

اثر خصائص المنظمة الذكية في تعزيز التفوق التنافسي دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الخاصة في بغداد

م.م. فخرى عبادي علي

المديرة العامة لتربية بغداد الكرخ/ الاولى

تاريخ النشر: 2022/10/1

م.م. حنين خلدون عطا

المديرة العامة لتربية بغداد الرصافة/ الاولى

تاريخ القبول: 2022/ 6/ 2

المستخلص

بناءً على ما يشهده علم إدارة الأعمال من تطورات في المفاهيم والمصطلحات والأفكار الجديدة والمنظمة الذكية من أهم هذه المفاهيم والتي تعد أهم أحد المراكز للتنافس ومواجهة التغيرات الطارئة، إذ يهدف البحث إلى بيان أهمية تبني خصائص المنظمة الذكية من قبل المصارف المبحوثة ومدى أثرها في تحقيق التفوق التنافسي. إضافة إلى مدى توافر هذه الأبعاد والعمل بها، وتم اختيار عينة البحث بطريقة قصدية عمدية تمثلت بـ (الإداريين، المحاسبين، المدققين) بواقع (52) من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (77) وقد تم جمع البيانات والمعلومات من خلال الاستبيان وحلت البيانات وفق برنامج (spss). وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج. إن وجود ثقافة الجودة التي تركز على السلوك الإبداعي وتبني ثقافة التفوق ستساهم وتؤثر بصورة فاعلة على تحقيق التفوق التنافسي. وختاماً قدم مجموعة من التوصيات كان أبرزها ضرورة تبني المصارف عينة البحث استراتيجية قيادة الكلفة من خلال تقديم خدمات بجودة عالية وبكلفة قليلة مقارنة بالمنافسين من أجل تحقيق رضا الزبون وبما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات الافتتاحية:- المنظمة الذكية، ثقافة الجودة، التفوق التنافسي.

Abstract.

Based on what the science of business administration is witnessing from the developments of information in the concepts and new and organized ideas of the most important concepts, which is one of the most important pillars of competition and the emergency photo gallery, slaughter the information. The goal is (52) the information through the questionnaire (77), and the data was analyzed according to the (spss) program. The research reached a set of results. The existence of a merit culture that focuses on creative behavior and the adoption of a culture of excellence will contribute and affect effectively the achievement of competitive advantage. In conclusion, he presented a set of recommendations, the most prominent of which was the necessity of adopting the research sample banks a cost leadership strategy by providing high quality services at a low cost compared to competitors in order to achieve customer satisfaction and to contribute to achieving competitive advantage.

Keywords: smart organization, meritocracy, competitive advantage.

المقدمة:

نتيجة لما تشهده بيئة الأعمال من التطورات السريعة والتي لها الأثر الكبير في تفوق واستمرار المنظمة برزت ضرورة ملحة لاضفاء سمة الذكاء الذي أصبح من المقومات الرئيسة للنمو والتميز إذ تقاس كفاءة المنظمة وفعاليتها وفق قدرتها على التكيف والاستجابة من خلال رؤيتها الاستراتيجية للمنظمة لتحقيق تفوق تنافسي. ولكون مصطلح المنظمة الذكية من المصطلحات الرائدة في الوقت الحاضر في علم إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي فقد برزت أهمية العمل وفق هذا النظام الذي المرن يعطي تصورات واضحة للمستقبل ليساعد في أكسابها ميزة تنافسية لضمان بقائها في البيئة المتجددة، إذ إن النماذج التقليدية لم تعد مجدية للتفوق التنافسي لذا هدف البحث إلى تسليط الضوء على مدى توافر هذه المتغيرات في العينة

المبحوثة , وقد تضمن البحث اربعة مباحث اختص الاول بالمنهجية و الثاني بالجانب النظري و الثالث بالجانب العملي و الرابع تلخص بالاستنتاجات و التوصيات .

المبحث الاول : منهجية البحث

أولاً:- مشكلة البحث

بسبب التغيرات السريعة المتتالية التي تشهدها البيئة العراقية و المصحوبة بتحديات جوهريّة بالغة الشدة لاصحاب المنظمات و الاخص القطاع المصرفي اذ كان نتاجها الخروج العديد من المصارف من المنافسة بسبب عدم قدرتها على تلبية الاحتياجات و مواكبة التقلبات في الغير متوقعة و جب ترجمة كل ما سبق من هذه العقبات الى فرص قد لا يستطيع المنافسين ادراكها هذا ما فرض على ادارة المصارف العمل وفق خصائص ذكية تفتح للمصرف اليات ذكية فطنة لمواجهة الصعوبات و تحقيق التفوق التنافسي الذي اصبح من الضروريات للبقاء و الاستدامة , التحول الى منظمة ذكية يدل على التقدم في المجال التنظيمي كونه يدل على مساع جادة للعمل وفق خصائصها لتحقيق التفوق على منافسيها فضلاً عن الارتقاء و التميز و يتجسد مشكلة في (هل يسهم تبني خصائص المنظمة الذكية في تحقيق التفوق التنافسي)

ما مدى توفر خصائص المنظمة الذكية و ابعاد التفوق التنافسي في المصارف المبحوثة ؟

هل هناك تصور واضح للافراد عن خصائص المنظمة الذكية و التفوق التنافسي ؟

هل يوجد علاقة ارتباط و اثر بين الخصائص الذكية للمصرف و التفوق التنافسي ؟

ثانياً:-اهداف البحث

تشخيص و بيان واقع ابعاد متغيرات البحث في عينة من المصارف الخاصة في بغداد .

معرفة تأثير ابعاد و متغيرات البحث في المصارف المبحوثة.

حث المنظمات على تبني نظام يتصف بالفطنة و الذكاء للتعامل مع التغيرات الطارئة.

الخروج بمجملّة من التوصيات وفق النتائج المستخرجة لرفع المستوى الادراكي لمدراء المنظمات المبحوثة عن المتغيرات المبحوثة.

ثالثاً:-اهمية البحث

يكتسب البحث اهميته من اثرة اهتمام العينة المبحوثة و المنظمات عموماً لمفهوم المنظمة الذكية لما له اهمية في القدرة على

تحسين تكييفها مع متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية و الدور الذي تلعبه في تعزيز تفوقها التنافس على اقرانها .

تشخيص العلاقة بين متغيرات البحث الرئيسية و الفرعية .

رابعاً:- فرضيات البحث

بغية الوصول لنتائج دقيقة يجب اختبار مدى صحة فرضيات البحث وفق متطلبات المنهج العلمي وبناءً على ذلك تم صياغة

فرضيات الارتباط و التأثير وفق الاتي :

الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خصائص المنظمة الذكية و التفوق التنافسي و تنفرع منها

الفرضيات الاتية :

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرؤية الاستراتيجية و التفوق التنافسي.

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحوافز و المكافآت و التفوق التنافسي.

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ثقافة الجدارة و التفوق التنافسي.

الفرضية الرئيسة الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ادارة الموهبة و الريادة الاستراتيجية و تنفرع منها الفرضيات

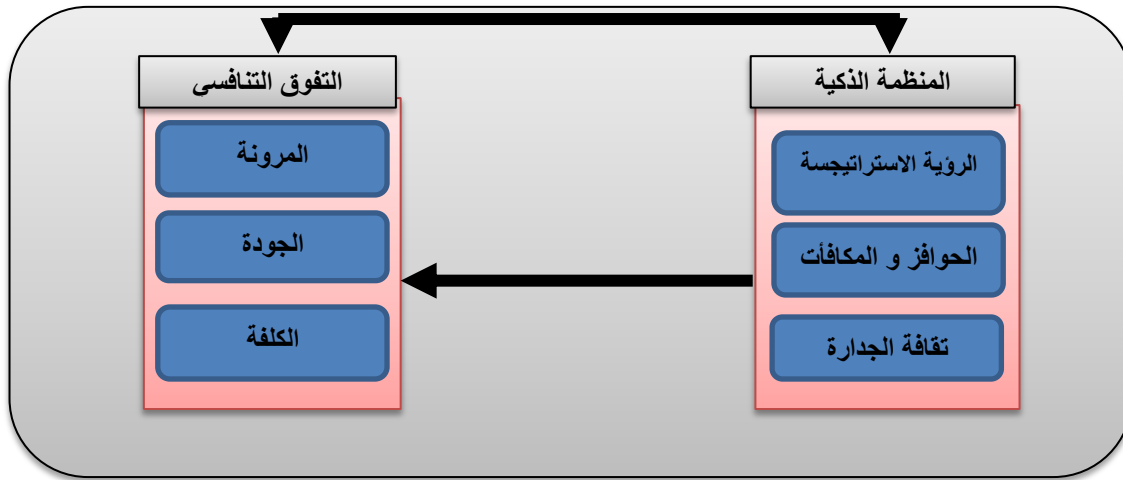
الاتية :

يؤثر الرؤية الاستراتيجية و بدلالة معنوية في التفوق التنافسي.

يؤثر الحوافز و المكافآت و بدلالة معنوية في التفوق التنافسي.

يؤثر ثقافة الجدارة و بدلالة معنوية في التفوق التنافسي.

