

دراسة تطبيقية لمتغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية وأثرها على تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات المصرفية

د. قادي علاء الدين، جامعة سيدي بلعباس

أ. دريش زهرة، جامعة سيدي بلعباس

تاريخ النشر: 2018/06/30

تاريخ القبول: 2018/05/17

تاريخ الإرسال: 2017/12/20

ملخص:

تعمل المؤسسات المصرفية في ظل ظروف ومتغيرات بيئية تسويقية مختلفة، وعندما تتوسع في عملياتها ونشاطاتها خارج الحدود فإنها تدخل في ظل ظروف وعوامل بيئية مختلفة، وعلى هذا تتحدد مشكلة الدراسة في افتقار الكثير منها إلى امتلاك تصور شامل واستراتيجي عن تأثير العوامل البيئية في نشاطها، وفي درجة ومستوى ذلك التأثير خاصة ما يتعلق بالأداء التنافسي، مما يحتم عليها أن تعدّل وتغيّر من استراتيجياتها استجابة لتلك المتغيرات. لذلك عليها أن تعمل على معرفة وتحليل مكونات البيئة الداخلية والخارجية، ومعرفة الفرص والتهديدات التي يمكن اغتنامها أو تجنبها. وتعتمد فاعليتها على مدى التأثير الذي يحدثه التعامل بينها وبين محيطها. تأتي أهمية هذه الدراسة كونها تتناول بالوصف والتحليل في تبيان أثر كل من البيئة التسويقية الداخلية والخارجية بعناصرها المختلفة في الأداء التنافسي. تقرر مدى نجاح المؤسسات المصرفية وسط بيئة تنافسية تستلزم منها تفعيل ممارساتها الإدارية. تهدف الدراسة إلى اختبار أثر وفاعلية كل من البيئة التسويقية الداخلية والخارجية في الأداء التنافسي، وفي إظهار مدى قدرة المؤسسات المصرفية (مجتمع الدراسة) في السيطرة على العوامل والمتغيرات البيئية في الأسواق الحالية والجديدة. من خلال التقنيات الحديثة لرفع الكفاءة وتحسين الأداء التنافسي.

الكلمات المفتاحية: التغير البيئي، المؤسسات المصرفية، البيئة التسويقية الداخلية والخارجية، الأداء التنافسي

Abstract:

Les institutions bancaires fonctionnent dans des conditions et des variables environnementales différentes, surtout lorsqu'elles étendent leurs opérations et leurs activités en dehors des frontières nationales. Dans ce dernier cas, elles rencontrent des conditions et des facteurs environnementaux totalement différents. Ces institutions se trouvent confronter donc, à une problématique qui se résume au manque pour beaucoup d'entre elles, d'une vision globale et stratégique sur les effets des facteurs environnementaux sur leur activités ceci d'une part, et du degré ou du niveau de ces effets sur leur compétitivité d'autre part. Cette situation les oblige donc, à modifier et remodeler leurs stratégies en réponse à ces variables. Ainsi, elles doivent œuvrer pour connaître et analyser les composantes de l'environnement interne et externe dans lequel elles opèrent, de saisir les opportunités qui s'offrent et d'éviter toutes menaces susceptibles d'entraver leur activité. L'efficacité de la stratégie dépend de l'ampleur de l'impact des facteurs sus mentionnés, dans la relation entre les institutions bancaires et leur environnement.

Cette article se résume donc, en une étude descriptive et une analyse qui déterminent, l'impact de l'environnement interne et externe et leurs différents éléments sur la compétitivité. De déterminer le succès des institutions bancaires dans un milieu environnemental concurrentiel, qui les oblige à réadapter leurs pratiques de gestion.

Enfin, elle permet, aux institutions bancaires de déterminer le degré de contrôle des facteurs environnementaux et leurs variables dans les marchés financiers actuels ou futures, tout en utilisant les moyens technologiques modernes pour accroître leur efficacité et la performance compétitive.

Mots-clés: *changement environnemental, les institutions bancaires, l'environnement interne et externe, la performance compétitive.*

مقدمة:

تواجه المؤسسات المصرفية خلال دورة حياتها العديد من المتغيرات والمحددات التي تؤثر فيها بشكل أو بآخر، كما يمكن لتلك المؤسسات أن تؤثر في البيئة التسويقية الداخلية والخارجية المحيطة بها اعتماداً على قدراتها في التكيف مع الظروف البيئية وتطبيق السياسات المناسبة مما يعزز من فرص بقائها ونموها وتطورها.

انبثقت مشكلة الدراسة بملاحظة ماتشده المؤسسات المصرفية من اشتداد احتدامها في بيئة ديناميكية تتسم بالتغيير المتسارع والتطور المستمر سعياً في تقديم أفضل الخدمات من حيث مطابقتها لمواصفات الجودة القياسية لغرض إشباع الحاجات المتزايدة للعملاء وتحقيق مستوى مقبول من الرضا لديهم، وهذا بدوره يتطلب من تلك المؤسسات المصرفية القيام بدراسة واستقصاء المتغيرات البيئية ووصفها وتحليلها وتحديد درجة الاستجابة لها من خلال وضع الخطط المناسبة لاستيعاب أثر تلك المتغيرات التي تعتمد المضامين العلمية والتكنولوجية للتعبير عن الحركية. وفي هذا الإطار تعالج هذه الدراسة أثر تحليل متغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية على تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات (دراسة تطبيقية وتحليلية لعدد من المؤسسات المصرفية الجزائرية) من خلال طرح الإشكالية الآتية: ما هو أثر متغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية على الأداء التنافسي للمؤسسات المصرفية محل الدراسة؟ وحتى تتمكن من الإجابة عن هذه الإشكالية، نقسم هذا التساؤل العام إلى السؤالين الفرعيين، وكالاتي:

- ماذا تمثل البيئة التسويقية بنوعها الداخلية والخارجية للمؤسسة؟

- ماهي تأثيرات البيئة التسويقية على أداء المؤسسات المصرفية؟

وقصد توجيه الدراسة، تم الإستعانة بالفرضيتين الآتيتين:

الفرضية الأولى: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات البيئة الداخلية وعملية تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات المصرفية.

الفرضية الثانية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات البيئة الخارجية وعملية تحسين الأداء التنافسي. سنتبع من خلال هذه الدراسة منهج وصفي تحليلي ينطوي على جانبين: أحدهما نظري والآخر تطبيقي، فالجانب النظري يوضح المبادئ العلمية والمفاهيم الأساسية لمكونات الدراسة، فيما كان التحليل الإحصائي من خلال استخدام مجموعة من الأدوات والمقاييس الإحصائية المتطورة أساس الجانب التطبيقي.

أولاً: الاطار النظري للدراسة:

تعرف البيئة بأنها كافة القوى الموجودة في المحيط الخارجي الذي تزاوّل فيه المؤسسة أعمالها، وتؤثر عليها، وعلى اتخاذ القرارات الناجحة بشأن تطوير علاقات تبادل ناجحة مع السوق. وتتميز البيئة بمجموعة من الخصائص أهمها¹:

التمييز: حيث أن لكل مؤسسة بيئة أعمال خاصة بها سواء كانت هذه البيئة داخلية أو خارجية.

