



دور الابتكار المالي في تطوير الخدمات المصرفية من خلال الدور الوسيط لنظم إدارة المعرفة :
(دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف التجارية الخاصة في الفرات
الأوسط)

Financial Innovation Role in Developing Banking Services through the Mediating Role of Knowledge Management Systems:

A descriptive Analytical Study of the Opinions of a Sample
of Employees in Private Commercial Banks
in the Middle Euphrates

الباحث: احمد راقب حسن الحاتمي
جامعة الكوفة/ كلية الادارة والاقتصاد
ahmadraqibhassan@gmail.com
2023م

اد صفاء تايه محمد
جامعة الكوفة/ كلية الادارة والاقتصاد
safat.bakash@uokufa.edu.iq
1444هـ

المستخلص..

الغرض: تهدف الدراسة لتشخيص و إختبار العلاقات المنطقية بين متغيراتها المتمثلة بالابتكار المالي و علاقته بتطوير الخدمات المصرفية من خلال الدور الوسيط لنظم إدارة المعرفة. وتهدف الدراسة إلى تقديم الحلو الحقيقية للظاهرة المبحوثة والمتمثلة في كيفية تطوير الخدمات المصرفية من خلال الدور المباشر للابتكار المالي مع الدور الوسيط لنظم إدارة المعرفة.

منهج الدراسة : صممت الدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي عبر التحليل الاستنتاجي في المجال المعرفي والتجريبي لأنموذج وفرضيات الدراسة ، تم جمع البيانات من خلال توزيع استمارات الإستبيان على عينة من العاملين من هم بدرجة (مدير مصرف ومسؤولي الاقسام والشعب) ، وتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين في فروع المصارف الأهلية التجارية /منطقة الفرات الأوسط، والبالغ عددها (34) مصرفاً ميداناً للدراسة، وقد تم توزيع (163) استمارة على المستجيبين وتم استرداد (150) منها صالحة للتحليل وكان عدد الاستمارات الغير الصالحة (13)، صممت أداة الإستبانة على مقياس (Likert) الخماسي ، إذ اعتمد الباحث على مقاييس رصينة تم إختبار صدقها وثباتها من خلال الوسائل والأساليب الإحصائية بطريقة التحليل العملي التوكيدي والتوكيدي ، وتمت معالجة البيانات من خلال إستخدام البرامج الإحصائية المتقدمة (Smart Pulls) وبرنامج (Spss v.26).



الاستنتاجات: أثبتت وجود دور حقيقي لمتغير الابتكار المالي في تطوير الخدمات المصرفية ويزيد هذا الدور من خلال المتغير الوسيط نظم إدارة المعرفة..
الأصالة / القيمة: محاولة الدراسة ردم الفجوة المعرفية من خلال إيجاد العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة.
الكلمات الدالة: الابتكار المالي ، الخدمات المصرفية ، نظم إدارة المعرفة.

Abstract

purpose: The study aims to define and test the logical relationships among its variables represented by the financial innovation and its relationship to the development of banking services through the mediating role of knowledge management systems. The study aims to provide real solutions to the researched phenomenon, which is how to develop banking services through the direct role of financial innovation with the mediating role of knowledge management systems..

Study methodology: The study was designed with a descriptive analytical approach through deductive analysis in the cognitive and experimental field of the study model and hypotheses. The data was collected by distributing questionnaires to a sample of employees who have the rank of (bank manager and officials of departments and divisions) and the study population was represented by all workers in the branches of commercial private banks / the Middle Euphrates region, which numbered (34) banks in the field of the study. Distributing (163) questionnaires to the respondents, and (150) of them were retrieved, valid for analysis, while the number of invalid forms was (13). The questionnaire was designed on the five-point (Likert) scale, as the researcher relied on solid measures whose validity and reliability were tested through statistical means and methods using the confirmatory and



confirmatory factor analysis method, and the data was processed through the use of advanced statistical software (Smart Pulls) and (Spss v.26).

Conclusions: It proved the existence of a real role for the variable of financial innovation in the development of banking services, and this role increases through the mediating variable of knowledge management systems.

Originality / value: The study attempted to bridge the knowledge gap by finding the logical relationship among the study variables.

Key words: financial innovation, banking services, knowledge management systems.

المبحث الأول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث :

يمكننا صياغة مشكلة الدراسة الرئيسية بالتساؤل الآتي:

ما مدى مساهمة الابتكار المالي في تطوير الخدمات المصرفية بواسطة نظم إدارة المعرفة؟

وتندرج عن هذه الإشكالية الرئيسة مجموعة من التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى وعي أفراد العينة بمتغيرات الدراسة (الابتكار المالي المتغير المستقل،

وتطوير الخدمات المصرفية المتغير التابع، ونظم إدارة المعرفة المتغير الوسيط)؟

2. ما هو تأثير الابتكار المالي على تطوير الخدمات المصرفية؟

3. ما هو تأثير نظم إدارة المعرفة على تطوير الخدمات المصرفية؟

4. هل يوجد تأثير غير مباشر بين الابتكار المالي وتطوير الخدمات المصرفية من خلال

نظم إدارة المعرفة؟

ثانياً: أهداف البحث:

1. بيان مدى التزام المصارف بتطوير خدماتها المصرفية وفق أحدث الابتكارات المالية

لمواكبة التطورات التي يشهدها العالم في الخدمات المصرفية.

2. الكشف عن آراء المستجيبين تجاه متغيرات الدراسة.



3. تشخيص واقع ممارسة تطبيق متغيرات الدراسة في المصارف المبحوثة.
4. الوقوف على طبيعة علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة.
5. تقديم مقترحات يمكن أن تسهم في خدمة المصارف العراقية في ضوء الاستنتاجات التي ستتوصل إليها الدراسة.

ثالثاً : فرضية البحث :

(1) الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يؤثر الابتكار المالي معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية) وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية.

تنص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى (H01-1, H01-2, H01-3) على ما يأتي:

(H01-1) لا يؤثر ابتكار اليات التمويل الجديدة معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية. 🚩

(H01-2) لا تؤثر ابتكارات إدارة المخاطر معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية. 🚩

(H01-3) لا يؤثر لابتكار في مجال السيولة معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية. 🚩

(2) الفرضية الرئيسية الثانية (H02): (لا يؤثر الابتكار المالي معنوياً بشكل غير مباشر

في تطوير الخدمات المصرفية من خلال نظم ادارة المعرفة كمتغير وسيط)

رابعاً : حدود البحث:

(1) الحدود المكانية للدراسة: تتحدد الدراسة الحالية في جميع فروع المصارف الخاصة التجارية التي تقع ضمن الحدود الجغرافية لمحافظة الفرات الاوسط ..

