

**اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها
في تعزيز الميزة التنافسية :
دراسة عينة من المصارف التجارية العراقية الاهلية**

**الأستاذ الدكتور
صاحب نعمة العكايشي
جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد**

**المدرس المساعد
مصطفى جواد العوادي**



إعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية : دراسة عينة من المصارف التجارية العراقية الأهلية

Re-engineering banking processes and their role in enhancing competitive advantage:

An Applied study on a sample of commercial bank in Najaf

**المدرس المساعد
مصطفى جواد العوادي**

Assist. Lect.
Mustafa Jawad Al-Awadi
mostafajawad969@gmail.com

**الأستاذ الدكتور
صاحب نعمة العكايشي
جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد**

Professor Dr.
Sahib Nima Al-Akayshi
University of Kufa / College of
Administration and Economics
Sahib.alakashi@uokufa.edu.iq

المستخلص:

الغرض/ تَهْدَف هذه الدراسة الى تحديد طبيعة التأثير بين إعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية بالتطبيق على عينة من المصارف التجارية العراقية الأهلية.

التصميم/ المنهجية: قام الباحثان بتوزيع (٨٠) استمارة استبيان على الموظفين المؤثرين في القرار في المصارف عينة الدراسة والاستبانة المسترجعة وصالحة للتحليل الاحصائي كانت (٦٣) تم تحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي spss .

أهمية البحث/

تعد إعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية نشاطاً مهماً وتجارياً غاية في الأهمية

ليس فقط بالنسبة للأفراد وإنما على مستوى الاقتصاد، وتزداد أهمية الموضوع عندما يتناول في البيئة المصرفية العراقية التي تبدو بأمس الحاجة إلى إعادة هندسة النشاط المصرفي ،لذا سيكون البحث محاولة لربط النتائج التي ستتناول العناصر الرئيسة للنشاط المصرفي بما ينبغي أن يعتمد في إعادة هندسة أعماله.

النتائج النظرية/

١. لأبعاد الهندسة المصرفية والمتمثلة بـ (البعد التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات والبعد الاستراتيجي والموارد البشري) اثر ايجابي في المصارف.

٢. ان لأبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة بـ (الكلفة والجودة والتسليم والمرونة) دوراً ايجابياً في

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

الاثار العلمية/

١. يمكن الاستفادة من النتائج التي توصلت اليها الدراسة اذ ان تطبيق هندسة العمليات المصرفية سوف يحقق العديد من الأهداف ومنها تخفيض التكاليف وزيادة الربحية للمصارف وبالتالي تحقيق الكفاءة والفاعلية لها وبالشكل الذي يضمن لها البقاء والنمو والاستثمار في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة ومواكبة التطورات التكنولوجية في مختلف مجالات العمل المصرفي.

الكلمات المفتاحية: اعادة الهندسة، العمليات المصرفية، الميزة التنافسية.

تحقيق الميزة التنافسية في المصارف من خلال الخدمات وتقديم منتجات تلبي حاجات ورغبات الزبائن وهي من الدعائم الأساسية في نجاح المصارف.

النتائج العملية/

١. كما تبين من نتائج الدراسة ان الابعاد معا تمتلك تأثيرا معنويا، باستثناء البعد (التنظيمي) الذي لم يكن تأثيره معنويا حيث كان مستوى المعنوية أكبر من الحد المسموح به والبالغ (0.05)، وان قدرة النموذج التفسيرية بلغت (77.7%) تبعا لقيمة معامل التفسير.

Abstract:

Purpose/ This study aims to determine the nature of the impact between re-engineering banking operations and competitive advantage by applying it to a sample of Iraqi private commercial banks.

Design/Methodology: The researchers distributed (80) questionnaires to employees who influence the decision in the study sample banks and the questionnaires retrieved and valid for statistical analysis were (63) and were analyzed using the statistical program SPSS.

Importance of the research/

Re-engineering banking operations and competitive advantage is an important and commercial activity of utmost importance not only for individuals but also at the level of the economy, and the importance of the subject increases when it is addressed in the Iraqi banking environment, which seems to be in dire need of re-engineering banking activity, so the research will be an attempt to link the

results that will address the main elements of banking activity with what should be relied upon in re-engineering its business.

Theoretical results/

1. The dimensions of banking engineering represented by (organizational dimension, information technology, strategic dimension and human resources) have a positive impact on banks.

2. The dimensions of competitive advantage represented by (cost, quality, delivery and flexibility) have a positive role in achieving competitive advantage in banks through services and providing products that meet the needs and desires of customers, which are among the basic pillars of the success of banks.

Practical results/

1.As shown by the results of the study, the dimensions together have a significant impact, with the exception of the (organizational) dimension, whose impact was not significant, as the level of

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

significance was greater than the permissible limit of (0.05), and the explanatory capacity of the model reached (77.7%) according to the value of the interpretation coefficient.

Scientific implications/

1. The results reached by the study can be used, as the application of banking operations engineering will achieve many goals, including reducing costs and

increasing profitability for banks, and thus achieving efficiency and effectiveness for them in a way that ensures their survival, growth and investment in an environment characterized by intense competition and keeping pace with technological developments in various areas of banking work.

Keywords: Re-engineering, banking operations, competitive advantage

الاستجابة للتغيرات في بيئتها التنافسية. وعليه فان مشكلة البحث تتمثل في محاولة تشخيص وتحليل العلاقات السببية بين دور اعادة هندسة العمليات المصرفية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال اثارة التساؤل الاساسي الاتية: -

هل هناك دور لأبعاد اعادة هندسة العمليات

المصرفية في متغيرات الميزة التنافسية؟ وينبثق

عنه التساؤلات الفرعية:

١. هل هناك دور لأبعاد اعادة هندسة العمليات

المصرفية في متغير الكلفة؟

٢. هل هناك دور لأبعاد اعادة هندسة العمليات

المصرفية في متغير الجودة؟

٣. هل هناك دور لأبعاد اعادة هندسة العمليات

المصرفية في متغير المرونة؟

٤. هل هناك دور لأبعاد اعادة هندسة العمليات

المصرفية في متغير التسليم؟

ثانيا: أهمية البحث: تتمثل أهمية البحث في

النقاط الاتية:-

المحور الأول: المنهجية العلمية للبحث

مشكلة البحث:

تعد إعادة هندسة العمليات المصرفية إحدى متطلبات المرحلة الحالية في حياة الجهاز المصرفي العراقي ، اذ ينبغي على المصارف ان تعدها في مقدمة الاستراتيجيات التي يجب ان تتبناها لمواجهة التحديات والتهديدات ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال الصيرفة والتكنولوجيا، وبهذا يمكن القول ان مشكلة البحث تتبلور في ضوء السلبيات والتحديات التي تواجهها المصارف العراقية حاليا من هيمنة الاعمال المصرفية التقليدية على نشاط المصارف العراقية و جمود القوانين والتشريعات المصرفية من جهة، وعدم تبني سياسات ادخال خدمات مصرفية حديثة ، وكذلك ضعف الوعي المصرفي في المجتمع العراقي.

