دور ابعاد المعرفة المالية في تحقيق الريادة المصرفية
دراسة استطلاعية لأراء مديري عينة من المصارف الأهلية في أربيل

ثافيستا طه عبدالرحمن
مدرس مساعد
كلية الادارة والاقتصاد، جامعة جامعة صلاح الدين
اقليم كردستان العراق

المستخلص

تسعى الدراسة الى تسليط الضوء على أهمية أبعاد المعرفة المالية المتمثلة ب(المعرفة عن التمويل، المعرفة عن الاستثمار، المعرفة عن اعادة الهندسة المالية ، المعرفة عن السوق)، في تحقيق الريادة المصرفية لعينة من المصارف الأهلية في محافظة أربيل ، منطلقة من أنموذج افتراضي يأخذ بعين الاعتبار طبيعة العلاقة بين أبعاد المعرفة المالية وتحقيق الريادة المصرفية ، لذا تم بناء فرضيتين أساسيتين لاختبارها ميدانيا بالاعتماد على الاطارين النظري والمنهجي. واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الجانب الميداني، وتم توزيعها على (20) مصرفا اهليا في محافظة اربيل وبلغ عددهم (84) مديرا. وتم تفريغها على البرمجية الإحصائية (SPSS ,Ver. 11) وذلك للتحقق من الفرضيات التي وضعت لمعالجة مشكلة البحث. وافرز البحث مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد المعرفة المالية والريادة المصرفية، فضلا عن وجود تأثير معنوي لابعاد المعرفة المالية في مساهمة المصارف المدروسة لبلوغ الريادية، وخلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها متعلقة بضرورة تبني المصارف المعرفة المالية بكل أبعادها ليكون بالنسبة لها عبارة عن نظام استشعار من أجل توفير المعلومات اللازمة والكافية لضمان بقائها واستمراريتها والحفاظ على ريادتها.

الكلمات الدالة: المعرفة،الريادة، المصارف الاهلية ،المالية.

1. المقدمة

يعد القطاع المصرفي من بين أهم القطاعات الخدمية التي تزايد الاهتمام به في السنوات الأخيرة ، والذي أصبح يشكل أحد أهم المقومات الأساسية لبناء وتطوير الاقتصاد. ولا شك في أن هذا القطاع يواجه تحديات كبيرة، والتي أصبحت سمة تتسم بها بيئة الأعمال في هذا العصر، ومن بين هذه التحديات هي، تمويل الفرص، مواكبة التطورات التكنولوجية ، واشتداد حدة المنافسة، وغيرها من التحديات التي أجبرت منظمات هذا القطاع للبحث عن توجهات واستراتيجيات غير تقليدية تمكنها من الاستمرار في مواكبة هذه التطورات، ولعل المعرفة المالية يعتبر من أهم التوجهات الحديثة التي يمكن للمصارف أن تنتهجها لضمان بقائها .حيث زاد الأهتمام بها نظرا للمكانة والأهمية التي تحتلها على كافة الاصعدة المحلية منها والدولية. من جانب آخر فان رغبة المصارف في تحقيق الريادة المصرفية تأتي من خلال استثمار هذه المصارف لكل الفرص المتاحة أمامها، بل يصل الامر الى توليد فرص قد تكون معدومة من قبل مصارف أخرى، مستفيدة في ذلك من الموارد المتاحة واستثمارها أفضل استثمار، والعمل ايجاد افضل المصادر التمويلية والمبادرة في الدخول الى مساحات سوقية غير مستغلة من قبل المنافسين. في الوقت الذي يتطلب منها الأمر بأن لا تغفل جانب المخاطرة المتوقعة نتيجة عملها في السوق المصرفي.

واستندت الدراسة على مبحثين تطرق المبحث الأول الى الاطار النظري للدراسة، في حين ركز المبحث الثاني على وصف عينة الدراسة والأفراد المبحوثين وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

1- مشكلة الدراسة

يمكن طرح مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز
المجلد 6، العدد 4 (2017)
استلم البحث في 2017/9/1، قبل في 2017/12/1
ورقة بحث منتظمة نشرت في 2017/12/20
البريد الالكتروني للباحث: avesta.taha@gmail.com
حقوق الطبع والنشر © 2017 أسماء المؤلفين. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة المشاع الايداعي النسبي – CC BY-NC-ND 4.0

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

1.1 هل هناك دور لابعاد المعرفة المالية مجتمعة في اسهام المصارف المدروسة لبلوغ الريادية؟

1.2 ما هو الواقع الفعلي لأبعاد المعرفة المالية في المصارف المدروسة؟ وهل تمارس فعلا ابعاد المعرفة المالية؟

1.3هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد المعرفة المالية والريادة المصرفية؟

1.4ما هو تأثير المعرفة المالية بابعادها الاربعة في تحقيق الريادة المصرفية؟

2- أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من المساهمة التي تقدمها للمصارف المدروسة حيث يمكن ان تساهم في تقديم اطار يمكن المصارف المدروسة من كيفية الاستفادة من أبعاد المعرفة المالية في ممارسة أنشطتها المصرفية ليجعل منها منظمات مصرفية قادرة على تحقيق الريادة.

3- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى

3.1 عطاء اطار نظري عن العلاقة بين المعرفة المالية والريادة المصرفية.

3.2 ختبار تأثير المعرفة المالية لدى المصارف المدروسة على الريادة المصرفية.

4- فرضيات الدراسة

تماشيا مع أهداف الدراسة واختبارا لمخططها، تم صياغة الفرضيات بالشكل التالي:

4.1 توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المعرفة المالية و تحقيق الريادة المصرفية.

4.2 هناك تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لابعاد المعرفة المالية باعتبارها متغير مستقل على الريادة المصرفية كمتغير تابع.

5- منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة في اختبار فرضياتها المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بدراسة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة، من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمصارف المدروسة، وفيما يلي عرض للاجراءات المعتمدة في ذلك:

6- الدراسات السابقة: تستعرض الدراسة عددا من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري البحث وعلى النحو الآتي:

1- الدراسات السابقة المتعلقة بالمعرفة المالية:

1.1 **دراسة Gustman واخرون، 2010**

هدفت الدراسة الموسومة ب (المعرفة المالية و الثقافة المالية عند مستوى القطاع العائلي) الى التعرف على مدى استفادة القطاع العائلي من المعرفة المالية الثقافة المالية بهدف اتخاذ قراراتهم المالية. بالاعتماد على بيانات من القطاع الصحي وفئة المتقاعدين، فقد توصلوا الباحثون الى عدد من الاستنتاجات أولا: كلما ازدادت قيمة المعاش التقاعدي كلما ازدادت معرفة العمال بالمعاشات التقاعدية. ثانيا: معظم مقاييس القدرة المعرفية، بما في ذلك الحساب، ليست محددات هامة للمعرفة التقاعدية والضمان الاجتماعي. ثالثا: التوحيد القياسي للدخل والعوامل الأخرى، والمعاش بالدرجة الاولى لايعتبر بديلا عن الأشكال الأخرى من الثروة. بدلا من ذلك تعتبر المعاشات التقاعدية في شكل الثروة، أولئك الذين لديهم معاشات بقيمة أكثر. رابعا: لا يوجد دليل على أن الثروة التي يتم الحصول عليها دون المعاشات التقاعدية على انها متأثرة بمعرفة المعاشات التقاعدية.وقد وصي الباحثون بأنه لايجب الاخذ بنظر الاعتبار بان الثروة هي دليل على زيادة الثقافة المالية لدى القطاع العائلي.

1.2 **دراسة Robb and Woodyard،2013**

سعت الدراسة الموسومة ب (المعرفة المالية وممارسة السلوك المالي على أفضل وجه ممكن) الى الكشف عن العلاقة بين المعرفة المالية الشخصية سواء كانت مبررة او غير مبررة، والرضا المالي وذلك بالاعتماد على متغيرات ديمغرافية مختارة من حيث أفضل ممارسات السلوك المالي. ويتم أخذ البيانات من الهيئة الوطنية لتنظيم الصناعة المالية (FINRA)، بلغ عدد المشاركين في عينة ليصل عددهم الى 1،488 مشاركا وتم تحليلها باستخدام تحليل الانحدار المتعدد. وقد استنتجت الدراسة بان المعرفة المالية الشخصية سواء كانت مبررة أو غير مبررة فانها تؤثر على السلوك المالي للشخص بشكل عام مع ملاحظة زيادة تأثر السلوك المالي للشخص بالمعرفة المالية المبررة،مما يعني وجود علاقة بين المعرفة المالية الشخصية والرضا المالي. كما اوضحت الدراسة بأن هناك عوامل اخرى مهمة تؤثر على السلوك المالي للشخص ومنها:الرضا المالي، الدخل، المستوي التعليمي، العمر، السلالة والعرق.