خامساً:- المخطط الفرضي للبحث



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

سادساً:- حدود البحث

الحدود الزمانية : و تضمنت الزيارات الميدانية من 2021/1/5 الى 2021/2/25
الحدود المكانية : تضمنت العينة اختيار عدد معين من المصارف و المتمثلة بـ(اشور 15 , الاستثمار 12 , مصرف الجنوب 10 , ابن العراق 7 , كوردستان 9 , المتحد 6)
الحدود البشرية : تم اختيار عينة قصدية عمدية تضمنت (الادارين , المحاسبين , المدققين , مبرمجين).

سابعاً:- ادوات البحث

الجانب النظري : تم الاعتماد فيه على مجموعة من الكتب و الرسائل و الاطاريح الجامعية و الدوريات المنشورة و البحوث العربية و الاجنبية فضلا عن شبكة الانترنت .
الجانب العملي : تم الاعتماد على الاستبان كأداة لجمع البيانات من العينة المبحوثة و التي تكونت من محورين تضمن الاول المعلومات الشخصية و تضمن الثاني الاستبان الخاصة بالابعد.

جدول (1) متغيرات بحث الرئيسة والفرعية والمصادر المعتمدة في قياسها

المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
أبعاد خصائص المنظمة الذكية			
المنظمة الذكية	الرؤية الاستراتيجية	4	(Al-Kasasbeh,et al,2016:106-107)
	الحوافز و المكافآت	4	(2009,Schafer)
	ثقافة الجدارة	4	(غنيم,2017:26)
أبعاد التفوق التنافسي			
التفوق التنافسي	الابداع	4	(Kotzé,2003:100) و
	النمو	4	(Nuryakin, 2018: 2)
	الرؤية	4	(فخري,2019: 189)

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

ثامناً:- مجتمع وعينة البحث

بلغ مجتمع البحث (77) من اداريين و محاسبين و مدققين في مصارف البحث و وزع لهم الاستبيان الخاص الذي اعد الباحث حيث كانت الاستبيانات الموزعة (60) المسترجعة (57) الصالحة للتحليل الاحصائي (52) و الغير صالحة (5).

المبحث الثاني: الجانب النظري

واجهت المنظمات تغيرات جذرية كثيرة و منذ بداية القرن الحادي و العشرون , اذ شكلت هذه التغيرات تحديات حددت بقاء المنظمات هذا ما حفز المنظمات مراجعة نقاط ضعفها الحالية و المستقبلية و التركيز عليها و للتكيف مع سوقها و بيئتها و بغية تلبية احتياجات زبائنها قبل طلبها من خلال توقعاتهم وفق اساليب جديدة , قدرة المنظمة على ان تكون ذكية معناها ان تعمل على اتخاذ قرارات ذكية و التكيف السريع تماشياً مع التغيرات البيئية دائمة التغيير هذا ما يؤسس ثقافة تنظيمية ناجحة مبنية على اتخاذ القرار الاستراتيجي الصحيح في الوقت المناسب و تسخير جميع الممارسات التنظيمية لدعم هذه القرارات و استمرار العمل بها تمتلك الشركات التي تعمل وفق مفهوم جديد للإدارة الحديثة كرد فعل اتجاه عمليات التحول الاقتصادي و المنافسة المتزايدة من خلال الاعتماد على المعرفة و تطوير التكنولوجيا و للتحول الى المنظمة الذكية ينبغي تطوير مهارات الافراد بصورة مستمرة و جادة و اكسابهم المعرفة و استخدامها لصالح المنظمة و لاغراض التنمية و الحفاظ على المكانة الرائدة في السوق

أولاً: :- المنظمة الذكية

1- مفهوم المنظمة الذكية

تناول العديد من الباحثين مصطلح المنظمة الذكية كمفهوم معاصر مفاده الادارة العليا على تغيير الطريقة التي تدير بها المنظمات, معتمدة في ادارة مواردها المادية و البشرية على البحث و التطوير لمواكبة التغيرات غير المتوقعة في البيئة غير المستقرة , اذ وصفها البعض بأنها الانشطة التي تقوم بها المنظمة الذكية هي المفتاح الاساسي للتميز ذي الاجل الطويل , وضحها (Raymond & Gregory, 2012:10) على انها تلك المنظمة التي تتميز بردة الفعل السريعة ازاء التعامل مع المتغيرات بسلاسة عالية وفق جهود الموارد الكفوة التي تعمل فيها للخروج من حالة عدم الاستقرار و غموض المستقبل بأداء متميز و بأعلى المستويات , و تمثل بالمنظمات التي تعمل بطريقة ذكية لتخلق لها ميزة تنافسية ناتجة من كونها لا تبني خطوتها بناءً على ردة الفعل اتجاه الفرص و الازمات و انما من خلال اكتشاف الفرص و الاستثمار فيها قبل المنافسين و تحديد المشكلات و حلها و اعادة هندسة العمليات و المنتجات و الخدمات الداخلية لتعزيز مكانتها و العمل على ارضاء الزبائن و زيادة ولائهم و بالتالي يمكن النظر الى الذكاء كونه باب للتميز بين الراجحين و الخاسرين في الاقتصاد الرقمي (Al-Kasasbeh, et al, 2016:106-107) اما (غنيم, 2017:26) اشار لها على انها تلك المنظمة التي تمتلك المهارات و المعارف البشرية المعززة بالقدرات المادية قادرة على التكيف مع البيئة الخارجية و التعامل معها بمرونة عالية اضافة الى قدرتها على معالجة القصور في البيئة الداخلية باستخدام ادارة المعرفة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الناجحة في الوقت المناسب لتحقيق اهدافها بالشكل الفعال . و بين (Ahmad et al, 2019:1188) انها منظمة ذات قدرة عالية على تحليل البيئة الخارجية و الداخلية اضافة الى قدرتها على التعلم الذاتي . و افاد (Banerjee &ercetin, 2012:248) انها تلك المنظمة التي تفكر بطريقة مختلفة ازاء التغيرات الغير متوقعة ولها قدرة ع التغيير و مواجهة التغيير و اضافة الى كونها تستخدم التقنيات الادارية الحديثة حيث انها تضع الاحتمالات و المعالجات اللازمة لها بوقت مبكر و وضع (Majkowska, Komor, 2019:292) على انها المنظمة القادرة على الحصول على المعلومات و معالجتها و استخدامها بشكل افضل من المنظمات الاخرى كالعامل السريع المرن ازاء البيئي المتغيرة و التشخيص المسبق لاشارات السوق و الاستجابة البيئية و الخروج بحلول استناداً الى المعرفة من اجل جني الفوائد الاقتصادية , قد عرفت الباحثة المنظمة الذكية على انها تلك المنظمة القادرة على التغيير و التكيف مع التغيير من خلال تعاون القدرات البشرية و المادية لانتاج افضل قيمة و بشكل فعال بالاعتماد على التنمية المعرفية و الابتكار

2. ابعاد خصائص المنظمة الذكية

أ. الرؤية الاستراتيجية

هي محاولة لتزويدنا بصورة تتمثل بالهدف العام للمنظمة مصاغ بجملة قصيرة يعبر عن ما ترغب الوصول له في المستقبل (Wolfe et al, 2017:5) وهي احد اهم المرتكزات التنظيمية التي ينبغي ان تصاغ بطريقة واضحة و شاملة من قبل الادارة العليا ليكون الالتزام اعلى بالأهداف و زيادة و تحفيز الالتزام للموظفين و تحسين الاداء التنظيمي (Mayfield 2015:100).

ب. الحوافز و المكافاة

هي من العوامل التي لها تأثير مهم لزيادة ولاء الافراد اتجاه الادارة العليا و زيادة قوة الالتزام و الاستقرار اتجاه المنظمة , اذ ان وجود انظمة عادلة للحوافز و المكافاة توقض المبادرة الذاتية لدى الافراد اتجاه الافراد المهرة فهو يقدم نوع من العلاقة المستمرة من بين العمال و صاحب العمل و ايضاً نوع من الشعور بالأمان اتجاه حياتهم الوظيفية (: malik & elahe, 2012 3).

ج. ثقافة الجدارة

هي نظام اجتماعي يعتمد على اساس الاداء و المهوبة لجعل الافراد بمستويات معينة من الاداء و تصبح المعيار الاساس في توزيع المكافاة , اذ يمنح هذا النظام فرص متساوية لجميع الافراد للتقدم و نيل المكافاة على اساس المزايا و الجهود الفردية بغض النظر عن فوارق الجنس و العرق و الطبقة , ان ثقافة الجدارة احد الركائز الاساسية لبناء منظمة ذكية فهي مبنية على اساس التوزيع العادل لتكافؤ الفرص و نظام الاجور و كثر الاستخدام في الدول المتقدمة للتقليل من حدة الفوارق و الاقليات فهي تؤمن و تشجع على الافكار الفردية ضمن اطار المجموعة لتبرز قدراتهم ضمن بيئة تنظيمية مؤمنة بهذه الثقافة تهني لهم البيئة المتقبلة للآراء الفردية و النقاش الحر المنفتح اتجاه الآراء المعارضة و بطريقة بناء لدمج الافكار و الآراء و الخروج بجملة من الحلول الوافية (Castilla& Benard, 2010:545-546).