تتميز المنظمات ذات الميزة التنافسية العالية بانها الاكثر مقدرة على التكيف وسرعة

إعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

عالية، وقلة التكاليف، وسرعة إنجاز العمل). يسعى البحث الى تحقيق جملة من الاهداف من اهمها :-

١. تحديد نقاط القوة والضعف للأبعاد المؤثرة في إعادة هندسة العمليات المصرفية للمصارف عينة البحث

٢. توضيح ابعاد المتغيرين المستقل والتابع و أمكانية تطبيقهما في بيئة المصارف التجارية الخاصة العراقية.

٣. عرض طرائق عديدة لإعادة هندسة العمليات أو استحداث طريقة أخرى بما يتناسب مع أنظمتنا وقوانيننا الحكومية و بيئتنا الداخلية.

٤. محاولة تبسيط إجراء العمليات المصرفية وتقليل الوقت المستغرق لأدائها، مما يفضي الى زيادة أرباح المصرف وضمان البقاء والاستمرار بالعمل في السوق ، و توفير احتياجات الزبون

رابعا: فرضيات البحث:

❖ الفرضية الرئيسية الأولى

تتمثل فرضية البحث الرئيسية في ان " هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية" وتتنبق منها اربع فرضيات فرعية وهي:

الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط بين البعد التنظيمي و الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط بين بعد تكنولوجيا المعلومات و الميزة التنافسية.

١. تطبيق إعادة الهندسة في المصارف العراقية يزيد من فهم المواطن بالخدمة المالية والمصرفية ونشر الثقافة المصرفية وتقديم خدمات مصرفية برسوم قليلة.

٢. تزداد أهمية الموضوع عندما يتناول في البيئة المصرفية العراقية التي تبدو بأمس الحاجة إلى إعادة هندسة النشاط المصرفي ،لذا سيكون البحث محاولة لربط النتائج التي سستناول العناصر الرئيسة للنشاط المصرفي بما ينبغي أن يعتمد في إعادة هندسة أعماله.

٣. اعتبار الميزة التنافسية إحدى مهام إدارة العمليات التي تحتاج الى اتخاذ قرارات خاصة تسهم في تعزيز قدرة المصارف على المنافسة والبقاء في ميدان الاعمال من خلال تقديم منتجات منخفضة الكلفة وذات جودة عالية واعتمادية وسرعة في التسليم.

ثالثا: أهداف البحث

يعد العمل المصرفي الخدمات التي تقدم مقياساً لأداء الاقتصاد في أي بلد. يحتاج هذا العمل في العراق الى آليات جديدة تعمل من خلالها لإيجاد حلول جذرية، تشمل سلسلة الإجراءات المتعلقة بالعمل ابتداءً من طلب العميل وانتهاءً بتقديم الخدمة المطلوبة مروراً بكافة الأقسام والإدارات ذات العلاقة، وهذا يوضح الصورة الشاملة لأنشطة العمليات المصرفية ، لتحقيق نتائج فاعلة في مقاييس الأداء (خدمة الزبون بجودة

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط بين البعد الاستراتيجي والميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة : توجد علاقة ارتباط بين بعد المورد البشري والميزة التنافسية .

❖ الفرضية الرئيسية الثانية

تتمثل فرضية البحث الرئيسية في ان "هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية و الميزة التنافسية" وتتنبثق منها اربع فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى: هناك علاقة ذات تأثير معنوي بين البعد التنظيمي والميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ذات تأثير معنوي بين بعد تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ذات تأثير معنوي بين البعد الاستراتيجي و الميزة التنافسية

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ذات تأثير معنوي بين المورد البشري و الميزة التنافسية

خامساً: اساليب جمع وتحليل البيانات المستخدمة في البحث

أ-الجزء النظري :اعتمد الباحث في تغطية الجانب النظري على المصادر الاجنبية والعربية التي تشمل الكتب والدوريات والرسائل .كما تمت الافادة من الشبكة الدولية للمعلومات لجمع الكثير من المقالات في المجالات الحديثة ذات الاختصاص بموضوع البحث.

ب- الجزء التطبيقي: حيث تعد الاستبانة المصدر الرئيس للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي للبحث. لقد تم تصميم الاستبانة على وفق المقاييس المختبرة في الدراسات السابقة التطبيقية ذات الاختصاص المشابه لموضوع البحث لأغلب فقراتها وقد كلفت لكي تلائم بيئة المصارف المبحوثة.

سادساً: الاختبارات الإحصائية الخاصة بتحليل البيانات

سوف يتم الاستناد على بعض الاختبارات الإحصائية في معالجة وتحليل البيانات التي سيتم جمعها بطرق مختلفة بهدف الوصول الى النتائج المطلوبة، التي يمكن اجمالها بما يأتي:

١- اختبار الصدق الظاهري لفقرات مقياس البحث من خلال عرضها على المحكمين.

٢- اختبار ثبات أداة المقياس باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ.

٣- اجراء التحليل الوصفي من خلال الاعتماد على الوسط الحسابي الموزون والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية

٤- اختبار (T-Test) لاختبار معنوية معامل الارتباط .

٥- اختبار (F-Test) لاختبار معنوية معامل الانحدار.

٦- نموذج الانحدار المتعدد.

إعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

سابعاً: عينة الدراسة

تم تطبيق الدراسة في عينة من المصارف العاملة ضمن محافظة النجف الاشرف، والتي تمثلت بالمصارف التجارية الاهلية التالية (بغداد، الشرق الاوسط العراقي، الاستثمار العراقي، الاهلي العراقي، الخليج التجاري، المنصور للاستثمار، التنمية الدولي). تم اختيار عينة عشوائية من بينها بلغت (٦٣) فرداً ، حيث تم توزيع ٨٠ استمارة استبيان . وتم تجميع (٦٥) استمارة ، كان الصالح منها للتحليل الاحصائي (٦٣) استمارة .

