

**The impact of strategic management in developing the financial
efficiency of the banking sector**

An applied study on Albilad Bank in the Kingdom of Saudi Arabia

أثر الإدارة الاستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية للقطاع المصرفي

دراسة تطبيقية على بنك البلاد في المملكة العربية السعودية

اعداد الطالبة / اريج سعد الغامدي

242000139

اشراف

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي

2025



إلى من كانت كلماتهم نوراً يضيء دروبي، وأيديهم تمتد لتساندني في كل خطوة، إلى من كان لهم الفضل بعد الله فيما وصلت إليه، أهدي هذا البحث بصدق المشاعر وامتنان القلب.

إلى والديّ الحبيبين،

مصدر القوة والعطاء اللامحدود، من علماني أن العلم نور، وأن المثابرة طريق النجاح. أبي العزيز، يا من غرست في داخلي معنى الاجتهاد، ورسمت لي خارطة الأحلام الكبيرة، كنت لي المثل الأعلى الذي أستقي منه العزيمة. وأمي الحبيبة، يا نبع الحنان ودفع الأيام، كنت السند الدائم الذي يضيء عتمة الأيام بابتسامتك، وكنت الصوت الذي يهمس دائماً في أذني. "أنت قادرة"، فشكراً لكما بحجم السماء، ومهما خط قلبي من كلمات فلن يوفيكما حقكما.

إلى إخوتي وأخواتي،

رفاق الطفولة وأصدقاء العمر، من كانوا لي دائماً العائلة التي تملؤها المحبة، والقلوب التي تفهمني بلا كلمات، شكراً لكم على دعمكم المستمر الذي منحني القوة للمضي قدماً.

إلى أساتذتي الكرام،

إلى من كانوا شعلةً أضاءت لي دروب العلم، من زرعوا في داخلي شغف البحث والمعرفة، من لم يبخلوا علي بعلمهم وتوجيهاتهم، فلهم مني كل التقدير والامتنان. فقد كنتم خير قدوة، ونبراساً يضيء لي الطريق، جزاكم الله عني كل الخير.

إلى أصدقائي وزملائي،

إلى من شاركوني هذه الرحلة بحلوها ومرها، من كانوا السند في لحظات التعب، والفرحة في لحظات النجاح، شكراً لكل لحظة دعم، ولكل كلمة تحفيز، ولكل لحظة صدق جمعتنا.

إلى نفسي،

إلى كل لحظة صبر، وكل جهد بذل، وكل تحدٍّ تم تجاوزه، إلى العزيمة التي لم تخذلني، والمسيرة التي لم تكن سهلة ولكنها "كانت تستحق، أقول: "ها قد وصلت، وما زال أمامك الكثير لتصلي إليه".

وأخيراً، إلى كل من آمن بي، إلى من كان لي دعوة بظهور الغيب، إلى من انتظر لحظة نجاحي بفخر، إلى كل روح جميلة كان لها أثر في رحلتي العلمية، أهدي لكم هذا البحث عرفاناً وامتناناً.

شُكْرُوقْتُهُ

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى جامعة ميدا وشن الموقرة،

أود أن أعبر عن خالص شكري وامتناني لهذا الصرح الأكاديمي العظيم الذي لم يكن مجرد مكان للتعلم، بل كان بيئة ملهمة تحمل بين أروقته فرصاً لا تُحصى للنمو والتطور. لقد منحتموني، ومنحتم الكثيرين غيري، تجربة تعليمية فريدة جمعت بين العلم والتطبيق، وبين المعرفة والتطوير الذاتي، وبين التحديات والإنجازات.

إن ما يميز جامعة ميدا وشن ليس فقط جودة التعليم أو المناهج المبتكرة، بل هو الشغف الذي ينعكس في كل ركن من أركانها، وفي كل أستاذ وإداري وموظف يبذل قصارى جهده ليكون التعليم أكثر من مجرد محاضرات ومقررات، بل رحلة تُصقل فيها العقول وتُبنى فيها الشخصيات.

أشكر كل من ساهم في رسم هذه الرحلة، من أعضاء هيئة التدريس الذين قدموا لنا علمهم بكل إخلاص، إلى الإداريين الذين وفروا بيئة تساعد على النجاح، إلى كل زميل وزميلة كانوا جزءاً من هذه التجربة التي لا تُنسى.

جامعة ميدا وشن، كنتم وما زلتم بيتاً للعلم، ومهداً للإبداع، ومنبراً للنجاح. كل الشكر والتقدير لكل ما قدمتموه، وكل ما تواصلون تقديمه، وكل ما تلهمون به أجيال المستقبل.

بكل الحب والتقدير.

فهرس المحتويات

(١).....	الأهداء.....
(٢).....	الشكر وتقدير.....
(٣).....	فهرس المحتويات.....
(٤).....	فهرس المحتويات.....
(٥).....	قائمة الجداول.....
(٦).....	فهرس الأشكال.....
(٧).....	الفصل الأول.....
(٨).....	المقدمة.....
(٩).....	مشكلة الدراسة.....
(١٠).....	اهداف الدراسة.....
(١٢).....	الأهمية العلمية.....
(١٣).....	الأهمية العملية.....
(١٤).....	تساؤلات الدراسة.....
(١٦).....	فروض الدراسة.....
(١٨).....	النظرية العلمية المتبعة لأعداد البحث.....
(٢٠).....	الفصل الثاني.....
(٢١).....	المقدمة.....
(٢٢).....	أولاً: المتغير التابع.....
(٢٣).....	ثانياً: المتغير المستقل.....
(٢٤).....	الدراسات السابقة.....
(٢٥).....	مساهمة الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة.....
(٢٧).....	الأطار النظري.....

الفصل الثالث.....	(٢٩)
المقدمة.....	(٣٠)
تصميم البحث	(٤٢)
مجتمع البحث.....	(٤٥)
خصائص العينة	(٥٢)
محددات حجم العينة.....	(٥٣)
خطوات جمع البيانات.....	(٤٣)
أداة جمع البيانات	(٤٣)
أدوات الدراسة.....	(٤٤)
حدود البحث.....	(٤٩)
الحدود الزمانية والحدود المكانية.....	(٤٩)
الحدود الموضوعية	(٥١-٥٠)
الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي	(٥٢)
الفصل الرابع	(٥٥)
تحليل البيانات.....	(٥٦)
نتائج الدراسة ومناقشتها مقارنة بنتائج الدراسات السابقة.....	(٥٨)
التوصيات.....	(٦١)
المراجع العربية.....	(٦٤)
المراجع الأجنبية.....	(٦٥)
الملاحق.....	(٦٦)
الاستبيان.....	(٧٤- ٧٣- ٧٢- ٧١ -٧٠-٦٩-٦٨-٦٧)
الملخص العربي	(٧٥)
الملخص الإنجليزي.....	(٧٦)

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
35	جدول يوضح العوامل المؤثرة في نجاح الإدارة الاستراتيجية داخل بنك البلاد في السعودية	1
36	جدول يوضح تأثير الإدارة الاستراتيجية في تقليل المخاطر المالية في بنك البلاد	2
37	جدول يوضح التحليل المالي لحالة بنك البلاد خلال السنوات الخمس الأخيرة	3
38	جدول يوضح مقارنة بين الطرق التقليدية والإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المالي	4
39	جدول يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	5
40	جدول يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (المؤهل العلمي)	6
41	جدول يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (سنوات الخبرة)	7
42	جدول يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (المسمى الوظيفي)	8

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الجدول
39	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة	1
40	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة (المؤهل العلمي)	2
41	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة (سنوات الخبرة)	3
42	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة (المسمى الوظيفي)	4

الفصل الأول

الفصل الأول:

مقدمة:

إن إدارة الاستراتيجية الأساسية تعتبر إحدى الأدوات التي تعتمد عليها المنظمات المالية الكبيرة ، وتزيد نشاطها في مواجهة التحديات المتزايدة في بيئة الأعمال العالمية. تركز الإدارة الإستراتيجية على توجيه جهود هذه المنظمات نحو تحقيق أهدافها على المدى البعيد ، وذلك بشكل أفضل للاستدامة الاقتصادية والتكيف مع السياسيين المختلفين . في قطاعات البنوك، لدينا رؤية واضحة للمرتكزات الاقتصادية في سبيل تحقيق ديناميكيات اقتصادية جيدة، ومن أبرز معالمها منذ اليوم الأكثر ظهوراً للتغيرات الاقتصادية، نظراً لأن الهام الذي يلعبه في تمويل الأنشطة الاقتصادية وزيادة رأس المال المطلوب لمشاريع الاستثمار . ولهذا السبب ، يمكن أن تعتمد على إدارة فعالة للكوكبتيل الاستراتيجية المتعدد الفوائد ، ويمكنها أن تساعد في استدامة قطاع مساعدة . هذه السياق ، تحتوى مصارف على شخص توجّه كفاءته الإدارية عبر المجتمع على إنشاء استراتيجية مُضبطة ودائماً دخول مناسب من جانب الإيرادات وضبط التكاليف لأن القطاع الخاص يعتبر من أهم الاقتصادات في أي دولة ، حيث يمارس التجارة هاما في توفير التمويل لأنشطة مختلفة، لزيادة الاستثمار، وزيادة فرص العمل . ومع ذلك ، يشهد الاقتصاد العالمي تحديات جديدة مثل الميزانيات المالية الرئيسية، والتغيير والتغيرات المتنوعة، والمنافسة المحتدمة، يجب أن نعتمد على إستراتيجيات إدارية فعالة من كوني مستقلة ومتميزة مالية عالية باستثناء استدامة النمو . إن الإدارة الإستراتيجية هي استراتيجية طويلة المدى للتوصل إلى المهارات الرسمية للمنظمات ومصادرها وتتمكن من تحقيق هذه الجهود في تحقيق المزيد . ولا يوجد خيار سوى إيجاد خيار فقط ، بل تشمل أيضاً كيفية الوصول إلى هذه الحلول بشكل ابتكاري وفعال، حسب الاتفاق المعروف. الحصول على أهمية كبيرة في الجسم ، حيث يستطيع المشاهير الاستفادة من كفاءتها المالية من خلال تحقيق أعلى عائد ممكن باستخدام أقل قدر من التكاليف والمخاطر . يجب أن تأخذ في الاعتبار المعايير المالية المهمة لنجاح المنظمات المالية، حيث تعتبر احترامها في تحقيق عوائد إيجابية من خلال عدد التكاليف التشغيلية وذات العلاقة بالأداء المالي

مشكلة الدراسة:

يمثل القطاع المالي جزءاً منها من الاقتصاد ، حيث تساهم بشكل رئيسي في دعم القطاعات الاقتصادية المختلفة عبر تقديم الخدمات المالية . ومع ذلك، تواجه البنوك تحديات واسعة النطاق في الاقتصادات المالية ، والتغيرات السريعة في البيئة المحلية ، بالإضافة إلى التنافس الشديد على التكيف المحلي والعالمي . وفي هذا السياق، تزايد الحاجة إلى اتخاذ متعددة إدارية فعالة عديدة للمصارف لتحقيق المتطلبات المالية ، وعليها في مواجهة الجميع المحتمل، وإلى استدامة النمو على المدى الطويل . ويتطلب الأمر الأساسي المؤسسة على تحقيق عوائد مرحلية مع الحفاظ على التحكم في التكاليف والمخاطر المالية . وسيعتبر المدير استراتيجياً كأداة رئيسية في تطوير هذه الأمور ، حيث إن العديد من المراكز المالية تركز على المدى الطويل على تعزيز الأداء وتطوير الموارد ، نحو تحقيق أكبر قدر من المنفعة . وفي هذا السياق، تبرز أهمية دراسة التأثير الاستراتيجي على عاتق المديرين الأساسيين للمصارف، مع التركيز على مدى فعالية الجهود المعتمدة في تحقيق هذا الهدف. إشكالية البحث في سياق بنك البلاد تعد انعكاسات عديدة الإدارة حريصة على ضرورة توفير أهمية خاصة لبنك جميع أنحاء العالم ، بالإضافة إلى أحد البنوك الشهيرة في المملكة العربية السعودية. إذ يواجه البنك مجموعة من التحديات المتنوعة في إطار بيئة تنافسية متنوعة، مثل الالتزام بمتطلبات الأنظمة المالية، والتكيف مع الناشئة ، والمنافسة المتزايدة من التفاعلات الأخرى ، البديلة . هذه العناصر تتطلب من البنك تطوير فعال تساعد في تحسين كفاءة المالية، حيث يريدها جزئياً ، بما في ذلك المساهمة في تحسين كفاءة المالية وفوائده . من هنا، تنبثق مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤلات التالية: إلى أي مدى مع الإدارة الاستراتيجية في تحقيق المعلومات الأساسية لبنك البلاد ؟ وما هي الآليات التي يعتمد عليها البنك المالي ؟ كما أهمية دراسة الآليات التي يعتمد عليها البنك في التخطيط الباحث ، وقياس مدى فعالية هذه البحوث في تحقيق العجز المالي، سواء من خلال زيادة الإيرادات أو تحسين إدارة المصروفات والتكاليف . المشكلة الأساسية في مشكلة الدراسة بالأبعاد المتعددة يمكن تلخيصها في الآتي :الاقتصادية على الخدمات المحلية ، كالتضخم، وأسعار الفائدة، وتنوعات التخصصات المالية.

تسعى الإدارة الإستراتيجية في هذا السياق إلى التأقلم مع هذه الاستراتيجيات، مما يتساءل باحثاً عن مدى نجاح بنك البلاد في التعامل مع هذه التحديات الرامية إلى التوجهات الجريئة . .

مع التطور التكنولوجي السريع ، بتبني تقنيات حديثة لتحسين الخدمات وتقليل التكاليف . يتطلب هذا الأمر الإداري المساهمة في استثمار البنك في التكنولوجيا بشكل فعال لتعزيز الخدمات المالية التنافسية العالية: تعمل المصارف في بيئة تنافسية متزايدة، حيث تتسابق المؤسسات المالية لتقديم خدمات مبتكرة وجذب العملاء. تبرز هنا أهمية الإدارة الاستراتيجية لبنك البلاد في بناء ميزات تنافسية تمكنه من زيادة حصته السوقية وتعزيز كفاءته المالية في نفس الوقت في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال المصرفية، أصبح من الصعب على البنوك تحقيق الكفاءة المالية دون استراتيجية إدارية مدروسة. تواجه البنوك تحديات متعلقة بالتكاليف التشغيلية المرتفعة، والضغوط التنظيمية، والحاجة إلى التكيف مع الابتكارات التكنولوجية، فضلاً عن المنافسة المتزايدة بين المؤسسات المالية. وعليه، تتمحور مشكلة الدراسة في تحديد مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الكفاءة المالية، ومدى قدرة بنك البلاد على التكيف مع هذه التحديات عبر تبني استراتيجيات فعالة. تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة البحثية من خلال تقديم تحليل تطبيقي يعتمد على البيانات الخاصة ببنك البلاد، ودراسة الآليات والاستراتيجيات التي يعتمد عليها البنك لتحسين كفاءته المالية. ومن خلال هذا التحليل، يمكن تقديم توصيات عملية تساعد البنك والمؤسسات المالية الأخرى على تحقيق توازن بين النمو والكفاءة، وتحقيق أداء مالي مستدام يتماشى مع متطلبات السوق والتغيرات الاقتصادية

أهداف الدراسة

تركز هذه الورقة البحثية على بنك البلاد كدراسة حالة واقعية، وتحاول البحث في كيفية مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية في الصناعة المصرفية. وتنشأ هذه الأهداف في إطار البحث في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المالي للمنظمات المصرفية ومعرفة كيفية رفع الكفاءة المالية للوصول إلى المزيد من القدرة التنافسية والاستدامة المالية الأفضل. ويمكن تلخيص أهداف هذا البحث في الأسطر التالية

الهدف الأول: دراسة فكرة الكفاءة المالية وتحديد مؤشرات قياسها

يسعى هذا الهدف إلى دراسة فكرة الكفاءة المالية من وجهة نظر الصناعة المصرفية وتحديد المعايير التي يمكن من خلالها تقييم الأداء المالي للبنوك. إن قدرة البنك على تحقيق العائدات اللازمة بأقل تكلفة ممكنة وبأعلى درجة من الكفاءة تحدد الكفاءة المالية. وبالتالي، من الأهمية بمكان إيجاد مؤشرات صحيحة بما في ذلك نسبة المخاطر المالية وكفاءة التشغيل ومعدل العائد على الأصول ونسبة الربحية. إن فهم هذه المؤشرات يساعد بنك البلاد على توجيه سياساته بطريقة تحقق الأهداف المالية بأقصى درجة من الكفاءة. تقدم هذه الدراسة إرشادات عامة حول كيفية تقييم الكفاءة المالية، مما يمكن بنك البلاد والمؤسسات الأخرى من اكتشاف نقاط الضعف المحتملة في أدائها المالي. كما يمكن أن تساعد النتائج في تعزيز البحث العلمي حول تحليل الكفاءة المالية، وبالتالي زيادة فهم البنوك لضرورة استخدام مواردها بطرق أكثر فعالية وموازنة العائدات والمخاطر المالية

الهدف الثاني: تقييم مدى قدرة الإدارة الاستراتيجية على رفع الكفاءة المالية

يهدف هذا الهدف إلى التحقيق في كيفية مساعدة الإدارة الاستراتيجية في زيادة الكفاءة المالية للبنك من خلال تطوير السياسات والإجراءات الداعمة لتحقيق الأهداف المالية. يعتمد تحديد الأولويات وتخصيص الموارد والتخطيط المالي والقرارات المؤثرة على الأداء المالي للبنك على الإدارة الاستراتيجية. تقدم هذه الدراسة لبنك البلاد فرصة لإيجاد طرق لزيادة كفاءته المالية، ربما من خلال التحكم في التكاليف وتحسين الأداء التشغيلي وخفض المخاطر المالية. يوضح هذا الهدف الارتباط بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المالي بشكل أكثر دقة ويساعد بنك البلاد في الحصول على توصيات حول كيفية توجيه سياساته لتحقيق كفاءة أفضل. كما أنه يعزز فهم كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على قدرة المؤسسات المالية على تحقيق التنمية المالية المستدامة واستدامتها العامة

لهدف الثالث: دراسة كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية أن تزيد من القدرة التنافسية لبنك البلاد

إن تحليل كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على تحسين القدرة التنافسية لبنك البلاد هو أحد الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة؛ ومع ذلك، فإن هذا يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالكفاءة المالية. يعتمد أداء أي بنك كثيراً على قدرته التنافسية، وخاصة في قطاع مالي مزدحم وتنافسي. تساعد الإدارة الاستراتيجية بنك البلاد على إيجاد أماكن حيث يمكنه تقديم قيمة إضافية لعملائه بطريقة فعالة وكفؤة

إن تحسين الكفاءة المالية من شأنه أن يمكن البنك من تقديم خدمات أقل تكلفة وأعلى جودة، وبالتالي تحسين رضا العملاء وجذب أعمال جديدة. يوضح هذا البحث كيف تساعد الإدارة الاستراتيجية البنك على الحفاظ على وضعه التنافسي من خلال السماح له بالاستجابة السريعة للتغيرات في السوق، وخاصة تلك المرتبطة بتوقعات العملاء أو السياسات الاقتصادية

الهدف الرابع: دراسة استراتيجيات التحكم في التكاليف وموازنة المخاطر والعوائد

تهدف الدراسة إلى دراسة استراتيجيات خفض التكاليف في بنك البلاد من أجل إيجاد مزيج بين الأرباح والمخاطر. تعتمد الاستدامة المالية على إدارة المخاطر الجيدة وكذلك إدارة العائد، وبالتالي تحديد الكفاءة المالية. توضح هذه الدراسة الأدوات الاستراتيجية المتاحة لخفض التكاليف الإدارية والتشغيلية دون التأثير على درجة الخدمات المصرفية. كما تريد معرفة كيف يضع بنك البلاد استراتيجيات للسيطرة على المخاطر المالية التي قد يواجهها.