(2) الحدود الزمانية للدراسة: تمت الدراسة في العراق وتحديداً في محافظات الفرات الاوسط للمدة من (2022/8/1) ولغاية (2023/3/20).

المبحث الثاني : الإطار النظري للدراسة

المحور الاول : الابتكار المالي

أولاً : تعريف الابتكار المالي

عرف الابتكار المالي بأنه انشاء ,او خلق او تطوير او تنفيذ نظام جديد لمنتج او عملية او خدمة جديدة ,وذلك بهدف تحسين الفعالية والكفاءة والقدرة التنافسية (تبيره وقرواش, 2020 :8). ويشار اليه ايضا بالتطورات الجديدة على المستوى الوطني ,او على مستوى النظام المالي الدولي والذي من شأنه ان (Jacaque & Vaaler,2001: 2):

🚩 يعزز كفاءة تخصيص الوساطة المالية.

🚩 كذلك يحسن من الكفاءة التشغيلية للنظام المالي, وذلك من خلال تقليل التكاليف ,او

مخاطر المعاملات في بداية مراحلها في السوق الاولي ,وفي السوق الثانوي الذي يتم فيه



تداول الادوات المالية. وبناءً على ما سبق يمكننا القول إن الابتكار المالي هو جميع السلع او الافكار او الخدمات المالية المبتكرة والتي تلعب دور ذو اهمية بالغة في زيادة الكفاءة المؤسسية والاستدامة التنافسية, التي بدورها تؤدي الى سرعة التقدم الاقتصادي .

ثانياً : اسباب الابتكار المالي.

هناك عدد من الاسباب اسهمت في ظهور الابتكار المالي, حسب (Sillber 1983) فيمكن ارجاع اسبابه الى العناصر التالية(قندوز, 2017: 56-57):

- أ- السياسية: التي تتضمن القوانين والتنظيمات الحالية او المبادرات التشريعية لتخفيف تلك التنظيمات .
- ب- التضخم وعدم التأكد: هي درجة وتذبذب اسعار الفائدة الحقيقية والاسمية.
- ت- العولمة: يعني التكامل المتزايد لأسواق المال العالمية .

ثالثاً : انواع الابتكارات المالية

صنف(قندوز, 2017: 68-69) الابتكارات المالية الى ثلاثة انواع:

1. الابتكارات المؤسسية: ان هذه الابتكارات تؤثر في القطاع المالي ككل, ومن ثم في هيكل المؤسسة, مثل خلق أنواع جديدة من مؤسسات الوساطة المالية او التغييرات في الاطار الاشرافي او القانوني.
2. التغييرات العملية: ان هذا النوع من الابتكارات المالية يغطي ادراج عمليات تجارية جديدة من شأنها تحقيق المزيد من الكفاءة, وكذلك التوسع في السوق ,كاستخدام برامج ونظم الحواسيب في المعاملات المالية ,وقواعد البيانات للزبائن وغيرها.
3. الابتكارات في المنتجات المالية: ويتضمن هذا النوع القيام بأدراج ادوات مالية جديدة ,قد تساعد هذه الادوات في استقطاب المزيد من الاموال للمؤسسة او المساعدة في تحسين توزيع الموارد المالية ,او منتج تأمين او ايجار او غيره. وعادة ما يتم ادراج الابتكارات في المنتجات وذلك لغرض تحسين الكفاءة والتجاوب مع التغييرات في الطلب في السوق.

رابعاً: ابعاد الابتكار المالي.

يوجد تسميات كثيرة في ما يخص مضمون الابتكار المالي فهناك من يسميها ابعاد او مجالات ,واخرون اطلقوا عليها انشطة الابتكار المالي .وتم استناد الباحث في هذه الابعاد على (جبار, 2018: 893-894) وهي كالآتي:



1. ابتكار اليات تمويلية جديدة: وان هذه الاليات من شأنها ان تخفض التكاليف الاجرائية للأعمال القائمة كالتبادل من خلال الشبكة؛ والتجارة الالكترونية .
2. ابتكارات تقليل المخاطر: وهي الابتكارات التي تقلل من المخاطر الكامنة او تمكن حاملها من التحوط ضد مخاطر معينة مثل مخاطر التعثر عن السداد .
3. ابتكارات تعزيز السيولة: وهي الابتكارات التي يكون لها القدرة على توليد سيولة الاوراق المالية والاصول مثل الاصول المورقة التي تجعل من الممكن بيع القروض في السوق الثانوي مما يوفر لمؤسسات الاقراض القدرة على التغيير في محفظتها.

المحور الثاني : تطوير الخدمات المصرفية

أولاً : تعريف تطوير الخدمات المصرفية :

يمكن تعريف تطوير الخدمات المصرفية على انها "عملية تقديم خدمات مصرفية جديدة سواء كان ذلك بأجراء تحسينات او تعديلات على خصائص ومنافع الخدمة الحالية , او اضافة خصائص وفوائد جديدة لها , او اضافة خدمة مصرفية جديدة كلياً , وما يجدر الإشارة اليه انه من الممكن ان تكون هذه الخدمة جديدة بالنسبة للمصرف وليست للسوق او العكس , وفي كل الاحوال لابد ان يحس الزبون انها خدمة جديدة تحقق له اشباعا لمتطلباته المتغيرة" , (المغربي, 2022 : 63). حيث يمكن ان تؤدي التحسينات على الخدمات الحالية الى تغيير تجربة الزبائن وتغيير مفهوم الخدمة (Santos & Spring, 2013:801).

ثانياً: اهمية تطوير الخدمات المصرفية :

يمكن اظهار اهمية تطوير خدمات مصرفية جديدة كالاتي (عبدات, 2012 : 73-74) (المحمودي, 2014 : 147) (المغربي, 2022 : 63-64):

❖ المساعدة على التكيف مع التطورات والتغيرات التي تحدث في حاجات ورغبات الزبائن مما يساهم في:

- (1) الحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.
- (2) المساهمة في زيادة حجم التعامل والمبيعات في السوق الحالية وذلك من خلال:
 - أ- زيادة البيع المتقاطع : وهو امتلاك شبكة من الفروع ورصيد من الزبائن الذين يترددون على هذه الفروع بانتظام.



