مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية
ONLINE ISSN : 2572-5386 … PRINT ISSN : 2226-1419
website : www.muthjaes.net
IASJ
المجلات الاكاديمية العراقية

دور الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز نظم المناعة التنظيمية للمصارف الحكومية والخاصة العاملة في العراق

أ.م.د.سلام جاسم حمود العارضي[a]، حسين صكبان حسن[b]
جامعة المثنى – كلية الادارة والاقتصاد – قسم ادارة الاعمال

معلومات المقالة

تاريخ البحث
الاستلام : 4/7/2021
تاريخ التعديل : 22/7/2021
قبول النشر : 2/8/2021
متوفر على الأنترنيت:31/12/2021

الكلمات المفتاحية:
الرشاقة الاستراتيجية
نظم المناعة التنظيمية
الحساسية الاستراتيجية
وحدة القيادة
سيولة الموارد

الملخص

بهدف بيان وتحليل العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية ونظم المناعة التنظيمية للمصارف عينة البحث فقد انطلق البحث بهدف الحصول على اجابة للسؤال التالي :

هل لابعاد الرشاقة الاستراتيجية (الحساسية الاستراتيجية ، وحدة القيادة ، سيولة الموارد) اثر في نظم المناعة التنظيمية ؟

وانطلق البحث من فرضية تفيد بوجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين متغير الرشاقة الاستراتيجية بابعاده ومتغير نظم المناعة التنظيمية ، بعد الفرضية اتبع البحث الحالي المنهج التحليلي الوصفي لاختبار وتحليل نتائج البحث من خلال استمارة الاستبيان التي وزعت على (٢٣٠) متخذ قرار في المصارف الحكومية والخاصة عينة البحث تم استرداد (٢٢١) استبانة منها وكان الصالح للتحليل (٢٠٠) تم تحليلها بالاعتماد على برامج احصائية مثل SPSS.V.26 , AMOS.V.24 ، وكانت اهم النتائج ان للرشاقة الاستراتيجية دور ايجابي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية في المصارف الحكومية والخاصة عينة البحث .

The Role of Strategic Agility in Enhancing the Organizational Immune Systems of Iraqi's Public and Private Sector Banks

Salam Jassim Hmood [a], hussain sagban hasan [b]

Abstract

In order to clarify and analyze the relationship between strategic agility and organizational immunity systems, this research aims to find an answer to the following question:
Does the strategic agility has an effect on banks organizational immune systems ?
This research has also relied on a main hypothesis which is : there is a statistically significant effect of the strategic agility on Banks organizational immune systems. The present study follows the analytical descriptive approach, and a questionnaire has been designed as a mine tool to collect data from the study sample. (230) copies of the questionnaire have been distributed on decision makers on the working in the public and private sector Banks, (221) of them have been retrieved, the suitable for analysis are (200) , which have been analyzed by relying on statistical programs such as SPSS.V.26, AMOS.V.24. The most important results are that the strategic agility has a positive role in strengthening the regulatory immune systems in government and private banks of the study sample.
Keywords: Strategic Agility, Organizational Immune Systems, Strategic Sensitivity, Leadership Unity, Resource Fluidity

* Corresponding author : E-mail addresses :iraqi_salam@mu.edu.iq
2021 AL – Muthanna University . DOI:10.52113/6/2021-11-4/177 -188.

المقدمة

شهدت السنوات الاخيرة تقلبات كبيرة في المشهد التنافسي بين المصارف اكثر من اي وقت مضى ، وتسبب التغير التكنولوجي و السريع العولمة وتدوين المعرفة والإنترنت وتنقل المواهب والموظفين وزيادة معدلات نقل المعرفة والتقليد والتغيرات في أذواق الزبائن وتقادم المنتجات ونماذج الأعمال في حدوث بيئة مضطربة متسارعة في التغييرات والاضطرابات ، ومن المتوقع أن تستمر هذه الاتجاهات بالتزايد ، مما يؤدي إلى حدوث تغيرات أكثر سرعة ولا يمكن التنبؤ بها مما يؤثر على استدامة اعمال المصارف.

كل هذه التحديات ادت الى ظهور مصطلحات جديدة في علم الادارة ومن هذه المصطلحات الحديثة مصطلح الرشاقة الاستراتيجية ، اذ يعد من أهم عوامل ديمومة اعمال المنظمات ونموها من خلال الاستجابة، السريعة، للتغيرات، التي تحدث واستغلال الفرص المتاحة وبالتالي فان المنظمة سوف تضمن نجاحها وتوسع اعمالها بشكل اكثر فاعلية بسبب امتلاكها ميزة، تنافسية، تميزها، عن باقي المنظمات المنافسة .

ومن المصطلحات الاخرى التي انجبها الفكر الاداري الحديث مصطلح نظم المناعة التنظيمية باعتباره استعارة مجازية من نظم المناعة البايولوجية للكائنات الحية حيث تكون هذه الاستعارة مفيدة للمنظمات في فهم الخصائص المميزة لها، و الامر المهم في هذا الطرح ان نظم المناعة التنظيمية يمكن التعديل عليها على العكس تماما من نظم المناعة البايولوجية ، و ان هذا التشبيه يمكن ان يعزز من مناعة واستقرار المنظمات ، ولكن التوسع والتعميم في عملية، التشبيه بين نظم المناعة البايولوجية ونظم المناعة التنظيمية يمكن ان يؤدي الى حدوث اخطاء لذلك يجب ان يكون التركيزز على الوظائف المتشابهه فقط لهذين الكيانين لتجنب المشاكل الناتجه عن التعميم في التشبيه .

مما تقدم ونظرا لاهمية تحسين اداء القطاع المصرفي برزت الحاجة الى دراسة متغيري (الرشاقة، الاستراتيجية ، نظم المناعة التنظيمية) والتوسع في اختبار هذه، المتغيرات بالتطبيق على المصارف المعنية لبيان تاثير المتغير المستقل، (الرشاقةة الاستراتيجية) على المتغير المعتمد (نظم المناعة التنظيمية).

✓ **الدراسات المنهجية**

مشكلة البحث

تمثلت مشكلة البحث بالتساؤلين الاتيين :

١- هل لابعاد الرشاقة الاستراتيجية (الحساسية الاستراتيجية ، وحدة القيادة ، سيولة الموارد) اثر في نظم المناعة التنظيمية ؟

٢- هل تعي الادارة العليا والتنفيذية في المصارف عينة البحث اهمية الرشاقة الاستراتيجية بابعادها (الحساسية الاستراتيجية ، وحدة القيادة ، سيولة الموارد) بالتاثير في نظم المناعة التنظيمية ؟

أهداف البحث

١- زيادة الاهتمام بالرشاقة الاستراتيجية بابعادها (الحساسية الاستراتيجية ، وحدة القيادة ، سيولة الموارد) سيزيد من نظم المناعة التنظيمية للمصارف الحكومية والخاصة العاملة في العراق .

