

أثر إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة من خلال الإبداع
الإستكشافي (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية)

**The Effect of Customers Knowledge Management on New
Service Development through Exploratory Innovation
An Applied Study on Jordanian Commercial Banks**

إعداد الطالبة
مها عامر افليح افليح

إشراف
الدكتور سمير الجبالي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال
كلية الأعمال
جامعة الشرق الأوسط
آب، 2018

التفويض

أنا الموقعة أدناه "مها عامر إفليح إفليح" أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي للمنظمات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص المعنيين بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: مها عامر إفليح إفليح

التاريخ: 2018 / 8 / 7

 التوقيع:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

أثر إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة من خلال الإبداع الإستكشافي:

دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية

وأجيزت بتاريخ 2018 / 8 / 7

التوقيع	الجامعة	الصفة	أعضاء لجنة المناقشة
	جامعة الشرق الأوسط	رئيساً وعضواً داخلياً	الأستاذ الدكتور أحمد علي صالح
	جامعة الشرق الأوسط	مشرفاً	الدكتور سمير الجبالي
	جامعة الأميرة سمية	عضواً خارجياً	الأستاذ الدكتور شفيق حداد

شكر وتقدير

إنطلاقاً من العرفان الجميل فإنه ليسرني أن أتقدم بالشكر والإمتنان والتقدير إلى أستاذي
ومشرفي الدكتور سمير الجبالي لما منحه لي من وقت وجهد وإرشاد وتشجيع، كذلك إتقدم بالشكر
الجزيل إلى أساتذتي الكرام في جامعة الشرق الأوسط وكل من ساهم في تعليمي. حقاً سعيتم
وكان سعيكم مشكوراً.

الباحثة

الإهداء

إلى من أجد شكرك في غاية الصعوبة .. إلى من زرع في نفسي كل معاني الحب
والوفاء وأورث في قلبي كل دوافع التضحية والعطاء .. لا يسعني غير شكر روحك التي أشعر
بها تحوم حولي .. أبي الغالي

إلى من وقفت بجانبني وساندتني ودعمتني فلولاها لم أقف هنا اليوم إلى كل ما أنا وكل
ما أريد أن أكونه مدين به لها، وأني لأراها نعمة عظيمة لشق طريقي بعد توفيق الله ودعائها ..
أمي الغالية

إلى من أشرقت شمسي من وجهه الصغير .. إلى من رآه قلبي قبل أن تراه عيني .. إلى
عمري الثاني بعد الممات .. إبني الغالي

الباحثة

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	فهرس المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
م	الملخص باللغة العربية
ن	الملخص باللغة الإنجليزية

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

2	(1 – 1): المقدمة
3	(2 – 1): مشكلة الدراسة
5	(3 – 1): أهداف الدراسة
5	(4 – 1): أهمية الدراسة
6	(5 – 1): أسئلة الدراسة وفرضياتها
10	(6 – 1): أنموذج الدراسة
11	(7 – 1): حدود الدراسة
11	(8 – 1): محددات الدراسة
12	(9 – 1): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

15	(1 – 2): المقدمة
16	(2 – 2): إدارة معرفة الزبون

- 21 الإبداع الإستكشافي (2 – 3)
- 23 تطوير الخدمات الجديدة (2 – 4)
- 26 الدراسات السابقة العربية والأجنبية (2 – 5)
- 30 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة (2 – 5)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

- 33 المقدمة (3 – 1)
- 33 مجال الدراسة (3 – 2)
- 34 منهج الدراسة (3 – 3)
- 34 مجتمع الدراسة (3 – 4)
- 34 عينة الدراسة والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (3 – 5)
- 36 أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات (3 – 6)
- 38 متغيرات الدراسة (3 – 7)
- 38 المعالجات الإحصائية (3 – 8)
- 40 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة (3 – 9)
- 40 صدق أداة الدراسة وثباتها (3 – 10)

الفصل الرابع

نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات

- 43 المقدمة (4 – 1)
- 43 نتائج التحليل الإحصائي للدراسة (4 – 2)
- 51 تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراسات اختبار فرضيات الدراسة (4 – 3)
- 52 اختبار فرضيات الدراسة (4 – 4)

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

- 83 المقدمة (5 – 1)
- 83 النتائج (5 – 2)
- 86 التوصيات والمقترحات (5 – 3)

قائمة المراجع

90 أولاً: المراجع العربية
91 ثانياً: المراجع الأجنبية
98 قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
1 - 3	البنوك التجارية الأردنية	33
2 - 3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية	35
3 - 3	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	40
4 - 3	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)	41
1 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع المعرفة حول الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)	43
2 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع المعرفة من الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)	45
3 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع المعرفة للزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)	46
4 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الإبداع الإستكشافي للبنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)	47
5 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع التركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)	48
6 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)	50
7 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)	51
8 - 4	نتائج اختبار تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolerance ومعامل الالتواء Skewness	52
9 - 4	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية	54
10 - 4	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية	58

60	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية	11 - 4
63	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية	12 - 4
65	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية	13 - 4
68	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية	14 - 4
71	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإبداع الإستكشافي على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية	15 - 4
74	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية	16 - 4
77	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإبداع الإستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية	17 - 4
81	نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لإدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة بوجود الإبداع الإستكشافي متغير وسيط	18 - 4

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الفصل - رقم الشكل
10	أنموذج الدراسة	1 - 1

قائمة الملاحق

الصفحة	المحتوى	الرقم
99	أسماء السادة محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	1
100	أداة الدراسة (الاستبانة) بشكلها النهائي	2

أثر إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة من خلال الإبداع الإستكشافي دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية

إعداد الطالبة

مها عامر إفلح إفلح

إشراف

الدكتور سمير الجبالي

الملخص

هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارتين العليا والوسطى (المديرين ونوابهم ومساعديهم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام) في البنوك التجارية الأردنية. أما عينة الدراسة فقد تكونت من العاملين في الإدارتين العليا والوسطى (المديرين ونوابهم ومساعديهم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام) في البنوك التجارية الأردنية، والبالغ عددهم (254) فرداً بأسلوب الحصر الشامل. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها تحليل الإنحدار المتعدد وتحليل المسار.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. ووجود دور وسيط ذي دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتدعيم التكامل والتنسيق بين مصادر المعرفة المختلفة في قاعدة معرفة البنوك التجارية الأردنية الرئيسة لسد فجوات المعرفة حول الزبائن ومن الزبائن ولدى الزبائن، والعمل على تنقيتها وتنظيمها وتحليلها. وقيام البنوك التجارية الأردنية بتصنيف الزبائن وتجزئة السوق حسب التصنيفات المختلفة والمرتبطة بمزيج الخدمة من سعر وجودة وتوزيع وتوزيع.

الكلمات المفتاحية: إدارة معرفة الزبائن، الإبداع الإستكشافي، تطوير الخدمات الجديدة، البنوك التجارية الأردنية.

**The Effect of Customers Knowledge Management on New Service
Development through Exploratory Innovation
An Applied Study on Jordanian Commercial Banks**

**Prepared by
Maha Amer Eflih Eflih
Supervisor
Dr. Sameer-Aljabali**

Abstract

The study aimed to investigate the mediating role of Exploratory Innovation in the Relationship between Customer Knowledge Management and New Service Development at Jordanian Commercial Banks. The study population included of employees in the higher and middle administrations (managers, deputies, assistants, department managers and head of section) in Jordanian commercial banks. The study sample included of employees of the higher and middle administrations (managers, deputies, assistants, department managers and head of division) in the Jordanian commercial banks (public administration) totalling (254) individuals in comprehensive Method. To achieve the study objectives the study used descriptive analytical method through many statistical tools, most notably multiple regression analysis and path analysis.

The study reached a number of results namely: there is a significant effect of Customer Knowledge Management (Knowledge about Customer, Knowledge from Customer and Knowledge for Customer) on New Service Development at Jordanian Commercial Banks at level ($\alpha \leq 0.05$). There is a significant effect of Customer Knowledge Management (Knowledge from Customer and Knowledge for Customer) on Exploratory Innovation at Jordanian Commercial Banks at level ($\alpha \leq 0.05$). There is a significant effect of Exploratory Innovation on New Service Development at Jordanian Commercial Banks at level ($\alpha \leq 0.05$). as well as, there is a mediating role of Exploratory Innovation in the Relationship between Customer Knowledge Management and New Service Development at Jordanian Commercial Banks at level ($\alpha \leq 0.05$).

In light of the results, the study recommends that strengthen the integration and coordination between the various sources of knowledge in the knowledge base of Jordanian commercial banks to fill gaps in knowledge about customers, from customers, to customers, as well as to work on refining, organizing and analyzing them. Jordanian commercial banks must classify customers and segment the market according

to different classifications related to the service mix of price, quality, promotion and distribution.

Keywords: Customers Knowledge Management, Exploratory Innovation, New Service Development and Jordanian Commercial Banks.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

- (1 - 1) : المقدمة
- (2 - 1) : مشكلة الدراسة
- (3 - 1) : أهداف الدراسة
- (4 - 1) : أهمية الدراسة
- (5 - 1) : أسئلة الدراسة وفرضياتها
- (6 - 1) : أنموذج الدراسة
- (7 - 1) : حدود الدراسة
- (8 - 1) : محددات الدراسة
- (9 - 1) : مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

(1 - 1): المقدمة

في الوقت الذي كان للدراسات التقليدية في مجال الإبداع باع طويل لتأكيد نظرياته وضروراته، ركزت الدراسات المعاصرة على الإبداع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية وتاطير أهمية قيادته وجعله مؤسسياً. فالإحتفاظ بالميزة التنافسية والبقاء في ظل التغيرات الموجودة يتطلب منها تبني الإبداع في أعمالها.

ونظراً لتزامن التحولات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية كافة مع التغييرات والتطورات المتلاحقة والكبيرة التي تشهدها منظمات الأعمال والتي امتدت إلى مفاهيم وأساليب العمل، وظاهرة العولمة، ووجود عدم تأكيد عالي في ظل منافسة شديدة مع مخاطرة مرتفعة، إضافة إلى تباين الخدمات الجديدة للمنظمات، جعل لجوء المنظمات إلى مداخل داعمة لتطوير الخدمات الجديدة مطلباً حيوياً للتميز، حيث أن مدخل إدارة معرفة الزبون كان أبرز هذه المداخل، والذي من خلاله أكدت دراسة (Weng & Huang, 2012) بأن قدرة الاستيعابية لمعرفة الزبائن ترتبط بشكل إيجابي بتطوير الخدمات الجديدة. وبينت دراسة الربيعي وآخرون (2014) بأن إدارة معرفة الزبائن تؤثر بشكل إيجابي على تطوير الخدمات الجديدة.

ولأن أحد أهم موجهاً تحقيق الإبداع الذي تسعى إليه المنظمات هو اكتساب المعرفة عن الزبائن، بهدف تحقيق التميز في خدمتهم من خلال تقديم منتجات وخدمات تلائم حاجاتهم ورغباتهم وتفضيلاتهم (Peyman & Safanaz, 2007). لهذا، عُدت إدارة معرفة الزبائن جزءاً لا يتجزأ من إدارة المعرفة الكلية للمنظمة، التي تمثل إدارة معرفة الزبائن عاملاً محورياً وهاماً في تعزيز قدرات

المنظمة، حيث أن امتلاك معرفة عن الزبائن لدى منظمات الأعمال يعد سلاحاً فاعلاً لمواجهة تحديات البيئة الخارجية والمنافسين في السوق، كما تؤدي معرفة الزبائن بالتوجه نحو إدارة علاقات الزبائن دوراً فاعلاً في تفاعل المنظمة مع بيئتها الداخلية والخارجية، وبناء القرارات الإستراتيجية، والكشف عن الفرص السوقية المختلفة سواءً كانت في الأسواق المحلية أو العالمية، والتعرف بشكل أكبر على حاجات ورغبات الزبائن، وأهم خصائص الخدمات التي يحتاجها الزبائن ويرغبون بها. إذ بينت دراسة (2014) Taherparvar, Esmailpour and Dostar بأن المعرفة من الزبون تؤثر بشكل إيجابي على سرعة وجودة الإبداع، كما أن المعرفة عن الزبائن والمعرفة للزبائن لها تأثيرات مختلفة على أبعاد الإبداع. وبينت دراسة (2016) Trejo, Gutiérrez and Guzman أن إدارة معرفة الزبون تؤثر على الإبداع. كما أوضحت دراسة (2017) Zaidi بأن إدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، المعرفة عن الزبون، والمعرفة للزبون) تؤثر بشكل إيجابي على القدرات الإبداعية من حيث سرعة الإبداع وجودة الإبداع. كما توصلت دراسة (2017) Falasca, Zhang, Conchar and Li بأن إدارة معرفة الزبون ترتبط ارتباطاً إيجابياً بأداء المنتج الإبداعي.

ولمحدودية الدراسات التي ربطت بين إدارة معرفة الزبائن والإبداع الإستكشافي وتطوير الخدمات الجديدة بدراسة واحدة مجتمعة على المستوى العربي وخصوصاً في بيئة المصارف التجارية، جاءت هذه الدراسة بهدف تعرف الدور الوسيط للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

(1 – 2): مشكلة الدراسة

يعد قطاع البنوك التجارية من القطاعات الأكثر إنتشاراً في معظم دول العالم بالإضافة إلى دوره الكبير بالمساهمة في تطوير البلدان خصوصاً في السنوات الأخيرة، التي شهدت تحولاً

غير مسبوق لهذا القطاع، ومع التطور السريع في طبيعة أعمال قطاع البنوك التجارية أصبحت بيئة هذا القطاع أكثر تعقيداً وديناميكية، مما قاد هذا القطاع إلى التركيز على الزبائن ومعرفة إحتياجاتهم وتطلعاتهم بصورة أكبر، إضافة إلى إستغلال قدراته الديناميكية بشكل يحقق له تميز مؤسسي. إذ أن قطاع البنوك التجارية يسعى إلى كسب رضا الزبائن الحاليين وجذب أكبر عدد من الزبائن المحتملين من خلال جعل قدراته أكبر على مواكبة التغيرات البيئية بطريقة تمكنه من تحقيق الإبداع.

من خلال قيام الباحثة بإجراء مقابلة أولية (ملحق رقم "2") وبشكل شخصي وبأسئلة مغلقة مع (3) ثلاثة من المديرين العاملين في البنوك الأردنية*، وسؤالهم حول المستوى الذي تهتم فيه بنوكهم بإدارة معرفة الزبائن تبين لها أن البنوك التجارية الأردنية تعطي إهتمام عال بإدارة معرفة الزبائن، كما تم سؤالهم حول المستوى الذي تهتم فيه البنوك التجارية الأردنية بالإبداع الإستكشافي، تبين لها بأن البنوك التجارية الأردنية تعطي إهتمام عال بالإبداع الإستكشافي كونه يرتبط بتطوير الخدمات المصرفية من جهة ويوجه من جهة ثانية بإدارة معرفة الزبائن. ولأن المصارف التجارية ومنها البنوك التجارية الأردنية واجهت وما زالت تواجه ظروفاً مضطربة ناتجة عن التغير في مضامين البيئة الخارجية، استلزم الأمر منها الإستفادة من الأساليب والمداخل المعاصرة ومنها إدارة معرفة الزبائن والإبداع الإستكشافي بهدف تطوير خدمات جديدة. وكون الدراسات السابقة على المستوى العربي الرابطة بين إدارة معرفة الزبائن والإبداع الإستكشافي من جهة، وإدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة من جهة أخرى محدودة على حد علم الباحثة، فإنه يمكن تمثيل مشكلة الدراسة الحالية بإثارة السؤال الرئيس الآتي:

* محمد وجيه موسى / مدير المقاصة الالكترونية والأرشيف/ بنك الأردن ، رباب العبادي/ المدير التنفيذي للموارد البشرية/ بنك الأردن ، عامر نصير/ مدير التدريب والتطوير/ البنك الأهلي.