- ب- جذب الحسابات من المنافسين: وهذا يعني ان تطوير الخدمات المصرفية يستهدف اقناع الزبائن لدى المصارف الاخرى المنافسة بتحويل حساباتهم الى المصرف المعني.
- ت- تطوير المنتجات المصرفية وعرضها للبيع لزبائن المصارف بشكل مستقل عن جذب الحسابات من المصارف المنافسة, اذ ان بيع جوانب معينة من خدمة مصرفية لزبائن المصارف المنافسة وبشكل مستقل تعد اسهل من عملية ترغيب او اقناع زبائن المصارف المنافسة بتحويل حساباتهم.
- ث- خفض تكاليف تقديم الخدمات المصرفية المشابهة التي تقدمها المصارف الاخرى .
- ج- مواجهة المنافسة المستمرة في الاسواق المصرفية ,حيث تعتمد المنافسة بينها على جوانب الابتكار والتطوير وايجاد افكار جديدة تُترجم في شكل خدمات لتحقيق رضا الزبائن (بوزيني واسيا, 2015: 46).

ثالثاً: ابعاد تطوير الخدمات المصرفية:تم الاعتماد في هذه الابعاد على (العياش, 2017: 60-62)

1. **التميز في تقديم الخدمة:** التميز هو قدرة المصرف او اية مؤسسة اخرى على تقديم الخدمات بصورة مبتكرة ومختلفة عن الاخرين (الشطبي, 2019: 22), وكذلك هي الطريقة التي يتبناها المصرف لتقديم خدمة فريده من نوعها يجدها الزبائن افضل من غيرها او مميزة بطريقة ما عن الخدمات التي يقدمها المنافسون, وهي وسيلة لتميزه عن المصارف الاخرى المنافسة (فرادي ومنزري, 2018: 5).
2. **التطوير العملي:** ان هذا البعد يشير الى العمل المستمر والدؤوب لتطوير السياسات والاجراءات المرتبطة بالعمليات الخاصة بخدمة الزبائن مباشرة, من اجل رفع كفاءتها وفعاليتها وضمان عدم وجود نمطية مملة لهم, بل نجعلهم متفاعلين ومتقبلين للأسلوب الجديد وبصورة تحقق رغباتهم وتطلعاتهم. (الخموس, 2014: 11).
3. **تطوير السياسات والاجراءات:** يشمل هذا البعد السياسات والاجراءات الضابطة لجميع العمليات المتعلقة بعمل المصرف, حيث يجب اخضاعها الى مراجعة دورية من شأنها ان تعيد النظر في صياغتها تبعاً للتغيرات التي تطرأ على البيئة الداخلية والخارجية للمصرف التي يمارس فيها نشاطه. (الشطبي, 2019: 17).



المحور الثالث : نظم إدارة المعرفة

اولاً: تعريف نظم إدارة المعرفة :

تشير نظم إدارة المعرفة إلى فئة من نظم المعلومات المطبقة لإدارة المعرفة التنظيمية، أي أنها أنظمة قائمة على تكنولوجيا المعلومات تم تطويرها لدعم إدارة المعرفة لتعزيز عملياتها التنظيمية المتمثلة بأنشاء المعرفة وتخزينها واسترجاعها ونقلها وتطبيقها (Alavi & Leidner, 2001: 114). وعرفت أيضاً بأنها أنظمة معلومات مدعومة بالتكنولوجيا تساعد إدارة المعرفة في توثيق وتوزيع ونقل المعرفة الصريحة والضمنية بين الموظفين لزيادة الفعالية التنظيمية (Wang, s & Wang, zm, 2014: 979). ومما سبق يمكننا تعريفه بأنه نظام لتكنولوجيا المعلومات يمكّن المؤسسة من إدارة عملياتها المعرفية المتمثلة بالخرن والمشاركة والتطبيق، الامر الذي يسهل على الافراد العاملين استخدام المعرفة لإكمال مهامهم بشكل اكثر فاعلية.

ثانياً: اهداف نظم إدارة المعرفة

قامت الكثير من المؤسسات في بناء نظم إدارة المعرفة وتكويناتها لتحقيق معظم الاهداف الآتية: (حافظ واخرون، 2016: 160-161)

- أ- إدارة عمليات إدارة المعرفة بذكاء المتمثلة في توليد وتخزين ومشاركة المعرفة وغيرها.
- ب- مساعدة صناع المعرفة على خلق وتنظيم حقائق معرفية متاحة.
- ت- انتزاع المعرفة وتنظيمها وتوزيعها في اية بيئة ذات مشاركة واسعة.
- ث- زيادة الرافعة المعرفية من خلال التفاعل بين النظراء.
- ج- تعزيز متانة البيئة المعرفية.
- ح- تحسين قيمة الموجودات المعرفية.
- خ- خلق مستودعات للمعرفة.
- د- مساعدة المؤسسات على ان تكون اكثر ابداعاً ورشاقة وذكاء في تزويد المنتجات الملموسة وغير الملموسة بجودة عالية، مع مكانة كبيرة في الاسواق .
- ذ- إدارة عمليات التعلم التنظيمي .

ثالثاً: ابعاد نظم إدارة المعرفة

أ- الثقافة التنظيمية: الثقافة هي المجموعة غير الملموسة من القناعات والسلوكيات والمسلّمات التي توجه الأنشطة اليومية للفرد، وان هذا المحتوى الثقافي الموجود لدى



الفرد هو نتيجة للقيم والخبرات المشتركة ، والتي تجمع الخبرات الفردية في الوعي التنظيمي، وان ثقافة التعلم القوية من شأنها أن تؤثر بشكل إيجابي على احتمالية تبني تكنولوجيا نظم إدارة المعرفة (Alatawi et al,2012:11).

ب- البنى التحتية التنظيمية: عند تنفيذ نظم إدارة المعرفة فإن البنية التحتية التنظيمية هي من العناصر التنظيمية الأساسية التي تساعد في تنفيذ واستخدام هذه الأنظمة، وهذا يعني إنشاء أدوار ومهام للموظفين المهرة للتعامل باستمرار مع تنفيذ مشروعها، كتحديد دور كبير مسؤولي المعرفة ومراسليها وغيرها، وتعد البنية التحتية التنظيمية ضرورية للاستفادة من البنية التكنولوجية، وأشار تقرير البنك الدولي (1998) إلى الحاجة إلى موظفين مهرة للتعامل مع إنشاء نظم إدارة المعرفة في البلدان النامية لتدريب وتسهيل استخدامها، لذلك نفترض أنه بالنسبة للمؤسسات تعمل البنية التحتية التنظيمية العليا على تحسين نجاح النظم (Ali & Olfman,2005:11).