٢- اختبار اثر الرشاقة الاستراتيجية في نظم المناعة التنظيمية للمصارف الحكومية والخاصة العاملة في العراق .

٣- التاكد من مدى صدق المقاييس المستخدمة في البحث ميدانيا بالاعتماد على اجابات العينة المبحوثة .

أهمية البحث

تمثلت اهمية البحث بالجوانب الاتية :

١- حاز البحث الحالي اهميته من حيث الجمع بين متغيرات لم يتم الجمع بينها مسبقا على حد علم الباحث وهذه المتغيرات هي الرشاقة الاستراتيجية متغيرا مستقلا ونظم المناعة التنظيمية كمتغير تابع .

٢- ندرة الدراسات والبحوث العربية لمتغير نظم المناعة التنظيمية .

٣- اهميتها التطبيقية بالنسبة للمصارف الخاصة والحكومية العاملة في العراق .

فروض البحث

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية الاتية :

توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين متغير الرشاقة الاستراتيجية ومتغير نظم المناعة التنظيمية .

وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية :

الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبعد الحساسية الاستراتيجية في متغير نظم المناعة التنظيمية

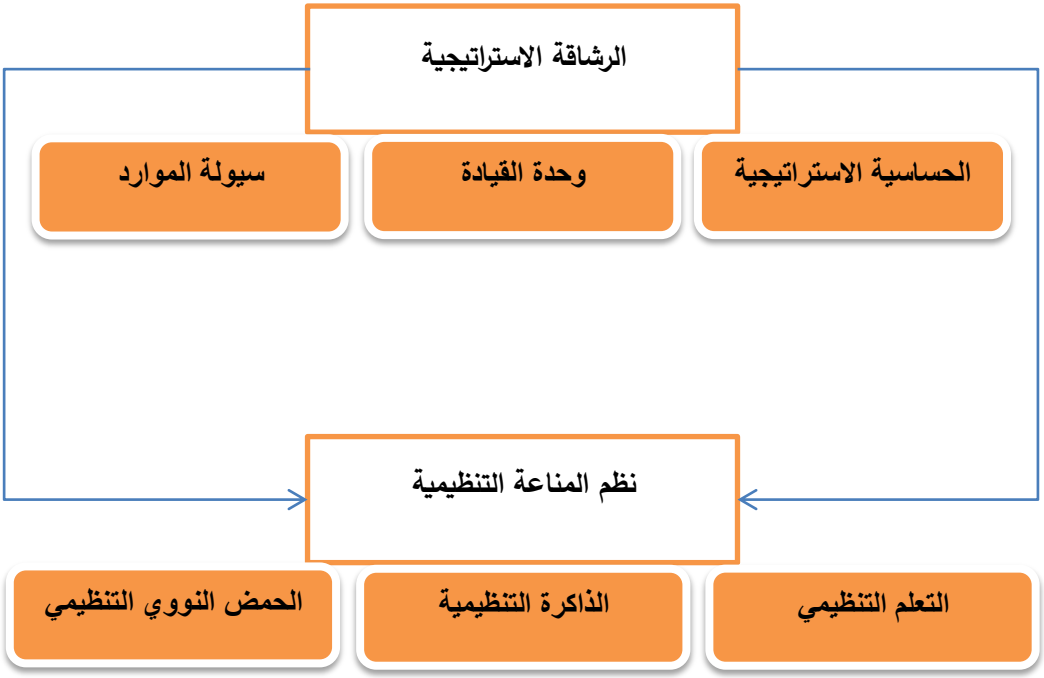
الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبعد وحدة القيادة في متغير نظم المناعة التنظيمية

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبعد سيولة الموارد في متغير نظم المناعة التنظيمية

انموذج البحث الفرضي

يبين الشكل (١) ادناه المخطط الفرضي في البحث بناء على الاسس النظرية للادبيات التي تناولت متغيرات البحث (الرشاقة الاستراتيجية ، نظم المناعة التنظيمية) ويوضح السهم ذو الاتجاه الواحد علاقات التاثير :

شكل (١) المخطط الفرضي للدراسة



المصدر: اعداد الباحث

تم اختيار القطاع المصرفي العراقي لتحقيق الهدف من البحث (مجتمع البحث) ، وتالفت عينة البحث من الادارة العليا والوسطى ل (٤٣) مصرفا من المصارف الحكومية والخاصة العاملة في العراق ، وتم توزيع (٢٣٠) استبانة في المصارف عينة البحث تم استرجاع (٢٢١) وكان الصالح للتحليل منها (٢٠٠) استبانة .

الاطار النظري

اولا : الرشاقة الاستراتيجية :

١ـ مفهوم الرشاقة الاستراتيجية :

تعرف الرشاقة الإستراتيجية على انها معرفة كيفية إجراء تغييرات سريعة وامتلاك القدرة على تغيير المنظمة وإعادة تأسيسها دون فقدان مواطن القوة في المنظمة (Haggai , 2017) ، واضاف (Dehmolaee & Rashnavadi , 2019) بان الرشاقة الاستراتيجية هي نية المنظمة الإستراتيجية في الحفاظ على عملياتها رشيقة و مدفوعة بتركيز الإدارة على تحسين ميزتها التنافسية القائمة على الوقت أي الاستجابة والقدرة على التكيف مع احتياجات ومتطلبات الزبائن ، بينما يرى (Gerald et al , 2020) بانها قدرة المنظمة على توقع الاتجاهات والأحداث في بيئة الأعمال المتغيرة لتشكيل استجابة مناسبة مع تحركات استباقية لذلك ، و يعتقد (Kohtamaki & Farmer , 2017) بانها القدرات على الاستشعار والاستجابة للأحداث المتوقعة والغير متوقعة ، كذلك اضاف (Kotkova , 2018) بان الرشاقة الإستراتيجية هي قدرة ديناميكية تنظيمية تمكن المنظمات من التكيف والتغيير والازدهار استراتيجياً في بيئة دائمة التغير ، وعرفها (Kurniawan et al , 2020) على أنها تفاعل منطقي ومتعمد بين القدرات الفوقية الثلاث للإدارة العليا وهي الحساسية الاستراتيجية ووحدة القيادة ووفرة الموارد .

