

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان

دكتور/ أيمن فاروق الغريب

مدرس إدارة الأعمال – المعهد العالي للحاسب الآلي وإدارة الأعمال بالزرقا – دمياط

A.farouk@za.edu.eg

الملخص :

يعتبر تطبيق الادارة الاستراتيجية أهم أداة يمكن من خلالها دعم القدرة التنافسية للبنوك العاملة في القطاع المصرفي ورفع كفاءة الاداء لها مما يزيد من القدرة على تلبية احتياجات العملاء وتأدية الخدمات المصرفية التي يرغبون بها بأعلي مستوي ممكن من الكفاءة والفاعلية.

وقد هدف البحث إلي الوصول إلي توصيات وحلول يمكن من خلالها تشجيع كافة البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني على تطبيق الادارة الاستراتيجية وذلك عن طريق توضيح دور الادارة الاستراتيجية علي زيادة القدرة التنافسية للبنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني وكذلك مدى تأثير الخصائص الديموجرافية على مستوى تطبيق الادارة الاستراتيجية.

وقد توصل البحث الى مجموعه من النتائج والتوصيات من أهمها: العمل علي توفير المعلومات والبيانات الكافية للبنوك العمانية عن أهمية تطبيق الادارة الاستراتيجية على زيادة القدرات التنافسية والتمويلية لها ومدى أهمية هذه العملية على زيادة الحصة السوقية. توفير القوانين والتشريعات والبيئة المناسبة التي تساهم في نجاح تطبيق عملية الادارة الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني. إطلاق العديد من الإجراءات والحزم التحفيزية لدعم الإقتصاد ولتحسين القدرة التنافسية بين البنوك برعاية وإشراف البنك المركزي العماني.

Abstract:

The implementation of strategic management is the most important tool through which it can support the competitiveness of banks operating in the banking sector and raise the efficiency of their performance, which increases the ability to meet the needs of customers and perform the banking services they desire with the highest possible level of efficiency and effectiveness.

The research aimed to reach recommendations and solutions through which all banks operating in the Omani banking sector can be encouraged to implement strategic management by clarifying the role of strategic management in increasing the competitiveness of banks operating in the Omani banking sector, as well as the extent of the impact of demographic characteristics on the level of strategic management implementation.

The research reached a set of results and recommendations, the most important of which are: provide adequate information and data for Omani banks and the importance of applying strategic management to increase their competitive and financing capabilities and the importance of this process to increase the market share. Providing the appropriate laws, legislations and environment that contribute to the success of implementing the strategic management process in the banks operating in the Omani banking sector. Launching many measures and incentive packages to support the economy and

improve the competitiveness of banks under the auspices and supervision of the Central Bank of Oman.

المقدمة:

أدى التقدم التكنولوجي المستمر والمتلاحق والتطورات الحديثة في مجال الأعمال إلى تعرض الكثير من منظمات الأعمال إلى العديد من التحديات الصعبة التي تؤثر بشكل كبير على قدرتها على البقاء والاستمرار في عالم متغير تسوده العولمة والانفتاح على كافة الأسواق ووجود المنافسة المحلية والعالمية وضغوطات الأسواق التي تعمل بها تلك المنظمات مما أدى إلى سعي هذه المنظمات والمؤسسات إلى العمل على تحقيق أفضل إستفادة ممكنة من الموارد البشرية والفنية والتكنولوجية المتاحة لديها بالشكل الذي يساهم في تحقيق أعلى مستوى أداء ممكن وأقصى إنتاجية تساعد في الوصول إلى الأهداف التي تسعى المنظمات والمؤسسات إلى تحقيقها (مدورى، ٢٠١١).

وتهتم المنظمات والمؤسسات المختلفة بالعمل على إستخدام كافة الطرق والأفكار الجديدة التي يمكن من خلالها زيادة معدلات الاداء وزيادة القدرة التنافسية لها وذلك من خلال التخلي عن الأساليب التقليدية والقيمة في الإدارة والعمل على تطبيق أساليب حديثة ومتقدمة تساهم في رفع كفاءة وقدرات ومستويات أداء العاملين في إدارة تلك المنظمات مما يساهم في زيادة قدرة هذه المنظمات على تحقيق الأرباح والأهداف التي تسعى إليها (نيبدي، ٢٠١١).

ويعتبر تطبيق الإدارة الاستراتيجية من أهم الأساليب والطرق التي يمكن من خلالها تحقيق كافة الاحتياجات المالية والتمويلية للمؤسسات والمنشآت المالية وتزيد من قدرتها على مواجهة العديد من المشكلات التي يمكن أن تحدث لها في الأسواق المالية وتساهم في زيادة القدرات المالية والتنافسية للبنوك العاملة في القطاع المصرفي ولذلك تسعى السلطات النقدية في كافة دول العالم إلى توفير كافة الطرق والوسائل والأساليب التي يمكن من خلالها رفع كفاءة وقدرات المؤسسات المالية

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

والتمويلية العاملة في القطاعات المصرفية والمالية مما يساهم في زيادة القدرات التنافسية لها وتحقيق حصة سوقية مناسبة لها (القحطاني، ٢٠١٠).

المشكلة البحثية:

ساعد التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات والاتصالات التي شهدها العالم خلال الآونة الأخيرة على زيادة قدرة البنوك على التوسع في الأسواق الداخلية والخارجية وارتفاع مستويات المنافسة بين البنوك على تلبية احتياجات العملاء وتأدية الخدمات المصرفية التي يحتاجها العملاء ويرغبون بها بأعلى مستوى ممكن من الكفاءة والفاعلية مما أدى الي سعى كافة البنوك الى زيادة قدراتها وامكانياتها وذلك من خلال تطبيق الادارة الاستراتيجية التي تعتبر أهم أداة يمكن من خلالها دعم القدرة التنافسية للبنوك العاملة في القطاع المصرفي ورفع كفاءة الاداء لها(عوض ، ٢٠٠٥).

وتتمثل مشكلة البحث في إنها تسعى إلي الوصول إلي توصيات وحلول يمكن من خلالها تشجيع كافة البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني على تطبيق الادارة الاستراتيجية وذلك عن طريق الاجابة علي التساؤلات التالية:

- ما هو دور الادارة الاستراتيجية علي زيادة القدرة التنافسية للبنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني؟
- هل تؤثر الخصائص الديموجرافية على مستوى تطبيق الادارة الاستراتيجية؟
- هل القدرة التنافسية بين البنوك العمانية مفعله بالشكل المناسب أم لازالت تحتاج للتطوير والتحديث؟

الأهمية البحثية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في إنه من أوائل الابحاث التي تناولت دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع البنوك في سلطنة عمان وهو

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

ما يجعله يساهم في تشجيع الباحثين على إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات التي تتعلق بالقطاع المصرفي في سلطنة عمان.

وتتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في إنه يسعى إلى دراسة أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك في سلطنة عمان وهو ما يساهم في حل الكثير من المشكلات والصعوبات التي يمكن أن تواجه البنوك العمانية بصفة خاصة والقطاع المصرفي العماني بصفة عامة.

الأهداف البحثية:

١- التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية في البنوك العاملة في سلطنة عمان.

٢- التعرف على الاختلافات بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية التي ترجع إلى إختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، السن، مستوى التعليم، مدة الخدمة بالبنك).

٣- التعرف على الاختلافات بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوى القدرة التنافسية التي ترجع إلى إختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، السن، مستوى التعليم، مدة الخدمة بالبنك).

٤- التعرف على العلاقة بين مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية وعناصر القدرة التنافسية للبنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني.

الفروض البحثية:

- ١- لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية، وفقاً لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، السن، مستوى التعليم، مدة الخدمة بالبنك).
- ٢- لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية ، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية ، وفقاً لإختلاف خصائصهم الديموجرافية(النوع، السن، مستوى التعليم، مدة الخدمة بالبنك).
- ٣- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيام البنوك التجارية بتطبيق الإدارة الاستراتيجية وبين عناصر القدرة التنافسية للبنك.
- ٤- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيام البنوك التجارية بتطبيق الإدارة الاستراتيجية وبين مستوى القدرة التنافسية للبنك.

المنهجية البحثية:

يستخدم البحث المنهج البحثي الوصفي الذي يقوم بوصف الظاهرة المراد دراستها والمفاهيم والمصطلحات المتعلقة بهذه الظاهرة وأيضاً سوف يستخدم المنهج التحليلي والذي يتم من خلاله استخدام الأساليب والطرق الإحصائية في تحليل بيانات البحث التي سوف يتم الحصول عليها من خلال إستمارة الإستبيان التي سيتم توزيعها على عينة البحث للوصول إلى النتائج والتوصيات التي تحقق أهداف البحث.

الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

سيتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال إستمارة الاستبيان وذلك باستخدام الأساليب التالية :-

- معامل ألفا : لقياس الثبات لاستمارة الاستبيان.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...
د/ أيمن فاروق الغريب

- النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لوصف عينة الدراسة.
 - معامل ارتباط بيرسون : لتحليل العلاقات الإرتباطية بين المتغيرات الداخلة في الدراسة.
 - اختبار F : لبيان الفروق بين المتغيرات وفقا للخصائص الديموجرافية.
- حدود الدراسة

- **حدود موضوعية:** التعرف على اثر تطبيق الادارة الاستراتيجية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني.
- **حدود مكانية:** سلطنة عمان.
- **حدود زمنية:** الفترة (يناير ٢٠١٦ : ديسمبر ٢٠٢٠).