ثانياً: التفوق التنافسي

1. مفهوم التفوق التنافسي

نتيجة للتصعيد السريع للمنافسة ليس فقط في الصناعات التي الخاصة بتكنولوجيا المعلومات و لكن في جميع قطاعات الاقتصاد العالمي تقريباً و نتيجة للمنافسة الحادة اتجهت المنظمات الى صياغة افكار و حلول تواكب هذه الاحداث المتسارعة. وعرف (D'Aveni, 2010:27) التفوق التنافسي على انه الطاقة التي تبين للمنظمة المجال الخاص لادارة انشطتها بطريقة تجعلها تتغلب على المنافسين و تحديات البيئة بأفضل الطرق. وعبر عنها (Strikwerda, 2002:14) على انها المخططات التي تحدد مناطق النفوذ للمنظمة اي مناطق التي من الممكن ان تسيطر عليها اي موقع قوتها النسبية من خلال الهيكل التنظيمي الذي يحدد التوجه المستقبلي للمنظمة . و وفقاً (Eran, et al, 2015:476) اذ عبر عن التفوق التنافسي بأنه الطريقة لتحسين نتاج المنظمة من خلال انجاز المهام بشكل مثالي , تدريب و تطوير المواهب و التعليم المستمر للمنظمة. و اوضح (الباشقلي و سلطان, 2019: 305) عن التفوق التنافسي بأنه المكانة المسيطرة عليها من قبل أنشطة المنظمة في سوق العمل و التي يمكن ان تنجز من خلال صياغة استراتيجيات القوة التي تجعل المنظمة قادرة على تحديد مجال المنافسة و لها النفوذ المناسب للتحكم ببيئة التنافس . و بين (حماد, الكيسي, 2020: 7) انه اسلوب فلسفي فكري يعتمد على الطريقة التي تؤدي بها الانشطة لتحقيق النتائج المرغوب الوصول اليه لتلبية رغبات المنظمة و السوق بناءً على التعليم المستمر و تحسين المواهب و المراجعة العكسية لجميع الانشطة. و من وجهة نظر يتبين ان التفوق التنافسي هو طموح تسعى المنظمات لتحقيقه من خلال التفوق على منافسيها سواء من خلال مضاعفة المنافع المقدمة , الجودة و السعر لتزيد حصتها السوقية و ارباحها

2. ابعاد التفوق التنافسي

أ. المرونة

وهي القدرة على عملية اعادة الهندسة و التنظيم للموارد المادية و البشرية بصورة فورية لتحقيق مساعي ريادية اذ ان امتلاك هذه القدرة تساعد المنظمة على التخفيف من وطأة التحديات المتنامية في البيئة الخارجية من جهة و يحقق ازدهار المنظمة من

خلال وضع اطار توجيهي للسلوك الاداري لإدارة الاداء لتحقيق غايات معينة وفق عمل جماعي منظم يعمل كأداة قوية لمواجهة شدة منافسة السوق (Bame,et al,2013:3).

ب. الجودة

و يطلق عليها التميز و التفرد في تقديم الخدمة او السلعة سواء اكانت متوقعة او حالية او في بعض الحالات قد تفوق توقع المستهلك لتلبية الاحتياجات و تعتبر المعيار الاساس في لارضاء الزبون او عدم ارضاءه و هي من المرتكزات الرئيسة للمنظمات التي ترغب بأن ترتقي في التفوق ازاء منافسيها اذ هي المقياس الحقيقي لتطابق الاداء الفعلي مع رغبة الزبون لهذه الخدمة او المنتج (سلطان و الربيعي, 2020: 325) اذ ان الجودة من نظر الزبون المطابقة للرغبات و الاحتياجات اما من وجهة نظر المنتج هي المطابقة لمستوى المعايير المختارة.

ج. الكلفة

تعد الكلفة من اهم مقومات التي تسعى منظمات الاعمال البحث و التطوير ازاها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة و تعزيز مكانتها في السوق اذ تعرف على انها المورد الذي تقدمه المنظمة بغية تحقيق هدف معين (كالمواد الاولية و الاعلانات و غيرها) و يعبر عنها بالوحدات النقدية التي يجب انفاقها لانتاج السلعة او الخدمة و غالباً ما تسعى الادارة على التقليل من هذه الموارد ولكن بطريقة لا تؤثر على جودة المنتج المقدم (نوري و جمعة, 2014: 352).

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

اولا :تقييم جودة ومطابقة المقياس المستخدم في البحث

1- تقييم جودة ومطابقة فقرات متغير المنظمة الذكية

يوضح الشكل (2) التشبعات الخارجية ومعامل الفاكرونباخ لفقرات متغير المنظمة الذكية والذي يتكون من ثلاث ابعاد اساسية والمؤلفة من (12) فقرة , اذ سيتم اختبار النموذج ضمن المؤشرات التالية :

أ- الثبات والاتساق الداخلي

1. يوضح الجدول (2) قيم (CR) للمتغير المستقل المنظمة الذكية ، والتي جميعها ضمن الحدود المقبولة إذ تراوحت بين (0.835 – 0.877)، وهو مؤشر جيد ويدل على ثبات المقياس، اذ اظهرت نتائج وجود ثبات عالي لأبعاد مقياس متغير المنظمة الذكية

2. ومن خلال قيمة معامل الفا كرونباخ إذ تراوحت نتائجها بين (0.735 – 0.812)، يتضح انها أكبر من (0.70) وهذا يدل على ان معامل الصدق والثبات لأداة القياس تتمتع بدرجة عالية من القبول والثبات .

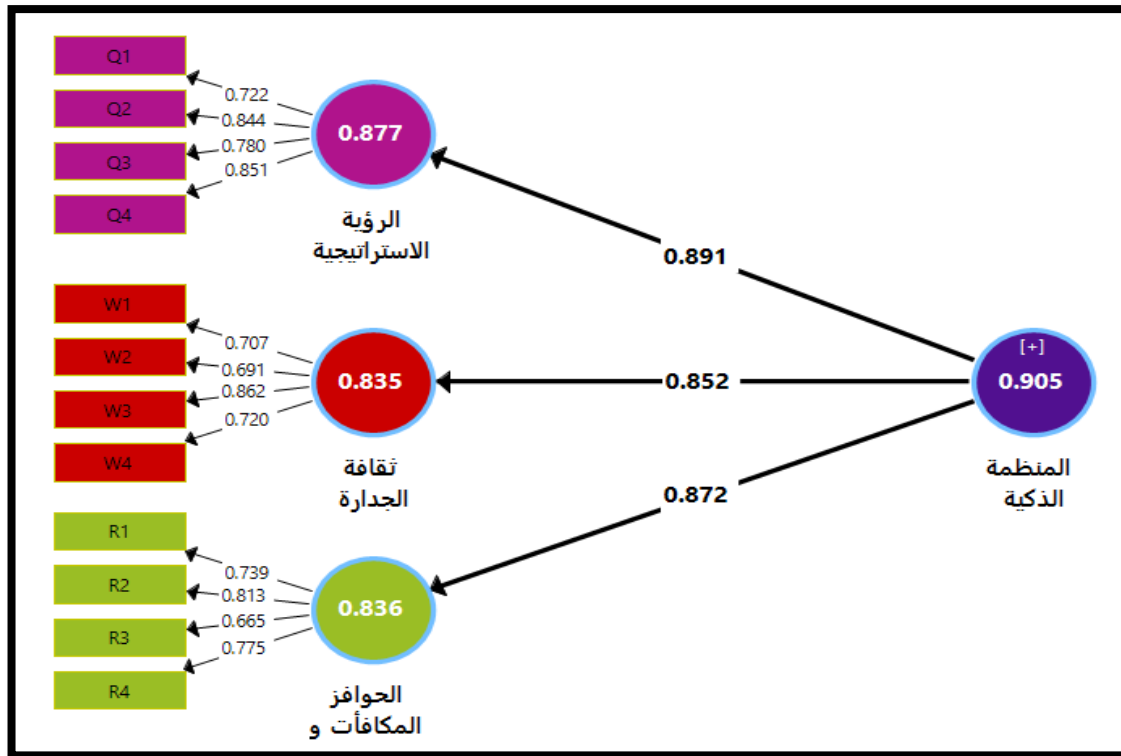
ب- الصدق التقاربي

1. يظهر من خلال الجدول (2) قيم التشبعات الخارجية Outer Loadings(OL) لفقرات المقياس لمتغير (المنظمة الذكية) تراوحت بين (0.665 – 0.862)، وتشير النتيجة الى ان اغلب الفقرات كانت أكبر من او تساوي (0.70)، اذ مما يدل على أن البيانات الخاصة بمتغير المنظمة الذكية ملائمة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة ، فاعلمها تجاوزت القيم المعنوية للتشبع وهو مؤشر جيد . اذ تجدر الإشارة هنا الى ان بعض الفقرات كانت تشبعاتها اقل من (0.70) ولكونها معنوية . وعند حذفها وجد الباحث انها لا تؤثر على صدق النموذج وبناء على هذه النتيجة تم ابقائها عليها ضمن النموذج.