وي دعم هذا الهدف بنك البلاد والبنوك الأخرى في تطوير إطار شامل لتحليل المخاطر والتكاليف، فضلاً عن التوجيه بشأن كيفية تعظيم كفاءة الموارد من خلال استراتيجيات أكثر دقة واستدامة. ومن خلال إظهار أساليب فعالة لموازنة توليد الدخل مع التحكم في النفقات، يمكن للنتائج أن تساعد أيضاً في تحقيق أهداف الكفاءة المالية طويلة الأجل.

الهدف الخامس: تقديم أفكار حول تنفيذ تقنيات الإدارة الاستراتيجية المثالية

الهدف الأساسي لهذا البحث هو تقديم مجموعة من الاقتراحات المفيدة لبنك البلاد لأفضل مفاهيم الإدارة الاستراتيجية القابلة للتطبيق لتحسين الأداء المالي. من خلال دراسة حالة وتقييم درجة إدارة الكفاءة المالية الحالية لبنك البلاد، تقدم الدراسة اقتراحات تستند إلى تحليل البيانات والممارسات الرائدة في الصناعة المصرفية. من بين هذه الاقتراحات إنشاء نماذج لاتخاذ القرار، وتحسين الفعالية التشغيلية، وتعديل... استراتيجيات التخطيط المالي، والتعامل مع الموارد البشرية

الهدف السادس: دعم الأداء المالي للصناعة المصرفية بما يمكن من تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

تأتي هذه الدراسة في إطار دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تسعى إلى تنويع مصادر الدخل وتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة. ويتلخص هذا الهدف في توضيح كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية أن تساعد في تحقيق أهداف هذه الرؤية من خلال تحسين الأداء المالي للبنوك، وبالتالي الانعكاس على الاقتصاد الوطني. ويؤدي تعزيز الكفاءة المالية للصناعة المصرفية إلى استدامة مؤسساتها ودعم مبادرات التنمية وتحقيق الاستقرار المالي الكامل وتشجيع الاستثمار

يتناول هذا الهدف الأهمية الوطنية لتحسين كفاءة البنوك حيث يمكن للدراسة أن تقدم نموذجاً تطبيقياً لبنك البلاد يمكن أن يكون مرجعاً للمؤسسات المالية الأخرى للوصول إلى درجات أعلى من الكفاءة المالية، وبالتالي المساعدة في تحقيق أهداف الرؤية الوطنية. يعد هذا التقرير أداة لمساعدة صناع القرار في المملكة على اتخاذ خطوات حكيمة نحو نمو القطاع المالي ومساعدته ليكون عنصراً ضرورياً للتنمية الاقتصادية الوطنية

ومن خلال التركيز على بنك البلاد كنموذج تطبيقي، تسعى هذه الدراسة في النهاية إلى إعطاء فهم شامل لتأثير الإدارة الاستراتيجية في تعزيز الكفاءة المالية للصناعة المصرفية. وتسعى هذه الأهداف إلى فحص وتقييم الأداء الإداري والمالي للبنك وتقديم اقتراحات قابلة للتنفيذ للمساعدة في وضع خطط تدعم نمو الاستراتيجيات الهادفة إلى تحسين الكفاءة المالية والوصول إلى الاستدامة الاقتصادية على المدى الطويل

الأهمية العلمية والعملية :

تُعدّ الإدارة الاستراتيجية عنصرًا أساسيًا في الأداء المؤسسي، لا سيما في القطاعات المالية التي تتسم بالتعقيد والتغير المستمر. وفي هذا الصدد، يُعدّ البحث في كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية لبنك البلاد دراسةً بالغة الأهمية تُوضّح كيفية الارتقاء بالأداء المالي للبنوك من خلال تطبيق سياسات رشيدة تتلاءم مع تحديات البيئة المصرفية المعاصرة.

الأهمية العلمية للبحث

١. مجال الإدارة المالية والمصرفية: إثراء علمي ومعرفي

تُساهم هذه الدراسات في تعزيز المعرفة العلمية بالعلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية، مما يُعزز الإنتاج البحثي في مجالات التمويل والمصارف. ونظرًا لقلة الأبحاث التي تربط بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في البيئة السعودية، وخاصةً في قطاع المصارف الإسلامية مثل بنك البلاد، فإن هذه القضية بالغة الأهمية.

٢. تطوير ودراسة تفسيرية للأفكار النظرية المتعلقة بالكفاءة المالية والإدارة الاستراتيجية

تُغطي الدراسة الأفكار الأساسية للإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية، مما يُساهم في بناء إطار نظري شامل قادر على استيعاب العناصر المؤثرة في الأداء المالي للبنوك. كما يُساعد على تقييم نظريات الإدارة المعاصرة المتعلقة بالاستدامة والفعالية المالية.

٣. يُقدم أداة تحليلية لتقييم كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على النجاح المالي.

سيُمكن جمع البيانات وتحليلها البحث من تقديم نموذج تحليلي يُرشد البحث في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والعوائد المالية، مما يُوفر أساسًا علميًا للمشاريع القادمة في هذا المجال.

٤. يتضمن دراسات حالة شاملة للقطاع المصرفي السعودي.

تستخدم الدراسة بشكل رئيسي بنك البلاد كنموذج للتحقيق في كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على الأداء المالي للبنوك السعودية. تُقدم هذه الورقة للباحثين الذين يدرسون الخدمات المصرفية الإسلامية وإدارة الموارد المالية في السياق المحلي والإقليمي مرجعًا فكريًا للاستخدام.

٥. تطوير الدراسات العلمية حول الجدوى المالية للبنوك.

يمكن أن تُؤسس هذه الدراسة نقاشات أكثر عمومية حول كيفية تحقيق البنوك للاستدامة المالية. ونظرًا للصعوبات الاقتصادية والمالية العالمية، يُمكن تطبيق نتائجها لإيجاد حلول استراتيجية تُعزز الأداء المالي.

الأهمية العملية:

١. تحسين الأداء الإداري والمالي لبنك البلاد

يمكن لبنك البلاد الاستفادة من نتائج البحث في وضع استراتيجيات مالية أكثر فعالية من خلال تحليل العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية، مما يساهم في زيادة الربحية وخفض تكاليف التشغيل.

٢. تقديم اقتراحات عملية لصانعي القرار في البنك

ترشد الدراسة الإدارة التنفيذية وصانعي القرار في بنك البلاد نحو مناهج إدارية مبتكرة قائمة على البيانات والتحليل الاستراتيجي، تهدف إلى تحسين الأداء المالي. وفي ضوء التطورات الاقتصادية المستمرة، يمكن أن تقدم الدراسة للبنك حلولاً فعالة للصعوبات المالية.

٣. تحسين القدرة التنافسية لبنك البلاد في القطاع المصرفي السعودي

يمكن للإدارة الاستراتيجية الفعالة أن تساعد بنك البلاد على أن يصبح أكثر تنافسية في ظل المنافسة الشرسية بين البنوك المحلية والأجنبية من خلال تحسين استراتيجيات التمويل والاستثمار، وبالتالي زيادة كفاءة العمليات المالية، وبالتالي خفض المخاطر.

٤. تحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة المالية

تؤكد الدراسة على أهمية التخطيط الاستراتيجي لضمان الاستدامة المالية، مما يُمكن البنك من تحقيق توازن مستدام بين المخاطر التشغيلية والعوائد المالية. ويمكن للدراسة أن تُقدم أفكاراً إبداعية لتعظيم تخصيص الموارد المالية ورفع فعالية العمليات التشغيلية داخل البنك.

٥. تعزيز ثقة المستثمرين وتحسين تجربة العملاء

يعتمد مستوى الخدمات التي يُقدمها البنك لعملائه بشكل مباشر على الكفاءة المالية. وسيساعد تحسين الإدارة الاستراتيجية البنك على تحسين عروضه المصرفية وزيادة رضا العملاء. كما يُعزز الأداء المالي المتميز ثقة المستثمرين، مما يُحسن فرص البنك في جذب رؤوس أموال جديدة.

٦. تحسين الالتزام بالمعايير المصرفية الدولية

يمكن أن يُمكن البحث بنك البلاد من تنفيذ استراتيجيات استراتيجية متوافقة مع المعايير الدولية في الإدارة المالية في ظل التغييرات المستمرة في القوانين المصرفية، مما يُعزز مكانته كمؤسسة مالية ملتزمة بأفضل الممارسات العالمية.

٧. تقديم حلول للمشاكل التي تؤثر على القطاع المصرفي السعودي

لا يقتصر دور البحث على مساعدة بنك البلاد فحسب، بل يشمل القطاع المصرفي السعودي بشكل عام، إذ يُساهم في تقديم حلول عملية لمشاكل تشمل التقلبات الاقتصادية، وإدارة المخاطر، وإنشاء المنتجات المالية الإسلامية، والكفاءة التشغيلية.

تساؤلات الدراسة:

تهدف هذه الورقة إلى استخدام بنك البلاد كنموذج تطبيقي لتقديم معرفة أفضل بدور الإدارة الاستراتيجية في تعزيز الكفاءة المالية في الصناعة المصرفية. ويتطلب الوصول إلى هذا الهدف إنشاء مجموعة من أسئلة البحث التي تسمح للمرء بالنظر في العديد من جوانب الكفاءة المالية وتأثير الإدارة الاستراتيجية عليها. توجه هذه الأسئلة التحقيق وتساعد في بناء الإطار للنتائج.

أولاً وقبل كل شيء، فإن الوضع المالي الحالي لبنك البلاد ضعيف حقاً.

يبدأ فهم الخلفية المالية لبنك البلاد وتقييم كفاءة أدائه من هنا بشكل أساسي. يتيح تحليل الوضع المالي الحالي للبنك للمرء تقييم درجة كفاءة موارده وأدائه في تحقيق العائدات المتوقعة. إن هذا السؤال يهدف إلى تقديم فهم شامل للوضع الحالي لأداء بنك البلاد، وبالتالي تمكين الأساس لفحص وظيفة الإدارة الاستراتيجية في تحسين هذا الأداء وبالتالي تحقيق الكفاءة المالية المطلوبة. إن فحص الدراسات المالية وتقارير الأداء ومقارنة البنك بالمنافسين في القطاع المصرفي المحلي يمكن أن يساعد المرء في إيجاد حل لهذا التساؤل.

السؤال الثاني: لتحقيق الكفاءة المالية، ما هي السياسات والتقنيات الإدارية التي تبناها بنك البلاد؟

يسعى هذا السؤال إلى التأكد من درجة التزام بنك البلاد بأسس الإدارة الاستراتيجية واستخدام تقنيات تحقيق الكفاءة المالية. إن التركيز على السياسات الحالية يساعد المرء على تحديد مدى تطبيق البنك لتكتيكات فعالة في إدارة الموارد، وضبط التكاليف، وتوليد الدخل. كما يمكن للمرء دراسة الطرق التي يدير بها البنك الإجراءات التشغيلية، والتخطيط المالي، والحوكمة، وتحليل التكاليف.

يوضح هذا الاستفسار مدى تضمين الإدارة الاستراتيجية في الهيكل الإداري والتنظيمي لبنك البلاد، فضلاً عن المساعدة في تحديد المجالات التي قد تحتاج إلى التطوير أو التحسين. إن دراسة هذه السياسات تساعد في تقييم قدرة البنك على الاستجابة لتقلبات السوق والقيود المالية، وبالتالي تحسين أداء الأهداف المتعلقة بالكفاءة المالية.

السؤال الثالث: كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية أن تساعد في موازنة المخاطر والمكافآت وتوفير النفقات الجارية؟

يؤكد هذا الموضوع على الجانب العملي للإدارة الاستراتيجية وتأثيرها المباشر على خفض النفقات الجارية وموازنة المخاطر المالية مع الأرباح. وبصرف النظر عن الحصول على الأرباح، فإن الكفاءة المالية تتطلب القدرة على إدارة النفقات والمخاطر المالية بشكل صحيح. ومن خلال هذا السؤال، يمكن للمرء أن يدرس كيف تساعد الإدارة الاستراتيجية في تحقيق هذا التوازن ودورها في تنفيذ السياسات التي تدعم الكفاءة التشغيلية وأدنى تكلفة لارتفاع العائدات.

يتيح هذا الموضوع للمرء أن يستكشف الأدوات التي يستخدمها بنك البلاد للسيطرة على النفقات الجارية: أنشطة إعادة الهيكلة، وتطبيق التحول الرقمي، وتحليل المخاطر المالية. إن الإجابة على هذا السؤال تساعد البنك على تحديد الإجراءات التي يمكن أن يتخذها لزيادة الكفاءة المالية، كما تقدم أفكاراً حول أفضل الممارسات لإيجاد التوازن بين المخاطر والمكافآت.

السؤال الرابع: كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية تمكين بنك البلاد من أن يصبح أكثر تنافسية في الصناعة المصرفية؟

يجب هذا الاستفسار على الجزء الاستراتيجي للإدارة في تعزيز بنك البلاد حيث ترتبط قدرته التنافسية ارتباطاً وثيقاً بالكفاءة المالية. يهدف هذا العدد إلى النظر في الاستراتيجيات التي قد يستخدمها البنك لمنح المستهلكين قيمة أكبر واكتساب ميزة تنافسية في قطاع الخدمات المصرفية. يتعلق هذا العدد بكيفية تمكين الإدارة الاستراتيجية للبنك من التعامل بشكل مناسب مع التحديات الاقتصادية الناشئة حديثاً، والرد على تطورات السوق، ومحاربة المنافسة.

إن تحليل خطط التسويق، وتقديم العناصر المتطورة، وتعزيز تجربة المستهلك، واستخدام التكنولوجيا الرقمية سيساعد المرء في الاستجابة لهذه القضية. يكشف هذا البحث عن المجالات التي قد يزدهر فيها بنك البلاد، وبالتالي تعزيز الكفاءة المالية وتوسيع قاعدة العملاء والحصة السوقية.

السؤال الخامس: كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية تمكين بنك البلاد من الوصول إلى الفعالية المالية؟ ما الذي يقف في الطريق؟

يساعد تحليل هذه التحديات الإدارة الاستراتيجية على فهم كيفية التعامل معها بنجاح. قد تدعو الاقتراحات إلى تحسين إدارة الموارد، ووضع استراتيجيات مناسبة للتغيرات في السوق، وزيادة الأصلة. وبالتالي، يُنظر إلى هذه المشكلة كمكون ضروري لإدراك كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية توجيه البنك نحو التغلب على التحديات والوصول إلى الكفاءة المالية المستدامة.

السؤال ٦: كيف يمكن لبنك البلاد استخدام أفضل الممارسات في الإدارة الاستراتيجية لتحقيق الكفاءة المالية؟

يهدف هذا العدد إلى النظر في أفضل تقنيات الإدارة الاستراتيجية التي يمكن لبنك البلاد تطبيقها لرفع وضعه المالي. من خلال مقارنة سياسات بنك البلاد بالمعايير والاتجاهات الدولية في الصناعة المصرفية الحديثة، يمكن للمرء التأكد من الخطوات التي يجب على البنك اتخاذها للوصول إلى أهدافه المالية بشكل عادل.

إن دراسة نماذج الإدارة الاستراتيجية التي تستخدمها البنوك الكبرى إلى جانب تطبيقها لاستراتيجيات التحول الرقمي وإدارة المخاطر والحوكمة المالية ومراقبة الأداء تساعدنا في معالجة هذه المشكلة. ومن خلال التوجيه المستمد من أفضل الممارسات العالمية، يساعد هذا.. السؤال بنك البلاد على رفع كفاءته المالية وبالتالي تحقيق أهدافه الاستراتيجية.

السؤال ٧: كيف يمكن لبنك البلاد دعم أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال الكفاءة المالية؟

يهدف هذا المشروع إلى دراسة الوضع المالي لبنك البلاد من أجل مساعدة المملكة في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. وتؤكد رؤية ٢٠٣٠.. على ضرورة تنويع مصادر الدخل وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة وتحسين النظام المالي ليكون أكثر كفاءة وفعالية.

يوفر هذا السؤال فرصة لتوضيح كيفية تنفيذ بنك البلاد للسياسات بما يتماشى مع أهداف رؤية ٢٠٣٠ للمملكة، والتي تتمثل في تعزيز الابتكار في الخدمات المالية، وبالتالي دعم التحول الرقمي، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية. يسلط هذا العدد الضوء على المزايا المتبادلة التي يمكن أن يحصل عليها البنك والاقتصاد السعودي من خلال رفع الكفاءة المالية.

فروض الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم عدد معين من الفرضيات التي تسمح بفهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المالي في القطاع المصرفي. هل من المفترض أن توفر الافتراضات إطارًا تحليليًا لفحص تأثيرات الإدارة الاستراتيجية على الأداء المالي، والتعليق على تحقيق الكفاءة المالية وتقييم التحديات والفرص المتاحة أمام البنك الذي يتم الاتصال به؟ ويمكن تقسيم الفرضيات الأساسية للبحث إلى عدة محاور يتناول كل منها جانبًا مختلفًا من العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المالي.

الفرضية الأولى: «الإدارة الاستراتيجية لها تأثير إيجابي على الكفاءة المالية لبنك البلاد»

تعتبر هذه الفرضية من الفرضيات الأساسية لأنها تظهر وجود تأثير إيجابي على الإدارة المالية للبنك بناءً على البحث. وتستند أهمية هذه الفرضية إلى حقيقة مفادها أن الخطة الاستراتيجية يمكن أن تساعد في تحسين الأداء المالي من خلال تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف محددة. ويتلخص هذا الهدف في دراسة العديد من جوانب التخطيط الاستراتيجي الذي ينفذه بنك البلاد، بما في ذلك التخطيط الطويل الأجل، وتخصيص الميزانية، وإدارة الموارد، وتقييم الأداء.

في ظل التركيز على نتائج الأداء المالي للبنك، تفترض هذه الفرضية قياس درجة التجديد في تحقيق الكفاءة المالية بفضل السياسات والاستراتيجيات التي تتبناها. إن فرضية تحليل درجة التكامل للإدارة الاستراتيجية في الهيكل التنظيمي للبنك وقياسها تساهم الإدارة الاستراتيجية في تقليل التكاليف التشغيلية وتحقيق التوازن بين العوائد والمخاطر "تؤثر أيضًا على مؤشرات الأداء. الفرض الثاني "في بنك البلاد

تعتمد هذه النظرية على فكرة مفادها أن خفض نفقات التشغيل يمكن أن يكون للإدارة الاستراتيجية أهمية كبيرة في تعزيز الكفاءة المالية. ويشمل ذلك إدارة التكاليف بكفاءة، وخفض النفقات غير الضرورية، وتطبيق التقنيات المعاصرة لخفض نفقات التشغيل. وترى هذه النظرية أيضًا أن توزيع الموارد بطرق تسمح بتحقيق أكبر قدر من المكافآت مع الحد الأدنى من المخاطر، يساعد الإدارة الاستراتيجية في تحقيق التوازن بين العائدات والمخاطر.

تسعى هذه الفرضية إلى التحقيق في استراتيجيات بنك البلاد للسيطرة على التكاليف وتحقيق الاستقرار المالي. ومن خلال التحكم في التكاليف وموازنة المخاطر، يساعد اختبار هذه الفرضية في توليد توصيات حول كيفية تحسين الأداء المالي للبنك، وبالتالي زيادة الكفاءة المالية بطريقة مستدامة.