الاطار النظري: (المصطلحات والمفاهيم البحثية):

أولا : الادارة الاستراتيجية:

■ مفهوم الادارة الاستراتيجية:

- ١- هي عملية تكييف المنظمة لكي تتلائم مع البيئة التي تعمل بها بما يضمن تحقيق أهدافها على المدى الطويل (الدوري، ٢٠١٥: ٢٥).
- ٢- هي رسم الاتجاه المستقبلي للمنظمة وتحديد أهدافها على المدى الطويل واختيار النمط الاستراتيجي الذي يتلائم مع قدرات المنظمة والمتغيرات الداخلية والخارجية في البيئة المحيطة بها والعمل علي تنفيذ الاستراتيجية وتقييمها. (أبو قحف، ٢٠١٧: ٦١).

■ مميزات تطبيق الادارة الاستراتيجية:

- ١- تُوفر الإدارة الاستراتيجية أهداف واتجاهات واضحة عن مستقبل المنظمة لجميع العاملين بها.

٢- تساهم في تخصيص الموارد على أوجه الاستخدامات المتعددة للأنشطة المختلفة في المنظمة.

٣- تساهم في إعداد وتهيئة القيادات العليا وتنمية مهاراتهم القيادية من خلال المشاركة في أنشطة الإدارة الاستراتيجية. (أبو قحف، ٢٠١٧: ٧٣-٧٤).

٤- تساعد المديرين على التحول إلى الأداء المبادر وليس الأداء بردود الأفعال.

٥- مساعدة متخذي القرارات على تحسين جودة قراراتهم. (الدوري، ٢٠١٥: ٣٣-٣٤).

■ مستويات الإدارة الإستراتيجية:

تختلف مستويات الإدارة الإستراتيجية باختلاف الأنشطة والمهام التي تقوم بها المنظمات والمؤسسات و قد ظهرت منذ نهاية القرن العشرين العديد من المنظمات التي تتميز بتنوع نشاطاتها مما أدى إلي ظهور مستويات مختلفة للإدارة الإستراتيجية تتناسب مع تعدد وتنوع الأنشطة التي تقوم بها هذه المنظمات.

وتوجد ثلاث مستويات للإدارة الإستراتيجية وهي علي مستوي المنظمة وعلي مستوي وحدة الاعمال وعلي مستوي الوظائف داخل وحدة الاعمال وعلي الرغم من تعدد الاستراتيجيات واختلاف مستوياتها لكنها تعمل بشكل متكامل ومتفاعل من اجل تحقيق التوجه الاستراتيجي الذي تسعى المنظمة إلي الوصول إليه مما يساهم في تكوين الميزة التنافسية للمنظمة ويساعد في تحقيق رسالتها وأهدافها النهائية (Wright ٢٠١٦, pp244-245).

١- الإستراتيجية علي مستوى المنظمة:

يعتبر المديرين التنفيذيون هم المديرين الإستراتيجيون وهم الذين يقومون بتطبيق الإدارة الاستراتيجية علي مستوي المنظمة من خلال امتلاكهم الرؤيا الشاملة لتطوير الاستراتيجيات لكافة أنشطة وأعمال ومهام المنظمة وتتضمن الاستراتيجية علي مستوي المنظمة القيام بتعريف رؤية ورسالة وأهداف المنظمة وتحديد الأنشطة والمهام والاعمال التي ينبغي القيام بها وتخصيص الموارد

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

اللازمة للقيام بتنفيذ الأنشطة والمهام والاعمال بين مختلف الإدارات والاقسام داخل المنظمة وصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي تم إقرارها من خلال الاساليب والوسائل التي تساهم في تحقيق ذلك. (هيلين، هنجر، ٢٠١٦: ٣٩٦-٣٩٧)

٢- الاستراتيجية على مستوى وحدة الأعمال:

تستهدف الإدارة الاستراتيجية على مستويات وحدات الأعمال القيام بتحويل الأهداف العامة التي تسعى إليها المنظمة إلى استراتيجيات محددة وخاصة لكل وحدة من وحدات النشاط وتختلف الاستراتيجيات لوحدة الأعمال وتتعدد تبعاً لاختلاف وحدات الأعمال الاستراتيجية للمنظمة، ويقوم مديرين الادارة العليا ومديرين وحدات الادارات بالعمل على إعداد وصياغة إستراتيجية وحدات الأعمال وتحديد أساليب ووسائل التنفيذ وعرضها على الإدارة العليا للمنظمة لمناقشتها وإقرارها. (الحسيني، ٢٠١٧: ١٢٩-١٣٠)

٣- الإستراتيجية على مستوى الوظائف:

يقوم مديرين الأقسام الوظيفية بكافة الاعمال التفصيلية المتعلقة بالاستراتيجية ونطاق اعمالها والتي تتسم بالتركيز على الأعمال والوظائف المحددة مثل (الموارد البشرية، المحاسبة، التمويل، البحث والتطوير) ويجب العمل على التأكد من قدرة العاملين على تنفيذ الاستراتيجيات المتخذة على صعيد المنظمة او مستوى وحدات الأعمال والعمل على خلق حالة من التكامل بين المهام والأعمال داخل الوظيفة الواحدة مما يساهم في زيادة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التي تسعى إليها. (Wheelen,2015: pp.40-41)

ثانيا : القدرة التنافسية:

■ مفهوم القدرة التنافسية

١- هي قدرة المؤسسة على أداء أعمالها وانشطتها بالشكل الذي لا يستطيع المنافسين تقليده. (غلبون، ٢٠١٣: ١٢)

٢- هي المهارات والقدرات والعوامل التي تمتلكها المؤسسة وتستطيع من خلالها تحقيق المطلوب منها وتقديم أفضل مستوى ممكن من الاداء لا يستطيع المنافسين الوصول إليه. (محمد، ٢٠١٥: ٣).

■ مكونات القدرة التنافسية:

١- استراتيجية التركيز:

تتم من خلال قيام المؤسسة باختيار جزء معين من السوق المستهدف وتكثيف نشاط التسويق والمبيعات للمؤسسة في هذا الجزء بحيث تستطيع المؤسسة تلبية متطلبات واحتياجات العملاء في هذا الجزء من السوق وتحقيق أكبر حصة سوقية ممكنة مما يساعد على زيادة إيرادات الشركة والوصول الى اعلي قدر ممكن من الارباح. (فيروز، ٢٠١١: ١٤-١٥)

٢- استراتيجية التميز:

تتم من خلال قيام المؤسسة بالعمل على تحقيق افضل مستوى ممكن من الجودة في المنتجات التي تقوم بإنتاجها مما يجعلها منتجات متميزة عن غيرها من المنافسين ويساهم ذلك في زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق أفضل حصة سوقية ممكنة وخلق مستوى مرتفع من الولاء للمنتج لدي العملاء الذي يستخدمون منتجات المؤسسة. (بشير، ٢٠١٢: ١٨٣- ١٨٤)

٣- استراتيجية التكلفة:

تعتمد هذه الاستراتيجية على قيام المؤسسة بتخفيض التكلفة الانتاجية لها مع الحفاظ على نفس المستوى من جودة المنتجات من خلال استخدام الموارد والامكانيات المتاحة بأفضل طريقة ممكنة وهو ما يساعد على خلق ميزة تنافسية للمؤسسة امام المنافسين وزيادة الحصة السوقية لمنتجات المؤسسة وتحقيق معدلات مرتفعة من الارباح. (بوادي، ٢٠٠٩: ٣٠)

٤- إستراتيجية الابتكار في الخدمة:

تهتم هذه الاستراتيجية بالعمل على إبتكار أشكال جديدة ومتنوعة من الخدمة مما يساهم في زيادة قدرة المؤسسة علي تلبية كافة احتياجات وطلبات العملاء ويعمل علي زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة وتميزها في اشكال وأنواع الخدمات التي تقوم بتقديمها عن باقي المنافسين وهو ما يساعد في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة ويعمل علي زيادة إيراداتها وأرباحها. (YuSheng,2019,14-15)

٥- إستراتيجية الابتكار في الجودة:

تعمل هذه الاستراتيجية علي تحقيق المؤسسة أفضل وأعلي مستوي جودة ممكنة في الخدمات والمنتجات التي تقوم بتقديمها لعملائها مما يساهم في خلق سمعة جيدة للمؤسسة لدي العملاء وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة وتكوين ميزة تنافسية مرتفعة لها عن باقي المنافسين وهو ما يساعد في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة في الاسواق التي تعمل بها. (Asgher,2018,106-107)

الدراسات السابقة:-

اولا: دراسات تناولت الإدارة الاستراتيجية:

دراسة (أنطوني، ٢٠١٨) بعنوان دور الادارة الاستراتيجية في أداء البنوك الاستثمارية دراسة حالة بنك فيصل السوداني خلال الفترة (٢٠١٣ - ٢٠١٨) والتي استهدفت التعرف على دور الادارة الاستراتيجية في البنوك الاستثمارية وقد توصلت الدراسة علي مجموعة من النتائج ومنها أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية واداء البنوك الاستثمارية وكذلك وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة واداء البنوك الاستثمارية وان الادارة الاستراتيجية تساهم في تشجيع روح المشاركة لدي العملاء وتعمل على رفع مستويات أداء العاملين.

