

The impact of the characteristics of the smart organization in promoting competitive superiority
An applied study of a sample of private banks in Baghdad

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

Assistant teacher Haneen Khadoun Atta*
General Directorate of Education, Baghdad, First /
Al-Rusafa

Assistant teacher Fakhry Obady Ali
General Directorate of Education Baghdad First /
Karkh- Baghdad

م.م حنين خلدون عطا*
المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة / الاولى

م.م فخري عبادي علي
المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ / الاولى

تاريخ النشر: 2022/11/28

Received: 18/9/2022

تاريخ القبول: 2022/11/20

Accepted: 20/11/2022

تاريخ الاستلام: 2022/9/18

Published: 28/11/2022

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. أن وجود ثقافة الجدارة 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 يسهم في تحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات الافتتاحية:- المنظمة الذكية، ثقافة الجدارة، 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 الاعمال من التطورات السريعة و التي لها الاثر الكبير في تفوق و استمرار المنظمة برزت ضرورة ملحة لاضفاء سمة الذكاء الذي اصبح من المقومات الرئيسة للنمو و التميز اذ تقاس كفاءة المنظمة و فاعليتها وفق قدرتها على التكيف و الاستجابة من خلال رؤيتها الاستراتيجية للمنظمة لتحقيق تفوق تنافسي , و لكون مصطلح المنظمة الذكية من المصطلحات الرائدة في الوقت الحاضر في علم ادارة الاعمال و السلوك التنظيمي فقد برزت اهمية العمل وفق هذا النظام الذي المرن يعطي تصورات و اوصاف للمستقبل ليساعد في اكسابها ميزة تنافسية لضمان بقاءها في البيئة المتجددة , اذ ان الناجح التقليدية لم تعد مجدية للتفوق التنافسي لذا هدف البحث الى 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 جوهرية 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 التغيرات 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 تتمحور 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 مساهمة جادة للعمل وفق خصائصها لتحقيق التفوق على منافسيها فضلاً عن الارتقاء و التميز و يتجسد مشكلة في (هل يساهم 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 بمجمل من التوصيات وفق النتائج المستخرجة لرفع المستوى الادراكي لمدراء المنظمات المبحوثة عن المتغيرات المبحوثة.

ثالثاً:-اهمية البحث

يكتسب البحث اهميته من اثره اهتمام العينة المبحوثة و المنظمات عموماً لمفهوم المنظمة الذكية لما له اهمية في القدرة على تحسين تكيّفها مع متغيرات البيئة الداخلية و الخارجية و الدور الذي تلعبه في تعزيز تفوقها التنافسي 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.

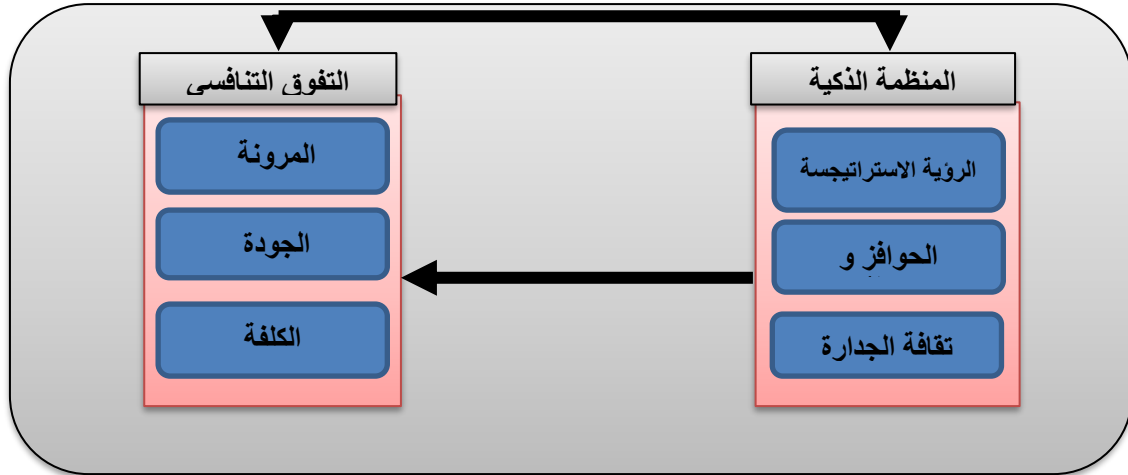
الفرضية الرئيسة الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ادارة الموهبة و الريادة الاستراتيجية و تنفرع منها الفرضيات الاتية :

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 فضلاً 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 الاسئلة الخاصة بالابعاد.