1.3 دراسة الصائغ، 2015

هدفت الدراسة الموسومة ب (أثر المعرفة المالية على مشاركة القطاع العائلي في سوق دمشق للأوراق المالية) الى التعرف على أثر المعرفة المالية على مشاركة القطاع العائلي في سوق دمشق للأوراق المالية. ولتحقيق هذا الهدف جمعت البيانات بالاعتماد على استمارة الاستبانة حيث وزعت على عينة مكونة من 924 رب/ة اسرة من الاسر

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

القاطنة في كل من مدينة اللاذقية، مدينة طرطوس، والعاصمة دمشق وريفها، باستخدام البرمجة الاحصائية SPSS. أظهرت النتائج بأن المعرفة المالية(الاساسية)التي تتضمن بعض المفاهيم الاقتصادية العامة كانت بمستوى مرتفع، حيث ان (66.1%) من ارباب الاسر المدروسة كانوا على مستوى جيد من هذه المعرفة. بينما كانت المعرفة المالية (المتقدمة) التي ترتبط بوظائف سوق الاوراق المالية دون المستوى المطلوب، حيث ان (25.1%) فقط من ارباب الاسر الذين شملهم البحث كانوا على مستوى جيد من هذه المعرفة.كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية للمعرفة المالية المتقدمة على المشاركة فس سوق الاوراق المالية، فزيادة مؤشر المعرفة المالية من مستوى متدن الى مستوى جيد يؤدي الى زيادة احتمال المشاركة بمقدار (9.8%).

2- الدراسات السابقة المتعلقة بالريادة

2.1 دراسة جواد وآخرون،2010

هدفت الدراسة الموسومة ب (أثر بيئة تفعيل المعرفة في المنظمات الريادية :أنموذج مقترح للمنظمات الأردنية) الى مزج نظم إدارة المعرفة مع مسوغات الحالة الريادية، بقصد اقتراح أنموذج يعمل على رسم أبعاد علاقة توليد المعرفة بالمنظمات الريادية، وكذلك التعرض إلى المحتوى البيئي المتعلق بالمنظمات الخدمية، وبيان كيف أن مستوى التأهيل العلمي للعاملين يلعب دوراً في توليد المعرفة في المنظمات الريادية.واختارت الدراسة مجموعة من المنظمات الاردنية لتمثل عينة الدراسة.من أهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هي أن المنظمات الريادية لها قدرة التعطيل ومنع حدوث الخسائر بسبب ما تملكه من رأس المال البشري، إذ يتطلب الأمر في المنظمات الريادية أن يمتلك العاملون فيها مهارات إدارية متخصصة قادرة على منع حدوث الخسارة.كما وصت الدراسة على انه يتطلب الأمر في المنظمات الريادية أن يمتلك العاملون فيها مهارات إدارية متخصصة قادرة على منع حدوث الخسارة.

2.2 دراسة داودة،2011

سعت الدراسة الموسومة ب (القيادة الريادية وأخلاقيات العمل في المنظمات الريادية) الى التعرف على انعكاسات العلاقة بين القيادة الريادية وأخلاقيات العمل في تحقيق متطلبات المنظمة الريادية. وذلك بالعتماد على عينة مثلت عدد من منظات الاعمال في اقليم كوردستان العراق بحيث تمثلت في 94 عاملا تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم. من أهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الداسة هي تأثير القيادة الريادية في متطلبات المنظمة الريادية بمستويات أكثر من تأثير أخلاقيات العمل فيها . كما اوصت الدراسة على ضرورة دراسة الأطر الفكرية عن الريادة من قبل الكتاب.

2.3 دراسة Bardwaj and Sushil, 2012

هدفت الدراسة الموسومة ب(البيئة الداخلية لريادة المنظمة: تقييم نموذج (ريادة المنظمة كأداة للتقييم) للاقتصادات الناشئة) الى التعرف على العوامل المؤثرة على تطبيق الريادة في المنظمات التي تعمل في الأسواق الصاعدة، كما تهدف الدراسة الى تميز خصائص ريادة المنظمات التي تعمل في اقتصاد ناشئ كالهند.بالاعتماد على توزيع استمارة الاستبيان على عينة مختارة من مجموعة من الشركات العاملة في الهند وبلغ عددهم 59 شركة. من خلال أهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة تبين ان العوامل المؤثرة في تطبيق ريادة المنظمات المدروسة في الهند هي: الميل نحو أخذ المخاطرة، دعم الادارة، التمكين، نظام المكافآت، الوقت المتاح، العاملين المهرة. كما وصت الدراسة على ضرورة الاستمرار في اجراء الدراسات المشابهة على عينات أكبر حجما والمدراء في مستويات ادارية مختلفة للتعرف على مدى استقرار هذه العوامل.

المبحث الأول

مدخل نظري حول المعرفة المالية والريادة المصرفية

1: المعرفة المالية

1.1المفهوم

أن المنظمات لا تختلف عن بعضها البعض من حيث امتلاك الموارد الأساسية، ورأس المال، والقوة البشرية، والمواد الخام، وإنما تختلف من حيث امتلاك المنظمة للميزات التنافسية المستدامة والفريدة، ممثلة في المعرفة ورأس المال الفكري Intellectual Capital وقد أصبحت المعرفة وادارتها خلال السنوات الأخيرة بمثابة الميزة التنافسية للمنظمة الناجحة(Davenport and prusak,2000:14) كما بدأ يأخذ مصطلح المعرفة معنى جديداً في السنوات الأخيرة، ويتمحور هذا المعنى الجديد حول كون المعرفة سلاحاً فعالاً لأية منظمة أو أي مجتمع إذا تم ادارتها بشكل جيد يمكنها أن تحقق الاهداف الرجوة منها الريادية (Cortada and Jhon,2003:36)

فالمعرفة المالية عرفت على انها التصور المبدع في ذهن المحلل المالي الناتجة عن التراكم الفكري والمعرفي في حدود خبرته التي تهيء له فرصة تقدير الاحداث والوقائع دون أن يتحمل مخاطر كبيرة (بوعشة وبرجي، 2010: 6) فيما يعرفها (Adonisi, 2007:

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

163-164) بانها القدرة على تقييم الموجودات المالية الجديدة والمعقدة والقيام بإختيار الأدوات المالية المناسبة وبيان مدى إستخدامها.

ويشير اليها (sveidy and Tom,2001 : 12) بانها المعرفة حول المفاهيم الاقتصادية والمالية الأساسية، والقدرة على إستخدام تلك المعرفة مع المهارات المالية الأخرى لإدارة الموارد المالية بشكل فعال.

وتعرف الباحثة المعرفة المالية بأنها قدرة النظمة (المصرف) في اختيار الهيكل المالي الامثل بأقل كلفة ممكنة ومن ثم توزيع هذه الاموال على اوجه الاستثمارات المختلفة بما يحقق لها اعلى عائد بأقل مخاطرة ممكنة معتمدة في ذلك على الخبرة والقدرة على التنبؤ لمواجهة تغيرات البيئة.

1.2 أهمية المعرفة المالية

تأتي أهمية المعرفة المالية منخلال الاتي: (Keegan, 2004: 60)، (Adonisi, 2007: 2)

1.2.1تعمل المعرفة المالية مع العوامل الأخرى مثل الجهد، الإنتباه والعناية، السيطرة، والطاقة كمدخل مهم في صنع القرارات المالية الجيدة.

1.2.2تؤدي الى إستخدام الأدوات المناسبة التي تساعد على تخفيض كلف القيام بالأعمال وتوفير الوقت.

1.2.3تساعد على تحقيق الهدف المالي الخاص بالمنظمة الذي تحدده من خلال الخطة المالية.

1.2.4تؤدي المعرفة حول الكيفية التي يعمل بها السوق المالي إلى صنع قرارات أكثر فاعلية، كما أن المهارات المالية المطورة بشكل جيد تؤدي إلى إدارة المال بشكل فعال.

1.2.5تساهم في تقليل مخاطر الائتمان من خلال فهم المقترض بشكل اعمق وتحليل المخاطر ودعم قرارات الائتمان.

3. 1 ابعاد المعرفة المالية

1.3.1المعرفة عن التمويل

ينظر إلى التمويل على إنه توفير الاموال اللازمة لتغطية كلف معينة رأسمالية وتشغيلية، ولضمان اختيار الأنسب من بين ما هو متاح من مصادر التمويل، لا بد أن تتوافر لدى الإدارة المالية للمنظمة القدرات والمعارف الكافية لتقييم أثر استعمال مصادر التمويل المختلفة في ربحية المنظمة وقيمتها الحالية، وأن تكون ملمة بالمصادر المتاحة جميعها وطبيعة كل واحد منها، وميزاته وعيوبه ومدى توافره وكذلك كلفة كل منها والإجراءات اللازمة للحصول عليه، إذ أن إجراءات اصدار رأس المال (الأسهم) تختلف عن إجراءات اصدار السندات، كما يختلف هذان المصدران في إجراءاتهما عن إجراءات الاقتراض المباشر من المصارف مثلاً، فالأولى تتطلب إجراءات وشكليات ينص عليها القانون، في حين أن إجراءات الاقتراض هي إجراءات بسيطة تتمثل في التفاوض على شروط القرض، وتوقيع العقود المرتبطة به مع المصرف أو مجموعة المصارف المقرضة(Adonisi,2003:9)

1.3.2المعرفة عن الاستثمار:

ويعني مضمون هذا البعد المعرفة والمهارة و الابتكار وقابلية المنظمة لتأدية عملية الاستثمار وكذلك القيم والثقافة والخبرة والحكمة والحدس وقابلية المستثمر (المنظمة) لتنفيذ مهماته وأهداف خلق القيمة، وهذا البعد يشمل المعرفة بالحقائق والقوانين والمباديء الاستثمارية، فضلاً عن المعرفة بمهارات الإتصال وفريق العمل (Tomislav,2003:45)

ويرى (الدعمي، 12:2011) أنه على المدراء الماليين أن يعرفوا أن الغرض من الاستثمار هو الحصول على حقوق ترتبط بموجودات مادية أو معنوية بغية الحصول على دخل عاجل أو آجل كما يتلاءم مع رغبة المنظمة وحاجتها. وهكذا فإن للاستثمار أهمية كبيرة وحيوية لكل من الاقتصاد القومي والمنظمات ولاسيما المصارف والمنظمات المالية المشابهة، إذ إنه يمثل السبيل الرئيسي لتعظيم قيمة المنظمة من خلال التدفقات النقدية الداخلة وإنعكاس ذلك على معدلات النمو والقيمة السوقية لأسهم تلك المنظمة، وبالتالي تأثير ذلك على نظرة المستثمرين وتوقعاتهم المستقبلية

1.3.3 المعرفة عن اعادة لهندسة المالية

يقصد بإعادة الهندسة المالية إعادة البناء المالي أي تغيير العمليات المالية القديمة بأخرى جديدة كطريق جديد لخلق

المنظمة، إذ لا تقتصر على أدوات جديدة ولكنها كيفية ونهج يعيد بعث المنظمة ليجعلها في مركز أفضل مالياً (عبدالقادر وأخرون، 2009: 34) .