٢ـ متطلبات تحقيق الرشاقة الاستراتيجية :

يرى كلا من (Tsai et al , 2008) (MacKinnon et al , 2008) بان متطلبات تحقيق الرشاقة الاستراتيجية كما يلي :

أ- قيادة قوية : امتلاك المنظمة قيادة قوية .

ب- المرونة : مرونة الهيكل التنظيمي والعمل على تحسين العمليات اكثر من ما هو متوقع .

ت- القدرة على تحديد الاعمال والعمليات والقدرات الاساسية في المنظمة من اجل مواجهة بيئة العمل الديناميكية .

ث- الثقافة التنظيمية : ضرورة وجود ثقافة تنظيمية داعمة تتميز بالمرونة .

ج- التعاون : توافر علاقة تعاون بين العاملين .

ح- قاعدة المعلومات : ضرورة اقتناء المنظمة لقاعدة معلومات تتمكن من خلالها تشكيل انظمة المعلومات .

خ- بيئة تنظيمية محفزة : وجود البيئة التنظيمية المشجعة على الابداع والتميز .

د- العوامل الاجتماعية : توافر عوامل اجتماعية مهمة والتي ترتبط بتوازن السلطة والثقة والسيطرة بين الشركاء .

ذ- التكامل : العمل على ان تكون الادوار والاعمال متكاملة مع بعضها البعض على كافة المستويات الادارية في المنظمة .

٣-ابعاد الرشاقة الاستراتيجية :

اعتمد البحث الحالي على الابعاد التي قدمها Doz & Kosonen , 2010)) وكما يلي :

أ- الحساسية الاستراتيجية : القدرة التنظيمية على التعرف السريع على التغييرات والتحولات في السوق والتي تتضمن أيضًا فهمًا شاملاً لاحتياجات الزبائن (Doz & Kosonen , 2008) .

ب- وحدة القيادة : قدرة الفريق الأعلى على اتخاذ قرارات جريئة وسريعة دون التورط في المستوى الأعلى (Doz & Kosonen , 2010) .

ت- سيولة الموارد : التخصيص السلس للموارد المهمة في التنمية المستقبلي (Sampath & Krishnamoorthy , 2017) .

ثانيا : نظم المناعة التنظيمية :

١ــ مفهوم نظم المناعة التنظيمية :

لا تختلف المنظمات من ناحية المناعة عن جسم الانسان او اي كائن حي اخر وتطرق لذلك لاول مرة في ادبيات الادارة (Degus , 1997) و دعا الى ضرورة معاملة المنظمات على انها كائن حي من حيث تفاعلها وتكيفها مع البيئة من اجل استدامة اعمالها وبقائها لاطول فترة ممكنة ، اذ تعرف نظم المناعة التنظيمية (Gilley et al ,2009) على انها مجموعة معقدة تتمتع بالحساسية العالية وتتكون من الاشخاص والوظائف المترابطين تقوم بمواجهة التغيير والتدخلات من خلال اقامة حاجز حماية قوي ، بينما اضاف (Gilley et al ,2009) تعريفا اخر على انه عبارة عن مجموعة من السياسات ، الاشخاص ، الاجرائات ، السياسات ، الثقافة والعمليات التي تؤدي مجتمعة عملية منع التغيير بعيدا عن العواقب ، و يرى (Abbas , 2019) بان نظم المناعة التنظيمية عبارة عن مجموعة من القوى التنظيمية المهمة لمواجهة والحد من المخاطر والتهديدات الخارجية والمحافظة على المنظمة واستمرارية اعمالها ، وتتالف من عدة مكونات ووظائف اساسية تعمل على محاربة الاخطار البيئية او التنظيمية من خلال التكامل بين هذه الوظائف والمكونات (الثابت ، ٢٠٢٠) .

٢- متطلبات تعزيز نظم المناعة التنظيمية :

تقوية نظم المناعة التنظيمية امر مهم للمنظمات التي تهتم بديمومتها ولتحقيق هذا الغرض اقترح (Perry , 2014) عدة اسس لتحقيق ذلك وهذه الاسس هي :١-دمج المرونة في نماذج التشغيل الخاصة بالمنظمة ، ٢-التكامل هو جزء من الحمض النووي للمنظمة ، ٣-تمتع المنظمة بقيادة حكيمة .

واضاف (Grams , 2009) خمس أفكار يعتقد أنها قد تكون ذات قيمة لأولئك المهتمين في تعزيز نظم المناعة للمنظمات وهي كما يلي : ١-خلق الجدارة حيث يتم تقاسم السلطة ،٢-التعاطف مع الرؤية ، ٣-خلق ثقافة حل المشاكل في المنظمة ، ٤-إنشاء بنية مقنعة للمشاركة ، ٥-التعلم بسرعة من الفشل غالبا ما يجعل نظم المناعة للمنظمات أقوى .

٣- ابعاد نظم المناعة التنظيمية :

اعتمد البحث الحالي على الابعاد التي اتفق عليها كل من (عبد المجيد ، ٢٠١٦) ، (فيروز ، ٢٠١٧) وهي كل من (التعلم التنظيمي ، الذاكرة التنظيمية ، الحمض النووي التنظيمي) وسنوضحها كما يلي :

أ- التعلم التنظيمي : يُعرَّف التعلم بأنه "عملية اكتساب المعرفة" ويتضمن العمليات التي يشارك فيها أعضاء المنظمة المعرفة ويولدونها ويقيمونها ويجمعونها بينما يعرف التعلم التنظيمي على أنه الترويج المنهجي لثقافة التعلم داخل المنظمة بحيث يقوم الموظفون على جميع المستويات ، بشكل فردي وجماعي ،

بزيادة قدرتهم باستمرار على تحسين مستوى أدائهم (Eken et al , 2020) ، واضاف (Lenart-Gansiniec , 2019) بان التعلم التنظيمي يعرف بانه مجموعة من السلوكيات والإجراءات المتخذة في المنظمة والتي ستسمح للمنظمة بالتعلم والتكيف مع التغييرات البيئية الخارجية والداخلية من أجل الحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة واستخدام موارد المعرفة الحالية وإثرائها .

ب- الذاكرة التنظيمية : عرف (Rowlinson et al , 2010) الذاكرة التنظيمية بانها عبارة تراكم الذكريات الفردية من أعضاء المنظمة ، والتي يمكن وصفها بأنها "ذاكرة مجمعة" ، بينما اشار(Jennex & Olfman , 2003) الى ن الذاكرة التنظيمية هي مستودع المعرفة والمعلومات التي حصلت عليها المنظمة .

