

عنوان البحث

تحليل أثر تطبيق الاستراتيجية التنافسية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة على
البنوك السعودية

اعداد الطالب

عدنان عبدالرزاق خوجه
الرقم الجامعي 243002257

إشراف/

د. فايز جراد

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يشهد القطاع المصرفي السعودي تحولات نوعية في ظل تطلعات رؤية المملكة 2030، والتي تسعى إلى تطوير قطاع مالي متنوع وفعال يدعم التنمية الاقتصادية. وقد فرضت هذه التحولات على البنوك المحلية ضرورة تبني استراتيجيات تنافسية تتواءم مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. وتُعد الاستراتيجية التنافسية أحد الأدوات الأساسية في بناء ميزة تنافسية مستدامة تمكن المؤسسة من تعزيز موقعها في السوق وتقديم قيمة مضافة للعملاء.

وبحكم عملي في بنك الجزيرة منذ عام 2006 وحتى اليوم، عايشت بشكل مباشر على تطور البنك خلال العشريين عام الماضية من خلال اعتماده على تطبيق عدة استراتيجيات مرحلية وعدة مستهدفات.

وفي هذا السياق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية الاستراتيجية التنافسية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي داخل بنك الجزيرة، من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق هذه الاستراتيجية ومؤشرات الأداء المختلفة مثل الكفاءة التشغيلية، نمو المحفظة التمويلية، والربحية. كما تهدف الدراسة إلى تقديم إطار علمي وعملي يساعد الإدارات العليا في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة تدعم أهداف النمو والتوسع المستدام.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من تزايد توجه البنوك السعودية نحو تطبيق الاستراتيجيات التنافسية، إلا أن العلاقة المباشرة بين هذه الاستراتيجيات وبين الأداء المؤسسي لا تزال غير واضحة بالشكل الكافي، مما يثير تساؤلات حول مدى فاعلية هذه الاستراتيجيات في تحسين الأداء الفعلي للمؤسسة.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال مساهمتها في تقديم إطار تحليلي لفهم العلاقة بين الاستراتيجية التنافسية والأداء المؤسسي، وتساهم في بناء معرفة تراكمية في هذا المجال داخل البيئة السعودية. كما توفر الدراسة أدوات تحليلية لصناع القرار في القطاع المصرفي تساعد في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية التي تواجه التحول الاقتصادي الوطني.

أهداف الدراسة:

- التعرف على أنواع الاستراتيجيات التنافسية المطبقة في بنك الجزيرة
- قياس أثر تطبيق هذه الاستراتيجيات على مؤشرات الأداء المؤسسي
- تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي من خلال الاستراتيجية التنافسية

تساؤلات الدراسة

1. ما مدى تطبيق الاستراتيجية التنافسية في البنك محل الدراسة؟
2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستراتيجية التنافسية والأداء المؤسسي؟
3. ما أبرز أبعاد الاستراتيجية التنافسية (التميز، خفض التكلفة، التركيز) المطبقة في البنك؟
4. ما مدى إدراك العاملين لأهمية الاستراتيجية التنافسية في تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي؟
5. ما أكثر مؤشرات الأداء المؤسسي تأثراً بتطبيق الاستراتيجية التنافسية؟
6. هل تختلف آثار الاستراتيجية التنافسية باختلاف المستوى الإداري للموظف؟
7. ما مدى توافق الاستراتيجية التنافسية المطبقة مع مستهدفات رؤية المملكة 2030؟

فروض الدراسة:

الفرض الأول: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستراتيجية التنافسية وتحقيق الأداء المؤسسي الفعال.
الفرض الثاني: تختلف أبعاد الأداء المؤسسي باختلاف نوع الاستراتيجية التنافسية المطبقة .

الدراسات السابقة:

استندت الدراسة إلى مجموعة من الدراسات السابقة و الحديثة وغيرها من الأبحاث ذات الصلة بأداء المؤسسات المالية في السعودية وخارجها.