الطبيعة المتغيرة للبيئة وعدم ثباتها: إن العوامل البيئية تتسم بعدم الاستقرار والديناميكية وارتفاع معدل التغيير في عواملها ومكوناتها. صعوبة التحكم في المتغيرات البيئية: حيث لا تستطيع المؤسسة التأثير فيها، كالعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، بينما تستطيع التأثير على بعض المتغيرات، كتلك التي تحدث في البيئة الخاصة وكذلك البيئة الداخلية.

عدم التأكد: إن نقص المعلومات عن المتغيرات البيئية يشكل عاملاً من عوامل عدم التأكد.

التنوع: ونعني وجود قطاعات عديدة من موردين وعملاء ومستخدمين، وكذلك تمايز المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسات، والتي تستجيب لتفضيلات عديدة ورغبات متنوعة.

1- مفهوم البيئة التسويقية للمؤسسات المصرفية وأثرها:

البيئة التسويقية للمؤسسات المصرفية تعرف بأنها كافة القوى الموجودة في المجتمع الذي تزاوّل فيها أعمالها، والتي تحدد قدرتها على بناء وتطوير علاقات تبادل ناجحة مع أفراد ومؤسسات هذا المجتمع، والسلوك العام الذي تنتهجه هاته المؤسسات

في محيطها الخارجي يعكس فهم وتصور إدارة التسويق فيه للعوامل البيئية المحيطة، والتفاعلات التي يمكن أن تحدث بين هذه العوامل، وإن قدرة المؤسسات على البقاء في دنيا الأعمال تكمن في قدرتها على وضع الصياغات الخلاقة التي تساعد على التفاعل الإيجابي مع البيئة والرد على ما تفرزه من معطيات من خلال توظيف مواردها المتاحة التي تعزز مكانتها في تلك البيئة، وتجعلها أكثر قدرة على التكيف مع البيئة السائدة، والاستجابة لها²، ويمكن تجزئة مفهوم البيئة إلى ثلاثة أجزاء.

- البيئة العامة: وهي العوامل المحيطة بالمؤسسة المصرفية، وتشمل العوامل الثقافية والاقتصادية والتكنولوجية والتعليمية، والسياسية، والقانونية، والسكانية، والاجتماعية، والموارد الطبيعية.

- البيئة التي تخص نشاط المؤسسة المصرفية: وهي البيئة التي تتصل بأطراف ذات علاقة مباشرة بمخرجات ومدخلات المصرف، والتي تتعلق بالزبائن (العملاء) والمنافسين في المجال ذاته.

- البيئة الداخلية: وهي عوامل تتعلق بالمتغيرات التنظيمية، فتعد الإدارة والعاملين في المصرف والمساهمين لها صلة نظرية بالبيئة الداخلية.

ويمكن إرجاع مستوى تأثير البيئة إلى مجموعة من الأسباب من أهمها³: التباين في دورة حياة الخدمة، درجة التغيير في سلوكيات العملاء، درجة التغيير التكنولوجي، مستوى كثافة المنافسة ودرجة الميل نحو الابتكار والتجديد .

والجدول رقم 1 بين نوع التغيرات في البيئة تبعاً لطبيعة التغيرات وأثرها.

الجدول رقم 1 : نوع التغيرات في البيئة تبعاً لطبيعة التغيرات

التغيرات الجذرية	التغيرات التدريجية
تغيير مفاجئ كبير في بيئة المؤسسة	تتابع مستمر للتغيير في بيئة المؤسسة
تسهم في تفكيك المؤسسة وتحول شامل في هيكلها وإدارتها من خلال تكوين هيكل وإدارة جديدين	تؤثر في بعض الجوانب التنظيمية من خلال الهيكل التنظيمي الاعتيادي وعمليات الإدارة
ترتبط بالتطورات الجوهرية في التكنولوجيا	ترتبط بالتحسينات التكنولوجية
ترتبط بتقديم خدمات جديدة في أسواق جديدة	ترتبط مع التحسينات في الخدمة

Source : Daft , Richard , Organization Theory and Design south – western , Thomson learning , Australia , 2001, P 354

2- تصنيف البيئة

تعددت آراء ووجهات نظر الباحثين حول أساليب تصنيف البيئة، وفي المعايير التي يتم اعتمادها في هذا التصنيف. ورغم هذا التباين في آراء الباحثين فإن هناك مجموعة من الأسس قد اتفق اغلب الباحثين عليها، ومن أهم الأساليب التي تم على ضوءها تصنيف البيئة، نحدد كالآتي:

2-1 - البيئة العامة والبيئة الخاصة:

يتضمن مفهوم البيئة العامة الحيز أو الإطار الإقليمي (الجغرافي) الذي تعمل فيه المؤسسة المعنية بجميع متغيراته السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وتعد محدداً أساسياً لحركة المؤسسة في تنفيذ خططها وسبل أدائها للعمل وتحقيق أهدافها ويكون تأثير هذه المتغيرات غير مباشراً وتشارك كل المؤسسات بوجود بيئة عامة لها. أما البيئة الخاصة فتشمل المتغيرات الأكثر والأقرب صلة بها والاكثف تفاعلاً وعلاقة معها في ميدان تفاعلها مع المجتمع مثل الزبائن والمنافسين والمجهزين وغيرهم، وغالباً ما يصعب وضع حدود فاصلة بين البيئتين العامة والخاصة نظراً لتعقيد العلاقات القائمة وصعوبة فصل المتغيرات المتعلقة لكل منها وحركتها المستمرة⁴.

2-1-1- متغيرات البيئة العامة:

- المتغيرات الاقتصادية: تضم عدداً كبيراً من المتغيرات مثل الاتجاهات التضخمية ووتيرة النشاط الاقتصادي وأسعار الفائدة فضلاً عن السياسة المالية والنقدية للدولة، تؤثر هذه المتغيرات بشكل أساسي في أنشطة المؤسسات المصرفية حيث تؤثر الظروف الاقتصادية الحالية والمستقبلية على العمل والأداء.

- المتغيرات السياسية والقانونية: تتمثل في النظام السياسي للدولة، والذي ينعكس على ما تسنه من قوانين وتشريعات، والنشاط المصرفي يتأثر بالأطر القانونية والتشريعية السائدة في الدولة، إذ تصبح الممارسات الإدارية للمؤسسات والعملاء انعكاساً لهذه البيئة، والتي تتأثر بها المؤسسات وأهدافها ومرونة حركتها.
 - المتغيرات الاجتماعية: يؤثر البناء الاجتماعي والعلاقات السائدة فيه بشكل كبير في سلوك المؤسسات المصرفية والعملاء على حد سواء. كما تتأثر الهياكل التنظيمية عموماً بالمتغيرات والآثار الاجتماعية. هذه المتغيرات من شأنها أن تحد من أثر الإجراءات الرسمية ومن موضوعيتها في عملية التعيين والتطور الوظيفي بتأثير العوامل الشخصية إلى جانب معايير كفاءة الأداء⁵.
 - المتغيرات التكنولوجية: هي تمثل مجموعة المفاهيم والخبرات والأدوات التي تستطيع المؤسسات من خلالها تكييف البيئة الخارجية والسيطرة عليها⁶، إذ ينطوي التقدم التكنولوجي على مجموعة من الابتكارات والاختراعات تؤثر بشكل مباشر على تحسين وتطوير الخدمات المصرفية الحالية وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة. وما توفره من فرص تسويقية كبيرة تساعد المجتمع على الوصول إلى مستويات أعلى من الرفاهية.
- 2-1-2- متغيرات البيئة الخاصة**