هل هناك دور وسيط للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الاردنية؟

(1 – 3): أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف على الدور الوسيط للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية، وذلك من خلال دراسة وتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع إدارة معرفة الزبائن في البنوك التجارية الأردنية.
2. التعرف على واقع الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية.
3. تحديد واقع تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.
4. قياس أثر إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.
5. بيان أثر إدارة معرفة الزبائن على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية.
6. تحديد أثر الإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.
7. تحديد الدور الوسيط للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

(1 – 4): أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المشكلة التي تعالجها، إضافة إلى مدى إسهامها في إيضاح العلاقة بين متغيرات الدراسة في البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة. وعليه يمكن بيان أهمية الدراسة الحالية من خلال:

1. الأهمية الأكاديمية: تتجسد هذه الأهمية من خلال تناولها أحد المواضيع المعاصرة في مجال القطاع المصرفي الأردني والمتمثل بتطوير الخدمات الجديدة وما قد يترتب على ذلك من نتائج قد تتحقق نتيجة لذلك، كما أن التصدي لدراسة الإبداع الإستكشافي من شأنه فتح الأفاق وتشجيع باحثين آخرين على الخوض في تفاصيل متغيرات أخرى لم تتناولها هذه الدراسة مما يحقق تراكما معرفيا لإثراء المكتبة الأردنية.

2. الأهمية الميدانية: تتبلور في توجيه الميدان المبحوث لتناول هذه الموضوعات الحديثة وتطبيقها بقصد الاستفادة منها في تعزيز أدائها وخلق الوعي والاهتمام لدى المسؤولين في إدارات البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة حول انتهاج الأساليب الجديدة في إدارة المنظمات من خلال الفهم السليم لفلسفة هذه الموضوعات وكيفية تطبيقها، كما تكمن أهمية الدراسة في قدرتها على التوصل إلى نتائج يمكن أن تسهم بشكل خاص في تعزيز مستويات الأداء للبنوك التجارية الأردنية محل الدراسة.

(1 – 5): أسئلة الدراسة وفرضياتها

إستناداً إلى مشكلة الدراسة وسؤالها الرئيسي والاهداف المحددة لها، تم صياغة الاسئلة

التالية:

السؤال الرئيس الأول: ما واقع إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) في البنوك التجارية الأردنية؟

السؤال الرئيس الثاني: ما واقع الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية؟

السؤال الرئيس الثالث: ما واقع تطوير الخدمات الجديدة (التركيز على تطوير الخدمات الجديدة، استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وثقافة تطوير الخدمات الجديدة) في البنوك التجارية الأردنية؟

السؤال الرئيس الرابع: هل تؤثر إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية؟.

يشتمل منه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: هل تؤثر إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على التركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية؟

السؤال الفرعي الثاني: هل تؤثر إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية؟

السؤال الفرعي الثالث: هل تؤثر إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية؟

السؤال الرئيس الخامس: هل تؤثر إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية؟.

السؤال الرئيس السادس: هل يؤثر الإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة (التركيز على تطوير الخدمات الجديدة، استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وثقافة تطوير الخدمات الجديدة) في البنوك التجارية الأردنية؟.

يشتمل منه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: هل يؤثر الإبداع الإستكشافي على التركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية؟.

السؤال الفرعي الثاني: هل يؤثر الإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية؟.

السؤال الفرعي الثالث: هل يؤثر الإبداع الإستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية؟.

السؤال الرئيس الرابع: ما دور الإبداع الإستكشافي متغير وسيط في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية؟.

وعليه، وإعتماداً على أسئلة الدراسة تم صياغة الفرضيات الرئيسة الآتية، التي جرى اختبارها، واستخلاص النتائج والتوصيات من خلالها، وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة الأولى

HO₁: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يشق منها الفرضيات الفرعية التالية:

HO₁₋₁: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

HO₁₋₂: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

HO₁₋₃: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الرئيسة الثانية

HO₂: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الرئيسة الثالثة

HO₃: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يشق منها الفرضيات الفرعية التالية:

HO₃₋₁: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

HO₃₋₂: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

HO₃₋₃: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات

الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الرئيسية الرابعة

HO₄: "لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة

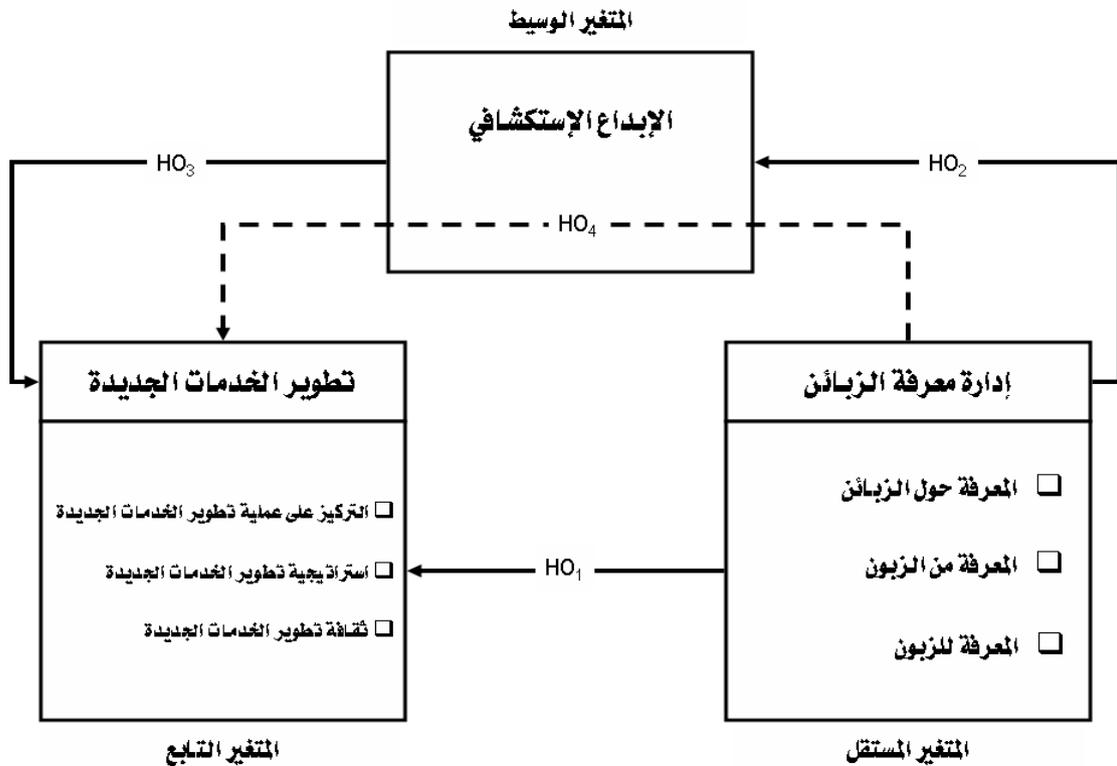
الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

(1 - 6): أنموذج الدراسة

يوضح الشكل (1 - 1) أنموذج الدراسة والذي يبين وجود ثلاثة متغيرات، الأول مستقل

والمتمضمن إدارة معرفة الزبائن بأبعاده، والثاني وسيط والمتمضمن الإبداع الإستكشافي والثالث تابع

وهو تطوير الخدمات الجديدة بأبعاده.



شكل (1 - 1)

أنموذج الدراسة

إعداد الباحثة بالإستناد إلى (2014) Tabarsa, (2014) و (2014) Taherparvar, Esmailpour and Dostar (2014) و (2017) Moghadam and Hamidian و (2017) Zaidi لقياس إدارة معرفة الزبائن بأبعادها. كما تم الإستناد إلى (2007) Menor & Roth و (2012) Lin في قياس تطوير الخدمات الجديدة. وما يتعلق بالإبداع الإستكشافي فقد تم الإستناد في قياسه إلى كل من (2006) Jansen; van den Bosch & Volberda ؛ Li (2014).

(1 – 7): حدود الدراسة

الحدود المكانية: البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (12) بنك، وهي البنك العربي، المؤسسة العربية المصرفية، الأردن، القاهرة عمان، المال الأردني، الأردن التجاري، الأردني الكويتي، الأهلي، الإسكان للتجارة والتمويل، الإستثماري العربي الأردني، الإستثماري، بنك الإتحاد (http://www.cbj.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=141).

الحدود البشرية: كافة المديرين ونوابهم ومساعديهم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام العاملين بالبنوك التجارية الأردنية.
الحدود الزمانية: المدة الزمنية المستغرقة لإنجاز الدراسة، والتي تراوحت ما بين شهر يناير ولغاية مايو من عام 2018.

(1 – 8): محددات الدراسة

تتمثل محددات الدراسة بعدم قدرة تعميم النتائج على مؤسسات أخرى كون الدراسة الحالية طبقت على البنوك التجارية الأردنية، كما ان الدراسة أجريت داخل الأردن فلا يمكن تعميم نتائجها، وأخيراً، فإن نتائج الدراسة الحالية إرتبطت بشكل أساسي بإستجابات عينتها وهو ما لا يمكن تعميمه.

(1 – 9): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

إدارة معرفة الزبائن **Customer Knowledge Management**: المعرفة المشتقة من خلال

العمليات التفاعلية بين الزبائن والمنظمة وعاملها (Falasca, et al., 2017).

وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة عمليات هادفة تخطط لها البنوك التجارية الأردنية بهدف

زيادة معرفتها عن زبائنها والسوق من خلال تفاعل بينها وبين الزبائن وعمل جماعي مشترك يساهم

في زيادة كفاءة البنوك التجارية الأردنية في تصميم ونتاج خدماتها لتحقيق منفعة أكبر لزبائنها. وتم

قياسها من خلال المعرفة من الزبون Knowledge from Customer، المعرفة حول الزبون Knowledge

about Customer والمعرفة للزبون Knowledge for Customer. وتم قياسها من خلال:

المعرفة حول الزبون **Knowledge about Customer**: وتعرف إجرائياً بقيام البنوك التجارية

الأردنية بالإحتفاظ بكل المعلومات والمعرفة المتعلقة بالزبائن والإهتمام بشكاويهم المقدمة بجدية.

وتم قياسها بفقرات الاستبانة من الأسئلة (1 – 6).

المعرفة من الزبون **Knowledge from Customer**: وتعرف إجرائياً بقيام البنوك التجارية الأردنية

بتجميع آراء زبائنها حول الخدمات المقدمة من طرف الزبائن ومحاولة العاملين في البنوك تطبيق

المعرفة المتعلقة بحاجات ورغبات الزبائن. وتم قياسها بفقرات الاستبانة من الأسئلة (7 – 10).

المعرفة للزبون **Knowledge for Customer**: وتعرف إجرائياً بقيام البنوك التجارية الأردنية بتقديم

التوضيحات اللازمة للزبائن حول خدماتها المقدمة. وتم قياسها بفقرات الاستبانة من الأسئلة (11

– 14).

الإبداع الإستكشافي **Exploratory Innovation**: التحري والبحث عن الفرص وإكتشافها بشكل

إبداعي (O'Reilly & Tushman, 2010).

ويعرف إجرائياً: سلسلة من الخطوات الفنية التي تقوم بها البنوك التجارية الأردنية بما يؤدي إلى إبتكار خدمات جديدة، تلبية لإشباع حاجات الزبائن ورغباتهم، وإيجاد فرض جديدة والتكيف لمتطلبات الأسواق. وتم قياسه بفقرات الاستبانة من الأسئلة (27 - 32).

تطوير الخدمات الجديدة New Services Development: مجموعة التغيرات أو الإضافات أو التحسينات أو التطويرات على مواصفات وخصائص الخدمة أو الخدمات المرافقة لها ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمرتبقة في قطاعات سوقية مستهدفة، بحيث وتكون هذه الخدمة جديدة على المنظمة أو السوق أو الزبائن أو جميعهم معا (Menor & Roth, 2007).

ويعرف إجرائياً بأنها قدرة البنوك التجارية الأردنية وخبرتها في تطوير توليفة جديدة من الخدمات أو إضافة خصائص معينة إلى خدماتها الحالية أو إجراء تغييرات على عملية تقديم خدماتها. وسيتم قياسها من خلال التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة New Service Development Process Focus، استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة New Service Development Strategy وثقافة تطوير الخدمات الجديدة New Service Development Culture. وتم قياسه بفقرات الاستبانة من الأسئلة (15 - 26).

البنوك التجارية الاردنية: المؤسسات المصرفية المملوكة بشكل كامل برأس مال أردني التي تمارس النشاط المصرفي من منح قروض أو الإحتفاظ بودائع أو إستقبال وإرسال الحوالات ... إلخ من الخدمات المصرفية.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- (1 – 2) : المقدمة
- (2 – 2) : إدارة معرفة الزبون
- (3 – 2) : الإبداع الإستكشافي
- (4 – 2) : تطوير الخدمات الجديدة
- (5 – 2) : الدراسات السابقة العربية والأجنبية
- (6 – 2) : ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 – 1): المقدمة

برزت الفكرة الأساسية لإدارة معرفة الزبون من اهتمام التسويق المعاصر بالزبون واعتباره أحد الأركان الأساسية للمنظمة في تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند مد جسور وعلاقات مترابطة مع الزبائن، فالمنظمات بحاجة إلى التركيز على المعلومات حول الاحتياجات والقيم والمعتقدات للزبائن الحاليين والمحتملين لتصبح جزءاً من ثقافة المنظمة وكنقطة انطلاق لتحقيق النمو (Gibbert; Leibold and Probst, 2002).

إذ تهدف إدارة معرفة الزبائن إلى زيادة قابلية إدارة المنظمات للاقتراب من الزبائن مما يعكس الحاجة إلى تطوير وتنمية مهارات وقدرات إدارية تتطلب درجة عالية من الشفافية بالإفافة إلى زيادة تعرف المؤسسة على محيطها الخارجي والتكيف معه.

وبهذا تناولت اهتمامات الباحثين والممارسين لإدارة معرفة الزبون في ادبيات الادارة بوصفها خياراً إستراتيجياً لتطوير الخدمات الجديدة، ويعد هذا الاهتمام تحولاً جذرياً من المنظور الداخلي للتفوق على اساس العمليات الى منظور التفوق على اساس الزبون، إذ تحتاج المنظمات التي عملت على جذب الزبون إلى تسخير وتجهيز قابلياتها وإبداعاتها لإدارة معرفة أولئك الذين يشترون خدماتها (Parker, 2000).

يتناول الفصل الحالي إدارة معرفة الزبائن من حيث المفهوم والأهمية والابعد، إضافة إلى تناول الإبداع الإستكشافي، وتطوير الخدمات الجديدة من حيث المفهوم والأهمية والأبعاد.

(2-2): إدارة معرفة الزبائن

(2-2-1): مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة

برز حقل إدارة المعرفة لكي يمثل تحولاً جذرياً في طبيعة أنشطة منظمات الأعمال في سعيها لكي تكون المنظمات المتعلمة تحقق توليد المعرفة والمشاركة بها واستثمارها في الوقت والمكان المناسبين عن طريق زيادة استعمال تكنولوجيا المعلومات وربط الأشخاص بعضهم مع بعض في شبكات إلكترونية تساعدهم في تبادل الأفكار والمعلومات والخبرات بشكل أسرع وأسهل من ذي قبل (Inkinen, 2016).