2. يوضح الجدول (2) قيم متوسط التباين المستخلص (AVE) لمتغير المنظمة الذكية اذ يتضح ان جميعها مقبولة إذ تراوحت بين (0.56 – 0.642) وهي أكبر من القيمة (0.50) اذ تدل جميعا على الصدق التقاربي للأبعاد

3. يتضح من خلال الجدول (2) إن جميع تقديرات المعلمة كانت معنوية لفقرات متغير المنظمة الذكية اذ كانت قيمة (T-Value) المحسوبة والتي تتراوح بين (6.208 - 22.553) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تبلغ (1.984) وكذلك قيمة (P-

(Value) المحسوبة كانت اقل من (0.05)، والتي بلغت قيمتها (0.000) عند كل الفقرات اذ تدل على ان جميع الفقرات كانت معنوية .



شكل (2) الامتداد الكامل لتغير المنظمة الذكية

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

جدول (2) نتائج اختبار الثبات والاتساق المركب والصدق التقاربي لتغير المنظمة الذكية								
الاعاءاد	التشيع الخارجي للفترة (OL) Outer Loadings	Standard Deviation (STDEV)	اختبار T	P-Value	ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	rho_A	الثبات المركب (CR) Composite Reliability	متوسط التباين المستخلص (AVE) Average Variance Extracted
الرؤية الاستراتيجية	Q1	0.073	9.849	0.000	0.812	0.821	0.877	0.642
	Q2	0.050	16.994	0.000				
	Q3	0.088	8.860	0.000				
	Q4	0.038	22.553	0.000				
ثقافة الجدارة	W1	0.084	8.375	0.000	0.735	0.742	0.835	0.560
	W2	0.111	6.208	0.000				
	W3	0.052	16.514	0.000				
	W4	0.082	8.769	0.000				
الحوافز والمكافآت	R1	0.074	10.045	0.000	0.741	0.751	0.836	0.562
	R2	0.056	14.474	0.000				
	R3	0.099	6.717	0.000				
	R4	0.065	12.000	0.000				

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

ب - تقييم جودة ومطابقة فقرات متغير التفوق التنافسي

يبين الشكل (3) التشبعات الخارجية ومعامل الفأكونباخ لفقرات لمتغير التفوق التنافسي- والذي يتكون من ثلاث ابعاد اساسية والمؤلفة من (12) فقرة، اذ سيتم اختبار الامتداد ضمن المؤشرات التالية :

أ- الثبات والانساق الداخلي

1 يوضح الجدول (3) قيم الثبات المركب (CR) لمتغير التفوق التنافسي ، والتي جمعها ضمن الحدود المقبولة إذ تراوحت بين (0.857 – 0.921)، هو مؤشر جيد ويدل على ثبات الفقرات، اذ اظهرت نتائج وجود ثبات عالي لفقرات مقياس البحث لمتغير التفوق التنافسي

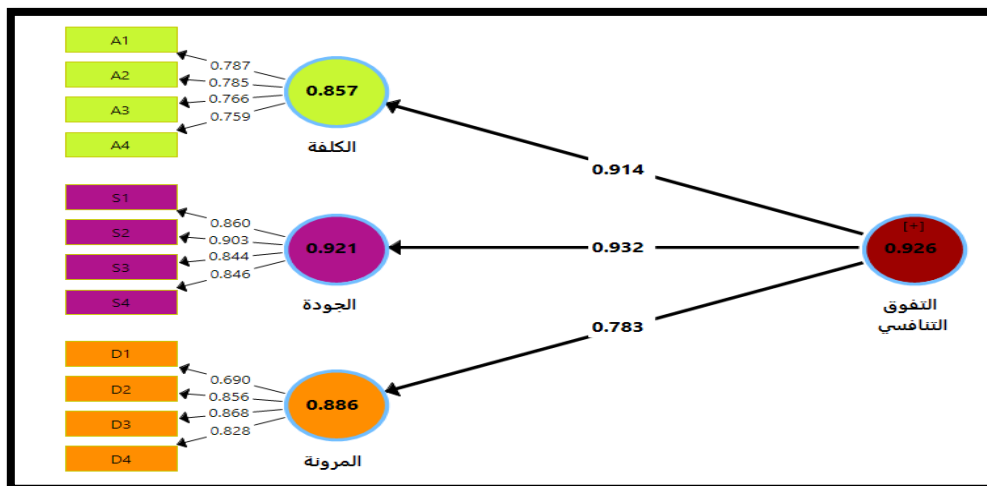
2 ومن خلال قيمة معامل ألفا كرونباخ إذ تراوحت نتائجها بين (0.778 – 0.886)، يتضح انها أكبر من (0.70) و هذا يدل على ان معامل الصدق والثبات لأداة القياس للمتغيرين (الاستبانة) تتمتع بدرجة عالية من القبول والثبات .

ب- الصدق التقاربي

1 يظهر من خلال قيم التشبعات الخارجية لفقرات المقياس لمتغير (التفوق التنافسي-) هي أكبر من الحدود الدنيا المقبولة ، فجميعها تجاوزت القيم المعنوية للتشبع كما هي مبينه في الجدول (3) ، اذ بينت نتائج التشبع الخارجي والتي تراوحت قيمها بين (0.69 – 0.903)، وتشير النتيجة الى ان اغلب الفقرات كانت أكبر من او تساوي (0.70)، اذ مما يدل على أن البيانات الخاصة بمتغير التفوق التنافسي ملائمة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة ، فاعلمنا تجاوزت القيم المعنوية للتشبع وهو مؤشر جيد . اذ تجدر الاشارة هنا الى ان بعض الفقرات كانت تشبعاتها اقل من (0.70) ولكنها معنوية . وعند حذفها وجد الباحث انها لا تؤثر على صدق الامتداد وبناء على هذه النتيجة تم ابقائها عليها ضمن الامتداد.

2 يوضح الجدول (3) قيم متوسط التباين المستخلص (AVE) للمتغير المستقل التفوق التنافسي- اذ يتضح ان جميعها مقبولة إذ تراوحت بين (0.6 – 0.745) وهي أكبر من القيمة (0.50) اذ تدل جميعا على معنوية الابعاد بصورة اجمالية.

3 يتضح من خلال الجدول (3) ان جميع تقديرات المعلمة كانت معنوية لفقرات متغير التفوق التنافسي- اذ كانت قيمة (T-Value) المحسوبة التي تراوحت بين (5.386 - 21.203) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تبلغ (1.984) وكذلك قيمة (P-Value) المحسوبة كانت اقل من (0.05)، وهي بقيمة (0.000) لجميع الفقرات اذ تشير هذه النتيجة على معنوية جميع الفقرات وهو مؤشر جيد.



شكل (3) الامتداد الكامل لمتغير التفوق التنافسي

الجدول (3) نتائج اختبار الثبات والاتساق المركب والصدق التقاربي لمتغير التفوق التنافسي								
المتغير	القيمة	التشبع الخارجي للفترة (OL) Outer Loadings	Standard Deviation (STDEV)	اختبار T	P-Value	ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	الثبات المركب (CR) Composite Reliability	متوسط التباين المستخلص (AVE) Average Variance Extracted
الكلية	A1	0.787	0.057	13.746	0.000	0.778	0.857	0.600
	A2	0.785	0.114	6.894	0.000			
	A3	0.766	0.116	6.596	0.000			
	A4	0.759	0.113	6.710	0.000			
الجامعة	S1	0.860	0.079	10.930	0.000	0.886	0.921	0.745
	S2	0.903	0.043	21.203	0.000			
	S3	0.844	0.075	11.230	0.000			
	S4	0.846	0.071	11.853	0.000			
الدراسة	D1	0.690	0.128	5.386	0.000	0.828	0.886	0.662
	D2	0.856	0.118	7.235	0.000			
	D3	0.868	0.114	7.641	0.000			
	D4	0.828	0.100	8.299	0.000			

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

ثانياً : التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

أ- متغير المنظمة الذكية

يتضح من الجدول (4) ان اعلى وسط حسابي عام بلغ عند بعد الرؤية الاستراتيجية اذ بلغ (4.064) وبمستوى جيد اذ بلغ الانحراف المعياري له (0.650) ومعامل اختلاف (15.988) اذ جاء هذا البعد بالمستوى الاول من حيث الاهمية النسبية , وهذا مما يدل على ان اغلب المصارف المبحوثة لديها رؤية واضحة ومحددة وغالباً ما تراعي المصارف الظروف البيئية الداخلية والخارجية من اجل معرفة التطورات التي من الممكن ان تأخذها بنظر الاعتبار للسنوات القادمة. اما اقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد الحوافز والمكافأة اذ بلغ (3.804) وبمستوى جيد وانحراف معياري (0.673) ومعامل اختلاف (17.699) اذ جاء هذا البعد بالمستوى الثاني من حيث الاهمية النسبية مما يدل على ان اغلب المصارف الخاصة المبحوثة لديها الاهتمام في عملية التحفيز وتوزيع المكافاة، اذ انها تعمل على منح المتميزين الحوافز المادية والمعنوية وخاصة الى الافراد الذين يقدمون افكاراً استثنائية تساعدهم على حل المشاكل التي تعاني منها المصارف وخاصة في اوقات الازمات، اما بصورة اجالية فقط بلغ الوسط حسابي العام لمتغير المنظمة الذكية ما قيمته (3.897) وبمستوى جيد وانحراف معياري (0.577) ومعامل اختلاف (14.806) اذ جاء هذا المتغير بالمستوى الثاني من حيث الاهمية النسبية على مستوى المتغيرات. وهذا يدل على ان المصارف الخاصة المبحوثة لديها الاهتمام وتسعى الى ان تكون من ضمن المنظمات الذكية التي تكون متميزة ومحقة للأهداف التي تسعى اليها، اذ نجد انها تعمل على ان يكون لديها رؤية استراتيجية واضحة المعالم ومفهومة تساندها ثقافة تنظيمية ذات صفة الجدارة التي تركز على تبني السلوك الابداعي في خطواتها وداعمة بنفس الوقت الى المبدعين الذين يساهمون في تقدم المصارف المبحوثة الى الامام.