لقد تم الاتفاق بين الباحثين والمتخصصين بالدراسات البيئية على مجموعة من المتغيرات التي تمثل عناصر البيئة الخاصة نذكر منها:

- العملاء: لكل مصرف عملاؤه الذين يتعاملون معه، وهم مصدر إلهام المبدعين فيه، لا بد من دراسة حاجاتهم وتلبية رغباتهم والعمل على إشباعها باستمرار وقد يختار المصرف لنفسه سوقاً يتكون من الأفراد والمؤسسات والأجهزة الحكومية التي تشتري الخدمات المصرفية التي ينتجها المصرف.
- المنافسون: يواجه كل مصرف نوعاً من المنافسة في مجالات النشاط التي يزاولها، وإدارة المصرف الناجحة هي التي تكون أقدر من غيرها على الوفاء بحاجات العملاء ورغباتهم، وتبين الاستراتيجيات التسويقية التي تمكنها من تقديم خدمات مصرفية ذات جودة أعلى مما تقدمه المصارف الأخرى⁷. وفي مجال تقدير الموقف التنافسي للمصرف في السوق، فعلى إدارة التسويق أن تعمل على تحديد المصارف المنافسة ومجالات التنافس بين هذه المصارف.
- الموردون: وهم الأفراد والمؤسسات الذين يقومون بتزويد المصرف باحتياجاته من مواد ومستلزمات لانتاج الخدمات التي يقدمها لعملائه كالتطوير والابتكارات (وهنا تبرز قضية العقود المتعلقة بالمصرف الإسلامي والتي تختص بالبيع والشراء والمرايحة والمشاركة وبيع السلم، وماشابه ذلك) وقد يبادر الموردون بتزويد المصرف بالمال والكهرباء وغيرها.

2-2 البيئة الداخلية والبيئة الخارجية:

تعرف البيئة الداخلية بأنها مجموع العوامل الداخلية المتحكم بها والمسيطر عليها من قبل المؤسسة وتستطيع أن تغيرها حسب المستجدات في السوق، ومن هنا يطلق عليها البعض البيئة القريبة. ومن أمثلتها ما يتعلق بإمكانيات التنظيم وموارده المالية والبشرية والمعنوية التي يمكن تحويلها إلى مجموعة أنشطة وأعمال إنتاجية وتسويقية ومالية، والتي تتعلق بالمؤسسة ذاتها من حيث الأطر الإدارية العاملة فيها والأنظمة الرسمية وغير الرسمية والهياكل التنظيمية وإجراءات تنفيذها والتكنولوجيا المستخدمة وأنماط الاتصالات السائدة وغير ذلك مما يتعلق بالنظم الداخلية لها، ولا يمكن للمؤسسة صياغة استراتيجية بدون تحليل كاف وجيد لبيئتها الداخلية وإمكاناتها، وبمعنى آخر معرفة نفسها وقدراتها ومدى قوتها أو ضعفها، وذلك في محاولة لتسخير بيئتها الداخلية وتطويرها في أغراضها، وتتمثل عوامل البيئة الداخلية في وظائف ونشاطات المؤسسة الرئيسية لأنها الأعمدة الأساسية لأنشطتها، وتكمن أهمية تحليل هذه العوامل في تحديد مصادر القوة وتدعيمها وتعميمها، ومصادر الضعف لتقويمها وتصحيحها، وأهم هذه العوامل هي: التسويق، الأفراد، الإنتاج، التمويل والمحاسبة الإدارية.

أما البيئة الخارجية فهي البيئة التي توجد خارج المؤسسة، والتي لا تستطيع أن تسيطر وتتحكم في عناصرها. وتشكل عوامل البيئة الخارجية الفرص والتهديد على المؤسسة، وما على المؤسسة إلا مراقبة تلك القوى بعناية وحذر الاستجابة

لتلك القوى. وتنقسم البيئة الخارجية إلى قسمين: البيئة الخارجية الجزئية (القريبة أو الخاصة أو المباشرة) والبيئة الخارجية الكلية (البعيدة أو العامة أو غير المباشرة). فهي تشمل جميع المتغيرات التي تقع خارج إطار المؤسسة ذاتها، والتي لا تستطيع التأثير فيها تأثيراً كبيراً ومباشراً مثل النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي وغيرها من المتغيرات الخارجية التي تمثل نتاجات خارجية تؤثر في مسار عملها⁸. هذه المتغيرات يصعب على المؤسسة التحكم بها والتأثير عليها بحكم شموليتها على الكل، أما الخاصة فهي تلك العوامل القريبة والمرتبطة بالمؤسسة كالموردين، الممولين، المنافسين، الوسطاء، السوق... إلخ. هذه العوامل يمكن للمؤسسة التأثير فيها بنسب متفاوتة. وعليه عندما تقوم المؤسسة بتقييم البيئة الخارجية التي تعمل فيها فإنه يكون لزاماً أخذ بعين الاعتبار مجموعة من الاعتبارات أهمها: المتغيرات البيئة الخارجية، - الأساليب البديلة و تقييم البيئة.

3-2 البيئة المستقرة والبيئة غير المستقرة :

يمثل الاستقرار مسألة نسبية ويعتمد هذا العامل أحياناً أساساً لتصنيف البيئة فهناك بيئات مستقرة نسبياً كما هو الحال بالنسبة للمتغيرات و القيم الاجتماعية الراسخة في المجتمع والتي تتغير ببطيء شديد، وكذلك الحال بالنسبة للمناخ التنظيمي السائد في إطار علاقات المجتمع والتي غالباً ما تتصف بالثبات النسبي. أما البيئة غير المستقرة أو المتحركة فإنها تتصف بالتغيير المتواصل والمستمر في حركة مكوناتها وتخضع لمتغيرات سريعة التغيير كما هو الحال بالنسبة للأسعار والمنافسة ودخول أسواق جديدة والتطورات التكنولوجية وغيرها فهي كلها متغيرات تتسم بالتغير المستمر.

من هذا المنطق يمكن تصور وفهم العلاقة بين المؤسسات المصرفية وبين بيئتها، وما ينطوي على تلك العلاقة من ضرورات ومبررات وضع الاستراتيجيات التسويقية، وهذا يملي على إدارة التسويق في هاته المؤسسات، تبني منهج التخطيط التسويقي المبني على أساس عملية تقويم شامل للقوى المؤثرة ودراسة الفرص التسويقية والخدمات⁹. ويجب أن لا نفهم العلاقة بينما على أنها ذات اتجاه واحد، بل هي علاقة تبادلية تلعب فيها كل من المؤسسات المصرفية والبيئة دوراً فاعلاً في هذا التأثير. وأن عدم قدرة المؤسسات المصرفية على قراءة مؤشرات البيئة ومتغيراتها بشكل صحيح يعرضها إلى صعوبات تجعلها غير قادرة على تحقيق أهدافها بالكفاءة والفعالية المطلوبة فضلاً عن إضعاف وتقليل قدراتها التنافسية مع المؤسسات الأخرى¹⁰. ولقد تم تبويب البيئات حسب مستوى التغيير فيها إلى ثلاث أنواع رئيسية هي¹¹: البيئة المستقرة نسبياً، البيئة ذات التغيير المعتدل، البيئة الديناميكية.