وقد تعددت التعريفات التي أوردها الباحثون عن المعرفة، مع أن عدداً قليلاً من المنظمات تعتقد أن المعرفة الأكثر قيمة هي المعرفة التعاملية الموجودة في عقول الأشخاص والتي تتشكل عبر التفاعل والعلاقات الاجتماعية، وتتعزيز باعتماد المنظمات لثقافات وأنظمة مكافأة متجددة. لذا فقد اهتم الباحثون بالمعرفة. فقد أشار العمري (2004) بأن المعرفة تمثل ذلك المزيج المركب من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبير التي تزود بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة.

فيما عد سلمان (2005) المعرفة بأنها الخبرة والفهم والحدس الناشئة من المعلومات والحقائق التي تحفظ في العقل البشري لتكون بإجمالها وتفاعلاتها قدرة حاملها على الفعل أو الإفصاح إن أراد مع شرط توافر مستلزمات القيام بذلك.

أما Meyer & Sugyama (2007) فأشاروا بأن المعرفة نماذج ترتبط هيكلياً، وهي كافية لتحقيق أهداف المنظمة.

وأخيراً، أوضح Nisula & Kianto (2016) بأن المعرفة تمثل مجموعة الأنشطة والعمليات التي تُمكن المنظمات من توليد معارفها وإكتساب معارف جديدة، وخرن المعرفة ومشاركتها وتطبيقها لصنع القرارات وتحقيق مستويات أداء عالية.

تبرز أهمية المعرفة لمنظمات الأعمال فيما تقدمه من إضافة قيمة لها أولاً، وفي الدور الذي تؤديه عندما تمنح المنظمة مقدرات تكيفية عالية تمكنها من مواكبة ما يسمى باقتصاد المعرفة الذي يتم تأكيده من خلال رأس المال الفكري ثانياً. لذا يمكن تحديد أهمية المعرفة بما يأتي (الكبيسي، 2005):

1. تعد المعرفة الأساس لخلق الميزة التنافسية والمحافظة عليها، فمنظمات الأعمال أيقنت أن المصدر الأكثر أهمية وإستراتيجية هي المعرفة لأجل البقاء ضمن إطار التنافسية.
2. للمعرفة القابلية على الانتقال عبر المكان والمهام والأشخاص وطبيعتها المخفية كونها تتولد في عقول البشر، لذا فهي لا تنقص بالاستعمال أو المشاركة بقدر ما تتزايد مكونة رافعة تتضاعف فيها قدرات المنظمة.
3. أتاحت المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعاً، وتحفيز الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها.

عُرفت إدارة المعرفة بأنها عمليات تنظيم وتحويل واستخدام الخبرات داخل المنظمة أو هي عمليات تحكم بواسطة عمليات أنظمة إدارة المعرفة التي تصمم لتحسين كفاءة المنظمة بأطر عمل وأدوات وتقنيات معينة (Gholami, et al., 2013). وعرفها Sarand, et al., 2015 (2015) بأنها العمليات التي تحاول أن تجمع معارف ومهارات وخبرات العاملين وتجعلها متاحة للجميع عن طريق آليات معينة. وفي الإطار نفسه أشار Donate & de Pablo (2015) بأنها العملية النظامية

التكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة في ضوء اكتساب المعرفة وخلقها وخبزها والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الأشخاص والجماعات التي تعمل لتحقيق الأهداف التنظيمية الرئيسة.

إن لإدارة المعرفة أهمية كبيرة للمنظمات كافة، فقد أوضح (Kianto, 2011) أهمية إدارة المعرفة من خلال دورها في صياغة إستراتيجية المنظمة وتنفيذها، فضلاً عن إنها:

1. تقيّم الموقع التنافسي للمنظمة فيما يخص مواردها وإمكاناتها الفكرية.
2. تسهم في تحقيق عوائد متزايدة كونها مورداً ينمو كلما استخدم أكثر ويتجدد ذاتياً ويحقق قيمة أكبر.
3. تعد إدارة المعرفة ميزة تنافسية للمنظمة قابلة للتعزيز وتقوم بتوسيع إمكانية التعلم المنظمي.
4. تعد مصدراً استراتيجياً مهماً في التعامل مع الفرص والتهديدات، لذا يجب اعتماد برامجها للسيطرة على المعرفة المخزونة وتجديدها وتوزيعها.
5. تمكن المعرفة الإبداعية المنظمة من صدارة القطاع الاقتصادي المعني والمنافسين وتغيير أحكام لعبة المنافسة.
6. يسهم اكتساب المعرفة والتعلم المستمرين في الدفاع عن الموقع التنافسي.

(2 – 2 – 2): مفهوم وأهمية إدارة معرفة الزبائن

عرفت إدارة معرفة الزبائن بأنها واحدة من مهارات تعلم المنظمة من الزبون والاكْتساب والتوليد والتحويل والاحتفاظ بالمعرفة فضلاً عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الاداء والإبداع في الخدمات (Haji Karimi & Mansourian, 2012). وحددت بأنها المرشد المنضبط لتمييز المعرفة التسويقية وترويجها بين الافراد لتطوير المعرفة الحالية وتوليد معرفة الزبون الجديدة

واستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الاتجاهات (Abedi; Divan dari; Mahmoudian & Shami Zanjani, 2013).

ويرى (Taheparvar, et al., (2014) بأنها العملية التي تقوم بها المنظمة بتحرير زبائنها من الاستسلام للخدمات وتعزيزهم كشركاء في المعرفة.

ووفقاً لرأي كلاً من (Wu; Bin & Yongjiangc (2013) فإن إدارة معرفة الزبون تسهم في الاصغاء للزبون مما يعكس المعرفة التي يقدمها الزبون اثناء التعامل مع المنظمة وهذه المعرفة تصبح ذات قيمة كبيرة عندما يتم جمعها من قبل منظمات الاعمال. إضافة إلى تلبية حاجات الزبون وإعطائه المعرفة التي ستسرع وتقوي من العلاقة بين الزبون والمنظمة، وسوف تحصل المنظمة على المعرفة التي ستساهم في إبتكار الخدمات، فالمنظمات التي تملك الفهم الافضل لتوقعات وحاجات الزبائن ستكون قادرة على خدمة الزبون وتحقيق رضاه.

وقد حدد (Shang and Wang (2015) أربعة أنشطة رئيسة لإدارة معرفة الزبون، تتمثل في استخدام الحوار الموسع بين الزبائن والمنظمات ؛ تعزيز المجموعات داخل المنظمة للمشاركة في المعلومات ؛ السماح باستخدام المعرفة في نقطة اتصال الزبون وتوفير دعم القيادة لأنشطة معرفة الزبون.

وقد حدد (Kok & Vanzyl (2002) أهمية إدارة معرفة الزبائن بما يلي:

1. الاصغاء للزبون مما يعكس المعرفة التي يقدمها الزبون اثناء التعامل مع المنظمة وهذه المعرفة تصبح ذات قيمة كبيرة عندما يتم جمعها من قبل منظمات الاعمال.
2. هذه العملية هي سلاح ذو بعدين، لأن التفاعل بين الزبائن والمنظمة سوف يعكس المعرفة التي يحتاجها الزبون والتي قد لا تملكها المنظمة، بينما تتعلم المنظمة من زبائنها فإن الزبائن ايضا يستفيدون من آراء ومبادرات تصل اليهم من خلال رجال البيع.

3. تلبية حاجات الزبون من خلال الاصغاء اليه وإعطائه المعرفة التي ستسرع وتقوي من العلاقة بين الزبون والمنظمة، وسوف تحصل المنظمة على المعرفة التي ستساهم في اختراع الخدمة او المنتج، اذ ان المنظمة التي تملك الفهم الافضل لتوقعات وحاجات الزبائن ستكون قادرة على خدمة الزبون وتحقيق رضاه.

أما Garcia-Murillo and Annabi (2002) فأوضحا بأن لإدارة معرفة الزبائن أهمية تسهم في تحسين جودة الخدمات، تحسين خدمات الزبائن، تحقيق رضا الزبائن، زيادة المبيعات، تحسين الاحتفاظ بالزبائن ومعرفة حاجات الزبائن المتجددة.

(2 - 2 - 3): أبعاد إدارة معرفة الزبائن

تعددت الابعاد التي تناولها الباحثين لإدارة معرفة الزبائن (Tseng, 2016)، إلا أن أغلب الباحثين أكدوا على ثلاثة أبعاد رئيسة لإدارة معرفة الزبائن، هي المعرفة من الزبون Knowledge from Customer، المعرفة حول الزبون Knowledge about Customer والمعرفة للزبون Knowledge for Customer.

فالمعرفة حول الزبائن Knowledge about Customer تمثل المعرفة التي ترغب المنظمة بمعرفتها عن زبائننها، فهي معلومات ذات معنى تحملها إدارة المنظمة حول زبائننها الحاليين والمحتملين وتمثل مدى تمييزهم للعلامة التجارية الخاصة بالمنظمة والتصورات المستقبلية عن مدى ولاء الزبائن للمؤسسة من خلال استمرارهم في تعاملهم معها إضافة إلى معرفة حاجاتهم ورغباتهم (Taherparvar, et al., 2014).

أما المعرفة من الزبائن Knowledge from Customer فالزبائن يعتبرون فرص استراتيجية للمنظمات للتعلم منهم، فالمعرفة موجودة لدى الزبائن، وما على المنظمات سوى الحصول عليها منهم مثل تجاربهم مع المنظمات الأخرى، حاجاتهم وشعورهم تجاه المنظمة، ورأيهم تجاه

التحسينات في المنظمة مما يساعد على تطوير استراتيجيات فعالة لتطوير الخدمات. ويمكن الحصول على هذه المعرفة من خلال الطلب من الزبائن عرض التجارب الناجحة والإخفاقات في العلاقات مع المنظمة. إذ إن هناك العديد من الدراسات التي توصلت بأن الإصغاء الجيد للزبائن وأخذ تعليقاتهم بصورة جدية يجلب ولاء أكثر منهم تجاه المنظمة، وهو ما يعتبر قيمة إقتصادية للمنظمة إذا ما تم استخدامها بفاعلية والتي يتم الحصول عليها من خلال وسائل متعددة منها الزيارات واللقاءات مع الزبائن ونظام الشكاوي وعاداتهم ومعتقداتهم وإيجاد مقاييس ولاء للزبائن ورضاهم (Tabarsa, et al., 2014).

وأخيراً، فإن المعرفة للزبائن Knowledge for Customer ، تشير إلى ما يرغب به الزبائن من المنظمة، أي تزويد الزبائن بالمعلومات التي يمكن أن تساعدهم بتحديد الخدمة التي يريدون أن يشتمروها وكيفية إستعمالها بفعالية، فالكثير من المنظمات بدأت تدرك بأن الزبائن هم المركز المفيد الحقيقي لها، وهو ما يدل على الأهمية التي يتمتع بها الزبائن بالنسبة للمنظمة مما يجعلها توظف كافة طاقاتها لمعرفة وفهم تفضيلاتهم وحجاتهم وتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها، إذ أن المعرفة التي تقدم للزبائن من المفترض ان تكون معلومات غزيرة (Zaidi, 2017).

(2 – 3): الإبداع الإستكشافي

يشير الإستكشاف إلى أنشطة التعلم مثل البحث والتباين وإتخاذ المخاطر والتجريب والإبتكار (Hill & Birkinshaw, 2012). وقد عُرف الإبداع الإستكشافي بأنه المعرفة للبحث، الأصالة، التجريب، الإبتكار والتغيير الجذري وخلق منتجات وعمليات وخدمات جديدة (O'Reilly & Tushman, 2008). وهو التحري والبحث عن الفرص وإكتشافها بشكل إبداعي (O'Reilly & Tushman, 2010).

وحدد Abuzaid (2016) بأن الإبداع الإستكشافي يتضمن مجموعة من الأشياء مثل المرونة والإبداع، لذلك فإن الإكتشاف غالباً ما ينطوي على عمليات البحث العابرة للحدود التنظيمية والتكنولوجية (Rosenkopf & Nerkar, 2001).

ويشدد Danneels (2002) بأن الإبداع الإستكشافي يُمكن المنظمات من إبداع منتجات جديدة، وتغطية الأسواق غير المستغلة، وتطوير موارد وقدرات وجدارات جديدة. إذ أن تبني المنظمات للإبداع الإستكشاف يعطيها مرونة عالية من خلال منهج تفاعلي مع كل من التعلم والتجربة بهدف تحديد المشاريع المحفوفة بالمخاطر العالية (Gibson & Birkinshaw, 2004). وهذا ما إنعكس بتحليل Auh & Menguc (2005) الذي شدد على ان الإبداع الإستكشافي يفيد المنظمات على المدى البعيد من خلال زيادة فعاليتها من حيث نمو حصتها السوقية، وتقديم المنتجات الجديدة.

ووفقاً لذلك، فإن الإبداع الإستكشافي من المنظور الاستراتيجي يركز على التوجه الإبداعي الذي يعد واحداً من التوجهات الاستراتيجية للمنظمة وصولاً لتحقيق النمو وضمان الفاعلية المستقبلية (Wulf, et al., 2010). وبسياق مشابه، فإن البحث عن الفرص الجديدة يعكس توجه المنظمة نحو الإبداع الجذري الذي يتطلب جهود معرفية كثيرة ومعاصرة (Shoo, 2010) تتميز بالمرونة العالية تجاه تطوير عمليات ومنتجات وخدمات جديدة ومبتكرة (Van Looy, et al., 2005).

وعليه، ترى الباحثة بأن الإبداع الإستكشافي يعكس قدرة المنظمة على التكيف للتغيرات البيئية وتوافر معرفة لديها وإمتلاكها لمرونة عالية وإمكانيتها في البحث عن الفرص الجديدة المرتبطة بالزبائن الجدد وتطوير المنتجات والخدمات والاسواق الجديدة.

(2 - 4): تطوير الخدمات الجديدة

(2 - 4 - 1): مفهوم وأهمية تطوير الخدمات الجديدة

أكد كل من عكروش وعكروش (2004) بأن تطوير الخدمات يشير إلى أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه أو تطويره على مواصفات وخصائص الخدمة ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمرتبقة في قطاعات سوقية مستهدفة، وتكون هذه الخدمة جديدة على المنظمة أو السوق أو الزبائن أو جميعهم معاً، وبغض النظر عن درجة التقدم التكنولوجي المستخدمة في تطوير الخدمة. ويشمل مواصفات الخدمة، علامتها التجارية، خدمات الزبائن، سعرها، ترويجها، توزيعها، خدمات ما بعد البيع، وطرق الدفع أو حتى عملية إعادة إحلال الخدمة المنتج في قطاعات سوقية معينة.

عرف تطوير الخدمات الجديدة بمجموعة التغيرات أو الإضافات أو التحسينات أو التطويرات على مواصفات وخصائص الخدمة أو الخدمات المرافقة لها ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمرتبقة في قطاعات سوقية مستهدفة، بحيث وتكون هذه الخدمة جديدة على المنظمة أو السوق أو الزبائن أو جميعهم معاً (Menor & Roth, 2007).