المحور الثاني: الاطار النظري للبحث

اولاً: اعادة الهندسة المصرفية:

تعود أصول اعادة هندسة العمليات إلى نظريات الادارة في أوائل القرن التاسع عشر الميلادي ، اذ بدأت مع فريدريك تايلور (Frederick Taylor) عام ١٩١١م حينما نشر كتابه "الادارة العلمية" ، واقترح ان المديرين يجب ان يدرسوا منهجية الانشطة ، و تحديد افضل طريقة لإدائها (Eke and Achilike,2014:115)، وكذلك اشار هنري فايول (Henry Fayol) الى ان المنظمات تستطيع تحقيق اهدافها من خلال استعمال طرق جديدة لإعادة بناء أنشطتها، والعمل على تحسينها والسعي نحو الاستعمال

الامتثل لمواردها المتاحة(عبد

الرضا، ٢٠٠٧:٥٦).

ان إعادة هندسة العمليات لم تكن جديدة الظهور بل كانت الشركات تقوم بإعادة الهندسة ولكن بنمط عشوائي ودون إدراك، وهي انقلاب على الواقع السائد ومن ثم البدء من الصفر بتصميم جديد وشامل وبالا اعتماد على تصميم قائم اصلاً من اجل تقديم افضل الخدمات وبجودة عالية وباقل وقت وبكلفة مناسبة (خلف، ٢٠١٥:٥٠٢). ويعرفها الباحثان: هي عملية اعادة النظر بالإجراءات المتبعة لتقديم الخدمات المصرفية ومن ثم اعادة بنائها من جديد بالا اعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة والابتعاد عن الاجراءات الروتينية وبالتالي خفض تكاليف الخدمة وزيادة رضا الزبون.

ابعاد اعادة الهندسة المصرفية :

١- البعد التنظيمي (Organizational dimension)

يشير البعد التنظيمي الى ترتيب الاجزاء المختلفة للمنظمة في وضع كلي يوضح العناصر الهيكلية والعلاقة بين هذه العناصر المستخدمة في إدارة المنظمة ككل، ويقصد بالهيكل التنظيمي بانه أطار يحدد الادارات والاقسام المختلفة للمنظمة. (ابو عوض، ٢٠١٥، ٣٥)

إعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

حل المشاكل، ومهارات اتخاذ القرارات.
(الأغا، ٢٠٠٦: ٦٩)

ثانياً: مفهوم الميزة التنافسية:

ان مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم المهمة لأنه هدف تسعى جميع المنظمات الى بلوغه وعليها السعي الى تحقيقه بما يتناسب مع امكانياتها ومواردها، فقد عرف (kotler) الميزة التنافسية بانها الميزة المكتسبة من خلال تقديم خدمات ذات قيمة اكبر من المقدمة من قبل المنافسين). (kotler & Armstrong, 2014, 15) وهذا التعريف يشير الى ان المنظمة تحاول تقديم خدمات ذات خصائص مميزة ويصعب على المنظمات المنافسة تقليدها في الوقت الحالي، وقد عرفها (pedro, et. al) بأنها عبارة عن تكتيكات تنافسية تقترحها المنظمات لتخفيض التكلفة، والحصول على اداء عالٍ للمنتجات الجديدة. (pedro, et. al, 2017, 280) اما الباحث فقد عرفها (بانها الاستراتيجية التي تؤدي الى ابتكار خدمات ومنتجات ذات جودة عالية للزبائن يصعب تقليدها من قبل المنافسين).

ثالثاً: ابعاد الميزة التنافسية:

تبحث المنظمات البعد التنافسي الذي يساعد على تحقيق ميزة تنافسية في الاسواق التي تتعامل فيها من خلال ماتقدمه من منتجات وخدمات تلبي حاجات ورغبات الزبائن، وعند

٢- بعد تكنولوجيا المعلومات) Technology Information (Dimension

تعد التكنولوجيا بمدخلاتها المتنوعة من العوامل المهمة والحيوية في نمو وتقدم القطاع المصرفي بصورة عامة، وتعرف تكنولوجيا المعلومات: بأنها عبارة عن مجموعة العناصر البشرية والالية التي تعمل على تجميع البيانات وتحليلها وتبويبها طبقاً لقواعد وإجراءات مقننة لأغراض محددة وأتاحها على شكل معلومات مناسبة ومفيدة. (العابدي، ٢٠١٧، ٣٥)

٣- البعد الاستراتيجي) Strategic (Dimension

تتمثل الاستراتيجية في وضع الخطط المستقبلية للمنظمة، وتحديد غاياتها على المدى البعيد، بما يكفل التوافق بين المنظمة ورسالتها، وبين الرسالة والبيئة المحيطة بها بطريقة نشيطة ومؤهلة (العابدي، ٢٠١٧، ٣٦).

٤- بعد المورد البشري Human Resource (Dimension

عوامل نجاح المورد البشري تتضمن التدريب، التعليم، اتخاذ القرارات، الملكية، التمكين، وبعد التعليم والتدريب أقوى الادوات في التحول الثقافي، اذ يزيد الوعي "فهم الزبون"، التدريب يساعد الموظف في الحصول على الابداع وفي

إعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

الاطلاع على بعض المصادر وجدنا نوعاً من التطابق بين آراء عدد من الباحثين على الأبعاد الأكثر شيوعاً التي يعد كلٌ منها رئيسياً لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

١-الكلفة (Cost)

تعد الكلفة من الدعائم الأساسية في نجاح المنظمة وتفوقها من خلال تمكنها من الوقوف مقابل المنظمات المنافسة ودعمها في الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية لمنتجات وخدمات المنظمة في السوق، وأن السبب وراء تدهور بعض المنظمات وانسحابها من الأسواق هو عدم اهتمامها بتخفيض كلفتها. (عبدالكريم وتركي، ٢٠١٦، ٣٩٨)

٢-الجودة (Quality)

أصبح الزبون يسعى للحصول على منتجات ذات جودة أعلى اعتماداً على المفاضلة بين السعر والجودة ولم يعد السعر عاملاً حاسماً في اتخاذ قرار الشراء. (الجنابي، ٢٠١٧، ص ٢٧١) والجودة تعني تقليل معدل العيوب للمنتج وتعمل على الوصول بالانتاج إلى المواصفات التصميمية التي تحقق رضا الزبائن (العامري، ٢٠١٢، ٨٦).