ت- الحمض النووي التنظيمي : الحمض النووي التنظيمي هو أحد الاستعارات التي تم أخذها في الاعتبار مؤخرًا في موضوعات التنظيم والإدارة التي تصف المنظمات ذات النهج الجيني ، حيث يصف المنظمات بانها تتكون في مجملها من مادة وراثية تسمى الحمض النووي التنظيمي (ODNA) ، مما يجعلها قادرة على التطور والتفاعل في بيئتها ، حيث تعتمد المنظمات التي تطورت على الحد الادنى من الهياكل التنظيمية التي لا غنى عنها والتي تمكنها من الاستعداد والتوجه نحو التغيير (Nafei , 2014) بالاضافة لذلك فانه نظام يحاول اكتشاف التنظيم من خلال تحديد نقاط قوته وضعفه إلى جانب تحديد العلاجات .

الجانب العملي

اولا: الوصف الاحصائي

الهدف من هذه الفقرة هو التعرف على خصائص عينة البحث ضمن ابعادها والتي تتمثل ب (الرشاقة الاستراتيجية ، نظم المناعة التنظيمية) من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومستوى الاجابة ، اذ ان كل بعد من ابعاد متغيرات البحث يحصل على وسط حسابي اقل من (٣) او اهمية نسبية اقل من (٠.٦) فهو مرفوض .

١- متغير الرشاقة الاستراتيجية

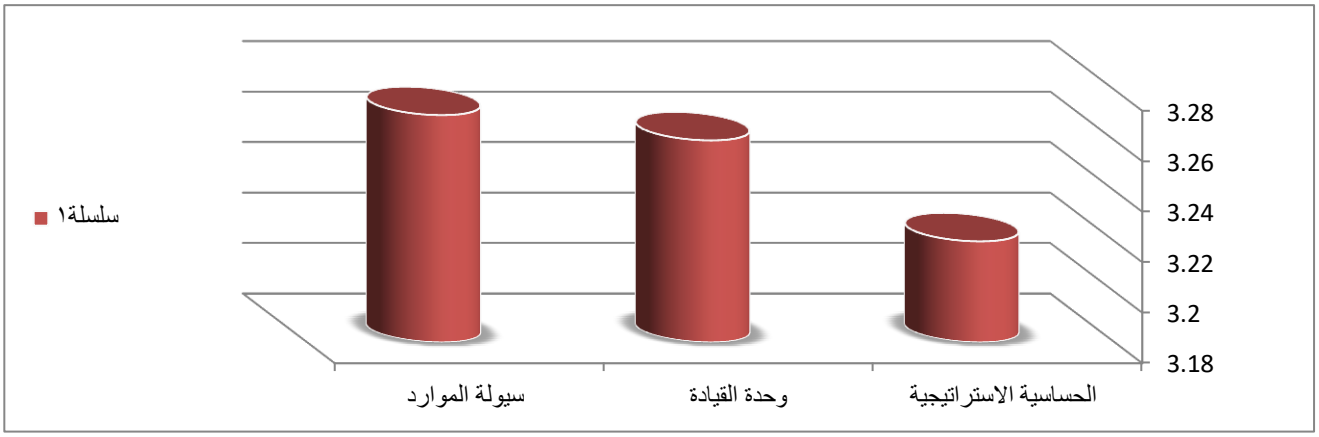
جدول (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاجابة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير الرشاقة الاستراتيجية

البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
١. الحساسية الاستراتيجية	3.22	1.22	0.65	معتدل	الثالث
٢.وحدة القيادة	3.26	1.26	0.65	معتدل	الثاني
٣. سيولة الموارد	3.27	1.25	0.65	معتدل	الاول
المعدل العام لمتغير الرشاقة الاستراتيجية	3.25	1.24	0.65	معتدل	-

المصدر:مخرجات spss.v.26

وبالاعتماد على الجدول (١) اعلاه نلاحظ حصول بعد سيولة الموارد على متوسط حسابي قدره (٣.٢٧) وانحراف معياري (١.٢٥) واهمية نسبية (٠.٦٥) وجاء في الترتيب الاول على مستوى ابعاد الرشاقة الاستراتيجية . اما بعد وحدة القيادة فقد بلغ المتوسط الحسابي له (٣.٢٦)بانحراف معياري وقدره (١.٢٦) واهمية نسبية (٠.٦٥) وجاء في الترتيب الثاني على مستوى ابعاد الرشاقة الاستراتيجية ، وجاء بعد الحساسية الاستراتيجية بالترتيب الثالث على مستوى ابعاد الرشاقة الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٢) وبانحراف معياري قدره (١.٢٢) واهمية نسبية (0.65).

شكل (2) مخطط يوضح مستوى ابعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية حسب المتوسط الحسابي



المصدر:مخرجات spss.v.26

١- متغير نظم المناعة التنظيمية :

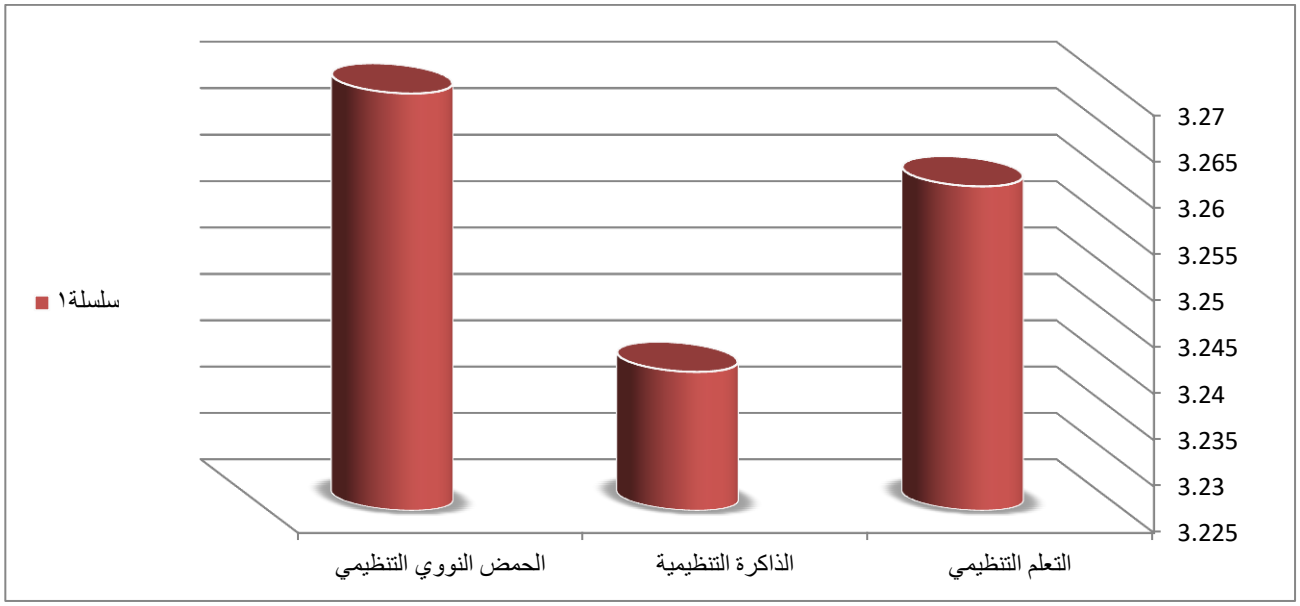
جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاجابة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير نظم المناعة التنظيمية

البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاجابة	الاهمية النسبية	الاهمية الترتيبية
١. التعلم التنظيمي	3.26	1.32	0.65	معتدل	الثاني
٢.الذاكرة التنظيمية	3.24	1.26	0.65	معتدل	الثالث
٣. الحمض النووي التنظيمي	3.27	1.27	0.65	معتدل	الاول
المعدل العام لمتغير نظم المناعة التنظيمية	3.25	1.28	0.65	معتدل	-

المصدر:مخرجات spss.v.26

ومن خلال الجدول (٢) اعلاه يتضح بان بعد الحمض النووي التنظيمي حل اولا بدرجة الاهمية الترتيبية حسب اجابات عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٧) وانحراف معياري (١.٢٧) ودرجة اجابة (٠.٦٥)، اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد الذاكرة التنظيمية فقد جائت بالترتيب الثالث على مستوى ابعاد نظم المناعة التنظيمية بوسط حسابي قدرة (٣.٢٤) وانحراف معياري بلغ (١.٢٦) ودرجة اجابة (٠.٦٥) ، وجاء بعد التعلم التنظيمي في المرتبة الثانية من حيث الاهمية الترتيبية بوسط حسابي (٣.٢٦) وانحراف معياري (١.٣٢) ودرجة اجابة (٠.٦٥) .

شكل (3) مخطط يوضح مستوى ابعاد متغير ابعاد نظم المناعة التنظيمية حسب المتوسط الحسابي



المصدر:مخرجات spss.v.26

ثانيا : اختبار الفرضيات :

<u>الفرضية الرئيسة :</u>

)

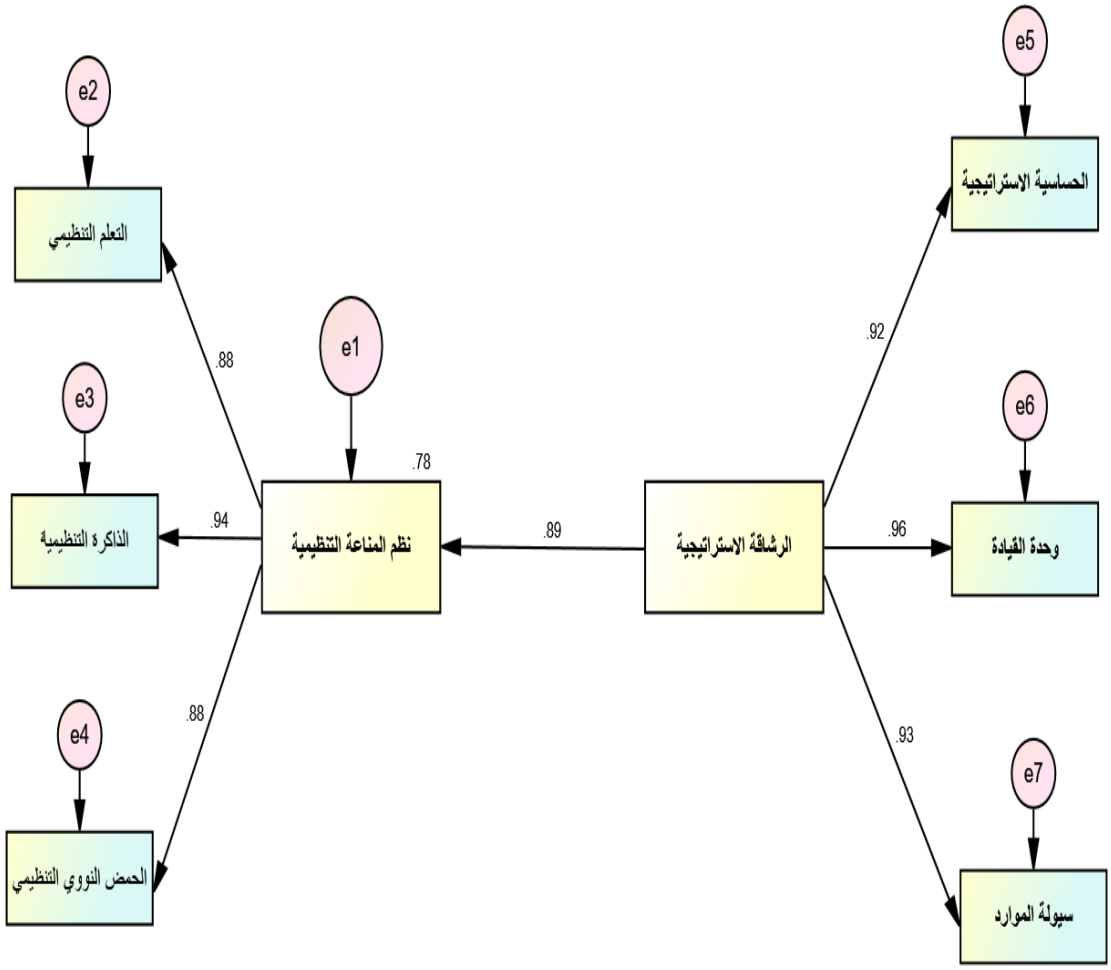
توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين متغير الرشاقة الاستراتيجية بابعاده ومتغير نظم المناعة التنظيمية)

سيختبر الباحث فرضيات التأثير المباشرة والتأثير غير المباشر (النموذج الوسيط) من خلال النموذج الهيكلي (Structural Model) باعتماد نمذجة المعادلة الهيكلية من خلال استخدام برنامج (Amos.v.24). ويتكون النموذج الهيكلي من المتغيرات المستقلة والمعتمدة ، اذ يربط سهم ذو اتجاه واحد بين المتغيرات المستقلة مع المتغيرات المعتمدة. ويتم اعتماد معامل بيتا (B) لمعرفة مدى تحقق الفرضيات وتكون قيمتها ظاهرة اعلى الاسهم بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات المعتمدة.