دراسة (تبيدي، ٢٠١٠) بعنوان أثر الادارة الاستراتيجية علي كفاءة وفاعلية الاداء والتي استهدفت التعرف على تأثير الادارة الاستراتيجية علي كفاءة وفاعلية الاداء

في قطاع الاتصالات السودانية وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومنها إلى أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية يؤدي إلى كفاءة وفعالية الأداء في شركات الاتصالات وتبين انخفاض مستوى التدريب على تطبيق الإدارة الاستراتيجية في قطاع الاتصالات وأن هناك العديد من المعوقات والتحديات التي تقلل من فعالية تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الشركات العاملة في قطاع الاتصالات السودانية.

دراسة عبد الغني (٢٠٠٧) بعنوان أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء المصارف السودانية والتي إستهدفت التعرف على أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية على أداء المصارف السودانية خلال الفترة (٢٠٠٢ - ٢٠٠٥) وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومنها أن هناك علاقة ارتباطية بين وضع الخطط الإستراتيجية بالمصرف ومعدلات الأرباح بشكل عام، تطبيق الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى زيادة قدرة المصرف على مواجهة الظروف البيئية المتغيرة، تطبيق الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمصرف، إتاحة مبدأ المشاركة لموظفي المصارف في إعداد وتنفيذ الخطط الإستراتيجية وأهداف المصرف مؤشر إيجابي وهام في نجاح تطبيق الإدارة الإستراتيجية في المصارف، وجود خطة واضحة للمصرف لتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الخطط للإدارات والأقسام من الركائز المهمة التي تؤدي إلى نجاح تطبيق الإدارة الإستراتيجية في المصارف.

دراسة (سليطين، ٢٠٠٧) بعنوان الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء المنظمات والتي إستهدفت التعرف على تأثير الإدارة الاستراتيجية على رفع مستوى أداء المنظمات من خلال التطبيق على الشركات الصناعية العاملة في الساحل السوري وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومنها انخفاض مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الشركات موضع الدراسة، عدم توافر الإدارة الواعية بأهمية تطبيق الإدارة الاستراتيجية، انخفاض مستوى الأداء في الشركات موضع الدراسة، عدم توافر الرؤية والرسالة الواضحة لدى هذه الشركات، عدم قدرة الشركات على تكوين ميزة تنافسية لها، عدم توافر الموارد البشرية ذات المهارة، وعدم القدرة على تطبيق السياسات والاستراتيجيات

في الشركات بشكل سليم، عدم قيام الشركات بتقييم ورقابة الاستراتيجيات التي تقوم بتنفيذها بالشكل الصحيح مما يساهم في عدم قدرتها على تصحيح الأخطاء التي تحدث عند أداء الأعمال.

دراسة (العامري، ٢٠٠٦) بعنوان الإدارة الاستراتيجية واثرها في تطوير الأداء في البنوك الإسلامية في اليمن والتي استهدفت تقييم ممارسة الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية في اليمن وقد توصلت الدراسة إلى أن وجود درجة عالية من الاهتمام بممارسة الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية في اليمن علي الرغم من وجود العديد من الصعوبات التي تواجه تنفيذ الإدارة الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية بسبب عدم وجود الموارد البشرية المتخصصة وقلة الخبرات الفنية المتوفرة في اليمن.

ثانيا: دراسات تناولت القدرة التنافسية للبنوك:

دراسة (حرزاوي، حامدي، ٢٠١٩) بعنوان الميزة التنافسية للبنوك وانعكاساتها على جودة الخدمات البنكية والتي استهدفت التعرف على تأثير الميزة التنافسية على جودة الخدمات البنكية من خلال دراسة حالة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومنها يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين جودة الخدمات البنكية والميزة التنافسية وكذلك وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بعدى الاستجابة والاعتمادية واستراتيجية التكاليف ووجود علاقة ذات دلالة احصائية طردية بين ابعاد جودة الخدمة البنكية واستراتيجية التركيز ووجود علاقة ذات دلالة احصائية طردية بين ابعاد جودة الخدمة البنكية واستراتيجية التمييز وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الميزة التنافسية وجود الخدمات البنكية تعود للنتغيرات الديموجرافية.

دراسة (مطاي، ٢٠١٨) بعنوان أثر عناصر المزيج التسويقي الالكتروني علي الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية والتي استهدفت التعرف على الدور الذي يمكن أن تقوم به عناصر المزيج التسويقي الالكتروني في زيادة الميزة التنافسية للبنوك

الجزائرية وقد توصلت الدراسة إلي أن عناصر المزيج التسويقي الالكتروني تؤدي دورا هاما في تحقيق رضا العملاء وزيادة مستويات ولائهم مما يساهم في زيادة الميزة التنافسية للبنوك وزيادة قدرتهم على الحصول على حصة سوقية مرتفعة.

دراسة (عبيد، ٢٠١٧) بعنوان تأثير أبعاد إدارة المعرفة في الميزة التنافسية في البنوك والتي استهدفت التعرف على تأثير أبعاد إدارة المعرفة في الميزة التنافسية في البنوك العاملة في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين وقد توصلت الدراسة إلي أن هناك تأثير إيجابي لأبعاد إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك وهو ما يساهم في تحقيق البنوك لأهدافها وزيادة معدلات الأرباح.

دراسة (سمحان، ٢٠١٤) بعنوان العلاقة بين البنك الالكتروني والميزة التنافسية والتي استهدفت التعرف على تأثير قيام البنوك بتطبيق البنك الالكتروني على الميزة التنافسية وقد توصلت الدراسة إلي وجود تأثير إيجابي للتطور التكنولوجي في تحسين جودة الخدمات المصرفية التي تقوم البنوك بتقديمها وأن تطبيق البنوك لنظام البنك الالكتروني يساهم في زيادة القدرة التنافسية للبنوك وتحسين الميزة التنافسية لهم مما يساعدهم في زيادة السوقية لهم.

دراسة (الزين، نقماري، ٢٠١٣) بعنوان الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك والتي استهدفت التعرف على الدور الذي يمكن أن يقوم به الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك في الجزائر وقد توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج ومنها أن الإبداع والابتكار يساهم بشكل إيجابي في زيادة قدرة البنوك على تقديم أفضل مستوي ممكن من الخدمات والمنتجات المصرفية مما يساعدهم في تحسين الميزة التنافسية للبنوك وزيادة الحصة السوقية لهم.

ثالثا: دراسات تناولت العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والقدرة التنافسية:

دراسة دبابي، محجوب (٢٠١٩) بعنوان دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية والتي استهدفت التعرف على دور الادارة الاستراتيجية

في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن مرمورة بولاية قلمة وقد توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج ومنها أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية والميزة التنافسية وهو ما يوضح ان الادارة الاستراتيجية تؤدي دورا هاما وفعالا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مما يساهم في زيادة الحصة السوقية لها وأن تطبيقات الادارة الاستراتيجية المختلفة تساهم في تحقيق أفضل مستويات أداء للمؤسسة وهو ما يساعد في زيادة نجاح المؤسسات علي تحقيق أهدافها.

دراسة (رزق الله، أمينة، ٢٠١٧) بعنوان الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية ودورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية والتي استهدفت التعرف على الدور الذي يمكن أن تقوم به الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات في الجزائر وتوصل البحث إلي أن هناك دور كبير للادارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات حيث إنها تساهم في رفع كفاءة العاملين وزيادة قدرتهم علي أداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية مما يساهم في تحسين مستويات الاداء وتحقيق أعلى مستوى جودة ممكنة في الخدمات والمنتجات التي تقوم المؤسسة بتقديمها لعملائها وهو ما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وحصولها على حصة سوقية مرتفعة مما يساهم في زيادة ايرادات وأرباح المؤسسة وتحقيقها لأهدافها.

دراسة الشيبية (٢٠١٦) بعنوان دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية والتي استهدفت التعرف على الدور الذي يمكن أن تؤديه الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية وقد توصلت الدراسة إلي أن الادارة الاستراتيجية تعتبر من أهم الوسائل التي تساهم في تحقيق المؤسسات التعليمية لاهدافها التي تريد الوصول إليها وكذلك أن كافة المؤسسات التعليمية تسعى إلي تحقيق الميزة التنافسية التي يمكن من خلالها مواجهة كافة التحديات المحلية والعالمية وأن الادارة الاستراتيجية تعمل على تمكين المؤسسات التعليمية من تحقيق الميزة التنافسية التي تسعى إليها.

نسيمة، عبد النور (٢٠١٣) بعنوان الادارة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة موبيليس ورقلة، والتي استهدفت التعرف على دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وتبين أن هناك دور فعال للادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة حيث إنها تساهم في زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والتنبؤ بإحتياجاتها ومبيعاتها وتعمل على رفع كفاءة أداء العاملين مما يساهم في زيادة قدرتهم على تقديم أعلى مستوى ممكن من الاداء وتحقيق أقصى معدلات إنتاجية ممكنة.

دراسة (يزيك، ٢٠٠٣) بعنوان الادارة الاستراتيجية والميزة التنافسية للمصارف اللبنانية والتي استهدفت التعرف على الدور الذي يمكن أن تؤديه الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف اللبنانية وقد توصلت الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة احصائية ذات تاثير إيجابي بين الادارة الاستراتيجية والميزة التنافسية للمصارف اللبنانية.