٣-المرونة (Flexibility)

بعد أن تنامت رغبات الزبائن في التغيير والتنويع وكذلك حاجاتهم لوسائل الأشباع، أصبحت المرونة من أهم الأبعاد التنافسية، فالمرونة تعرف

بأنها قدرة المنظمة على تكيف الطاقة الانتاجية للتغيرات الحاصلة في البيئة والعمليات (البياتي وسعيد، ٢٠١٦، ١٣٩)

٤-التسليم (Delivery)

وقد عبر (عليوي) عن التسليم بكل من الاعتمادية والسرعة، ويقصد بالاعتمادية، التسليم في الموعد المحدد ويرتبط هذا البعد بالقدرة على تحضير المنتج في الوقت المحدد (عليوي، ٢٠١٦، ٤٠٥) أما السرعة في التسليم فهي أحد العناصر الفعالة في السوق لدورها في اتخاذ قرار الشراء (العامري، ٢٠١٢، ٨٨)، ويقصد بالتسليم توصيل المنتج في المكان والزمان المطلوبين. (طالب وغالي، ٢٠١١، ١٤٠).

رابعاً: أنواع الميزة التنافسية

توجد عدة أنواع للميزة التنافسية هي: (دلال، ٢٠١٠، ١٩٩)

١- **ميزة التكلفة الأقل:** وتشير إلى قدرة المنظمة في تقديم منتجات بتكلفة أقل من منافسيها، وبالتالي تحقق عوائد أكبر، وعلى المنظمة تحديد وفهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة التي تعد مصادر مهمة لميزة التكلفة.

٢- **ميزة تمييز المنتج:** وهي قدرة المنظمة على عرض منتجات ذات خصائص متميزة ومنفردة، مما يجعلها ذات قيمة أكبر من نظيراتها من المنتجات من وجهة نظر المستهلك (الجودة، خصائص الأعمال، خدمات ما بعد البيع).

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

٣- ميزة تمييز المنتج وبتكلفة اقل: وتجمع هذه الميزة بين الميزتين السابقتين، حيث يتعين على المنظمة في هذه الحالة عرض منتجاتها المختلفة والمتفردة عن منتجات المنافسين لاشباع الحاجات ذاتها للمجموعات الاستهلاكية، وفي الوقت ذاته بأسعار منخفضة ناتجة عن التكاليف المنخفضة لتلك المنتجات.

المبحث الثاني

تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يهتم هذا المبحث باختبار الفرضية الرئيسية الاولى التي تشير الى وجود علاقة معنوية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية، كما سيتم اختبار معنوية العلاقة بالاعتماد على قيمة اختبار (T) ، واختبار المعنوية (P-value) عبر مستوى معنوية محدد بـ (0.05) لجميع فقرات البحث ، وقبل البدء باختبار الفرضية الرئيسة يتم اختبار فرضياتها الفرعية وبحسب الاتي :

الفرضية الفرعية الاولى :

(H₀) : لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين البعد التنظيمي والميزة التنافسية .

(H₁) : توجد علاقة ارتباطية معنوية بين البعد التنظيمي والميزة التنافسية .

من خلال النتائج ضمن الجدول (١٠) يتضح ان هنالك علاقة ارتباط بين البعد التنظيمي والميزة التنافسية، بلغت قيمتها (0.745)، وان هذه العلاقة هي علاقة معنوية بين المتغيرات تبعا لقيمة (t) التي ظهرت قيمته اكبر من قيمتها المجدولة، كما ان العلاقة بين البعد التنظيمي وابعاد الميزة التنافسية، كانت معنوية ايضا حيث كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية بمستوى معنوية ضمن الحد المسموح حيث كانت قيمته اقل من (P). ومن هنا نستدل على تحقق الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين البعد التنظيمي والميزة التنافسية، ورفض فرضية العدم.

جدول (١٠)

نتائج اختبار علاقات الارتباط بين البعد التنظيمي والميزة التنافسية

المتغير	الكلفة	الجودة	المرونة	التسليم	الميزة التنافسية
قيمة الارتباط (r)	0.630**	0.702**	0.649**	0.589**	0.745**
قيمة اختبار (t)	6.333	7.696	6.667	5.695	8.721
قيمة (p) مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

N= 63

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

الفرضية الفرعية الثانية :

(H₀) : لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية .

(H₁) : توجد علاقة ارتباطية معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية .

تشير نتائج الجدول (١١) الى وجود علاقة ارتباطية بين كل من تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية ، بلغت قيمتها (0.721)، وان هذه العلاقة هي علاقة معنوية بين المتغيرات تبعا لقيمة (t) المحسوبة التي ظهرت قيمتها اكبر من

قيمتها الجدولية، كما ان العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وابعاد الميزة التنافسية، كانت معنوية ايضا إذ كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية بمستوى معنوية ضمن الحد المسموح حيث كانت قيمته اقل من (P). ومن هنا نستدل على تحقق الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية، ورفض فرضية العدم.

جدول (١١)

نتائج اختبار علاقات الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية

المتغير	الكلفة	الجودة	المرونة	التسليم	الميزة التنافسية
قيمة الارتباط (r)	0.595**	0.687**	0.600**	0.608**	0.721**
قيمة اختبار (t)	5.780	7.390	5.857	5.977	8.132
قيمة (p) مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

N= 63

المصدر من اعد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفرضية الفرعية الثالثة :

(H₀) : لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين البعد الاستراتيجي والميزة التنافسية .

(H₁) : توجد علاقة ارتباطية معنوية بين البعد الاستراتيجي والميزة التنافسية .

من خلال النتائج ضمن الجدول (١٢) يتضح ان هنالك علاقة ارتباط بين البعد الاستراتيجي والميزة التنافسية، بلغت قيمتها (0.721)، وان هذه العلاقة هي علاقة معنوية بين المتغيرات تبعا لقيمة (t) المحسوبة التي ظهرت قيمتها اكبر

من قيمتها الجدولية، كما ان العلاقة بين البعد الاستراتيجي وابعاد الميزة التنافسية، كانت معنوية ايضا حيث كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية بمستوى معنوية ضمن الحد المسموح حيث كانت قيمته اقل من (P). ومن هنا نستدل على تحقق الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين البعد الاستراتيجي والميزة التنافسية، ورفض فرضية العدم.

جدول (١٢)

نتائج اختبار علاقات الارتباط بين البعد الاستراتيجي والميزة التنافسية

المتغير	الكلفة	الجودة	المرونة	التسليم	الميزة التنافسية
قيمة الارتباط (r)	0.633**	0.669**	0.674**	0.510**	0.721**
قيمة اختبار (t)	6.378	7.037	7.123	4.630	8.126
قيمة (p) مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

N= 63

المصدر من اعد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفرضية الفرعية الرابعة :

(H₀) : لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين المورد البشري والميزة التنافسية .