والشكل (4) يمثل نموذج البحث الهيكلي الذي يوضح المتغير المستقل (الرشاقة الاستراتيجية) والمتغير الوسيط (نظم المناعة التنظيمية) اما الاسهم المتجه من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد فتعبر عن معامل بيتا (B) اما القيمة الظاهرة اعلى متغير نظم المناعة التنظيمية فتمثل معامل التحديد (R^2) والتي تُبين ان متغير الرشاقة الاستراتيجية يفسر ما نسبته (78%) من التغيرات في متغير نظم المناعة التنظيمية في المصارف الحكومية والخاصة العاملة في بغداد ومنطقة الفرات الاوسط اما ما تبقى من نسبة والبالغة (22%) فتعزى لمتغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.

كما يتبين من جدول (40) بان قيمة البيتا (β) تبلغ (0.89). وهذا يعني ان توافر ممارسات الرشاقة الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى توافر نظم المناعة التنظيمية بنسبة (89%) من وحدة انحراف معياري واحد واعتماد على مخرجات النموذج الهيكلي للتأثير بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد تقبل فرضية التاثير الرئيسة الاولى . والشكل (4) والجدول(3) يوضحان النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار.

شكل (4)المسار الانحداري الخاص بالفرضية الرئيسة الاولى وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية



المصدر:مخرجات amos.v.24

كما يبين جدول (٤٠) خلاصة تقديرات النموذج وهي جميعها معنوية عند (P<.001)

جدول (3) تقدير معلمات نموذج التأثير بين متغير الرشاقة الاستراتيجية ومتغير نظم المناعة التنظيمية

المتغير والابعاد	المسار	المتغيرات	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
نظم المناعة التنظيمية	<---	الرشاقة الاستراتيجية	.886	.926	.034	26.885	***
التعلم التنظيمي	<---	نظم المناعة التنظيمية	.882	.982	.037	26.383	***
الذاكرة التنظيمية	<---	نظم المناعة التنظيمية	.935	1.046	.028	37.261	***
الحمض النووي التنظيمي	<---	نظم المناعة التنظيمية	.884	.972	.036	26.697	***
الحساسية الاستراتيجية	<---	الرشاقة الاستراتيجية	.923	.998	.029	33.844	***
وحدة القيادة	<---	الرشاقة الاستراتيجية	.955	1.031	.023	45.672	***
سيولة الموارد	<---	الرشاقة الاستراتيجية	.925	.971	.028	34.469	***

المصدر:مخرجات amos.v.24

وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية :

أ. الفرضية الفرعية - أ : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبعد الحساسية الاستراتيجية في متغير نظم المناعة التنظيمية

بهدف اختبار الفرضيات الفرعية استخدم الباحث نمذجة المعادلة الهيكلية لفحص مستوى التأثير المباشر بين ابعاد المتغير المستقل (الرشاقة الاستراتيجية) والمتغير التابع (نظم المناعة التنظيمية) اذ تعد هذه التقنية احدى خصائص برنامج (Amos.v.24)، وشكل (5) يوضح نموذج البحث الهيكلي والذي يمثل ابعاد المتغير المستقل (الحساسية الاستراتيجية، وحدة القيادة، سيولة الموارد) والمتغير المعتمد (نظم المناعة التنظيمية) وتمثل الاسهم المتجه من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد معامل بيتا المعياري (B) والقيمة اعلى متغير نظم المناعة التنظيمية تمثل معامل التفسير (R^2) والتي تُبين بان ابعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (80%) من تغيرات نظم المناعة التنظيمية في المصارف الحكومية والخاصة العاملة في بغداد ومنطقة الفرات الاوسط اما المتبقي من التأثير (20%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.

كما يبين جدول (4) بان قيمة بيتا (β) بين بعد الحساسية الاستراتيجية ومتغير نظم المناعة التنظيمية تبلغ (β= 0.476 , P< .01) هي قيمة موجبة ومعنوية، اذ بلغت النسبة الحرجة C.R. (8.242) وهي اكبر من (1.96) وبما يحقق الشرط المطلوب وتعد النتيجة اعلاه مطابقة لما توقعته البحث، وبناء على مخرجات نموذج الاختبار الهيكلي الذي يبين تأثير بعد الحساسية الاستراتيجية في متغير نظم المناعة التنظيمية تقبل الفرضية الفرعية الاولى من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد الرشاقة الاستراتيجية ومتغير نظم المناعة التنظيمية. وشكل (5) وجدول(4) يوضح نموذج الاختبار الهيكلي والمسارات الخاصة بالانحدار وملخص (تقديرات النموذج)

ب. الفرضية الفرعية – ب : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبعد وحدة القيادة في متغير نظم المناعة التنظيمية

يوضح شكل (5) وجدول (4) طبيعة التأثير بين بعد وحدة القيادة ومتغير نظم المناعة التنظيمية اذ تتوقع هذه الفرضية ان بعد وحدة القيادة سيكون تأثيره بشكل ايجابي في نظم المناعة التنظيمية في المصارف الحكومية والخاصة العاملة في بغداد ومنطقة الفرات الاوسط عينة البحث اذ تبين نتائج الاختبار تأثير بعد وحدة القيادة بلغ (β= 0.378 , P< . 01) وهو تأثير موجب ومعنوي بمستوى (1 %) كما ان قيمة النسبة الحرجة C.R. كانت (5.306) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر من (C.R. > 1.96), والنتيجة اعلاه كانت مطابقة لما توقعته فرضيات البحث، وبناء على نتائج نموذج البحث الهيكلي للتأثير بين بعد وحدة القيادة ومتغير نظم المناعة التنظيمية نقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد الرشاقة الاستراتيجية ومتغير نظم المناعة التنظيمية.