ووردت بانها قدرة المنظمات على تحليل المواقف وتحديد الاتجاه في تنفيذ استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة من خلال عملية البحث عن حاجات الزبائن ورغباتهم، والطلب السوقي، وتحليل المنافسة من خلال تطوير عمليات جديدة لتوليد الخدمات، إذ أن استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة هي بالضبط نفس الاستراتيجية الشمولية لوحدة الاعمال، وعليه فإن استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة تمكن إدارات المنظمات من تخطيط وتوفير الموارد المناسبة لتطوير خدمة جديدة محددة (Lin, 2012).

- إن عملية تطوير الخدمات الجديدة أصبحت من المكونات الأساسية لأي إستراتيجيات إدارية وتسويقية للمنظمات من خلال الركائز والمهام والأهداف التالية (الطائي والعلاق، 2008):
1. التغييرات التكنولوجية السريعة التي يمكن أن تجعل الخدمات الحالية في خطر.
 2. قيام المنافسين بتقليد الخدمات الناجحة في السوق. وبالتالي فإن ضرورات بلوغ الميزة التنافسية المستدامة تستدعي التطوير المتواصل للخدمات لكي لا تفقد ميزتها التنافسية.
 3. التواصل المستمر مع الزبائن. حيث يمثل التطوير أحد أسباب نجاح المنظمات في بلوغ أهدافها. كما وتؤدي عملية التطوير إلى التواصل المستمر مع الزبائن الذين تتغير تفضيلاتهم وحاجاتهم ورغباتهم وأنماط شرائهم مع مرور الوقت.
 4. اكتشاف الفرص كما ونوعا وتطويرها وتحويلها إلى منافع, لحل بعض المشاكل التي يعاني منها الزبائن الحاليون والمحتملون. ذلك أن إتباع التطوير كجزء من منهج عمل أو إستراتيجيات المنظمات المعاصرة سيؤدي إلى نجاحها.
 5. يساهم التطوير المتواصل في بناء قاعدة صلبة للنمو المستقبلي, وبالتالي فهو يمكن للمنظمة من مواجهة التغييرات المستقبلية وإدارتها بفعالية عالية.
- وتبرز أهمية تطوير الخدمات الجديدة من خلال الأغراض الرئيسة لها، المتمثلة بأغراض تتعلق بأعمال المنظمة والتي ترمي إلى تحقيق أهداف المنظمة مثل النمو والربحية، وأغراض تتعلق بتحقيق أهداف شخصية مثل إهداف المالكين وحملة الأسهم (Menor & Roth, 2008).

(2 - 4 - 2): أبعاد تطوير الخدمات الجديدة

لغرض تحديد الأبعاد الملائمة لتطوير الخدمات الجديدة لجأت الباحثة في ذلك إلى مراجعة الاطر النظرية ذات العلاقة بموضوع تطوير الخدمات الجديدة، والتي من خلالها تم الإعتماد في

تحديد أبعاد تطوير الخدمات الجديدة وفقاً لما حدده كل من Menor & Roth (2007) ؛ Lin (2012) وهذه الأبعاد، هي:

أولاً: التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة

ويمثل هذا البعد مدى توفر واستخدام ممارسات تطوير الخدمة النظامية والروتينية. فالتركيز على تطوير الخدمات الجديدة هو مؤشر على وجود منظمة لديها عملية رسمية لإجراء جهود تطوير الخدمات الجديدة. بالإضافة إلى ذلك، فإن التركيز على تطوير الخدمات الجديدة يسمح بالبساطة والتكرار في عملية تطوير الخدمات الجديدة التي تعزز كفاءة وفعالية تطوير الخدمات الجديدة بشكل أكبر.

ثانياً: استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة

من خلال هذا البعد يتم تحديد دور التطوير في إطار استراتيجية الأعمال الشاملة. وهو يدمج استراتيجية الأعمال الشاملة مع استراتيجية الخدمات الجديدة وقرارات تصميم / تسليم الخدمات. وبالتالي، فإن إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة تمكن الإدارة من التخطيط وإتاحة الموارد الكافية لجهود تطوير خدمة جديدة محددة مع مراعاة التلاؤم بين قدرات عمليات الخدمة وعمليات وإجراءات التسليم وحاجات السوق.

ثالثاً: ثقافة تطوير الخدمات الجديدة

يلتقط بعد ثقافة تطوير الخدمات الجديدة القيم والمعتقدات التي تعززها منظمة الخدمة التي تشير إلى الرغبة والرغبة في الابتكار. إذ تسهل ثقافة تطوير الخدمات الجديدة الإيجابية مناخاً لتطوير الخدمات الجديدة وهي ضرورة لنجاح جديد في تطوير الخدمات.

(2 - 5): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

- دراسة الطائي (2008) بعنوان "إدارة معرفة الزبون وأبعاد الخدمة الصحية: العلاقة

والأثر".

هدفت الدراسة التعرف إلى تحديد مستوى تطبيق مفهومي إدارة معرفة الزبون وأبعاد الخدمة في مستشفى بغداد التعليمي وتحديد درجة تأثير أبعاد إدارة معرفة الزبون على الخدمة الصحية المقدمة من المستشفى. تكون مجتمع الدراسة من العاملين والمرضى في مستشفى بغداد التعليمي. أما عينة الدراسة فقد شملت (50) من فئتين، الأولى مجموعة من العاملين (أطباء، مساعدين أطباء، عاملين) في المستشفى المذكور، أما الفئة الثانية من العينة فهي مجموعة من المرضى (الزبائن) خاصة الذين لديهم مراجعات مستمرة للمستشفى، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وبعد إجراء التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود فروق معنوية بين إجابات العاملين والمرضى في بعض أبعاد إدارة معرفة الزبون وعدم وجود فروق في البعض الآخر منها.

- دراسة الربيعي وآخرون (2014) بعنوان "أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة

في الأداء التسويقي للمصارف التجارية العراقية".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة معرفة الزبون، وتطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي. وتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في (20) مصرفاً تجارياً عاملاً في مدينة بغداد. أما عينة الدراسة فقد شملت (81) من مديري تطوير الخدمات الجديدة، ومديري خدمات الزبائن، ورؤساء الأقسام العاملين في (7) مصارف تجارية موزعة في مدينة بغداد تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي

وبعد اجراء التحليلات الاحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات الجديدة والاداء التسويقي. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير الخدمات الجديدة في الاداء التسويقي للمصارف. وأكثر من ذلك، وجود أثر مشترك لإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي للمصارف بأبعاده الثلاثة: الربحية؛ معدل نمو الحصة السوقية والاحتفاظ بالزبائن.

- دراسة, Taheparvar, et al. (2014) بعنوان: "Customer knowledge management, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر إدارة معرفة الزبون على الإبداع المستمر والأداء. تكون مجتمع الدراسة من (35) مصرفاً خاصاً في Guilan بإيران. أما عينة الدراسة فقد شملت (265) مديراً يعملون في المصارف مجتمع الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة أعدت خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، وبعد اجراء التحليلات الاحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها أن المعرفة من الزبائن تؤثر بشكل إيجابي على كل من سرعة وجودة الإبداع بالإضافة إلى تأثيرها على الأداء المالي والعملياتي. كما ان هناك تأثيرات مختلفة للمعرفة حول الزبون والمعرفة للزبون على مختلف أبعاد الإبداع والأداء.

- دراسة Trejo; Gutiérrez & Guzman (2016) بعنوان: "The customer knowledge

management and innovation".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر إدارة معرفة الزبون على الإبداع. تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في Guadalajara بالمكسيك. أما عينة الدراسة فقد شملت

(500) مديراً تنفيذياً يعملون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في Guadalajara بالمكسيك. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة أعدت خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، وبعد اجراء التحليلات الاحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك تأثير إيجابي ومعنوي بين إدارة معرفة الزبون والإبداع.

- دراسة (2014)Tabarsa, et al., بعنوان: " Explaining the Relationship between Customer Knowledge Management and Sensing Dimension of Dynamic Capabilities: Case Study: Barid Samaneh Novin Company

هدفت هذه الدراسة إلى إيضاح العلاقة بين إدارة معرفة الزبون وبعد الإستشعار من القدرات الديناميكية في شركة Barid Samaneh Novin. تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في شركة Barid Samaneh Novin. أما عينة الدراسة فقد شملت (62) فرداً يعملون في شركة Barid Samaneh Novin. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة أعدت خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، وبعد اجراء التحليلات الاحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك علاقة بين إدارة معرفة الزبون وبعد الإستشعار من القدرات الديناميكية في شركة Barid Samaneh Novin.

- دراسة (2015)Tehrani; Javadizadeh and Nadi بعنوان: " The Relationship between Customer Knowledge Management, Customer Relationship with Organizational Innovation and Customer Loyalty: Case Study Consumers and Manufacturers of Proteinindustry in Isfahan Province

هدفت هذه الدراسة إلى بيان العلاقة بين إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون مع الإبداع التنظيمي وولاء الزبائن للمستهلكين والمصنعين في منطقة Proteinindustry بمقاطعة

أصفهان بايران. تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين والزبائن لتسعة مجاميع من الإنتاج والتوزيع لمنتجات البروتين والبالغ عددهم (1385). أما عينة الدراسة فقد تم إختيارها بطريقة عشوائية والبالغ عددها (451) من العاملين والزبائن. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة أعدت خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، وبعد اجراء التحليلات الاحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون مع الإبداع التنظيمي وولاء الزبائن.

- دراسة Falasca, et al., (2017) بعنوان: "The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis"

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر معرفة الزبائن وقدرات التسويق الديناميكية على الأداء الإبداعي. تكون مجتمع الدراسة من الافراد العاملين في الإدارة العليا والوسطى بشركات صناعة التكنولوجيا العالية في الصين. اما عينة الدراسة فقد شملت (182) موظفاً من العاملين في الإدارة العليا والوسطى بشركات صناعة التكنولوجيا العالية في الصين. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة أعدت خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، وبعد اجراء التحليلات الاحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى أن قدرات التسويق الديناميكية تتوسط العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن والأداء الإبداعي بشركات صناعة التكنولوجيا العالية في الصين.

- دراسة Zaidi (2017) بعنوان: "Customer Knowledge Management (CKM) as a Predictor of Innovation Capability with the Moderating Role of Organizational Structure: A Study of the Banking Sector of Pakistan"

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر إدارة معرفة الزبائن على القدرات الإبداعية للمصارف الخاصة في باكستان، إضافة إلى معرفة الدور المعدل للهيكل التنظيمي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن والقدرات الإبداعية. تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في المصارف الخاصة في باكستان. أما عينة الدراسة فقد شملت (301) موظفاً في المصارف الخاصة في باكستان. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة أعدت خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، وبعد إجراء التحليلات الاحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) تؤثر بشكل إيجابي على القدرات الإبداعية (سرعة وجودة الإبداع)، كما ان هناك دور معدل للهيكل التنظيمي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن والقدرات الإبداعية للمصارف الخاصة في باكستان.

(2 – 6): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

يمكن إيضاح أهم مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

1. تتميز هذه الدراسة عن سابقتها بأنها تناولت ثلاثة متغيرات لم تدرس من قبل وبشكل مجتمع وهي (إدارة معرفة الزبائن، الإبداع الإستكشافي، وتطوير الخدمات الجديدة) مما يوسع من فهم الظاهرة المبحوثة وتفسير أدق للنتائج.
2. تناولت الدراسات السابقة الموضوعات المذكورة في أماكن مختلفة أغلبها كانت منظمات صناعية وجامعات وشركات اتصالات، بينما طبقت هذه الدراسة على البنوك التجارية الأردنية.
3. تم اعتبار الإبداع الإستكشافي متغير وسيط في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة، وهو ما لم تلتفت إليه أي من الدراسات السابقة.

أما محاور استعادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فتتمثل بالآتي:

1. إسهام الدراسات السابقة في إغناء الجانب النظري والفكري عبر الاستفادة والاقتباس من هذه الدراسات.

2. إسهام الدراسات السابقة في بناء مقياس الدراسة الحالية وذلك من خلال الاطلاع على المقاييس والاستبانات في الدراسات السابقة.

3. تمهيد الدراسات السابقة الطريق امام الدراسة الحالية وذلك من خلال الاطلاع على عينات الدراسات السابقة والافادة منها في الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

- (1 - 3) : المقدمة
- (2 - 3) : مجال الدراسة
- (3 - 3) : منهج الدراسة
- (4 - 3) : مجتمع الدراسة
- (5 - 3) : عينة الدراسة والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة
- (6 - 3) : أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات
- (7 - 3) : متغيرات الدراسة
- (8 - 3) : المعالجات الإحصائية
- (9 - 3) : التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
- (10 - 3) : صدق أداة الدراسة وثباتها

الفصل الثالث منهجية الدراسة

(3 - 1): المقدمة

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة الدور الوسيط للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية (الإدارة العامة). إذ تضمن هذا الفصل منهج الدراسة، ومجالها، مجتمع الدراسة وعينتها، والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات، متغيرات الدراسة، المعالجات الإحصائية، التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها.

(3 - 2): مجال الدراسة

تضمن مجال الدراسة البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة) والبالغ عددها (12) بنكاً بحسب التقرير الثامن والثلاثون لجمعية البنوك في الأردن للعام (2016) (www.Abj.org.jo). وهي كما موضحة بالجدول أدناه (3-1)

الجدول (3-1)

البنوك التجارية الأردنية

البنك	ت	البنك	ت
الأردني الكويتي	7	العربي	1
الأهلي	8	المؤسسة العربية المصرفية	2
الإسكان للتجارة والتمويل	9	الأردن	3
الإستثماري العربي الأردني	10	القاهرة عمان	4
الإستثماري	11	المال الأردني	5
الإتحاد	12	الأردني التجاري	6

(3 – 3): منهج الدراسة

لبلوغ اهداف الدراسة فكراً وتطبيقاً لجأت الباحثة إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة او موضوع محدد على صورة كمية بهدف تقويم وضع معين او رصد لظاهرة وفهم مضمونها وبما يلائم بيئة البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة. وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج Amos لتحليل بيانات الدراسة الأولية.

(3 – 4): مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارتين العليا والوسطى (المديرين ونوابهم ومساعدتهم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام) في البنوك التجارية الأردنية (الإدارة العامة) والبالغ عددهم (300) فرداً.

(3 – 5): عينة الدراسة والخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من العاملين في الإدارتين العليا والوسطى (المديرين ونوابهم ومساعدتهم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام) في البنوك التجارية الأردنية (الإدارة العامة) بمقدار (300) فرداً بأسلوب الحصر الشامل. وتم توزيع (300) استبانة، استرد منها (276) استبانة بنسبة مئوية بلغت (92%). وبعد مراجعة الاستبانات المستردة تبين أن هناك (22) استبانة غير صالحة وغير مكتملة البيانات. ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (254) استبانة بنسبة مئوية بلغت (84.66%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

يوضح الجدول (3 - 2) الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من حيث (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي).

الجدول (3 - 2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
النوع الاجتماعي	ذكر	163	64.17
	أنثى	91	35.83
العمر	30 سنة فأقل	21	8.27
	من 31 - أقل من 35 سنة	37	14.57
	من 35 - أقل من 40 سنة	134	52.76
	من 40 - أقل من 45 سنة	33	12.90
	من 45 - أقل من 50 سنة	16	6.30
	50 سنة فأكثر	13	5.20
المؤهل العلمي	بكالوريوس	128	50.39
	دبلوم عال	5	1.97
	ماجستير	93	36.62
	دكتوراه	28	11.02
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	24	9.45
	من 6 - أقل من 10 سنوات	58	22.84
	من 10 - أقل من 15 سنة	136	53.54
	15 سنة فأكثر	36	14.17
المسمى الوظيفي	مدير عام	9	3.54
	نائب / مساعد مدير	31	12.20
	مدير إدارة	69	27.17
	رئيس قسم	145	57.09
المجموع		254	100

إذ تبين النتائج المعروضة في الجدول (3 - 2) أن:

1. النوع الاجتماعي إنقسم بنسبة (64.17%) للذكور ونسبة (35.83%) للإناث.