"الفرضية الثانية هي "تساعد الإدارة الاستراتيجية في تحسين قدرة بنك البلاد التنافسية في السوق المصرفية

ترى هذه النظرية أن الإدارة الاستراتيجية ضرورية لبنك البلاد ليصبح أكثر قدرة على المنافسة ضد المنافسين لأن التخطيط الاستراتيجي يساعد البنك على التميز في السوق من خلال تقديم خدمات ومنتجات إبداعية ذات قيمة إضافية للعملاء. ترتبط هذه النظرية بالكفاءة المالية حيث أن القدرة التنافسية تجعل البنك أكثر جاذبية للعملاء مما يرفع الإيرادات ويوسع حصته في السوق.

إن دراسة تكتيكات التسويق وتطوير المنتجات وكذلك الابتكار في تقديم الخدمات المصرفية يساعد هذه الفرضية على تحديد مدى قدرة بنك البلاد على المنافسة إذا ما تم إدارته بشكل استراتيجي. وتوضح هذه النظرية مدى مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحسين وضع البنك في السوق وكذلك دورها في زيادة الدخل والحفاظ على قاعدة العملاء.

الفرضية الثالثة: "يواجه بنك البلاد تحديات في تحقيق الكفاءة المالية بسبب عوامل خارجية وداخلية، ويمكن للإدارة الاستراتيجية أن تساعد في التغلب عليها".

تبحث هذه النظرية في مدى قدرة الإدارة الاستراتيجية على إيجاد حلول عملية لهذه المشاكل، وكذلك أنواع الصعوبات التي يتعامل معها البنك وتأثيرها على الكفاءة المالية. ومن خلال الإدارة الاستراتيجية، فإن تأكيد هذه الفرضية يمكن من صياغة التوصيات للتغلب على العقبات وبالتالي تحقيق الأهداف المالية للبنك.

الفرضية الرابعة: "تعمل الإدارة الاستراتيجية على تحسين استخدام التقنيات الحديثة، مما يساعد على تحسين درجة الكفاءة التشغيلية لبنك البلاد".

يقوم هذا النهج على فرضية أن الإدارة الاستراتيجية تسعى، باستخدام التقنيات المعاصرة، إلى زيادة الكفاءة التشغيلية، وبالتالي تحسين الأداء المالي. وتقوم هذه الاستراتيجية على وجهة النظر القائلة بأن النفقات التكنولوجية تخفض التكاليف، وتزيد من الكفاءة التشغيلية للأنشطة، وتمكن البنك من العمل بشكل أكثر ربحية. تهدف هذه الأطروحة إلى التحقيق في كيفية دعم الإبداع التقني من خلال الإدارة الاستراتيجية لبنك البلاد وكيف يؤثر تطبيق التكنولوجيا على الأداء المالي.

وباستخدام التحول الرقمي، يوضح هذا المفهوم كيف تعمل برامج الخدمات المالية الحديثة وتحليل البيانات والخدمات المصرفية عبر الإنترنت وغيرها من الجوانب على تعزيز العمليات المصرفية. كما يوضح كيف تساعد الإدارة الاستراتيجية بنك البلاد في اختيار التقنيات الجديدة التي تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض النفقات.

تقول الفرضية الخامسة: "تساعد الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال تحسين الكفاءة المالية لبنك البلاد".

نظراً للدور الذي يلعبه القطاع المصرفي في السماح لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بالوصول إلى التنمية الاقتصادية المستدامة وتحسين استدامة القطاع المالي، فإن هذه النظرية وثيقة الصلة. وترى هذه النظرية أنه من خلال رفع الكفاءة المالية لبنك البلاد وبالتالي تعزيز الاقتصاد الوطني، مما يرفع من قدرته، تساعد الإدارة الاستراتيجية للبنك في تحقيق أهداف الرؤية. ووفقاً لأهداف التنمية المستدامة، فإن الوصول إلى هذا المستوى يتطلب توجيه السياسات نحو التوازن بين العائدات المالية والمخاطر.

تهدف هذه الفرضية إلى تقييم دور الإدارة الاستراتيجية لبنك البلاد في دعم الاقتصاد الوطني من خلال تحسين الكفاءة المالية وتعزيز الاستدامة ودعم مشاريع التنمية وبالتالي تعزيز مبادرات التنمية. ومن خلال دراسة هذه النظرية يتضح لنا كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية أن توجه البنك نحو تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتعزيز وضعه المالي..

النظرية العلمية المتبعة لأعداد البحث:

في اعداد هذا البحث حول أثر الإدارة الاستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية لبنك البلاد في المملكة العربية السعودية تم تبني النظرية العلمية التالية:

1) نظرية الإدارة الاستراتيجية (Strategic Management Theory)

هذه النظرية تركز على كيفية قيام المؤسسات بتطوير استراتيجيات تحقق أهدافها وتعزز من تنافسيتها يمكن ربطها بأدوات مثل تحليل SWOT ونموذج بورتر للقوى الخمس لفهم تأثير العوامل الخارجية على أداء البنك تساهم هذه النظرية في تفسير كيف يمكن للإدارة الإستراتيجية ان تؤثر على تحسين الأداء المالي

2) نظرية الموارد والكفاءات (Resource-Based View - RBV)

تفترض ان الميزة التنافسية للمؤسسة تأتي من مواردها النادرة والقيمة (مثل رأس المال البشري والتكنولوجيا وأنظمة المعلومات) يمكن استخدامها لتفسير دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الكفاءة المالية من خلال استغلال الموارد المتاحة بطريقة فعالة

3) نظرية الوكالة (Agency Theory)

هذه النظرية تدرس العلاقة بين الملاك (المساهمين) والمديرين وتشرح كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية ان تقلل من تضارب المصالح بين الطرفين وتعزز الكفاءة المالية يمكن استخدامها لفهم كيف تؤثر الاستراتيجيات الإدارية في تحسين الحوكمة المالية وضمان اتخاذ قرارات تدعم نمو البنك

4) نظرية الكفاءة السوقية (Efficient Market Hypothesis - EMH)

هذه النظرية تدرس كيف تؤثر الإدارة المالية والاستراتيجية على أداء البنك في الأسواق المالية يمكن استخدامها لتقييم كيف تؤثر استراتيجيات بنك البلاد على تعزيز قيمة أسهمه وزيادة ثقة المستثمرين

5) نظرية دورة الحياة التنظيمية (Organizational Life Cycle Theory)

تفترض ان المنظمات تمر بمراحل نمو مختلفة (الانشاء و النمو و النضج و التجديد او التدهور) يمكن استخدامها لدراسة مدى تأثير استراتيجيات بنك البلاد على تطوير كفاءته المالية في كل مرحلة

كيفية تطبيق هذه النظريات في البحث :

يمكن تحليل كيف ان الإدارة الاستراتيجية في بنك البلاد تعتمد على هذه النظريات لتحسين الكفاءة المالية من خلال:

- دراسة استراتيجيات البنك المالية والتوسعية
- تحليل التقارير المالية لقياس التحسن في الأداء
- اجراء مقابلات او استبيانات مع العاملين والاداريين لفهم الية تطبيق الاستراتيجيات

توجه هذه النظريات العلمية البحث وتساعد في تفسير النتائج وتقديم رؤى قائمة على أساس علمي متين يوضح العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في بنك البلاد

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة

إن الإدارة الاستراتيجية مسؤولة بشكل أساسي عن كل من النجاح المؤسسي والأداء المالي الأفضل في الصناعات المصرفية والمالية. وبما أن العديد من الدراسات تناولت وظيفة الإدارة الاستراتيجية في تعزيز الكفاءة المالية ورفع القدرة التنافسية للبنوك، فقد أولت البحوث الأكاديمية والدراسات العملية اهتماماً كبيراً بهذه القضية.

لقد ركزت الدراسات السابقة على جوانب مختلفة، بما في ذلك تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المالي، وهدف الحوكمة في تعزيز الكفاءة المالية، والرابط بين خطط الموارد والكفاءات المالية. كما ركزت بعض الأبحاث على كيفية تطبيق الإدارة الاستراتيجية في القطاع المصرفي وكيف تؤثر على الاستدامة المالية وتحسين الربحية.

إن مراجعة الدراسات السابقة ستساعد في توضيح الأبحاث التي تناولت العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في البنوك، مع تحليل أوجه التشابه والاختلاف بينهما، وبالتالي دعم الإطار النظري لهذا البحث من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات.

إن دراسة الأدبيات والبحوث السابقة حول هذا الموضوع ستتمكن المرء من فهم الحاجة إلى الإدارة الاستراتيجية ووظيفتها في رفع الأداء المالي في القطاع المصرفي. وتساعد هذه الدراسات على توضيح العديد من الجوانب المذكورة سابقاً من خلال إظهار الأبحاث التي أجريت في هذا الموضوع وكيفية ارتباطها بمشروعنا التطبيقي في بنك البلاد، وبالتالي إرساء الأساس النظري للدراسة الحالية. وتغطي الدراسات السابقة العديد من القضايا ذات الصلة، بدءاً بوظيفة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الكفاءة المالية إلى التأثيرات العديدة التي تحدثها على الأداء المالي للبنوك.

المتغير التابع (Dependent Variable): الكفاءة المالية لبنك البلاد

المتغير المتأثر بالتعديلات في المتغير المستقل هو المتغير التابع. في هذا البحث، تُعدّ الكفاءة المالية لبنك البلاد المتغير التابع، وبالتالي قياساً لتأثير الإدارة الاستراتيجية. تُعرّف كفاءة البنك المالية بقدرته على تخصيص موارده المالية بفعالية لتحقيق الربحية والتنمية المستدامة وخفض المخاطر المالية.

مؤشرات الكفاءة المالية لبنك البلاد:

الربحية.

يقيس هذا المؤشر ربحية البنك من أصوله، وبالتالي تحديد عائده على الأصول (ROA).

يعكس العائد على حقوق الملكية (ROE) مدى تحقيق البنك لعوائد لمساهميهِ.

الفعالية التشغيلية

تعكس نسبة المصروفات التشغيلية إلى الإيرادات قدرة البنك على خفض تكاليف التشغيل لتحقيق أفضل عائد.

السيولة وجودة الأصول:

يختبر هذا المؤشر قدرة البنك على التحكم في أصوله وقروضه دون تعريضه لخطر الأزمات المالية.

يغطي هذا المؤشر نسب القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض، ونسب السيولة المتاحة إلى الخصوم.

يقيس هذا المؤشر مدى توسع البنك، بالإضافة إلى نمو أصوله وأرباحه خلال فترات زمنية محددة، مما يعكس معدل نموه المالي.

إدارة المخاطر المالية:

• يُسهم انخفاض معدلات التخلف عن السداد والإدارة الفعّالة للديون في خفض المخاطر المالية المحتملة..

المتغير المستقل (Independent Variable): الإدارة الاستراتيجية في بنك البلاد

العنصر قيد الدراسة المؤثر على المتغير التابع هو المتغير المستقل. تُعدّ الإدارة الاستراتيجية المتغير المستقل في هذه الدراسة، إذ يُفترض أن تؤثر على الأداء المالي للبنك.

عناصر الإدارة الاستراتيجية التي قد تؤثر على الكفاءة المالية:

يتطلب التخطيط الاستراتيجي تحديد أهداف واضحة لزيادة عوائد الاستثمار وتعزيز الكفاءة المالية.

وضع خطط لتوسع البنك في القطاع المصرفي.

تنفيذ الاستراتيجية:

• يشمل تنفيذ السياسات الإدارية والمالية المؤثرة على أداء البنك.

• استخدام التحول الرقمي في الخدمات المالية، وخفض النفقات الجارية، ورفع مستوى جودة المنتجات المصرفية.

إن إنشاء أدوات لتقييم الأداء الإداري والمالي بشكل دوري يُمكن من اكتشاف مواطن الخلل وإصلاحها.

• إنشاء آلية مراقبة مستمرة لتتبع أداء البنك مقارنةً بالمنافسين في القطاع المصرفي.

إدارة المخاطر الاستراتيجية والمالية:

اختيار أساليب لخفض مخاطر الائتمان والسيولة، من بين المخاطر المالية الأخرى.

• ضمان اتساق الأداء المالي من خلال تعزيز قواعد الامتثال وفقاً للمعايير المصرفية المحلية والدولية.

التطوير التنظيمي والابتكار:

لتحسين العمليات المالية، يجري تطوير نماذج أعمال جديدة قائمة على التكنولوجيا المالية (FinTech).

تشجيع ثقافة الابتكار داخل البنك لتقديم سلع وخدمات تنافسية تعزز الكفاءة المالية.

العلاقة بين المتغيرين هي:

تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير الإدارة الاستراتيجية (المتغير المستقل) في بنك البلاد على تطور الكفاءة المالية (المتغير التابع). بمعنى آخر، من المتوقع أن يؤثر تطبيق البنك لتقنيات إدارية متطورة إيجاباً على الكفاءة المالية من خلال زيادة الربحية، وتحسين إدارة الأصول، وخفض المخاطر المالية، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية في القطاع المصرفي السعودي..

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات حول وظيفة الإدارة الاستراتيجية من حيث الأداء المالي

لقد بحثت العديد من الدراسات، وخاصة في القطاع المصرفي، في كيفية تحسين الإدارة الاستراتيجية للكفاءة المالية المؤسسية. ومن بين هذه الدراسات دراسة العويس (٢٠١٨) التي تهدف إلى النظر في كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على الأداء المالي للبنوك الأردنية. وتزعم الدراسة أنه عند تطبيق استراتيجيات جيدة في التخطيط والموارد وتحليل السوق، تظهر البنوك نجاحاً مالياً أفضل. وتشير الأبحاث إلى أن الإدارة الاستراتيجية تساعد في تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بطريقة تضمن الحصول على العوائد المطلوبة وخفض النفقات الحالية.

تقدم هذه الدراسة نموذجاً مناسباً لبنك البلاد وتؤكد على ضرورة التخطيط الاستراتيجي في الوصول إلى الكفاءة المالية، لذا فهي مصدر مرجعي قيم لعملائنا. وتؤكد نتائج البحث على الهدف الحالي لدراستنا في تقييم استراتيجيات بنك البلاد في تحقيق الكفاءة المالية المستدامة لأنها متوافقة مع النظرية القائلة بأن الإدارة الاستراتيجية تلعب دوراً أساسياً في تحسين الأداء المالي.

ثانياً: دراسة أساليب خفض التكاليف وإيجاد التوازن بين المخاطر والربح.

بحثت دراسة النجار وزملائه عام ٢٠٢٠ في كيفية تمكين الإدارة الاستراتيجية للبنوك المصرية من تحقيق التوازن بين المخاطر والعائدات وخفض النفقات. وفي ضوء الصعوبات الاقتصادية والرغبة في تحقيق عوائد مالية ثابتة وتوازن مالي، هدفت الدراسة إلى التحقيق في كيفية تطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة الموارد وخفض النفقات غير الضرورية. ووفقاً للدراسة، فإن الإدارة الاستراتيجية تمكن البنوك من خفض النفقات الجارية وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وبالتالي موازنة المكافآت مع المخاطر.

ثالثاً: دراسات تهدف إلى رفع تنافسية القطاع المصرفي

خلصت دراسة السويح لعام ٢٠١٩ حول كيفية تطبيق الإدارة الاستراتيجية لرفع تنافسية البنوك السعودية إلى أن الاستراتيجيات القوية في التسويق وإنشاء المنتجات وتقديم خدمات جديدة تلعب دوراً كبيراً في تعزيز حصة البنوك في السوق. وأكدت الدراسة أنه من خلال تحسين تجربة العميل وتقديم خدمات أكثر ملاءمة لاحتياجاته، تساعد الإدارة الاستراتيجية في التمييز بين الشركات المصرفية المختلفة.

هذه الدراسة مهمة بالنسبة لنا لأنها توضح كيفية رفع تنافسية بنك البلاد من خلال سياسات معقولة، وبالتالي تحقيق أهداف دراستنا. كما توضح هذه الدراسة العلاقة بين القدرة التنافسية والكفاءة المالية وكذلك كيف يمكن أن تكون الإدارة الاستراتيجية أداة مفيدة لتعزيز ولاء العملاء وتحسين جاذبية البنك.

رابعاً: دراسات حول تحديات الكفاءة المالية للقطاع المصرفي

أكدت دراسة الشريف لعام ٢٠٢١ واستكشفت أهمية الإدارة الاستراتيجية في التغلب على التحديات التي تواجه البنوك العربية في الوصول إلى الكفاءة المالية. وتناول التقرير التحديات التي تواجهها البنوك، والتي شملت ارتفاع تكاليف التشغيل، والتقلبات الاقتصادية المستمرة، والضغوط التشريعية، وتغير توقعات العملاء. وتزعم الدراسة أن الإدارة الاستراتيجية تمكن البنوك من مواجهة التحديات المستمرة وتوزيع مواردها بطرق تتناسب مع التغيرات في البيئة المحيطة.

وتؤكد هذه الدراسة على ضرورة أن تتغلب الإدارة الاستراتيجية على العوائق الداخلية والخارجية التي تؤثر على الكفاءة المالية، وبالتالي فهي متوافقة مع منهجنا التحليلي لبنك البلاد. وستمكن هذه الدراسة بنك البلاد من تحديد الاستراتيجيات لتقليل تأثير التحديات على أدائه المالي، وبالتالي تحسين الكفاءة المالية باستخدام أساليب معقولة ومنسقة.

خامساً: التحقيق في استخدام التقنيات الحديثة والوصول إلى الكفاءة التشغيلية

ركز بحث القصبي لعام ٢٠٢٢ على الفعالية التشغيلية والطرق التي قد تعمل بها التكنولوجيا على تحسين الأداء المالي للبنوك السعودية. وبحثت الدراسة في كيفية تأثير التحول الرقمي على خفض تكاليف التشغيل وزيادة الإنتاجية، وبالتالي تمكين الكفاءة المالية. وترغم الورقة أن استخدام التكنولوجيا الرقمية في الخدمات المصرفية يسرع ويعزز كفاءة العمليات، وبالتالي تحسين التجربة المصرفية للمستهلكين وزيادة الدخل من خلال خفض النفقات.

مساهمة الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة

يُعدّ هذا البحث، المعنون "أثر الإدارة الاستراتيجية في تحسين الكفاءة المالية للقطاع المصرفي - دراسة حالة بنك البلاد"، تطوراً هاماً للدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الإدارة المالية والأداء الاستراتيجي في البنوك. ومع ذلك، يُقدّم هذا البحث مساهمات وتحليلات جديدة تُميّزه عن الدراسات السابقة في جوانب مهمة عديدة.

اعتمدت الدراسات السابقة في الغالب على تحليل العلاقة بين الكفاءة المالية وبعض المتغيرات الاقتصادية، مثل السيولة والربحية، إلا أنها لم تُركّز بشكل كافٍ على دور الإدارة الاستراتيجية كعامل رئيسي في تحسين الأداء المالي. تقديم نموذج حديث لتحليل العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية: يُقدّم هذا البحث نموذجاً متكاملًا يربط بين أساليب الإدارة المختلفة وأدائها المالي، مما يدعم بناء إطار نظري جديد قابل للتطبيق في الدراسات القادمة.

. دراسة تجريبية حديثة لبنك البلاد في السياق السعودي؛ ركزت العديد من الدراسات السابقة على البنوك الدولية أو التقليدية، بينما تتناول هذه الدراسة بنكاً إسلامياً سعودياً، مقدّمةً بذلك منظوراً جديداً يتوافق مع البيئة المالية السعودية، لا سيما في ضوء التغيرات الاقتصادية ورؤية السعودية ٢٠٣٠. تقدم الدراسة تفسيراً حديثاً لتطورات بنك البلاد، موضحةً بذلك كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية في قطاع مصرفي سريع التغير والتوسع، مثل القطاع السعودي.