(H₁) : توجد علاقة ارتباطية معنوية بين المورد البشري والميزة التنافسية .

تشير نتائج الجدول (١٣) الى وجود علاقة ارتباطية بين كل من المورد البشري والميزة التنافسية، بلغت قيمتها (0.825)، وان هذه العلاقة هي علاقة معنوية بين المتغيرات تبعا لقيمة (t) المحسوبة التي ظهرت قيمتها اكبر من

قيمتها الجدولية، كما ان العلاقة بين المورد البشري وابعاد الميزة التنافسية، كانت معنوية ايضا حيث كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية بمستوى معنوية ضمن الحد المسموح حيث كانت قيمته اقل من (P). ومن هنا نستدل على تحقق الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد المورد البشري والميزة التنافسية، ورفض فرضية العدم .

جدول (١٣)

نتائج اختبار علاقات الارتباط بين المورد البشري والميزة التنافسية

المتغير	الكلفة	الجودة	المرونة	التسليم	الميزة التنافسية
قيمة الارتباط (r)	0.705**	0.751**	0.760**	0.628**	0.825**
قيمة اختبار (t)	7.768	8.873	9.129	6.300	8.126
قيمة (p) مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

N= 63

المصدر من اعد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

الفرضية الرئيسة الاولى :

(H₀) : لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية .

(H₁) : توجد علاقة ارتباطية معنوية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية .

من خلال النتائج ضمن الجدول (١٤) يتضح ان هنالك علاقة ارتباط بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية، بلغت قيمتها (0.866)، وان هذه العلاقة هي علاقة معنوية بين المتغيرات تبعا لقيمة (t) المحسوبة التي

كانت اكبر من قيمتها الجدولية، كما ان العلاقة بين اعادة هندسة العمليات المصرفية وابعاد الميزة التنافسية، كانت معنوية ايضا حيث كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية بمستوى معنوية ضمن الحد المسموح حيث كانت قيمتها اقل من (P). ومن هنا نستدل على تحقق الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين إعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية، ورفض فرضية العدم.

جدول (١٤)

نتائج اختبار علاقات الارتباط بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية

المتغير	الكلفة	الجودة	المرونة	التسليم	الميزة التنافسية
قيمة الارتباط (r)	0.738**	0.807**	0.774**	0.669**	0.866**
قيمة اختبار (t)	8.534	10.658	9.545	7.021	13.518
قيمة (p) مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

N= 63

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بالاعتماد على قيمة الارتباط البالغة (0.866) وهي قيمة معنوية جدا.

المبحث الثالث

تحليل اثر اعادة هندسة العمليات المصرفية في الميزة التنافسية

وعلى اساس ما تقدم من تحليل للفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسة الاولى فانه سيتم قبول الفرضية الرئيسة الاولى التي تشير الى وجود علاقة ارتباطية معنوية بين اعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية وذلك

إعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

يناقش هذا المبحث تحليل التأثير لمتغيرات البحث عبر اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير الى وجود تأثير معنوي لمتغير إعادة هندسة العمليات المصرفية والميزة التنافسية، كما سيتم اختبار معنوية العلاقة بالاعتماد على قيمة اختبار (f)، واختبار المعنوية (P-value)، وقبل البدء باختبار الفرضية الرئيسية يتم اختبار فرضياتها الفرعية وبحسب الآتي :

الفرضية الفرعية الأولى :

(H₀) : لا توجد علاقة تأثير معنوية للبعد التنظيمي في الميزة التنافسية .

(H₁) : توجد علاقة تأثير معنوية للبعد التنظيمي في الميزة التنافسية .
يتضح من النتائج المستحصل عليها من متابعة الجدول (١٥) ان هنالك تأثيراً معنوياً للمتغير الفرعي البعد التنظيمي في الميزة التنافسية، فقد كانت قيمة (f) المحسوبة للاختبار هي اكبر من قيمة (f) الجدولية ضمن مستوى معنوية (0.05)، وقد سجلت معاملات نموذج الانحدار قيمة (0.594) لمعامل بيتا (B)، و (1.631) لمعامل الفا (a)، اي ان الزيادة بمقدار مرة في المتغير المستقل تؤدي الى زيادة بمقدار (0.594) في المتغير التابع، وهنا يمكن صياغة معادلة الانحدار كالاتي :

$$Y = a + B X_1$$

$$(\text{البعد التنظيمي}) = 1.631 + 0.594 (\text{الميزة التنافسية})$$

الفرضية الفرعية الثانية:

ومن متابعة قيمة معامل التفسير، ظهر ان النموذج يمتلك قدرة تفسيرية مرتفعة حيث بلغت قيمتها (0.555)، وهذا يشير الى ان البعد التنظيمي يفسر (55.5%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد الميزة التنافسية . وهذا يثبت تحقق الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية للبعد التنظيمي في الميزة التنافسية ، ورفض فرضية العدم.

(H₀) : لا توجد علاقة تأثير معنوية للبعد تكنولوجيا المعلومات في الميزة التنافسية .
(H₁) : توجد علاقة تأثير معنوية للبعد تكنولوجيا المعلومات في الميزة التنافسية .
من معطيات الجدول (١٥) يتضح وجود تأثير معنوي للبعد تكنولوجيا المعلومات في الميزة التنافسية، فقد كانت قيمة (f) المحسوبة للاختبار

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

هي اكبر من قيمة (f) الجدولية ضمن مستوى معنوية (0.05)، وقد سجلت معاملات نموذج الانحدار قيمة (0.739) لمعامل بيتا (B)، و (0.986) لمعامل الفا (a)، اي ان الزيادة بمقدار مرة في المتغير المستقل تؤدي الى زيادة بمقدار (0.739) في المتغير التابع، وهنا يمكن صياغة معادلة الانحدار كالاتي :

$$Y = a + B X2$$

$$(تكنولوجيا المعلومات) = 0.986 + 0.739 (الميزة التنافسية)$$

ومن متابعة قيمة معامل التفسير، ظهر بان النموذج يمتلك قدرة تفسيرية مرتفعة حيث بلغت قيمتها (0.520)، وهذا يشير الى ان تكنولوجيا المعلومات يفسر (52%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد الميزة التنافسية . وهذا يثبت تحقق الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية لتكنولوجيا المعلومات في الميزة التنافسية ، ورفض فرضية العدم.

