



Cambridge
International

Professional Research Thesis

Titled

*The role of modern management methods in
achieving competitive advantage for banks.*

Researcher

Kasem Mohamed Mustafa

Supervisor signature

2024



عنوان الرسالة:

دور اساليب الادارة الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك.

اسم الباحث:

قاسم محمد مصطفى علي .

سنة التقديم

. ٢٠٢٤

SUMMARY

في ظل التطورات الهائلة التي تشهدها صناعة الخدمات المالية، يواجه القطاع المصرفي تحديات جسيمة للحفاظ على ميزته التنافسية في سوق يتسم بالديناميكية والتغير المستمر. تزداد أهمية تبني البنوك لأساليب الإدارة الحديثة كوسيلة لتعزيز قدرتها على التكيف مع هذا البيئة التنافسية المتغيرة بسرعة ولتحقيق الميزة التنافسية.

تعتبر الميزة التنافسية أحد أهم العوامل التي تحدد نجاح أي مؤسسة مالية في السوق اليوم. فقد أصبح من الضروري على البنوك البحث عن استراتيجيات مبتكرة ومتطورة للتفوق على المنافسين وجذب العملاء والمحافظة على رضاهم. ومن هنا، يأتي دور أساليب الإدارة الحديثة لتقديم الدعم اللازم للبنوك لتحقيق هذه الأهداف.

تهدف هذه الرسالة إلى استكشاف وتحليل دور أساليب الإدارة الحديثة في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك. ستركز الدراسة على فحص كيفية تطبيق هذه الأساليب في عمليات البنوك وكيف يمكن لها أن تساعد في تحسين كفاءة العمل وزيادة جاذبية المنتجات المصرفية وتحسين تجربة العملاء. سيتم خلال الرسالة استعراض الأدبيات الحديثة في هذا المجال بما في ذلك الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت دور أساليب الإدارة الحديثة في قطاع الخدمات المالية. كما سيتم إجراء دراسة تطبيقية تشمل تحليل حالة لعدد من البنوك المختارة لفهم كيفية تبنيها لتلك الأساليب وتأثيرها على أدائها التنافسي.

توضح هذه الدراسة أهمية تطوير البنوك لأساليب إدارة حديثة تتضمن التكنولوجيا الرقمية، وتحليل البيانات، وتبني الابتكار، وتحسين عمليات العمل، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. من خلال فهم كيفية تأثير هذه الأساليب على مختلف جوانب عمل البنوك، يمكن للبحث أن يقدم إسهامًا قيمًا للممارسين في صناعة الخدمات المالية وللمتخصصين في مجال إدارة الأعمال.

تجمع الرسالة بين النظرية والتطبيق العملي، حيث ستستخدم الأدوات والأطر النظرية لفهم الظواهر المرتبطة بأساليب الإدارة الحديثة، بينما ستعتمد على الدراسات الحالية وتحليل البيانات لفهم كيفية تطبيق هذه الأساليب في سياق البنوك الفعلي.

في النهاية، من المؤمل أن تقدم هذه الدراسة رؤى جديدة وتوجيهات عملية للبنوك وصانعي القرار في سبيل تعزيز قدرتهم على التنافس وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المالية المتغيرة باستمرار.

مشكلة الدراسة :

تتطوي صناعة الخدمات المالية، وبشكل خاص القطاع المصرفي، على تحديات هائلة في ظل التقلبات السريعة والمتلاحقة التي تشهدها الأسواق المالية العالمية. يواجه البنوك في هذا السياق ضغوطاً متزايدة للحفاظ على ميزتها التنافسية واستمرارية النمو في وجه المنافسة الشديدة والتغيرات التكنولوجية المتسارعة.

من بين التحديات التي تواجه البنوك، نجد تغيرات سريعة في تفضيلات العملاء وتوقعاتهم، وزيادة التنافسية من جانب البنوك التقليدية والشركات الناشئة التكنولوجية المالية (الفنتك)، والتشريعات واللوائح المتغيرة، والتحول التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.