بالمقابل فإن استجابة إدارة المؤسسة لهذه الأنواع الثلاثة من البيئات تبوب في ثلاثة أنواع كذلك¹²، وهي: النظرة المتوجهة نحو المؤسسة، الواعية بأهمية البيئة، الباحثة بعمق عن المعلومات و ثم التكيف المستمر تجاه البيئة.

فالمؤسسات المتوجهة نحو بيئتها الداخلية والمنهمكة بحل مشكلاته الداخلية (مثل معالجة الصراع بين التقسيمات والأفراد وتنسيق أوجه نشاط المنشآت الفرعية) يجعل تلك المؤسسات تستغرق وقتها وجهودها في حل تلك المشكلات، ويحول دون قدرتها على متابعة تطورات البيئة الخارجية، وهي بذلك مؤسسة شبه مغلقة تجاه البيئة بدلاً من أن تكون مفتوحة عليها. وهذا النوع من المؤسسات تكون غير قادرة على تحقيق الأداء التنافسي. بينما نجد أن المؤسسات الواعية بأهمية البيئة وبأثر متغيراتها، ولكنها غير قادرة على استيعاب تلك المتغيرات والاستجابة لها بشكل مناسب بسبب قلة إمكاناتها على مستوى الممارسة الإدارية الفعلية لها، فإنها (وإن كانت أحسن حالا من النوع الأول) غير فاعلة ولا تمتلك القدرات التنافسية مع بقية المؤسسات. في الوقت الذي نرى فيه أن المؤسسات الواعية بأهمية البيئة والباحثة بعمق عن حركة متغيراتها من خلال ما تقوم به من فحص يبيئي، فإن احتمالات نجاح مثل هذا النوع سوف يكون مرتفعاً، ويزيد من قدراتها التنافسية تجاه المؤسسات الأخرى، ويحسن من منظومة اتخاذ القرار الإداري فيها.

3- أهمية دراسة البيئة :

ما يجب الإشارة إليه في هذا المجال، أن الأثر البيئي لم يحظ باهتمام جدي ومباشر في توجهات وأفكار كل من المدرستين التقليدية (الكلاسيكية) والإنسانية (السلوكية) حيث اقتصر توجه المدرسة الأولى على دور وأهمية العلاقات الرسمية والهيكلي التنظيمي للمنظمة في حين اتجهت المدرسة الإنسانية إلى التأكيد على أهمية العلاقات غير الرسمية في المنظمة وكان معظم تركيزها على دور العنصر البشري وضرورة توفير المناخ التنظيمي المرتبط بتحسين ظروف العمل والعلاقات السائدة بين

الإدارة والعاملين وهي بذلك (المدرستين) لم تعط اهتمامات واضحة لمسألة البيئة والتأثير المتبادل بينها وبين المنظمة باعتبارها وحدة اجتماعية هادفة .

بينما نجد أن المدارس الفكرية (المعاصرة) إبتداءً من نظرية النظام (المنظومات المفتوحة) وما أعقبها من مدارس واتجاهات فكرية أخرى كالاتجاه الموقفي أو الشرطي أولت البيئة الخارجية أهمية كبيرة في مضمار تحقيق المؤسسة لأهدافها وفي مجال خلق التوازن مع البيئة. كما أكدت على أن القرارات التي تتخذها الإدارة لا بد أن تأخذ دور الظروف والمتغيرات البيئية في الاعتبار لأن إهمالها من شأنه أن يقود إلى اختلال قدرة المؤسسة على مواصلة أنشطتها والمحافظة على البقاء والتنافس مع غيرها من المؤسسات.

ونستطيع أن نفهم هذه العلاقة والتأثير المتبادل بين المؤسسة المصرفية والبيئة من خلال ما يأتي:

- البيئة تحفز الإداريين (الإدارة) وتستلم نتاج أعمالهم .
- مدخلات تنقل تأثير البيئة إلى الإدارة .
- مخرجات تنقل نتاجات العمل الإداري إلى البيئة .
- تغذية عكسية تنقل ردود فعل البيئة فيما يتعلق بمخرجات مرحلة زمنية كمدخلات لمرحلة زمنية حالية وقادمة .
- تغذية مستقبلية، حيث نعني نقل ردود فعل البيئة المستقبلية حيث يفترض أن يكون للقرار الإداري أثراً مستقبلياً محتملة على المنظومات المختلفة ينبغي أخذها بالحسبان عند صياغته (القرار الإداري) ¹³.
- في الواقع لا يوجد سبب لكي نفترض أن مبدأ من المبادئ الإدارية تتساوى فاعليته أو تتوحد آثاره في كل دولة من الدول، أو في كل مؤسسة من المؤسسات، أن طرق الإدارة الناجحة في دولة معينة سوف تتاح لها فرص النجاح نفسها في بيئة أخرى تختلف عنها اجتماعياً واقتصادياً وسياسياً لأن كل مجتمع هو بحد ذاته نتاج الكثيرون من التفاعل السياسي والاقتصادي والاجتماعي والظروف والأزمات وكلها بدورها ولدت قيم وأنماط من السلوك بل وسيكولوجية خاصة ¹⁴.
- أن توجهات إدارة المؤسسة المصرفية لدراسة البيئة يقوم على أساس الاقتراض العلمي القائل بوجود علاقة عضوية بين إدارة المؤسسة والوسط الذي تعمل فيه فهي جزء منه وتتأثر به بصورة ديناميكية. فالاهتمام البيئي في سعي المؤسسة لتحقيق أهدافها يتأتى من خلال كون العمل في المؤسسات المصرفية يجري وسط بيئة تتسم بالتعقيد والتشابك المستمر في مختلف أوجه النشاط، ولأن البيئة تمثل مختلف المتغيرات البيئية لذلك لا يمكن وفق الاتجاهات الفكرية الحديثة إغفال أثر المتغيرات البيئية وأثارها المستمرة على المؤسسات المصرفية، بل أن البيئة بمتغيراتها الداخلية والخارجية تشكل الآن الإطار الذي يميز الدراسات الميدانية الحديثة عن المفاهيم والنظريات القديمة.

ثانياً: الجانب التطبيقي والتحليلي

1- الطريقة والأدوات المستخدمة

1-1 - وصف مجتمع الدراسة وعينتها

صممت هذه الدراسة الميدانية من أجل التعرف على أثر تحليل البيئة التسويقية الداخلية والخارجية على تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات المالية والمصرفية. و تتمثل أساساً في دراسة وتحليل كل من متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، كعناصر مؤثرة في رفع كفاءة المؤسسات المصرفية وتحسين أدائها التنافسي، بجانب الإصلاحات الهيكلية المطالبة بها. وبالتالي استخلاص بعض النتائج التي من شأنها أن تساعد في تحقيق هدف البحث، وذلك من خلال إعداد قائمة أسئلة يتم الإجابة عليها من خلال تصميم استبيان مع رجال الإدارة العليا بالمؤسسات المصرفية محل الدراسة. بالإضافة إلى إجراء المقابلات الشخصية مع المسؤولين والموظفين والمتعاملين مباشرة مع العملاء ، للحصول على آرائهم وجهات نظرهم، وبالتالي اختبار صحة فروض الدراسة .