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 الاستبان الخاص الذي اعد الباحث حيث كانت الاستبانات 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 والعشرون , اذ شكلت هذه التغيرات تحديات هددت 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 استقرار 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 استخدامهما 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، و، وضحها (Raymond& Gregory , 2012:10) على انها تلك المنظمة التي تتميز بردة الفعل السريعة ازاء التعامل مع المتغيرات بسلاسة عالية وفق جهود الموارد الكفؤة التي تعمل فيها للخروج من حالة عدم الاستقرار و غموض المستقبل بأداء متميز و بأعلى المستويات، و تتمثل بالمنظمات 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 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 وضخ (Majkowska, Komor, 2019:292) على انها المنظمة القادرة على الحصول على المعلومات و معالجتها و استخدامها بشكل افضل من المنظمات الاخرى كالعمل 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 لانتج افضل قيمة و بشكل فعال بالاعتماد على التنمية المعرفية و الابتكار

2. ابعاد خصائص المنظمة الذكية

أ. الرؤية الاستراتيجية

هي محاولة لتزويدنا بصورة تمثل بالهدف العام للمنظمة مصاغ بجملة قصيرة يعبر عن ما ترغب الوصول له في المستقبل (Wolfe et al, 2017:5) و هي 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 المكافأة

هي من العوامل التي لها تأثير مهم لزيادة ولاء الافراد اتجاه الادارة العليا و زيادة قوة الالتزام و الاستقرار اتجاه المنظمة، اذ ان وجود أنظمة عادلة للحوافز و المكافأة 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 (3 : malik & elahe, 2012).

ج. ثقافة الجدارة

هي نظام اجتماعي يعتمد على اساس الاداء و المهوبة لجعل الافراد بمستويات معينة من الاداء و تصبح المعيار الاساس في توزيع المكافأة، اذ يسمح هذا النظام فرص متساوية لجميع الافراد للتقدم و نيل المكافأة 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 بناءة لدعم 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 تبن 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 نتائج المنظمة من خلال انجاز المهام بشكل مثالي , تدريب و تطوير المواهب و التعليم المستمر للمنظمة. وأوضح (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, الكبيسي, 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 أكانت 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 المراكز 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 الريبيعي , 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 الفاكروناخ لفقرات متغير المنظمة الذكية والذي يتكون من ثلاث ابعاد اساسية والمؤلفة من (12) فقرة , اذ سيتم اختبار النموذج ضمن المؤشرات التالية :