ت- البنى التحتية التقنية: تتضمن تقنيات الاتصالات والمعلومات وتقنية الشبكات الحاسوبية العالمية والمحلية مثل شبكات الانترنت وغيرها التي تساعد في نقل واكتساب وتطبيق المعرفة، حيث ربط نظم المعلومات والاتصالات في مؤسسة ما يمكن دمج تدفقات المعلومات والمعرفة المجزأة سابقاً، ويمكن أن تؤدي هذه الروابط أيضاً إلى إزالة الحواجز التي تحدث بشكل طبيعي بين أجزاء مختلفة من المؤسسة والتي تحول دون الاتصال ، نظراً لأنها تكنولوجيا متعددة الأوجه ،لهذا يجب أن تقوم المؤسسة بالاستثمار في بنية تحتية تقنية شاملة تدعم الأنواع المختلفة من المعرفة والاتصالات التي تعتبر بالغة الأهمية، ومن ثم القضاء على العوائق الهيكلية والجغرافية التي ربما كانت تمنع في السابق مثل هذا التفاعل ، وبالمقابل يجب على المنظمة اتخاذ خطوات لضمان عدم سرقة المعرفة أو استخدامها بشكل غير لائق (Gold et al,2001:187-188).

ث- دعم الإدارة العليا: يشير دعم الإدارة إلى الأنشطة التي تقوم بها الإدارة العليا في توضيح هدف ورؤية نظم إدارة المعرفة للمستخدمين وفي تشجيعهم على الانخراط في النظام مباشرة ، لأنه عندما يكون لدى المستخدمين اعتقاد قوي فيما يتعلق بتوافر موارد المنظمة والدعم الفني والإداري فإنهم سيتبنون هذه التكنولوجيا ، (Cham et al,2016: 6) ،وتتوقف فعالية النظم على مقدار التزام وتأييد ودعم الإدارة العليا للمؤسسة التي تخدمها،



النظم ,سواء كان على مستوى مدخلاته من بيانات او مخرجاته من السياسات وبدون الدعم على مستوى ايهما لا يؤدي النظام المطلوب منه (الشوبكي،2019: 7).

ج- وضوح الرؤية: تعد أحد الدعائم المهمة لنظم إدارة المعرفة، وهي تعني التصورات او التوجهات لما تكون عليه المؤسسة في المستقبل ،يمكن للرؤية التي تتخلل المؤسسة أن تزود العاملين الإحساس بالهدف المطلوب يتجاوز الأنشطة اليومية ،و تهدف الرؤية الشاملة إلى إنشاء هدف تنظيمي واضح ودفع التغييرات اللازمة في المؤسسة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها المستقبلية المنشودة ، ويمكن أن تتضمن الرؤية ليس فقط نقل بياناً واضحاً لا لبس فيه عن الاتجاه المستقبلي والمطلوب للمؤسسة ، ولكن يمكن أن يتضمن أيضاً نظاماً للقيم التنظيمية من خلال رؤية واضحة ومتصلة ، ومن المهم خلق شعور بالمشاركة والمساهمة بين الموظفين جنباً إلى جنب مع الرؤية ، يحدد نظام القيم المؤسسية أنواع المعرفة المطلوبة وأنواع الأنشطة المرتبطة بالمعرفة التي يتم التسامح معها وتشجيعها ،ويمكن للرؤى المنصوص عليها صراحة بما في ذلك بيانات القيمة أن تشجع نمو المعرفة داخل المؤسسة، و يُشار إلى الثقة والانفتاح على أنهما اثنان من هذه القيم المعلنة بوضوح والتي تعزز سلوكيات إدارة المعرفة بشكل عام ، يجب التركيز في بيانات الرؤية وأنظمة القيم على مكونات المنظمة التي تشجع على حدوث عمليات إدارة المعرفة الفعالة ومع ذلك فإن إنشاء رؤية ومجموعة من القيم التنظيمية لا يكفي لنجاح نظم إدارة المعرفة بل يجب أن يتم توصيلها بشكل فعال في جميع أنحاء المنظمة بأكملها (Gold et al ,2001:189-190).

ح- سياسة المكافآت: المكافآت هي عامل نجاح حاسم لنشر نظم إدارة المعرفة لأنها على عكس مشاريع نظم المعلومات الأخرى ، يعتمد نجاح مشروعها على مشاركة موظفي المؤسسة لإنشاء واستخدام المعرفة المخزنة في هذه الأنظمة ،ومن ثم تعد المساعدات التحفيزية النقدية ضرورية للغاية لتشجيع الناس على المساهمة بالمعرفة واستخدامها ومشاركتها حتى عبر حدود أقسامهم، حيث ذكر تقرير البنك الدولي (1998) أن الحوافز هي أيضاً وسيلة لتعزيز استخدام نظام إدارة المعرفة (Ali & Olfman,2005:13).

خ- العائد الاقتصادي : تتطلب معظم المؤسسات وعلى وجه التحديد المصرفية منها عائداً اقتصادياً لتبرير التنفيذ والصيانة المستمرة لنظام إدارة المعرفة، وتؤدي الزيادة في الدخل أو المبيعات أو انخفاض تكلفة الأعمال المتحققة من هذه النظم إلى إضافة قيمة اقتصادية



لهذه المؤسسات، وكذلك يمكن اكتساب القيمة الاقتصادية أيضاً من خلال الفوائد غير المباشرة لها مثل التحسينات في وقت المطلوب ورضا الزبائن، إن تبرير المبادرات المعرفية هو أحد الصعوبات الرئيسية لنشر نظم إدارة المعرفة في أي مؤسسة، ومن ثم فإن تحقيق عائد اقتصادي جيد من استخدامها يزيد من التزام المؤسسات واستخدام المستخدمين (Ali & Olfman, 2005:13).

المبحث الثالث

الإطار العملي للدراسة

المحور الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (بعد الأهمية النسبية)

يهدف التحليل الوصفي إلى عرض الصورة الكاملة للبيانات التي جمعها الباحث، والعمل على تلخيصها من خلال استخدام مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت، ومن خلال هذه المقاييس يمكن التعرف على مدى انتشار متغيرات وأبعاد الدراسة في المصارف المبحوثة فضلاً عن بيان مدى تجانس الاستجابات، التي تم الحصول عليها.

(1) التحليل الوصفي لمتغير الابتكار المالي

باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات ويستعرض الجدول (1) أدناه النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (1) التحليل الوصفي لمتغير الابتكار المالي

الترتيب الأهمية النسبية	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	البعد
1	0.87	0.84079	4.3333	NI1	ابتكار اليات تمويل جديد
3	0.84	0.90031	4.1867	NI2	
4	0.81	0.85213	4.0733	NI3	
2	0.85	0.71118	4.2400	NI4	
5	0.80	0.94113	4.0133	NI5	
		0.849108	4.16932	N	
1	0.84	0.71968	4.2133	RI1	ابتكارات إدارة المخاطر
3	0.82	0.71030	4.1144	RI2	
2	0.83	0.69543	4.1400	RI3	
4	0.81	0.87021	4.0333	RI4	
5	0.78	0.97991	3.8867	RI5	
		0.795106	4.07754	RI	
4	0.82	0.79035	4.1133	LI1	ابتكارات في مجال



3	0.82	0.72120	4.1000	LI2	السيولة
1	0.83	0.79216	4.1326	LI3	
2	0.83	0.84135	4.1533	LI4	
		0.786265	4.1248	LI	
		0.81016	4.1239	FI	الابتكار المالي

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

تشير النتائج التي عرضها الجدول (2) إلى أن قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد تتجاوز الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (3)، وهذا يشير إلى قوة انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

(2) التحليل الوصفي لمتغير تطوير الخدمات المصرفية.

باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات ويستعرض الجدول (2) ادناه النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (2) التحليل الوصفي لمتغير تطوير الخدمات المصرفية

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	البعد
4	0.84	0.81419	4.1867	ES1	التميز في تقديم الخدمة
2	0.87	0.81510	4.3267	ES2	
3	0.87	0.72858	4.3733	ES3	
1	0.88	0.73991	4.3867	ES4	
5	0.84	0.88459	4.2067	ES5	
		.796474	4.29602	ES	
2	0.84	.77109	4.2067	OD1	التطوير العملي
3	0.83	.79213	4.1733	OD2	
4	0.82	.82857	4.1067	OD3	
1	0.85	.80182	4.2733	OD4	
5	0.82	.85074	4.1200	OD5	
		.80887	4.176	OD	
3	0.83	.85716	4.1533	DP1	تطوير السياسات والإجراءات
1	0.86	.75571	4.2933	DP2	
2	0.86	.77144	4.2867	DP3	
4	0.82	.85872	4.0867	DP4	
5	0.82	.83663	4.1067	DP5	
		.815932	4.18534	DP	
		0.807092	4.21912	DBS	تطوير الخدمات المصرفية

المصدر : من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.



تشير النتائج التي عرضها الجدول (2) إلى أن قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد تتجاوز الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (3)، وهذا يشير إلى قوة انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

(3) التحليل الوصفي لمتغير نظم إدارة المعرفة.

باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات ويستعرض الجدول (3) ادناه النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (3) التحليل الوصفي لمتغير نظم إدارة المعرفة

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	البعد
1	0.83	0.82524	4.1533	OC1	الثقافة التنظيمية
2	0.83	0.73655	4.1667	OC2	
3	0.83	0.81345	4.1267	OC3	
4	0.81	0.89383	4.0800	OC4	
		0.817268	4.131675	OC	
3	0.82	0.77503	4.1000	OI1	البنى التحتية التنظيمية
2	0.82	0.77153	4.0933	OI2	
1	0.86	0.74678	4.2933	OI3	
		0.764447	4.1622	OI	
1	0.85	0.69204	4.2400	TI1	البنى التحتية التقنية
2	0.83	0.72117	4.1733	TI2	
3	0.83	0.75748	4.1733	TI3	
4	0.81	0.77803	4.0733	TI4	
		0.73718	4.164975	TI	
3	0.82	0.76102	4.1067	MS1	دعم الإدارة العليا
4	0.81	0.81879	4.0267	MS2	
1	0.84	0.66137	4.2133	MS3	
2	0.83	0.76877	4.1400	MS4	
		0.752488	4.121675	MS	
1	0.83	0.69192	4.1333	CV1	وضوح الرؤية
3	0.81	0.76058	4.0733	CV2	
2	0.83	0.78908	4.1467	CV3	
		0.747193	4.117767	CV	
3	0.73	0.70993	3.6533	RB1	سياسة المكافآت
2	0.73	0.70426	3.6467	RB2	
1	0.75	0.62103	3.7333	RB3	
		0.678407	3.677767	RB	
1	0.83	0.69800	4.1267	ER1	العائد الاقتصادي



2	0.83	0.74534	4.1467	ER2	
4	0.81	0.71635	4.0600	ER3	
3	0.82	0.70692	4.0860	ER4	
		0.716653	4.10485	ER	
		0.74480514	4.0687012	KMS	نظم إدارة المعرفة

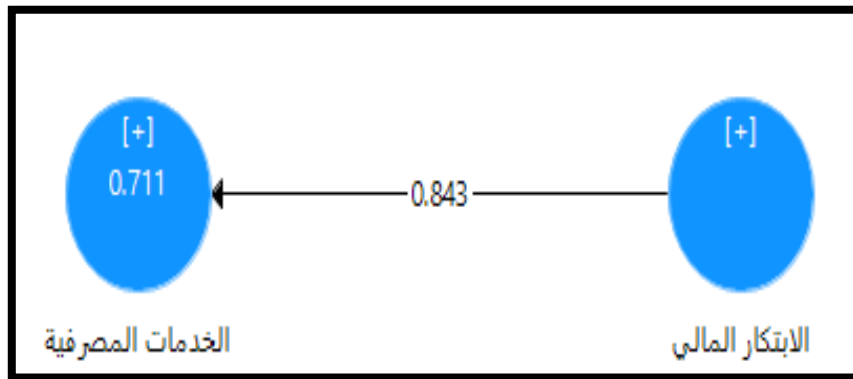
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

تشير النتائج التي عرضها الجدول (3) إلى أن قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد تتجاوز الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (3)، وهذا يشير إلى قوة انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

المحور الثاني : اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

اختبار الفرضية الرئيسية الاولى (H01) التي تنص على: ((لا يؤثر الابتكار المالي معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية))، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (1)، كما يستعرض الجدول (4) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.



شكل (1) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى

جدول (4) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسية الاولى

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f ²	معامل التحديد R ²	R ² المعدل
H4	FI → BS	1	0.843	35.888	0.000	ترفض	0.466	0.711	0.710

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.3.3.2.



يستعرض الجدول (4) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسية الاولى والتي توصلت إلى أن معامل المسار (التأثير) قد بلغ (0.843) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) (1.96) وان لا تتجاوز قيمة (P) (0.05) وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، ومن ثم رفض هذه الفرضية كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (0.710)% وهذا يشير الى ان متغير (الابتكار المالي) استطاع ان يفسر المتغير التابع (تطوير الخدمات المصرفية) بنسبة (71%) وبقيّة النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة، وعلى اساس النتيجة أعلاه سيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