عليه فأن إعادة الهندسة المالية هو توجه إداري حديث يتمثل فلسفته في إعادة النظر في تصميم وتطبيق عمليات الأعمال والعمليات الإدارية بشكل خاص ومنها الوظيفة المالية ويتداخل في مضمون هذه الفلسفة استبعاد كل المدخلات والعمليات التي لا تضيف قيمة إلى المنظمة واستحداث مدخلات وأساليب وطرق عمل جديدة تتسم بكلفة قليلة وجودة عالية وسهولة في التطبيق ومن شأنها تحسين أداء المنظمة وإضافة

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

قيمة إلى المنظمة (الرفيق،2010 :2). ولابد من القول أن الفكر الخاص بهذه الفلسفة ابتداءاً من مفهومها مروراً في التغيير بعملياتها وأساليبها و تطبيقاتها تحتاج إلى معرفة كبيرة وحقيقية للوصول إلى الهدف من إعادة الهندسة المالية.(الهندي،2006 : 112)

1.3.4 المعرفة عن السوق:

يعني المعرفة عن السوق حصول المصرف على المعلومات القيمة التي تعطي صورة تحليلية عن مختلف الجوانب المتعلقة بالسوق المصرفي والعوامل التي تؤثر فيه، من خلال الاستمرار في جمع البيانات أو المعلومات المتعلقة بتلك الاسواق وصولا الى فهم السوق. وبهذا الصدد يمكن الاستعانة بالنموذج الذي قدمه (Porter) لجاذبية السوق اذ طرح في نموذجه خمس قوى رئيسية تحدد مدى جاذبية السوق والوضع التنافسي فيه، لأن الضغط الذي تمارسه هذه القوى له تأثير مباشر على القدرة التنافسية للمصرف(Kotler,2000 : 64).

2- الريادة المصرفية

2 -1 المفهوم

لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الريادة، تولى كل واحد منها إبراز سمة معينة تقوم بالتمحور حولها، و بغض النظر عن الاختلافات التي وجدت بينها،هناك بعض التعريفات التي فرضت نفسها عن الفكر الاقتصادي و الاداري لما اتصفت به من الموضوعية و التعبير الدقيق. (كورتل ونصيرة وآخرون, 2010 : 3), فقد عرفها (Wichham,2006:2) بأنها أسلوب في الإدارة ، تسعى وراء الفرص وتقود التغيير، علاوة على أنها إدارات ذات توجه استراتيجي، بمعنى أنها إدارة إستراتيجية، مما يعني أن الريادة مدخل إداري يمكن تعلمه. ويعرفها كل من (Carpenter and sanders, 2009:44) بانها التعرف على الفرص واستعمال الموارد والقدرات لتنفيذ الأفكار المبتكرة للمغامرات الجديدة.فيما يعرفها (داودة،2011: 13) بانها نظام يتضمن عدد من العناصر: فسلوك البحث عن الفرص يمثل المدخلات والعمليات تتمثل في تحمل المخاطرة واستخدام الموارد ومخرجاتها تتضمن توليد قيمة مستدامة.

وترى الباحثة انه على الرغم من اختلاف الكتاب و الباحثين حول اعطاء تعريف معياري و موحد لمفهوم الريادة، الا انهم في النهاية لا يخرجون عن اطار معين محددين فيه خصائص الريادة، حيث نجد ان أغلب التعاريف تركز على خاصية التميز والابداع والانفرادية والقدرة على تحمل المخاطرة كما يمكن القول بأن الريادة هي ليست مجازفة كما يقول البعض لأن المجازفة تأتي نتيجة العشوائية والريادي عكس ذلك أي يتصرف بعقلانية ولكن ترافق هذه العقلانية بعض الصفات كالثقة بالنفس وتحمل المخاطرة المحسوبة و توجيه جميع الطاقات نحو تحقيق الاهداف.

وتجدر الاشارة هنا الى ان امتة الخدمة المصرفية واعادة هندستها لا تعتبر بحد ذاتها الريادية في المصرف حيث نجد بأن هناك الكثير من المصارف تقدم خدماتها بشكل آلي عبر جهاز الصراف الآلي (ATM) والهاتف والانترنيت أي تقديم الخدمة المصرفية بطريقة التسليم (delivering) اذ تعمل هذه البرامج على تقديم خدمات مصرفية تقليدية ولكن بطريقة اسرع وكفاءة أعلى في الوقت الذي تبقى فيه السياسات والاجراءات المتبعة من قبل المصرف في قبول الودائع ومنح القروض كما هي دون تغير مما يتطلب الامر من المصارف اعادة الهندسة (reengineer) و اعادة الاختراع (reinvent) ليس فقط في عملية تقديم الخدمة المصرفية وانما في سياسة وفلسفة العمل المصرفي ليعتبر مصرف ريادي(حجازي,2005:79)

وتعرف الباحثة الريادة المصرفية بأنها عبارة عن مجموعة من المهارات الادارية التي تعمل على تحقيق التنسيق والتوافق في جانبي ميزانية المصرف (التمويل والاستثمار) لاستغلال الفرص ومواجهة الازمات المختلفة.

2- 2 ابعاد الريادة المصرفية:

2-2- 1 **التوجه نحو المبادرة**: وتشير المبادرة إلى جهود المصرف في التقاط الفرص الجديدة، اذ يراقب المصرف الاتجاهات في الاسواق المصرفية ويعمل على تحديد الحاجات المستقبلية للزبائن، ويتوقع التغيرات في طلباتهم كما ونوعا ، فضلا عن المشاكل التي يمكن ان تبرز فجأة لتشكل فرص جديدة ،في ظل بيئة تنافسية لمواجهتها مباشرة . و المبادرة لا تتضمن ادراك التغييرات فقط ، بل الرغبة في العمل وفق الاستبصارات قبل أن يفعل ذلك المنافسون. (الطائي،2009: 37)

2-2- 2 **اقتناص الفرص**: تؤكد الريادة على متابعة الفرص بغض النظر عن الموارد المتاحة. وتستجيب المصارف للفرص الناشئة من خلال الارتجال بشكل مستمر واعادة ترتيب مواردها. ومع ذلك يمكن ان تظهر الفرص بشكل عشوائي، فالريادي هو من يحدد المبادرة بالبحث عن الفرص فتبدأ عمليات المصارف الريادية بالقدرة على اشباع حاجات ورغبات غير مشبعة لدى الزبائن واستحواذ الفرص الناشئة قبل المنافسين (Kilenthong , 2010 : 3)

2 -2- 3 **تحمل المخاطرة**: تمثل المخاطرة في الريادة المصرفية بأنها الرغبة في الحصول على الفرص بجرأة دون معرفة النتائج، أي عدم التأكد من نجاحها. اذ تنبع هذه المخاطرة من

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

موجودات المصرف ومطلوباته وحق ملكيته وأنشطته الأستثمارية والتمويلية، فموجوداته المالية هي أكثر عرضة للتقلبات بسبب المتغيرات الكثيرة والمتعددة منها مثلا سعر الفائدة وسعر الصرف وكذلك أنشطتها متعددة ومنها القروض والأئتمانات والودائع والتعاملات المصرفية الأخرى، فقد ينكل المقترض عن السداد أو يعجز المصرف عن سداد قيمة الودائع عند الاستحقاق (ابوكمال، 2007 : 7). وتسعى المنظمات المصرفية الريادية الى تقليل حجم مخاطرها الى أدنى حد ممكن، ولكن اذا كان سلوكها محكوما أو موجها بمحاولة تجاوزها او التهرب منها فقد تنتهي الى اختيار اكبر المخاطر واقلها معقولية وقبولا ألا وهو خطر عدم القيام بشيء. فضلا عن أن الريادية لها القدرة على قياس المخاطرة بعقلانية ولا تجازف كثيرا في ممارسة الانشطة المصرفية، (الجميل ، 2012 : 215)

2 – 2- 4 **تعظيم الموارد:** تعمل الريادة المصرفية على تحليل البيئة الخارجية و البيئة الداخلية لتحديد الموارد الحالية التي تسند عملياتها. ولديها القابلية في تحديد القيمة وتقديم الدعم من خلال مواردها التي تساعدها كثيرا في استغلال الفرص الخارجية أي تحقيق المبادرة الريادية من خلال جذب رأس المال الخارجي . وتمثل الموارد مجمل ما يمتلكه المصرف من موجودات وامكانيات ومهارات (مالية وبشرية و معرفية) تعطي القدرة للمصرف على تفعيل خياراتها من خلال انظمة ادارية مختلفة وبالتالي فانها تؤدي دورا متميزا في نجاح المصرف.(السالم ، 2005 : 114).