ب- متغير التفوق التنافسي

يتبين من خلال الجدول (4) ان اعلى وسط حسابي عام بلغ عند بعد الجودة اذ بلغ (4.132) وبمستوى جيد اذ بلغ الانحراف المعياري له (0.599) ومعامل اختلاف (14.487) اذ جاء هذا البعد بالمستوى الاول من حيث الاهمية النسبية مما يشير الى ان اغلب المصارف المبحوثة لديها الاهتمام في بعد الجودة التي تحاول من خلالها المصارف من تطبيق معيار الجودة في الخدمات التي تقدمها لأيمانها بأنها الركن الاساسي في تحقيق التفوق التنافسي- والربحية والتي في اغلب الاحيان سوف تقودها نحو تحقيق رغبات الزبون, اما اقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد الكلفة اذ بلغ (3.927) وبمستوى جيد وانحراف معياري (0.573) ومعامل اختلاف (14.591) اذ جاء هذا البعد بالمستوى الثاني من حيث الاهمية النسبية مما يدل على ان المصارف المبحوثة تسعى الى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تبنيها استراتيجية قيادة الكلفة التي تتضمن تقديم خدمات بمجودة عالية وبكلفة قليلة مقارنة بالمنافسين من اجل تحقيق رضا الزبون, اما بصورة اجالية فقط بلغ الوسط حسابي عام لمتغير التفوق التنافسي ما قيمته (4.051) وبمستوى جيد وانحراف معياري (0.518) ومعامل اختلاف (12.789) اذ جاء هذا البعد بالمستوى الاول من حيث الاهمية النسبية على مستوى المتغيرات وبالتالي فإن ذلك يدل على ان المصارف الخاصة المبحوثة لديها مستويات متميزة من التفوق التنافسي سواء من حيث الجودة او الكلفة او المرونة, اذ نجد ان المصارف لديها مرونة و ردة فعل جيدة وخاصة من حيث الاستجابة للمتغيرات البيئية التي تحصل بين فترة واخرى والتي تحاول ان تستجيب لديها بشكل اسرع من منافسيها من اجل الوصول الى مستويات التفوق التنافسي.

جدول (4) الوسط الحسابي و الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية لمتغيرات البحث				
الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد متغيرات البحث
1	15.988	0.650	4.064	الرؤية الاستراتيجية
3	24.123	0.922	3.824	ثقافة الجودة
2	17.699	0.673	3.804	الحوافز و المكافأة
الثاني	14.806	0.577	3.897	المنظمة الذكية
2	14.591	0.573	3.927	الكلفة
1	14.487	0.599	4.132	الجودة
3	15.157	0.620	4.093	المرونة
الاول	12.789	0.518	4.051	التفوق التنافسي

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

ثالثاً : اختبار فرضيات البحث

يتناول هذا الجزء اختبار فرضيات التأثير التي تم تحديدها مسبقاً , اذ سيتم الاعتماد على معادلة تحليل الانحدار لتقدير معالم النموذج وسوف يتم اظهار قيمة التأثير و ذلك من خلال الاعتماد على قيمة ((T) المحسوبة , معامل التحديد (R^2), معامل التحديد المصحح (R^2), معامل الميل الحدي (β) , حجم التأثير (f^2) (Effect Size), (Q_2) الذي يشير الى دقة والقدرة التنبؤية للنموذج , وكما يلي :

1- اختبار الفرضية الفرعية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرؤية الاستراتيجية في التفوق التنافسي) اذ يبين الجدول (5) والشكل (4) المؤشرات الإحصائية لاختبار الفرضيات .

- حققت قيمة (t) المحسوبة للنموذج المقدّر (7.509). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.697) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لبعد الرؤية الاستراتيجية وفي ضوء هذه النتيجة تقبل الفرضية البديلة والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الرؤية الاستراتيجية في التفوق التنافسي-) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا مما يدل على ان الرؤية الاستراتيجية لها تأثير فاعل وجوهري في التفوق التنافسي- اي ان للرؤية

الاستراتيجية التأثير الواضح في التفوق التنافسي، إذ ان وجود الرؤية الاستراتيجية للمصارف المبحوثة وبصورة واضحة ومحددة ومفهومة من جميع الادارات في المصارف الخاصة سيكون له الدور الفاعل والواضح على تحقيق التفوق التنافسي.

- يتضح من خلال قيمة معامل التحديد المصحح Adjusted (R^2) البالغة (0.439) بأن بعد الرؤية الاستراتيجية قادر على تفسير ما نسبته (44%) من التغيرات التي تطرأ على (التفوق التنافسي-) اما النسبة الباقية (56%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في النموذج البحث.

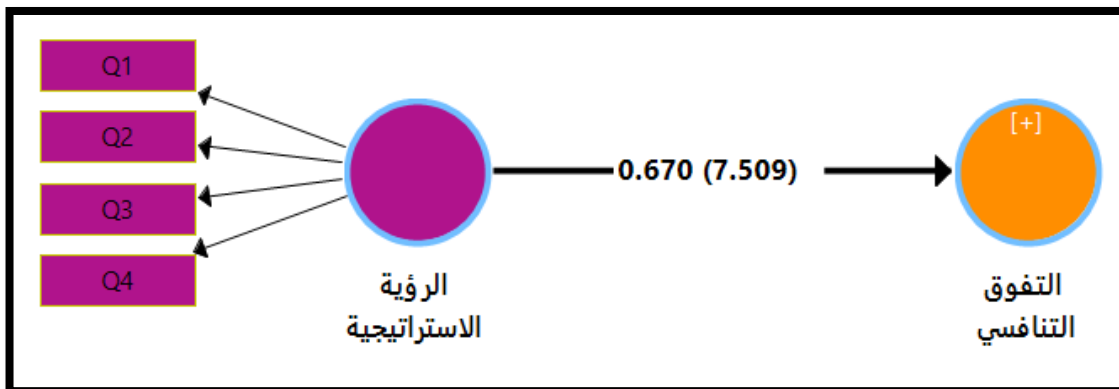
يتبين من النتائج ان حجم التأثير (f^2) لبعء الرؤية الاستراتيجية كانت كبيرة اذ سجل ما قيمته (0.814) وهي أكبر من (0.35)

- بينت النتائج ان مؤشر العلاقة التنبؤية (Q^2) لبعء الرؤية الاستراتيجية، بلغت ما قيمته (0.300) وهي أكبر من الصفر وعلية فإن النموذج له ذو صلة تنبؤية .

- اشارت النتائج ان قيمة معامل الميل الحدي لبعء الرؤية الاستراتيجية بلغ (0.670) وهذا يشير الى ان زيادة بعد الرؤية الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في (التفوق التنافسي) بنسبة (67%).

جدول (5) المؤشرات الإحصائية بين بعد الرؤية الاستراتيجية في التفوق التنافسي								
الرؤية الاستراتيجية	β	T	P Values	حجم الامر f^2	قوة الامر	(R^2)	Adjusted (R^2)	Q^2
	0.670	7.509	0.000	0.814	كبيرة	0.449	0.439	0.300

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5



شكل (4) التأثير بين بعد الرؤية الاستراتيجية في التفوق التنافسي

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

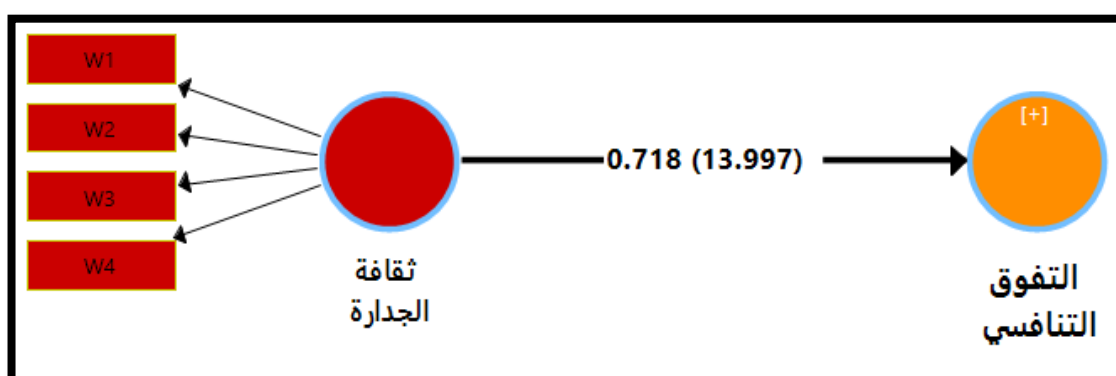
2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء ثقافة الجدارة في التفوق التنافسي) اذ يبين الجدول (5) والشكل (4) المؤشرات الإحصائية لاختبار الفرضيات.