الفرضية الفرعية الثالثة :

(H₁) : توجد علاقة تأثير معنوية للبعد الاستراتيجي في الميزة التنافسية .
يتضح من النتائج المستحصل عليها من متابعة الجدول (١٥) ان هنالك تأثيراً معنوياً للبعد الاستراتيجي في الميزة التنافسية، فقد كانت قيمة (f) المحسوبة للاختبار هي اكبر من قيمة (f) الجدولية ضمن مستوى معنوية (0.05)، وقد سجلت معاملات نموذج الانحدار قيمة (0.603) لمعامل بيتا (B)، و (1.755) لمعامل الفا (a)، اي ان الزيادة بمقدار مرة في المتغير المستقل تؤدي الى زيادة بمقدار (0.603) في المتغير التابع، وهنا يمكن صياغة معادلة الانحدار كالاتي:

$$Y = a + B X3$$

$$(البعد الاستراتيجي) = 1.755 + 0.603 (الميزة التنافسية)$$

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

(H₁): توجد علاقة تأثير معنوية للبعد المورد البشري في الميزة التنافسية .
من معطيات الجدول (١٥) يتضح وجود تأثيراً معنوي للبعد المورد البشري في الميزة التنافسية، فقد كانت قيمة (f) المحسوبة للاختبار هي اكبر من قيمة (f) الجدولية ضمن مستوى معنوية (0.05)، وقد سجلت معاملات نموذج الانحدار قيمة (0.645) لمعامل بيتا (B)، و (1.538) لمعامل الفا (a)، اي ان الزيادة بمقدار مرة في المتغير المستقل تؤدي الى زيادة بمقدار (0.645) في المتغير التابع، وهنا يمكن صياغة معادلة الانحدار كالاتي :

$$Y = a + B X_4$$

$$(المورد البشري) = 1.538 + 0.645 (الميزة التنافسية)$$

الفرضية الرئيسية الثانية :

(H₀): لا توجد علاقة تأثير معنوية لمتغير اعادة هندسة العمليات المصرفية في الميزة التنافسية.
(H₁): توجد علاقة تأثير معنوية للمتغير اعادة هندسة العمليات المصرفية في الميزة التنافسية.
يتضح من النتائج المستحصل عليها من متابعة الجدول (١٥) ان هنالك تأثيراً معنوياً للمتغير اعادة هندسة العمليات المصرفية في الميزة التنافسية، فقد كانت قيمة (f) المحسوبة للاختبار

ومن متابعة قيمة معامل التفسير، ظهر ان النموذج يمتلك قدرة تفسيرية مرتفعة إذ بلغت قيمتها (0.520)، وهذا يشير الى ان البعد الاستراتيجي يفسر (52%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد الميزة التنافسية . وهذا يثبت تحقق الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية للبعد الاستراتيجي في الميزة التنافسية ، ورفض فرضية العدم.

الفرضية الفرعية الرابعة :

(H₀) : لا توجد علاقة تأثير معنوية للبعد المورد البشري في الميزة التنافسية .

ومن متابعة قيمة معامل التفسير، ظهر ان النموذج يمتلك قدرة تفسيرية مرتفعة حيث بلغت قيمتها (0.680)، وهذا يشير الى ان المورد البشري يفسر (68%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد الميزة التنافسية . وهذا يثبت تحقق الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية للبعد المورد البشري في الميزة التنافسية ، ورفض فرضية العدم.
بعد ان تم اختبار الفرضيات الفرعية يتم الان اختبار الفرضية الرئيسة وبحسب الاتي :

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

هي اكبر من قيمة (f) الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، وقد سجلت معاملات نموذج الانحدار قيمة (0.844) لمعامل بيتا (B)، و (0.710) لمعامل الفا (a)، اي ان الزيادة بمقدار مرة في المتغير المستقل تؤدي الى زيادة بمقدار (0.844) في المتغير التابع، وهنا يمكن صياغة معادلة الانحدار كالاتي :

$$Y = a + B X$$

$$(اعادة هندسة العمليات المصرفية) = 0.710 + 0.844 (الميزة التنافسية)$$

ومن متابعة قيمة معامل التفسير، ظهر بان النموذج يمتلك قدرة تفسيرية مرتفعة حيث بلغت قيمتها (0.750)، وهذا يشير الى ان اعادة هندسة العمليات المصرفية يفسر (75%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد الميزة التنافسية . وهذا يثبت تحقق الفرضية الرئيسية والتي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية لمتغير اعادة هندسة العمليات المصرفية في الميزة التنافسية ، ورفض فرضية العدم.

الجدول (١٥)

معاملات نموذج تأثير اعادة هندسة العمليات المصرفية وابعادها في الميزة التنافسية

المتغيرات	قيمة الفا (a)	قيمة بيتا (B)	قيمة (f)	معامل التفسير (R ²)	مستوى المعنوية
البعد التنظيمي	1.631	0.594	76.048	0.555	0.000
تكنولوجيا المعلومات	0.986	0.739	66.133	0.520	0.000
البعد الاستراتيجي	1.755	0.603	66.039	0.520	0.000
المورد البشري	1.538	0.645	129.531	0.680	0.000
اعادة هندسة العمليات المصرفية	0.710	0.844	182.739	0.750	0.000

N= 63

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

إعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

الاستنتاجات

من خلال سير البحث تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات يمكن ايجازها بالاتي:

١. تؤدي إعادة الهندسة المصرفية الناجحة الى تحسن كبير في ربحية المصرف و في ادائه المالي وبشكل عام فان النتائج الإيجابية الكاملة قد لا تظهر الا في المدى المتوسط وربما البعيد نسبياً.

٢. تتضمن إعادة الهندسة المصرفية مجموعة برامج وخطط واضحة ومفصلة حول الكيفية التي تتم بها تحقيق اهداف البرنامج وتشخيص واقع العمل ونقاط الضعف في الأداء والإجراءات الكفيلة بمعالجة الوضع القائم في المصارف.

٣. ان وضع البرامج والإجراءات ومشاركة العاملين في المصرف ومن الاختصاصات كافة والذي يعد شرطاً أساسياً لنجاح تنفيذ البرامج والإجراءات بصورة صحيحة.