2. العمر، والذي فيه تبين أن (8.27%) هم من الفئة العمرية 30 سنة فأقل، وأن (80.23%) هم من الفئة العمرية من 31 إلى أقل من 45 سنة، وأن النسبة المتبقية والبالغة (11.50%) هم من الفئة العمرية 45 سنة إلى 50 سنة فأكثر.

3. المؤهل العلمي، والذي تبين فيه بأن (50.39%) من الافراد المستجيبين هم من حملة شهادة البكالوريوس في حين كانت نسبة الأفراد المستجيبين من حملة شهادة الماجستير (36.62%)، وان (1.97%) من الافراد المستجيبين هم من حملة شهادة الدبلوم العال، وأخيراً، فقد إتضح ان نسبة الأفراد المستجيبين من حملة شهادة الدكتوراه ما مجمله (11.02%).

4. عدد سنوات الخبرة، وفيها تبين وجود نسبة (9.45%) من الأفراد الذين لديهم خبرة 5 سنوات فأقل، وأن نسبة (22.84%) هم من الأفراد الذين لديهم خبرة تتراوح من 6 سنوات إلى أقل من 10 سنة، في حين كانت نسبة (53.54%) هم من الأفراد الذين لديهم خبرة تتراوح من 10 سنة إلى أقل من 15 سنة، وأخيراً، فقد تبين إن نسبة (14.17%) من الأفراد المبحوثين هم ممن لديهم خبرة 15 سنة فأكثر.

5. المسمى الوظيفي، وفيه تبين بأن (3.54%) من الافراد المستجيبين هم من المديرين في حين كانت نسبة الأفراد المستجيبين من النواب والمساعدين (12.20%)، وان (27.17%) من الافراد المستجيبين هم من مديري الإدارات، وأخيراً، فقد إتضح ان نسبة الأفراد المستجيبين من رؤساء الأقسام ما مجمله (57.09%).

(3 – 6): أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات

إعتمدت الباحثة على عدد من الأدوات البحثية لأغراض جمع البيانات وتحليلها على النحو

الآتي:

1. الإطار النظري (المصادر الثانوية): اعتمد التأطير النظري للدراسة على الكتب والمقالات المتخصصة والدراسات والبحوث ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بمتغيرات الدراسة. واستخدام شبكة المعلومات العالمية (Internet) لتعقب آخر المستجدات العلمية ذات العلاقة.

2. الإطار الميداني (المصادر الأولية): جمعت المعلومات الخاصة بالجانب العملي من الإستبانة، حيث تضمنت الإستبانة (32) فقرة بمقياس ليكرت الخماسي، والتي تضمنت أربعة أجزاء، هي:

الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من خلال (5) متغيرات وهي (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: تضمن مقياس إدارة معرفة الزبون ثلاثة أبعاد، وهي (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون والمعرفة للزبون) و(14) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

إدارة معرفة الزبائن	المعرفة حول الزبون	المعرفة من الزبون	المعرفة للزبون
عدد الفقرات	6	4	4
ترتيب الفقرات	6 - 1	10 - 7	14 - 11

الجزء الثالث: تضمن مقياس تطوير الخدمات الجديدة ثلاثة أبعاد، وهي (التركيز على تطوير الخدمات الجديدة، استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وثقافة تطوير الخدمات الجديدة) و(12) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

تطوير الخدمات الجديدة	التركيز على تطوير الخدمات الجديدة	استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة	ثقافة تطوير الخدمات الجديدة
عدد الفقرات	4	4	4
ترتيب الفقرات	18 - 15	22 - 19	26 - 23

الجزء الرابع: تضمن مقياس الإبداع الإستكشافي عبر (6) فقرات لقياسها، من الفقرة رقم (27) ولغاية الفقرة رقم (32).

وتراوح مدى الاستجابة في أداة الدراسة (الإستبانة) من (1 - 5) وفق مقياس ليكرت الخماسي

كالآتي:

لا أوافق على الإطلاق	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	بدائل الإجابة
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	الدرجة

(3 - 7): متغيرات الدراسة

تم الإعتماد في قياس إدارة معرفة الزبائن بأبعادها بالإستناد إلى Taherparvar, Esmaeilpour and Dostar (2014) ؛ Tabarsa, Moghadam and Hamidian (2014) ؛ Zaidi (2017). كما تم الإستناد إلى Menor & Roth (2007) ؛ Lin (2012) في قياس تطوير الخدمات الجديدة. وما يتعلق بالإبداع الإستكشافي فقد تم الإستناد في قياسه إلى كل من Jansen; van den Bosch & Volberda (2006) ؛ Li (2014).

(3 - 8): المعالجات الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وإختبار فرضياتها عمدت الباحثة لإستخدام الأساليب الإحصائية

التالية:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى متغيرات الدراسة ووقعها.
- الانحراف المعياري لقياس درجة تباعد الاستجابات عن الاوساط الحسابية.

- معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس ممارسة ومستوى متغيرات الدراسة، والذي تم إحتسابه وفقاً للمعادلة التالية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للبيدليل} - \text{الحد الأدنى للبيدليل}}{\text{عدد مستويات الممارسة (مرتفعة ؛ متوسطة ؛ منخفضة)}} = \text{الممارسة / المستوى}$$

$$1.33 = \frac{1-5}{3} = \text{الممارسة / المستوى}$$

وبناء على ذلك يكون:

الممارسة/ المستوى المنخفض من 1 - أقل من 2.33

الممارسة/ المستوى المتوسط من 2.33 - لغاية 3.66

الممارسة/ المستوى المرتفع من 3.67 فأكثر.

- اختبار Kolmogorov - Smirnov.
- اختبار معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha
- معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression وذلك للتحقق من أثر المتغير المستقل (إدارة معرفة الزبون) على المتغير التابع (تطوير الخدمات الجديدة).
- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression وذلك للتحقق من أثر المتغير الوسيط (الإبداع الإستكشافي) على المتغير التابع (تطوير الخدمات الجديدة).
- تحليل المسار Path Analysis لتحديد الدور الوسيط للإبداع الإستكشافي على العلاقة بين إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة.

(3 - 9): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

تم إجراء اختبار "Kolmogorov Smirnov Test"، وذلك للتحقق من توفر التوزيع الطبيعي في البيانات والذي في حالة عدم توفره من الممكن التأثير سلباً على نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وكما هو موضح بالجدول (3 - 3).

جدول (3 - 3)

التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

ت	المتغير	Kolmogorov - Smirnov	Sig. *	النتيجة
1	إدارة معرفة الزبون	2.933	0.067	تتبع التوزيع الطبيعي
1 - 1	المعرفة حول الزبون	2.487	0.061	تتبع التوزيع الطبيعي
2 - 1	المعرفة من الزبون	2.568	0.058	تتبع التوزيع الطبيعي
3 - 1	المعرفة للزبون	2.473	0.072	تتبع التوزيع الطبيعي
2	الإبداع الإستكشافي	2.987	0.093	تتبع التوزيع الطبيعي
3	تطوير الخدمات الجديدة	2.718	0.074	تتبع التوزيع الطبيعي
1 - 3	التركيز على تطوير الخدمات الجديدة	2.593	0.079	يتبع التوزيع الطبيعي
2 - 3	استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة	2.486	0.088	يتبع التوزيع الطبيعي
3 - 3	ثقافة تطوير الخدمات الجديدة	2.136	0.083	تتبع التوزيع الطبيعي

ملاحظة: * يكون التوزيع طبيعياً عندما يكون مستوى الدلالة ($\alpha > 0.05$).

ويتضح من نتائج الجدول (3 - 3) وعند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$)، فإنه يلاحظ أن متغيرات

الدراسة جميعها موزعة بشكل طبيعي. حيث كانت قيم التوزيع الطبيعي لكل متغيرات الدراسة أكبر من (0.05) وهو المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة.

(3 - 10): صدق أداة الدراسة وثباتها

(3 - 10 - 1): صدق أداة الدراسة

لمعرفة الصدق الظاهري تم توزيع الاستبانة على عدد من الاساتذة المختصين في إدارة

الأعمال والتسويق بلغ عددهم (9) وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، من أجل التعرف على

الثغرات والصعوبات التي قد تواجه الباحثين من حيث ابعادها وصياغتها وموازينها. وفي ضوء الملاحظات والمقترحات المقدمة جرى تعديل الاستبانة لتصبح أكثر دقة وتعبيراً عن واقع العمل في البنوك.

(3 - 10 - 2): ثبات أداة الدراسة

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والجدول (3 - 4) يبين نتائج ثبات أداة الدراسة والتي تدل على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات مطمئن وبقدرتها على تحقيق ما وضعت من أجله.

الجدول (3 - 4)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	البعد	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	إدارة معرفة الزبون	14	0.894
1 - 1	المعرفة حول الزبون	6	0.792
2 - 1	المعرفة من الزبون	4	0.728
3 - 1	المعرفة للزبون	4	0.834
2	الإبداع الإستكشافي	6	0.815
3	تطوير الخدمات الجديدة	12	0.860
1 - 3	التركيز على تطوير الخدمات الجديدة	4	0.702
2 - 3	استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة	4	0.673
3 - 3	ثقافة تطوير الخدمات الجديدة	4	0.768

الفصل الرابع

نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات

(1-4) : المقدمة

(2-4) : نتائج التحليل الإحصائي للدراسة

(3-4) : تحليل مدى ملاءمة البيانات لإفترضات اختبار فرضيات الدراسة

(4-4) : اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات

(4 - 1): المقدمة

يتناول هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة عن متغيراتها من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة والأهمية النسبية، كما يتناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة والدلالات الإحصائية الخاصة بكل منها.

(4 - 2): نتائج التحليل الإحصائي للدراسة

(4 - 2 - 1): ما واقع إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون والمعرفة للزبون) في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)؟

لوصف واقع إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون والمعرفة للزبون) في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)، لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول (4 - 1) ؛ (4 - 2) ؛ (4 - 3).

جدول (4 - 1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع المعرفة حول الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)

ت	المعرفة حول الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
1	يقوم البنك بتحديد خلفية زبائنه	4.216	0.947	2	مرتفع
2	يحصي البنك عدد زبائنه الجدد	4.192	0.888	3	مرتفع
3	يحدد البنك متطلبات واحتياجات زبائنه	4.232	0.883	1	مرتفع
4	يدرس البنك تطلعات زبائنه	4.157	0.852	4	مرتفع
5	يحدد البنك المشكلات التي تواجه زبائنه	4.153	0.951	5	مرتفع
6	تتوفر لدى إدارة البنك بيانات واضحة عن مستويات دخول زبائنه	4.094	0.948	6	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمعرفة حول الزبون	4.174	0.639	-	مرتفع

يوضح الجدول (4 - 1) الإجابات المتعلقة بالمعرفة حول الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة). حيث حققت المعرفة حول الزبون متوسطاً حسابياً عاماً مقداره (4.174) بانحراف معياري بلغ (0.639) وهو ما يعكس بشكل عام أن واقع المعرفة حول الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً. وقد حققت الفقرة التي تنص على "يحدد البنك متطلبات وإحتياجات زبائنه" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.232)، وانحراف معياري بلغ (0.883) وبمستوى مرتفع، فيما حققت الفقرة التي تنص على "تتوفر لدى إدارة البنك بيانات واضحة عن مستويات دخول زبائنه" المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.094) وانحراف معياري (0.948) وبمستوى مرتفع.

كما يبين الجدول (4 - 2) الإجابات المتعلقة بالمعرفة من الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة). حيث حققت المعرفة من الزبون متوسطاً حسابياً عاماً مقداره (3.965) بانحراف معياري بلغ (0.705) وهو ما يعكس بشكل عام أن واقع المعرفة من الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً. وقد حققت الفقرة التي تنص على "يستطلع البنك آراء زبائنه حول تطوير الخدمات المصرفية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.145)، وانحراف معياري بلغ (0.847) وبمستوى مرتفع، فيما حققت الفقرة التي تنص على "يأخذ البنك بعين الإعتبار الخدمات التي يقدمها المنافسين" المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.759) وانحراف معياري (1.002) وبمستوى مرتفع.

جدول (4 - 2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع المعرفة من الزبون في البنوك التجارية
الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)

ت	المعرفة من الزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
7	يتأكد البنك من جودة الخدمات المقدمة من خلال الزبائن	4.106	0.857	2	مرتفع
8	يأخذ البنك بعين الاعتبار الخدمات التي يقدمها المنافسين	3.759	1.002	4	مرتفع
9	يسأل البنك زبائنه حول الخدمات المطلوبة	3.850	1.074	3	مرتفع
10	يستطلع البنك آراء زبائنه حول تطوير الخدمات المصرفية	4.145	0.847	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمعرفة من الزبون	3.965	0.705	-	مرتفع

وأخيراً، يظهر الجدول (4 - 3) الإجابات المتعلقة بالمعرفة للزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة). حيث حققت المعرفة للزبون متوسطاً حسابياً عاماً مقداره (4.062) بانحراف معياري بلغ (0.794) وهو ما يعكس بشكل عام أن واقع المعرفة للزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً. وقد حققت الفقرة التي تنص على "يوفر البنك معلومات حول فوائد الخدمات المبتكرة والجديدة للزبائن" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.169)، وانحراف معياري بلغ (0.948) وبمستوى مرتفع، فيما حققت الفقرة التي تنص على "يعطي البنك معلومات لزبائنه حول الخدمات المبتكرة والجديدة" المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.960) وانحراف معياري (1.028) وبمستوى مرتفع.

جدول (4 - 3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع المعرفة للزبون في البنوك التجارية الأردنية
بمدينة عمان (الإدارة العامة)

ت	المعرفة للزبون	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
11	يوفر البنك معلومات لزيائته حول خدماته الحالية	4.015	1.017	3	مرتفع
12	يعطي البنك معلومات لزيائته حول الخدمات المبتكرة والجديدة	3.960	1.028	4	مرتفع
13	يوفر البنك معلومات حول فوائد الخدمات المبتكرة والجديدة للزبائن	4.169	0.948	1	مرتفع
14	يساعد البنك زبائنه على اتخاذ قرارات من خلال توفير المعلومات اللازمة لهم	4.102	0.892	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمعرفة للزبون	4.062	0.794	-	مرتفع

(4 - 2 - 2): ما واقع الإبداع الإستكشافي للبنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)؟

لوصف واقع الإبداع الإستكشافي للبنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)، لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول (4 - 4).