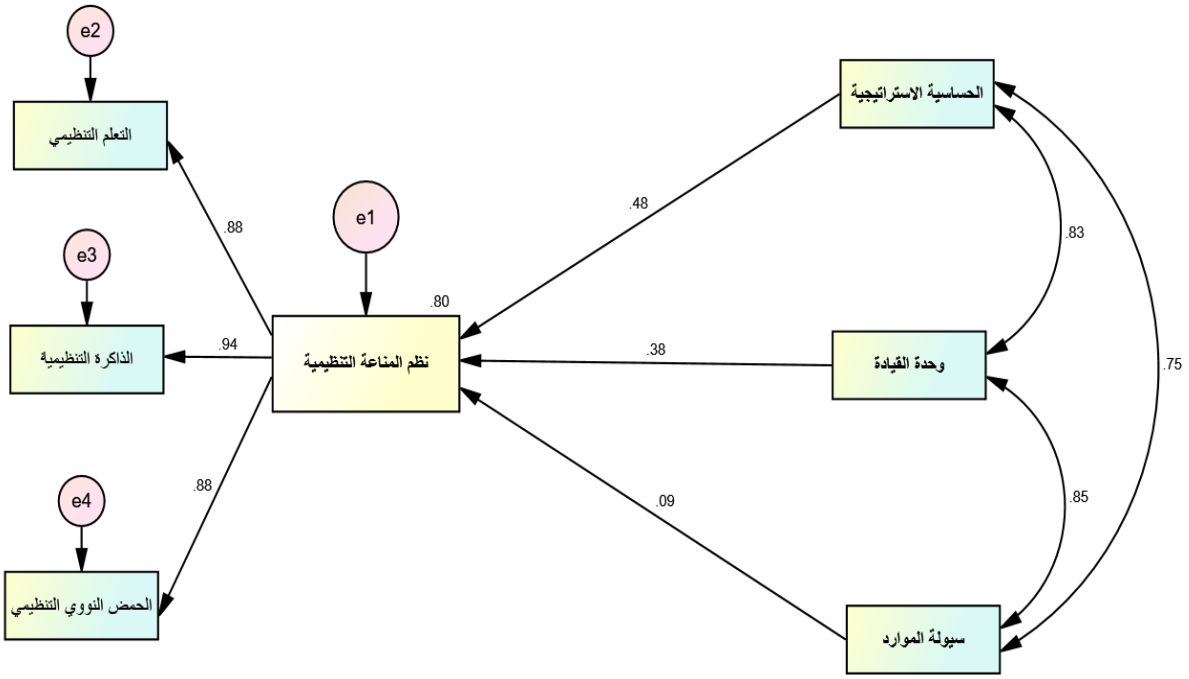
ت. الفرضية الفرعية – ت : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبعد سيولة الموارد في متغير نظم المناعة التنظيمية

يوضح شكل (5) وجدول (4) طبيعة التأثير بين بعد سيولة الموارد ومتغير نظم المناعة التنظيمية اذ تتوقع هذه الفرضية بان بعد سيولة الموارد سيكون له تأثير ايجابي في مستوى نظم المناعة التنظيمية في المصارف الحكومية والخاصة العاملة في بغداد ومنطقة الفرات الاوسط عينة البحث . اذ تبين نتائج الاختبار تأثير بعد سيولة الموارد بلغ (β= 0.092 , P> . 05) وهو تأثير موجب ومعنوي بمستوى (5%) كما ان قيمة النسبة الحرجة C.R. كانت(1.538) وهي اقل من المعيار المحدد الذ تقبل به النسبة والتي تكون اكبر من (C.R. > 1.96) والنتيجة اعلاه كانت غير مطابقة لما توقعته فرضيات البحث، وبناء على مخرجات نموذج البحث الهيكلي للتأثير بين بعد سيولة الموارد ومتغير نظم المناعة التنظيمية ترفض الفرضية الفرعية الثالثة

من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد الرشاقة الاستراتيجية ومتغير نظم المناعة التنظيمية .

مما يتقدم تبين ان المسارات التي حققت تأثير في المتغير المعتمد هي المسارات بين بعد الحساسية الاستراتيجية الى متغير نظم المناعة التنظيمية، ووحدة القيادة الى متغير نظم المناعة التنظيمية، في حين لم يحقق مسار (سيولة الموارد الى متغير نظم المناعة التنظيمية) تأثير معنوي وفي ضوء ما تقدم فأن هذه النتيجة تقدم دعم جزئي تجاه قبول الفرضيات الفرعية.

شكل (5)المسار الانحداري الخاصة بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الاولوفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية



المصدر:مخرجات amos.v.24

ويبين جدول (4) ملخص تقديرات نموذج الاختبار ومعنويته التي كانت تحت مستوى (P<.001) فضلا عن النسبة الحرجة التي كانت اكبر من (1.96) وهي تحقق شروط معنوية الاختبار ما عدا بعد سيولة الموارد.

جدول (4) تقديرات نموذج التأثير بين ابعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية ومتغير نظم المناعة التنظيمية

المتغير والابعاد	المسار	المتغيرات	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
نظم المناعة التنظيمية	<---	الحساسية الاستراتيجية	.475	.460	.056	8.242	***
نظم المناعة التنظيمية	<---	وحدة القيادة	.378	.366	.069	5.306	***
نظم المناعة التنظيمية	<---	سيولة الموارد	.092	.092	.060	1.538	.124
التعلم التنظيمي	<---	نظم المناعة التنظيمية	.882	.982	.037	26.383	***
الذاكرة التنظيمية	<---	نظم المناعة التنظيمية	.935	1.046	.028	37.261	***
الحمض النووي التنظيمي	<---	نظم المناعة التنظيمية	.884	.972	.036	26.697	***

المصدر:مخرجات amos.v.24

الاستنتاجات والتوصيات

١- الاس من خلال المسح الميداني لمجتمع البحث وعينته وجد الباحث ان الادارة العليا للمصارف عينة البحث لديها الرؤية والتوجه لتطبيق قدرات الرشاقة الاستراتيجية .

٢- اتضح للباحث ان التعلم التنظيمي من البيئة المتغيرة والمحافظة على ماتم تعلمه من خلال الذاكرة التنظيمية واستغلال ذلك بالشكل المناسب وفقا لمتطلبات الصناعة المصرفية يساهم في نجاح رؤية الادارة العليا في تطبيق الرشاقة الاستراتيجية

٣- من خلال التحليل العملي لنتائج البحث ندرك ان رؤية الادارات العليا، الوسطى، التنفيذية على دراية تامة باهمية نظم المناعة التنظيمية في الصناعة المصرفية مما يؤدي الى تعزيز ادارة المصارف عينة البحث بشكل عام

٤- لاحظ الباحث التوجه الايجابي للقيادات في المصارف عينة البحث نحو تبني نظم المناعة التنظيمية ضمن الصناعة المصرفية حيث بلغ معامل التفسير (٧٨%) مما يعني ان متغير الرشاقة الاستراتيجية يؤثر بنسبة (٧٨%) في متغير نظم المناعة التنظيمية في المصارف الحكومية والخاصة العاملة في منطقة بغداد والفرات الاوسط اما (٢٢%) من التغيرات التي تطرأ على نظم المناعة التنظيمية فتعزى الى متغيرات اخرى لم يتم التطرق لها في البحث الحالي، ومما ورد اعلاه يتبين لنا ان ابعاد الرشاقة الاستراتيجية (الحساسية الاستراتيجية، وحدة القيادة، سيولة الموارد) تسمهم بنسبة مرتفعة في التغيرات التي تطرأ على نظم المناعة التنظيمية، الا ان المسارات التي حققت تاثير في المتغير الوسيط هي المسارات بين(الحساسية الاستراتيجية، وحدة القيادة) الى نظم المناعة التنظيمية ما عدا بعد سيولة الموارد لم يحقق التاثير المطلوب .