أ- الثبات والانساق الداخلي

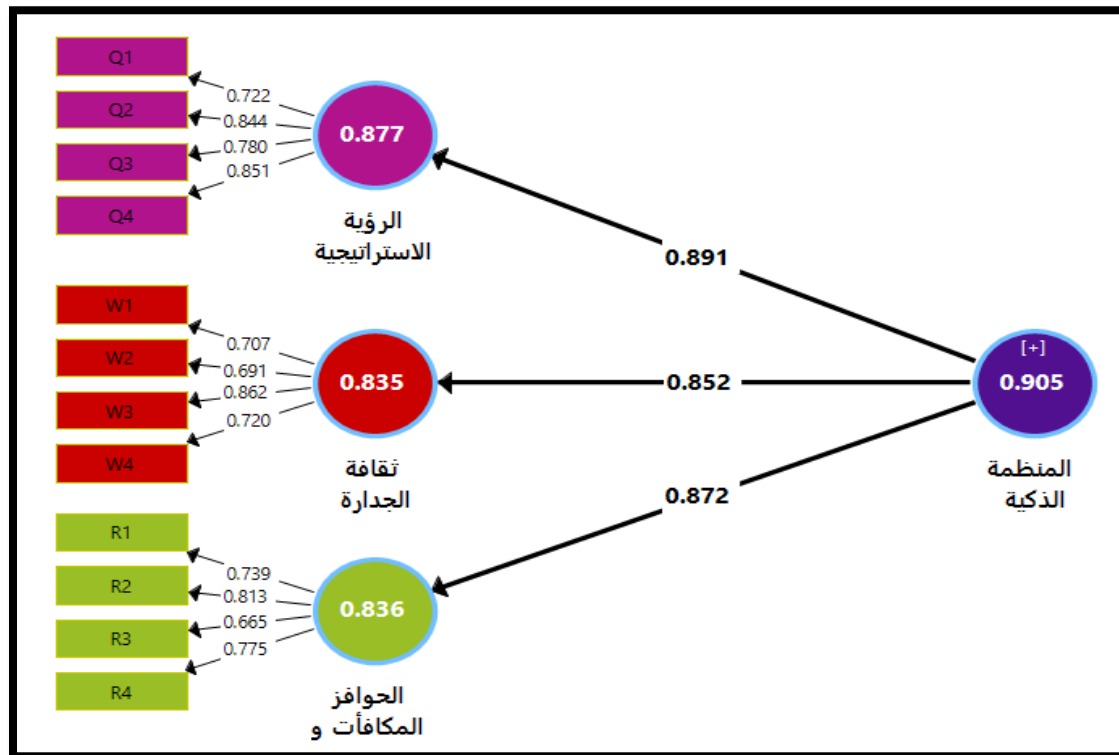
1. يوضح الجدول (2) قيم (CR) للمتغير المستقل المنظمة الذكية , والتي جميعها ضمن الحدود المقبولة إذ تراوحت بين (0.835 – 0.877), وهو مؤشر جيد ويدل على ثبات المقياس, اذ اظهرت نتائج وجود ثبات عالي لأبعاد مقياس متغير المنظمة الذكية
2. ومن خلال قيمة معامل الفاكروناخ إذ تراوحت نتائجها بين (0.735 – 0.812), يتضح انها أكبر من (0.70) و هذا 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 الانموذج وبناء على هذه النتيجة تم ابقائها عليها ضمن الانموذج.

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) الانموذج الكامل لمتغير المنظمة الذكية

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

جدول (2) نتائج اختبار الثبات والاتساق المركب والصدق التقاربي لمتغير المنظمة الذكية									
المتغير	التشبع الخارجي للفقرة (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	المتغير
الرؤية الاستراتيجية	Q1	0.722	9.849	0.000	0.812	0.821	0.877	0.642	
	Q2	0.844	16.994	0.000					
	Q3	0.780	8.860	0.000					
	Q4	0.851	22.553	0.000					
الثبات	W1	0.707	8.375	0.000	0.735	0.742	0.835	0.560	

				0.000	6.208	0.111	0.691	W2	
				0.000	16.514	0.052	0.862	W3	
				0.000	8.769	0.082	0.720	W4	
				0.000	10.045	0.074	0.739	R1	
				0.000	14.474	0.056	0.813	R2	
				0.000	6.717	0.099	0.665	R3	
				0.000	12.000	0.065	0.775	R4	
0.562	0.836	0.751	0.741						المصادر والمكافآت

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 النموذج ضمن المؤشرات التالية :