٤. ان تطبيق هندسة العمليات المصرفية سوف يحقق العديد من الأهداف ومنها تخفيض التكاليف وزيادة الربحية للمصارف وبالتالي تحقيق الكفاءة والفاعلية لها وبالشكل الذي يضمن لها البقاء والنمو والاستثمار في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة ومواكبة التطورات التكنولوجية في مختلف مجالات العمل المصرفي.

٥. لأبعاد الهندسة المصرفية والمتمثلة بـ (البعد التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات والبعد

الاستراتيجي والموارد البشري) اثر ايجابي في

تعزيز الميزة التنافسية للمصارف.

٦. ان التجديد والابتكار يلعبان دوراً ايجابياً على الاسبقيات التنافسية من خلال التكلفة والخدمة والجودة والسرعة والابداع المصرفي.

٧. تبين ان للميزة التنافسية لدى المصارف اثراً كبيراً فهي بمثابة السلاح الأقوى لمواجهة تحديات السوق والمنافسين الحاليين والمحتملين والذي يمثل معيار نجاحها مقابل المصارف.

٨. ان لأبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة بـ (الكلفة والجودة والتسليم والمرونة) دوراً ايجابياً في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف من خلال الخدمات وتقديم منتجات تلبي حاجات ورغبات الزبائن وهي من الدعائم الأساسية في نجاح المصارف.

٩. كما تبين من نتائج البحث ان الابعاد معا تمتلك تأثيراً معنوياً، باستثناء البعد (التنظيمي) الذي لم يكن تأثيره معنوياً حيث كان مستوى المعنوية أكبر من الحد المسموح به والبالغ (0.05).

١٠. ان الأنموذج الفرضي المقترح قد تحقق ولاقى قبولاً بنسب متفاوتة بعد اختباره، لذلك يمكن قبوله ضمن العلاقات البنائية والإحصائية واعتماده بعد الاختبار بشكل جزئي.

إعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

التوصيات :

نخلص من خلال البحث الى مجموعة من التوصيات هي:-

١. على إدارات المصارف، بصورة عامة، والتي تواجه المشاكل المالية كانت او الخدمية، بصورة خاصة، التفكير الجدي في مباشره تنفيذ برامج إعادة هندسة العمليات من اجل تجاوز العقبات والمشاكل وتحسين الأداء.

٢. التركيز على خدمة الزبائن فهي المفتاح الأساس والجوهري لنجاح عمل المصارف بصورة عامة وعلى المصارف ان تحدد الشرائح الأفضل من زبائنهم مما يؤدي الى تحقيق اعلى معدل من العوائد.

٣. من الضروري حث المصارف التجارية على استخدام عمليات الهندسة المصرفية وتطبيقها بشكل صحيح من خلال ادواتها ولو بشكل جزئي لحين التمكن واستخدامها بشكل تام .

٤. تغيير ثقافة المصارف من خلال تبني برنامج متكامل لنشر ثقافة خدمة الزبون أولاً والتي تمثل محور العمل المصرفي بحيث يمكن ادخال الافراد العاملين في دورات تطويرية لتقبل ثقافة جديدة والتي تعمل على نشر قيم إبداعية

وابتكارية وزرع روح العمل الجماعي والمشاركة

وتقبل عمليات التغيير بصورة سريعة.

٥. العمل على تحديد الاهداف العامة للعمل المصرفي المتمثلة بـ تحسين الأداء وجذب الزبائن وتخفيض التكاليف وغيرها، كما يمكن ان تتضمن تحقيق اهداف خاصة بكل مصرف تجاري والتي ترتبط بطبيعة عمله وفروعه المختلفة وانشطتها المتنوعة التي تخدم المصارف.

٦. إعادة النظر بشكل مستمر ومدرّوس في إجراءات العمل المصرفي وتطويرها بهدف تحقيق رضا الزبائن وضمان ولائهم وتحقيق مزايا تنافسية تمكن المصارف من الوقوف امام المصارف الاخرى، من خلال خدمات مصرفية حديثة معتمدة على التكنولوجيا الحديثة بشكل كبير تماشياً مع التطورات الحالية.

٧. يجب على إدارات المصارف التركيز على عملية المنافسة المبنية على جودة المنتج من اجل السيطرة على الزبون من خلال بعض العناصر كالنّقة والشفافية والوضوح.

٨. على إدارات المصارف ان تحافظ على موقعها التجاري في السوق والذي استطاعت تحقيقه في هذه المدة القصيرة ومراقبتها دورياً من اجل عدم اهتزاز ثقة الزبون بها.

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

المصادر:

المصادر العربية

- ١- خلف، بتول عطية(٢٠١٥) " الاطار المتكامل لتقنيات تخفيض التكاليف واعادة هندسة العمليات لتطوير استراتيجيات الشركة-دراسة تطبيقية في بعض شركات وزارة النفط" مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة بغداد ، المجلد (٢١) ، العدد(٨٦)، بغداد-العراق.
- ٢- ابو عوض، رانيا جاسر (٢٠١٥) " واقع تطبيق اعادة هندسة ادارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الاداء الوظيفي "، رسالة ماجستير غير منشورة، اكااديمية الادارة و السياسة، جامعة الاقصى.
- ٣- العابدي، عمار ياسر عبد الكاظم،٢٠١٧"دور اعادة هندسة العمليات في تحقيق الاداء الاستراتيجي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة الكوفة-العراق،
- ٤- الاغا، مرام اسماعيل(٢٠٠٦) "دراسة تطبيقية لإعادة هندسة العمليات الادارية في المصارف-قطاع غزة" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية ،غزة-فلسطين.
- ٥- عبد الكريم، قيس زهير، تركي، سنية كاظم(٢٠١٦) "تأثير تقانة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية شركة اسيا سيل للاتصالات الخلوية_ بغداد"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد(٤٩).
- ٦- الجنابي، ثامر هادي عبود،(٢٠١٧)" أثر البيئة الداخلية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاعمال" دراسة تحليلية لعينة من الشركات السياحية في محافظة بابل، مجلة جامعة بابل، للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد(٢٥) العدد (١).
- ٧- العامري، هدى هادي حسن،(٢٠١٢)"إمكانية تطبيق ادوات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية"دراسة استطلاعية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية(معمل اسمنت الكوفة/معمل النورة كربلاء)،رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- ٨- البياتي، فائز غازي، سعيد، عباس محمد،(٢٠١٦)"المواءمة بين استراتيجية المحيط الازرق واستراتيجيات الدخول والخروج من السوق وتأثيرهما في تحقيق الميزة التنافسية"دراسة استطلاعية في لعينة من المديرين في مصرف الرافدين، مجلة كلية المأمون الجامعة ،العدد(٢٧).
- ٩- عليوي، الهام محمد،(٢٠١٦)"تحقيق الميزة التنافسية في إطار عمليات ادارة المعرفة" دراسة استطلاعية على عدد من المصارف العراقية الخاصة، مجلة الدنانير، العدد (٩).
- ١٠- طالب، علاء فرحان، غالي، حسين حرجة(٢٠١١)"استراتيجية العمليات والاسبقيات التنافسية" عمان، الاردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ١١- دلال، عظيمي،(٢٠١٠)"مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي" مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد(١٠).
- ١٢- عبد الرضا، نغم يوسف(٢٠٠٧)" اثر التوافق بين استراتيجية التكنولوجيا واعادة هندسة العملية في تحسين الاداء العمليتي-دراسة استطلاعية في عينة من شركات القطاع الصناعي العراقي" اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، بغداد-العراق.