مثل دراسة الجمني (2023) التي تناولت تقييم الأداء الوظيفي ، والنغموش (2024) التي بحثت أثر الحوافز على الأداء.

رسالة عبد الله الحربي 2021 التي تناولت دور الاستراتيجية التنافسية في تحقيق الأداء المالي في المصارف السعودية

ورقة Al-Abdulkareem عام 2020 التي ناقشت المواءمة الاستراتيجية في قطاع الأعمال السعودي وتأثيرها على الأداء العام

كتاب بورتر عام 1985 الذي أسس لمفهوم الاستراتيجية التنافسية وأبعادها الرئيسية

نموذج بطاقة الأداء المتوازن لكابلن ونورتن 1996 والذي أصبح معياراً عالمياً في قياس الأداء المؤسسي

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى عدد من الأطر النظرية التي تشكل القاعدة العلمية لفهم العلاقة بين الاستراتيجية التنافسية والأداء المؤسسي. في مقدمتها، نظرية الاستراتيجية التنافسية التي وضعها مايكل بورتر، والتي تقترح ثلاث استراتيجيات رئيسية لتحقيق التميز المؤسسي وهي التميز في التكلفة، التميز في المنتج أو الخدمة، واستراتيجية التركيز على قطاع معين من السوق. تتيح هذه النظرية فهماً دقيقاً لكيفية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئات تتسم بالتغير والمنافسة الحادة.

كذلك، تعتمد الدراسة على نموذج بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard الذي قدمه Kaplan & Norton والذي يسمح بتقييم الأداء المؤسسي من خلال أربعة أبعاد رئيسية هي الأداء المالي، رضا العملاء، الكفاءة الداخلية، والتعلم والنمو. ويُعد هذا النموذج من الأدوات الاستراتيجية الهامة التي تساعد على ربط الأهداف التشغيلية بالأهداف الاستراتيجية، مما يساهم في تحسين الرؤية الشاملة لإدارة الأداء.

كما تتضمن الدراسة الاعتماد على مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs كأداة كمية لقياس فعالية الأداء في المؤسسات. وتنبع أهمية KPIs من كونها مؤشرات قابلة للقياس تتيح تتبع مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتساعد على اتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات. وتُستخدم هذه المؤشرات على نطاق واسع في القطاع المصرفي لمراقبة وتحسين الأداء المؤسسي في مجالات مثل رضا العملاء، الوقت المستغرق في العمليات، ونسب الربحية.

تساعد هذه المنطلقات النظرية مجتمعة على بناء إطار تحليلي متماسك للدراسة، وتساهم في تعزيز موثوقية النتائج، كما تدعم إمكانية تعميمها على بيئات مصرفية مشابهة.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

أدوات الدراسة:

استبانة إلكترونية موجهة إلى موظفي البنك محل الدراسة (بنك الجزيرة) على عينة عشوائية طبقية من موظفي البنك بمختلف مستوياتهم الإدارية. وقد تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات واستخراج المؤشرات الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة، مثل معامل الارتباط، والانحدار الخطي البسيط، وتحليل التباين.

حدود الدراسة:

زمنية: عام 2025

مكانية: بنك الجزيرة

موضوعية: دراسة العلاقة بين الاستراتيجية التنافسية والأداء المؤسسي

المراجع:

الجهني، إياد (2023). أثر تقييم الأداء على كفاءة الموظفين. رسالة ماجستير، جامعة طيبة

النجموش، منيرة (2024). الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي. رسالة ماجستير، جامعة الملك فيصل

الحري عبد الله 2021 أثر الاستراتيجية التنافسية على الأداء المالي رسالة دكتوراه جامعة الملك عبد العزيز

Al-Abdulkareem A 2020 Strategic Alignment and Organizational Performance Journal of Business Strategy

Porter M E 1985 Competitive Advantage Free Press

Kaplan R S and Norton D P 1996 The Balanced Scorecard Harvard Business Review Press