أ- الثبات والاتساق الداخلي

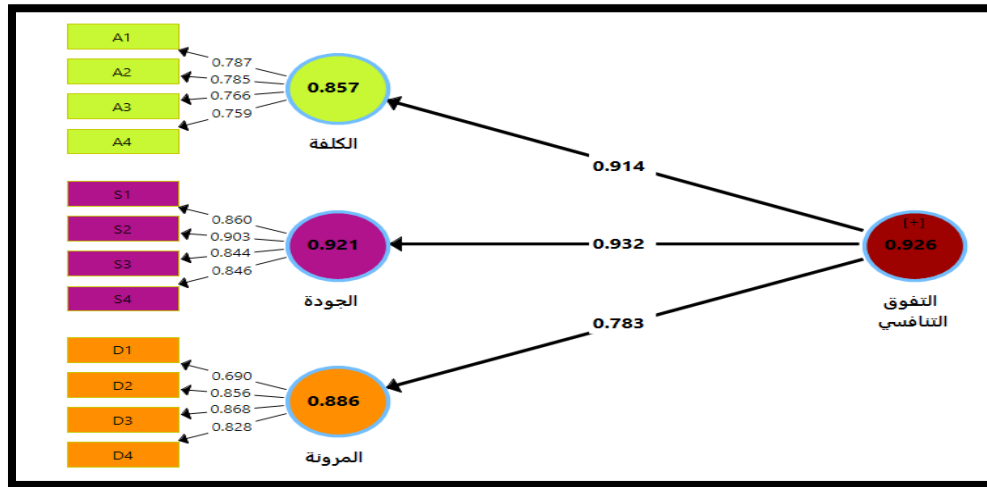
1 يوضح الجدول (3) قيم الثبات المركب (CR) لمتغير التفوق التنافسي ، والتي جمعها ضمن الحدود المقبولة إذ تراوحت بين (0.857 – 0.921)، هو مؤشر جيد ويدل على ثبات الفقرات، اذ اظهرت نتائج وجود ثبات عالي لفقرات مقياس البحث لمتغير التفوق التنافسي
2 ومن خلال قيمة معامل ألفا كرونباخ إذ تراوحت نتائجها بين (0.778 – 0.886)، يتضح انها أكبر من (0.70) وهذا 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 ، فاعلمها تجاوزت القيم المعنوية للتشبع وهو مؤشر جيد . اذ تجدر الإشارة هنا الى ان بعض الفقرات كانت تشبعاتها اقل من (0.70) ولكنها معنوية وعند حذفها وجد الباحث انها لا تؤثر على صدق النموذج وبناء على هذه النتيجة تم ابقائها عليها ضمن النموذج.

(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 ايجابية.

(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 لتغير التفوق التنافسي

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

الجدول (3) نتائج اختبار الثبات والاتساق المركب والصدق التقاربي لتغير التفوق التنافسي									
المتوسط التباين المستخلص (AVE)	الثبات المركب (CR) Composite Reliability	rho_A	ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	P-Value	اختبار T	Standard Deviation (STDEV)	التشبع الخارجي للفترة (OL) Outer Loadings	المتغير	المتغير
0.600	0.857	0.780	0.778	0.000	13.746	0.057	0.787	A1	الكلفة
				0.000	6.894	0.114	0.785	A2	
				0.000	6.596	0.116	0.766	A3	
				0.000	6.710	0.113	0.759	A4	
0.745	0.921	0.887	0.886	0.000	10.930	0.079	0.860	S1	الجودة
				0.000	21.203	0.043	0.903	S2	
				0.000	11.230	0.075	0.844	S3	
				0.000	11.853	0.071	0.846	S4	
0.662	0.886	0.844	0.828	0.000	5.386	0.128	0.690	D1	المرونة
				0.000	7.235	0.118	0.856	D2	
				0.000	7.641	0.114	0.868	D3	
				0.000	8.299	0.100	0.828	D4	

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

ثانياً : التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

أ- متغير المنظمة الذكية

يتضح من الجدول (4) أن أعلى وسط حسابي عام بلغ عند بعد الرؤية الاستراتيجية إذ بلغ (4.064) وبمستوى جيد إذ بلغ الانحراف المعياري له (0.650) ومعامل اختلاف (15.988) إذ جاء هذا البعد بالمستوى الأول من حيث الأهمية النسبية، وهذا مما يدل على أن أغلب المصارف المبحوثة لديها رؤية واضحة ومحددة وغالباً ما تراعي المصارف الظروف البيئية الداخلية والخارجية من أجل معرفة التطورات التي من الممكن أن تأخذها بنظر الاعتبار للسنوات القادمة. أما أقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد الحوافز والمكافأة إذ بلغ (3.804) وبمستوى جيد وانحراف معياري (0.673) ومعامل اختلاف (17.699) إذ جاء هذا البعد بالمستوى الثاني من حيث الأهمية النسبية مما يدل على أن أغلب المصارف الخاصة المبحوثة لديها الاهتمام في عملية التحفيز وتوزيع المكافأة، إذ أنها 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 اجمالية فقط بلغ الوسط حساسي 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 وتحقيقاً 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 حساسي 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 حساسي 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 بجودة عالية وبكلفة قليلة مقارنة بالمنافسين من اجل تحقيق رضا الزبون، اما بصورة اجمالية فقط بلغ الوسط حساسي 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 فأن 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 الحسائي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية لمتغيرات البحث				
الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسائي	ابعاد متغيرات البحث
1	15.988	0.650	4.064	الرؤية الاستراتيجية
3	24.123	0.922	3.824	ثقافة الجدارة
2	17.699	0.673	3.804	الحوافز و المكافاة
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 لبعدها 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