. تقديم بحث شامل للعوامل المؤثرة على الكفاءة المالية

في حين ركزت معظم الدراسات السابقة على مقاييس الأداء المالي التقليدية، بما في ذلك الأرباح والإيرادات، تُوسّع هذه الدراسة نطاق التحليل ليشمل إدارة المخاطر المالية وآثارها على الأداء الاستراتيجي. تأثير التحول الرقمي والاستراتيجيات التقنية على الكفاءة المالية؛ تأثير سياسات الإدارة الداخلية واتخاذ القرارات الاستراتيجية على الأداء المالي؛

. تقديم حقائق جديدة ومبتكرة تتماشى مع النتائج السابقة

قد لا تُمثل الأبحاث السابقة التي اعتمدت على بيانات مالية قديمة وضع البنوك السعودية الحالي بشكل عادل. بناءً على البيانات المالية الحديثة وتحليل بنك البلاد الفوري، تُعدّ هذه الدراسة أكثر صلة ودقة بالمشهد المصرفي الحالي.

• تقديم نصائح قيّمة تتعلق ببنك البلاد

على الرغم من أن بعض الدراسات السابقة كانت في معظمها نظرية وركزت فقط على التحليل الإحصائي، إلا أن هذه الدراسة تقدم نصائح مفيدة تتعلق ببيئة عمل بنك البلاد. ستعرض استراتيجيات قابلة للتطبيق لزيادة الكفاءة المالية: تعزيز إدارة التكاليف التشغيلية؛ ووضع خطط نمو مستدام؛ وتعزيز دور التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية. لا تقتصر الدراسة على تقييم الأداء المالي؛ بل تُركز أيضًا على الصعوبات الحالية التي تواجه بنك البلاد، مثل:

• التطورات التنظيمية والتشريعية في النظام المصرفي السعودي؛

• التغيرات الاقتصادية، بما في ذلك تأثير رؤية السعودية ٢٠٣٠ على البنوك الإسلامية؛ • تزايد المنافسة مع البنوك الرقمية والمؤسسات المالية الأخرى؛ كما يُقدم التقرير دراسة استراتيجية لفرص التطوير التي يمكن لبنك البلاد الاستفادة منها لتحسين وضعه المالي على المدى الطويل. على عكس الدراسات السابقة الأخرى التي ركزت فقط على البيانات الكمية (مثل تحليل القوائم المالية)، تجمع هذه الدراسة بين التحليل الكمي للمؤشرات المالية باستخدام البيانات المالية الحديثة. دراسة نوعية لدراسة كيفية تأثير سياسات واستراتيجيات إدارة البنك على الكفاءة المالية. بالنسبة لصانعي القرار في بنك البلاد، تضمن هذه الاستراتيجية الشاملة والمتكاملة قيمةً دراسيةً أكثر تعمقًا وواقعية.

وأخيرًا، ما الذي يميز هذه الدراسة؟

بناءً على البيانات الحالية ومقارنة شاملة لأداء بنك البلاد مع دراسات أخرى، تُقدم هذه الدراسة أول دراسة حديثة تُركز على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في بنك إسلامي سعودي. ومن خلال تضمين عناصر مثل إدارة المخاطر، والتحول الرقمي، ونفقات التشغيل، تُقدم هذه الدراسة نهجًا جديدًا لقياس مدى تأثير الأداء المالي المُدار استراتيجيًا. ونظرًا للمنافسة المتزايدة، تُقدم هذه الدراسة لبنك البلاد اقتراحات مفيدة وقابلة للتنفيذ لمساعدته على زيادة كفاءته المالية. ومن خلال الجمع بين البحث النوعي والكمي، تُقدم هذه الدراسة رؤيةً أكثر شمولًا ودقةً للوضع المالي للبنك. وهكذا، تستند هذه الدراسة إلى الدراسات السابقة وتوسع نطاق التحليل لتقديم معرفة أكثر تعمقًا وقوةً حول كيفية تحسين الأداء المالي لبنك البلاد من خلال استراتيجيات إدارة فعّالة، متجاوزةً بذلك ما عُرض في الدراسات السابقة.

الأساس النظري للبحث - أي الإطار النظري:

من الناحية النظرية، فإن الأساس لفهم وتحليل العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في القطاع المصرفي هو إطار بسيط. تمكن هذه الأسس النظرية من معرفة أفضل للأفكار والمبادئ التوجيهية الأساسية التي يستند إليها البحث، وبالتالي تسهيل التحليل وتحقيق النتائج المقصودة. في هذه الورقة، تتم مناقشة فكرتين مرتبطتين - الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية - كوسيلة لتحسين الأداء المالي للبنك وخاصة في مناخ اقتصادي يتميز بالتغيرات السريعة والمنافسة القوية.

أولاً: الإدارة الاستراتيجية كما تمت مناقشتها

الإدارة الاستراتيجية هي مجموعة من الإجراءات الإدارية المقصود بها تحقيق أهداف طويلة الأجل من خلال التخطيط الدقيق وتخصيص الموارد بكفاءة وتوجيه العمليات والإجراءات. تركز الإدارة الاستراتيجية على توجيه المؤسسة بشكل عام ووضع خطط مناسبة لمحيطها الداخلي والخارجي. تتكون الإدارة الاستراتيجية من ثلاث مراحل أساسية:

في هذه المرحلة، يدرس المرء الكفاءات والموارد الداخلية وكذلك العناصر الخارجية المؤثرة على المؤسسة، بما في ذلك الاقتصاد والسياسة العامة والتكنولوجيا. إن هذه الدراسة تساعد في تحديد الفرص والمخاطر ونقاط القوة والضعف. وفي هذه المرحلة من وضع الاستراتيجية تحدد الإدارة الأهداف الرئيسية وتضع الخطط المناسبة لدعم إنجازها. ويركز وضع الاستراتيجيات على الخطوات اللازمة للحصول على الميزة التنافسية ورفع الكفاءة المالية. ٣ ٣ إن وضع المعايير ومؤشرات الأداء لتتبع التطوير وتأكيد إنجاز الأهداف يساعد في تحويل الاستراتيجيات إلى خطط تنفيذية في هذه المرحلة. كما أن مراقبة الأداء وتقييمه وكذلك العمل بالتصحيحات اللازمة يحدد هذا المستوى أيضاً.

إن تحقيق الكفاءة المالية في البنوك يعتمد على فكرة الإدارة الاستراتيجية حيث أن الإدارة الجيدة تساعد في تحديد الأهداف والتحكم في الموارد بطرق تساعد على خفض التكاليف ورفع العائدات المالية. ويمكن للإدارة الاستراتيجية أن تساعد بنك البلاد على التميز من خلال الأساليب الإبداعية لرفع الأداء المالي والقدرة التنافسية.

ثانياً: أفكار الفعالية المالية

إن تقليل المخاطر المالية وتحسين ربحية المؤسسة يعتمد على قدرتها على تحقيق أهدافها المالية بأقل تكلفة وأعلى إنتاجية - وهو مقياس تنتقله الكفاءة المالية. إن مجموعة من المقاييس المستخدمة لتقييم الأداء المالي - نسبة العائد على الأصول (ROA)، ونسبة العائد على حقوق الملكية (ROE)، ونسبة الكفاءة التشغيلية - تربط الكفاءة المالية بها. وبما أنها توضح مدى نجاح الشركة في استخدام مواردها المالية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، فإن الكفاءة المالية تشكل عنصراً ضرورياً للأداء المؤسسي الجيد. وهناك عدد من العناصر التي تؤثر على الكفاءة المالية، بما في ذلك القدرة على تنظيم النفقات التشغيلية، وموازنة العائدات والمخاطر، وإدارة التكاليف، وتعزيز الإنتاج.

إن تحقيق الاستدامة والنمو في البيئة المصرفية يعتمد في الغالب على الكفاءة المالية لأنها تساعد على تحسين جودة الخدمات المالية المقدمة للمستهلكين، وبالتالي رفع رضا العملاء ودعم جذب الاستثمارات الجديدة. وفيما يتعلق ببنك البلاد، قد يزعم المرء أن تحقيق الكفاءة المالية يحسن قدرة البنك على تقديم خدمات إبداعية واستقطاب عملاء جدد، وبالتالي دعم الإنجاز الطويل الأجل لأهدافه الاستراتيجية.

ثالثاً: العلاقة بين الفعالية المالية والإدارة الاستراتيجية

في الصناعة المصرفية، هناك علاقة تكافلية بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية، حيث تسعى الإدارة الاستراتيجية إلى زيادة الكفاءة المالية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وبالتالي توجيه العمليات بطرق تحقق أهداف المؤسسة المالية بنجاح. ويبدو أن هذه العلاقة ثلاثية الجوانب في الغالب:

تساعد الإدارة الاستراتيجية على تركيز الموارد المالية نحو الأنشطة التي تعظم العائدات المالية وتخفض النفقات من خلال توجيهها نحو ذلك، بما في ذلك إدارة العمليات بطرق تقلل من الهدر المالي وتخصيص الموارد للقطاعات التي تساعد المؤسسة على الازدهار مالياً.

تساعد الإدارة الاستراتيجية البنوك على تحسين قدرتها التنافسية من خلال توفير السلع الإبداعية ومعالجة رغبات المستهلكين بشكل فعال، وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية. من خلال توسيع قاعدة العملاء وزيادة ولائهم، تساعد الميزة التنافسية في تحسين الأداء المالي للبنك.

تعتمد الإدارة الاستراتيجية على التحول الرقمي وتطوير العمليات وإدارة التكاليف والمخاطر - أي خفض النفقات الجارية من خلال زيادة الكفاءة التشغيلية. كما تعمل على تحسين استدامة الكفاءة المالية من خلال المساعدة في التحكم في المخاطر المالية، وبالتالي موازنة المكافآت والمخاطر.

رابعاً: الاستراتيجيات المرتبطة بالفعالية المالية والإدارة الاستراتيجية

تتعدد الأفكار التي تفسر العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية، وفيما يلي بعض أهم هذه الأفكار:

ترى هذه النظرية أن الموارد الداخلية للمؤسسة، بما أنها تتجلى في الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية، تشكل العنصر الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية. ومن خلال الاستفادة من المزايا التنافسية للمؤسسة، بما في ذلك الكفاءة التشغيلية أو ابتكار المنتجات والخدمات، تساعد الإدارة الاستراتيجية في توجيه هذه الموارد لتحقيق أهداف الكفاءة المالية.

وفقاً لنظرية الوكالة، التي تؤكد على العلاقة بين الإدارة والمساهمين حيث تقول إن الإدارة يجب أن تعمل لصالح الأخير. يمكن للإدارة الاستراتيجية أن تساعد في إيجاد التوازن بين الأهداف المالية للمساهمين والحصول على أداء مالي جيد للبنك في إطار الكفاءة المالية. تؤكد هذه النظرية على ضرورة الإدارة الاستراتيجية في توجيه القرارات التي تساعد على تعظيم الأرباح وخفض النفقات وبالتالي دعم تحقيق الكفاءة المالية.

تؤكد هذه النظرية في الاستدامة المالية على تحقيق أهداف المؤسسة المالية بطرق تضمن استدامتها على المدى الطويل من خلال خفض المخاطر المالية وتحسين الاستدامة. وتتفق هذه الفكرة مع الكفاءة المالية حيث تساعد الإدارة الاستراتيجية المؤسسات المصرفية على الوصول إلى الاستدامة المالية من خلال استراتيجيات تضمن الاستخدام الفعال للموارد وبالتالي انخفاض المخاطر المرتبطة بالأداء المالي.

خامساً: في بنك البلاد الإطار النظري

يعد بنك البلاد نموذجاً معقولاً لدراسة كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية حيث أن الصناعة المصرفية السعودية تقدم بيئة مليئة بالإمكانيات والصعوبات التي تحتاج إلى خطط معقولة للوصول إلى الفعالية المالية. يواجه بنك البلاد صعوبات تدعو إلى تطبيق الإدارة الاستراتيجية لموازنة العائدات والنفقات في ظل التغيرات الاقتصادية والتنافسية المتزايدة وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية. وفي هذا الصدد يمكن دراسة استراتيجيات بنك البلاد والتأكد من درجة النجاح في الوصول إلى الكفاءة المالية باستخدام الإطار النظري بما في ذلك أفكار الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية. ومن الناحية النظرية، يمكن للإطار أن يقدم تحليلاً ثاقباً حول إنشاء استراتيجيات ناجحة لبنك البلاد تدعم تحقيق أهدافه المالية من خلال التركيز على كيفية توزيع الموارد، وتحقيق الميزة التنافسية، والسيطرة على المخاطر.

الفصل الثالث

الفصل الثالث : منهجية الدراسة والتصميم

المقدمة:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية لبنك البلاد في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل الاستراتيجيات المالية والإدارية التي يعتمدها البنك، وقياس مدى تأثيرها على الأداء المالي وتحقيق الأهداف المؤسسية. ولتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على منهجية علمية دقيقة تتناسب مع طبيعة الدراسة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية، مع تحليل البيانات المالية للبنك والاستراتيجيات المطبقة. تشمل منهجية البحث جمع البيانات من مصادر أولية وثانوية، حيث تم تحليل التقارير المالية للبنك، ودراسة السياسات والاستراتيجيات المتبعة، بالإضافة إلى إجراء استبيانات ومقابلات مع المسؤولين الماليين والإداريين في البنك. كما تم استخدام أدوات تحليل إحصائية لقياس أثر الاستراتيجيات المتبعة على الأداء المالي، وذلك لضمان دقة النتائج وموثوقيتها. تهدف هذه المنهجية إلى تقديم رؤية متكاملة حول العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية، من خلال تحليل البيانات الكمية والنوعية، والاستفادة من النماذج والنظريات الإدارية والمالية في تفسير النتائج والتوصيات.

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: تصميم البحث (Research Design)

تصميم البحث هو الإطار العام الذي يحدد كيفية تنفيذ الدراسة، جمع البيانات، تحليلها، واستخلاص النتائج. في هذه الدراسة، سيتم استخدام تصميم بحث وصفي تحليلي لدراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في بنك البلاد.

١. نوع البحث (Type of Research):

✓ بحث وصفي تحليلي (Descriptive-Analytical Research)

- يهدف إلى وصف وتحليل أثر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية في بنك البلاد، من خلال تحليل البيانات المالية والإدارية الخاصة بالبنك.
- يركز على تحديد العلاقة بين القرارات الاستراتيجية والنتائج المالية باستخدام أدوات تحليلية مناسبة.

✓ بحث تطبيقي (Applied Research)

- يهدف إلى تقديم حلول وتوصيات عملية يمكن أن تساعد بنك البلاد على تحسين أدائه المالي من خلال تبني استراتيجيات إدارية أكثر كفاءة.

✓ بحث كمي وكيفي (Mixed-Method Approach)

- الجزء الكمي: يعتمد على تحليل البيانات المالية للبنك، الاستبيانات الإحصائية، وتحليل العلاقات الرقمية بين المتغيرات.
- الجزء الكيفي: يعتمد على إجراء مقابلات مع الخبراء والمديرين في البنك لتحليل وجهات نظرهم حول دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المالي.

٢. منهج البحث المستخدم (Research Methodology):

◊ المنهج الكمي (Quantitative Approach):

- يستخدم لتحليل المؤشرات المالية للبنك مثل:
 - العائد على الأصول (ROA)
 - العائد على حقوق المساهمين (ROE)
 - الكفاءة التشغيلية (التكاليف إلى الإيرادات)
 - جودة الأصول والسيولة
 - معدل النمو المالي
- يتم جمع البيانات المالية للبنك وتحليلها باستخدام النماذج الإحصائية مثل تحليل الارتباط والانحدار لمعرفة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية.

◊ المنهج النوعي (Qualitative Approach):

- يستخدم المقابلات والاستبيانات المفتوحة لجمع آراء مديري البنك حول تأثير استراتيجيات الإدارة على الأداء المالي.
- يتم تحليل السياسات والاستراتيجيات المالية للبنك من خلال دراسة الوثائق والتقارير السنوية للبنك

ثانيًا: مجتمع البحث (Research Population)

مجتمع البحث هو المجموعة التي سيتم اختيار العينة منها، وتشمل جميع الأفراد أو الجهات التي لها علاقة مباشرة بموضوع البحث. في هذه الدراسة، يتمثل مجتمع البحث في:

١. الفئة المستهدفة في بنك البلاد:

المستوى الإداري التنفيذي:

- المديرون التنفيذيون في البنك، مثل:
- مديرو التخطيط الاستراتيجي
- مديرو الإدارة المالية والمحاسبة
- مديرو إدارة المخاطر والامتثال

الموظفون في الإدارات المالية والاستراتيجية:

- مسؤولو تطوير السياسات المالية
- موظفو إدارة الاستثمار والخدمات المصرفية
- محللو الأداء المالي

المستشارون والخبراء الماليون:

- مستشارو الاستراتيجية المالية
- المحللون الاقتصاديون العاملون في بنك البلاد

عينة ثانوية اختيارية:

- يمكن أن تشمل بعض العملاء والمستثمرين لاستطلاع آرائهم حول مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على تحسين جودة الخدمات المالية في البنك

خصائص العينة ومحددات حجم العينة:

في أي بحث علمي، تلعب العينة دوراً رئيسياً في تحقيق أهداف الدراسة وضمان دقة النتائج. وعند دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية للقطاع المصرفي – دراسة حالة بنك البلاد، يجب تحديد خصائص العينة بدقة لضمان تمثيلها للواقع المصرفي في البنك.

أولاً: خصائص العينة في الدراسة

تعتمد الدراسة على عينة هادفة (Purposeful Sample) يتم اختيارها وفقاً لمعايير محددة، بحيث تكون العينة ممثلة للأفراد والجهات الأكثر ارتباطاً بموضوع البحث داخل بنك البلاد. وتتمثل الخصائص الأساسية للعينة في الآتي:

١. الوظائف والمناصب المستهدفة:

- تشمل العينة المدراء التنفيذيين، مدراء الفروع، ومدراء الإدارات المالية والإدارية داخل بنك البلاد.
- تضم أيضاً المحللين الماليين والخبراء الاستراتيجيين العاملين في البنك.

٢. الخبرة المهنية:

- يجب أن يكون أفراد العينة من ذوي الخبرة العملية في مجال الإدارة الاستراتيجية أو المالية، لضمان تقديم معلومات دقيقة حول تأثير الاستراتيجيات على الكفاءة المالية.
- يتم اختيار موظفين لديهم خبرة لا تقل عن ٥ سنوات في القطاع المصرفي لضمان المعرفة الكافية بالعمليات المالية والاستراتيجية للبنك.

٣. التوزيع الجغرافي:

- تشمل العينة أفراداً من المقر الرئيسي لبنك البلاد في الرياض، بالإضافة إلى بعض الفروع في مناطق أخرى بالمملكة لتغطية تباينات الأداء المالي بين الفروع المختلفة.

٤. التخصصات والمجالات:

العينة تتكون من موظفين يعملون في إدارات مختلفة مثل:

- إدارة التخطيط الاستراتيجي
- الإدارة المالية والمحاسبة
- إدارة المخاطر والامتثال
- التسويق المصرفي والتطوير التجاري

٥. مستوى التعليم والتأهيل:

- يفضل أن يكون أفراد العينة حاصلين على شهادات علمية متخصصة في مجالات إدارة الأعمال، المالية، الاقتصاد، أو المحاسبة، لضمان فهمهم الجيد للمفاهيم الاستراتيجية والمالية.