المبحث الثاني

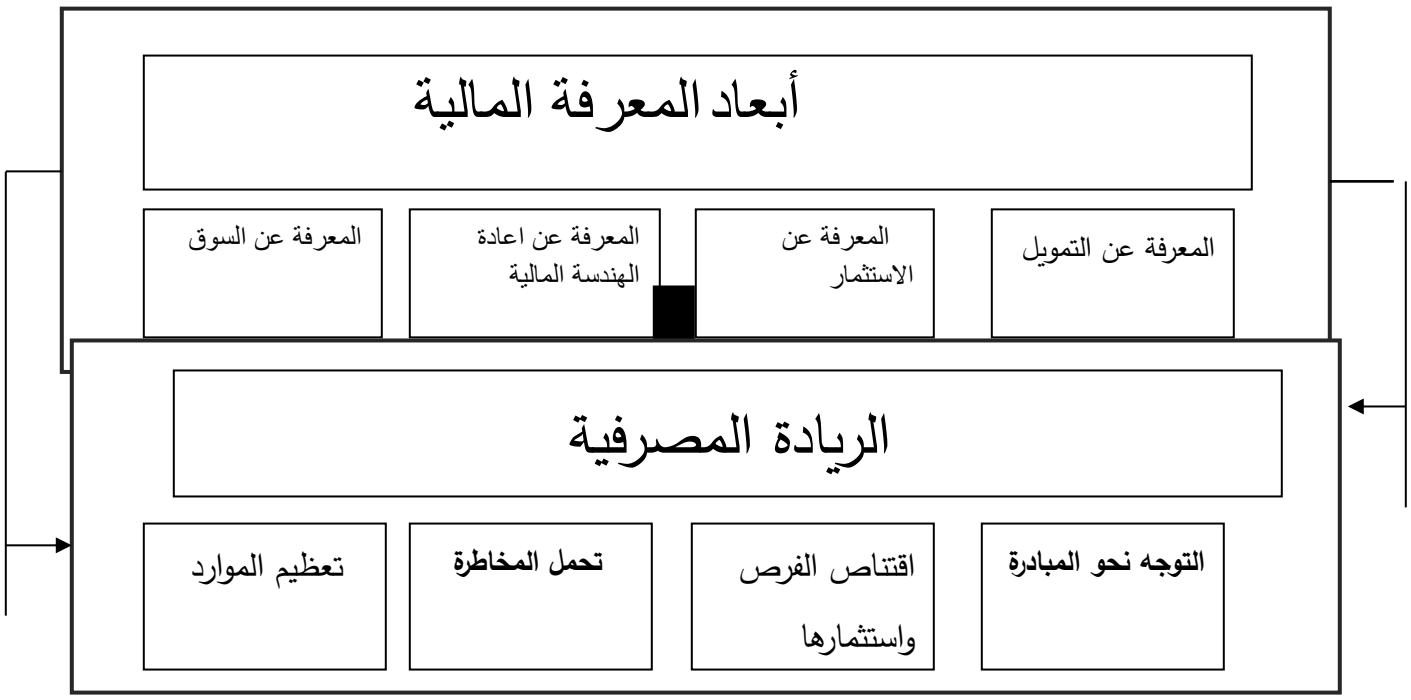
الجانب التطبيقي

1- توصيف النموذج

يوضح الشكل (1) المخطط الأفتراضي للدراسة والذي يتضمن متغيرين رئيسيين هما (المعرفة المالية كمتغير مستقل و الريادة المصرفية كمتغير معتمد) وفيما يلي توضيح لهذه المتغيرات:

1.1المتغير المستقل : تمثل أبعاد المعرفة المالية متغيرا مستقلا في الدراسة الحالية، ويتضمن أربعة أبعاد تتمثل ب(المعرفة عن التمويل، المعرفة عن الاستثمار، المعرفة عن اعادة الهندسة المالية، المعرفة عن السوق). وقد تم الاعتماد على هذه الأبعاد استنادا الى النموذج الذي قدمه (Hall, 2000) لابعاد المعرفة المالية.

1.2المتغير المعتمد: تمثل تحقيق الريادة المصرفية متغيرا معتمدا تشمل (التوجه نحو المبادرة، اقتناص الفرص واستثمارها، تحمل المخاطرة، تعظيم الموارد) وهي المتطلبات التي أتفق عليها عدد لا بأس به من الباحثين (Kilenthong et al ,2010)، (Morris , 2002)، (Miles & Darroch ,2006)، (Jones & Rowley (2009,، (Denrell ,2008)



doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

2- أساليب جمع البيانات

اعتمدت الباحثة على استمارة الأستبانة كأداة القياس الرئيسة والمعوّل عليها في هذه الدراسة لجمع البيانات المتعلقة بالميدان المبحوث، وقد صممت لتغطي جميع متغيرات المخطط الافتراضي، اذ تضمنت ثلاثة محاور، المحور الأول تضمن معلومات عامة عن عينة الدراسة، أما المحور الثاني فقد تضمن مؤشرات المعرفة المالية في حين شمل المحور الثالث مؤشرات الريادة المصرفية ، والجدول (1) يوضح ذلك

جدول : 1 متغيرات الدراسة الواردة في استمارة الاتبانة

التسلسل	المحاور	المتغيرات الرئيسة	مؤشر القياس (الفقرات)
أولاً	المعلومات العامة	بيانات تخص المستجيب ومعلومات تعريفية عن المصرف.	1 - 7
ثانياً	أبعاد المعرفة المالية	المعرفة عن التمويل	X1- X4
		المعرفة عن الاستثمار	X5 – X8
		المعرفة عن اعادة الهندسة المالية	X9 – X12
		المعرفة عن السوق	X13 – X16
ثالثاً	الريادة المصرفية	التوجه نحو المبادرة	X17 – X20
		اقتناص الفرص واستثمارها	X21 – X24
		تحمل المخاطر	X25 – X28
		تعظيم الموارد	X29 – X31

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

3- أدوات التحليل الإحصائي: توصف بيانات الدراسة بأنها ذات طبيعة لا معلمية (Non-Parametric)، لذلك يتطلب اعتماد أدوات إحصائية ملائمة لتحليل ومعالجة هذه البيانات واختبار الفرضيات المطروحة، وعلى هذا الأساس فقد استخدمت الدراسة الأدوات والاختبارات الآتية :

3.1 النسبة المئوية (Percentage) : وهي تعبير رياضي يستخدم لمقارنة كميتين من النوع نفسه، أو وحدات القياس نفسها.

3.2 الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف متغيرات الدراسة.

3.3 معامل الارتباط البسيط بطريقة (person) للتعرف على علاقات الارتباط بين مغيرات الدراسة.

3.4 معامل الارتباط المتعدد لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات الفرعية للمعرفة المالية ومتغير الريادة المصرفية.

3.5 تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis): وهو أحد الأساليب الإحصائية التي تستخدم لتوضيح التأثيرات بين متغيرين أحدهما مستقل، والآخر معتمد (تابع).

3.6 اختبار (F) لغرض اختبار معنوية معامل الانحدار الخطي البسيط.

وقد تمّ تنفيذ تلك الأدوات والاختبارات لإجراء التحليلات الإحصائية على الحاسوب وبمساعدة التطبيقات الإحصائية الجاهزة وهي (SPSS ,Ver. 11).

4- وصف مجتمع وعينة الدراسة

تمثل القيادات الادارية للمصارف الاهلية العاملة في محافظة أربيل مجتمعا للدراسة الحالية ، حيث تم اختيار مديري (20) مصرفا من عامة المصارف الاهلية العاملة في محافظة اربيل لتمثل عينة الدراسة. ، ومن الأسباب التي دعت إلى اختيار القطاع المصرفي كمجال للتطبيق العملي هو الأهمية التي يمتلكها هذا القطاع نسبة إلى القطاعات الأخرى، من خلال الدور الذي يلعبه في تسريع عجلة النمو الاقتصادي ،

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

حيث يعتبر تطور القطاع المصرفي أحد أهم العوامل المساعدة على جذب الاستثمارات الاجنبية الى الأقليم بشكل عام ومحافظة اربيل بشكل خاص. ويوضح الجدول (2) بعض البيانات الخاصة بوصف المصارف المدروسة.

الجدول (2) وصف المصارف المدروسة

ت	المصرف	سنة التأسيس	عدد العاملين	أساليب تقديم الخدمة المصرفية
1	كوردستان / أربيل	2005	174	يدوية وآلية
2	بيبلوس	2007	64	آلية
3	BBAC	2009	100	يدوية وآلية
4	الشرق الأوسط / أربيل	2007	15	يدوية وآلية
5	الوركاء / أربيل	2006	55	آلية
6	الأئتمان العراقي/أربيل	2009	13	يدوية وآلية
7	التعاون الاسلامي	2009	8	آلية
8	المتحد للاستثمار	2009	17	آلية
9	سومر	2009	11	يدوية
10	ايتش بنك	2007	45	يدوية وآلية
11	اميرالد/ أربيل	2001	73	يدوية وآلية
12	أربيل للاستثمار والتمويل	2009	20	آلية
13	انتركونتينينتال	2008	7	آلية
14	بغداد/ أربيل	2007	20	آلية ويدوية
15	العراقي التجاري	2007	17	آلية ويدوية
16	البلاد الاسلامي	2007	17	آلية ويدوية
17	الخليج	2007	11	يدوية وآلية
18	الموصل	2007	16	يدوية وآلية
19	الاتحاد	2006	16	يدوية وآلية
20	البصرة	2008	10	يدوية وآلية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على استمارة الاستبانة

.