التعقيب على الدراسات السابقة

التشابه مع الدراسة الحالية : تتشابه الدراسات السابقة التي تناولت الادارة الاستراتيجية والميزة التنافسية مع الدراسة الحالية في إنها إهتمت بالتعرف على الدور الذي تقوم به الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات والمنظمات.

الاختلاف مع الدراسة الحالية : تختلف الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية إنها لم تتناول العلاقة بين الادارة الاستراتيجية والميزة التنافسية في البنوك بإستثناء دراسة واحده تم إجراؤها في لبنان عام ٢٠٠٣ وكذلك فإن كافة هذه الدراسات لم يتم إجراؤها في سلطنة عمان وهو ما يمثل فجوة بحثية في الدراسات والابحاث التي يتم إجراؤها على البنوك في سلطنة عمان وتحاول الدراسة الحالية علاج هذه الفجوة من خلال التعرف على دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي في سلطنة عمان.

الدراسة الميدانية:-

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بالبنوك العاملة في سلطنة عمان والبالغ عددها ٢٠ بنك وتتمثل في عدد ٢ بنك حكومي وعدد ٦ بنوك محلية تجارية وعدد ٢ بنك اسلامي وكذلك ١٠ بنوك تجارية اجنبية.
عينة الدراسة:

نظرا لصعوبة إجراء الحصر الشامل لمجتمع الدراسة فقد تم الأخذ بأسلوب العينة العشوائية الطبقية لما لهذا الأسلوب من دقة في تمثيلها للمجتمع الأصلي بحيث تتضمن العينة مفردات من أى جزء من مفردات مجتمع الدراسة ، ومن ثم فإن نتائج الدراسة تكون قريبة من النتائج التي نحصل عليها لو أجرينا الدراسة على جميع مفردات المجتمع (عبد الباسط، ٤٨٦ ، سمير، اسمية، ٢٠٠٣ : ٥٢). ويعتبر استخدام ذلك الأسلوب ضرورة من الضرورات التي تقتضيها الظروف المحيطة بالدراسة نظراً لكبر حجم المجتمع المراد إجراء الدراسة عليه .

- قام الباحث بتطبيق أسلوب العينة العشوائية الطبقية وفقاً للمعادلة التالية لتحديد حجم عينة البحث (عزت، ٢٠١١ : ٥٣٢):

$$ن = ق(1 - ق) \div \left[\frac{ق(1 - ق)}{ت} + \frac{د^2}{(م.د)^2} \right]$$

حيث أن :

ن = حجم العينة ، ق = نسبة عدد المفردات المتوفر فيها خصائص الدراسة ، د =
الخطأ المسموح به ،

د.م = الدرجة المعيارية ، ت = حجم مجتمع البحث .

وباستخدام إستمارة الاستبيان في جمع بيانات الدراسة وعن طريق اجراء مجموعة من المقابلات الشخصية مع أفراد عينة الدراسة فقد بلغ حجم العينة (٣٢٨) فرد من العاملين في البنوك العاملة في القطاع المصرفي في سلطنة عمان وهم الذين كانت استجابتهم صحيحة للاستبيان وأجابوا على أسئلة الباحث من خلال المقابلات الشخصية.

أداة الدراسة:

قام البحث باستخدام استمارة استبيان كأداة للدراسة الميدانية وتم إعدادها عن طريق الاستعانة بالإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وتكونت إستمارة الاستبيان من محورين (محور الادارة الاستراتيجية ومحور القدرة التنافسية) وبلغت عدد عباراته (٣٧) عبارة وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من موافق جدا (٥) ، موافق (٤) ، محايد (٣) ، غير موافق (٢) ، غير موافق جدا (١) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

صدق أداة الدراسة:

عن طريق حساب معامل ثبات الاستبيان ثم حساب معامل الصدق الذاتي من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{معامل الصدق} = \frac{\sqrt{\text{معامل الثبات}}}{\sqrt{\text{معامل الصدق}}} = \frac{\sqrt{0.871}}{\sqrt{0.933}} = 0.933$$

وهو ما يوضح أن الإستبيان علي درجة عالية من الصدق، ويصلح للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

ثبات أداة الدراسة:

تم حساب ثبات استمارة الاستبيان باستخدام معامل ألفا كورنباخ للإتساق الداخلي، وجاءت النتائج كما يلي :

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...
د/ أيمن فاروق الغريب

جدول (١) نتائج ثبات أداة الدراسة بأسلوب ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الإدارة الاستراتيجية	١٢	٠.٨٥٣
القدرة التنافسية	٢٥	٠.٨٩٧
إجمالي إستمارة الاستبيان	٣٧	٠.٨٧١

المصدر : بيانات عينة الدراسة

يبين جدول (١) أن قيمة ألفا كرونباخ لكافة محاور أداة الدراسة مرتفعة وبالتالي تبين هذه النتيجة أن أداة الدراسة علي درجة عالية من الثبات وكافية لتحقيق أغراض الدراسة.

تحليل استمارة الاستبيان:

أولاً : خصائص عينة الدراسة:

• النوع:

بلغت عينة الدراسة ١٩٧ من الذكور بنسبة ٦٠.٠٦ % من إجمالي عينة الدراسة في حين بلغت ١٣١ من الإناث بنسبة ٣٩.٩٤ % من إجمالي عينة الدراسة.

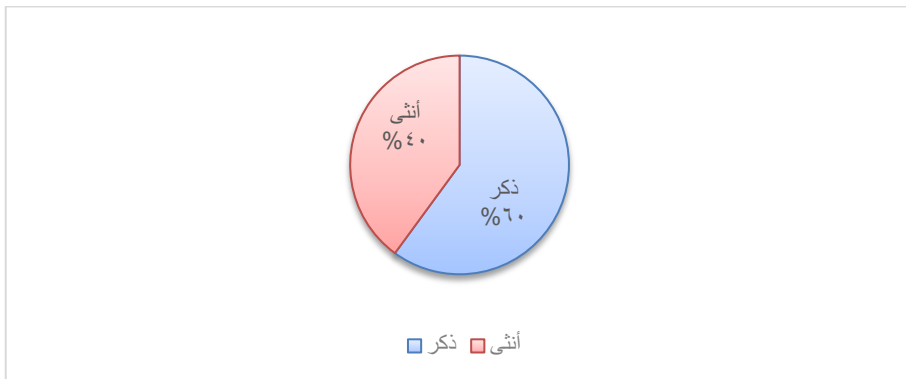
جدول (٢) توزيع عينة الدراسة وفقاً للنوع

م	الجنس	العدد	النسبة %
١	ذكر	١٩٧	٦٠.٠٦
٢	أنثى	١٣١	٣٩.٩٤
	المجموع	٣٢٨	١٠٠

المصدر : بيانات عينة الدراسة

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...
د/ أيمن فاروق الغريب

شكل (١) توزيع عينة الدراسة وفقا للنوع



المصدر : بيانات عينة الدراسة.

• الفئة العمرية:

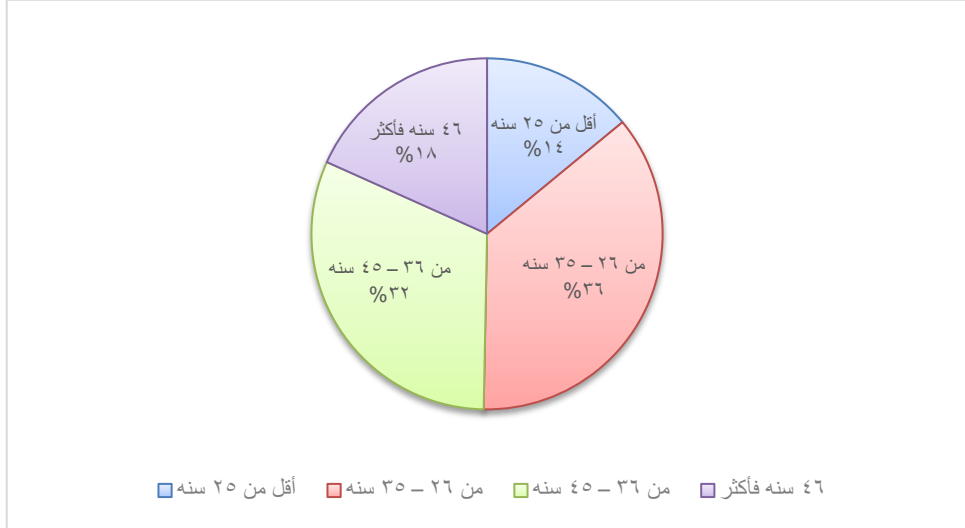
قسمت عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية الي ٤ فئات وبلغ عدد افراد عينة الدراسة الاقل من ٢٥ سنة ٤٦ فرد بنسبة ١٤.٠٣ % من عينة الدراسة بينما بلغ عدد افراد عينة الدراسة التي تتراوح اعمارهم من ٢٦ - ٣٥ سنة ١١٩ فرد بنسبة ٣٦.٢٨ % من عينة الدراسة في حين بلغ عدد افراد عينة الدراسة التي تتراوح اعمارهم من ٣٦ - ٤٥ سنة ١٠٣ فرد بنسبة ٣١.٤٠ % من عينة الدراسة وبلغ عدد افراد عينة الدراسة التي تبلغ اعمارهم ٤٦ سنة فاكتر ٦٠ فرد بنسبة ١٨.٢٩ % من عينة الدراسة.