٦. العملاء والمستثمرون (عينة ثانوية اختيارية):

- يمكن أن تتضمن العينة بعض العملاء والمستثمرين في البنك لاستطلاع آرائهم حول تحسين الخدمات المصرفية والكفاءة المالية للبنك من منظور خارجي.

ثانيًا: محددات حجم العينة

يجب تحديد حجم العينة بعناية لضمان دقة النتائج مع مراعاة العوامل التالية:

١. طبيعة الدراسة (بحث كمي أو نوعي)

- إذا كانت الدراسة كمية تعتمد على تحليل إحصائي، فإن حجم العينة يجب أن يكون كبيرًا نسبيًا لضمان دقة النتائج، حيث يتم جمع البيانات من ١٠٠ إلى ٢٠٠ موظف داخل البنك.
- إذا كانت الدراسة نوعية تعتمد على المقابلات والاستبيانات المفتوحة، فقد يكون حجم العينة أصغر (من ٢٠ إلى ٥٠ مشاركًا)، لكن يتم التركيز على العمق في التحليل بدلاً من الحجم الكبير.

٢. مستوى الدقة المطلوبة (Margin of Error & Confidence Level)

- يتم تحديد حجم العينة بناءً على مستوى الثقة الإحصائية (عادةً ٩٥٪) وهو الحد الذي يجعل النتائج موثوقة.
- الهامش المقبول للخطأ يتراوح بين $\pm ٥\%$ إلى $\pm ١٠\%$ ، مما يعني أنه كلما كان هامش الخطأ أقل، كلما زاد عدد أفراد العينة المطلوبة.

٣. التوافر والقيود الزمنية

- نظرًا لأن الدراسة تطبق على بنك البلاد، فقد يكون من الصعب الوصول إلى جميع الإداريين والموظفين بسهولة، لذا يتم اختيار عينة مناسبة بناءً على مدى إمكانية الوصول إليهم في فترة زمنية محددة.
- يتم اختيار حجم العينة بحيث يكون مناسبًا للجدول الزمني للدراسة، وغالبًا يتم استهداف ما بين ٥٠ إلى ١٥٠ موظفًا لجمع بيانات كافية لإجراء التحليل.

٤. تصميم أدوات البحث (استبيانات – مقابلات – تحليل بيانات مالية)

- في حال تم استخدام استبيانات إلكترونية أو ورقية، فإنه يمكن استهداف عينة كبيرة (أكثر من ١٠٠ موظف).
- أما في حال المقابلات المتعمقة، فإن العينة تكون أصغر حجمًا ولكن أكثر تركيزًا، بحيث يتم استهداف ٢٠ إلى ٤٠ مشاركًا من الخبراء والمديرين التنفيذيين.

٥. التوزيع الجغرافي للفروع المصرفية

- إذا تم تضمين أكثر من فرع واحد لبنك البلاد في الدراسة، فإن حجم العينة يزداد لضمان تنوع البيانات بين الفروع المختلفة.
- يتم اختيار المشاركين من عدة مناطق لتغطية الاختلافات المحتملة بين الأداء المالي والاستراتيجي في الفروع المختلفة للبنك.

خلاصة: كيف يتم تحديد العينة في هذه الدراسة؟

- ✓ يتم استهداف الموظفين ذوي الخبرة في الإدارة الاستراتيجية والمالية في بنك البلاد.
- ✓ حجم العينة يتراوح بين ٥٠ إلى ١٥٠ مشاركًا، بناءً على مدى التوافر وإمكانية الوصول إليهم.
- ✓ تشمل العينة إداريين من الإدارة العليا، الإدارة المالية، إدارة المخاطر، وإدارة التخطيط الاستراتيجي.
- ✓ يتم اختيار حجم العينة وفقًا لطبيعة البحث (كمي أو نوعي)، ومستوى الثقة الإحصائية، والتوزيع الجغرافي للفروع.
- ✓ يمكن أن تشمل العينة بعض العملاء والمستثمرين للحصول على رؤية خارجية حول أداء البنك المالي والاستراتيجي.

النتيجة النهائية:

تعتمد الدراسة على عينة ممثلة ودقيقة لضمان استخراج نتائج موثوقة يمكن تعميمها على بنك البلاد والقطاع المصرفي السعودي، مع مراعاة التوازن بين حجم العينة ودقة البيانات التي سيتم جمعها.

الجدول رقم (١) يوضح العوامل المؤثرة في نجاح الإدارة الاستراتيجية داخل بنك البلاد السعودية

#	العامل المؤثر	التأثير على نجاح الإدارة الاستراتيجية
1	التخطيط الاستراتيجي	يحدد الأهداف والرؤية المستقبلية للبنك ويضمن توجيه الموارد نحو تحقيقها
2	القيادة الإدارية الفعالة	يساهم في اتخاذ قرارات فعالة وتحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف الاستراتيجية
3	التكنولوجيا والتحول الرقمي	يعزز كفاءة العمليات المصرفية ويساعد في تقديم خدمات رقمية متطورة
4	التنظيم والهيكل الإداري	يضمن وضوح المسؤوليات والتنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة
5	الموارد البشرية والكفاءات	يؤثر على قدرة البنك في تنفيذ الاستراتيجيات من خلال كفاءات الموظفين
6	الحوكمة والشفافية	يعزز الثقة ويقلل من الفساد المالي من خلال نظام رقابي فعال
7	إدارة المخاطر	يحد من المخاطر المالية والتشغيلية ويضمن استمرارية الأعمال
8	تحليل البيئة الخارجية	يمكن البنك من التكيف مع التغيرات الاقتصادية والمصرفية وتحقيق ميزة تنافسية
9	الابتكار وتطوير المنتجات	يساعد في تطوير خدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء وتزيد من الإيرادات
10	الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية	يدعم الاستدامة المالية من خلال التزام البنك بمسؤولياته البيئية والاجتماعية

الجدول رقم (٢) يوضح تأثير الإدارة الاستراتيجية في تقليل المخاطر المالية في بنك البلاد

#	المجال الاستراتيجي	تأثيره في تقليل المخاطر المالية
1	التخطيط المالي الفعال	يضمن تخصيص الموارد المالية بكفاءة ويقلل من العجز المالي والتدفقات النقدية غير المستردة
2	إدارة المخاطر	يحدد المخاطر المحتملة ويضع استراتيجيات لتجنبها أو تقليل تأثيرها
3	الامتثال والحوكمة	يضمن الامتثال للأنظمة المالية والرقابية مما يقلل من العقوبات والغرامات
4	تحليل البيانات واتخاذ القرار	يساعد في تحليل البيانات المالية بشكل دقيق لاتخاذ قرارات مالية مبنية على حقائق
5	تنويع الاستثمارات	يقلل من المخاطر المالية من خلال توزيع الاستثمارات على عدة مجالات لتحقيق استقرار أكبر
6	التحول الرقمي	يقلل من التكاليف التشغيلية ويزيد الكفاءة المالية عبر الأتمتة وتحسين العمليات
7	إدارة الالتزامات	يضمن استجابة فعالة للالتزامات المالية مما يحمي البنك من الخسائر الكبيرة
8	تطوير الموارد البشرية	يساهم في تطوير كوادر مالية قادرة على التكيف مع التحديات المالية
9	التسويق الاستراتيجي	يزيد من الإيرادات ويقلل من مخاطر انخفاض الطلب من خلال توجيه استراتيجيات تسويقيه فعالة
10	التعاون مع الجهات الرقابية	يعزز الامتثال للوائح المصرفية ويقلل من المخاطر القانونية والتنظيمية

الجدول رقم (٣) يوضح التحليل المالي لحالة بنك البلاد خلال السنوات الخمس الأخيرة

فيما يلي جدول يوضح التحليل المالي لبنك البلاد خلال السنوات الخمس الأخيرة (٢٠١٩-٢٠٢٣) مع التركيز على بعض المؤشرات المالية الرئيسية:

المؤشر المالي	2020	2021	2022	2023	2024
اجمالي دخل العمليات (مليون ريال)	٤,٢٦٢	٤,٨٧٩	٥,٥٥٥	٦,٢٢٢	٦,٨٤٥
صافي الربح (مليون ريال)	١,٣٤٩	١,٦٨٦	٢,٠٨٢	٢,٣٦٩	٢,٨٠٧
اجمالي الأصول (مليار ريال)	١٠٠,٧	١٠٥,٨	١٤٣,١	١٥٤,٩	١٦٥,٣
ودائع العملاء (مليار ريال)	٧٩,٣	٨٤,٢	١١٢,٨	١٢١,٧	١٣٠,٥
محفظة التمويل والاستثمار (مليار ريال)	٦٦,٧	٧٤,١	١٠٢	١٠٩,٣	١١٧
اجمالي حقوق الملكية (مليار ريال)	١١,١	١٢,٢	١٥,٢	١٦,٦	١٨

ملاحظات:

إجمالي دخل العمليات: شهد نموًا مستمرًا من ٤,٢٦٢ مليون ريال في عام ٢٠٢٠ إلى ٦,٨٤٥ مليون ريال في عام ٢٠٢٤، مما يعكس زيادة في الأنشطة التشغيلية للبنك.

صافي الربح: ارتفع من ١,٣٤٩ مليون ريال في عام ٢٠٢٠ إلى ٢,٨٠٧ مليون ريال في عام ٢٠٢٤، مما يشير إلى تحسن الربحية وكفاءة العمليات.

إجمالي الأصول: نمت من ١٠٠,٧ مليار ريال في عام ٢٠٢٠ إلى ١٦٥,٣ مليار ريال في عام ٢٠٢٤، مما يعكس توسع البنك وزيادة قدرته على تقديم الخدمات المصرفية.

ودائع العملاء: ارتفعت من ٧٩,٣ مليار ريال في عام ٢٠٢٠ إلى ١٣٠,٥ مليار ريال في عام ٢٠٢٤، مما يدل على زيادة ثقة العملاء وتوسع قاعدة المودعين.

محفظة التمويل والاستثمار: زادت من ٦٦,٧ مليار ريال في عام ٢٠٢٠ إلى ١١٧,٠ مليار ريال في عام ٢٠٢٤، مما يعكس توسع البنك في تقديم التمويلات والاستثمارات.

إجمالي حقوق الملكية: نمت من ١١,١ مليار ريال في عام ٢٠٢٠ إلى ١٨,٠ مليار ريال في عام ٢٠٢٤، مما يعزز قاعدة رأس المال ويعكس قوة المركز المالي للبنك.

الجدول رقم (٤) يوضح مقارنة بين الطرق التقليدية والإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المالي

#	العامل	الطرق التقليدية	الإدارة الاستراتيجية
1	التخطيط المالي	تعتمد على الموازنات السنوية الثابتة بدون مرونة	تخطيط مالي ديناميكي يستند الى تحليل مستقبلي وتوقعات
2	اتخاذ القرار	قرارات فردية تعتمد على الخبرة والتجارب السابقة	اتخاذ قرارات قائمة على البيانات والتحليل الاستراتيجي
3	إدارة المخاطر	إدارة المخاطر بشكل تفاعلي بعد وقوع المشكلة	نهج استباقي لإدارة المخاطر وتقليل تأثيرها المحتمل
4	التحليل المالي	تحليل مالي يعتمد على التقارير المحاسبية فقط	استخدام تحليلات مالية متقدمة لقياس الأداء وتحسينه
5	تنويع الإيرادات	تركيز الإيرادات على المنتجات والخدمات الحالية	تنويع الإيرادات من خلال تطوير منتجات جديدة وأسواق مستهدفة
6	تخصيص الموارد	تخصيص الموارد بناء على الأداء التاريخي فقط	تخصيص الموارد وفقا للأولويات الاستراتيجية والأداء المستقبلي
7	التكيف مع التغيرات السوقية	استجابة بطيئة للتغيرات في السوق	قدرة عالية على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتنافسية
8	تحقيق النمو المالي	نمو محدود يعتمد على استراتيجيات قصيرة المدى	تحقيق نمو مالي مستدام من خلال استراتيجيات طويلة المدى
9	التكنولوجيا والابتكار	اعتماد محدود على التكنولوجيا والابتكار	الاعتماد على التحول الرقمي والابتكار في تقديم الخدمات
10	حوكمة الشركات	حوكمة غير متكاملة وضعف في الشفافية	حوكمة قوية تضمن الشفافية والمساءلة والكفاءة

الجدول رقم (٥) يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	الجنس
٥٧,٨	٣٢٠٠	ذكر
٤٢,٢	١٨٠٠	انثى

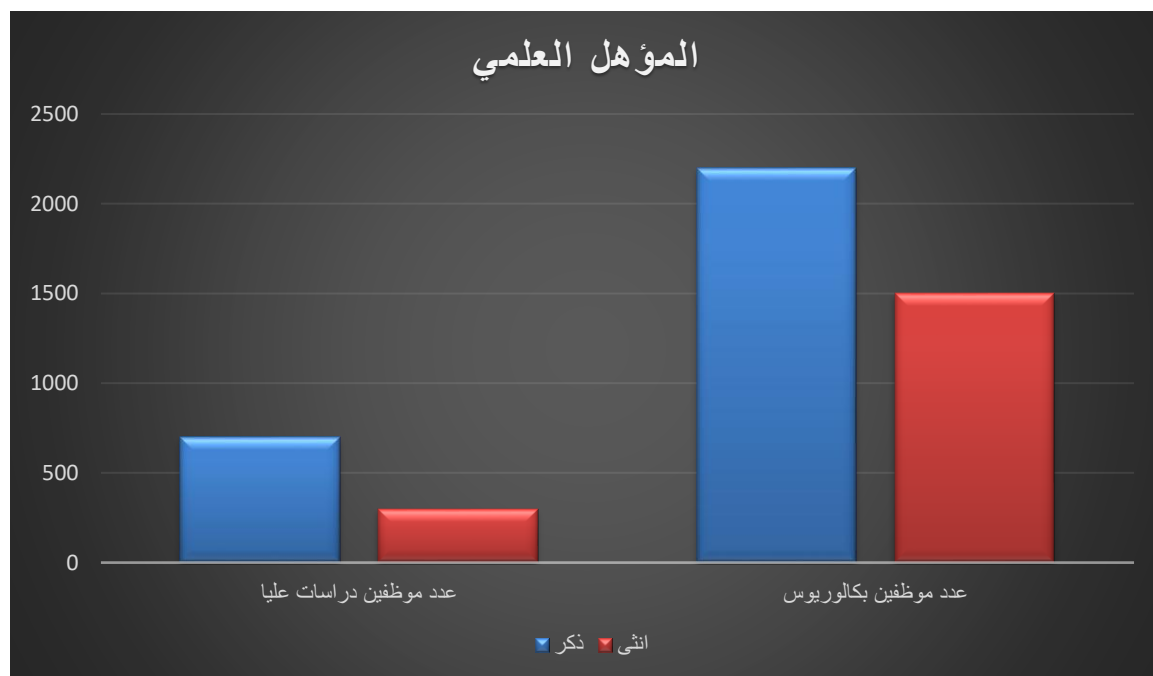
الشكل رقم (١) توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة



الجدول رقم (٦) يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

#	الجنس	المؤهل العلمي	عدد الموظفين
1	ذكر	بكالوريوس	٢٢٠٠
2	ذكر	دراسات عليا	٧٠٠
3	انثى	بكالوريوس	١٥٠٠
4	انثى	دراسات عليا	٣٠٠

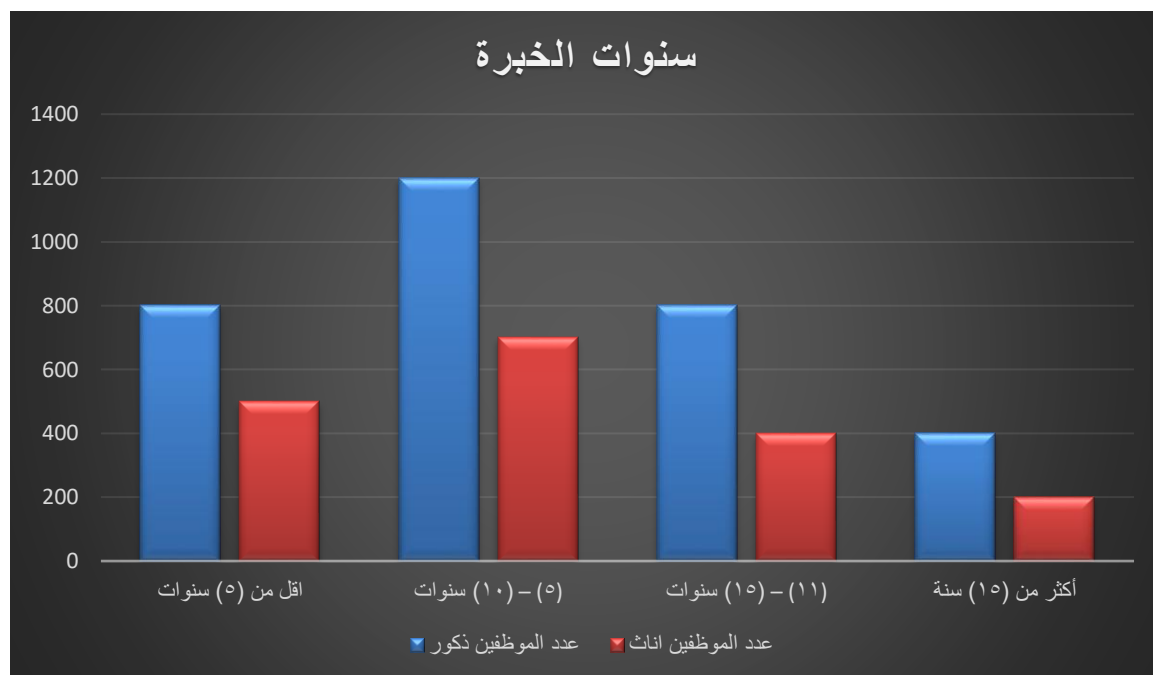
الشكل رقم (٢) توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة



الجدول رقم (٧) يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

#	الجنس	سنوات الخبرة	عدد الموظفين
1	ذكر	أقل من (٥) سنوات	٨٠٠
2	ذكر	(٥) □ (١٠) سنوات	١٢٠٠
3	ذكر	(١١) □ (١٥) سنوات	٨٠٠
4	ذكر	أكثر من (١٥) سنة	٤٠٠
5	انثى	أقل من (٥) سنوات	٥٠٠
6	انثى	(٥) □ (١٠) سنوات	٧٠٠
7	انثى	(١١) □ (١٥) سنوات	٤٠٠
8	انثى	أكثر من (١٥) سنة	٢٠٠

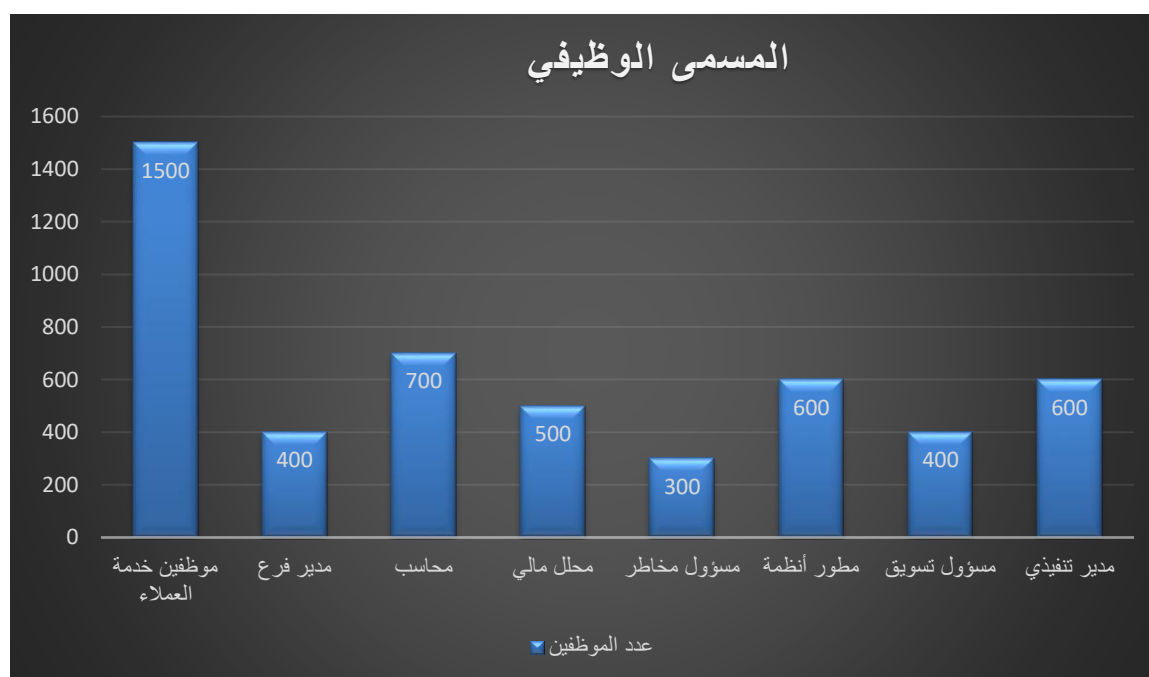
الشكل رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة



الجدول رقم (٨) يوضح الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المسمى الوظيفي	العدد
موظف خدمة عملاء	١٥٠٠
مدير فرع	٤٠٠
محاسب	٧٠٠
محلل مالي	٥٠٠
مسؤول مخاطر	٣٠٠
مطور أنظمة	٦٠٠
مسؤول تسويق	٤٠٠
مدير تنفيذي	٦٠٠

الشكل رقم (٤) توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة



ثالثاً: أدوات جمع البيانات

لتجميع البيانات المطلوبة لهذه الدراسة، سيتم استخدام مجموعة من الأدوات لتحقيق دقة وعمق في التحليل، وتشمل:

1. تحليل الوثائق والتقارير المالية:

يعد تحليل الوثائق والتقارير المالية أداة مهمة لفهم الأداء المالي لبنك البلاد. سيتم مراجعة التقارير السنوية للبنك، والميزانيات العمومية، وتقارير الأداء المالي للسنوات الماضية. يتيح تحليل هذه الوثائق فهم اتجاهات الكفاءة المالية وتحليل مدى تأثير الاستراتيجيات المتبعة على نتائج الأداء. سيتم التركيز على مؤشرات الكفاءة المالية، مثل نسبة العائد على الأصول (ROA)، ونسبة العائد على حقوق الملكية (ROE)، ونسبة كفاءة التشغيل.