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

5- وصف افراد عينة الدراسة:

الجدول الاتي يمثل الجداول التكرارية للبيانات الاولية لتوزيع افراد عينة الدراسة وكما يلي :-

الجدول(3) الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة

ت	الخصائص	الفئات	العدد	النسبة
1	الجنس	ذكر	50	%60
		انثى	34	%40
		المجموع	84	%100
2	العمر	أقل من 30 سنة	20	%23,9
		30 – 40 سنة	7	%8,33
		41 – 50 سنة	36	%42,85
		51 سنة فأكثر	21	%25
		المجموع	84	%100
3	التحصيل الدراسي	اعدادية	7	%8,45
		دبلوم	26	%31
		بكالوريوس	48	%57,14
		شهادات عليا	2	%2,38
		المجموع	84	%100
4	عدد سنوات الخدمة المصرفية	1 – 5 سنة	19	%22,53
		5 – 10 سنة	23	%28,17
		10 سنة فأكثر	42	%49,9
		المجموع	84	%100

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على استمارة الاستبانة

5.1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

يبين الجدول (3) ان معدل الذكور بلغ 60 % وبالمقابل بلغ معدل الاناث 40 % وهذه النسبة تشير الى ان معظم العاملين في المصارف التجارية الاهلية في محافظة اربيل والتي هي عينة دراستنا هم من فئة الذكور وهناك نسبة لا يستهان بها من فئة الاناث مما يدل على ان هناك رغبة ايضا لعمل الاناث مجال العمل المصرفي.

5.2 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية

يبين النتائج المعروضة في الجدول (3) بأن اغلب الأفراد المبحوثين يقعون ضمن الفئة العمرية(41 – 50) سنة ويشكلون نسبة اكثر من 42 % من عدد افراد عينة الدراسة وهذا مؤشر جيد كون هذا العمر قد اعطى الفرد المبحوث خبرة وقدرة في

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

العمل المصرفي والتعاملات المصرفية مما ينعكس على الاداء المصرفي وينعكس على دقة ووعي اجابات المبحوثين.

5.3 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التحصيل الدراسي

تبين نتائج الجدول (3) ان معظم المدراء ومعاونيهم في عينة الدراسة هم من حاملي شهادة البكالوريوس والدبلوم حيث بلغت نسبتهم ما يقارب 57 % وهذا يعتبر مؤشر جيد مما يؤثر على نوعية دقة الاجابات في حين شكلت الدراسات العليا نسبة 2.8% اما الاعدادية فشكلت نسبة 8.45% وهذا مؤشر جيد كون حملة الشهادات البسيطة منخفض باعتبار ان ادارة العمل المصرفي تحتاج الى كوادر ذات مستوى ومهارة عالية.

5.4 توزيع افراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

فيما يخص عدد سنوات الخدمة يبين الجدول (3) بأن معظم افراد العينة يبلغ عدد سنوات خدمتهم اكثر من عشر سنوات وتشكل نسبة أكثر من 49% وهذا يعتبر مؤشر جيد بخصوص نوعية الكادر الموجود من حيث تراكم الخبرة لديهم في العمل المصرفي لقيادة تلك المصارف الاهلية الخاصة بعينة الدراسة.

6- وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

6.1 : وصف وتشخيص متغير ابعاد المعرفة المالية

6.1.1 المعرفة عن التمويل

تشير معطيات الجدول (4) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X1-X4) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه متغير المعرفة عن التمويل والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة ، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (73.805%) من أفراد عينة الدراسة متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (7.195%) لا تتفق مع مضمون عبارات هذا المتغير ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.972) وانحراف معياري (0.882). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر عناصر متغير المعرفة عن التمويل لدى المصارف المدروسة وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا المتغير هي للعنصر (x1) والتي بلغت نسبة الاتفاق عليه(78.5%) ، وبوسط حسابي بلغ (3.952) ، مما يدل على أن للمصارف المدروسة معلومات كافية حول المصادر التمويلية اللازمة لتمويل انشطتها. أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت حول العنصر (x3) فقد كانت نسبة الاتفاق عليه (70.1%) وبوسط حسابي (3.88) والتي تشير إلى أن المصارف المدروسة لا تهتم بشكل كبير بملائمة نوع التمويل للاستخدام الذي سيوجه فيه الاموال.

6.1.2 المعرفة عن الاستثمار

يتضح من الجدول (4) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X5-X8) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه متغير المعرفة عن الاستثمار والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات اعلى من الابعاد الاخرى ، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (76.375%) من أفراد عينة الدراسة متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (6.675%) لا تتفق مع مضمون عبارات هذا المتغير ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.952) وانحراف معياري (0.853). وهذا يمثل نتيجة جيدة على توافر عناصر متغير المعرفة عن الاستثمار لدى المصارف المدروسة وبمستويات اعلى من الابعاد الاخرى.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا المتغير هي للعنصر (x7) والتي بلغت نسبة الاتفاق عليه(78.6%) ، وبوسط حسابي بلغ (4.047) ، مما يدل على أن المصارف المدروسة تهتم بمدأ التنويع عند اتخاذ قراراتها الاستثمارية. أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت حول العنصر (x5) فقد كانت نسبة الاتفاق عليه (72.6%) وبوسط حسابي (3.904) والتي تشير إلى ضعف سياسة تشغيل الاموال لدى المصارف المدروسة، قد يرجع السبب في ذلك الى عدم الثقة بالبيئة المحيطة وارتفاع مستويات حالات عدم التأكد والتي تؤدي بدورها الى زيادة معدل الخطر.

6.1.3 المعرفة عن اعادة الهندسة المالية

يلاحظ من الجدول (4) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X12-X9) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه متغير المعرفة عن اعادة الهندسة المالية والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة ، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (73.8%) من أفراد عينة الدراسة متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (10.4%) لا تتفق مع مضمون عبارات هذا المتغير ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.956) وانحراف معياري (0.960). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر عناصر متغير المعرفة عن اعادة الهندسة المالية لدى المصارف المدروسة وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا المتغير هي للعنصر (x9) والتي بلغت نسبة الاتفاق عليه(76.1%) ، وبوسط حسابي بلغ (3.988) ، مما يدل على

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

أن المصارف المدروسة تقوم بإجراء التغييرات الجذرية في العمليات المالية في المصرف بإبتكار و ابداع عندما يتطلب الامر ذلك. أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت حول العنصر (x11) فقد كانت نسبة الاتفاق عليه (66.6%) وبوسط حسابي (3.761) والتي تشير إلى أن المصارف المدروسة ترى بان عمليات اعادة الهندسة المالية ليس لها دور كبير في تخفيض الكلف.

6.1.4 المعرفة عن السوق

تشير معطيات الجدول (4) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (x13-x16) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه متغير المعرفة عن السوق والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة ، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (72%) من أفراد عينة الدراسة متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (10.4%) لا تتفق مع مضمون عبارات هذا المتغير ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.829) وانحراف معياري (0.934). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر عناصر متغير المعرفة عن السوق لدى المصارف المدروسة وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا المتغير هي للعنصر (x14) والتي بلغت نسبة الاتفاق عليه(76.2%) ، وبوسط حسابي بلغ (3.916) ، مما يدل على أن المصارف المدروسة تعتمد على السرعة في اكتشاف التحولات الأساسية في الصناعةالمصرفية (كالتطورات التكنلوجية أو طبيعة المنافسة). أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت حول العنصر (x13) فقد كانت نسبة الاتفاق عليه (66.7%) وبوسط حسابي (3.773) والتي تشير إلى أن المصارف المدروسة لا تستعين بالمعرفة المالية من اجل تحديد حجم السوق.

الجدول (4) وصف متغير المعرفة المالية

المتغيرات الفرعية	العبارات	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
المعرفة عن التمويل	X_1	20	23,8	46	54,7	12	14,2	6	7,14	-	-	3,952	0,81
	X_2	29	34,5	34	40,4	18	21,4	3	3,5	-	-	4,059	0,83
	X_3	25	29,7	34	40,4	16	19	8	9,5	1	1,2	3,88	0,97
	X_4	30	35,7	30	35,7	18	21,4	6	7,14	-	-	4	0.92
	المعدل	73,805				19		7,195				3,972	0,882
المعرفة عن الاستثمار	X_5	22	26,2	39	46,4	16	19	7	8,3	-	-	3.904	0,876
	X_6	36	42,8	30	35,7	13	15,5	5	5,9	-	-	4,154	0.893
	X_7	24	28,6	42	50	16	19	2	2,4	-	-	4,047	0,754
	X_8	21	25	42	50	12	14,2	7	8.3.	1	1,2	3,892	0,913
	المعدل	76,375				16,950		6,675				3,999	0,853
المعرفة عن اعادة الهندسة المالية	X_9	26	30,9	38	45,2	14	16,6	5	5,9	1	1,2	3,988	0,906
	X_{10}	44	52,4	21	25	8	9,5	9	10,7	2	2,4	4,143	1,114
	X_{11}	20	23,8	36	42,8	16	19	12	14,2	-	-	3,761	0,971
	X_{12}	22	26,2	41	48,8	15	17,9	6	7,14	-	-	3,940	0,850