1. Khalaf, Batoul Attia (2015) "The Integrated Framework for Cost Reduction Techniques and Process Reengineering to Develop Company Strategies - An Applied Study in Some Companies of the Ministry of Oil" Journal of Economic and Administrative Sciences, University of Baghdad, Volume (21), Issue (86), Baghdad-Iraq.
2. Abu Awad, Rania Jasser (2015) "The Reality of Applying Human Resources Management Reengineering and Its Relationship to Developing Job Performance", Unpublished Master's Thesis, Academy of Management and Politics, Al-Aqsa University.
3. Al-Abadi, Ammar Yasser Abdul-Kazem, 2017 "The Role of Process Reengineering in Achieving Strategic Performance", Unpublished Master's Thesis, College of Management and Economics, University of Kufa-Iraq.
4. Al-Agha, Maram Ismail (2006) "An Applied Study of Reengineering Administrative Processes in Banks - Gaza Strip" Unpublished Master's Thesis, College of Commerce, Islamic University, Gaza-Palestine.
5. Abdul Karim, Qabas Zuhair, Turki, Saniya Kazim (2016) "The impact of information technology in achieving competitive advantage of Asia Cell Mobile Communications Company - Baghdad", Journal of Baghdad College of Economic Sciences University, Issue 49.
6. Al-Janabi, Thamer Hadi Abboud, (2017) "The impact of the internal environment in achieving competitive advantage in business companies" An analytical study of a sample of tourism companies in Babylon Governorate, Journal of Babylon University, for pure and applied sciences, Volume (25) Issue 1.
7. Al-Amiri, Huda Hadi Hassan, (2012) "The possibility of applying lean manufacturing tools in achieving competitive advantage" A survey study in the General Company for Southern Cement (Kufa Cement Factory / Al-Nura Factory Karbala), Unpublished Master's Thesis, College of Administration and Economics, University of Karbala.
8. Al-Bayati, Faiz Ghazi, Saeed, Abbas Mohammed, (2016) "Alignment between Blue Ocean Strategy and Market Entry and Exit Strategies and Their Impact on Achieving Competitive Advantage" A Survey Study on a Sample of Managers at Rafidain Bank, Journal of Al-Mamoun University College, Issue.(٢٧).
9. Aliwi, Alham Mohammed, (2016) "Achieving Competitive Advantage within the Framework of Knowledge Management Processes" A Survey Study on a Number of Private Iraqi Banks, Al-Danaer Magazine, Issue.(٩)
10. Taleb, Alaa Farhan, Ghali, Hussein Harija (2011) "Operations Strategy and Competitive Priorities" Amman, Jordan, Al-Yazouri Scientific House for Publishing and Distribution.
11. Dalal, Azimi, (2010) "Approaches to Achieving Competitive Advantages for Business Organizations in a Dynamic Environment" Journal of Economic

اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

Sciences and Management Sciences, Issue (١٠).

12. 12- Abdul-Ridha, Nagham Yousef (2007) "The impact of compatibility between technology strategy and process re-engineering in improving operational

performance - a survey study in a sample of Iraqi industrial sector companies" Unpublished PhD thesis, College of Administration and Economics, Al-Mustansiriya University, Baghdad - Iraq.

المصادر الاجنبية

1- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P.(2014), **Principles of marketing**. Pearson Australia.

2- Pedro Galluzzi, Bravo-San L., Baehrecke, E. H., Ballabio, A., Boya, P., , J. M., Cecconi, F., ... & Cuervo, A. M. (2017). **Molecular definitions of**

autophagy and related processes. The EMBO journal, 36(13), 1811-1836.

3. Eke, G. J., & Achilike, A. N. (2014). **Business process reengineering in organizational performance in Nigerian banking sector**. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 3(5), 115.

4.

..... اعادة هندسة العمليات المصرفية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية

Members of the editorial board

Prof. Dr. Ashraf Muhammad Abdul Rahman Editor
Prof. Dr. Sabah Abbas Anouz Editor
Prof. Dr. Abdul Hussan Jalil Al-Ghalibi Editor
Prof. Dr. Mahmmoud Ali Al-Rousan Editor
Prof. Dr. Nuzhat Ibrahim Al-Sabri Editor
Prof. Dr. Tahir Youssef Alwaeli Editor
Prof. Dr. Mushtaq Bashir Al- Ghazali. Editor
Prof. Dr. Amira Jabir Hashem Editor
Prof. Dr. Mustafa Tho Al-Faqar Talab Editor

English language correction

**Prof. Dr.
Abbas Hassan Jasim**

Arabic language correction

**Prof. Dr.
Ali Abbas Al-Aaraji**

Electronic Upload

**Prof. Dr. Hyder Naji Habash
Mr. Ahmad Ali**

Secretary Editor

Dr. Esraa Kareem Muhammad

Ministry of High Education and
Scientific Research
Al-Kufa Univercity
Education College for Girls



ISSN 1993 – 5242

Journal of the College of Education for Girls for Humanities

Scientific Journal Issued by

College of Education for Girls University of Kufa

Editor

Prof. Dr.

Elham Mahmoud Kazem

Editorial Director

Professor Dr.

Mohammad Jawad Noureddine

Address: Republic of Iraq –Najaf –P.O 199

No:35 – 18th Year :2024

(Editor) Mobile :07804729005

(Editorial Director) Mobile :07801273466

E-mail: Muhammad-Gawad@ yahoo.com

**Technical Designing by
Muhammad Al- Khazraji Bureau
07800180450 - 07740175196
Iraq - Najaf**

Journal of the College of Education
For Girls for Humanities
No. 35 – 18th year: 2024
Second Volume