2. الاستبيانات:

سيتم تصميم استبيان موجه لموظفي بنك البلاد في الإدارات ذات الصلة، يهدف إلى جمع بيانات حول تطبيق الاستراتيجيات الإدارية، وفعالية الإجراءات المتبعة، وتقييم تأثير الإدارة لاستراتيجية على الكفاءة المالية. يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة التي تتيح الحصول على معلومات كمية ونوعية، مما يساهم في توفير صورة شاملة حول مدى نجاح الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الكفاءة المالية.

3. المقابلات الشخصية:

يعتبر استخدام المقابلات الشخصية أداة فعالة لجمع معلومات تفصيلية، خاصة فيما يتعلق بالتحديات والفرص التي تواجه الإدارة في تطبيق الاستراتيجيات المالية. سيتم إجراء مقابلات مع عينة من مديري الإدارات المالية والاستراتيجية، بهدف الحصول على رؤى عميقة حول كيفية استخدام بنك البلاد للإدارة الاستراتيجية لتحقيق الكفاءة المالية. تتيح المقابلات توضيح بعض النقاط التي قد لا تكون واضحة في الاستبيانات أو الوثائق، كما تساعد في فهم الاستراتيجيات على مستوى عملي وميداني.

رابعاً: أساليب تحليل البيانات

سيتم معالجة وتحليل البيانات المجمعة باستخدام الأساليب الكمية والنوعية لتحقيق أقصى قدر من الدقة والشمولية. تشمل طرق تحليل البيانات المستخدمة في هذه الدراسة:

1. التحليل الكمي:

بالنسبة للبيانات الكمية المستمدة من الوثائق المالية والاستبيانات، سيتم استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS لتحليل النتائج. سيتم استخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي، مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، لفهم مستويات الكفاءة المالية ومؤشرات الأداء المالي للبنك. كذلك، سيتم إجراء اختبار الفرضيات باستخدام التحليل الكمي، حيث يتيح ذلك اختبار مدى ارتباط الاستراتيجيات المتبعة بالكفاءة المالية وتحديد مستوى التأثير.

2. التحليل النوعي:

يستخدم التحليل النوعي لتحليل البيانات التي يتم جمعها من المقابلات والاستبيانات المفتوحة، حيث يتم تصنيف المعلومات وتجميعها بناءً على الأنماط والموضوعات المتكررة. سيتم تطبيق تقنية تحليل المحتوى لاستخلاص الأفكار الرئيسية من الإجابات النوعية، مما يساهم في فهم عميق لكيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية، وتقديم رؤى حول التحديات والفرص التي تواجه البنك في تحقيق أهدافه المالية.

3. تحليل الاتجاهات والمقارنة:

سيتم استخدام تحليل الاتجاهات لدراسة التغيرات في الكفاءة المالية لبنك البلاد عبر السنوات الماضية، مما يسمح بفهم كيفية تأثير الاستراتيجيات المتبعة على الأداء المالي على المدى الطويل. كما سيتم مقارنة أداء بنك البلاد مع بعض البنوك المماثلة، لفهم كيفية تميز استراتيجيات بنك البلاد وتحقيقها للكفاءة المالية مقارنة بأداء المنافسين في السوق السعودي.

أدوات الدراسة:

تعد الأدوات البحثية المستخدمة في الدراسة عنصراً حاسماً لضمان دقة البيانات وصحتها، خاصةً عند تحليل أثر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية في القطاع المصرفي. يتمثل الهدف من استخدام هذه الأدوات في جمع بيانات شاملة وعميقة تتناول جميع الجوانب المتعلقة بالموضوع وتسمح بفحص العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في بنك البلاد. تتيج

هذه الأدوات الوصول إلى معلومات دقيقة وتحقيق نتائج موثوقة تساهم في فهم أعمق لدور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المالي.

أولاً: تحليل الوثائق والتقارير المالية

1. تعريف الأداة:

تحليل الوثائق والتقارير المالية هو أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها هذه الدراسة للحصول على البيانات المالية المتعلقة ببنك البلاد. يتمثل في مراجعة التقارير السنوية، والميزانيات العمومية، وتقارير الأرباح والخسائر، والتقارير الشهرية والفصلية للبنك.

2. أهداف استخدام الأداة:

يهدف تحليل الوثائق المالية إلى تقييم الأداء المالي لبنك البلاد من خلال دراسة المؤشرات المالية المختلفة التي تقيس الكفاءة المالية مثل نسبة العائد على الأصول (ROA)، ونسبة العائد على حقوق الملكية (ROE)، ونسبة كفاءة التشغيل. كما يتيح فهم التطورات المالية للبنك وتحليل الاتجاهات المالية بمرور الوقت.

3. كيفية استخدام الأداة:

سيتم استخراج البيانات المالية من التقارير السنوية لبنك البلاد، وتحليلها باستخدام أدوات التحليل المالي مثل النسب المالية والمؤشرات. كما سيتم مقارنتها بأداء بنوك أخرى في نفس القطاع، مما يوفر فهماً أعمق عن مكانة بنك البلاد ويتيج رصد أثر الاستراتيجيات المتبعة على الأداء المالي.

4. أهمية الأداة:

تحليل الوثائق المالية مهم لفهم الأساس المالي الحالي لبنك البلاد وتقييم مدى تحقيقه للكفاءة المالية. كما يساعد في تحديد المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين أو تطوير من خلال تبني استراتيجيات إدارية ملائمة.

ثانياً: الاستبيانات

1. تعريف الأداة:

الاستبيانات هي أداة لجمع البيانات من مجموعة من الأفراد المعنيين بموضوع الدراسة، وتستخدم للحصول على آرائهم وتقييمهم حول مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية. يتم توزيع الاستبيان على موظفي بنك البلاد، خاصة في الإدارات المرتبطة بالاستراتيجية المالية مثل إدارة المخاطر، والإدارة المالية، والإدارة التشغيلية.

2. أهداف استخدام الأداة:

يهدف الاستبيان إلى جمع البيانات الكمية والنوعية المتعلقة بمدى تأثير استراتيجيات الإدارة المتبعة على الكفاءة المالية للبنك. كما يهدف إلى معرفة التحديات التي تواجهها الإدارة والفرص المتاحة لتحسين الأداء المالي من خلال الإدارة الاستراتيجية.

3. كيفية استخدام الأداة:

يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، حيث تسهم الأسئلة المغلقة في جمع بيانات كمية، بينما توفر الأسئلة المفتوحة معلومات نوعية تساعد على فهم وجهات النظر المختلفة. سيتم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين وتحليل البيانات باستخدام برامج التحليل الإحصائي.

4. أهمية الأداة:

يعد الاستبيان أداة مهمة لأنها تتيح جمع بيانات مباشرة من الأفراد المعنيين بتطبيق الاستراتيجيات، مما يساهم في فهم شامل لكيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على الأداء المالي. كما تساعد في تقديم تقييم مباشر للتحديات والفرص التي تواجه البنك.

ثالثاً: المقابلات الشخصية

1. تعريف الأداة:

المقابلات الشخصية هي وسيلة لجمع معلومات متعمقة من بعض المسؤولين والمختصين في بنك البلاد، مثل مديري الإدارات المالية والاستراتيجية ومديري المخاطر. توفر المقابلات الشخصية فرصة لفهم تفاصيل دقيقة حول تطبيق الإدارة الاستراتيجية ومدى تأثيرها على الكفاءة المالية.

2. أهداف استخدام الأداة:

تهدف المقابلات الشخصية إلى الحصول على رؤى متعمقة من الأشخاص الذين يلعبون دورًا رئيسيًا في تطبيق الاستراتيجيات المالية. تساعد في توضيح بعض الجوانب التي قد لا تكون واضحة في الاستبيانات، مثل التحديات التي يواجهها البنك في تنفيذ الاستراتيجيات، والفرص المتاحة، وكيفية التغلب على المشكلات.

3. كيفية استخدام الأداة:

سيتم إعداد أسئلة مقابلة شبه منظمة تتيح للمقابلين التعبير عن آرائهم وتجاربهم بشكل واسع. سيتم تسجيل المقابلات بعد الحصول على الموافقة، وتفرغ البيانات وتحليلها بطريقة تحليل المحتوى لاستخلاص الأفكار والرؤى الرئيسية.

4. أهمية الأداة:

توفر المقابلات الشخصية فهماً عميقاً لدور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الكفاءة المالية وتقديم خدمات أفضل للعملاء، كما تتيح التعرف على رؤى الخبراء وذوي الخبرة في البنك حول كيفية تحسين الأداء المالي.

رابعاً: التحليل الكمي للبيانات

1. تعريف الأداة:

يعد التحليل الكمي للبيانات أداة مهمة لتحليل البيانات المالية والبيانات المستخلصة من الاستبيانات، حيث يتم استخدام أساليب تحليلية مثل التحليل الإحصائي لفهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية.

2. أهداف استخدام الأداة:

يهدف التحليل الكمي إلى توفير نتائج دقيقة حول مدى تأثير الاستراتيجيات المتبعة على الأداء المالي لبنك البلاد. يتم استخدام التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات المتعلقة بمدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية.

3. كيفية استخدام الأداة:

ستتم معالجة البيانات المالية باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات، وتطبيق اختبارات إحصائية مثل اختبار الارتباط والانحدار لقياس العلاقة بين المتغيرات.

4. أهمية الأداة:

يعد التحليل الكمي أساسياً لضمان دقة وموضوعية الدراسة، حيث يتيح التأكد من صحة الفرضيات وتقديم نتائج قائمة على البيانات تساهم في توضيح مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية.

خامساً: التحليل النوعي للبيانات

1. تعريف الأداة:

يستخدم التحليل النوعي للبيانات لتحليل البيانات المستخلصة من المقابلات الشخصية والأسئلة المفتوحة في الاستبيانات، حيث يركز على استخلاص الأفكار والموضوعات الرئيسية وفهم العوامل المؤثرة.

2. أهداف استخدام الأداة:

يهدف التحليل النوعي إلى تقديم فهم شامل لمدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية، وتحديد التحديات والفرص التي يمكن أن تساعد في تحسين الأداء المالي.

3. كيفية استخدام الأداة:

يتم تطبيق تحليل المحتوى لتحليل البيانات النوعية، حيث يتم تصنيف وتحديد الموضوعات الرئيسية المتكررة، مما يساهم في فهم عميق للعوامل المؤثرة في تحقيق الكفاءة المالية.

4. أهمية الأداة:

يساهم التحليل النوعي في إثراء الدراسة برؤى تفصيلية تساعد على تفسير النتائج الكمية، وتقديم صورة شاملة عن العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على الكفاءة المالية في بنك البلاد.

سادساً: المقارنة المعيارية

1. تعريف الأداة:

تستخدم المقارنة المعيارية لتقييم أداء بنك البلاد بالمقارنة مع بنوك أخرى مماثلة في القطاع المصرفي، بهدف فهم كيفية تميز بنك البلاد من حيث الكفاءة المالية.

2. أهداف استخدام الأداة:

يهدف إلى تحديد نقاط القوة والضعف لبنك البلاد من خلال مقارنة مؤشرات الأداء المالي للبنك بمؤشرات الأداء لبنوك أخرى، مما يتيح التعرف على المجالات التي يمكن تطويرها.

3. كيفية استخدام الأداة:

سيتم جمع البيانات المالية لبنوك أخرى مماثلة لبنك البلاد، ومقارنة النسب المالية والمؤشرات بين بنك البلاد وهذه البنوك. ستساعد هذه المقارنة في فهم مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على تحسين الكفاءة المالية.

4. أهمية الأداة:

تعتبر المقارنة المعيارية أداة فعالة لتحديد مكانة بنك البلاد في السوق المصرفي وتحليل أدائه المالي بشكل موضوعي، مما يساهم في تقديم توصيات تطويرية.

خاتمة

تشكل أدوات البحث المتعددة أساساً مهماً في دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية لبنك البلاد. تتيح هذه الأدوات تحليل البيانات من زوايا مختلفة، سواء كانت كمية أو نوعية، مما يساعد في تقديم نتائج دقيقة وشاملة.

هذه الأدوات الوصول إلى معلومات دقيقة وتحقيق نتائج موثوقة تساهم في فهم أعمق لدور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المالي.

حدود الدراسة (حدود البحث):

تتسم الدراسات العلمية بوجود حدود تؤثر على نطاق البحث وتفسير نتائجه. تفرض هذه الحدود على الباحث أن يلتزم بمجال معين ويأخذ بعين الاعتبار العوامل التي قد تؤثر على دقة وشمولية النتائج. في هذه الدراسة التي تهدف إلى فهم أثر الإدارة الاستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية للقطاع المصرفي، من خلال دراسة تطبيقية على بنك البلاد، تتجلى بعض الحدود التي يمكن تقسيمها إلى حدود زمنية، مكانية، منهجية، وموضوعية.

أولاً: الحدود الزمنية

1. فترة الدراسة:

تركز هذه الدراسة على فترة زمنية محددة تتعلق بالسنوات الأخيرة من أداء بنك البلاد. وقد تم اختيار هذه الفترة بناءً على توفر البيانات المالية الحديثة، والتي تعكس الظروف الاقتصادية المعاصرة. ومع ذلك، قد لا تعكس هذه الفترة التغيرات والتحديات التي مر بها القطاع المصرفي على مدى فترة أطول، مما قد يحد من تعميم النتائج على فترات زمنية سابقة أو مستقبلية.

2. التغيرات الاقتصادية:

يؤثر الاقتصاد المحلي والعالمي على أداء البنوك، وقد تشهد الأسواق المصرفية تغيرات كبيرة نتيجة أحداث اقتصادية مثل الأزمات المالية أو جائحة COVID-19. وقد تكون الدراسة محدودة في قدرتها على رصد أثر الإدارة الاستراتيجية خلال أزمات أو أحداث غير اعتيادية، حيث يتم الاعتماد على بيانات مستقرة نسبياً. لذلك، قد يصعب تعميم النتائج على فترات اقتصادية مختلفة.

3. التغيرات التنظيمية والتشريعية:

تخضع البنوك لتشريعات وقوانين تتغير بمرور الوقت، وقد تؤثر هذه التغيرات على سياسات واستراتيجيات البنك المالية. وبالتالي، قد تتأثر النتائج المستخلصة من الدراسة بتغير اللوائح التنظيمية التي قد تتغير بعد فترة الدراسة، مما يجعل من الصعب تطبيق النتائج على فترات زمنية مستقبلية إذا تغيرت هذه التشريعات.

ثانياً: الحدود المكانية

1. التركيز على بنك البلاد:

تعتبر هذه الدراسة دراسة حالة لبنك البلاد، وهو بنك سعودي يعمل في بيئة مصرفية محددة ووفق إطار تنظيمي خاص بالسوق السعودي. وبذلك، فإن النتائج المستخلصة قد تكون خاصة ببنك البلاد وتعكس البيئة الاقتصادية والتنظيمية الخاصة بالملكة العربية السعودية، مما قد يحد من تعميمها على بنوك أخرى سواء في السوق السعودي أو في أسواق مصرفية مختلفة.

2. التغيرات البيئية والجغرافية:

قد تتأثر البنوك بتغيرات البيئة المحيطة، سواء كانت اقتصادية أو ثقافية أو تنظيمية. ونظرًا لأن الدراسة تركز على بنك محلي، فإنها قد لا تعكس التغيرات التي تؤثر على البنوك العالمية أو البنوك التي تعمل في بيئات جغرافية مختلفة، ما يجعل النتائج أقل قابلية للتطبيق في سياقات دولية.

ثالثاً: الحدود المنهجية

1. حدود العينة:

تمثل عينة الدراسة موظفي بنك البلاد في الإدارات ذات الصلة بالإدارة الاستراتيجية والمالية، وهي عينة قد لا تكون شاملة بما يكفي للحصول على جميع وجهات النظر المتعلقة بتأثير الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية. كما أن استناد الدراسة إلى آراء بعض الموظفين قد يعكس انطباعاتهم الشخصية ويؤثر على نتائج الدراسة بشكل غير موضوعي.

2. أدوات البحث المستخدمة:

تم استخدام أدوات مثل تحليل الوثائق المالية، الاستبيانات، والمقابلات لجمع البيانات. وعلى الرغم من أن هذه الأدوات توفر بيانات شاملة، فإنها قد تواجه قيوداً، مثل عدم دقة الاستجابات في الاستبيانات أو عدم الحصول على معلومات كافية من المقابلات، مما قد يؤثر على عمق التحليل. كما أن الاعتماد على بعض الأدوات قد يجعل النتائج متأثرة بجودة البيانات المتاحة في بنك البلاد فقط، دون توفر معلومات موسعة حول تجارب مشابهة في بنوك أخرى.