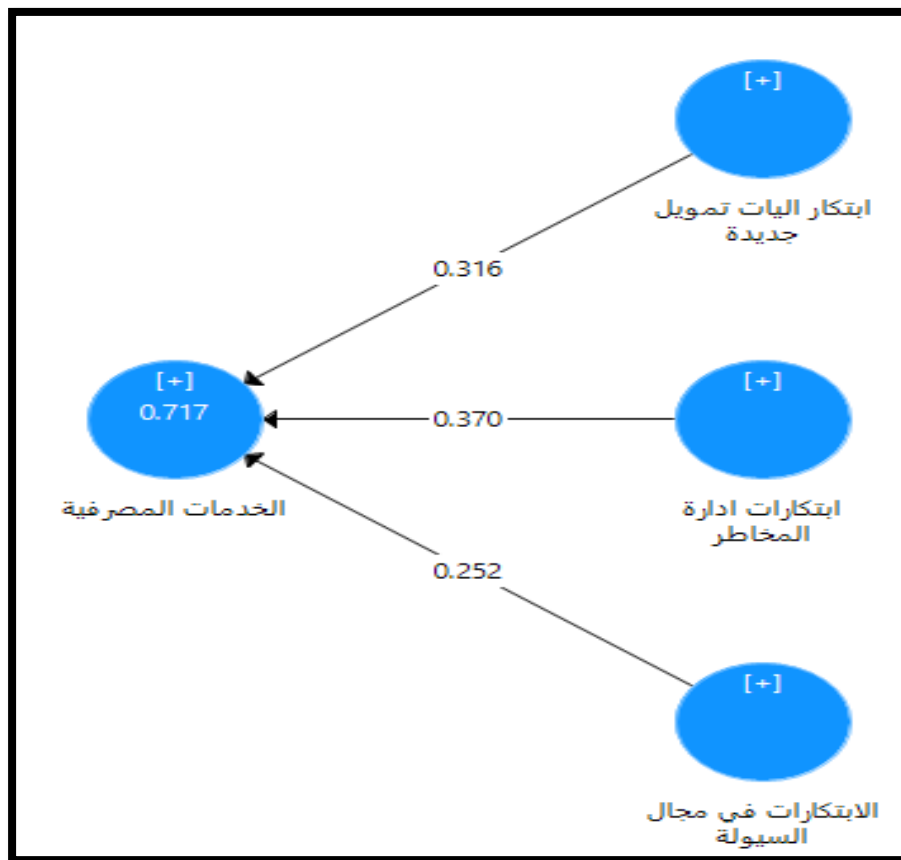
إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى.

تنص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى (H01-1, H01-2, H01-3) على ما يأتي:

➤ (H01-1) لا يؤثر ابتكار اليات التمويل الجديدة معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية.

➤ (H01-2) لا تؤثر ابتكارات إدارة المخاطر معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية.

➤ (H01-3) لا يؤثر لابتكار في مجال السيولة معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية.



شكل (2) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى



جدول (5) نتائج تقييم أنموذج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
H4-1	NI → BS	1	0.316	4.191	0.000	ترفض	0.141	0.717	0.711
H4-2	RI → BS	1	0.370	3.936	0.000	ترفض	0.179		
H4-3	LI → BS	1	0.225	3.045	0.002	ترفض	0.098		

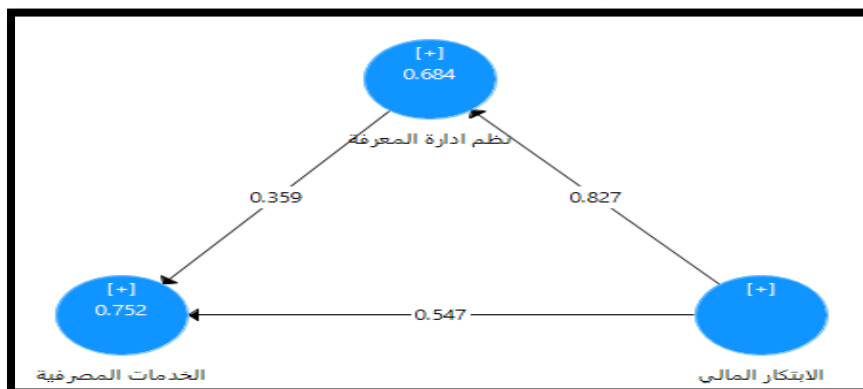
المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.3.3.2.

يعرض الجدول (5) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى والتي توصلت إلى أن معاملات المسار للفرضيات (H01-1, H01-2, H01-3) معنوية، والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) (1.96) وان لا تتجاوز قيمة (P) (0.05) وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (0.711)% وهذا يشير الى ان أبعاد المتغير المستقل (الابتكار المالي) (ابتكار اليات تمويل جديد، ، ابتكارات إدارة المخاطر، الابتكارات في مجال السيولة) استطاعت ان تفسر المتغير التابع (تطوير الخدمات المصرفية) بنسبة 71.1% وبقية النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة، وعلى اساس النتائج سيتم رفض جميع الفرضيات الصفرية الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة وقبول الفرضيات البديلة.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

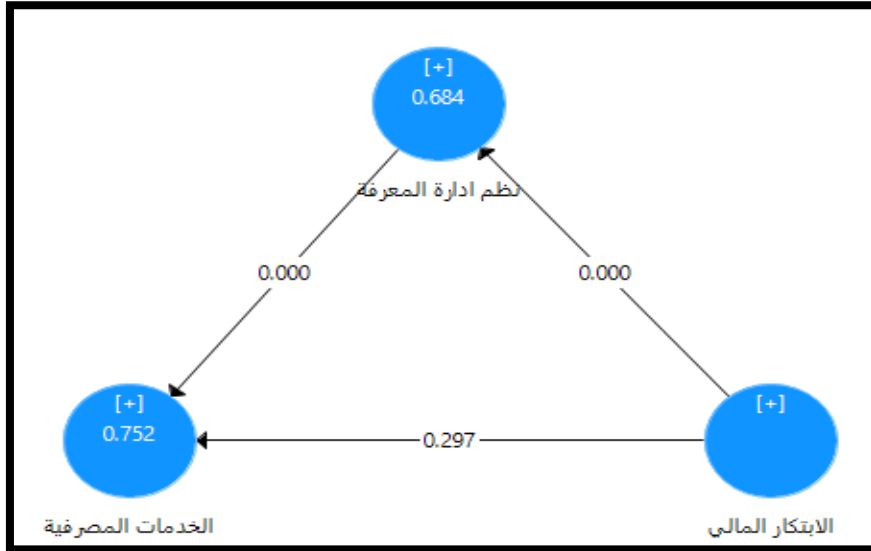
اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (H02): التي تنص على (لا يؤثر الابتكار المالي معنويًا بشكل غير مباشر في تطوير الخدمات المصرفية من خلال نظم ادارة المعرفة كمتغير وسيط)، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (3)، كما يستعرض الجدول (6) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي لهذه الفرضية.