جدول (٣) توزيع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية

م	الفئة العمرية	العدد	النسبة %
١	أقل من ٢٥ سنة	٦٤	١٤.٠٣
٢	من ٢٦ - ٣٥ سنة	١١٩	٣٦.٢٨
٣	من ٣٦ - ٤٥ سنة	١٠٣	٣١.٤٠
٤	٤٦ سنة فاكتر	٦٠	١٨.٢٩
	المجموع	٣٢٨	١٠٠

المصدر : بيانات عينة الدراسة

شكل (٢) توزيع عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية



المصدر : بيانات عينة الدراسة.

المؤهل العلمي:

قسمت عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي الي ٤ فئات وبلغ عدد افراد عينة الدراسة الحاصلين على دبلوم ٧٠ فرد بنسبة ٢١.٣٤ % من عينة الدراسة في حين وبلغ عدد افراد عينة الدراسة الحاصلين على بكالوريوس ١٦٤ فرد بنسبة ٥٠ % من عينة الدراسة، بينما بلغ عدد افراد عينة الدراسة الحاصلين على ماجستير ٥٥ فرد بنسبة ١٦.٧٧ % من عينة الدراسة وبلغ عدد افراد عينة الدراسة الحاصلين على دكتوراه ٣٩ فرد بنسبة ١١.٨٩ % من عينة الدراسة.

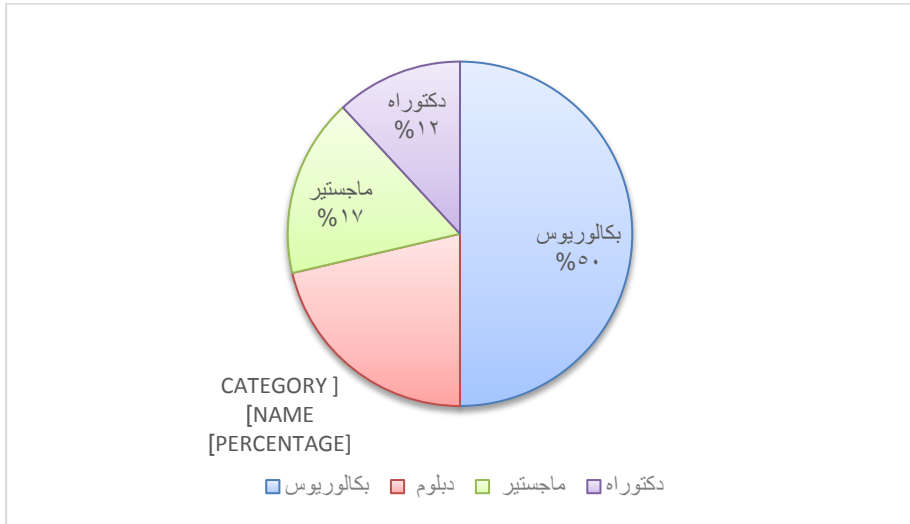
دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...
د/ أيمن فاروق الغريب

جدول (٤) توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
١	دبلوم	٧٠	٢١.٣٤
٢	بكالوريوس	١٦٤	٥٠
٣	ماجستير	٥٥	١٦.٧٧
٤	دكتوراه	٣٩	١١.٨٩
	المجموع	٣٢٨	١٠٠

المصدر : بيانات عينة الدراسة.

شكل (٣) توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي



المصدر : بيانات عينة الدراسة.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...
د/ أيمن فاروق الغريب

• عدد سنوات الخدمة:

قسمت عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخدمة إلى ٤ فئات وبلغ عدد افراد عينة الدراسة الذين تبلغ سنوات خدمتهم ٥ سنوات فأقل ٦٨ فرد بنسبة ٢٠.٧٣ % من عينة الدراسة في حين بلغ عدد افراد عينة الدراسة الذين تبلغ سنوات خدمتهم من ٦ - ١٠ سنوات ١٥٥ فرد بنسبة ٤٧.٢٥ % من عينة الدراسة بينما بلغ عدد افراد عينة الدراسة الذين تبلغ سنوات خدمتهم من ١١ - ١٥ سنة ٦٥ فرد بنسبة ١٩.٨٢ % من عينة الدراسة في حين بلغ عدد افراد عينة الدراسة الذين تبلغ سنوات خدمتهم ١٦ سنة فأكثر ٤٠ فرد بنسبة ١٢.٢٠ % من عينة الدراسة.

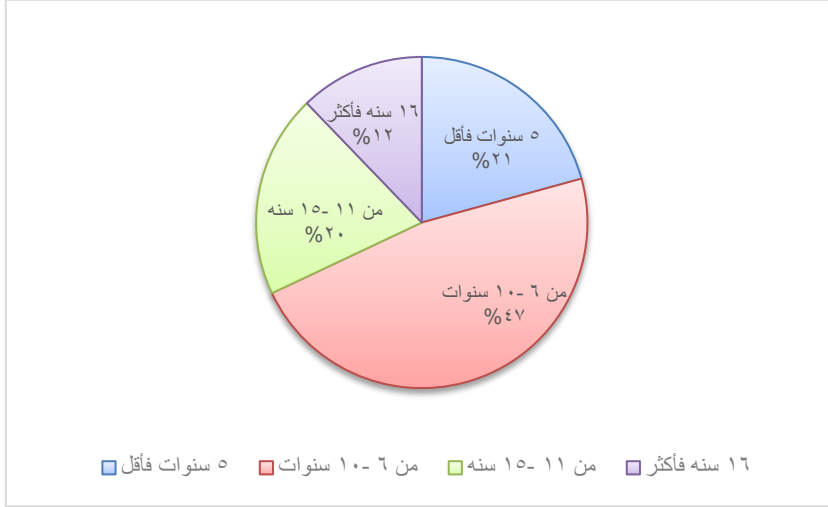
جدول (٥) توزيع عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخدمة

م	سنوات الخدمة	العدد	النسبة %
١	٥ سنوات فأقل	٦٨	٢٠.٧٣
٢	من ٦ - ١٠ سنوات	١٥٥	٤٧.٢٥
٣	من ١١ - ١٥ سنة	٦٥	١٩.٨٢
٤	١٦ سنة فأكثر	٤٠	١٢.٢٠
	المجموع	٣٢٨	١٠٠

المصدر : بيانات عينة الدراسة.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...
د/ أيمن فاروق الغريب

شكل (٤) توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخدمة



المصدر : بيانات عينة الدراسة.

ثانياً : تحليل محاور الدراسة

المحور الأول: الإدارة الاستراتيجية :

جدول (٦)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق		محايد	موافق		الاستجابة العبرة
				بشدة	موافق		بشدة	موافق	
9	0.685	1.66	3.429	10%	14.1%	5.9%	16.5%	53.5%	الإدارة الاستراتيجية تؤدي إلى زيادة قدرة البنوك على تقديم كافة خدمات واحتياجات العملاء.
8	0.707	1.42	3.538	7.1%	12.9%	17.6%	24.7%	37.7%	الإدارة الاستراتيجية تزيد من قدرة البنوك على التأقلم مع كافة التغيرات الاقتصادية والمالية المحلية والعالمية.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

5	0.848	1.22	4.243	7.1	6.5	8.3	17.6	60.5	الإدارة الاستراتيجية تساهم في زيادة قدرة البنوك على مواجهة وحل الكثير من المشكلات.
6	0.845	1.33	4.224	9.4	8.3	3.6	14.1	64.6	تساعد الإدارة الاستراتيجية على تحسين مستويات الأداء للبنوك.
7	0.783	1.30	3.914	9.4	8.8	12.4	20.6	48.8	تساعد الإدارة الاستراتيجية على تقليل المخاطر التي تتعرض لها البنوك.
٥	0.848	1.22	4.243	7.1	6.5	8.3	17.6	60.5	الإدارة الاستراتيجية تزيد من قدرة البنوك على تنوع الخدمات التي تقدمها لعملائها.
٦	0.845	1.33	4.224	9.4	8.3	3.6	14.1	64.6	تساهم الإدارة الاستراتيجية في زيادة قدرة البنوك على التوسع الجغرافي وزيادة عدد الفروع التابعة لها.
٣	0.855	0.09	4.274	3.2	3.9	14	17.9	61	تساهم الإدارة الاستراتيجية على زيادة قدرة البنوك على استقطاب المزيد من العملاء وزيادة حصتها السوقية.
٤	0.849	0.16	4.247	4.3	5.4	12.2	15.7	62.4	تساهم الإدارة الاستراتيجية في زيادة قدرة البنوك على الحصول على المزيد من الموارد المالية وزيادة المقدرة التمويلية لها.
٢	0.859	0.22	4.294	2.9	6.1	12.6	13.5	64.9	تساعد الإدارة الاستراتيجية على تعزيز قدرة البنوك المحلية في مواجهة البنوك الأجنبية الوافدة على القطاع المصرفي.
١	0.866	0.12	4.330	1.1	3.2	16.9	16.8	62	تساعد الإدارة الاستراتيجية في زيادة قدرة البنوك على تحسين مستوى الكفاءات الإدارية والحفاظ على الخبرات المصرفية المتميزة.
٣	0.855	0.09	4.274	3.2	3.9	14	17.9	61	تساعد الإدارة الاستراتيجية في زيادة قدرة البنوك على الاستفادة من التطور والتقدم التكنولوجي الحادث في الصناعة المصرفية.