بناءً على ذلك، تبرز مشكلة الدراسة في ضرورة تحليل كيف يمكن للبنوك تطوير وتبني أساليب إدارة حديثة لمواجهة هذه التحديات وتحقيق الميزة التنافسية. يجب أن تركز الدراسة على فهم كيفية تأثير هذه الأساليب الحديثة على جميع جوانب عمل البنوك، بما في ذلك عمليات الخدمة والتكنولوجيا والابتكار وتجربة العملاء، وكذلك كيفية تكاملها مع الاستراتيجيات العامة للمؤسسة.

هذا يفتح باباً لتحليل عميق للتحديات المحتملة والفرص المتاحة، والتي يمكن أن تسهم النتائج في توجيه البنوك نحو استراتيجيات فعّالة لتحقيق التميز التنافسي وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المالية الحالية.

أهمية الدراسة :

تتطوي الأهمية الجوهرية لهذه الدراسة على فهم عميق للتحديات التي تواجه صناعة الخدمات المالية، وخاصة القطاع المصرفي، في ظل التغيرات السريعة والتقلبات المتواصلة في السوق المالية العالمية. تتيح هذه الدراسة فرصة لاستكشاف كيف يمكن للبنوك تحسين أداءها وتعزيز ميزتها التنافسية من خلال تبني أساليب إدارة حديثة.

بوصفها مساهمة جديدة في المجال، تسلط هذه الدراسة الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة التي يمكن أن تسهم في تعزيز الكفاءة والفعالية في أداء البنوك، وتعزيز جاذبيتها للعملاء، وتحسين تجربة العملاء بشكل عام.

بالإضافة إلى ذلك، توفر هذه الدراسة فرصة للتعمق في فهم كيفية تأثير الابتكارات التكنولوجية وتطورات السوق على استراتيجيات البنوك وعملياتها الأساسية، مما يمكن أن يساعد في توجيه القرارات الاستراتيجية وتخطيط المستقبل.

تُعد هذه الدراسة محورية في تقديم رؤى جديدة ومعرفة قيمة للقطاع المصرفي وللمجتمع المالي بشكل عام، حيث يمكن أن تسهم نتائجها في تحسين الأداء المالي للبنوك وتحقيق الاستدامة في ظل التحديات الاقتصادية والتنافسية المتزايدة.

أهداف الدراسة :

- فهم دور أساليب الإدارة الحديثة في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك.
- تحليل تأثير تبني أساليب الإدارة الحديثة على عمليات البنوك وأدائها.
- استكشاف كيفية تكامل التكنولوجيا والابتكار في استراتيجيات إدارة البنوك.
- فحص تأثير البيانات الضخمة وتحليلها على تحسين قرارات الإدارة في البنوك.
- تقديم توصيات عملية لتحسين أداء البنوك وتعزيز ميزتها التنافسية.

فروض وتساؤلات الدراسة :

١. أن تبني البنوك لأساليب الإدارة الحديثة سيساهم في تعزيز قدرتها على المنافسة في سوق الخدمات المالية.
٢. أن تطبيق التكنولوجيا الحديثة وتحليل البيانات سيعزز من كفاءة عمليات البنوك وجاذبيتها للعملاء.
٣. أن الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات العاملين في البنوك سيكون ضروريًا لنجاح تبني أساليب الإدارة الحديثة.
٤. هناك علاقة إيجابية بين تبني أساليب الإدارة الحديثة وتحسين الأداء المالي والتنافسية للبنوك.

تساؤلات الدراسة

١. هل تبني البنوك لأساليب الإدارة الحديثة سيساهم في تعزيز قدرتها على المنافسة في سوق الخدمات المالية ؟
٢. هل تطبيق التكنولوجيا الحديثة وتحليل البيانات سيعزز من كفاءة عمليات البنوك وجاذبيتها للعملاء ؟
٣. هل الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات العاملين في البنوك سيكون ضروريًا لنجاح تبني أساليب الإدارة الحديثة ؟
٤. هل هناك علاقة إيجابية بين تبني أساليب الإدارة الحديثة وتحسين الأداء المالي والتنافسية للبنوك ؟

منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي لمعرفة " دور اساليب الادارة الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك " .

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : الوطن العربي .

الحدود الزمانية : ٢٠٠٣-٢٠٢٤ .

خطة الدراسة :

سوف تنتظم خطة الدراسة على النحو التالي عدة فصول وعدة مباحث ومطالب وخاتمة كما يلي

الفصل الاول: الاطار النظرى والمفاهيم العلمية .

المبحث الأول : مدخل إلي علم الإدارة الحديثة .

أولاً : تعريف الإدارة .

ثانيا : طبيعة وأهمية الإدارة .

ثالثا: مفهوم الإدارة الحديثة وخصائصها .

رابعا: أمثلة على أساليب الإدارة الحديثة .

المبحث الثاني : مدخل لفهم الميزة التنافسية .

أولاً: ماهية الميزة التنافسية وأهميتها .

ثانيا: تصنيف ومحددات المزايا التنافسية .

ثالثا: أنواع التنافسية .

رابعا: مؤشرات قياس القدرة التنافسية .

الفصل الثاني: دور أساليب الإدارة الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك.

المبحث الأول: آليات تطبيق أساليب الإدارة الحديثة في البنوك .

أولاً: متطلبات تطبيق أساليب الإدارة الحديثة في البنوك .

ثانياً: معوقات تطبيق أساليب الإدارة الحديثة في البنوك .

ثالثاً: دور القيادة والموارد البشرية في تطبيق أساليب الإدارة الحديثة .

المبحث الثاني: أثر أساليب الإدارة الحديثة على الميزة التنافسية للبنوك .

أولاً: دور أساليب الإدارة الحديثة في تحسين جودة الخدمات المصرفية .

ثانياً: أثر أساليب الإدارة الحديثة على تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية .

ثالثاً: دور أساليب الإدارة الحديثة في تعزيز الابتكار والتميز المصرفي .

المبحث الثالث : أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على إرضاء العملاء.

أولاً: العلاقة بين جودة الخدمات الإلكترونية وإرضاء العملاء .

ثانياً: العوامل المؤثرة في إرضاء العملاء عن الخدمات المصرفية الإلكترونية .

ثالثاً: سبل تحسين جودة الخدمات المصرفية لزيادة إرضاء العملاء .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيم العلمية .

المبحث الأول : مدخل إلي علم الإدارة الحديثة .

أولاً : مفهوم الإدارة الحديثة وخصائصها .

تُعد الإدارة الحديثة من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي ظهرت استجابةً للتغيرات والتحديات التي

فرضتها بيئة الأعمال، حيث إن الإدارة التقليدية لم تعد قادرة على مواكبة متطلبات العصر. وترتكز

الإدارة الحديثة على مجموعة من المبادئ والخصائص التي تميزها عن غيرها من المداخل الإدارية،

ومن أبرز هذه المبادئ: الاهتمام بالعنصر البشري، والتركيز على الإبداع والابتكار، واستخدام

التكنولوجيا الحديثة، والاعتماد على فرق العمل، وتبني مفهوم القيادة بدلاً من الرئاسة.

ويُعرّف مفهوم الإدارة الحديثة بأنها: "مجموعة من النظريات والتقنيات الإدارية التي تستهدف تحقيق

أفضل مستويات الكفاءة والفاعلية في الأداء من خلال الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة

واستغلال الطاقات والمهارات البشرية وتفعيل آليات الابتكار والتحسين المستمر".

وتتميز الإدارة الحديثة بعددٍ من الخصائص أهمها:

١- الاهتمام برأس المال البشري:

حيث تُعنى الإدارة الحديثة بالعنصر البشري باعتباره المورد الأساسي ورأس المال الحقيقي لأي مؤسسة، لذلك تسعى إلى استقطاب الكفاءات والمواهب وتنميتها والاحتفاظ بها من خلال تحفيزها وإشراكها في صنع القرارات ووضع السياسات.