جدول (4 - 4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الإبداع الإستكشافي للبنوك التجارية الأردنية
بمدينة عمان (الإدارة العامة)

ت	الإبداع الاستكشافي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	الواقع
15	يتقبل البنك مطالب زبائنه التي تتجاوز الخدمات الحالية	4.141	0.904	3	مرتفع
16	يسعى البنك بشكل مستمر لإبتكار خدمات جديدة	4.161	0.898	2	مرتفع
17	لدى البنك تجارب عديدة مع الخدمات الجديدة	4.200	0.921	1	مرتفع
18	يمتلك البنك قدرة عالية على تسويق خدماته المبتكرة	4.137	0.949	4	مرتفع
19	يستفيد البنك بشكل كبير من الفرص المتاحة في الأسواق الجديدة	4.059	0.957	6	مرتفع
20	يستخدم البنك قنوات توزيع جديدة ومتعددة لغايات تسويق خدماته الجديدة	4.070	0.868	5	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للإبداع الاستكشافي	4.128	0.661	-	مرتفع

يبين الجدول (4 - 4) الإجابات المتعلقة بالإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة). حيث حقق الإبداع الإستكشافي متوسطاً حسابياً عاماً مقداره (4.128) بانحراف معياري بلغ (0.661) وهو ما يعكس بشكل عام أن واقع الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً. إذ حققت الفقرة التي تنص على "لدى البنك تجارب عديدة مع الخدمات الجديدة" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (4.169)، وانحراف معياري بلغ (0.921) وبمستوى مرتفع، فيما حققت الفقرة التي تنص على "يستفيد البنك بشكل كبير من الفرص المتاحة في الأسواق الجديدة" المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.059) وانحراف معياري (0.957) وبمستوى مرتفع.

(4 - 2 - 3): ما واقع تطوير الخدمات الجديدة (التركيز على تطوير الخدمات الجديدة، استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وثقافة تطوير الخدمات الجديدة) في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)؟

لوصف واقع تطوير الخدمات الجديدة (التركيز على تطوير الخدمات الجديدة، استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وثقافة تطوير الخدمات الجديدة) في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)، لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول (4 - 5) ؛ (4 - 6) ؛ (4 - 7).

جدول (4 - 5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع التركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)

ت	التركيز على تطوير الخدمات الجديدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
21	لدى البنك جهود واضحة تجاه تطوير الخدمات الجديدة	4.102	0.905	2	مرتفع
22	يستخدم البنك الموارد المتاحة في جميع مشاريع تطوير الخدمات الجديدة	4.074	0.989	3	مرتفع
23	يتبع البنك نهج واضح في مشاريع تطوير الخدمات الجديدة	3.815	1.082	4	مرتفع
24	يقوم البنك بالتخطيط المسبق لجميع مشاريع تطوير الخدمات الجديدة	4.279	0.817	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمعرفة حول الزبون	4.067	0.692	-	مرتفع

يوضح الجدول (4 - 5) الإجابات المتعلقة بالتركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة). حيث حقق التركيز على تطوير الخدمات الجديدة متوسطاً حسابياً عاماً مقداره (4.067) بانحراف معياري بلغ (0.692) وهو ما يعكس بشكل عام أن واقع التركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان

(الإدارة العامة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً. إذ حققت الفقرة التي تنص على "يقوم البنك بالتخطيط المسبق لجميع مشاريع تطوير الخدمات الجديدة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.279)، وانحراف معياري بلغ (0.817) وبمستوى مرتفع، فيما حققت الفقرة التي تنص على "يتبع البنك نهج واضح في مشاريع تطوير الخدمات الجديدة" المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.815) وانحراف معياري (1.082) وبمستوى مرتفع.

كما يبين الجدول (4 - 6) الإجابات المتعلقة باستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة). حيث حققت استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة متوسطاً حسابياً عاماً مقداره (4.029) بانحراف معياري بلغ (0.648) وهو ما يعكس بشكل عام أن واقع استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً. إذ حققت الفقرة التي تنص على "ترتكز أفكار تطوير الخدمات الجديدة على استراتيجية البنك الشاملة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.275)، وانحراف معياري بلغ (0.830) وبمستوى مرتفع، فيما حققت الفقرة التي تنص على "يتسم مديري البنك بالالتزام والإستعداد الدائم بمشاريع تطوير الخدمات الجديدة" المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.755) وانحراف معياري (0.946) وبمستوى مرتفع.

جدول (4 - 6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)

ت	استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
25	تهتم إدارة البنك بقدراتها الجوهرية لتطوير خدماتنا الجديدة	4.189	0.882	2	مرتفع
26	تتركز أفكار تطوير الخدمات الجديدة على استراتيجية البنك الشاملة	4.275	0.830	1	مرتفع
27	يقوم مصرفنا بصياغة استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة بالتكاسق مع استراتيجية الأعمال الشاملة	3.897	0.984	3	مرتفع
28	يتسم مديري البنك بالالتزم والإستعداد الدائم بمشاريع تطوير الخدمات الجديدة	3.755	0.946	4	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لاستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة	4.029	0.648	-	مرتفع

وأخيراً، يبين الجدول (4 - 7) الإجابات المتعلقة بثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك

التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة).

حيث حققت ثقافة تطوير الخدمات الجديدة متوسطاً حسابياً عاماً مقداره (4.029)

بانحراف معياري بلغ (0.703) وهو ما يعكس بشكل عام أن واقع ثقافة تطوير الخدمات الجديدة

في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان

مرتفعاً. إذ حققت الفقرة التي تنص على "يمنح البنك مكافآت معنوية للعاملين على مشاريع

تطوير الخدمات الجديدة" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (4.122)، وانحراف معياري بلغ

(0.909) وبمستوى مرتفع، فيما حققت الفقرة التي تنص على "يؤكد البنك على الدور الكبير

للعامل البشري في تطوير الخدمات الجديدة" المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.925)

وانحراف معياري (0.918) وبمستوى مرتفع.

جدول (4 - 7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان (الإدارة العامة)

ت	ثقافة تطوير الخدمات الجديدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
29	يشجع البنك الجهود الريادية والابداعية لغايات تطوير الخدمات الجديدة	4.031	0.901	3	مرتفع
30	يؤكد البنك على الالتزام بالابتكار في تطوير الخدمات الجديدة	4.039	0.935	2	مرتفع
31	يؤكد البنك على الدور الكبير للعامل البشري في تطوير الخدمات الجديدة	3.925	0.918	4	مرتفع
32	يمنح البنك مكافآت معنوية للعاملين على مشاريع تطوير الخدمات الجديدة	4.122	0.909	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لثقافة تطوير الخدمات الجديدة	4.029	0.703	-	مرتفع

(4 - 3): تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراضات اختبار فرضيات الدراسة

قامت الباحثة بإجراء مجموعة الإختبارات الخاصة بالتحقق من عدم وجود إرتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل Multicollinearity. وهذه الإختبارات هي معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor وإختبار التباين المسموح به Tolerance، معامل الإلتواء Skewness. مع الاخذ بنظر الإعتبار عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح به (VIF) للقيمة (10). وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من (0.05)، وأن تكون قيمة معامل الإلتواء تقل عن (± 1)، والجدول رقم (4 - 8) يبين نتائج هذه الإختبارات.

جدول (4 - 8)

نتائج اختبار تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolerance ومعامل الالتواء Skewness

ت	المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance	Skewness
1	المعرفة حول الزيون	2.125	0.471	- 0.332
2	المعرفة من الزيون	1.910	0.524	- 0.942
3	المعرفة للزيون	1.819	0.550	- 0.632

حيث أوضح الجدول (4 - 8) عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزيون، المعرفة من الزيون والمعرفة للزيون). إذ بلغت قيم معامل تضخم التباين (VIF) للأبعاد المتمثلة بـ (المعرفة حول الزيون، المعرفة من الزيون والمعرفة للزيون) والبالغة (2.125 ؛ 1.910 ؛ 1.819) على التوالي، كما بلغت قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين (0.471 - 0.550) وهي أكبر من (0.05)، كما أن كافة قيم معامل الالتواء Skewness كانت أقل من (± 1). وهو ما يؤكد عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل، وهذا ما يؤشر إمكانية اختبار فرضيات الدراسة في البنوك محل الدراسة.

(4 - 4): اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام تحليل الانحدار البسيط تارة، وتحليل الانحدار

المتعدد تارة ثانية، إضافة إلى استخدام تحليل المسار، وكما هو موضح أدناه.

الفرضية الرئيسية الأولى

HO₁: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يوضح الجدول (4 - 9) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من تأثير إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. ففيما يرتبط بمؤشرات ملخص الأنموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.735) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة ارتباط عالية بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة. كما بلغ معامل التحديد R² (0.540) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.540) من التغيرات في تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في إدارة معرفة الزبائن بأبعادها، إلا أن معامل التحديد المعدل Adjusted R² بلغ (0.534) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بإدارة معرفة الزبائن بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

جدول (4 - 9)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الانحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد المعدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط	
0.000	4.269	0.267		3					تطوير الخدمات الجديدة
0.000	4.492	0.266	0.000	250	97.688	0.534	0.540	0.735	
0.000	5.449	0.315		253					

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الإنحدار، فقد تبين أن قيم معاملات الانحدار لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) بلغت (0.267) و (0.266) و (0.315) على التوالي. وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيم قيم T المحسوبة البالغة (4.269) و (4.492) و (5.449) على التوالي. وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بقيمة (0.267) للمعرفة حول الزبون و(0.266) للمعرفة من الزبون و(0.315) للمعرفة للزبون. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (97.688) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفيرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وللتحقق من تأثير إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) في كل بعد من أبعاد تطوير الخدمات الجديدة، تم تجزئة الفرضية الرئيسية الأولى إلى ثلاثة فرضيات فرعية، وكما يلي:

HO₁₋₁: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يوضح الجدول (4 - 10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من تأثير إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. ففيما يرتبط بمؤشرات ملخص الأنموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.712) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة ارتباط عالية بين إدارة معرفة الزبائن والتركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة. كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.507) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.507) من التغيرات في التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في إدارة معرفة الزبائن ببعديها، إلا أن معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 بلغ (0.501) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بإدارة معرفة الزبائن ببعديها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الانحدار، فقد تبين أن قيم معاملات الانحدار لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) بلغت (0.308) و (0.438) على التوالي. وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيم قيم T المحسوبة البالغة (5.027) و (7.313) على التوالي. وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بقيمة (0.308) للمعرفة من الزبون و(0.438) للمعرفة للزبون. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (85.833) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفيرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (4 - 10)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الإنحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص الأنموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد العدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.335	0.966	0.062		3					التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة	
0.000	5.027	0.308	0.000	250	85.833	0.501	0.507	0.712		
0.000	7.313	0.438		253						

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

HO₁₋₂: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يوضح الجدول (4- 11) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد للتحقق من تأثير إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. ففيما يرتبط بمؤشرات ملخص الأنموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.593) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة ارتباط عالية بين إدارة معرفة الزبائن واستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة. كما بلغ معامل التحديد R² (0.352) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.352) من التغيرات في استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في إدارة معرفة الزبائن بأبعادها، إلا أن معامل التحديد المعدل Adjusted R² بلغ (0.344) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بإدارة معرفة الزبائن بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

جدول (4 - 11)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد العدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.000	3.568	0.265	المعرفة حول الزبون	3	الانحدار	0.344	0.352	0.593	استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة	
0.013	2.489	0.175	المعرفة من الزبون	250	البواقي					
0.000	3.538	0.243	المعرفة للزبون	253	المجموع					

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الإنحدار، فقد تبين أن قيم معاملات الانحدار لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) بلغت (0.265) و (0.175) و (0.243) على التوالي. وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيم قيم T المحسوبة البالغة (3.568) و (2.489) و (3.538) على التوالي. وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام باستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بقيمة (0.265) للمعرفة حول الزبون و(0.175) للمعرفة من الزبون و(0.243) للمعرفة للزبون. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (45.244) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

HO₁₋₃: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يوضح الجدول (4- 12) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد للتحقق من تأثير إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$

0.05) لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون) على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. ففيما يرتبط بمؤشرات ملخص الأنموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.600) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة ارتباط عالية بين إدارة معرفة الزبائن وثقافة تطوير الخدمات الجديدة. كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.360) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.360) من التغيرات في ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في إدارة معرفة الزبائن ببعديها، إلا أن معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 بلغ (0.352) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بإدارة معرفة الزبائن ببعديها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الانحدار، فقد تبين أن قيم معاملات الانحدار لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) بلغت (0.357) و (0.196) على التوالي. وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيم قيم T المحسوبة البالغة (4.834) و (2.797) على التوالي. وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بقيمة (0.357) للمعرفة حول الزبون و (0.196) للمعرفة من الزبون. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (46.809) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4 - 12)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع	
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد العدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.000	4.834	0.357	المعرفة حول الزبون	0.000	3	46.809	0.352	0.360	0.600	ثقافة تطوير الخدمات الجديدة	
0.006	2.797	0.196	المعرفة من الزبون		250						البواقي
0.064	1.862	0.127	المعرفة للزبون		253						المجموع

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الرئيسية الثانية

HO₂: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يوضح الجدول (4-13) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من تأثير إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية. ففيما يرتبط بمؤشرات ملخص الأنموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.766) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة ارتباط عالية بين إدارة معرفة الزبائن والإبداع الإستكشافي. كما بلغ معامل التحديد R² (0.587) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.587) من التغيرات في الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في إدارة معرفة الزبائن بأبعادها، إلا أن معامل التحديد المعدل Adjusted R² بلغ (0.582) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بإدارة معرفة الزبائن بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية.

جدول (4 - 13)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة معرفة الزبائن على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد العدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.000	7.781	0.461		3					الإبداع الإستكشافي	
0.000	4.815	0.270	0.000	250	118.458	0.582	0.587	0.766		
0.016	2.429	0.133		253						

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الإنحدار، فقد تبين أن قيم معاملات الانحدار لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) بلغت (0.461) و (0.270) و (0.133) على التوالي. وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيم قيم T المحسوبة البالغة (7.781) و (4.815) و (2.429) على التوالي. وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بالإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية بقيمة (0.461) للمعرفة حول الزبون و(0.270) للمعرفة من الزبون و(0.133) للمعرفة للزبون. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (118.458) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفيرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسية الثالثة

H_{O3} : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يوضح الجدول (4 - 14) نتائج تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من تأثير الإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. ففيما يرتبط بمؤشرات ملخص الأنموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.742) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة إرتباط عالية بين الإبداع

الإستكشافي وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.550) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.550) من التغيرات في تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في الإبداع الاستكشافي، إلا أن معامل التحديد المعدل R^2 Adjusted بلغ (0.549) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بالإبداع الإستكشافي بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الإنحدار، فقد تبين أن قيمة معامل الانحدار للإبداع الإستكشافي بلغ (0.742). وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيمة قيمة T المحسوبة البالغة (17.562). وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بالإبداع الإستكشافي بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية (0.742). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (308.406) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4 - 14)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الإنحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد العدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط	
0.000	17.562	0.742	الإبداع الإستكشافي	0.000	1	308.406	0.549	0.550	0.742	تطوير الخدمات الجديدة
				151	البواقي					
				253	المجموع					

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وللتحقق من تأثير الإبداع الإستكشافي في كل بعد من أبعاد تطوير الخدمات الجديدة، تم تجزئة الفرضية الرئيسية الثالثة إلى ثلاثة فرضيات فرعية، وكما يلي:

HO₃₋₁: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على التركيز على عملية

تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يوضح الجدول (4-15) نتائج تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير الإبداع الإستكشافي على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإستكشافي على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. ف فيما يرتبط بمؤشرات ملخص النموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.587) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة إرتباط عالية بين الإبداع الإستكشافي والتركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. كما بلغ معامل التحديد R² (0.345) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.345) من التغيرات في التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في الإبداع الاستكشافي، إلا أن معامل التحديد المعدل Adjusted R² بلغ (0.342) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بالإبداع الإستكشافي بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الانحدار، فقد تبين أن قيمة معامل الانحدار للإبداع الإستكشافي بلغ (0.587). وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيمة قيمة T المحسوبة البالغة (11.522). وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بالإبداع الإستكشافي بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بالتركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية (0.587). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (308.406) وهي دالة عند مستوى

($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الاولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية

(الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على التركيز على عملية تطوير

الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4 - 15)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإبداع الإستكشافي على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الإنحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			ملخص الأنموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحليل العدل	(R ²) معامل التحليل	(R) الارتباط	
0.000	11.522	0.587	0.000	1 الإنحدار	132.763	0.342	0.345	0.587	التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة
				151 البواقي					
				253 المجموع					

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

HO₃₋₂: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير

الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

يوضح الجدول (4- 16) نتائج تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير الإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. ففيما يرتبط بمؤشرات ملخص الأنموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.622) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة إرتباط عالية بين الإبداع الإستكشافي واستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. كما بلغ معامل التحديد R² (0.387) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.387) من التغيرات في استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في الإبداع الاستكشافي، إلا أن معامل التحديد المعدل Adjusted R² بلغ (0.385) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بالإبداع الإستكشافي بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الانحدار، فقد تبين أن قيمة معامل الانحدار للإبداع الإستكشافي بلغ (0.622). وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيمة قيمة T المحسوبة البالغة (12.613). وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بالإبداع الإستكشافي بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام باستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية (0.622). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (159.096) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4 - 16)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع				
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد العدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط					
0.000	12.613	0.622	الإبداع الإستكشافي	0.000	1	159.096	0.385	0.387	0.622	استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة				
					151									
					253									

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

HO₃₋₃: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات

الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)."