يتكون مجتمع الدراسة من 08 مؤسسات مصرفية، يضم كافة موظفي المؤسسات المصرفية محل الدراسة ، و قد تم استبعاد العاملين بالوظائف المعاونة (عمال النظافة ، الحراس ...)

اعتمدنا في هذه الدراسة على اختيار مفردات العينة على أسلوب العينة العشوائية . وتم تحديد هذا الأسلوب لأن مجتمع البحث متباين، ومعرفة بنسب مفردات المجتمع حسب الطبقات .
لقد تم تحديد حجم العينة باستخدام التوزيع الطبيعي، وذلك عند مستوى ثقة 95% على أساس معادلة الخطأ المعياري التالية :

$$a = \sqrt{\frac{A * B *}{N} \frac{M - N}{M - 1}}$$

حيث أن الخطأ المعياري (a=100-95=5%).

a : تعني نسبة توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث .

A : تعني نسبة توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث .

B : تعني نسبة عدم توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث .

N : تعني حجم العينة .

وكما مبين في الجدول 02 أدناه. وبعد تحديد العينة حسب الطريقة العلمية قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع مدراء ومسؤولي هاته المؤسسات للتعرف على العقبات والمعوقات الرئيسية لها. وتم توزيع (44) استمارة استبيان أعيد منها (23) استمارة وبلغت النسبة الإجمالية للاسترداد (52%).

تم ادخال البيانات على الحاسب الألي لاستخراج المعاملات الاحصائية الملائمة، والتي يمكن أن تساعدنا في الوصول الى دلالة هذه المعلومات . ولقد تم استخراج البرامج الاحصائية الجاهزة للحاسب الألي SPSS V6 ، من خلال النوافذ Windows .

والجدول (02) يوضح عينة الدراسة وعدد الاستمارات الموزعة والمستردة من المؤسسات المعنية.

جدول رقم (02): المؤسسات مجتمع الدراسة والاستمارات الموزعة والمستردة

الاستمارات		مجتمع الدراسة (عدد المؤسسات)	مجتمع الدراسة المؤسسات المصرفية
المستردة	الموزعة		
نسبة الاسترداد			
50%	10	20	2
60%	6	10	2
71%	5	7	2
29%	2	7	2
52%	23	44	8

المصدر: من إعداد الباحث

2-1 خصائص مجتمع وعينة الدراسة:

لقد تم جمع بعض البيانات التي توضح الهياكل التنظيمية للأنشطة المالية والطرق المستخدمة في الترويج لخدماتها، وتقييم المؤسسات (مجتمع الدراسة) لمستوى المنافسة لمنتجاتها في السوق، وكذلك تحديد ميزانية الترويج. حيث يمكن وصف مجتمع الدراسة على النحو الآتي:

جدول رقم (03) توزيع مجتمع الدراسة بحسب الإدارات والأقسام

الهيكل التنظيمي (نوع الوحدة التنظيمية)	التكرار	%
إدارة التسويق	8	100%
قسم الترويج	6	75%
قسم بحوث التسويق	4	50%
قسم نظم المعلومات التسويقية	صفر	%

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول رقم(03) أن جميع المؤسسات المبحوثة يوجد لديها وحدات تنظيمية على مستوى إدارة التسويق، حيث أن جميعا تمارس النشاط الترويجي كجزء من نشاطها التسويقي العام، وأن هناك (06) منها يوجد فيها قسم لبحوث التسويق الذي يشترك في تنفيذ الأنشطة الترويجية - التسويقية للمؤسسة. بينما تفتقر جميع المؤسسات المبحوثة لقسم خاص ينظم المعلومات التسويقية.

جدول رقم(04) توزيع مجتمع الدراسة بحسب تقييمها لمستوى المنافسة لخدماتها في السوق

توزيع مستوى المنافسة	F	%
عالي	3	37.5%
متوسط	3	37.5%
منخفض	2	25%
الإجمالي	8	100%

يوضح الجدول رقم (04) أن المنافسة العالية لخدمات المؤسسات يشكل نسبة 37.5% ، في حين 37.5% منها كان مستوى المنافسة لخدماتها متوسط. بينما 25% من الشركات كان مستوى المنافسة لديها في السوق ضعيف.

2- عرض نتائج الدراسة الميدانية

1-2 عرض نتائج البيئة الداخلية :

جدول 05: التوزيع التكراري لإجابات العينة حول ضعف المستوى التنظيمي N= 23

المؤشر	مقياس الإجابات										الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
	5		4		3		2		1			
	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F		
X1	69.6	16.0	21.9	5.0	-	-	4.3	1.0	4.3	1.0	1.0388	4.4783
X2	52.2	12.0	30.4	7.0	8.7	2.0	8.7	2.0	-	-	0.9638	4.2609
X3	39.1	9.0	34.8	8.0	13.0	3.0	13.0	3.0	-	-	1.0445	4
X4	39.1	9.0	47.8	11.0	-	-	8.7	2.0	4.3	1.0	1.0835	4.089

جدول 06: التوزيع التكراري لإجابات العينة حول ضعف كفاءة الموارد البشرية N= 23

المؤشر	مقياس الإجابات										الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
	5		4		3		2		1			
	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F		
X5	56.5	13	30.4	7	8.9	2	4.300	1	-	-	0.8388	4.3913
X6	60.9	14	39.1	9	-	-	-	-	-	-	0.4990	4.6087
X7	52.2	12	30.4	7	17.4	4	-	-	-	-	0.7751	4.3478
X8	52.2	12	30.4	7	8.7	2	8.7	2	-	-	0.9638	4.2609

جدول 07: التوزيع التكراري لإجابات العينة متغيرات انخفاض رغبة الإدارة العليا في التوسع

N= 23

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابات										المؤشر
		5		4		3		2		1		
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	
0.7029	4.3043	43.5	10	43.5	10	13	3	-	-	-	-	X17
0.8482	4.0870	34.8	8	43.5	10	17.4	4	4.3	1	-	-	X18
1.3097	3.5217	21.7	5	47.8	11	-	-	21.7	5	8.7	2	X19
1.0445	4.0000	34.8	8	43.5	10	13	3	4.3	1	4.3	1	X20

2-2 - عرض نتائج البيئة الخارجية

جدول رقم 08: التوزيع التكراري لإجابات العينة حول متغيرات عدم استخدام وسائل التطور التقني الحديث N=23

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابات										المؤشر
		5		4		3		2		1		
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	
0.7304	4.4782	56.5	13	39.1	9	-	-	4.3	1	-	-	Y1
0.7358	4.2173	39.1	9	43.5	10	17.4	4	-	-	-	-	Y2
0.7277	4.4349	52.2	12	43.5	10	-	-	4.3	1	-	-	Y3
0.7277	4.5652	65.2	15	30.4	7	-	-	4.3	1	-	-	Y4

جدول رقم 09: التوزيع التكراري لإجابات العينة حول متغيرات عدم أنماط العملاء وكيفية التعامل معهم