شكل (3) الأنموذج الهيكلي لاختبار التأثيرات المباشرة للفرضية الرئيسية الثانية





شكل (3) الأنموذج الهيكلي لاختبار التأثيرات المباشرة للفرضية الرئيسية الثانية



شكل (4) الأنموذج الهيكلي لاختبار التأثير غير المباشر للفرضية الرئيسية الثانية

1. التأثير المباشر للابتكار المالي (FI) في تطوير الخدمات المصرفية (DBS) = 0.547
 2. التأثير غير المباشر للابتكار المالي (FI) في تطوير الخدمات المصرفية (DBS) من خلال نظم إدارة المعرفة (KMS) $0.297 = 0.827 \times 0.359$
- التأثيرات المباشرة = 0.547
- التأثيرات غير المباشرة = $0.297 = 0.359 \times 0.827$
- إجمالي التأثيرات = $0.844 = 0.297 + 0.547$

الجدول (6) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (التأثير المباشر وغير المباشر والتأثير الكلي)

Variable	Direct Effects		Indirect Effects	Total Effects	t Value	p Value
	KMS	BS				
FI	0.827	0.547	0.297	0.844	7.879	0.000
		0.359				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.3.3.2.

بناءً على اختبار التأثير المباشر وغير المباشر كما يتضح من الجدول السابق، يمكن ملاحظة أن الابتكار المالي (FI) له تأثير مباشر في تطوير الخدمات المصرفية (DBS) بمعامل مسار (0.547) فيما كان التأثير غير المباشر لنظم إدارة المعرفة (KMS) في العلاقة بين الابتكار المالي (FI) وتطوير الخدمات المصرفية (DBS) بناءً على معامل المسار البالغ (0.297)، و (t



الصفيرية (H07) التي تنص على أن (لا يؤثر الابتكار المالي معنوياً بشكل غير مباشر في تطوير الخدمات المصرفية من خلال نظم إدارة المعرفة كمتغير وسيط) وقبول الفرضية البديلة.

المبحث الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

المحور الاول : الاستنتاجات

(1) أثبتت الدراسة موضوعاً جوهرياً ذات تأثير حقيقي على المؤسسات ولاسيما المصارف ، فهي متغيرات تحتاج الى التحقق والتوسع في المجال المفاهيمي , وخاصة الابتكار المالي ، الذي يعد من المواضيع الحديثة التي لا زالت قيد التأطير والتطور المفاهيمي والتجريبي وخاصة عند ربطه بمتغيرات مهمة التي تخص تطوير الخدمات المصرفية بواسطة نظم إدارة المعرفة الموجودة في المصارف.

(2) أثبتت النتائج بأن الابتكار المالي له علاقة قوية في تطوير الخدمات المصرفية في ظل الدعم السائد لمتغير نظم إدارة المعرفة ، فالقطاع المصرفي يعمل ضمن بيئة تتسم بالتغيرات المستمرة والمعقدة المصحوبة بمنافسة شديدة لذلك يتوجب على الإدارات العليا مواكبة هذه التغيرات وادخال اساليب مبتكرة ومتطورة في تقديم خدماتها من اجل الحفاظ على حصتها السوقية .

(3) بينت النتائج الاحصائية في المصارف مجال الدراسة بأن الابتكار المالي يؤثر معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية وقد بلغ معامل التأثير (0.843).

(4) بينت النتائج الاحصائية في المصارف مجال الدراسة بأن الابتكار المالي يؤثر معنوياً في نظم إدارة المعرفة وقد بلغ معامل التأثير (0.827).

(5) بينت النتائج الاحصائية في المصارف مجال الدراسة بأن نظم إدارة المعرفة تؤثر معنوياً في تطوير الخدمات المصرفية وقد بلغ معامل التأثير (0.811).

(6) بينت النتائج الاحصائية في المصارف مجال الدراسة بأن الابتكار المالي يؤثر معنوياً بشكل غير مباشر في تطوير الخدمات المصرفية من خلال نظم إدارة المعرفة كمتغير وسيط وقد بلغ معامل التأثير غير المباشر (0.297).

(7) اثبتت النتائج ان المصارف مجال الدراسة لا تتعاون مع جهات بحثية متخصصة لدعم عمليات الابتكار التمويلي من خلال تقديم الافكار والمقترحات.



(8) اثبتت النتائج ان المصارف مجال الدراسة لا تعتمد على برمجيات واساليب رياضية كبحوث العمليات للتنبؤ بالمخاطر.

(9) اثبتت النتائج ان المصارف مجال الدراسة لا يتوفر لديها تجهيزات تسهم في تقديم خدمات تنافسية للزبائن.

(10) اثبتت النتائج ان المصارف مجال الدراسة ليس لديها اهتمام بإعادة هيكلة الانظمة التكنولوجية والوظيفية بهدف التطوير والتغيير من اجل مواكبة البيئة المالية والمصرفية.

(11) اثبتت النتائج ان المصارف مجال الدراسة لا تراعي ضمن خططها امكانية التغيير المستقبلي بما يتماشى مع التطور في بيئة العمل.

(12) اثبتت النتائج ان المصارف مجال الدراسة لا تدعم استقطاب الخبراء لتدريب الموظفين على استخدام نظم إدارة المعرفة.

(13) اثبتت النتائج ان المصارف مجال الدراسة لا تحرص على توفير التمويل والموارد الاخرى الخاصة بالبنى التحتية لنظم إدارة المعرفة.

(14) اثبتت النتائج ان في المصارف مجال الدراسة ليس لدى الموظفين رؤية واضحة لوظائف نظم إدارة المعرفة.

(15) اثبتت النتائج ان المصارف مجال الدراسة لا تقوم بتقديم حوافز مادية للموظفين لتشجيعهم على استخدام المعرفة.

المحور الثاني : التوصيات

(1) ضرورة زيادة إجراء الدراسات التجريبية التي تخص متغيرات الدراسة الحالية , لما لها من أهمية كبيرة في صنع التميز في القطاع المصرفي.

(2) زياده دعم عمل المصارف مجتمع الدراسة في استثمار وتعزيز الابتكار من خلال الاستمرار في توفير الدعم الكافي للأنشطة الإبتكارية سواء في مجال استحداث الاقسام العلمية الجديدة او العمل على تنفيذ الافكار الجديدة وكذلك السعي لتوفير المناخ المناسب مع ضرورة اعتماد برامج محفزه لذوي الافكار المبدعة على اعتبارهم راس المال الفكري الذي يقود المؤسسة للتطوير والتميز..

(3) العمل على تطوير اساليب عمل المصارف بشكل افضل من خلال تبني الابتكار و الاستثمار في النظم والتطبيقات التكنولوجية الحديثة او تطوير



والاستفادة من الحالية بالشكل الذي يعزز من القدرة على تقديم خدمات متميزة.

(4) ضرورة توفير البنية التحتية لنظم إدارة المعرفة من تجهيزات بشرية ومادية وبرمجية بالنسبة للمصارف التي تنوي احداث نقلة نوعية في تقديم خدمات متطورة.