٢- تبني القيادة التحويلية:

حيث يتم التركيز على القائد بدلاً من الرئيس، ودور القائد هو توجيه وتحفيز المرؤوسين والتأثير عليهم بدلاً من التحكم والإملاء.

٣- استخدام تكنولوجيا المعلومات:

حيث يتم توظيف أحدث تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة شتى جوانب العمل، مثل: نظم دعم القرار وإدارة قواعد البيانات والتخزين السحابي، مما يسهم في سرعة ودقة إنجاز المهام.

٤- بناء هياكل تنظيمية مرنة:

تتميز الهياكل التنظيمية في الإدارة الحديثة بالمرونة، فهي أقل تعقيداً وبيروقراطية، ويتم تبسيط خطوط السلطة والاتصال، كما تعتمد على إنشاء فرق عمل ذاتية التوجيه بدلاً من الإدارات الوظيفية.

٥- تشجيع الإبداع والابتكار:

حيث يتم تهيئة المناخ الملائم لظهور أفكار وحلول جديدة، بتبني أساليب علمية في حل المشكلات

ووضع آليات لتلقي مقترحات العاملين وتطبيق أفضل الأفكار بشكل دوري.

٦ - الالتزام بمبادئ الحوكمة:

مثل الشفافية والمساءلة والعدالة، ووضع معايير واضحة لتقييم الأداء، بالإضافة إلى تبني مداخل

إدارية تركز على القيم الأخلاقية.

٧ - المسؤولية الاجتماعية:

حيث تسعى المؤسسة لتحقيق التوازن بين أهدافها الاقتصادية ومسؤوليتها تجاه المجتمع والبيئة،

وذلك من خلال دعم القضايا الاجتماعية والمساهمة في التنمية المستدامة.

٨ - التركيز على العميل:

تُعتبر رضا العملاء وولائهم من أساسيات نجاح أي مؤسسة، لذا تحرص الإدارة الحديثة علي

أرضاء العميل .

المبحث الثاني : مدخل لفهم الميزة التنافسية .

أولاً: ماهية الميزة التنافسية وأهميتها .

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعلمي، فأكاديميا لم يعد ينظر للإدارة كهم داخلي أو كمواجهة وقتية مع مشاكل ليست ذات بعد إستراتيجي ولكن أصبح ينظر للإدارة كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من المشاكل الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق والتميز المستمر للمؤسسة على المنافسين والموردين والمشتريين وغيرهم. وعمليا يحرص المسؤولين على العمل الدؤوب والمستمر للتعرف على وتحليل واكتشاف والمحافظة والاستثمار في الميزة التنافسية للمؤسسة.

٢- مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها:

في الوقت الحالي أصبح مفهوم الميزة التنافسية الشغل الشاغل للباحثين الاقتصاديين وعلى هذا الأساس فالدخول في دائرة التنافس لا يعني القضاء على المنافسين وإنما تقديم منتجات ترضي المستهلكين تختلف عن المنافسين، ومن التعاريف التي أعطيت لها ما يلي:

١. " الميزة التنافسية تعتمد على نتائج، فحص وتحليل كل نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة

للفرص والتهديدات المحيطة السائدة في بيئة المؤسسة مقارنة بمنافسيها في السوق "

٢. ويعرفها عبد الستار محمد علي " إنها القدرة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي

يتم الحصول عليها من ذلك المنتج ومثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج

"

٣. **الميزة التنافسية هي** " ما تختص به المؤسسة دون غيرها ولما يعطي قيمة (أو يختلف

عما يقدمه) مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق "

٤. ويعرف د. علي السلمي الميزة التنافسية بأنها " مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد

والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين:

- إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون.