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

	المعدل	73,8				15,8		10,4				3,956	0,960
العزوف عن السوق	X_{13}	23	27.4	33	39,3	18	21,4	9	10,7	2	2,4	3,773	1,039
	X_{14}	21	25	43	51,2	13	15,5	6	7,14	1	1,2	3,916	0,889
	X_{15}	18	21,4	46	54,7	14	16,6	5	5,9	-	-	3,892	0,845
	X_{16}	17	20,2	41	48,8	14	16,6	11	13	1	1,2	3,738	0,965
	المعدل	72				17,6		10,4				3,829	0,934

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (SPSS)

6.2 وصف وتشخيص متغير الريادة المصرفية

6.2.1 التوجه نحو المبادرة

تشير معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X17-x20) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه متغير التوجه نحو المبادرة والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة ، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (83.1%) من أفراد عينة الدراسة متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (5.5%) لا تتفق مع مضمون عبارات هذا المتغير ، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.086) وانحراف معياري (0.764). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر عناصر متغير التوجه نحو المبادرة لدى المصارف المدروسة وبمستويات جيدة جدا.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا المتغير هي للعنصر (x20) والتي بلغت نسبة الاتفاق عليه(90.4%) ، وبوسط حسابي بلغ (4.154) ، مما يدل على أن المصارف المدروسة تعمل على التنبؤ بحاجات ورغبات الزبائن المستقبلية. أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت حول العنصر (x19) فقد كانت نسبة الاتفاق عليه (77.3%) وبوسط حسابي (3.976) والتي تشير إلى أن المصارف المدروسة لا تهتم بالشكل المطلوب بالتفكير الدقيق والمبادرة واعتبارها كنهج من أجل بلوغ الريادة.

6.2.2 اقتناص الفرص واستثمارها

يلاحظ من الجدول (5) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X21- x24) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه متغير اقتناص الفرص واستثمارها والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة جدا ، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (85.1%) من أفراد عينة الدراسة متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (4.1%) لا تتفق مع مضمون عبارات هذا المتغير ، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.086) وانحراف معياري (0.739). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر عناصر متغير اقتناص الفرص واستثمارها لدى المصارف المدروسة وبمستويات جيدة جدا.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا المتغير هي للعنصر (x21) والتي بلغت نسبة الاتفاق عليه(92.8%) ، وبوسط حسابي بلغ (4.226) ، مما يدل على أن المصارف المدروسة تسعى بشكل مستمر للبحث عن الفرص التي تعزز قدراتها الحالية. أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت حول العنصر (x24) فقد كانت نسبة الاتفاق عليه (79.8%) وبوسط حسابي (4.000) والتي تشير إلى أن المصارف المدروسة ترى بان الفرص التي لم ينتبه لها المنافسون مصدرا مهما لتعظيم الأرباح.

6.2.3 تحمل المخاطرة

يتضح من الجدول (5) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (x25- x28) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه متغير تحمل المخاطرة والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة ، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (71.2%) من أفراد عينة الدراسة متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (8.85%) لا تتفق مع مضمون عبارات هذا المتغير ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.779) وانحراف معياري (0.87). وهذا يمثل نتيجة جيدة على توافر عناصر متغير تحمل المخاطرة لدى المصارف المدروسة.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا المتغير هي للعنصر (x28) والتي بلغت نسبة الاتفاق عليه(80.9%) ، وبوسط حسابي بلغ (3.928) ، مما يدل على أن المصارف المدروسة تهتم تنفذ البديل الأكثر ربحية رغم المخاطر العالية. أما أقل نسبة

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

اتفاق فقد كانت حول العنصر (x26) فقد كانت نسبة الاتفاق عليه (69%) وبوسط حسابي (3.702) والتي تشير إلى ضعف ميل المصارف المدروسة لتحمل مخاطر عالية من اجل التكيف واستجابة الاسواق، قد يرجع السبب في ذلك الى عدم الثقة بالبيئة المحيطة وارتفاع مستويات حالات عدم التأكد والتي تؤدي بدورها الى زيادة معدل الخطر.

4-2-4 تعظيم الموارد

تشير معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (x31-x29) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه متغير تعظيم الموارد والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة ، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (73.3%) من أفراد عينة الدراسة متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (5.9%) لا تتفق مع مضمون عبارات هذا المتغير ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.852) وانحراف معياري (0.861). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر عناصر متغير تعظيم الموارد لدى المصارف المدروسة وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا المتغير هي للعنصر (x31) والتي بلغت نسبة الاتفاق عليه(82.1%) ، وبوسط حسابي بلغ (3.964) ، مما يدل على أن المصارف المدروسة تهتم بتحديد الموارد غير المستثمرة واستثمارها بشكل أفضل. أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت حول العنصر (x29) فقد كانت نسبة الاتفاق عليه (59.4%) وبوسط حسابي (3.666) والتي تشير إلى أن المصارف المدروسة لا تهتم بالشكل المطلوب لاستثمار مواردها المختلفة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

الجدول(5) وصف متغير الريادة المصرفية

المتغيرات الفرعية	العبارات	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
التوجه نحو المبادرة	X_{17}	25	29,7	49	58,3	8	9,5	2	2.3	-	-	4,154	0,681
	X_{18}	22	26,2	44	52,4	13	15,5	5	5,9	-	-	3,988	0,809
	X_{19}	24	28,5	41	48,8	13	15,5	5	5,9	1	1,2	3,976	0,886
	X_{20}	24	28,5	52	61,9	5	5.9	3	3,5	-	-	4,154	0,681
	المعدل	83.1				11.4		5.5				4.086	0.764
اقتناص الفرص واستثمارها	X_{21}	26	30,9	52	61,9	5	5,9	1	1,2	-	-	4,226	0,604
	X_{22}	21	25	50	59,5	8	9,5	4	4,7	1	1,2	4,023	0,801
	X_{23}	25	29,7	45	53,6	11	13	3	3,5	-	-	4,095	0.749
	X_{24}	22	26.2	45	53,6	12	14.9	5	5,9	-	-	4,000	0,802
	المعدل	85.1				10.8		4.1				4.086	0.739
تحمل المخاطرة	X_{25}	12	14,2	43	51,2	21	25	6	7,1	2	2,3	3,678	0,888
	X_{26}	15	17,8	43	51,2	15	17,8	8	9,5	3	3,5	3,702	0,985
	X_{27}	17	20,2	41	48,8	19	22,6	7	8,3	-	-	3,809	0,815
	X_{28}	20	23,8	48	57,1	12	14,2	3	3,5	1	1,2	3,928	0,794
	المعدل	71.2				19.9		8.85				3.779	0.870

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

تقييم الموارد	X_{29}	17	20,2	33	39,2	24	28,5	9	10,7	1	1,2	3,666	0,955
	X_{30}	20	23,8	46	54,7	12	14,9	4	4,7	2	2,3	3.928	0,883
	X_{31}	17	20,2	52	61,9	10	11,9	5	5,9	-		3,964	0,747
	المعدل	73.3				18,4		8,2				3.852	0.861

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (SPSS)

7- تقدير علاقة وأثر ابعاد المعرفة المالية على الريادة المصرفية في عينة الدراسة

7.1: تحليل علاقات الارتباط بأستخدام معامل الارتباط (spearman)

تفصح البيانات في الجدول (6) عن نتائج تحليل الارتباط بين أبعاد الدراسة وعلى مستوى المؤشر الكلي ، إذ يتبين وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وذات دلالة احصائية بين أبعاد المعرفة المالية الريادة المصرفية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.641) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01). وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الأولى والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المعرفة المالية وتحقيق الريادة المصرفية).

و للتعمق في فهم علاقات الارتباط على مستوى أبعاد المعرفة المالية وبيان مديات ارتباطها بأبعاد الريادة المصرفية وعواملها، حيث يوضح الجدول (6) علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة على مستوى المؤشرات الجزئية وذلك باستخدام معامل الارتباط المتعدد حيث يتبين الآتي:

7.1.1 تشير النتائج في الجدول (6) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين المعرفة عن التمويل و الريادة المصرفية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.503) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01). وتؤكد هذه النتيجة على أنه: توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد المعرفة عن التمويل و الريادة المصرفية.

7.1.2 يتبين من الجدول (6) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين المعرفة عن الاستثمارو الريادة المصرفية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.608) وعند مستوى معنوية (0.01). وتؤكد هذه النتيجة على أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد المعرفة عن الاستثمار و الريادة المصرفية.

7.1.3 يتبين من الجدول (6) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين المعرفة عن اعادة الهندسة المالية و الريادة المصرفية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.414) وعند مستوى معنوية (0.01). وتؤكد هذه النتيجة على أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد المعرفة عن اعادة الهندسة المالية و الريادة المصرفية.

7.1.4 تشير نتائج تحليل الارتباط المتعدد في الجدول (6) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين المعرفة عن السوق والريادة المصرفية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.635) وعند مستوى معنوية (0.01) ، وتؤكد هذه النتيجة على أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد المعرفة عن اعادة السوق و الريادة المصرفية.