N= 23	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابات										المؤشر
			5		4		3		2		1		
			%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	
	0.4217	4.7826	78.3	18	21.6	5	-	-	-	-	-	-	Y5
	0.4217	4.7826	78.3	18	21.6	5	-	-	-	-	-	-	Y6
	0.7223	4.6086	69.6	16	26.1	6	-	-	4.3	1	-	-	Y7
	0.8458	4.5217	69.6	16	17.4	4	9	2	4.3	1	-	-	Y8

جدول رقم 10: التوزيع التكراري لإجابات العينة حول متغيرات عدم ثبات المنافسة N= 23

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابات										المؤشر	
		5		4		3		2		1			
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F		
	1.2776	3.7826	39.1	9	26.1	6	13	3	17.4	4	4.3	1	Y9
	1.0834	3.9130	34.8	8	39.1	9	8.7	2	17.4	4	-	-	Y10
	0.6191	4.2608	34.8	8	56.5	13	8.7	2	-	-	-	-	Y11
	1.3425	3.4347	26.1	6	30.4	7	13	3	21.9	5	8.7	2	Y12

جدول 11: التوزيع التكراري لإجابات العينة حول متغيرات انفتاح السوق المحلية وتحرير المالي

N= 23	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابات										المؤشر
			5		4		3		2		1		
			%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	
	0.9153	3.7391	21.7	10	39.1	9	30	7	8.7	2	-	-	Y13
	1.2589	2.3043	4.3	8	13.5	3	30.4	7	13.0	3	39.1	9	Y14

1.1228	3.5219	26.1	5	21.7	5	30.4	7	21.7	5	-	-	Y15
1.5036	3.5219	39.1	8	17.4	4	13	3	17.4	4	13.0	3	Y16

جدول رقم 12: التوزيع التكراري لإجابات العينة حول متغيرات عدم ملائمة السوق المحلية N= 23

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابات										المؤشر
		5		4		3		2		1		
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	
1.0538	3.2608	13.0	3	30.4	7	26	6	30.4	7	-	-	Y17
1.0576	3.8695	30.4	7	43.5	15	807	2	17.4	4	-	-	Y 18
0.9001	4.0869	34.8	8	47.8	11	807	2	8.7	2	-	-	Y 19
0.9369	4.1739	43.5	10	39.1	9	807	2	807	2	-	-	Y 20

3- اختبار العلاقة بين متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية وتحسين الأداء التنافسي.

1-3 - علاقة ارتباط البيئة الداخلية وتحسين الأداء التنافسي :

جدول رقم 12 : معامل الارتباط بين البيئة الداخلية وتحسين الأداء التنافسي.^(R)

تحسين الأداء التنافسي	W1		W2		W3		W4		W5	
	X1	0.704**	X5	0.197	X9	0.734**	X13	0.004	X19	0.438*
	X2	0.588**	X6	0.408	X10	0.628**	X14	0.211	X18	0.386
	X3	0.194	X7	0.058	X11	0.39	X15	0.215	X17	0.353**
	X4	0.563**	X8	0.149	X12	-0.002	X16	0.284	X16	0.762**
W1 : W5	0.760**		0.301		0.765**		0.062		0.845**	
	4		---		3		---		4	
%	80 %		---		60 %		---		80 %	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسة الميدانية

X* : متغيرات (معوقات) ^(R)

W* : مجموعة متغيرات (عقبة)

Q* : تحسين الأداء التنافسي

يتضمن الجدول (12) مجموعة من العلاقات الارتباطية بين متغيرات البيئة الداخلية وتحسين الأداء التنافسي، وتوزعت العلاقات كالآتي :

- أربع علاقات معنوية بين تحسين الأداء التنافسي وكل من (مستوى التنظيم الداخلي ، ضعف المكانة الوظيفية للتخطيط والتطوير ، عدم وجود مؤسسات متخصصة لتقديم الخدمات وأخيراً وجود علاقة معنوية مع إجمال المستوى التنظيمي) ، إذ تراوحت قيم العلاقات ($R_s = 760$) و ($R_s = 0.563$) وبمستوى معنوية (0.001) وهي تتمثل مساهمة هذه الفقرة بثبات الفرضية الأولى.

- عدم وجود علاقات معنوية بين ضعف كفاءة الموارد البشرية وتحسين الأداء التنافسي.
- ظهور ثلاث علاقات معنوية بين تحسين الأداء التنافسي وكل من انخفاض ميزانية مجتمع الدراسة وأخيراً وجود علاقة معنوية مع إجمالي قلة الموارد المخصصة لذلك، إذ تراوحت قيمة العلاقات بين ($R_s = 765$) و ($R_s = 628$) عند مستوى معنوية (0.01) وهي تمثل مساهمة هذه الفقرات في ثبات الفرضية الأولى.
- ظهور أربع علاقات معنوية بين تحسين الأداء التنافسي وكل من (رغبة الإدارة ومعرفتها يعزز التوسع لتسويق خدماتها) والعلاقة الأخيرة وجود علاقة معنوية مع إجمالي متغيرات انخفاض رغبة الإدارة العليا للتوسع إذ تراوحت قيمة العلاقة بين ($R_s = 845$) و ($R_s = 438$) وهي تمثل مساهمة هذه المتغيرات في إثبات الفرضية الأولى

جدول رقم 13: معامل الارتباط بين البيئة الخارجية وتحسين الأداء التنافسي

2-3 - علاقة ارتباط البيئة الخارجية وتحسين الأداء التنافسي

تحسين الأداء التنافسي	V 1		V 2		V 3		V 4		V 5		V 6	
	Y1	0.716**	Y5	0.009	Y9	0.465*	Y13	0.048	Y17	0.481*	Y21	0.700**
	Y2	0.700**	Y6	0.123	Y10	0.733**	Y14	0.415*	Y18	0.0717**	Y22	0.612**
	Y3	0.143	Y7	0.497*	Y11	0.155	Y15	0.650**	Y19	0.0288	Y23	0.584**
	Y4	0.113	Y8	0.505*	Y12	0.675**	Y16	0.780**	Y20	0.0413*	Y24	0.350**
V1 : V6		0.647**		0.598**		0.725**		0.837**		0.662**		0.888**
العدد F	3		3		4		4		4		4	
%	60 %		60 %		80 %		80 %		80 %		80 %	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الدراسة الميدانية

يتضمن الجدول رقم 13 مجموعة من العلاقات الارتباطية بين متغيرات البيئة الخارجية وتحسين الأداء التنافسي التي توزعت في الآتي:

- وجود ثلاث علاقات معنوية بين تحسين الأداء التنافسي وكل من عدم مواكبة الوسائل التقنية الحديثة، استخدام الانترنت كوسيلة، وأخيراً وجود علاقة معنوية مع إجمالي متغيرات عدم توافر واستخدام الوسائل التقنية الحديثة، إذ تراوحت قيم العلاقة المعنوية بين ($R_s = 0.716$) و ($R_s = 647$) وعند مستوى معنوية (0.01) وهذه العلاقة تمثل مساهمة هذه المتغيرات في ثبات الفرضية الثانية.