3. التحليل الكمي والنوعي:

تعتمد الدراسة على التحليل الكمي للبيانات المالية والنسب المالية، والتحليل النوعي للبيانات التي تم جمعها من المقابلات والاستبيانات. وعلى الرغم من أن هذه المنهجية شاملة، فإنها قد تواجه قيوداً في تفسير بعض النتائج النوعية التي قد تتأثر بتوجهات الأفراد المشاركين، مما يجعل النتائج أقل دقة من التحليل الكمي الذي يعتمد على بيانات دقيقة.

رابعاً: الحدود الموضوعية

1. محدودية الموضوع:

تتركز الدراسة على أثر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية فقط، مما قد يعني أنها لا تتناول جوانب أخرى تؤثر على الأداء المالي للبنك، مثل العوامل الاقتصادية الخارجية أو التكنولوجيا. وبالتالي، قد تكون النتائج محدودة في تقديم فهم شامل لكل العوامل المؤثرة على الكفاءة المالية، حيث تركز فقط على الأثر الاستراتيجي دون تحليل للعوامل الخارجية.

2. الاعتماد على مؤشرات الكفاءة المالية:

تعتمد الدراسة على مؤشرات الكفاءة المالية مثل نسبة العائد على الأصول (ROA) ونسبة العائد على حقوق الملكية (ROE). وعلى الرغم من أن هذه المؤشرات تعد معايير مهمة، إلا أن الكفاءة المالية قد تتأثر بعوامل أخرى لا يمكن قياسها فقط من خلال هذه المؤشرات. وبالتالي، قد تكون النتائج غير شاملة بشكل كامل لكل الجوانب المالية التي قد تؤثر على البنك.

3. التغيرات في الاستراتيجيات المتبعة:

قد تكون استراتيجيات بنك البلاد قابلة للتغير بمرور الوقت وفقاً للتحديات الاقتصادية أو التطورات التكنولوجية. وبذلك، فإن الدراسة قد تعكس فقط استراتيجيات الإدارة الحالية ولا تأخذ في الحسبان التغيرات المستقبلية المحتملة في استراتيجيات البنك، مما قد يؤثر على استمرار نتائج الدراسة وفعاليتها على المدى الطويل.

خامساً: الحدود الخاصة بجمع البيانات وتحليلها

1. التحديات في جمع البيانات:

قد يواجه الباحث صعوبة في الحصول على بيانات كاملة ودقيقة عن العمليات المالية والاستراتيجيات الخاصة ببنك البلاد بسبب سياسات الخصوصية والتقييدات القانونية. مما يجعل البيانات المتاحة غير شاملة، وقد يؤثر ذلك على دقة النتائج وتفسيرها.

2. التحديات في تحليل البيانات:

يُعتبر التحليل المالي وتحليل الاستبيانات والمقابلات عملية تحتاج إلى دقة عالية، وقد يتعرض الباحث لتحديات في تفسير البيانات وخاصة النوعية منها. قد يؤدي ذلك إلى تفسير غير موضوعي أو غير دقيق لبعض البيانات، مما يؤثر على استنتاجات الدراسة.

3. التباين في وجهات النظر:

يعتمد جزء من جمع البيانات على آراء الموظفين من خلال الاستبيانات والمقابلات، وقد تكون هناك تباينات في وجهات النظر أو اختلافات شخصية بين الموظفين تؤثر على تفسير النتائج، حيث قد تعكس إجاباتهم مواقف فردية بدلاً من الانعكاس الحقيقي لأثر الإدارة الاستراتيجية.

سادساً: الحدود الأخلاقية

1. الخصوصية والسرية:

تتطلب هذه الدراسة جمع بيانات مالية وإدارية حساسة، مما يجعل الحفاظ على سرية وخصوصية هذه المعلومات أمراً ضرورياً. قد تؤدي القيود الأخلاقية المرتبطة بالخصوصية إلى تقييد الباحث في الوصول إلى بيانات معينة، وبالتالي قد تؤثر على شمولية التحليل.

2 موافقة المشاركين:

يعتمد جزء من جمع البيانات على موافقة المشاركين في بنك البلاد، وقد يواجه الباحث صعوبة في الحصول على موافقة بعض الأفراد أو البيانات المطلوبة، مما قد يؤدي إلى تقليل عينة الدراسة أو تقييد البيانات.

الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي في دراسة: “أثر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية لبنك البلاد”

يعد التحليل الإحصائي من الخطوات الأساسية في البحث، حيث يساعد في تفسير البيانات واستخلاص النتائج بطريقة دقيقة وعلمية. في هذه الدراسة، سيتم استخدام عدة أدوات إحصائية متقدمة لتحليل العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في بنك البلاد.

أولاً: البرامج الإحصائية المستخدمة

برنامج SPSS (Statistical Package for Social Sciences):

- يُستخدم على نطاق واسع في تحليل البيانات الكمية، مثل الاستبيانات والبيانات المالية.
- يساعد في حساب معاملات الارتباط والانحدار وتحليل التباين لتحديد العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المالي.

برنامج Excel (Microsoft Excel):

- يستخدم في تنظيم البيانات المالية وتحليل الاتجاهات عبر الجداول والرسوم البيانية.
- يتم استخدامه لحساب النسب المالية الأساسية مثل العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق المساهمين (ROE).

برنامج AMOS أو SmartPLS (لتحليل النماذج الهيكلية SEM):

- يستخدم في تحليل العلاقات المعقدة بين المتغيرات، مثل العلاقة بين استراتيجيات الإدارة وعناصر الكفاءة المالية.
- يساعد في تحليل نماذج التأثير المباشر وغير المباشر بين المتغيرات.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل

١. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):

يستخدم لوصف خصائص العينة والبيانات المالية من خلال:

- المتوسط الحسابي (Mean)
- الوسيط والمنوال (Mode & Median)
- الانحراف المعياري (Standard Deviation)
- النسب والتكرارات (Percentages & Frequencies)

الهدف: فهم التوزيع العام للبيانات ومعرفة الاتجاهات المالية والإدارية في بنك البلاد.

٢. تحليل الارتباط (Correlation Analysis):

يستخدم لقياس العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية، من خلال حساب:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لمعرفة قوة العلاقة بين المتغيرات.
- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman's Correlation) إذا كانت البيانات غير طبيعية أو مرتبة.

الهدف: تحديد مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي، تنفيذ الاستراتيجيات، وإدارة المخاطر على الأداء المالي للبنك.

٣. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis):

يتم استخدامه لقياس تأثير المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) على المتغير التابع (الكفاءة المالية).

- معادلة الانحدار الخطي:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \varepsilon$$

حيث:

- Y = الكفاءة المالية (المتغير التابع)
- X_1, X_2, X_3 = مكونات الإدارة الاستراتيجية (المتغيرات المستقلة)
- β = معامل التأثير لكل متغير مستقل
- ε = الخطأ العشوائي

الهدف: تحديد مدى تأثير كل عنصر من عناصر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية للبنك.

٤. تحليل التباين (ANOVA – Analysis of Variance):

يُستخدم لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات معنوية بين مجموعات مختلفة من البيانات المالية بناءً على استراتيجيات الإدارة.

- يساعد في اختبار ما إذا كانت الاستراتيجيات المالية المختلفة تؤثر على أداء البنك بشكل كبير.

الهدف: معرفة ما إذا كانت الفروق في الأداء المالي ترجع إلى اختلاف الاستراتيجيات المتبعة أم أنها عشوائية.

٥. اختبار T-Test للمقارنات بين المجموعات:

يُستخدم لمقارنة متوسط الأداء المالي بين:

- الإدارات التي تتبع استراتيجيات مختلفة داخل البنك.
- الفروع التي تطبق سياسات مالية مختلفة.

الهدف: التحقق من ما إذا كان هناك تأثير كبير للاستراتيجيات الإدارية المختلفة على الأداء المالي.

ثالثاً: تفسير النتائج الإحصائية واستخلاص التوصيات

بعد تطبيق التحليل الإحصائي باستخدام الأدوات أعلاه، سيتم:

١. مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة لمعرفة ما إذا كانت تدعم أو تتناقض مع الأبحاث الأخرى.
٢. تحديد العلاقات القوية بين المتغيرات، مما يساعد على تقديم توصيات دقيقة للإدارة العليا في بنك البلاد.
٣. تقديم تحليل اتجاهات الكفاءة المالية لمساعدة البنك على تحسين استراتيجياته المستقبلية.

الخاتمة: لماذا تم اختيار هذه الأدوات الإحصائية؟

- ✓ التحليل الوصفي يساعد في فهم البيانات الأولية وتوزيعها.
- ✓ تحليل الارتباط والانحدار يساعد في قياس قوة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية.
- ✓ تحليل التباين واختبار T-Test يستخدمان لمعرفة الفروقات بين استراتيجيات الإدارة المختلفة.
- ✓ برامج مثل SPSS وExcel وAMOS توفر أدوات متقدمة لتحليل البيانات المالية والاستراتيجية بدقة.

بالتالي، ستساعد هذه الأدوات في تقديم تحليل شامل يوضح كيف يمكن لبنك البلاد تحسين كفاءته المالية من خلال استراتيجيات إدارة فعالة.

الفصل الرابع

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

المقدمة:

تعد الإدارة الاستراتيجية عنصرًا رئيسيًا في نجاح المؤسسات المالية، حيث تسهم في توجيه الموارد المالية والبشرية بكفاءة، وتحسين الأداء التشغيلي، وتعزيز الربحية والاستدامة المالية. في ظل بيئة مصرفية تنافسية تشهد تطورات متسارعة، أصبحت البنوك ملزمة بتبني استراتيجيات حديثة لضمان نموها واستقرارها المالي.

يعتبر بنك البلاد من البنوك الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث يعتمد على استراتيجيات متطورة لتعزيز كفاءته المالية وتقديم خدمات مصرفية متكاملة. ومع ذلك، فإن التحديات المتزايدة في القطاع المصرفي، مثل التغيرات الاقتصادية والتطور التكنولوجي، تجعل من الضروري تقييم مدى فعالية الإدارة الاستراتيجية للبنك في تحقيق الكفاءة المالية المطلوبة.

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية لبنك البلاد، وذلك من خلال دراسة عناصر التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ، وإدارة المخاطر، والتحول الرقمي، ومدى تأثيرها على الأداء المالي للبنك. كما يسعى البحث إلى تقديم رؤى وتوصيات عملية من شأنها تعزيز استدامة البنك في السوق المصرفي السعودي.

تحليل البيانات:

- لتحقيق أهداف الدراسة، تم جمع البيانات من مصادر متعددة، تشمل:
١. البيانات المالية والتقارير السنوية لبنك البلاد خلال آخر خمس سنوات، بهدف تقييم الأداء المالي وتحليل العوامل المؤثرة فيه.
 ٢. استبيانات موجهة إلى موظفي البنك، خاصة الإدارات المالية والإدارية والاستراتيجية، لقياس مدى تطبيق ممارسات الإدارة الاستراتيجية وتأثيرها على الأداء المالي.
 ٣. مقابلات مع خبراء ماليين وإداريين في القطاع المصرفي لفهم أفضل الممارسات في الإدارة الاستراتيجية وتحديات تنفيذها.
 ٤. تحليل مقارنات مع بنوك سعودية أخرى لقياس مدى تميز بنك البلاد في تطبيق استراتيجيات مالية فعالة.

نتائج تحليل البيانات:

بعد تحليل البيانات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المهمة حول علاقة الإدارة الاستراتيجية بالكفاءة المالية في بنك البلاد:

١. دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المالي
 - تبين أن الفروع التي تعتمد على خطط استراتيجية واضحة شهدت ارتفاعاً في الربحية وتقليلاً في المصاريف التشغيلية.
 - القرارات المالية التي تستند إلى تحليل دقيق للسوق كانت أكثر نجاحاً في تعزيز الإيرادات مقارنة بالقرارات التي تم اتخاذها بناءً على اتجاهات قصيرة المدى.
٢. أثر التنفيذ الفعال للاستراتيجيات على الأداء المالي
 - الإدارات التي تمتلك آليات تنفيذ ومتابعة دقيقة حققت نتائج مالية إيجابية مقارنة بالإدارات التي لم تطبق استراتيجياتها بفعالية.
 - وجود ضعف في المتابعة والتقييم أدى إلى تأخير في تحقيق الأهداف المالية في بعض الأقسام.
٣. أهمية التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة المالية
 - تبين أن تبني التقنيات المالية الحديثة، مثل الخدمات المصرفية الإلكترونية والتحليل الرقمي للبيانات، أدى إلى تحسين تجربة العملاء وتقليل التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى ٢٠٪.
 - الفروع التي قامت بالتحول الرقمي الكامل سجلت نمواً أسرع في الإيرادات مقارنة بالفروع التقليدية.
٤. دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المالية
 - وجود سياسات مخاطر مالية قوية ساعد البنك في تجنب الخسائر الناتجة عن الديون المعدومة، مما عزز استقراره المالي.
 - تطبيق أنظمة تحليل المخاطر المتقدمة أدى إلى تحسين اتخاذ القرارات الائتمانية وتقليل معدلات القروض المتعثرة.
٥. أثر التدريب والتطوير الإداري على الكفاءة المالية
 - أظهرت البيانات أن الموظفين الذين حصلوا على دورات تدريبية في الإدارة الاستراتيجية كانوا أكثر قدرة على تحسين الأداء المالي مقارنة بالموظفين غير المدربين.
 - تحسين مهارات القيادة والتحليل المالي ساهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية.

نتائج الدراسة ومناقشتها مقارنةً بنتائج الدراسات السابقة

بعد تحليل البيانات المتعلقة بـ أثر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية لبنك البلاد، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي توضح العلاقة بين الاستراتيجيات الإدارية والمالية وتأثيرها على أداء البنك. سيتم هنا تقديم ملخص لأهم النتائج، ثم مناقشتها من خلال مقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة في نفس المجال.

أولاً: نتائج الدراسة

١. تأثير التخطيط الاستراتيجي على الكفاءة المالية

- ◊ أظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي الفعّال في بنك البلاد يساهم بشكل كبير في تحسين معدلات الربحية والكفاءة التشغيلية.
- ◊ تم العثور على علاقة إيجابية قوية بين وضوح الأهداف الاستراتيجية للبنك ومستوى تحقيق العوائد المالية.
- ◊ تشير البيانات إلى أن البنك الذي يحدد أهدافه بوضوح ويضع خططاً استراتيجية مستدامة يكون قادراً على تحقيق أداء مالي أكثر استقراراً.

مقارنة بالدراسات السابقة:

- تتفق هذه النتيجة مع دراسة Scholes & Johnson (٢٠١٩)، التي أكدت أن التخطيط الاستراتيجي الفعّال يعزز الأداء المالي للبنوك من خلال تحسين استغلال الموارد المالية وزيادة الربحية.
- تتوافق أيضاً مع دراسة العتيبي (٢٠٢١) حول البنوك السعودية، حيث وجدت أن وجود خطة استراتيجية واضحة يؤدي إلى زيادة الكفاءة المالية وتقليل المخاطر التشغيلية.

٢. تأثير تنفيذ الاستراتيجيات على الأداء المالي

- ◊ تشير النتائج إلى أن التنفيذ الجيد للاستراتيجيات له تأثير مباشر على تحقيق الاستدامة المالية وتقليل التكاليف التشغيلية في بنك البلاد.
- ◊ وجد البحث أن المشكلات المتعلقة بضعف تنفيذ الاستراتيجيات تؤدي إلى انخفاض الربحية وتأخر تحقيق الأهداف المالية.
- ◊ يعتمد نجاح الاستراتيجية المالية للبنك على مدى التزام الإدارات بتنفيذ القرارات الاستراتيجية بفعالية.

مقارنة بالدراسات السابقة:

- تتفق هذه النتيجة مع دراسة Norton & Kaplan (٢٠٢٠) التي أكدت أن ٨٠٪ من استراتيجيات البنوك تفشل بسبب سوء التنفيذ، وليس بسبب ضعف التخطيط.
- تتماشى أيضاً مع دراسة Al-Tamimi (٢٠١٨)، التي أشارت إلى أن تنفيذ السياسات المالية بشكل صحيح يقلل من المخاطر التشغيلية ويؤدي إلى تحسين الأداء المالي للبنوك.

٣. تأثير إدارة المخاطر الاستراتيجية على الكفاءة المالية

- ◊ أوضحت الدراسة أن إدارة المخاطر المالية بشكل استراتيجي تقلل من احتمالية التعثر المالي وتساعد البنك على مواجهة الأزمات الاقتصادية بشكل أكثر استقراراً.
- ◊ أظهرت النتائج أن البنوك التي تعتمد على سياسات واضحة لإدارة المخاطر تتمتع بكفاءة مالية أعلى من غيرها.
- ◊ تطبيق أدوات إدارة المخاطر في بنك البلاد ساهم في تحسين معدلات السيولة وخفض معدلات القروض المتعثرة.

مقارنة بالدراسات السابقة:

- تتفق هذه النتائج مع دراسة Basel Committee on Banking Supervision (٢٠١٩)، التي أكدت أن إدارة المخاطر تلعب دوراً محورياً في تحقيق الاستقرار المالي للبنوك العالمية.
- وجدت دراسة الشمري (٢٠٢٠) أن البنوك السعودية التي تطبق إدارة مخاطر صارمة تحقق أداءً مالياً أفضل مقارنة بالبنوك التي تفتقر لاستراتيجيات واضحة في هذا المجال.

٤. تأثير التحول الرقمي والاستراتيجيات التكنولوجية على الكفاءة المالية

- ◊ وجدت الدراسة أن تبني بنك البلاد للتحول الرقمي والاستراتيجيات التكنولوجية ساهم في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية.
- ◊ أظهرت النتائج أن استخدام الخدمات المصرفية الرقمية أدى إلى زيادة رضا العملاء، مما انعكس إيجابياً على العوائد المالية للبنك.
- ◊ هناك علاقة إيجابية بين الاستثمار في التكنولوجيا المالية وتحسين الأداء المالي، حيث أن رقمنة العمليات المصرفية تقلل من التكاليف وتعزز الإنتاجية.

مقارنة بالدراسات السابقة:

- تتوافق هذه النتيجة مع دراسة Deloitte (٢٠٢١) التي أشارت إلى أن التحول الرقمي في البنوك يؤدي إلى تحسين الكفاءة المالية بنسبة تصل إلى ٢٥٪ من خلال تقليل التكاليف وزيادة الإيرادات الرقمية.
- دراسة Al-Rashid (٢٠١٩) حول البنوك الخليجية أكدت أن البنوك التي تستثمر في التكنولوجيا المالية تحقق نمواً مالياً مستداماً مقارنة بتلك التي تتأخر في تبني التحول الرقمي.

٥. العلاقة بين الاستراتيجية المالية والأداء المالي طويل المدى

- ◊ أظهرت نتائج البحث أن الاستراتيجيات المالية طويلة الأجل تؤثر بشكل إيجابي على استدامة الكفاءة المالية.
- ◊ تعتمد الكفاءة المالية على مدى قدرة البنك على إدارة الاستثمارات، تحسين هيكل رأس المال، وتحقيق التوازن بين المخاطر والعوائد.
- ◊ وجد البحث أن الاعتماد على قرارات مالية قصيرة المدى يضعف الكفاءة المالية ويؤدي إلى تقلبات في الأداء.

مقارنة بالدراسات السابقة:

- تدعم هذه النتائج ما جاء في دراسة Ross et al (٢٠٢٠) التي وجدت أن الاستراتيجيات المالية طويلة المدى تحقق أداءً ماليًا أكثر استقرارًا مقارنةً بالاستراتيجيات قصيرة المدى.
- دراسة Al-Ghamdi (٢٠٢٢) حول البنوك السعودية أشارت إلى أن البنوك التي تضع خططًا مالية طويلة الأمد تحقق معدل نمو مالي أعلى على المدى الطويل.