الجدول (6) علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير المعتمد / المتغير المستقل		الريادة المصرفية	مستوى المعنوية المحسوب
ابعاد المعرفة المالية	المعرفة عن التمويل	0.503**	0.000
	المعرفة عن الاستثمار	0.608**	0.000
	المعرفة عن اعادة الهندسة المالية	0.414**	0.000
	المعرفة عن السوق	0.635**	0.000
المؤشر الكلي		0.641**	0.000

* $\alpha \leq 0.05$ ** $\alpha \leq 0.01$, المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (SPSS)

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

7.2: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

يوضح الجدول (7) تأثير ابعاد المعرفة المالية في الريادة المصرفية ، وهذا ما تؤكده قيمة (F) المحسوبة والبالغة (23.403) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند درجتي حرية(1 و 82) وبلغ معامل التحديد (R2) (0.376) ويدل ذلك على أن ابعاد المعرفة المالية تفسر (37.6%) من التغيرات في المتغير المعتمد الريادة المصرفية، وأن (62.4%) من التغيرات تعود إلى متغيرات لم تدخل في أنموذج الدراسة. وما سبق يدل على تحقيق الفرضية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد المعرفة المالية بوصفه متغير مستقل في تحقيق الريادة المصرفية بوصفه متغيراً معتمدا .

الجدول (7) تأثير ابعاد المعرفة المالية في الريادة المصرفية

المتغير المعتمد / المتغيرات المستقلة	الريادة المصرفية			
	Beta	T	F	R^2
المعرفة عن التمويل	0.383	2.518	15.560	0.087
المعرفة عن الاستثمار	0.395	2.683	18.782	0.054
المعرفة عن اعادة الهندسة المالية	0.276	2.567	9.953	0.071
المعرفة عن السوق	0.284	2.824	17.905	.0.064
المؤشر الكلي	0.397	3.864	23.403	0.376

T الجدولية= 1.66 F الجدولية = 3.96 N=84

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (SPSS).

ويلاحظ من الجدول (7) الأتي:

7.2.1 وجود تأثير معنوي لبعد المعرفة عن التمويل في الريادة المصرفية ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (15.560) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند درجتي حرية (1 و 82) وبلغ معامل التحديد R2 (0.087) والذي يشير إلى أن إسهام المعرفة عن التمويل في التغيرات الحاصلة في الريادة المصرفية يبلغ (8.7%). وما سبق يشير إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعرفة عن التمويل في الريادة الصرفية.

7.2.2 وجود تأثير معنوي لبعد المعرفة عن الاستثمار في الريادة المصرفية ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (18.782) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند درجتي حرية (1 و 82) وبلغ معامل التحديد R2 (0.054) والذي يشير إلى أن إسهام المعرفة عن الاستثمار في التغيرات الحاصلة في الريادة المصرفية يبلغ (5.4%). وما سبق يدل على على وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعرفة عن الاستثمار في الريادة المصرفية.

7.2.3 وجود تأثير معنوي لبعد المعرفة عن اعادة الهندسة المالية في الريادة المصرفية ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (9.953) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند درجتي حرية (1 و 82) وبلغ معامل التحديد R2 (0.071) والذي يشير إلى أن إسهام المعرفة عن اعادة الهندسة المالية في التغيرات الحاصلة في الريادة المصرفية يبلغ (7.1%). وما سبق يؤكد على وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعرفة عن اعادة الهندسة المالية في الريادة المصرفية.

7.2.4 وجود تأثير معنوي لبعد المعرفة عن السوق في الريادة المصرفية ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (17.905) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند درجتي حرية (1 و 82) وبلغ معامل التحديد R2 (0.064) والذي يشير إلى أن إسهام المعرفة

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

عن السوق في التغيرات الحاصلة في الريادة المصرفية يبلغ (6.4%). وما سبق يؤكد على وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعرفة عن السوق في الريادة المصرفية.

ومن خلال متابعة معاملات Beta وقيم (t) يتبين أن أعلى قيمة كانت ل المعرفة عن الاستثمار في الريادة المصرفية إذ بلغت قيمة بيتا (0.395) وبلغت قيمة (t) المحسوبة (2.683) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.66)، في حين أن أضعف تأثير في الريادة المصرفية كان لبعد المعرفة عن اعادة الهندسة المالية، إذ بلغت قيمة بيتا (0.276) وهي أقل قيمة تحققت في ابعاد المعرفة المالية وبلغت قيمة (t) المحسوبة (2.567) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66).

الاستنتاجات والتوصيات

أ-**الاستنتاجات**

1- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود علاقة موجبة بينابعاد المعرفة المالية والريادة المصرفية مما يؤكد على ان هناك دور لابعاد المعرفة المالية مجتمعة في اسهام المصارف المدروسة لبلوغ الريادة المصرفية.

2- اشارت نتلئج التحليل الاحصائي الى ان المصارف المدروسة تهتم بشكل أكبر ببعد المعرفة عن الاستثمار نسبة الى الابعاد الاخرى للمعرفة المالية وعلى وجه التحديد فيما يتعلق الامر بمبدأ التنويع في اوجه الاستثمار.

3- اظهرت نتائج التحليل بأن المصارف المدروسة تعتمد بشكل كبير على اقتناص الفرص واستثمارها من اجل بلوغ الريادة وذلك بالاعتماد على سعيها المستمر لاقتناص الفرص التي تعزز قدراتها الحالية.

4- يتضح من نتائج التحليل الاحصائي تفاوت درجة الارتباط بين كل بعد من ابعاد المعرفة المالية و الريادة المصرفية،حيث كان الارتباط بين المعرفة عن السوق والريادة المصرفية أقوي ارتباط ثم جاء الارتباط بين المعرفة عن الاستثمار و الريادة المصرفية يليها الارتباط بين المعرفة عن التمويل والريادة المصرفية وأخيرا الارتباط بين المعرفة عن اعادة الهندسة المالية و الريادة المصرفية، وهذا يعني انه كلما زاد الاهتمام بابعاد المعرفة المالية كلما كان الطريق للوصول الى الريادة أسهل.

5- اشارت نتائج التحليل الى وجود تأثير معنوي للمعرفة المالية بابعادها الاربعة في تحقيق الريادة المصرفية حيث جاء تأثير بعد المعرفة عن الاستثمار بالمرتبة الاولى من حيث قوة تأثيرها ويأتي بعد ذلك المعرفة عن السوق بالمرتبة الثانية ثم المعرفة عن التمويل بالمرتبة الثالثة ثم جاء بعد ذلك المعرفة عن اعادة الهندسة المالية بالمرتبة الرابعة، وهذا يعني ان تحقيق الريادة المصرفية تتأثر بشكل كبير على مدى تبني المصارف المعرفة المالية في رسم خططها المالية.

ب- **التوصيات**

1- استنادا الى نتائج الدراسة والتي اظهرت علاقات ارتباط وتأثير بين كل من ابعاد المعرفة المالية والريادة المصرفية، توصي الدراسة ضرورة اهتمام المصارف بابعاد المعرفة المالية واعطائه الدور الرئيس في عملية رسم خططها المالية مما يسهل عليها الامر في تحقيق الريادة المصرفية.

2- الاستفادة من كافة المعلومات التي توفرها ابعاد المعرفة المالية للمصرف ومحاولة تنظيمها وترتيبها وتحليلها بالشكل الذي يساعدها في تحقيق الريادة.

3- توصي الدراسة مدراء المصارف المدروسة بضرورة التمييز بين تحمل المخاطرة والمجازفة، اذ ان الريادية لا تعني أخذ المخاطرة بصورة عشوائية وأنما تعتمد أسس منطقية في تحمل المخاطرة على الرغم من ان أخذ المخاطرة يعتبر أحد أبعاد الريادة المصرفية.

4- توصي الدراسة المصارف المدروسة بضرورة تبني التوجهات الريادية، و بناء ثقافة لدى مديري المصارف المدروسة تشجع على تمكين العاملين في تأدية مهامهم المصرفية وحرية التعبير عن الرأي من أجل المبادرة في توليد الأفكار والابتكارات الجديدة والمتميزة غير المتوفرة لدى المنافسين.

5- ضرورة انشاء وحدة متخصصة ضمن الهيكل التنظيمي للمصارف المدروسة تهتم بشكل أساسي ببناء قاعدة معرفية حول التمويل والاستثمار واعادة الهندسة المالية والسوق لتحتل مكانتها ضمن لائحة المصارف الريادية.

قائمة المصادر

أولا: المصادر العربية:

أ- الرسائل والاطاريح والابحاث

1- دلشاد طه ميرو ،(2011)، دور المهارات الريادية للمديرين في أبعاد الثقافة التنظيمية الريادية – دراسة استطلاعية لآراء المديرين في عينة من مصارف محافظة دهوك ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة دهوك ، دهوك ، العراق.

2- رةنج محمد نوري، داودة، (2011)، القيادة الريادية وأخلاقيات العمل في المنظمات الريادية : دراسة استطلاعية في عدد من منظمات الأعمال في أقليم كوردستان العراق، اطروحة دكتوراه، قسم ادارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك- العراق.

3- زين جميل خليل،(2013)،العلاقة بين المعرفة المالية والتخطيط المالي ودورهما في تعظيم القيمة المالية،دراسة لأراء المديرين في عينة من المصارف الاهلية في محافظتي دهوك وأربيل، رسالة ماجستير ،كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة دهوك، العراق.