- وجود ثلاث علاقات معنوية بين تحسين الأداء التنافسي وكل من معرفة فئة العملاء من أهم وأحدث الأساليب الحديثة، ومعرفة شكاوي العملاء وإيجاد حلول لها، وأخيراً وجود علاقة معنوية مع إجمالي متغيرات عدم معرفة العملاء وكيفية التعامل معهم، حيث تراوحت قيمة العلاقة المعنوية بين ($R_s = 598$) و ($R_s = 0.497$) وعند مستوى معنوية (0.05) و (0.01) وهذه العلاقة تمثل مساهمة هذه المتغيرات في إثبات الفرضية الثانية.

- وجود أربع علاقات ارتباط معنوية بين تحسين الأداء التنافسي وكل من ضعف المنافسة بين المؤسسات سبب في إهمال التخطيط، واشتداد مدة المنافسة يؤدي إلى صعوبة أكبر، والعلاقة الرابعة بين إجمالي متغيرات عدم ثبات المنافسة السوقية، إذ تتراوح قيم العلاقة المعنوية بين ($R_s = 837$) و (0.415) وعند مستوى معنوية (0.05) و (0.01) ، وهذه العلاقة تمثل مساهمة هذه الفقرات في ثبات الفرضية الثانية .

- وجود أربع علاقات ارتباط معنوية بين تحسين الأداء التنافسي وكل من تواضع الخدمات المالية المحلية أمام الخدمات المالية الأجنبية، فرض القيود و التحرير المالي والعلاقة الرابعة بين إجمالي متغيرات تزايد انفتاح السوق المحلية والتحرير المالي وتحسين الأداء التنافسي، حيث تتراوح قيم العلاقة المعنوية بين ($R_s = 0.717$) و ($R_s = 0.662$) وعند مستوى معنوية (0.05) و (0.01) وهذه العلاقة تمثل مساهمة هذه المتغيرات في ثبات الفرضية الثانية.

- وجود أربع علاقات ارتباط معنوية بين تحسين الأداء التنافسي وكل من (عادات وتقاليد العملاء والضوابط الدينية والأخلاقية وانخفاض وعي العملاء، والعلاقة الرابعة وجود علاقة معنوية مع إجمالي متغيرات انخفاض وعي العملاء في السوق المحلي ، حيث تتراوح قيم العلاقات المعنوية بين ($R_s = 0888$) و ($R_s = 0.584$) وعند مستوى معنوية (1.05) و (0.01) وهذه العلاقات تمثل مساهمة هذه المتغيرات في ثبات الفرضية الثانية.

4- إختبار الفرضيتين:

1-4- إختبار الفرضية الأولى

جدول رقم 14 : إختبار الفرضية الأولى / $R^2 = 0.935$ * ($F = 64.938$) *

T	Beta	عقبات البيئة الداخلية	
6.441	0.535	انخفاض رغبة الإدارة العليا في التوسع	W 5
5.486	0.422	قلة الموارد المالية	W 3
4.294	0.277	قلة مصادر جمع البيانات والمعلومات	W 4
2.597	0.238	ضعف الهيكل التنظيمي	W 1
-	-	ضعف كفاءة الموارد البشرية	W 2

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الدراسة الميدانية

لاختبار الفرضية الأولى ، فقد تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (STEPWIES)، وذلك لمعرفة أثر متغيرات البيئة الداخلية على تحسين الأداء التنافسي. ويوضح الجدول رقم 14 متغيرات البيئة الداخلية مرتبة تنازلياً حسب قوة تأثيرها حيث أن:

- انخفاض رغبة الإدارة العليا في التوسع تكون أكثر تأثيراً في تحسين الأداء التنافسي، وتؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة والبالغة (6.441) وقيمة (Beta) البالغة (0.535).

- إن قلة الموارد المالية المخصصة تؤثر في تحسين الأداء التنافسي، إذ أن (T) المحسوبة بلغت (5.486) و (Beta) بلغت (0.422)

- أن لضعف الهيكل التنظيمي تأثيره على تحسين الأداء التنافسي قد حصل على أدنى تأثير، حيث أن (T) المحسوبة بلغت قيمتها (2.597) و (Beta) بلغت (0.238). إذ أن جميع القيمة السابقة لقيمة (T) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.086) عند مستوى معنوية (0.05). في حين أن ضعف كفاءة الموارد البشرية لا تؤثر في تحسين الأداء التنافسي . ويتبين مما سبق إلى وجود علاقة أثر معنوية لضعف البيئة الداخلية في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات المالية والمصرفية المحلية، إذ أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (64.938) وهي أكبر من (F) الجدولية والبالغة (4.32) عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (1.21) . ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) أن (93.5%) من المتغيرات في البيئة الخارجية تم السيطرة عليها وهي نسبة عالية جداً، في حين لم يتم السيطرة على (6.5%) من المتغيرات وهي نسبة قليلة جداً. وكل ما سبق يؤكد إثبات صحة الفرضية الأولى، والتي تنص على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين متغيرات البيئة الداخلية وعملية تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات المصرفية.

2-4 - اختبار الفرضية الثانية :

جدول رقم 15: اختبار الفرضية الثانية / ($R^2 = 0.97$) * ($f = 4.32$) *

العقبات	عقبات البيئة الخارجية	BETA	T
V6	انخفاض وعي العملاء في السوق المحلية	0.446	7.707
V3	عدم ثبات المنافسة السوقية	0.373	9.508
V2	عدم معرفة أنماط العملاء وكيفية التعامل معهم	0.202	4.926
V1	عدم توافر استخدام الوسائل التقنية الحديثة	0.154	3.644
V5	عدم ملائمة سوق العمل المحلي	0.144	2.788
V4	تزايد انفتاح السوق المحلية والتحرير المالي	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الدراسة الميدانية

لإختبار الفرضية الثانية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد وبطريقة (STEPWISE)، وذلك لمعرفة أثر عقبات البيئة الخارجية على تحسين الأداء التنافسي. ويوضح الجدول رقم 15 متغيرات البيئة الخارجية مرتبة تنازلياً وحسب قوة تأثيرها.

- حيث أن انخفاض وعي المستهلك العملاء في السوق المحلية أكثر تأثيراً في تحسين الأداء التنافسي، وتؤكد قوة التأثير قيمة (T) البالغة (4.926) ومعامل (Beta) البالغة (0.202) .

- أما عدم توافر استخدام الوسائل التقنية الحديثة فقد احتلت المرتبة الرابعة في قوة تأثيرها في تحسين الأداء التنافسي، ويدعم ذلك التأثير قيمة (T) المحسوبة والبالغة (3.644) ومعامل (Beta) البالغ (0.154) .

- وفيما يتعلق بعدم ملائمة سوق العمل المحلي، احتلت الترتيب الخامس والأخير حسب قوة التأثير، حيث تؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة والبالغة (2.788) ومعامل (Beta) البالغ (0.144). إذ أن جميع قيم (T) السابقة المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.086)، وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (0.01) .