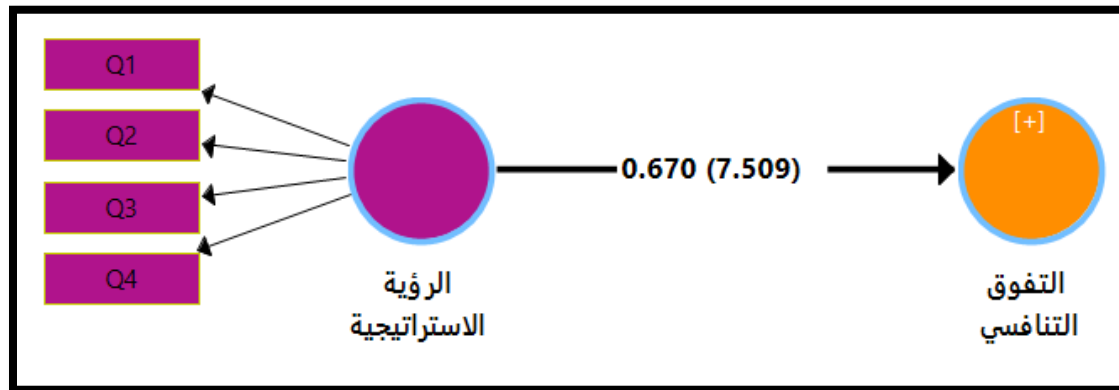
تأثير فاعل وجوهري في التفوق التنافسي. اي ان للرؤية الاستراتيجية التأثير الواضح في التفوق التنافسي، اذ ان وجود الرؤية الاستراتيجية للمصارف المبحوثة وبصورة واضحة ومحددة ومفهومة من جميع الادارات في المصارف الخاصة سيكون له الدور الفاعل والواضح على تحقيق التفوق التنافسي.

- يتضح من خلال قيمة معامل التحديد المصحح Adjusted (R²) 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 داخلية في نموذج البحث.
- يتبين من النتائج ان حجم التأثير (f²) لبعء الرؤية الاستراتيجية كانت كبيرة اذ سجل ما قيمته (0.814) وهي أكبر من (0.35)
- بينت النتائج ان مؤشر العلاقة التنبؤية (Q2) 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

Q ²	Adjusted (R ²)	(R ²)	قوة الامر	حجم الاثر f ²	P Values	T	β	الرؤية الاستراتيجية
0.300	0.439	0.449	كبيرة	0.814	0.000	7.509	0.670	

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.

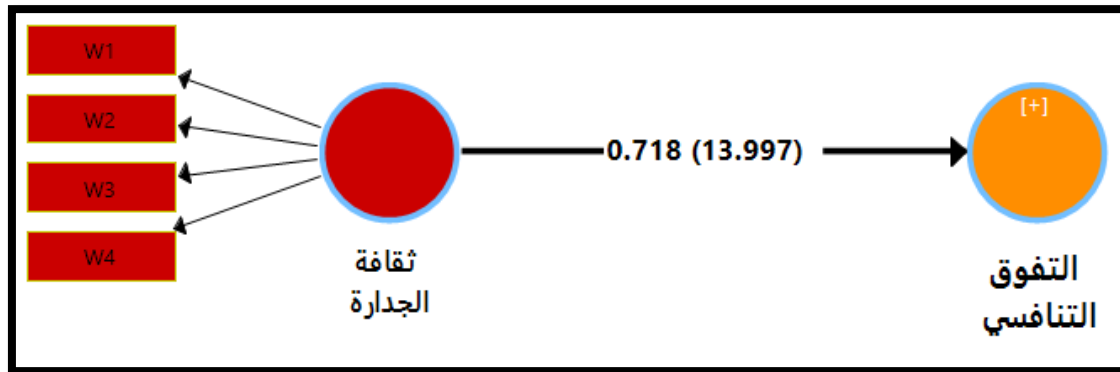
- حققت قيمة (t) المحسوبة للنموذج المقدّر (13.997). وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.697) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لبعء ثقافة الجدارة وفي ضوء هذه النتيجة قبل الفرضية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بعد ثقافة الجدارة في التفوق التنافسي) عند مستوى 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 (R²) 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 نموذج البحث.
- يتبين من النتائج ان حجم التأثير (f²) لبعء ثقافة الجدارة كان كبيرة اذ سجل ما قيمته (1.067) وهي أكبر من (0.35).
- اظهرت النتائج ان مؤشر العلاقة التنبؤية (Q2) لبعء 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 لبعء 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 p	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 لبعء 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 و المكافأة لدى المصاف ومحاوله تحفيز العاملين والمبدعين فان ذلك سينعكس ايجابا على تحقيق الفاعلية في الوصول الى التفوق التنافسي.