المصدر : بيانات عينة الدراسة.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

عند ترتيب العبارات المتعلقة بمحور الإدارة الاستراتيجية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تساعد الإدارة الاستراتيجية في زيادة قدرة البنوك على تحسين مستوى الكفاءات الإدارية والحفاظ على الخبرات المصرفية المتميزة) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٦٦ بينما كانت عبارة (الإدارة الاستراتيجية تؤدي إلي زيادة قدرة البنوك على تقديم كافة خدمات واحتياجات العملاء) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٦٨٥ وتبين ارتفاع مستوى وعي عينة الدراسة بأهمية تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتأثيراتها الايجابية على مستوى الاداء في البنوك العاملة في القطاع المصرفي في سلطنة عمان حيث بلغت قيمة المتوسط العام لمحور الإدارة الاستراتيجية ٤.١٠٣

المحور الثاني: القدرة التنافسية:

جدول (٧)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
									العبارة
١- إستراتيجية التركيز									
5	0.859	0.22	4.294	2.9	6.1	12.6	18.3	60.1	تعتمد الإدارة الاستراتيجية للبنوك على تقديم خدمات مصرفية محددة في مجالات معينة.
3	0.866	0.12	4.330	1.1	3.2	16.9	16.8	62	تقوم الإدارة الاستراتيجية للبنوك بتجزئة الجمهور والتركيز على جزء محدد من الأنشطة المصرفية.
1	0.879	0.20	4.396	1.1	2.5	15.1	15.3	66	تركز الإدارة الاستراتيجية للبنوك على التكنولوجيا الحديثة بما يتلاءم مع احتياجات وطلبات العملاء.
2	0.869	0.27	4.347	1.4	6.1	10.4	17.9	64.2	تقوم الإدارة الاستراتيجية للبنوك بإجراء تغييرات مستمرة لتطوير الخدمات والمنتجات المصرفية في ضوء ظروف السوق
4	0.863	0.23	4.300	2.5	4.3	14.7	15.4	63.1	تزداد قدرة الإدارة الاستراتيجية للبنوك على التركيز على احتياجات العميل في كافة المستويات

المصدر : بيانات عينة الدراسة.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

عند ترتيب محور (القدرة التنافسية) المتعلقة باستراتيجية التركيز من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تركز الإدارة الاستراتيجية للبنوك على التكنولوجيا الحديثة بما يتلاءم مع احتياجات وطلبات العملاء) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٧٩. بينما كانت عبارة (تعتمد الإدارة الاستراتيجية للبنوك على تقديم خدمات مصرفية محددة في مجالات معينة.) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٥٩. مما يبين التأثير الايجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية التركيز التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط العام للعبارات المتعلقة باستراتيجية التركيز ٤.٣٣٣

جدول (٨)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
									العبارة
٢- إستراتيجية التميز									
2	0.861	0.22	4.300	2.5	4.3	14.7	15.4	63.1	تتميز الإدارة الاستراتيجية للبنوك بتقديم منتجات وخدمات جديدة مختلفة عن باقي البنوك.
5	0.843	0.12	4.233	3.9	5.7	12.9	16.2	61.3	تهتم الإدارة الاستراتيجية للبنوك بتقديم خدمات جديدة تستجيب للتغيرات في احتياجات وطلبات العملاء
4	0.849	0.09	4.240	2.5	5.4	15.4	17.2	59.5	تقوم الإدارة الاستراتيجية للبنوك باتاحة كافة التقارير الدورية للعملاء التي تتوافق مع خصوصية كل عميل.
1	0.869	0.16	4.314	2.9	5	13.6	12.5	66	تهتم الإدارة الاستراتيجية للبنوك بتقديم خدماتها ومنتجاتها المصرفية للعملاء بأسعار تنافسية
3	0.859	0.	4.294	2.9	6.1	12.6	13.5	64.9	تسعى الإدارة الاستراتيجية للبنوك الي تأدية اعمالها وخدماتها بدقة وفاعلية وكفاءة أعلى من المنافسين

المصدر : بيانات عينة الدراسة.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

عند ترتيب محور (القدرة التنافسية) المتعلقة باستراتيجية التميز من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم الإدارة الاستراتيجية للبنوك بتقديم خدماتها ومنتجاتها المصرفية للعملاء بأسعار تنافسية) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٦٩. بينما كانت عبارة (تهتم الإدارة الاستراتيجية للبنوك بتقديم خدمات جديدة تستجيب للتغيرات في احتياجات وطلبات العملاء) هم أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٤٣. مما يبين التأثير الإيجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية التميز التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط العام للعبارات المتعلقة باستراتيجية التميز ٤.٢٧٦.

جدول (٩)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
									العبارة
٣- إستراتيجية التكلفة									
4	0.843	0.12	4.233	3.9	5.7	12.9	16.2	61.3	تسعى الإدارة الاستراتيجية للبنوك إلى تقليل قيمة التكاليف الإدارية التي تتحملها.
3	0.849	0.09	4.240	2.5	5.4	15.4	17.2	59.5	تهتم الإدارة الاستراتيجية للبنوك بتحقيق التنسيق والتكامل بين كافة الوظائف والخدمات المصرفية مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف
٢	0.855	0.09	4.274	3.2	3.9	14	17.9	61	تسعى الإدارة الاستراتيجية للبنوك إلى تخفيض التكاليف المتعلقة بتسويق الخدمات والمنتجات المصرفية.
٣	0.849	0.16	4.247	4.3	5.4	12.2	15.7	62.4	تسعى الإدارة الاستراتيجية للبنوك إلى تخفيض التكاليف من طريق الاستفادة من مميزات الاندماج المصرفي.
١	0.859	0.22	4.294	2.9	6.1	12.6	13.5	64.9	تسعى الإدارة الاستراتيجية للبنوك إلى تطبيق كافة الأساليب المتقدمة في مجال إدارة الجودة الشاملة مما يساهم في تقليل التكلفة

المصدر : بيانات عينة الدراسة.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

عند ترتيب محور (القدرة التنافسية) المتعلقة باستراتيجية التكلفة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تسعى الإدارة الاستراتيجية للبنوك الى تطبيق كافة الاساليب المتقدمة في مجال ادارة الجودة الشاملة مما يساهم في تقليل التكلفة) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ 0.859 بينما كانت عبارة (تسعى الإدارة الاستراتيجية للبنوك إلى تقليل قيمة التكاليف الإدارية التي تتحملها) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ 0.143. مما يبين التأثير الايجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية التكلفة التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط العام للعبارات المتعلقة باستراتيجية التكلفة 4.258

جدول (١٠)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
									العبارة
٤ - إستراتيجية الابتكار في الخدمة									
1	0.874	0.11	4.370	2.9	3.9	11.5	13.9	67.8	تقدم الإدارة الاستراتيجية للبنوك خدمات متميزة ومتنوعة في تشكيلتها.
3	0.860	0.19	4.300	2.5	4.3	14.7	15.4	63.1	تستخدم الإدارة الاستراتيجية للبنوك التكنولوجيا الحديثة في تقديم خدماتها
5	0.847	0.14	4.233	3.9	5.7	12.9	16.2	61.3	يكون هناك رضا من قبل الزبائن عند الابتكار في الخدمات.
4	0.848	0.21	4.240	2.5	5.4	15.4	17.2	59.5	ابتكار الخدمات يساعد البنك على المنافسة والبقاء في السوق.
2	0.863	0.15	4.314	2.9	5	13.6	12.5	66	يقدم البنك عروض أو خدمات جديدة ومبتكرة لتنشيط مبيعاته.

المصدر : بيانات عينة الدراسة.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

عند ترتيب محور (القدرة التنافسية) المتعلقة باستراتيجية الابتكار في الخدمة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تقدم الادارة الاستراتيجية للبنوك خدمات متميزة ومتنوعة في تشكيلاتها) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٧٤. بينما كانت عبارة (يكون هناك رضا من قبل الزبائن عند الابتكار في الخدمات) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٤٧. مما يبين التأثير الايجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية الابتكار في الخدمة التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط العام للعبارات المتعلقة باستراتيجية الابتكار في الجودة ٤.٢٩١

جدول (١١)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	غير	غير	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
				موافق بشدة	موافق				
				%	%	%	%	%	
٥- إستراتيجية الابتكار في الجودة									
٣	0.859	0.22	4.294	2.9	6.1	12.6	13.5	64.9	يستحدث البنك طرق جديدة في تسعير الخدمات
٢	0.866	0.12	4.330	1.1	3.2	16.9	16.8	62	يقوم البنك بتحديد تكلفة مناسبة للخدمات الجديدة.
٤	0.855	0.09	4.274	3.2	3.9	14	17.9	61	يسعى البنك للتنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر العملاء مقارنة بالمنافسين.
٥	0.849	0.16	4.247	4.3	5.4	12.2	15.7	62.4	تختلف الاستراتيجيات السعوية للبنك مقارنة باستراتيجيات المنافسين.
1	0.879	0.20	4.396	1.1	2.5	15.1	15.3	66	يساعد الابتكار في تكلفة الخدمات المصرفية على جذب وكسب رضا العملاء.

المصدر : بيانات عينة الدراسة.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

عند ترتيب محور (القدرة التنافسية) المتعلقة باستراتيجية الابتكار في الجودة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يساعد الابتكار في تكلفة الخدمات المصرفية على جذب وكسب رضا العملاء) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٧٩. بينما كانت عبارة (تختلف الاستراتيجيات السعرية للبنك مقارنة باستراتيجيات المنافسين) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغ ٠.٨٤٩. مما يبين التأثير الإيجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية الابتكار في الجودة التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط العام للعبارات المتعلقة باستراتيجية الابتكار في الجودة ٤.٣٠٨.