- تأكيد حالة من التمييز والاختلاف في ما بين المنظمة ومنافسيها "

من خلال التعاريف نستنتج أن الميزة التنافسية هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلكين باعتبار

أن المستهلك هو الحكم في السوق فإن رضائه يعتبر الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه،

ومنه فالميزة التنافسية تعني تقديم منتجات متميزة عما يقدمه المنافسون في السوق وإرضاء الزبائن

بشكل يختلف أو يزيد عنهم، وتستطيع المؤسسة الاقتصادية تحقيق ميزة تنافسية من خلال وضع

إستراتيجية للتنافس مبنية نتائج التحليل الداخلي للبيئة المحيطة بها

وإستراتيجية التنافس تتحدد بثلاثة مكونات رئيسية:

١. **طريقة التنافس:** وهي الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة للوصول إلى ميزة تنافسية في

السوق وتتحدد وفق إستراتيجية السعر والمنتج والترويج والتوزيع.

٢. **حلبة التنافس:** ويقصد بها السوق المستهدفة والمنافسين للمؤسسة.

٣. **أساس التنافس:** يشمل جميع ممتلكات المؤسسة ومقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستمرة

على المدى الطويل.

الخاتمة :

باختتام هذه الدراسة، يظهر بوضوح أن تبني البنوك لأساليب الإدارة الحديثة يمثل عنصراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية وتعزيز أدائها في سوق الخدمات المالية. من خلال تحليل تأثير التكنولوجيا والابتكار وتحليل البيانات وتطوير المنتجات، تم التوصل إلى أن هذه الأساليب لها دور كبير في تعزيز كفاءة عمليات البنوك وزيادة جاذبيتها للعملاء.

علاوة على ذلك، أظهرت النتائج أن الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات العاملين في البنوك يعد أمراً حيوياً لضمان نجاح تبني أساليب الإدارة الحديثة. وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج بأن البنوك التي تفهم أهمية الابتكار والتطور وتكيفها مع التحولات التكنولوجية هي التي ستكون الأكثر نجاحاً واستدامة في المستقبل.

بالتالي، يُنصح بأن تتبنى البنوك استراتيجيات متطورة ومبتكرة تتضمن تطبيق أساليب الإدارة الحديثة كجزء لا يتجزأ من أنشطتها. ومن المهم أيضاً مواصلة البحث والتطوير ومتابعة التطورات في السوق لضمان بقائها في صدارة التنافس وتحقيق النجاح المستدام.

وفي الختام، يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة إضافة قيمة للمجتمع المصرفي وصناعة الخدمات المالية، وأن تسهم في توجيه البنوك نحو استراتيجيات إدارية فعالة تعزز من قدرتها على المنافسة والنمو في سوق الخدمات المالية المتطور.

النتائج :

١. أن تبني البنوك لأساليب الإدارة الحديثة سيساهم في تعزيز قدرتها على المنافسة في سوق الخدمات المالية.
٢. أن تطبيق التكنولوجيا الحديثة وتحليل البيانات سيعزز من كفاءة عمليات البنوك وجاذبيتها للعملاء.
٣. أن الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات العاملين في البنوك سيكون ضروريًا لنجاح تبني أساليب الإدارة الحديثة.
٤. هناك علاقة إيجابية بين تبني أساليب الإدارة الحديثة وتحسين الأداء المالي والتنافسية للبنوك.

التوصيات :