- حققت قيمة (t) المحسوبة للأتموزج المقدر (13.997) . وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.697) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لبعء ثقافة الجدارة وفي ضوء هذه النتيجة تقبل الفرضية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد ثقافة الجدارة في التفوق التنافسي) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا مما يدل على ان بعد ثقافة الجدارة لها تأثير فاعل في التفوق التنافسي. مما يدل على ان وجود ثقافة الجدارة التي تركز على السلوك الابداعي وتبني ثقافة التفوق ستساهم وتؤثر بصورة فاعلة على تحقيق التفوق التنافسي.

- يتضح من خلال قيمة معامل التحديد المصحح Adjusted (R^2) البالغة (0.506) بأن بعد ثقافة الجدارة قادر على تفسير ما نسبته (51%) من التغيرات التي تطرأ على (التفوق التنافسي) اما النسبة الباقية (49%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج البحث.
- يتبين من النتائج ان حجم التأثير (f^2) لبعد ثقافة الجدارة كان كبيرة اذ سجل ما قيمته (1.067) وهي أكبر من (0.35).
- اظهرت النتائج ان مؤشر العلاقة التنبؤية (Q^2) لبعد ثقافة الجدارة بلغ ما قيمته (0.354) وهي أكبر من الصفر وعلية فإن النموذج له ذو صلة تنبؤية
- اشارت النتائج ان قيمة معامل الميل الحدي لبعد ثقافة الجدارة بلغ (0.718) وهذا يشير الى ان زيادة بعد ثقافة الجدارة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في (التفوق التنافسي) بنسبة (72%).

جدول (5) المؤشرات الإحصائية بين ثقافة الجدارة في التفوق التنافسي								
ثقافة الجدارة	β	T	P Values	حجم الامر f^2	قوة الامر	(R^2)	Adjusted (R^2)	Q^2
	0.718	13.997	0.000	1.067	كبيرة	0.516	0.506	0.354

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5



شكل (4) التأثير بين ثقافة الجدارة في التفوق التنافسي

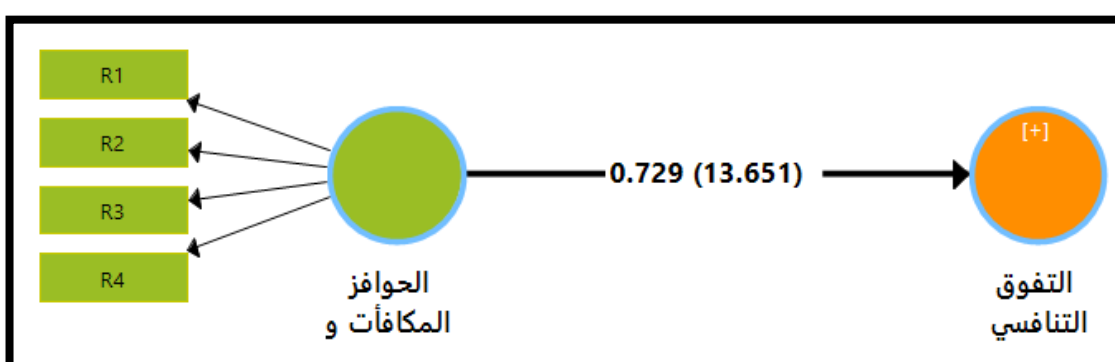
المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

- 2- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الحوافز و المكافأة في التفوق التنافسي-) اذ يبين الجدول (6) والشكل (5) المؤشرات الإحصائية لاختبار الفرضيات.
- جاءت قيمة t المحسوبة للأنموذج المقدّر (13.651) . وهي أكبر من القيمة t الجدولية البالغة (1.697) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لبعد الحوافز و المكافأة وفي ضوء هذه النتيجة تقبل الفرضية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد الحوافز و المكافأة في التفوق التنافسي-) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا مما يدل على ان بعد الحوافز و المكافأة لها تأثير فاعل في التفوق التنافسي.. مما يدل على ان وجود الحوافز والمكافأة لدى المصاف ومحاولة تحفيز العاملين والمبدعين فأن ذلك سينعكس ايجابا على تحقيق الفاعلية في الوصول الى التفوق التنافسي.
- يتضح من خلال قيمة معامل التحديد المصحح Adjusted (R^2) البالغة (0.522) بأن بعد الحوافز و المكافأة قادر على تفسير ما نسبته (52%) من التغيرات التي تطرأ على (التفوق التنافسي-) اما النسبة الباقية (48%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج البحث.
- يتبين من النتائج ان حجم التأثير (f^2) لبعد الحوافز و المكافأة كان كبيرة اذ سجل ما قيمته (1.134) وهي أكبر من (0.35).

- اظهرت النتائج ان مؤشر العلاقة التنبؤية (Q2) لبعد الحوافز و المكافأة، بلغ ما قيمته (0.371) وهي أكبر من الصفر وعلية فإن النموذج له ذو صلة تنبؤية.
- اشارت النتائج ان قيمة معامل الميل الحدي لبعد الحوافز و المكافأة بلغ (0.729) وهذا يشير الى ان زيادة بعد الحوافز و المكافأة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في (التفوق التنافسي) بنسبة (73%).

جدول (6) المؤشرات الإحصائية بين بعد الحوافز والمكافأة في التفوق التنافسي								
الحوافز و المكافآت	β	T	P Values	حجم العنصر f^2	قوة العنصر	(R ²)	Adjusted (R ²)	Q ²
	0.729	13.651	0.000	1.134	كبيرة	0.531	0.522	0.371

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5



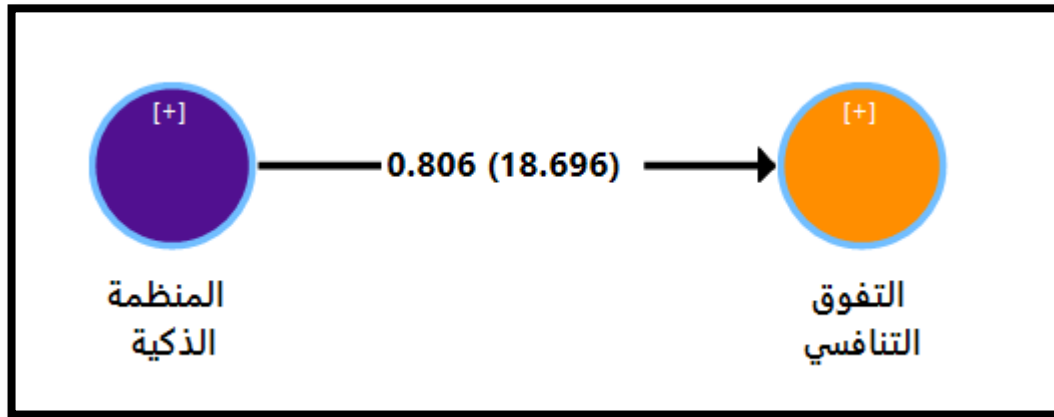
شكل (5) التأثير بين بعد الحوافز و المكافأة في التفوق التنافسي

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

- اختبار الفرضية الرئيسية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير المنظمة الذكية في التفوق التنافسي-) يبين الجدول (7) والشكل (6) المؤشرات الإحصائية لاختبار الفرضيات.
- حققت قيمة (t) المحسوبة للأنموذج المقدر (18.696) . وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.697) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لمتغير المنظمة الذكية وفي ضوء هذه النتيجة تقبل الفرضية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين متغير المنظمة الذكية في التفوق التنافسي) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا مما يدل على ان متغير المنظمة الذكية لها تأثير فاعل في التفوق التنافسي. اي ان المصارف المبحوثة عندما تمتلك وتصل الى مستويات المنظمة الذكية ولديها الرؤية الاستراتيجية الواضحة والمحددة مع وجود ثقافة الجدارة التي تؤكد على الابداع مع تحقيق الجودة فإن ذلك سيكون له الدور الفاعل على تحقيق التفوق التنافسي.
- ويتضح من خلال قيمة معامل التحديد المصحح Adjusted (R²) البالغة (0.642) بأن متغير المنظمة الذكية قادر على تفسير ما نسبته (64%) من التغيرات التي تطرأ على (التفوق التنافسي-) اما النسبة الباقية (36%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث.
- يتبين من النتائج ان حجم التأثير (f2) لمتغير المنظمة الذكية كان كبير اذ سجل ما قيمته (1.851) وهي أكبر من (0.35)
- اظهرت النتائج ان مؤشر العلاقة التنبؤية (Q2) لمتغير المنظمة الذكية، بلغ ما قيمته (0.453) وهي أكبر من الصفر وعلية فإن النموذج له ذو صلة تنبؤية
- اشارت النتائج ان قيمة معامل الميل الحدي لمتغير المنظمة الذكية بلغ (0.806) وهذا يشير الى ان زيادة متغير المنظمة الذكية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في (التفوق التنافسي) بنسبة (81%).