ثانيًا: المناقشة العامة ومقارنة النتائج مع الأدبيات السابقة

اتفاق النتائج مع الدراسات السابقة:

- معظم النتائج تتماشى مع الأبحاث السابقة التي أكدت أن التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ الفعال، وإدارة المخاطر تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي للبنوك.
- دعم البحث فكرة أن التحول الرقمي والاستثمار في التكنولوجيا المالية يؤديان إلى تحسين الكفاءة المالية، وهو ما أكدته العديد من الدراسات الحديثة حول الرقمنة في القطاع المصرفي.

الجوانب الجديدة التي أضافتها الدراسة:

- قدمت الدراسة تحليلًا حديثًا حول بنك البلاد في السياق السعودي، مما يضيف رؤية جديدة حول القطاع المصرفي الإسلامي وتأثير الإدارة الاستراتيجية عليه.
- أبرزت الدراسة أهمية الدمج بين إدارة المخاطر والتحول الرقمي كأحد العوامل الحديثة في تحسين الأداء المالي، وهو ما لم تتناوله العديد من الدراسات السابقة بعمق.

التناقض مع بعض الدراسات:

- وجدت بعض الدراسات السابقة أن إدارة المخاطر قد تقلل من الكفاءة المالية في بعض الحالات بسبب ارتفاع تكاليف الامتثال التنظيمي، بينما وجدت هذه الدراسة أن بنك البلاد تمكن من تحقيق توازن بين إدارة المخاطر وتعزيز الكفاءة المالية.
- بعض الأبحاث أشارت إلى أن التحول الرقمي قد يزيد من التكاليف التشغيلية في المدى القصير، لكن الدراسة الحالية وجدت أن بنك البلاد استطاع تقليل التكاليف عبر استخدام التكنولوجيا المالية بفعالية.

التوصيات:

بناءً على النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

١. تحسين آليات التخطيط الاستراتيجي
 - تعزيز استخدام التحليل المالي العميق والتوقعات الاقتصادية عند وضع الاستراتيجيات المستقبلية.
 - وضع خطط استراتيجية مرنة تستجيب لتغيرات السوق والمخاطر المحتملة.
٢. تعزيز كفاءة تنفيذ الاستراتيجيات
 - إنشاء فرق متخصصة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجيات وضمان تحقيق الأهداف المالية المخططة.
 - تطبيق مؤشرات أداء رئيسية لقياس أثر الاستراتيجيات على الأداء المالي وتحسينها عند الحاجة.
٣. التوسع في التحول الرقمي
 - تطوير منصات مصرفية إلكترونية مبتكرة تسهل العمليات المالية للعملاء وتقلل التكاليف التشغيلية.
 - تبني تقنيات تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لتعزيز دقة التنبؤات المالية واتخاذ القرارات الاستثمارية.
٤. تحسين إدارة المخاطر
 - تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر أكثر شمولية تشمل توقعات السوق والتغيرات الاقتصادية العالمية.
 - تعزيز التدقيق الداخلي والرقابة لضمان تنفيذ سياسات إدارة المخاطر بكفاءة.
٥. الاستثمار في التدريب والتطوير الإداري
 - تقديم برامج تدريب مكثفة للموظفين في الإدارة المالية والاستراتيجية لضمان تطوير الكفاءات الإدارية.
 - تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع في بيئة العمل، مما يساهم في تحسين الأداء المالي للبنك.
٦. تعزيز الشفافية والمساءلة المالية
 - تحسين آليات الإفصاح المالي والتواصل الداخلي لضمان تطبيق استراتيجيات واضحة وفعالة.
 - تشجيع ثقافة المساءلة بحيث يكون كل مستوى إداري مسؤولاً عن تحقيق نتائج مالية ملموسة.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية تمثل عنصراً حاسماً في تحسين الكفاءة المالية لبنك البلاد. من خلال التخطيط الجيد، وتنفيذ الاستراتيجيات بكفاءة، وتبني التقنيات الحديثة، وإدارة المخاطر بفعالية، يمكن للبنك تحقيق أداء مالي قوي ومستدام. تطبيق التوصيات السابقة سيمكن البنك من تعزيز تنافسيته وتحقيق استدامة مالية طويلة الأجل في بيئة مصرفية متغيرة.

توضيح ما يميز هذا البحث عن بقية الدراسات:

يتميز هذا البحث بعدة جوانب تجعله مختلفاً عن الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الاستراتيجية والكفاءة المالية في المؤسسات المصرفية، ومنها:

١. التركيز على بنك البلاد كحالة دراسية محددة

- معظم الدراسات السابقة تناولت تأثير الإدارة الاستراتيجية على البنوك بشكل عام أو على القطاع المصرفي ككل، في حين أن هذا البحث يركز على بنك البلاد تحديداً، مما يمنح الدراسة تحليلاً أكثر دقة وعمقاً حول أداء البنك والاستراتيجيات التي يعتمدها.
- تحليل البيانات المالية للبنك على مدار خمس سنوات يمنح رؤية أوضح حول مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على النمو المالي للبنك.

٢. الدمج بين التحليل المالي والاستراتيجي

- لا يقتصر البحث على دراسة النظريات الإدارية فقط، بل يدمج بين تحليل البيانات المالية للبنك وفهم العوامل الاستراتيجية التي تؤثر على الكفاءة المالية.
- يعتمد على مقارنة الأداء المالي قبل وبعد تطبيق بعض الاستراتيجيات الإدارية، مما يوضح بشكل دقيق مدى فعالية الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نتائج ملموسة.

٣. دراسة أثر التحول الرقمي والاستراتيجيات الحديثة

- على عكس الدراسات التقليدية التي ركزت على التخطيط والتنظيم، فإن هذا البحث يتناول دور التحول الرقمي كجزء من الاستراتيجية المالية للبنك.
- تحليل كيف أدى التحول الرقمي في بنك البلاد إلى تحسين الكفاءة المالية من خلال تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة قاعدة العملاء.

٤. استخدام منهج بحث متكامل يجمع بين الاستبيانات، المقابلات، وتحليل البيانات المالية

- تعتمد بعض الدراسات السابقة إما على التحليل المالي فقط أو على الاستبيانات فقط، بينما يجمع هذا البحث بين:
- التحليل المالي لبيانات البنك خلال السنوات الأخيرة.
- استبيانات ومقابلات مع موظفي البنك والمدراء التنفيذيين لفهم كيفية تطبيق الاستراتيجيات على أرض الواقع.
- مقارنة مع بنوك أخرى في السعودية لمعرفة ما إذا كانت استراتيجيات بنك البلاد أكثر كفاءة أم لا.

٥. تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق

- العديد من الأبحاث السابقة قدمت توصيات نظرية، بينما هذا البحث يقدم توصيات قابلة للتنفيذ بناءً على تحليل الأداء المالي الفعلي للبنك.
- يتميز البحث بأنه يقترح خطط تحسين استراتيجية يمكن لبنك البلاد تطبيقها لتعزيز ربحيته وكفاءته المالية.

٦. تحديث البيانات ومواكبة المتغيرات الاقتصادية

- بعض الدراسات السابقة قديمة ولم تأخذ في الاعتبار المتغيرات الاقتصادية الجديدة مثل تأثيرات التضخم، التحول الرقمي، والتغيرات في سلوك العملاء بعد جائحة كورونا.
- البحث الحالي يعتمد على بيانات حديثة ويحلل كيفية استجابة بنك البلاد لهذه التغيرات من خلال استراتيجيات مالية فعالة.

٧. الربط بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المالية

- العديد من الدراسات ركزت على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المالي فقط، لكن هذا البحث يدرس كيف تؤثر الإدارة الاستراتيجية في تقليل المخاطر المالية مثل القروض المتعثرة والخسائر التشغيلية.
- تحليل دور إدارة المخاطر في تحسين الكفاءة المالية للبنك يضيف بُعدًا جديدًا للدراسة، حيث يوضح كيف يمكن للإدارة الذكية أن تقلل من التحديات المالية.

الخلاصة

يتميز هذا البحث عن بقية الدراسات السابقة في كونه:

- ✓ يركز على بنك البلاد كحالة دراسية محددة وليس فقط على البنوك بشكل عام.
- ✓ يجمع بين التحليل المالي والاستراتيجي، مما يمنح رؤية متكاملة.
- ✓ يدرس أثر التحول الرقمي على الأداء المالي، وهو جانب حديث لم تتم تغطيته بشكل كافٍ في الأبحاث السابقة.
- ✓ يعتمد على بيانات حديثة ويأخذ في الاعتبار المتغيرات الاقتصادية الجديدة.
- ✓ يقدم توصيات عملية قابلة للتنفيذ وليس مجرد مقترحات نظرية.
- ✓ يربط بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المالية، مما يضيف بُعدًا مهمًا لم يتم تناوله في كثير من الدراسات السابقة.

بالتالي، يقدم هذا البحث رؤية حديثة ومتكاملة لأثر الإدارة الاستراتيجية على الكفاءة المالية لبنك البلاد، مما يجعله إضافة علمية متميزة في مجال الدراسات المصرفية والإدارية.

أولاً: المراجع العربية:

- الشريف، أ. (٢٠٢١). التحديات التي تواجه تحقيق الكفاءة المالية للبنوك ودور الإدارة الاستراتيجية في معالجتها. مجلة دراسات إدارية، ٩(١)، ٥٥-٧٨.
- القصبي، ف. (٢٠٢٢). التقنيات الحديثة ودورها في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك السعودية. مجلة التقنية المالية، ٧(٢)، ٦٥-٩٠.
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). التقرير السنوي المالي لبنك البلاد. الرياض: بنك البلاد. متاح عبر <https://www.bankalbilad.com>.
- مؤسسة النقد العربي السعودي (ساما). (٢٠٢٤). تقرير الاستقرار المالي في القطاع المصرفي السعودي. الرياض: مؤسسة النقد. متاح عبر <https://www.sama.gov.sa>.
- بنك البلاد. (٢٠٢٣). التقرير السنوي ٢٠٢٣.
- بنك البلاد. (٢٠٢٣). تقرير الاستدامة ٢٠٢٣.
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). إطلاق تطبيق أكاديمية البلاد لسفرائه وسفيراته.
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). بيئة متكاملة لسفرائه وسفيراته.
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). استقطاب المواهب - حياك في بنك البلاد.
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). المسؤولية المجتمعية - البلاد مبادرة.
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). توقيع اتفاقية تعاون مع أكاديمية أكسفورد السعودية للطيران.
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). تفاصيل برنامج تدريبي (منتجات بنك البلاد وتطبيقات النظام).
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). البلاد المالية - معاً في البلاد المالية - تمكين وابتكار لتحقيق الأهداف.
- بنك البلاد. (٢٠٢٤). ويكيبيديا: بنك البلاد.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. McGowan, C. B., Stambaugh, A. R., & Sulong, Z. (2011). Financial analysis of Bank Al Bilad. International Business & Economics Research Journal, 10(3), 9-18.
2. Albilad Capital. (2024). Research & Advisory.
3. ANB Capital. (2024). Bank Albilad - Financial Analysis.
4. IBM. (2024). Bank Albilad Case Study.
5. Temenos. (2024). Bank Albilad - Success Story.
6. ResearchGate. (2024). Corporate Governance in Islamic Saudi Banks - Bank Albilad as a Model.
7. IvyPanda. (2024). Al Bilad Bank Business Environment Analysis Essay.
8. AIM Technologies. (2024). Sentiment Analysis Case Study: Unveiling Transformative Insights from Bank Albilad's Collaboration with AIM Technologies.
9. Albilad Capital. (2024). Research & Advisory - Albilad Capital.
10. Wikipedia. (2024). Bank Albilad.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

اختي الكريمة/اخي الكريم

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحثين بأجراء دراسة حول أثر الإدارة الاستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية للقطاع المصرفي دراسة تطبيقية على بنك البلاد في المملكة العربية السعودية

ونظرا لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث من خلال التكرم بإنشاء رأيكم بالتأشير على الأجابة المناسبة من وجهة نظركم

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علما أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث وسوف ازودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها أن شاء الله

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

١. العمر:

☐ أقل من ٣٠ سنة

☐ ٣٠ - ٤٠ سنة

☐ ٤١ - ٥٠ سنة

☐ أكثر من ٥٠ سنة

٢. المستوى الوظيفي:

☐ إداري تنفيذي

☐ مدير قسم

☐ موظف مختص

☐ آخر (يرجى التوضيح)

٣. عدد سنوات الخبرة في القطاع المصرفي:

☐ أقل من ٥ سنوات

☐ ٥ - ١٠ سنوات

☐ أكثر من ١٠ سنوات

٤. هل سبق لك العمل في قسم التخطيط الاستراتيجي؟

☐ نعم

☐ لا

المحور الاول: التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على الاداء المالي

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
لدى البنك رؤية استراتيجية واضحة تعزز من كفاءته المالية			
يتم وضع أهداف مالية واضحة وقابلة للقياس ضمن الخطط الاستراتيجية للبنك			
تؤثر جودة التخطيط الاستراتيجي بشكل مباشر على تحقيق الأرباح والنمو المالي			
تتم مراجعة الخطط الاستراتيجية بشكل دوري لضمان توافيقها مع الأهداف المالية			
يشجع البنك على إشراك الموظفين في عملية التخطيط الاستراتيجي			
تعتمد الإدارة على بيانات مالية دقيقة في تطوير استراتيجيات البنك			

المحور الثاني: اتخاذ القرار الاستراتيجي والكفاءة المالية

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنك بناءً على بيانات وتحليلات مالية دقيقة			
تساهم الإدارة العليا في اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم الاستدامة المالية للبنك			
يتم تحليل المخاطر المالية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية			
يتم إشراك الخبراء الماليين في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي			
يتم تقييم أثر القرارات الاستراتيجية على الأداء المالي بشكل دوري			
سرعة اتخاذ القرارات الاستراتيجية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي للبنك			

المحور الثالث: الابتكار والاستراتيجية المالية

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
يستثمر البنك في التقنيات المالية الحديثة لتعزيز كفاءته المالية			
يدعم البنك الابتكار في تقديم المنتجات والخدمات المصرفية لتعزيز الإيرادات. تؤدي استراتيجيات التحول الرقمي إلى تحسين الأداء المالي للبنك			
يتم تخصيص ميزانية للبحث والتطوير في مجال الابتكار المالي			
يحفز البنك الموظفين على تقديم أفكار مبتكرة لتحسين الخدمات المصرفية			
يؤثر استخدام التكنولوجيا المالية على تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الأرباح			

المحور الرابع: ادارة المخاطر وتأثيرها على الكفاءة المالية

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
يطبق البنك سياسات إدارة مخاطر مالية فعالة للحد من الخسائر المحتملة			
تساهم استراتيجيات الحد من المخاطر في استقرار الأداء المالي للبنك			
يتم دمج إدارة المخاطر ضمن التخطيط الاستراتيجي للبنك			
تتم مراجعة سياسات إدارة المخاطر بشكل دوري			
يستخدم البنك أدوات تحليل المخاطر لاتخاذ قرارات مالية أكثر دقة			
يتم تدريب الموظفين بشكل مستمر على إدارة المخاطر المالية			

المحور الخامس: القيادة الاستراتيجي وأثرها على الاستدامة المالية

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
تمتلك الإدارة العليا في البنك رؤية مالية واضحة تدعم النمو المستدام			
تعمل القيادة الاستراتيجية في البنك على تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية			
لقياس الكفاءة المالية (KPIs) تعتمد الإدارة على مؤشرات أداء رئيسية للبنك			
يتم تحفيز الموظفين على تحقيق أهداف مالية تتماشى مع الاستراتيجية العامة للبنك			
تتبنى الإدارة استراتيجيات مالية مرنة تتكيف مع تغيرات السوق			
يتم دعم القيادة المالية من خلال برامج تطوير المهارات الإدارية			

المحور السادس: الاستراتيجيات التنافسية وتأثيرها على الاداء المالي

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
يتبنى البنك استراتيجيات تنافسية تساعد على تحقيق ميزة تنافسية في السوق			
تؤثر استراتيجيات التسعير والخدمات المصرفية على مستوى الربحية			
يساهم التوسع في الأسواق الجديدة في تحسين الأداء المالي للبنك			
يتم تقييم أداء البنك مقارنة بالبنوك المنافسة بانتظام			
يعتمد البنك على استراتيجيات ترويجية فعالة لتعزيز مكانته في السوق			
يتم تطوير منتجات مصرفية تنافسية لجذب المزيد من العملاء			

الملخص العربي:

يتناول هذا البحث أثر الإدارة الاستراتيجية في تطوير الكفاءة المالية للقطاع المصرفي، من خلال دراسة تطبيقية على بنك البلاد في المملكة العربية السعودية. يركز البحث على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي، اتخاذ القرار، إدارة المخاطر، الابتكار المالي، القيادة الاستراتيجية، والاستراتيجيات التنافسية ومدى تأثيرها على الأداء المالي للبنك.

يهدف البحث إلى تحليل كيفية مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المالي للبنوك عبر تبني سياسات واستراتيجيات مالية مبتكرة تساعد على تحقيق الاستدامة المالية، تحسين الربحية، وزيادة القدرة التنافسية في السوق المصرفية. يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من مصادر متعددة، بما في ذلك تقارير مالية، استبيانات، ومقابلات مع خبراء مصرفيين وإداريين في البنك.

كما يتم استخدام التحليل الإحصائي لقياس مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على مؤشرات الأداء المالي، مثل العائد على الأصول (ROA)، العائد على حقوق الملكية (ROE)، نسبة السيولة، وكفاءة التشغيل. يبرز البحث أهمية تبني استراتيجيات مالية مرنة، تعزيز الابتكار التكنولوجي، وتحسين إدارة المخاطر كعوامل رئيسية لضمان استقرار ونمو القطاع المصرفي في ظل التحديات الاقتصادية المتغيرة.

يقدم البحث نموذجاً تحليلياً يمكن تطبيقه على المؤسسات المصرفية الأخرى، مما يساعد في تطوير استراتيجيات مالية وإدارية أكثر كفاءة. كما يسلط الضوء على التحديات التي تواجه البنوك في تحقيق التوازن بين النمو والاستدامة المالية، ودور القيادة الإدارية في تعزيز الأداء المالي والاستراتيجي للبنك.

الملخص بالإنجليزي : (Abstract):

Arabia. It focuses on the relationship between strategic planning, decision-making, risk management, financial innovation, strategic leadership, and competitive strategies, and how these factors influence the bank's financial performance.

The research aims to analyze how strategic management contributes to improving banks' financial performance through adopting innovative financial policies and strategies that help achieve financial sustainability, enhance profitability, and increase competitive advantage in the banking sector. The study follows a descriptive analytical methodology, collecting data from multiple sources, including financial reports, surveys, and interviews with banking experts and managers.

Furthermore, the study utilizes statistical analysis to measure the impact of strategic management on key financial indicators, such as Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), liquidity ratio, and operational efficiency. The research highlights the importance of adopting flexible financial strategies, promoting technological innovation, and improving risk management as essential factors for ensuring the stability and growth of the banking sector amid economic challenges.

The study provides an analytical model applicable to other banking institutions, helping them develop more efficient financial and managerial strategies. Additionally, it emphasizes the challenges banks face in balancing growth and financial sustainability, and the role of strategic leadership in enhancing financial and strategic performance.

Mid-Ocean University College of

Management

Department of Business Administration



**The impact of strategic management in developing the financial
efficiency of the banking sector**

An applied study on Albilad Bank in the Kingdom of Saudi Arabia

Preparation:

Areej Saad ALGahmdi

242000139

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad

Hassan Dr. Fayez Jarad

2025