يوضح الجدول (4 - 17) نتائج تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير الإبداع الإستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. حيث تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. ففيما يرتبط بمؤشرات ملخص النموذج، فقد تبين أن معامل الارتباط R بلغ (0.688) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد أن هناك علاقة ارتباط عالية بين الإبداع الإستكشافي وثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.473) وهو ما يفسر بأن ما قيمته (0.473) من التغيرات في ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية ناتج عن التغير في الإبداع الاستكشافي، إلا أن معامل التحديد المعدل R^2 Adjusted بلغ (0.471) وهو إنعكاس طبيعي للمستوى الصافي للاهتمام بالإبداع الإستكشافي بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية.

وفي الشق الثاني من مؤشرات معاملات الانحدار، فقد تبين أن قيمة معامل الانحدار للإبداع الإستكشافي بلغ (0.688). وما يؤكد دلالة ومعنوية هذه القيمة قيمة T المحسوبة البالغة (15.049). وهو ما يؤشر بأن زيادة الاهتمام بالإبداع الإستكشافي بدرجة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية (0.688). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (226.459) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (4 - 17)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإبداع الإستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير β		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد العدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط	
0.000	15.049	0.688	الإبداع الإستكشافي	0.000	1 الانحدار	226.459	0.471	0.473	0.688	ثقافة تطوير الخدمات الجديدة
					151 البواقي					
					253 المجموع					

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الرئيسية الرابعة

HO4: "لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة

الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)."

لاختبار هذه الفرضية تم الاستعانة بتحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج Amos

Ver. 23 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك للتحقق من الدور

الوسيط للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في

البنوك التجارية الأردنية، وكما هو موضح في الجدول (4 - 18). إذ يوضح الجدول (4 - 18)

نتائج تحليل المسار لتأثير إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية

الأردنية بوجود الإبداع الإستكشافي متغير وسيط. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود

تأثير ذي دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية

الأردنية بوجود الإبداع الإستكشافي، إذ بلغت قيمة (Chi^2) المحسوبة (3.342)، وهي ذات دلالة عند

مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وعند قسمة قيمة Chi^2 على درجات الحرية البالغة (2) درجة حرية كانت النتيجة

(1.671)، وهو يعكس الموائمة التامة حسب وجهة نظر Janssens et al., (2008) أي أكد على

أن نتيجة حاصل قسمة قيمة Chi^2 على درجات الحرية من المفترض أن لا تتجاوز القيمة (5).

وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملاءمة الجودة ما قيمته (0.936) وهو

مقارب إلى قيمة الواحد صحيح (الملاءمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة

المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.930) وهو مقارب إلى قيمة الواحد صحيح. كما بلغت

قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation

(RMSEA) (0.031) وهو مساوي لقيمة الصفر. فيما بلغ التأثير المباشر إدارة معرفة الزبائن على

تطوير الخدمات الجديدة (0.402). وهو ما يشير إلى أن إدارة معرفة الزبائن يؤثر على تطوير

الخدمات الجديدة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإدارة معرفة الزبائن من شأنه توليد تأثير على تطوير الخدمات الجديدة. كما بلغ التأثير المباشر لإدارة معرفة الزبائن على الإبداع الإستكشافي (0.757). وهو ما يشير إلى أن إدارة معرفة الزبائن يؤثر على الإبداع الإستكشافي، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بإدارة معرفة الزبائن من شأنه توليد تأثير على الإبداع الإستكشافي. وأخيراً، بلغ التأثير المباشر للإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة (0.438). وهو ما يشير إلى أن الإبداع الإستكشافي تؤثر على تطوير الخدمات الجديدة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالإبداع الإستكشافي من شأنه توليد تأثير على تطوير الخدمات الجديدة.

وقد بلغ التأثير غير المباشر لإدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة بوجود الإبداع الإستكشافي متغير وسيط (0.331)، وهو ما يؤكد على معنوية الدور الوسيط الذي يلعبه الإبداع الإستكشافي في تأثير إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة. وبلغت قيمة معامل التحديد Squared Multiple Correlations ($R^2 = 0.573$) للإبداع الإستكشافي أي أن ما قيمته (0.573) من التغيرات في الإبداع الإستكشافي ناتج عن التغير في إدارة معرفة الزبائن، كما بلغ معامل التحديد Squared Multiple Correlations ($R^2 = 0.619$) لتطوير الخدمات الجديدة في أي أن ما قيمته (0.619) من التغيرات في تطوير الخدمات الجديدة ناتج عن التغير في إدارة معرفة الزبائن والإبداع الإستكشافي.

وقد بلغت قيمة المسار الحرج Critical Ratio (T المحسوبة) لمسار (إدارة معرفة الزبائن ← تطوير الخدمات الجديدة) (6.771) و (18.426) لمسار (إدارة معرفة الزبائن ← الإبداع الإستكشافي) و (7.371) لمسار (الإبداع الإستكشافي ← تطوير الخدمات الجديدة) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثيراً لإدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة بوجود الإبداع الإستكشافي متغير وسيط. إذ إن زيادة الاهتمام بإدارة معرفة الزبائن

من شأنه توليد تأثير على الإبداع الإستكشافي وتطوير الخدمات الجديدة. وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه ترفض الفرضية الصفرية (العدمية) الرئيسة الرابعة وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود للإبداع الإستكشافي دور وسيط ذي دلالة إحصائية في العلاقة بين إدارة معرفة

الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (4 - 18)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لإدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة بوجود الإبداع الإستكشافي متغير وسيط

Sig* مستوى الدلالة	T الحسوية	المسار	Indirect Effect قيمة معامل التأثير غير المباشر	Direct Effect قيم معاملات التأثير المباشر	Sig* مستوى الدلالة	RMSEA	CFI	GFI	Chi ² /2	Chi ² الحسوية	البيان
0.000	6.771	NSD ← CKM	0.331 *	0.402	0.000	0.031	0.930	0.936	1.671	3.342	إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة بوجود الإبداع الإستكشافي متغير وسيط
0.000	18.426	EI ← CKM		0.757							
0.000	7.371	NSD ← EI		0.438							

GFI	:	Goodness of Fit Index must Proximity to one	مؤشر ملاءمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح
CFI	:	Comparative Fit Index must Proximity to one	مؤشر الواعية المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح
RMSEA	:	Root Mean Square Error of Approximation	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي ومن المفترض أن تكون قيمتها محصورة بين 0.05 - 0.08
CKM	:	Internal Control System Effectiveness	إدارة معرفة الزبائن
EI	:	Internal Audit Characteristics	الإبداع الإستكشافي
NSD	:	Internal Auditor Performance	تطوير الخدمات الجديدة

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

(1 - 5) : المقدمة

(2 - 5) : النتائج

(3 - 5) : التوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

(5 - 1): المقدمة

في ضوء التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، يتناول هذا الفصل عرضاً لمجمل النتائج التي توصلت إليها الباحثة، كإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها، وعلى ضوء هذه النتائج تقدم الباحثة عدداً من التوصيات والمقترحات.

(5 - 2): النتائج

(5 - 2 - 1): النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة

1. تراوحت المتوسطات الحسابية للمعرفة حول الزبون في البنوك التجارية الأردنية بين (4.094 - 4.232) بمتوسط كلي مقداره (4.174) الذي يشير إلى الواقع المرتفع للمعرفة حول الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان.
2. تراوحت المتوسطات الحسابية للمعرفة من الزبون في البنوك التجارية الأردنية بين (3.759 - 4.145) بمتوسط كلي مقداره (3.965) الذي يشير إلى الواقع المرتفع للمعرفة من الزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان.
3. تراوحت المتوسطات الحسابية للمعرفة للزبون في البنوك التجارية الأردنية بين (3.960 - 4.169) بمتوسط كلي مقداره (4.062) الذي يشير إلى الواقع المرتفع للمعرفة للزبون في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان.

4. تراوحت المتوسطات الحسابية للإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية بين (4.059 - 4.200) بمتوسط كلي مقداره (4.128) الذي يشير إلى الواقع المرتفع للإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان.

5. تراوحت المتوسطات الحسابية للتركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بين (3.815 - 4.279) بمتوسط كلي مقداره (4.067) الذي يشير إلى الواقع المرتفع للتركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان.

6. تراوحت المتوسطات الحسابية لاستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بين (3.755 - 4.279) بمتوسط كلي مقداره (4.029) الذي يشير إلى الواقع المرتفع للتركيز على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان.

7. تراوحت المتوسطات الحسابية لثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بين (3.925 - 4.122) بمتوسط كلي مقداره (4.029) الذي يشير إلى الواقع المرتفع لثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية بمدينة عمان.

(5 - 2 - 2): نتائج اختبار فرضيات الدراسة

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، والمعرفة من الزبون) على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

وهذه النتائج تتفق ونتيجة دراسة الربيعي وآخرون (2014) التي اوضحت بان هناك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات الجديدة.

5. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبائن (المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) على الإبداع الإستكشافي في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
وهذه النتيجة تتفق ونتيجة دراسة Trejo; Gutiérrez & Guzman (2016) التي اوضحت بان هناك تأثير إيجابي ومعنوي بين إدارة معرفة الزبون والإبداع.

6. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

7. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على التركيز على عملية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

8. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإستكشافي على استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

9. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الاستكشافي على ثقافة تطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

10. وجود للإبداع الاستكشافي دور وسيط ذي دلالة إحصائية في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

وهذه النتيجة تتفق ونتيجة دراسة كل من Taherparvar, et al., (2014) التي بينت أن المعرفة من الزبائن تؤثر بشكل إيجابي على كل من سرعة وجودة الإبداع بالإضافة إلى تأثيرها على الأداء المالي والعمليات. كما ان هناك تأثيرات مختلفة للمعرفة حول الزبون والمعرفة للزبون على مختلف أبعاد الإبداع والأداء. كما أنها تتفق ونتيجة دراسة Zaidi (2017) التي بينت أن إدارة معرفة الزبائن (المعرفة حول الزبون، المعرفة من الزبون، والمعرفة للزبون) تؤثر بشكل إيجابي على القدرات الإبداعية (سرعة وجودة الإبداع)، كما ان هناك دور معدل للهيكل التنظيمي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن والقدرات الإبداعية للمصارف الخاصة في باكستان.

(5 – 3): التوصيات والمقترحات

التوصيات

1. تعزيز قاعدة معرفة الزبائن في البنوك التجارية الأردنية، وذلك من خلال استخدام أنظمة الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات وربط الموظفين بشبكة واحدة يستطيعون من خلالها تبادل المعلومات والخبرات، والعمل على تحديث قاعدة المعرفة بشكل مستمر.

2. تعزيز ممارسة أبعاد مدخل إدارة معرفة الزبون في البنوك التجارية الأردنية بشكل منهجي ومنظم من خلال الاستعانة بالآتي:

▪ تكوين فريق إدارة المعرفة في البنوك التجارية الأردنية يتولى مهام تحديد فجوة المعرفة في جميع المستويات التنظيمية.

▪ تحديد نقاط القوة والضعف المتعلقة بإدارة المعرفة المتواجدة في البنوك التجارية الأردنية.

▪ اقتراح متطلبات التغلب على نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة للبنوك التجارية الأردنية.

3. قيام البنوك التجارية الأردنية بوضع إطار موجه يحدد عوامل النجاح الرئيسية ويصف الممارسات الناجحة لمساعدة إدارة المعرفة لتحسين العمليات المصرفية أو لتطبيق مبادرات إدارة معرفة الزبون أساسها المعرفة بواسطة المنهج المعتمد على الاستراتيجية والعمليات والأنظمة وسمات إدارة التغيير.

4. تعزيز عملية تحديد المعرفة التي تحتاجها البنوك التجارية الأردنية عن زبائنها (المعرفة حول الزبائن) كالبيانات الديمغرافية على سبيل المثال: العمر، الجنس، الدخل، المهنة، المستوى الاجتماعي، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، الاهتمامات، المسكن، المنطقة الجغرافية. وكذلك بيانات عن حجم تعاملهم، هامش ربحهم.....الخ.

5. تعزيز عملية تحديد المعرفة التي تحتاجها البنوك التجارية الأردنية من زبائنها (المعرفة من الزبائن) عن الخدمات المصرفية على سبيل المثال: الاحتياجات، الرغبات، التوقعات والآراء حول خدمات البنوك وسياساتها، مستوى الرضا عن خدمات وسياسات البنوك، تقييم الزبائن للحملات التسويقية والترويجية المقدمة من قبل البنوك،.....الخ.

6. تعزيز عملية تحديد فجوة المعرفة لدى الزبائن (ماذا يعرف الزبائن) مقابل (ماذا يجب أن يعرف الزبائن) وذلك عن عدة قضايا متعلقة بالبنوك التجارية الأردنية، وخدماتها، وعملياتها، وسياساتها، مسؤولياتها الاجتماعية، أنشطتها....الخ. وسد تلك الفجوة (المعرفة للزبائن) من خلال وسائل الترويج والعلاقات العامة والنشر.

7. تدعيم التكامل والتنسيق بين مصادر المعرفة المختلفة في قاعدة معرفة البنوك التجارية الأردنية الرئيسية لسد فجوات المعرفة حول الزبائن ومن الزبائن ولدى الزبائن، والعمل على تنقيتها وتنظيمها وتحليلها.

8. قيام البنوك التجارية الأردنية بتصنيف الزبائن وتجزئة السوق حسب التصنيفات المختلفة والمرتبطة بمزيج الخدمة من سعر وجوده وترويج وتوزيع.

9. قيام البنوك التجارية الأردنية بتوزيع المعرفة إلى مختلف جهات الاختصاص لدعم اتخاذ القرارات في عدة مجالات مثل: تصميم الخدمة، البحوث والتطوير، التسويق والترويج، العلاقات، التخطيط، الإنتاج والتخزين.