- يتضح من خلال قيمة معامل التحديد المصحح Adjusted (R²) 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 انموذج البحث.

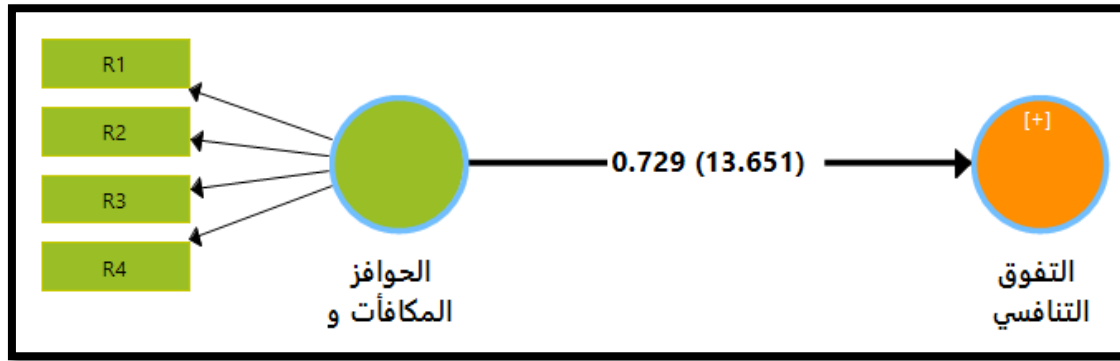
- يتبين من النتائج ان حجم التأثير (f²) لبعء الحوافز و المكافأة كان كبيرة اذ سجل ما قيمته (1.134) وهي أكبر من (0.35)

- اظهرت النتائج ان مؤشر العلاقة التنبؤية (Q²) لبعء الحوافز و المكافأة، بلغ ما قيمته (0.371) وهي أكبر من الصفر وعلية فان النموذج له ذو صلة تنبؤية.

- اشارت النتائج ان قيمة معامل الميل الحدي لبعء 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 الامر p	قوة الامر	(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 المكافاة في التفوق التنافسي

المصدر: برنامج SmartPls V.3.3.5

3- 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 المقدّر (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 وليدتها الرؤية الاستراتيجية الواضحة والمحددة مع وجود ثقافة الجدارة التي تؤكد على الابداع مع تحقيق الجودة فان 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 النموذج البحث.

- يتبين من النتائج ان حجم التأثير (f²) لمتغير المنظمة الذكية كان كبير اذ سجل ما قيمته (1.851) وهي أكبر من (0.35)