- في حين أن تزايد انفتاح السوق المحلية والتحرير المالي لا تؤثر في تحسين الأداء التنافسي. تبين مما سبق وجود علاقة أثر معنوية وذات دلالة إحصائية لضعف البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسات قيد الدراسة، إذ أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (4.32) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1.21) . ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) إذ أن (90%) من متغيرات البيئة الخارجية تم السيطرة عليها وهي نسبة عالية جداً، في حين أن بقية النسبة (10%) لم يتم السيطرة عليها، وتعود المتغيرات عشوائية أحرأ وهي نسبة قليلة جداً . جميع ما سبق يؤكد صحة الفرضية الثانية، والتي تنص على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين متغيرات البيئة الخارجية وعملية تحسين الأداء التنافسي.

النتائج والتوصيات:

- أ - النتائج : بعد أن تناولنا تحليل ودراسة أثر المتغيرات البيئية في نجاح وتحسين الأداء التنافسي للمؤسسات المصرفية، يمكن تلخيص مجموعة من النتائج والتوصيات فيما يلي:
- أصبحت دراسة البيئة ومتغيراتها ومتابعة التغيير البيئي ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها لخلق المنافسة والتفوق للمؤسسات المبحوثة ولكل المؤسسات على اختلاف أنواعها وأهدافها.
 - تعد الاستراتيجية التسويقية أحد الأسباب الرئيسية لنجاح المؤسسات المصرفية ودخولها مجالات عمل لم يكن بالإمكان الوصول إليها سابقاً.
 - أكدت نتائج الدراسة على الاهتمام الكبير الذي يوليه مدراء ومسؤولي الأنشطة التسويقية بمتغيرات البيئة التسويقية (الداخلية والخارجية) إذ برزت نتائج التحليل الوصفي الآتي :
 - أ- تركزت إجابات عينة الدراسة في (اتفق - اتفق بشدة) على جميع متغيرات البيئة الداخلية.
 - أ- تركزت إجابات عينة الدراسة في (اتفق - اتفق بشدة) على معظم متغيرات البيئة الخارجية.
- من خلال هذه الدراسة يمكننا أن نستنتج مجموعة من النقاط المهمة لتطوير الخدمات المصرفية التسويقية التي تقدمها المنظمات كمايلي:
- تعتبر البيئة التسويقية بنوعها الداخلية والخارجية مهمة جداً لأية مؤسسة مالية أو مصرفية على حد سواء.
 - التعرف على البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسات المصرفية يعطي دافع قوى لتطوير الخدمات المالية والمصرفية.
 - أهمية وجود أقسام متخصصة داخل المؤسسات المصرفية لدراسة البيئة التسويقية المحيطة بها.
 - تطور المؤسسات أو فشلها متعلق بمدى تحليلها لبيئتها التسويقية الداخلية والخارجية على حد سواء.
 - ضرورة تكثيف البحوث العلمية في مجال دراسة البيئة التسويقية الداخلية والخارجية .
- ب - التوصيات: بناءً على النتائج السابقة ، يمكن الاستفادة ببعض التوصيات، نلخصها فيما يلي:
1. ضرورة الدراسة بكل علمية لمختلف متغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية التي ترافق تنفيذ الأنشطة التسويقية، ومحاولة تشخيصها بكل موضوعية ودقة.
 2. اعتماد مبدأ التخطيط المبكر، والذي يعني وضع الخطط قبل وقوع الخطر، الأمر الذي يساعد على تقليل عنصر المفاجأة و التحوط له، بما يضمن مواجهة تلك المخاطر وامتصاص أثارها السلبية.
 3. ضرورة إنشاء جهة متخصصة أو فريق داخل المؤسسة تتكون من اختصاصيين أو خبراء في مجال دراسة وتشخيص البيئة التسويقية وكيفية التعامل معها.
 4. ضرورة الابتعاد عن أخذ القرارات غير المدروسة بعناية لما تشكله من مخاطر وتؤثر على الأداء التنافسي للمؤسسة بشكل عام، وأنشطتها التسويقية بشكل خاص.
 6. ضرورة قيام المؤسسات على اختلاف أنواعها و أهدافها بتوجيه الجهود الفردية والجماعية لتحقيق الملائمة مع بيئتها الخارجية، وأن تأخذ كل المتغيرات البيئية بعين الاعتبار عند صياغة خططها.

قائمة المراجع :

أ- المراجع باللغة العربية:

- نجم، نجم عبود، إدارة العمليات، النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، الجزء الثاني، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2001 .
- مسلم علاوي وآخرون،، السياسات الإدارية، المفهوم والصياغة الحالات الدراسية ، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة البصرة، 2012 .
- النوري قيس ، السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية، ط3، مؤسسة حماده للخدمات والدراسات الجمعية ، دار الكندي للنشر والتوزيع ، اربد الاردن ، 2004.

- عبد السلام أبو قحف، التسويق، الإسكندرية، 2007
- زينب حسين عوض الله، العلاقات الإقتصادية الدولية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2009

Second : Foreign references

- Chister , Barnard , The Function of Executive , Harvard University , press Gambridge , 2010
- Daft , Richard, Organization Theory and Design , south – western , Thomson learning , Australia, 2001.
- Longenecker , G., & Pringle , D , Organization : functions and Behaviors " . 6th ed . Boston Merrill Publishing Co. 2014
- Wright . L. Strategic Management Concepts, Prentice- Hall Co. USA .2005
- William jeram , c. , Basic marketing , Aclobal Management Approach , Prentice – Hall , New jersey , 2013
- P. Kotler, Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and control' prentice – Hall , New Jersey, 2004
- Jocques lendrevie, D. Lindon and R. Lafev, MERKATOR Theorie et pratique du Marketing -^{eme} editin , Dalloz , Paris. 2010,

- ¹ محي الدين الأزهرى وآخرون، مبادئ التسويق، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2011، ص 69.
- ² نجم، نجم عبود، إدارة العمليات، النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، الجزء الثاني، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2011، ص76.
- ³ مسلم علاوي وآخرون،، السياسات الإدارية .المفهوم والصياغة الحالات الدراسية ، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة البصرة، 2012، 102
- ⁴ Wright . L. Strategic Management Concepts, Prentice- Hall Co. USA .2005 ; p 301
- ⁵ النوري، قيس ، السلوك الاداري وخلفياته الاجتماعية، ط3، مؤسسة حماده للخدمات والدراسات الجمعية ، دار الكندي للنشر والتوزيع ، اربد الاردن ، 2004. ص
- ⁶ عبد السلام أبو قحف، التسويق، الإسكندرية، 2007، ص 69
- ⁷ زينب حسين عوض الله، العلاقات الإقتصادية الدولية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2009، ص228
- ⁸ Daft Richard, Organization Theory and Design , south – western , Thomson learning , Australia, 2001 ,p
- ⁹P. Kotler, Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and control' prentice – Hall , New Jersey, 2004, p 121
- ¹⁰ op.cit : , p 136
- ¹¹ William , jeram , Basic marketing, Aclobal Management Approach, Prentice – Hall, New jersey, 2013, P 14
- ¹² Longenecker , G., & Pringle , D , Organization : functions and Behaviors " . 6th ed . Boston Merrill Publishing Co. 2014, P 60
- ¹³ Jocques lendrevie, D. Lindon and R. Lafev, MERKATOR Theorie et pratique du Marketing 3^{eme} editin , Dalloz , Paris, 2010; p56
- ¹⁴ Chister , Barnard , The Function of Executive , Harvard University , press Gambridge , 2010.,p 116