١. توصي الدراسة بأن تكون البنوك على استعداد للاستثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتحديث الأنظمة والعمليات لتمكين تبني أساليب الإدارة الحديثة بشكل فعال.
٢. يُوصى بضرورة تعزيز ثقافة الابتكار والتفكير الإبداعي داخل البنوك، وتشجيع الموظفين على اقتناص الفرص وتطوير الحلول الجديدة التي تعزز الأداء وتحسن تجربة العملاء.
٣. يُنصح بأن تركز البنوك على تطوير قدرات تحليل البيانات والاستفادة القصوى من الذكاء الاصطناعي وتقنيات تعلم الآلة لتحسين عمليات اتخاذ القرار وتقديم الخدمات المالية.
٤. توصي الدراسة بضرورة تعزيز التدريب والتطوير للموظفين لتحسين مهاراتهم وتأهيلهم للتعامل مع التحولات التكنولوجية والاستراتيجيات الجديدة للإدارة.
٥. يُشجع على إجراء دراسات مستقبلية لتحليل تأثير تبني أساليب الإدارة الحديثة على الأداء المالي للبنوك وعلى تجربة العملاء بشكل موسع.
٦. توصي الدراسة بتبني منهجية دورية لتقييم تقدم تنفيذ استراتيجيات الإدارة الحديثة في البنوك، وضبط العمليات والتحسين المستمر لتحقيق الأهداف المحددة.
٧. يجب أن تأخذ البنوك بعين الاعتبار أهمية تكامل أساليب الإدارة الحديثة مع استراتيجياتها العامة ورؤيتها الاستراتيجية لضمان التناغم والتوجيه الفعال للجهود.
٨. يُنصح بتبني البنوك للشفافية والمساءلة في تطبيق أساليب الإدارة الحديثة، وضمان توافر الآليات اللازمة لقياس أداء هذه الأساليب وتحقيق النتائج المرجوة.

تلك هي توصيات الدراسة التي يمكن أن تسهم في تحقيق أهدافها وتحسين أداء البنوك في بيئة الأعمال المالية المتطورة.

المراجع :

١. الغالبي، طاهر محسن، وإدريس، وائل محمد صبحي. "الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل". دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
٢. الشماع، خليل محمد حسن، وخضير، حامد كريم. "إدارة الجودة في المنظمات المتميزة". دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ٢٠١٠.
٣. الزعبي، حسين علي، والعزاوي، نجم عبد الله. "إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، التقنيات، العمليات". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
٤. العامري، صالح مهدي محسن، والغالبي، طاهر محسن منصور. "إدارة الموارد البشرية: الاستراتيجيات العصرية لإدارة رأس المال الفكري". دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ٢٠١٠.
٥. البكري، ثامر ياسر. "إدارة المشاريع: مدخل متكامل للتخطيط والتنفيذ والرقابة". دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٤.
٦. الدوري، زكريا مطلق. "إدارة التميز في المنظمات الحديثة". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١.
٧. المدهون، محمد عبد العال. "إدارة الجودة الشاملة في القطاع المصرفي". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١٠.
٨. الحسيني، فلاح حسن عداي. "إدارة الجودة في المصارف: مدخل استراتيجي". دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.

٩. الخضيرى، محسن أحمد. "التحول نحو البنوك الإلكترونية: دراسة تطبيقية". دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، ٢٠١٢.
١٠. الكساسبة، محمد إسماعيل. "إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين". دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١.
١١. العزاوى، نجم عبد الله، والزعبى، حسين علي. "إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، التقنيات، العمليات". دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
١٢. الهيتى، خالد عبد الرحيم. "إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال". دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠.
١٣. الصرن، رعد حسن. "إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة". دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١.
١٤. الفضل، مؤيد سعيد. "إدارة الجودة الشاملة في المصارف". دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
١٥. العجمى، محمد حسنين. "إدارة الموارد البشرية في عصر العولمة". دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ٢٠١٠.
١٦. خان، أحمد محمد. "إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجى". دار الفكر العربى، القاهرة، مصر، ٢٠١١.

١٧. الحسنات، سامي محمد. "إدارة الإبداع والتغيير في المنظمات المتميزة". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١٠.

١٨. الشمري، عبد الكريم. "إدارة التميز في القطاع المصرفي". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١٢.

١٩. الخطيب، أحمد. "إدارة الجودة الشاملة في المصارف الإسلامية". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١١.

٢٠. الصغير، عادل حسن. "إدارة المعرفة في المؤسسات المصرفية". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١٠.

٢١. الحمدان، عبد الرحمن. "إدارة الإبداع والابتكار في القطاع المصرفي". دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، ٢٠١١.

٢٢. الربابعة، عامر. "إدارة الموارد البشرية في المصارف الإسلامية". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠٠٩.

٢٣. الزيادات، محمد عواد. "إدارة التميز في المنظمات المعاصرة". دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠.