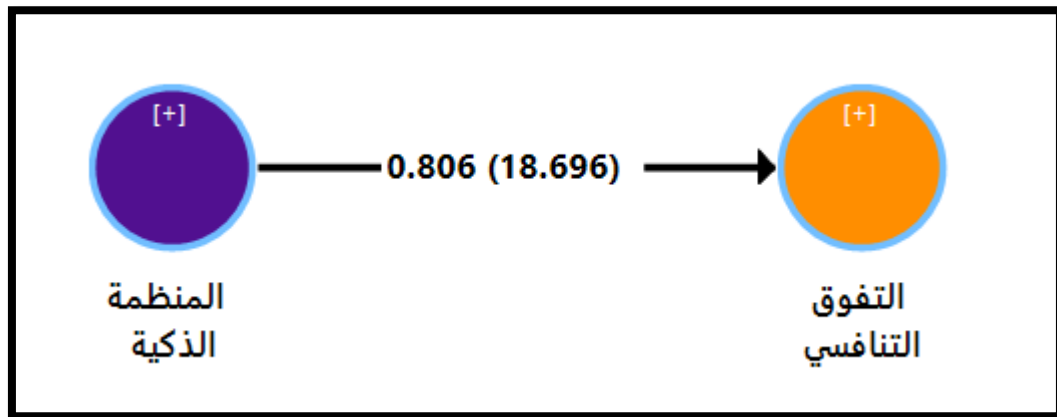
- اظهرت النتائج ان مؤشر العلاقة التنبؤية (Q2) لمتغير المنظمة الذكية بلغ ما قيمته (0.453) وهي أكبر من الصفر وعليه فإن النموذج له ذو صلة تنبؤية

- 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 المنظمة الذكية 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	مبرمج
100.0	51	المجموع

عدد سنوات الخدمة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	18	35.3
5-10 سنوات	23	45.1
11 أقل من 15 سنة	2	3.9
16 أقل من 20 سنة	4	7.8
من 21-25	3	5.9
26 فأكثر	1	2.0
المجموع	51	100.0

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 تنقسم بالحدثة 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 اما 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 افقاً 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 والمعارف البشرية المعززة بالامكانيات 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 بجودة عالية وكلفة 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.

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

References:

- 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 .
- Al-Bashqli, Mahmoud Muhammad Amin, Sultan, Hikmat Rashid, (2019), "The Role of Strategic Cooperation in Achieving Strategic Sovereignty", an exploratory study of the opinions of a sample of private universities in the Kurdistan region, the scientific journal of Cihan University.
- Banerjee, Santo&Erçetin, Sake Slue,(2012), Chaos, Complexity and Leadership , Dordrecht Heidelberg New York London, (eBook).
- Beheshtifar, Malikeh and Zara Elahe,(2012) " Effect Perceived Organizational support on employees attitudes toward work " Science Series Data Report , Vol(4),No.(9).
- 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.
- Castilla, Emilio J& Benard, Stephen,(2010)," The Paradox of Meritocracy in Organizations", Administrative Science Quarterly journal Vol: (55).
- D'Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010)." The age of temporary advantage", Strategic management journal, VOL:(31),NO:(13).
- 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
- Fakhry, Noor Hussein, (2019), "Transformational leadership and its role in achieving competitive superiority," applied research, Journal of Administration and Economics, Issue (118).
- Ghoneim, Ramzi Muhammad Ismail, (2017) "The impact of using management information systems in promoting the building of a smart organization." A field study on technical colleges in the Gaza Strip, master's thesis in labor management, Faculty of Commerce, Peaceful University in Gaza.
- Hammad, Ahmed and Al-Kubaisi, Salah Al-Din Awad, (2020), "The Role of Knowledge in Achieving Strategic Excellence," a field research in some Iraqi private banks, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume (26), Number (122).
- 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.

- 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).
- Kotzé,JG,(2003)," Strategic Supremacy in the Hypercompetitive 21st Century", sajems NS journal vol.(2),no(1) .
- Majkowska, Hanna God lawks& Komor, Agnieszka,(2019)," Intelligent Organization in a Local Administrative Unit: From Theoretical Design to Reality", European Research Studies Journal ,Vol(22),no: (4).
- 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) .
- Nuri, Haider Shaker and Juma, Mahmoud Hassan, (2014), "Strategic Cost Management Techniques", Diyala University Journal, Issue (63).
- 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
- Raymond, R. Rally & Gregory P. Rally, 2012, Building Business Acumen, Michigan Un. Press, Michigan
- Strikwerda, Hans, (2002a), "Strategic Supremacy Operational excellence is not assessment methods: a context-based selection proposal" Publication, 172.
- Sultan, Saad Ali and Al-Rubaie, Kholoud Hadi Al-Rubaie, (2020), "The Impact of the Diversity of Training Programs in Achieving the Dimensions of Banking Service Quality," Applied Research on a Sample of Iraqi Banks, Journal of the University College of Economic Sciences, Baghdad, Issue (61).
- Wolfe Benjamin, Dobra's Jonathan, Rosenholtz Ruth, Reimer Bryan (2017) "More than the Useful Field Considering peripheral vision in driving" journal of strategic management .