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

4- عطا الله القطيش، ونمر السليحات،(2010)، الريادة وإدارة المخاطر: دور معهد المدققين الداخليين ، المؤتمر العلمي العاشر (الريادية في مجتمع المعرفة)، 29-4/26، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة الزيتونة ، الاردن.
5- فريد كورتل، وآخرون،(2010)، الابداع والريادة في المؤسسة الصناعية، المؤتمر العلمي العاشر (الريادية في مجتمع المعرفة)، 29-4/26، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة الزيتونة ، الاردن.
6- مبارك بوعشة و نسرين برجي،(2010)، خلق المعرفة على مستوى الجماعات الريادية ، المؤتمر العلمي العاشر (الريادية في مجتمع المعرفة)، 29-4/26، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة الزيتونة ، الاردن.
7- محمد يحي الرفيق،(2010)، التميز والأمان المصرفي ودورهما في تحقيق الريادة، المؤتمر العلمي العاشر (الريادية في مجتمع المعرفة)، 29-4/26، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة الزيتونة ، الاردن.
8- ميرفت على أبو كمال،(2007), الادارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا لمعايير لجنة بازل 2 (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين)، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة الغزة، فلسطين.

13- **الكتب**

1- حميد الطائي ،(2009)، ادارة المبيعات ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان- الاردن.
2- سرمد كوكب الجميل،(2012), المدخل الى ادارة المؤسسات المالية : نظريات و تطبيقات ،ط1، دار ابن الاثير للطباعة والنشر جامعة الموصل، الموصل- العراق.
3- علاء فرحان طالب الدعمي،(2011)، وفاطمة عبد علي سلمان المسعودي، المعرفة السوقية والقرارات الاستراتيجية،ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان- الاردن.
4- علا نعيم عبدالقادر، و آخرون ،(2009)، مفاهيم حديثة في ادارة البنوك، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان – الاردن.
5- فايز النجار، جمعة صالح و العلي،عبدالستار محمد،(2008)، الريادة وادارة الاعمال الصغيرة ،ط2، دار حامد للنشر ، عمان – الاردن.
6- منير ابراهيم الهندي،(2006) ، ادارة البنوك االتجارية : مدخل اتخاذ القرارات،ط3، المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية- جمهورية مصر العربية.
7- مؤيد سهدي السالم، (2005)، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن.
8- هيثم حجازي،(2005), إدارة المعرفة: مدخل نظري، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانيا: المصادر الاحنبية

1- Adonisi, Mandla, The Relationship Between Corporate Entrepreneurship, Market Orientation, Organisational Flexibility and Job Satisfaction, the Degree Doctor of Business Administration, University of Pretoria, (2003).
2- Carpenter, Mason & William, Sanders, strategic management: A Dynamic Perspective Concepts, Pearson Prentice Hall, New Jersey, (2009).
3- Cortada, James, and John Woods, 2003 Knowledge Management (Boston: Butterworth-Heinemann,(2003).
4- Davenport, Thomas H. and Prusak, Laurance, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Boston, Harvard Business School Press(2000).
5- Keegan, Mary, Management of Risk: Principles and Concepts, H M Treasury, Oxford university press, London,(2004).
6- Kilenthong, Pitsamorn And Hills, Gerald And Hultman, Claes And Sclove, Stanley, Entrepreneurial Marketing Practice: Systematic Relationships With Firm Age(2010).
7- Kotler,Philip, MarketingManagementAnalysis,Planning,Implemintation, Prenyice-Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey, U.S.A,(2000) .
8- Kuratko, D., and Richard, H. Entrepreneurship a contemporary approach, 5ed ,Harcourt college publishers(2001) .
9- Sveiby, Karl, and Tom Lloyd, 2001, Managing Knowledge London: Bloomsbury.
10- Tomislav Ramic, The age of Entrepreneurial Turbulence, Creating Sustainable Advantage for Individuals, Organizations, and Societies in the new century, the Degree of Doctor, university of Toronto , ESADE MBA Business Review (EMBR), U.S.A(2004).
11- Wickham, Philip, Strategic Entrepreneurship: A Decision Making Approach to New Venture Creation and Management, Prentice Hall, England, (2006).

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

الملحق

استمارة الاستبيان

السيد المدير و معاون المدير /..... المحترمين

تعتزم الباحثة القيام بدراسة بعنوان ((دور ابعاد المعرفة المالية في تحقيق الريادة المصرفية-دراسة استطلاعية لآراء القيادات الادرارية لعينة من المصارف الاهلية العاملة في مدينة اربيل)). ونظرا لعدم توفر متغيرات جاهزة تقيس معظم متغيرات الدراسة أعدت الباحثة استبياناً لتحقق عملية القياس هذه، والمبينة متغيراتها وعناصرها في الأنموذج المرفق.

يرجى التفضل بإبداء رأيك حول الاستبانة والأبعاد والفقرات التي تندرج ضمنها.

مع خالص الشكر والتقدير لتعاونكم

الباحثة افيستا طه عبدالرحمن

أولاً - المعلومات العامة

يرجى وضع علامة (√) أمام العبارة التي تناسبك

أ-الخصائص الشخصية

1 - **الجنس** : ذكر( ) انثى( ).

2 - **العمر**: أقل من 30 سنة ( ) 30- 40 سنة ( ) 41- 50 سنة ( ) 51 سنة فأكثر ( )

3- **التحصيل الدراسي**: اعدادية ( ) دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) شهادات عليا( ).

4- **عدد سنوات الخدمة في العمل المصرفي**: 1 – 5 سنة ( ) 5-10 سنة ( ) 10 سنة فأكثر ( ).

ب- معلومات عن المصرف

1-أسم المصرف: ( )

2-سنة تأسيس المصرف: ( )

3-عدد العاملين في المصرف : ( )

ثانيا: أبعاد المعرفة المالية

يرجى وضع علامة (√) أمام العبارة الأكثر انطباقا مع وجهة نظرك.

المتغيرات الفرعية	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
المعرفة عن التمويل	1- يتوفر لدى مصرفنا المعرفة عن مصادر التمويل اللازمة.					
	2- يختار مصرفنا مصدر التمويل الافضل من بين البدائل المتاحة.					
	3- يؤكد مصرفنا على ملائمة نوع التمويل للاستخدام الذي سيوجه فيه الاموال.					
	4- يحرص مصرفنا على توقيت مواعيد تسديد ديونه مع اوقات حصوله على الأموال.					
الاستثنا عن المعرفة	5- يتبنى مصرفنا سياسة تشغيل الأموال وعدم تجميدها لديه.					

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

	6- يتوفر لدى مصرفنا المعرفة و الالمام بمفاهيم و قوانين الاستثمار.					
	7- يعمل مصرفنا على تنويع مجالات استثماراته.					
	8- يحرص مصرفنا على تقدير المخاطر المتعلقة بإستثماراته.					
المعرفة عن اعادة الهندسة المالية	9- يقوم مصرفنا بإجراء التغييرات الجذرية في العمليات المالية في المصرف بإبتكار و ابداع عندما يتطلب الامر ذلك.					
	10- يتبنى مصرفنا عمليات اعادة الهندسة المالية بهدف تحقيق الريادة للمصرف.					
	11- تؤدي عمليات اعادة الهندسة المالية الى تخفيض الكلف في المصرف.					
	12- يحقق المصرف من وراء عمليات اعادة الهندسة المالية تحسينات جوهرية في مواردها المالية.					
المعرفة عن السوق	13- يستعين مصرفنا بالمعرفة المالية من أجل تحديد حجم السوق.					
	14- يعتمد مصرفنا على السرعة في اكتشاف التحولات الأساسية في الصناعةالمصرفية (كالتطورات التكنلوجية أو طبيعة المنافسة).					
	15- يقوم مصرفنا بتشكيل تحالفات وائتلافات أو شراكات مع مؤسسات أخرى لتحديد نوعية وحجم المنافسة الحالي في السوق.					
	16- يستعين مصرفنا بالمعرفة المالية من أجل القيام بعملية تجزئة السوق.					

ثالثا: الريادة المصرفية

التوجه نحو المبادرة	17- يتصف مصرفنا بالجرأة في تنفيذ الأفكار الجديدة والمميزة.					
	18- يؤكد مصرفنا على أهمية الفهم الجيد لمبادرات المصارف المنافسة.					
	19- يمثل التفكير الدقيق والمبادرة منهجا لمصرفنا من أجل بلوغ الريادة .					
	20- يعمل مصرفنا على التنبؤ بحاجات ورغبات الزبائن المستقبلية.					
اقتناص الفرص واستثمارها	21- يسعى مصرفنا بشكل مستمر للبحث عن الفرص التي تعزز قدرته الحالية.					
	22- يقييم مصرفنا الفرص الجديدة وفق معيار تكلفة وايراد كل فرصة.					
	23- يرصد مصرفنا بشكل مستمر التغييرات التي تحصل في السوق بأعتبارها فرص للأستثمار.					
	24- تمثل الفرص المتاحة في السوق والتي لم ينتبه لها المنافسون مصدرا مهما لتعظيم الأرباح.					
تحمل المخاطرة	25- يؤمن مصرفنا بأن المخاطرة هي التي تحقق الارباح العالية.					
	26- يتحمل مصرفنا مخاطر عالية للتكيف والاستجابة للأسواق.					

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134

	27- يشجع مصرفنا على ايجاد حلول مبتكرة ذات مخاطرة محسوبة.					
	28- ينفذ مصرفنا البديل الأكثر ربحية رغم المخاطر العالية.					
تقييم الموارد	29- يستثمر مصرفنا موارده المختلفة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.					
	30- يقوم مصرفنا بتدعيم موارده المالية بمصادر تمويل أخرى مثل الرهن والاستئجار والاقتراض.					
	31- يعمل مصرفنا على تحديد الموارد غير المستثمرة واستثمارها بشكل أفضل.					

doi: 10.25007/ajnu.v6n4a134