المقترحات

1. إجراء دراسة بعنوان ادارة معرفة الزبائن وإدارة علاقات الزبائن: العلاقة والأثر
2. القيام بدراسة بعنوان الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين ادارة معرفة الزبائن والأداء الاستراتيجي للبنوك التجارية الأردنية.
3. إجراء دراسة بعنوان أثر إدارة معرفة الزبائن على الأداء الإبداعي: الدور الوسيط لقدرات التسويق الديناميكية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية
ثانياً: المراجع الاجنبية

أولاً: المراجع العربية

1. الربيعي، ليث؛ المحاميد، إسعود؛ الشخيلي، أسامة والعدوان، سامي. (2014). أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي للمصارف التجارية العراقية. دراسات: العلوم الإدارية، 41 (2): 275 – 294.
2. سلمان، قيس. (2005). إدارة المعرفة الشاملة وأثرها في الفاعلية التنظيمية على وفق مدخل رأس المال الفكري: دراسة ميدانية في وزارة الكهرباء. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
3. الطائي، حميد والعلاق، بشير. (2008). تطوير المنتجات وتسعيورها. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. الطائي، علي. (2008). ادارة معرفة الزبون وابعاد الخدمة الصحية في مستشفى بغداد التعليمي: العلاقة والأثر. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 17: 140 – 180.
5. عكروش، مأمون وعكروش، سهير. (2004). تطوير المنتجات الجديدة. الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. القرشي، خيرية عبد كاظم. (2008). التقييم المالي لرأس المال البشري وأثره في ربحية المنشأة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، بغداد: العراق.
7. الكبيسي، صلاح الدين. (2005). إدارة المعرفة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة: مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Abedi, E; Divan, A; Mahmoudian, M & Shami, M. (2013). Formulation of the customer knowledge management in private commercial banks of Iran. **Business Administration**, 6(1): 41-66.
2. Bailey, C. (2013). Competing in low-income markets using dynamic and adaptive market sensing capabilities. **Master Thesis**, University of Pretoria, South Africa.
3. Barreto, I. (2010). Dynamic capabilities: A review of past research and an agenda for the future. **Journal of Management**, 36 (1): 256-280.
4. Bartle, C & Garud, R. (2009). The Role of narratives in sustaining organizational innovation. **Organization Science January**, 20 (1): 107-117.
5. Chang, H; Lin, S; Hou, J. (2014). An Investigation of Family Business from the Perspective of Dynamic Capabilities. **Web Journal of Chinese Management Review**, 17 (1): 1-14,
6. Donatem M & de Pablo, S. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. **Journal of Business Research**, 68 (2): 360-370.
7. Falasca, M; Zhang, J; Conchar, M and Li, L. (2017). The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. **Journal of Business & Industrial Marketing**, 32 (7): 901-912.

8. Gambatese, A & Hallowell, M. (2011). Enabling and measuring innovation in the construction industry. **Construction Management and Economics**, 29 (6): 553-567.
9. Garcia-Murillo, M & Annabi H., (2002). Customer Knowledge Management. **Journal of the Operational Research Society**, 53: 880-889.
10. George, M & Jones, G. (2008). **Understanding and Managing Organizational Behavior**. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
11. Gholami¹, H; Asli, N; Shirkouhi, S& Noruzy, A. (2012). Investigating the Influence of Knowledge Management Practices on Organizational Performance: An Empirical Study. **Acta Polytechnica Hungarica**, 10, 205-216
12. Gibbert, M; Leibold, M and Probst, G. (2002). Five styles of customer knowledge management, and how smart companies use them to create value. **European Management Journal**, 20 (5): 459-469.
13. Haji Karimi, A & Mansourian, T. (2012). Reviewing and clarifying the role of customer knowledge management in improving organizational performance. **Quarterly Journal of Business Management**, 4(8): 75-92
14. <http://www.cbj.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=141>
15. Jansen, P; van den Bosch, J & Volberda, W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. **Management Science**, 52 (11): 1661–1674.
16. Jiao, H; Alon, I; Koo, C & Cui, Y. (2011). When should organizational change be implemented? The moderating effect of environmental dynamism

between dynamic capabilities and new venture performance. **Journal of Engineering and Technology Management**, 30 (2): 188-205.

17. Johannessen, A and Olsen, B. (2010). The future of value creation and innovations: aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy. **International Journal of information management**, 30 (6): 502-511.

18. Kianto, A. (2011). The influence of knowledge management on continuous innovation. **International Journal of Technology Management**, 55 (1/2): 110-121.

19. Kok, J. & Vanzy, R. (2002). **Management and business intelligence and customer relationship management**. London, Oxford.

20. Li, C. (2014). Top management team diversity in fostering organizational ambidexterity: Examining TMT integration mechanisms. **Innovation: Management, Policy & Practice**, 16 (3): 303–322.

21. Li, W. (2015). The concept and scale development of the marketing dynamic capabilities. **Journal of Business Economics**, 280 (2): 68-77.

22. Menor, J., Roth, V. (2007). New service development in retail banking: construct development and measurement validation. **Journal of Operations Management**, 25: 825-846.

23. Meyer, B & Sugyama, K. (2007). The concept of knowledge in KM: a dimensional model. **Journal of Knowledge Management**, 11 (1): 17-35.

24. Miles, M & Darroch, J. (2006). Large Firms, Entrepreneurial Marketing Processes and the cycle of Competitive advantage. **European Journal of Marketing**, 40 (5/6):485 – 501.
25. Mohammed, B. (2010). The state of nation innovation management in practice. **California Management Review**, 38 (4): 177-185.
26. Morgan, A; Vorhies, W & Mason, C. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. **Strategic Management Journal**, 30 (8): 909-920.
27. Nedzinskase, Š; Pundzienė, A; Buožiūtė-Rafanavičienė, S & Pilkienė M. (2013). The impact of dynamic capabilities on SME performance in a volatile environment as moderated by organizational inertia. **Baltic Journal of Management**, 8 (4): 376-396
28. Pai, A. (2007). Overcoming the Innovator's Dilemma through Organizational Ambidexterity within the Indian Pharmaceutical Industry. **Master's Dissertation**, University of Nottingham.
29. Pérez-Cabañero, C; Cruz-Ros, S and González-Cruz, T. (2015). The contribution of dynamic marketing capabilities to service innovation and performance. **International Journal of Business Environment**, 7 (1): 61-78.
30. Peyman, A & Safanaz, H. (2007). Customer Knowledge Management: An Integrated approach Towards Competitiveness. **Modiriate Farda**, 5 (18): 24-40.
31. Rubalcaba, T & Galego, C. (2010). Innovation Management: Role in the international marketplace. **Academy of Management Journal**, 38 (4): 148-168.

32. Sarand, V; Hanaeinezhad, Z; pourtaheri, M; Naeinid, S; Aboofazeli, M & Moghadas, H. (2015). Explaining the Relationships of Knowledge Management Processes with Organizational Performance through the Mediator Organizational Learning: Case Study: Employees of the Shabestar Branch of Islamic Azad University. **International Journal of Management Academy**, 3 (3): 13-20.
33. Shang, X and Wang, Y. (2015). The key dimensions of business customer knowledge and measurements: an empirical study in China. **Management Review**, 27 (2): 67-76.
34. Tabarsa, G; Moghadam, A and Hamidian, M. (2014). Explaining the Relationship between Customer Knowledge Management and Sensing Dimension of Dynamic Capabilities: Case Study: Barid Samaneh Novin Company. **American International Journal of Research in Humanities, Arts and Social Sciences**, 5 (2): 180 – 183.
35. Taherparvar, N; Esmailpour, R and Dostar, M. (2014). Customer knowledge management, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry. **Journal of Knowledge Management**, 18 (3): 591-610.
36. Tecce, D; Pisano, G and Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. **Strategic Management Journal**, 18 (7): 509-533.
37. Tehrani, N; Javadizadeh, B and Nadi, M. (2015). The Relationship between Customer Knowledge Management, Customer Relationship with Organizational Innovation and Customer Loyalty: Case Study Consumers and Manufacturers of

Proteinindustry in Isfahan Province. **International Journal of Business and Management Invention**, 4 (2): 59-67

38. Trejo, J; Gutiérrez, J and Guzman, G. (2016). The customer knowledge management and innovation. **Contaduría y Administración**, 61 (3): 456-477.

39. Tseng, S. (2016). The effect of knowledge management capability and customer knowledge gaps on corporate performance. **Journal of Enterprise Information Management**, 29 (1): 51 – 71.

40. Wang, P; Jaw, S & Tsai, C. (2012). Building dynamic strategic capabilities: a human capital perspective. **International Journal of Human Resource Management**, 23(6): 1129- 1157.

41. Wilden, R & Gudergan, S. (2015). The impact of dynamic capabilities on operational marketing and technological capabilities: investigating the role of environmental turbulence. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 43 (2): 181–199.

42. Wu, J & Hisa, T. (2008). Developing E-Business Dynamic Capabilities: An Analysis of E-Commerce Innovation from I-, M-, to U-Commerce. **Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce**, 18 (2): 95-111.

43. Wu, J; Bin, G & Yongjiangc, S. (2013). Customer knowledge management and IT enabled business model innovation: A conceptual framework and a case study from China. **European Management Journal**, 31(4): 359-372.

44. Xu, H; Li, W and Wang, L. (2011). Market knowledge management and formation of marketing dynamic capabilities: a case study on Tianjin OTIS. **Chinese Journal of Management**, 8 (3): 323-331.

45. Yigit, M. (2013). Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration in Organizations. **Unpublished Master Dissertation**, Blekinge Institute of Technology School of Management.
46. Zaidi, A. (2017). Customer Knowledge Management (CKM) as a Predictor of Innovation Capability with the Moderating Role of Organizational Structure: A Study of the Banking Sector of Pakistan. **Arabian Journal of Business and ar A Management Review**, 7 (3): 1-8.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)

الملحق رقم (2): أداة الدراسة (الاستبانة)

الملحق رقم (1): قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د. أحمد علي صالح	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
2	أ.د. ليث الربيعي	إدارة أعمال	تركيا
3	د. عبد العزيز الشرباتي	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
4	د. أمجد طويقات	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
5	د. محمد العضايلة	أعمال إلكترونية	جامعة الشرق الأوسط
6	د. مراد عطيان	إدارة أعمال	جامعة الإسراء
7	د. سيما مقاطف	تسويق	جامعة البترا
8	د. نهلة الناظر	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
9	د. حسام علي	تسويق	جامعة الشرق الأوسط

الملحق رقم (2): أداة الدراسة (الاستبانة)

الأستاذ / ة الفاضل / ة تحية طيبة

تسعى الباحثة لإجراء دراسة بعنوان "أثر إدارة معرفة الزبائن على تطوير الخدمات الجديدة من خلال الإبداع الإستكشافي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية".

حيث تهدف الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للإبداع الإستكشافي في العلاقة بين إدارة معرفة الزبائن وتطوير الخدمات الجديدة في البنوك التجارية الأردنية. لذا يرجى التكرم بتعبئة الفراغات بإشارة (✓) علماً بأن المعلومات ستعامل بسرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم والمشاركة في الإجابة عن فقرات الإستبانة

الباحثة

مها عامر افليح افليح

المتغيرات الشخصية والوظيفية

		(1) النوع الإجتماعي	
<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر
		(2) العمر	
<input type="checkbox"/>	من 31 – أقل من 35 سنة	<input type="checkbox"/>	30 سنة فأقل
<input type="checkbox"/>	من 40 – أقل من 45 سنة	<input type="checkbox"/>	من 35 – أقل من 40 سنة
<input type="checkbox"/>	50 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 45 – أقل من 50 سنة
		(3) المؤهل العلمي	
<input type="checkbox"/>	دبلوم عال	<input type="checkbox"/>	بكالوريوس
<input type="checkbox"/>	دكتوراه	<input type="checkbox"/>	ماجستير
		(4) عدد سنوات الخبرة	
<input type="checkbox"/>	من 6 – أقل من 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	5 سنوات فأقل
<input type="checkbox"/>	15 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 10 – أقل من 15 سنة
		(5) المسمى الوظيفي	
<input type="checkbox"/>	نائب / مساعد مدير	<input type="checkbox"/>	مدير عام
<input type="checkbox"/>	رئيس قسم	<input type="checkbox"/>	مدير إدارة

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات إدارة
معرفة الزبون

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
المعرفة حول الزبون						
1	يقوم البنك بتحديد خلفية زبائنه					
2	يحصي البنك عدد زبائنه الجدد					
3	يحدد البنك متطلبات وإحتياجات زبائنه					
4	يدرس البنك تطلعات زبائنه					
5	يحدد البنك المشكلات التي تواجه زبائنه					
6	تتوفر لدى إدارة البنك بيانات واضحة عن مستويات دخول زبائنه					
المعرفة من الزبون						
7	يتأكد البنك من جودة الخدمات المقدمة من خلال الزبائن					
8	يأخذ البنك بعين الإعتبار الخدمات التي يقدمها المنافسين					
9	يسأل البنك زبائنه حول الخدمات المطلوبة					
10	يستطلع البنك آراء زبائنه حول تطوير الخدمات المصرفية					
المعرفة للزبون						
11	يوفر البنك معلومات لزبائنه حول خدماته الحالية					
12	يعطي البنك معلومات لزبائنه حول الخدمات المبتكرة والجديدة					
13	يوفر البنك معلومات حول فوائد الخدمات المبتكرة والجديدة للزبائن					
14	يساعد البنك زبائنه على اتخاذ قرارات من خلال توفير المعلومات اللازمة لهم					

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات تطوير
الخدمات الجديدة

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
التركز على عملية تطوير الخدمات الجديدة						
15	لدى البنك جهود واضحة تجاه تطوير الخدمات الجديدة					
16	يستخدم البنك الموارد المتاحة في جميع مشاريع تطوير الخدمات الجديدة					
17	يتبع البنك نهج واضح في مشاريع تطوير الخدمات الجديدة					
18	يقوم البنك بالتخطيط المسبق لجميع مشاريع تطوير الخدمات الجديدة					
استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة						
19	تهتم إدارة البنك بقدراتها الجوهرية لتطوير خدماتنا الجديدة					
20	ترتكز أفكار تطوير الخدمات الجديدة على استراتيجية البنك الشاملة					
21	يقوم مصرفنا بصياغة استراتيجية تطوير الخدمات الجديدة بالتناسق مع استراتيجية الأعمال الشاملة					
22	يتسم مديري البنك بالالتزام والإستعداد الدائم بمشاريع تطوير الخدمات الجديدة					

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات تطوير الخدمات الجديدة

ت	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق
					لا أوافق على الإطلاق
ثقافة تطوير الخدمات الجديدة					
23	يشجع البنك الجهود الريادية والابداعية لغايات تطوير الخدمات الجديدة				
24	يؤكد البنك على الالتزام بالابتكار في تطوير الخدمات الجديدة				
25	يؤكد البنك على الدور الكبير للعامل البشري في تطوير الخدمات الجديدة				
26	يمنح البنك مكافآت معنوية للعاملين على مشاريع تطوير الخدمات الجديدة				

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات الابداع الإستكشافي

ت	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق
					لا أوافق على الإطلاق
27	يتقبل البنك مطالب زبائنه التي تتجاوز الخدمات الحالية				
28	يسعى البنك بشكل مستمر لإبتكار خدمات جديدة				
29	لدى البنك تجارب عديدة مع الخدمات الجديدة				
30	يمتلك البنك قدرة عالية على تسويق خدماته المبتكرة				
31	يستفيد البنك بشكل كبير من الفرص المتاحة في الأسواق الجديدة				
32	يستخدم البنك قنوات توزيع جديدة ومتعددة لغايات تسويق خدماته الجديدة				