جدول (7) المؤشرات الإحصائية بين المنظمة الذكية في التفوق التنافسي								
Q ²	Adjusted (R ²)	(R ²)	قوة الاثر	حجم الاثر f ²	P Values	T	β	المنظمة الذكية
0.453	0.642	0.649	كبيرة	1.851	0.000	18.696	0.806	

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5



شكل (6) التأثير المنظم الذكي في التفوق التنافسي

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

جدول (8) المعلومات الشخصية لعينة البحث		
النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
51.0	26	ذكر
49.0	25	انثى
100.0	51	المجموع
النسبة المئوية	التكرارات	العمر
49.0	25	29 فما دون
39.2	20	30- 39 سنة
9.8	5	40 - 49 سنة
2.0	1	50 سنة فأكثر
100.0	51	المجموع
النسبة المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
51.0	26	متزوج
43.1	22	أعزب
3.9	2	مطلق
2.0	1	أرمل
100.0	51	المجموع
النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل الدراسي
11.8	6	دبلوم
74.5	38	بكالوريوس

9.8	5	دبلوم عالي
3.9	2	ماجستير
100.0	51	دكتوراه
11.8	6	المجموع
النسبة المئوية	التكرارات	الموقع الوظيفي
13.7	7	اداري
25.5	13	محاسب
23.5	12	مدقق
37.3	19	مدير
100.0	51	المجموع
النسبة المئوية	التكرارات	عدد سنوات الخدمة
35.3	18	اقل من 5 سنوات
45.1	23	5- 10 سنوات
3.9	2	11 اقل من 15 سنة
7.8	4	16 اقل من 20 سنة
5.9	3	من 21- 25
2.0	1	26 فأكثر
100.0	51	المجموع

المصدر: اعداد الباحثان

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً:- الاستنتاجات.

ويمكن تلخيص اهم النتائج التي تم التوصل إليها بالآتي:-

- 1- تتباين آراء الباحثين حول موضوع المنظمة الذكية, كونه يعد من الموضوعات التي تنسم بالحدادة لدى المنظمات والتي لا تزال أطرها الفكرية والفلسفية قيد التشكيل وعلى المستوى النظري والتطبيقي.
- 2- تعود أهمية موضوع المنظمة الذكية لدى المنظمات التي تعمل بطريقة ذكية لتخلق لها ميزة تنافسية ناتجة من كونها لا تبني خطواتها بناءً على ردة الفعل اتجاه الفرص و الازمات و انما من خلال اكتشاف الفرص و الاستثمار فيها قبل المنافسين و تحديد المشكلات و حلها و اعادة هندسة العمليات و المنتجات و الخدمات الداخلية لتعزيز مكانتها.
- 3- جاء بعد الرؤية الاستراتيجية بالمستوى الاول من حيث الاهمية النسبية , و مما يدل على ان اغلب المصارف المبحوثة لديها رؤية واضحة ومحددة وغالباً ما تراعي المصارف الظروف البيئية الداخلية والخارجية من اجل معرفة التطورات التي من الممكن ان تأخذها بنظر الاعتبار للسنوات القادمة
- 4- تشير النتائج الى أن بعد ثقافة الجدارة لها تأثير فاعل في التفوق التنافسي. وهذا يدل على ان وجود ثقافة الجدارة التي تركز على السلوك الابداعي وتبني ثقافة التفوق ستساهم وتؤثر بصورة فاعلة على تحقيق التفوق التنافسي.
- 5- اوضحت النتائج أن متغير المنظمة الذكية لها تأثير فاعل في التفوق التنافسي. اي ان المصارف المبحوثة عندما تمتلك وتصل الى مستويات المنظمة الذكية وتكون لديها الرؤية الاستراتيجية الواضحة والمحددة مع وجود ثقافة الجدارة التي تؤكد على الابداع مع تحقيق الجودة فأن ذلك سيكون له الدور الفاعل على تحقيق التفوق التنافسي.

ثانياً:- التوصيات.

بناءً على ما ورد من استنتاجات انفاً تم صياغة التوصيات الآتية:-

- 1- يتطلب من المصارف عينة البحث بل من الضرورات الملحة وجود قيادات لديها الامكانيات والقدرة على التكيف وبنجاح مع التغيرات الخارجية كضرورة حتمية وليس خياراً متاح امامها.
- 2- يتوجب على المصارف عينة البحث ضرورة الاهتمام بموضوع المنظمة الذكية بمفهومها المعاصر والفهم العميق وذلك من خلال امتلاكها المهارات و المعارف البشرية المعززة بالإمكانيات المادية والتي لديها على التكيف مع البيئة الخارجية و التعامل معها بمرونة عالية اضافة الى قدرتها على معالجة القصور في البيئة الداخلية باستخدام ادارة المعرفة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الناجحة في الوقت المناسب لتحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية.
- 3- ضرورة تبني المصارف عينة البحث استراتيجية قيادة الكلفة من خلال تقديم خدمات بمجودة عالية وبكلفة قليلة مقارنة بالمنافسين من اجل تحقيق رضا الزبون وبما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية.
- 4- اظهرت النتائج أن علاقة التأثير لبعدها الحوافز والمكافأة في التفوق التنافسي- جاء بالمرتبة الثالثة , أذ أن وجود الحوافز والمكافأة لدى المصارف سينعكس ايجاباً على تحقيق الفاعلية في الوصول الى التفوق التنافسي .
- 5- تعميق وعي المصارف المبحوثة بمفهوم التفوق التنافسي على انه الطاقة التي تبين للمنظمة المجال الخاص لإدارة انشطتها بطريقة تجعلها تتغلب على المنافسين و تحديات البيئة بأفضل الطرائق و التي يمكن ان تنجز من خلال صياغة استراتيجيات القوة التي تجعل المنظمة قادرة على تحديد مجال المنافسة و لها النفوذ المناسب للتحكم ببيئة التنافس.

المصادر:-

أولاً: العربية.

- 1-الباشقلي ,محمود محمد امين ,سلطان , حكمت رشيد , (2019), " دور التعاون الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية ", دراسة استطلاعية لآراء عينة الجامعات الخاصة في اقليم كردستان , المجلة العلمية لجامعة جيلان .
- 2-سلطان , سعد علي و الربيعي , خلود هادي الربيعي , (2020), "اثر تنوع البرامج التدريبية في تحقيق ابعاد جودة الخدمة المصرفي" بحث تطبيقي على عينة من المصارف العراقية , مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة , العدد (61).
- 3-حماد ,احمد و الكبيسي- , صلاح الدين عواد , (2020) , " دور المعرفة في تحقيق التفوق الاستراتيجي " بحث ميداني في بعض المصارف الاهلية العراقية , مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية , المجلد(26), العدد(122).
- 4-نوري ,حيدر شاكر و جمعة ,محمود حسن , (2014), "تقنيات ادارة الكلفة الاستراتيجية", مجلة جامعة ديالى, العدد (63).
- 5-فخري , نور حسين , (2019), "القيادة التحولية و دورها في تحقيق التفوق التنافسي- ", بحث تطبيقي ,مجلة الادارة و الاقتصاد , العدد(118).
- 6-غنيم , رمزي محمد اسماعيل , (2017) , "اثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تعزيز بناء المنظمة الذكية", -دراسة ميدانية على الكليات التقنية بقطاع غزة, رسالة ماجستير في إدارة العمال, كلية التجارة, الجامعة السلمية بغزة.

ثانياً: المصادر الأجنبية.

- 1-Ahmad ,Awais, & Salvatore, Cuomo , & Wei, Wu, & Grange, Jeon.(2019). Intelligent algorithms and standards for interoperability in Internet of Thing. journal homepage Editorial / Future Generation Computer Systems 92 .
- 2-Banerjee, Santo&Erçetin, Sake Slue,(2012), Chaos, Complexity and Leadership , Dordrecht Heidelberg New York London, (eBook).
- 3-Blame, Umesh Kumar& Rangnekar ,Santosh& Restage , Renu& Kumar, Sumac,(2013)," Organizational Process as Antecedent of Managerial Flexibility", Global Journal of Flexible Systems Management, DOI 10.1007/s40171-013-0026-9.

- 4-Beheshtifar, Malikeh and Zara Elahe,(2012) " Effect Perceived Organizational support on employees attitudes toward work " Science Series Data Report , Vol(4),No.(9).
- 5-Castilla, Emilio J& Benard, Stephen,(2010)," The Paradox of Meritocracy in Organizations", Administrative Science Quarterly journal Vol: (55).
- 6-D'Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010)." The age of temporary advantage", Strategic management journal, VOL:(31),NO:(13).
- 7-Eran, Vignola, and Itai, Beeri,(2015), Change – Oriented Organizational Citizenship Behavior in public Administration :the Power of Leadership and cost of Organizational Politics " university of Connecticut
- 8-Hussein, Akram Sadat; Soltani, Sanaz & Mehdizadeh, Mohammad, (2018), "Competitive Advantage and Its Impact on New Product Development Strategy", (Case Study: Toos Nitro Technical Firm), Department of Management, Azad University of Tehran Gharb, Tehran, Iran.
- 9-Kasasbeh ,Mohammed malady& alkasasbeh, Salah alshekh& alfaouri ,beer homed,(2016), Smart Organization Characteristics and its Impact on Social and Environmental Performance: An Empirical Study on Jordan Phosphate Mines Company, International Journal of Business and Management, Vol:(11),no: (8).
- 10-Kotzé,JG,(2003)," Strategic Supremacy in the Hypercompetitive 21st Century", sajems NS journal vol.(2),no(1) .
- 11-Majkowska, Hanna God laws& Komor, Agnieszka,(2019)," Intelligent Organization in a Local Administrative Unit: From Theoretical Design to Reality", European Research Studies Journal ,Vol(22),no: (4).
- 12-Mayfield, Jacqueline& Scarborough, William,(2015)," Strategic Vision and Values in Top Leaders' Communications: Motivating Language at a Higher Level", International Journal of Business ,Vol. (52),no:(1) .
- 13-Nuryakin, (2018), "Competitive advantage and product innovation: key success of batik smes marketing performance in Indonesia", Academy of Strategic Management Journal, Vol: 17, NO: 2, P.P:1-1
- 14-Raymond, R. Rally & Gregory P. Rally, 2012, Building Business Acumen, Michigan Un. Press, Michigan
- 15-Strikwerda, Hans, (2002a), "Strategic Supremacy Operational excellence is not assessment methods: a context-based selection proposal" Publication, 172.
- 16-Wolfe Benjamin, Dobra's Jonathan, Rosenholtz Ruth, Reimer Bryan,(2017) “More than the Useful Field Considering peripheral vision in driving” journal of strategic management .