إختبار فروض الدراسة:

(١) لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوى تطبيق الادارة الاستراتيجية، وفقاً لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، السن، مستوى التعليم، مدة الخدمة بالبنك).

جدول (١٢)

المتغير	الخاصية	مصدر التباين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار F	الدلالة الاحصائية
	النوع	ذكر	٣.٧٧٩	٠.٣٦٩	١.٣٣٩	٠.١٥٣
		أنثي	٣.٧١٦	٠.٣٧٦		
مستوى تطبيق الادارة الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني	السن	أقل من ٢٥ سنة	٣.٨٦٩	٠.٤٣٦	**١٠.٢٢٣	٠.٠٠٠
		من ٢٦ - ٣٥ سنة	٣.٧٢٩	٠.٦١٩		
		من ٣٦ - ٤٥ سنة	٣.٧٥٥	٠.٥٢٦		
		٤٦ سنة فأكثر	٣.٧٤٤	٠.٥٦٣		

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

٠.٠٠٠	**١١.٣٣٦	٠.٥٢٢	٣.٧١٩	دبلوم	مستوي التعليم
		٠.٤٦٩	٣.٨٣٣	بكالوريوس	
		٠.٤٩٣	٣.٦٧٩	ماجستير	
		٠.٥٠٩	٣.٦٥٣	دكتوراه	
٠.٠٠٠	**٩.٣٣٧	٠.٤٣٩	٣.٦٢٩	٥ سنوات فأقل	مدة الخدمة
		٠.٤٧٢	٣.٧٨٢	من ٦ - ١٠ سنوات	
		٠.٤٤٣	٣.٦٤٧	من ١١ - ١٥ سنة	
		٠.٥٣٦	٣.٦٥٩	١٦ سنة فأكثر	

المصدر: تحليل بيانات الدراسة ببرنامج SPSS 22.

تبين عند إجراء إختبار تحليل التباين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية يرجع إلي متغير النوع في حين كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية يرجع إلي متغير السن حيث كانت الفترة العمرية الاقل من ٢٥ سنة هي الأكثر اقتناعا بإرتفاع مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية في حين كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية يرجع إلي متغير مستوي التعليم حيث كانت فئة الحاصلين على بكالوريوس هي الأكثر اقتناعا بإرتفاع مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية بينما كان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية يرجع إلي متغير مدة الخدمة حيث كانت الفئة من ٦ - ١٠ سنوات هي الأكثر اقتناعا بإرتفاع مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

(٢) لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية ، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية، وفقاً لإختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، السن، مستوى التعليم، مدة الخدمة بالبنك).

جدول (١٣)

المتغير	الخاصية	مصدر التباين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار F	الدلالة الاحصائية
مستوى القدرة التنافسية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني	النوع	ذكر	٣.٨٦٦	٠.٤٣٩	١.٥٥٣	٠.١٢٩
		أنثي	٣.٨١٦	٠.٤٥٣		
	السن	أقل من ٢٥ سنة	٣.٩٣٦	٠.٥٣٩	٣.٦٦٢	٠.٠٠٠
		من ٢٦ - ٣٥ سنة	٣.٧١٦	٠.٥١٤		
		من ٣٦ - ٤٥ سنة	٣.٧٦٩	٠.٥٧٨		
		٤٦ سنة فأكثر	٣.٧٧٢	٠.٥٢٢		
	مستوي التعليم	دبلوم	٣.٧٤٤	٠.٤١٦	١٠.٢٢٧	٠.٠٠٠
		بكالوريوس	٣.٩٧٥	٠.٤٢٩		
		ماجستير	٣.٧٦٩	٠.٣٧٨		
		دكتوراه	٣.٧٨٣	٠.٤٠٢		
	مدة الخدمة	٥ سنوات فأقل	٣.٨٢٢	٠.٤٦٣	٨.٣٣٦	٠.٠٠٠
		من ٦ - ١٠ سنوات	٣.٩٧٣	٠.٤٢١		
		من ١١ - ١٥ سنة	٣.٨١١	٠.٤٧٦		
		١٦ سنة فأكثر	٣.٧٩٩	٠.٤٥٣		

المصدر: تحليل بيانات الدراسة ببرنامج SPSS 22.

تبين عند إجراء إختبار تحليل التباين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية يرجع إلي متغير النوع في حين كانت هناك فروق ذات دلالة

احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية يرجع إلي متغير السن حيث كانت الفترة العمرية الاقل من ٢٥ سنة هي الأكثر اقتناعا بارتفاع مستوي القدرة التنافسية في حين كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية يرجع إلي متغير مستوي التعليم حيث كانت فئة الحاصلين على بكالوريوس هي الأكثر اقتناعا بارتفاع مستوي القدرة التنافسية بينما كان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية يرجع إلي متغير مدة الخدمة حيث كانت الفئة من ٦ - ١٠ سنوات هي الأكثر اقتناعا بارتفاع مستوي القدرة التنافسية.

(٣) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيام البنوك التجارية بتطبيق الإدارة الاستراتيجية وبين عناصر القدرة التنافسية للبنك.

جدول (١٤)

المتغير	مستوي الادارة الاستراتيجية
مستوي استراتيجية التركيز	٠.٨١٧**
مستوي إستراتيجية التميز	٠.٧٣٦**
مستوي إستراتيجية التكلفة	٠.٧٧٨**
مستوي إستراتيجية الابتكار في الخدمة	٠.٧٩٣**
مستوي إستراتيجية الابتكار في الجودة	٠.٧٤٩**

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 22.

** معنوية عند مستوى ٠.٠١

يتضح وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوي معنوية ٠.٠١ بين متغير مستوي الادارة الاستراتيجية وكافة عناصر القدرة التنافسية المتمثلة في (مستوي إستراتيجية التركيز، مستوي إستراتيجية التميز، مستوي إستراتيجية التكلفة، مستوي إستراتيجية الابتكار في الخدمة، مستوي إستراتيجية الابتكار في الجودة) وهو ما يوضح أن كلما إزداد مستوي تطبيق الادارة

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين القدرة التنافسية بالتطبيق على قطاع البنوك في سلطنة عمان ...

د/ أيمن فاروق الغريب

الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني إزداد كلا من (مستوى إستراتيجية التركيز، مستوى إستراتيجية التميز، مستوى إستراتيجية التكلفة، مستوى إستراتيجية الابتكار في الخدمة، مستوى إستراتيجية الابتكار في الجودة).
(٤) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيام البنوك التجارية بتطبيق الإدارة الاستراتيجية وبين مستوى القدرة التنافسية للبنك.

جدول (١٥)

المتغير	مستوى الادارة الاستراتيجية
مستوى القدرة التنافسية	٠.٨٢٣**

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 22.

** معنوية عند مستوى ٠.٠١

يتضح وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين متغير مستوى الإدارة الاستراتيجية ومتغير مستوى القدرة التنافسية في البنوك العمانية مما يبين أن هناك تأثير طردي إيجابي للإدارة الاستراتيجية على القدرة التنافسية في البنوك العمانية وهو ما يوضح أي أن كلما إزداد مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية كلما إزداد مستوى القدرة التنافسية للبنوك.
إستنتاجات الدراسة :

- ارتفاع مستوى وعي عينة الدراسة بأهمية تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتأثيراتها الايجابية على مستوى الاداء في البنوك العاملة في القطاع المصرفي في سلطنة عمان
- التأثير الايجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية التركيز التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة
- التأثير الايجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية التميز التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

- التأثير الايجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية التكلفة التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة
- التأثير الايجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية الابتكار في الخدمة التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة
- التأثير الايجابي للإدارة الاستراتيجية على زيادة فاعلية استراتيجية الابتكار في الجودة التي تقوم بها البنوك في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية يرجع إلي متغير النوع
- هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية يرجع إلي متغير السن حيث كانت الفترة العمرية الاقل من ٢٥ سنة هي الأكثر اقتناعا بإرتفاع مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية
- هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية يرجع إلي متغير مستوي التعليم حيث كانت فئة الحاصلين على بكالوريوس هي الأكثر اقتناعا بإرتفاع مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية
- هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية يرجع إلي متغير مدة الخدمة حيث كانت الفئة من ٦ - ١٠ سنوات هي الأكثر اقتناعا بإرتفاع مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية يرجع إلي متغير النوع
- هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية يرجع إلي متغير السن حيث كانت الفترة العمرية الاقل من ٢٥ سنة هي الأكثر اقتناعا بإرتفاع مستوي القدرة التنافسية

- هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية يرجع إلى متغير مستوي التعليم حيث كانت فئة الحاصلين على بكالوريوس هي الأكثر اقتناعا بارتفاع مستوي القدرة التنافسية
- هناك فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين بالبنوك التجارية، فيما يتعلق بمستوي القدرة التنافسية يرجع إلى متغير مدة الخدمة حيث كانت الفئة من ٦ - ١٠ سنوات هي الأكثر اقتناعا بارتفاع مستوي القدرة التنافسية.
- وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوي معنوية ٠.٠١ بين متغير مستوي الادارة الاستراتيجية ومستوي إستراتيجية التركيز وكلما إزداد مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني إزدادت كفاءة إستراتيجية التركيز المتبعة في البنوك.
- وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوي معنوية ٠.٠١ بين متغير مستوي الادارة الاستراتيجية ومستوي إستراتيجية التميز وكلما إزداد مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني إزدادت كفاءة إستراتيجية التميز المتبعة في البنوك.
- وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوي معنوية ٠.٠١ بين متغير مستوي الادارة الاستراتيجية ومستوي إستراتيجية التكلفة وكلما إزداد مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني إزدادت كفاءة إستراتيجية التكلفة المتبعة في البنوك.
- وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوي معنوية ٠.٠١ بين متغير مستوي الادارة الاستراتيجية ومستوي إستراتيجية الابتكار في الخدمة وكلما إزداد مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني إزدادت كفاءة إستراتيجية الابتكار في الخدمة المتبعة في البنوك.
- وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوي معنوية ٠.٠١ بين متغير مستوي الادارة الاستراتيجية ومستوي إستراتيجية الابتكار

في الجودة وكلما إزداد مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني إزدادت كفاءة إستراتيجية الإبتكار في الجودة المتبعة في البنوك.

- وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية بين متغير مستوي الادارة الاستراتيجية ومتغير مستوي القدرة التنافسية في البنوك العمانية وكلما إزداد مستوي تطبيق الادارة الاستراتيجية كلما إزداد مستوي القدرة التنافسية للبنوك في القطاع المصرفي العماني.

التوصيات :

- ضرورة قيام النظام المصرفي العماني بتشجيع البنوك علي تطبيق الادارة الاستراتيجية في كافة التعاملات سواء مع العملاء أو مع بعضها البعض.
- العمل علي توفير المعلومات والبيانات الكافية للبنوك العمانية عن أهمية تطبيق الادارة الاستراتيجية على زيادة القدرات التنافسية والتمويلية لها ومدى أهمية هذه العملية على زيادة الحصة السوقية.
- التعاون مع الشركات والمؤسسات المالية التي تساهم في تطبيق عملية الادارة الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية من أجل تحقيق أكبر إستفادة ممكنة للبنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني من الخبرات والقدرات الفنية لهذه المؤسسات.
- توفير القوانين والتشريعات والبيئة المناسبة التي تساهم في نجاح تطبيق عملية الادارة الاستراتيجية في البنوك العاملة في القطاع المصرفي العماني.
- الإستخدام الفعال للإدارة الإستراتيجية في وضع خطط إستراتيجية قادرة على مواجهة التحديات الحالية والتأثيرات الناتجة عن جائحة كورونا (COVID19).
- إطلاق العديد من الإجراءات والحزم التحفيزية لدعم الإقتصاد ولتحسين القدرة التنافسية بين البنوك براعية وإشراف البنك المركزي العماني.

- تجنب فرض أى رسوم جديدة أو زيادة الرسوم الحلية فى إطار مجموعه من الحزم التحفيزية كتخفيض أسعار الفائدة وتخفيض الرسوم الحالية المتعلقة بالخدمات المصرفية المختلفة.
- التوجه نحو تحفيز الشركات والأفراد للإقبال على التعامل مع البنوك فى مجالات الإيداع والإستثمار، مما يزيد حصص البنوك فى الأسواق ويفعل من التنافسية فيما بينها.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو قحف ، عبد السلام (٢٠١٧) أساسيات الإدارة الاستراتيجية (الطبعة السابعة)، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر ، الاسكندرية، مصر.
- القحطاني، فيصل محمد مطلق(٢٠١٠)، الإدارة الإستراتيجية لتحسين قدره التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجى وإدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على بنوك السعودية، السعودية، السعودية.
- أنطوني، ليليانا عبد الله (٢٠١٨) دور الادارة الاستراتيجية في أداء البنوك الاستثمارية دراسة حالة بنك فيصل السوداني خلال الفترة (٢٠١٣ - ٢٠١٨) ، قسم ادارة الاعمال، كلية العلوم الادارية، جامعة بحري، السودان.
- بشير، عمر (٢٠١٢) دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ص ١٨٣ - ١٨٤.
- بوادي، أنس أيوب محمد (٢٠٠٩) علاقة إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، ص ٣٠.
- تبيدي، محمد حنفي محمد نور (٢٠١٠) أثر الادارة الاستراتيجية علي كفاءة وفاعلية الاداء، رسالة دكتوراه، قسم إدارة الاعمال، مدرسة العلوم الادارية، جامعة الخرطوم، السودان.
- الحسيني، فلاح حسن عداي (٢٠١٧) الإدارة الإستراتيجية، مفاهيمها مداخلها. عملياتها المعاصرة ، دار وائل للنشر، الطبعة الخامسة، عمان، الاردن.

- خرزاي، خديجة، حامدي، احمد (٢٠١٩) الميزة التنافسية للبنوك وانعكاساتها على جودة الخدمات البنكية، قسم علوم الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- دبابي، حنان، محجوب، بشري(٢٠١٩) دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن مرمورة بولاية قالمة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة، الجزائر.
- الدوري ، زكريا (٢٠١٥) الإدارة الاستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ، دار اليازوري، عمان، الاردن.
- رزق الله، سلمى، أمينة، مساك (٢٠١٧) الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية ودورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، مجلة أفق للعلوم، العدد السابع، مارس.
- الزين، منصورى، نقمارى، سفيان (٢٠١٣) الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، مخبر الابحاث حول الابداع وتغير المنظمات والمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.
- سليطين، سوما علي (٢٠٠٧) الادارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء المنظمات، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا.
- سمحان، ريم خالد (٢٠١٤) العلاقة بين البنك الالكتروني وتحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
- سمير كامل عاشور، ساميه أبو الفتوح سالم، "موضوعات فى الإحصاء التطبيقي" ، بدون دار نشر ، الزقازيق ، ٢٠٠٣ ، ص٥٢.
- الشيبية، علي صالح (٢٠١٦) دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، رسالة دكتوراه، قسم الاصول والادارة التربوية، كلية التربية، جامعة أب، اليمن.
- العامري، عبده أحمد علي (٢٠٠٦) الادارة الاستراتيجية وأثرها في تطوير الأداء في البنوك الإسلامية في اليمن، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة صنعاء، اليمن.
- عبد الغني، محمد الحسن (٢٠٠٧) أثر الادارة الاستراتيجية في أداء المصارف السودانية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- عبد الباسط محمد حسن، "أصول البحث الإجتماعى"، مكتبة وهبه ، القاهرة ، بدون تاريخ .

- عبيد، شاهر (٢٠١٧) تأثير أبعاد إدارة المعرفة في الميزة التنافسية في البنوك، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد ٣١ (١٠) .
- عزت عبد الحميد محمد حسن، "الإحصاء النفسى والتربوي: تطبيقات باستخدام برنامج SPSS 18"، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ٢٠١١ ، ص ٥٣٢ .
- عوض ، محمد أحمد (٢٠٠٥) الإدارة الإستراتيجية (الأصول والأسس المحلية)، الدرا الجامعية ، الإسكندرية.
- غليون ، فاطمة على (٢٠١٣) تأثير إدارة المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة ، كلية الاقتصاد، جامعة بنى غازي، ليبيا، ص ١٢ .
- فيروز، زروخي (٢٠١١) دور الرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولى الخامس حول دور رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، ص ١٤-١٥ .
- محمد، أحمد محمود (٢٠١٥) أثر اقتصاد المعرفة فى تحقيق الميزة التنافسية للاقتصاديات العربية ، المؤتمر العلمى الخامس، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية، مصر ، ص ٣ .
- مدورى ، نور الدين (٢٠١١)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية فى ظل التغييرات التكنولوجية : دراسة حالة (مؤسسة إتصالات الجزائر)، الجزائر .
- مطاي، عبد القادر، شنينة، كريمة (٢٠١٨) أثر عناصر المزيج التسويقي الالكتروني علي الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد ٨ ، العدد ١ .
- نبيدى، محمد حنفي محمد(٢٠١١)، أثر الإدارة الإستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء: دراسة قطاع الاتصالات السودانية، السودان.
- نسيمه، عشي، عبد النور، العوامر (٢٠١٣) الادارة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة موبيليس ورقلة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر .
- هيلين ، توماس، هنجر، دافيد (٢٠١٦) الإدارة الإستراتيجية، ترجمة محمود عبد الحميد مرسي وزهير نعيم الصباغ ، الطبعة الثالثة، معهد الإدارة العامة، مصر .
- يزبك، حسن راغب (٢٠٠٣) الادارة الاستراتيجية والميزة التنافسية للمصارف اللبنانية، رسالة ماجستير، المعهد العالي للإدارة، الجامعة الإسلامية بلبنان.

المراجع الأجنبية:

- Asgher, M. U., & Hanif, M. I. (2018). Impact of Multi-Dimensional Service Innovation on Performance of the Banking Services. Paradigms, 12(1).
- Wheelen, Thomas ,L ,& Hunger, J, D,(2015) Strategic Manage Meant and Business Policy,Addison-Wesley Publishing Company,7th Ed
- Wright P. & Kroll, M j and &Pamela, J, (2016) Strategic Management Concept and Cases , New Jersey Prentice Hall,Inc,
- YuSheng, K., & Ibrahim, M. (2019). Service innovation, service delivery and customer satisfaction and loyalty in the banking sector of Ghana. International Journal of Bank Marketing ,10(3).