٢٤. الشناوي، صلاح الدين محمد. "إدارة الجودة الشاملة في المصارف". دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، ٢٠٠٩.

٢٥. العبادي، هاشم فوزي. "إدارة المعرفة في المؤسسات المالية والمصرفية". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١١.

٢٦. المحاسنة، محمد حسين. "إدارة الإبداع والابتكار في البنوك التجارية". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠.

٢٧. الطائي، يوسف حجيم، وآخرون. "إدارة الابتكار والتميز في المنظمات الحديثة". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٢.

٢٨. الصرايرة، خالد أحمد. "إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية". دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ٢٠١١.

٢٩. الحريبي، رافدة عمر. "إدارة المواهب في المصارف". دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠.

٣٠. العامري، أحمد علي. "إدارة التميز في البنوك الإسلامية". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١٣.

٣١. السامرائي، إيمان فاضل. "إدارة الإبداع والابتكار في البنوك التجارية". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١.

٣٢. الشريف، ريم عبد الرحمن. "تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصارف الإسلامية". دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ٢٠١٢.

٣٣. العبيدي، ناجي محمود. "إدارة المعرفة في البنوك التجارية". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١٠.

٣٤. الرفاعي، غازي فرحان. "إدارة الموارد البشرية في المصارف". دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١.

٣٥. العزاوي، نجم عبدالله. "إدارة الإبداع والابتكار في المنظمات المتميزة". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣.

٣٦. الجنابي، نجم عبد الله. "إدارة التميز في البنوك التجارية". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١٢.

٣٧. الزامل، خالد سعد. "إدارة الجودة الشاملة في المصارف الإسلامية". دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، ٢٠١١.

٣٨. الهيتي، عبد الرزاق رشيد. "إدارة المواهب في القطاع المصرفي". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠.

٣٩. الكبيسي، عامر إبراهيم. "إدارة الإبداع والابتكار في البنوك الإسلامية". دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣.

٤٠. الخفاجي، نعمة عباس. "إدارة المعرفة في المصارف التجارية". دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ٢٠١٢.

- 1 .Porter, Michael E. "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance." Free Press, 1998.
- 2 .Kaplan, Robert S., and David P. Norton. "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action." Harvard Business Review Press, 1996.
- 3 .Hammer, Michael, and James Champy. "Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution." HarperBusiness, 1993.
- 4 .Davenport, Thomas H. "Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology." Harvard Business School Press, 1993.
- 5 .Senge, Peter M. "The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization." Doubleday Business, 1990.
- 6 .Nonaka, Ikujiro, and Hirotaka Takeuchi. "The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation." Oxford University Press, 1995.
- 7 .Hamel, Gary, and C.K. Prahalad. "Competing for the Future." Harvard Business School Press, 1994.
- 8 .Drucker, Peter F. "Management Challenges for the 21st Century." HarperBusiness, 1999.

9 .Christensen, Clayton M. "The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail." Harvard Business Review Press, 1997.

10 .Kotter, John P. "Leading Change." Harvard Business Review Press, 1996.

11 .Ulrich, Dave. "Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results." Harvard Business School Press, 1997.

12 .Heskett, James L., W. Earl Sasser, and Leonard A. Schlesinger. "The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value." Free Press, 1997.

13 .Reichheld, Frederick F. "The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value." Harvard Business School Press, 1996.

14 .Treacy, Michael, and Fred Wiersema. "The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market." Basic Books, 1995.

15 .Liker, Jeffrey K. "The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer." McGraw-Hill Education, 2004.

16 .Womack, James P., Daniel T. Jones, and Daniel Roos. "The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production." Free Press, 1990.

17 .Prahalad, C.K., and Gary Hamel. "The Core Competence of the Corporation." Harvard Business Review, May-June 1990.

18 .Charan, Ram, and Geoffrey Colvin. "Why CEO's Fail." Fortune, June 21, 1999.

19 .Collins, Jim. "Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't." HarperBusiness, 2001.

20. Hamel, Gary. "Leading the Revolution." Harvard Business School Press, 2000.