السادة والسيدات الأفاضل ...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نضع بين أيديكم الكريمة استبانة البحث التي أعدت لإنجاز البحث الموسوم بـ (تأثير خصائص المنظمة الذكية في تحقيق التفوق التنافسي) لعينة من المصارف التجارية الخاصة في بغداد لذا يرجى تفضلكم بالإجابة على الأسئلة المرفقة طياً بترؤ و دقة , تملؤنا الثقة بمصداقية استجابتكم على جميع الفقرات التي ستسهم في نجاح التحليل ودقة النتائج .

شاكرين حسن تعاونكم معنا بتخصيص جزء من وقتكم الثمين دعماً للعلم

بادئ الأمر يسرنا أن ندون أدناه الملاحظات الآتية:-

1. أمام كل فترة بدائل تتراوح بين (أتفق تماماً , أتفق , محايد , لا أتفق , لا أتفق تماماً) نرجو من حضراتكم الإشارة بعلامة (√) للإجابة التي تعكس وجهة نظركم إزاء كل فقرة .
2. إجاباتكم لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وسيكون التعامل مع المعلومات بسرية تامة لذا لا داعي لذكر اسم جنابكم الكريم .
3. ليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة , بقدر ما تعكس تفاوت وجهات النظر والقناعات .
4. يرجى عدم ترك أي عبارة دون إجابة كون ذلك يجعل الاستمارة غير صالحة للتحليل الإحصائي .
5. إن الباحثة على استعداد للإجابة على أي تساؤلات تودون الاستفسار عنها .

مع فائق الاحترام والتقدير ...

الباحثان

م.م حنين خلبون عطا

م.م فخر عبادي علي

المحور الأول : معلومات التعريفية

1. الجنس : ذكر		انثى	
2. العمر : 29 فما دون			
من 40-49			
3. الحالة الاجتماعية : متزوج		مطلق	
		محل	
4. المؤهل الدراسي : دبلوم		دبلوم عال	
ماجستير		دكتور	
5. الموقع الوظيفي : اداري		مدقق	
		مج	
6. عدد سنوات الخدمة : أقل من 5		من	

اولاً:- المنظمة الذكية: هي المنظمة القادرة على التغيير و التكيف مع التغيير من خلال تعاون القدرات البشرية و المادية لانتج افضل قيمة و بشكل فعال بالاعتماد على التنشئة المعرفية و الابتكار.

1.الرؤية الاستراتيجية :من اهم مركبات المنظمة الذكية و الهامها فهي تعمل على وصف ما ترغب المنظمة الوصول اليه مستقبلاً.

ت	الفقرات	أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
1.	تتصف رؤية المنظمة بالوضوح و الشمول و سهولة الفهم					
2.	تصاغ الرؤية بنوع من المرونة لتراعي التغيرات الداخلية و الخارجية					
4.	تناسب خطط الاقسام مع الخطة الشاملةالموضحة في الرؤية					
5.	توفر الرؤية النافع الاساسي لتحسين الاداء وتجاوز المستوى المتوقع					

2.ثقافة الجدارة :و هي عملية اختيار الافراد الكفاء وفقاً لانجازاتهم مع الاهتمام بالافكار الفردية

ت	الفقرات	أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
1.	يُدعم المصرف مشاركة المعرفة و السلوك الابداعي					
2.	تشجع المصرف ثقافة الحوار المفتوح بين الافراد					
3.	لا تعاقب ادارة المصرف الاصوات المخالفة لتوجهاتها					
4.	تسمح الادارة بتبادل الافكار حتى و ان صعب تنفيذها					

3. الحوافز و المكافآت:و هي من الاساليب التي تعمل على حث العاملين على الاجتهاد و بذل جهد أكبر في العمل لزيادة الانتاج.

ت	الفقرات	أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
1.	يكافئ المصرف التعاون بين الافراد لتحقيق اهدافها					
2.	يكافئ المصرف عمليات تبادل المعرفة بين الافراد لتطوير فرق العمل و انجاز المهام					
3.	يُدعم نظام الحوافز قيم المنظمة و ثقافتها					
4.	تكافئ المنظمة الجهود الاستثنائيةواللازمة للخروج من الازمات					

ثانياً :- المتغير التابع

التفوق التنافسي : و هو طموح تسعى المنظمات لتحقيقه ويتم غالباً من خلال التفوق على منافسيها سواء من خلال مضاعفة المنافع المقدمة , الجودة و السعر لتزيد حصتها السوقية و ارباحها .

1. الكلفة: التضحية المادية التي يقدمها المصرف للحصول على المنتج او خدمة.

ت	الفقرات	أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
1.	يسعى المصرف الى انتاج استراتيجية قيادة التكاليف لزيادة اقبال الزبائن					
2.	يستخدم المصرف المزيج التسويقي للتقليل من التكاليف المتعلقة بالترويج و التوزيع					
3.	يقدم المصرف الخدمات بأسعار منخفضة عن المنافسين فضلاً عن العديد من التسهيلات دون المساس بجودة الخدمة					
4.	يتم المصرف بجذب الكفاء من الافراد و تطويرهم في مجال تخفيض الكلف					

2. الجودة : تقديم الخدمات وفق معايير معينة لتكون خالية من العيب او وفق متطلبات الزبون .

اثر خصائص المنظمة الذكية في تعزيز التفوق التنافسي دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الخاصة في بغداد

ت	الفقرات	أففق تماماً	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق تماماً
1.	يؤمن المصرف بأن الجودة هو منجز ثابت و استراتيجي لتحقيق التفوق التنافسي على منافسيها يحافظ المصرف على تقديم خدماته بجودة عالية باستمرار لتحقيق رضا الزبون					
2.	يحافظ المصرف على تقديم خدماته بجودة عالية باستمرار لتحقيق رضا الزبون					
3.	ترتبط الربحية بجودة الخدمة المقدمة و زيادة قيمتها					
4.	يتم المصرف بتدريب الافراد لتقديم خدمات مميزة وفق معايير معينة لضمان الجودة بجميع اقسامها					

3. المرونة: و تتمثل بقدرة المنظمة على التكيف و الاستجابة للتغيرات الخارجية المستمرة وفق متطلبات الزبون.

ت	الفقرات	أففق تماماً	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق تماماً
1.	يعدل المصرف على خدماته باستمرار تماشياً مع متطلبات و رغبات الزبائن					
2.	يفضو المصرف على منافسيه بمرونة عالية من خلال التجاوب مع كل ما هو جديد					
3.	يعد المصرف خطط مرنة و بدرجة اعلى من مستوى التوقعات لتلبي الاحتياجات الفريدة للزبون					
4.	تتميز المصرف بالاستجابة السريعة للتغيرات البيئية المستمرة و حاجات السوق					

اهمية الدراسة تكمن في لاستكشاف تأثير خصائص التنظيم الذكي على التفوق الاستراتيجي

الابعاد حسب (Al-Kasasbeh,et al,2016:106-107) خصائص و مبادئ ((تحقيق الغرض ، فهم البيئة ، وتعبئة الموارد ، وبناء الذكاء الجماعي) الابعاد- رؤية

استراتيجية واضحة- ثقافة الجدارة- نظام الحوافز الداعمة

ان مفهوم التنظيم الذكي جاء نتيجة لمنظمات الأعمال بحاجة إلى الاستجابة للاقتصاد الرقمي الذي يتغير بسرعة. خلصت الدراسة إلى أن المنظمات الذكية تتميز بالقدرة على التكيف السريع لمواجهة التحديات ، والتمتع بالرشاقة في توليد المعرفة ، وتمكين المؤسسات من اغتنام الفرص في العصر الرقمي.

الابعاد

(Al-Kasasbeh,et al,2016:106-107) - رؤية استراتيجية واضحة- ثقافة الجدارة- نظام الحوافز الداعمة.

(Ahmad et al,2019:1188) التكيف، الاستدامة، البراعة، تشكيل و فهم البيئة .

(2009,Schafer) الرؤية الاستراتيجية ، ثقافة الجدارة ، الحوافز و المكافآت

(غنيم، 2017:26) الرؤية الاستراتيجية ، الالتزام الجماعي ، تطوير المعرفة

المنظمة الذكية

((Kotzé,2003:100 و

(Nuryakin, 2018: 2)

(فخري، 2019: 189)