م/استبانة

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 بمصاديق استجاباتكم على جميع الفقرات التي ستسهم في نجاح التحليل ودقة النتائج .

شاكركم 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 الاستشارة غير صالحة للتحليل الإحصائي .
5. إن الباحثة على استعداد للإجابة على أي تساؤلات تودون الاستفسار عنها .

مع فائق الاحترام والتقدير ...

الباحثان

م.م حنين خلدون عطا

م.م فكري عبادي علي

المحور الاول : معلومات التعريفية

1. الجنس : ذكر انثى

2. العمر : 29 فما دون من 30-39

من 40-49 50 فأكثر

3. الحالة الاجتماعية : متزوج أعرب مطلق أرمل

4. المؤهل الدراسي : دبلوم بكالوريوس دبلوم عالي

ماجستير دكتوراه

5. الموقع الوظيفي : اداري محاسب مدقق مبرمج

6. عدد سنوات الخدمة : أقل من 5 من 5-10 من 11-15

من 16-20 من 21-25 26 فأكثر

المحور الثاني : متغيرات البحث الرئيسة و الفرعية .

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 التنقية المعرفية و الابتكار.

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

ت	الفقرات	أففق تماماً	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق تماماً
1.	تتصف رؤية المنظمة بالوضوح و الشمول و سهولة الفهم					
2.	تصاغ الرؤية بنوع من المرونة لتراعي التغيرات الداخلية و الخارجية					
4.	تتناسب خطط الاقسام مع الخطة الشاملة الموضحة في الرؤية					
5.	توفر الرؤية الدافع الاساسي لتحسين الاداء و تجاوز المستوى المتوقع					

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

ت	الفقرات	أففق تماماً	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق تماماً
1.	يُدعم المصرف مشاركة المعرفة و السلوك الابتاعي					
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: هي من الاساليب التي تعمل على حث العاملين على الاجتهاد و بذل جهد أكبر في العمل لزيادة الانتاج.

ت	الفقرات	أففق تماماً	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق تماماً
1.	يكافؤ المصرف التعاون بين الافراد لتحقيق اهدافها					
2.	يكافؤ المصرف عمليات تبادل المعرفة بين الافراد لتطوير فرق العمل و انجاز المهام					
3.	يدعم نظام الحوافز قيم المنظمة و ثقافتها					
4.	تكافؤ المنظمة الجهود الاستثنائية واللازمة 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 لتزويد حصتها السوقية و ارباحها

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

ت	الفقرات	أففق تماماً	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق تماماً
1.	يسعى المصرف الى انتاج استراتيجية قيادة التكاليف لزيادة اقبال الزبائن					
2.	يستخدم المصرف الميزج 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 الاكفاء من الافراد و تطويرهم في مجال تخفيض الكلف					

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

ت	الفقرات	أففق تماماً	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق تماماً
1.	يؤمن المصرف بأن الجودة هو منهج 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 : تمثل بقدرة المنظمة على التكيف و الاستجابة للتغيرات الخارجية المستمرة وفق متطلبات الزبون.

ت	الفقرات	أففق تماماً	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق تماماً
1.	يعمل المصرف على خدماته باستمرار تماشياً مع متطلبات و رغبات الزبائن					
2.	يتفوق 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.	تميز المصرف بالاستجابة السريعة للتغيرات البيئية المستمرة و حاجات السوق					

اهمية الدراسة تكمن في لاستكشاف تأثير خصائص التنظيم الذي 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 الذي جاء نتيجة لمنظرات 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 .

(Schafer, 2009) الرؤية الاستراتيجية , ثقافة الجدارة , الجوائز و المكافآت

(غنيم, 2017:26) الرؤية الاستراتيجية ,الالتزام الجماعي ,تطوير المعرفة
المنظمة الذكية

((Kotzé, 2003:100 و

(Nuryakin, 2018: 2)

(غري, 2019: 189)