(5) على المصارف مجتمع الدراسة ان تتعاون مع جهات بحثية متخصصة لدعم عمليات الابتكار التمويلي من خلال تقديم الافكار والمقترحات، وكذلك ان تدعم استقطاب الخبراء لتدريب الموظفين على استخدام نظم إدارة المعرفة .

(6) على المصارف مجتمع ان يكون لديها اهتمام بإعادة هيكلة الانظمة التكنولوجية والوظيفية بهدف التطوير والتغيير من اجل مواكبة البيئة المالية والمصرفية، وكذلك ان تراعي ضمن خططها امكانية التغيير المستقبلي بما يتماشى مع التطور في بيئة العمل.

(7) ضرورة ان يكون لدى الموظفين في المصارف مجتمع الدراسة رؤية واضحة لوظائف نظم إدارة المعرفة.

(8) ضرورة أن تمتلك إدارة المصارف مجتمع الدراسة المرونة اللازمة مع العاملين وعدم تضيق الخناق عليهم في أساليب عمل محدودة ومنحهم حرية أكثر من اجل مساعدتهم في الابتكار والابداع وخلق المعرفة.

(9) يتطلب من قيادات المصارف مجتمع الدراسة التركيز أكثر على بعد سياسة المكافآت كونه يعد عاملاً مهماً في تحفيزهم على الابداع في عملهم ومحاولة تقديم المزيد من العطاء عن طريق اكتساب ومشاركة المعارف مع الاخرين، التي تنعكس إيجاباً على أدائهم وبطبيعة الحال سوف ينعكس إيجاباً على أداء المصارف بشكل عام.

(10) ضرورة ان تعتمد المصارف مجتمع الدراسة على برمجيات واساليب رياضية كبحوث العمليات للتنبؤ بالمخاطر.

(12) على المصارف مجتمع الدراسة الاهتمام بتوفير تجهيزات تسهم في تقديم خدمات تنافسية للزبائن .

المصادر ..



1. بوزيني, آسيا. (2015). دور العولمة الاقتصادية و المالية في تطوير الخدمات المصرفية, رسالة ماجستير, جامعة أكلي محند اولحاج-البويرة, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
2. تبيرة, نصر الدين, وقرأوش شرفي. (2020). أثر الابتكار المالي على الكفاءة المصرفية: دراسة قياسية لبنك الأردن, رسالة ماجستير, جامعة محمد الصديق بن يحيى , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
3. جبار, دلشاد حبيب. (2018). دور الابتكار المالي في تحقيق ابعاد التوجه الريادي دراسة استطلاعية لاراء عينة من مديري مكاتب الصيرفة والحوالات المالية في محافظة دهوك, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة زاخو, مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو, المجلد 6, العدد 3.
4. حافظ, عبد الناصر علك, والنقار عبد الله حكمت , ورحيمة سلمى حنينة. (2016). خارطة استثمار النتائج العلمية لطلبة الدراسات الاولية بالاعتماد على نظم إدارة المعرفة -دراسة تحليلية في كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد, مجلة كلية المأمون الجامعة, العدد 20.
5. الخموس, نعيم محمد نجم. (2014). جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في المصارف الاسلامية في الاردن, رسالة ماجستير, جامعة الشرق الاوسط, كلية الاعمال.
6. الشطبي, عباس علي محمد. (2019). الدور الوسيط لجودة الخدمة الداخلية في العلاقة بين التميز في ادارة العمليات الخدمية والميزة التنافسية, اطروحة دكتوراه, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا, كلية الدراسات العليا.
7. الشوبكى, مازن جهاد اسماعيل. (2019). دعم الادارة العليا لاستخدام نظم دعم القرار و تأثيره على تطبيق اعادة الهندسة للنظم الأكاديمية و الادارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, العدد الاول الجزء الثاني.
8. عبدات, سليمة. (2012). تسويق الخدمات البنكية واثره على رضا الزبون, رسالة ماجستير, معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
9. العياش, عبير امير عبد الحسن. (2017). امكانية استخدام النقود الالكترونية في تطوير الخدمات المصرفية لتحقيق التفوق التنافسي, رسالة ماجستير, جامعة الكوفة, كلية الادارة والاقتصاد.



10. فرادي, اسماء, ومنزري ابتسام.(2018).استراتيجية التميز في خدمة العملاء وطرق المحافظة عليهم وتمييزهم, المؤتمر الدولي حول التسويق, جامعة سطيح 1.
11. قندوز, عبدالكريم أحمد (2017), الابتكار المالي ومقدمة إلى الهندسة المالية، أي-كتب للنشر (E-kutub L td) ، الطبعة الأولى، لندن، إنجلترا.
12. المحمودي, فضل محمد ابراهيم(2014) ,التسويق المصرفي, جامعة العلوم والتكنولوجيا, ط 1, صنعاء.
13. المغربي, محمد الفاتح محمود بشير(2022),تسويق الخدمات المصرفية, الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي, ط1, 82 شارع وادي النيل المهندسين, القاهرة, مصر.
14. Alatawi, F., Dwivedi, Y., Williams, M. D., & Rana, N. P. (2012, May). **Conceptual model for examining knowledge management system (KMS) adoption in public sector organizations in Saudi Arabia.** In *tGOV workshop* (Vol. 2, pp. 1-22).
15. Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). **Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues.** *MIS quarterly*, 107-136.
16. Ali Al-Busaidi, K., & Olfman, L. (2005). **An investigation of the determinants of knowledge management systems success in Omani organizations.** *Journal of Global Information Technology Management*, 8(3), 6-27.
17. Cham, T. H., Lim, Y. M., Cheng, B. L., & Lee, T. H. (2016). **Determinants of knowledge management systems success in the banking industry.** *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 46(1), 2-20.
18. Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). **Knowledge management: An organizational capabilities perspective.** *Journal of management information systems*, 18(1), 185-214.



19. **Hair, J., Hult., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM.** Los Angeles: Sage.
20. **Jacque, L. L., & Vaaler, P. M. (Eds.). (2001). Financial Innovations and the Welfare of Nations: How Cross-Border Transfers of Financial Innovations Nurture Emerging Capital Markets.** Springer Science & Business Media.
21. **Santos, J. B., & Spring, M. (2013). New service development: managing the dynamic between services and operations resources.** International Journal of Operations & Production Management. Sudha, Kapoor, and Agrawal Kavita. "Implementation of Business Process Re-engineering and its impact on Financial Performance of Banks (With Special Reference to State Bank of India)." *Advances in Management* 12, no. 1 2019.
22. **Wang, S., Noe, R. A., & Wang, Z. M. (2014). Motivating knowledge sharing in knowledge management systems: A quasi-field experiment.** *Journal of management*, 40(4), 978-1009.