٥- لاحظ الباحث ان المصارف عينة البحث وفقا لنتائج التحليل لديها الرؤية لتدريب موظفيها على التعامل مع المواقف المختلفة التي تواجههم بالاضافة الى قيام المصارف اعلاه بتصميم عملياتها المصرفية لتتميز بالبساطة والمرونة اللازمة لمواجهة التقلبات في بيئة العمل ، وبناءاً على ذلك فقد حصل بعد سيولة الموارد على المرتبة الاولي ضمن ابعاد الرشاقة الاستراتيجية .

٦- استنتج الباحث ان المصارف المبحوثة لديها القدرة والرؤية لتشجع الافراد العاملين على التعلم من الافراد الاكثر خبرة داخل المصرف للارتقاء بمستوى العمل المصرفي وتحسين اداء العاملين وخلق نوع من التعاون والحوار الداخلي بين مختلف المستويات الوظيفية للعاملين ، وبذلك حصل بعد وحدة القيادة على المرتبة الثانية ضمن متغير الرشاقة الاستراتيجية .

٧- اظهرت نتائج التحليل العملي للدراسة ان المصارف الحكومية والخاصة العاملة في بغداد ومنطقة الفرات الاوسط لا تستطيع تنفيذ التغييرات التي تتطلبها الصناعة المصرفية بالشكل المطلوب وباءاً على ذلك فقد حاز بعد الحساسية الاستراتيجية على المرتبة الاخيرة من حيث الاهمية الترتيبية في ابعاد الرشاقة الاستراتيجية .

٨- اشارت نتائج الجانب التطبيقي اللدراسة ان ادارات المصارف المبحوثة توائم بين عملياتها الداخلية والخارجية بالاضافة الى تبنيها للهيكل التنظيمي المرن وبالتالي فقد حصل بعد الحمض النووي التنظيمي على الترتيب الاول من حيث الاهمية الترتيبية لابعاد نظم المناعة التنظيمية .

٩- بينت النتائج العملية للدراسة ان ادارات المصارف عينة البحث تقوم بتحليل اساليب المصارف المنافسة وفقا لمؤشرات الصناعة المصرفية من اجل اكتساب مميزات اضافية وبالنتيجة فقد حصل بعد التعلم التنظيمي على المرتبة الثانية ضمن ابعاد نظم المناعة التنظيمية .

١٠- اتضح للباحث ان ادارات المصارف عينة البحث تجري تحديث مستمر لقواعد بيانات الذاكرة التنظيمية ولكن ليس بالمستوى اللازم لذلك تراجع بعد الذاكرة التنظيمية ليحتل المرتبة الاخيرة من ابعاد نظم المناعة التنظيمية من حيث الاهمية الترتيبية .

التوصيات

١- بما ان الادارات العليا لعينة البحث لديها الرؤية في مجال اعتماد وتبني الرشاقة من منظور استراتيجي فعلى تلك الادارات ان تترجم تلك الرؤية الى خطة مرنة قابلة للتطبيق لتنعكس على نجاحها ضمن مجال الصناعة المصرفية .

٢- يجب ان يحتل كل من التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وكذلك البصمة الوراثية المميزة للمصارف المبحوثة اولويات تنظيمية عليا لما لها من اثر بالغ في تعزيز رشاقة تلك المصارف استراتيجيا

٣- على المصارف الحكومية والخاصة ان تعزز من التوجه الايجابي الهادف الى تبني نظم المناعة التنظيمية وبما ينسجم مع فلسفة تلك القيادات في تطبيقها لمفهوم الرشاقة الاستراتيجية .

٤- نظرا لاهمية الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق هدف النجاح الاستراتيجي للمصارف عينة البحث لذا يتحتم على اداراتها ان توازن في الاعتماد والتبني لابعاد الرشاقة الاستراتيجية (الحساسية الاستراتيجية ، وحدة القيادة ، سيولة الموارد)

٥- بما ان بيئة العمل المصرفي تتميز بالديناميكية والتغير المتسارع ، وهذا يتطلب استجابة سريعة في ضوء التغذية العكسية عن تلك البيئة عليه يجب على المصارف المبحوثة

ان تـولي بعـد الحساسـية الاسـتراتيجية كمؤشـر لسـرعة استجابتها اهمية قصوى .

٦- ان بعـدي الـتعلم التنظيمـي والـذاكرة التنظيميـة هـي ابعـاد حاسمة تشكل مـع الحمض النـووي التنظيمـي نظـام منـاعي تنظيمي يحمي المصارف المبحوثة من حـالات التراجع في الاداء ، عليه يجب ان يكون هنالك توازن في الاهتمام بهذه الابعاد من قبل المصارف العاملة في بغداد ومنطقة الفرات الاوسط .

٧- ضـرورة اهتمـام عينـة البحـث بقواعـد البيانـات كونهـا حجـر الزاوية في بناء نظم المناعة التنظيمية .

المصادر

اولا: المصادر العربية :

١- الثابت ، احمد سمير نايف نعمان. (2020). تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي - دراسة استطلاعية في شركة ديالى العامة. مجلة الفنون والاداب وعلوم الانسانيات والاجتماع ، كلية الامارات للعلوم التربوية ، العدد (53) .

٢- عبدالمجيد ، عثمان رياض. (2016). نظم المناعة التنظيمية واثرها في استراتيجيات ادارة الازمات ، اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الاستراتيجية. رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، كلية الاعمال .

٣- فيروز ، خضير علي. (2017). تاثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة-دراسة تطبيقية في معمل سمنت النجف الاشرف. مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية ، جامعة بابل ، كلية الادارة والاقتصاد ، المجلد (10) ، العدد (4) .

ثانيا المصادر الاجنبية :

1- Abbas, A. A. (2019). Prevent administrative and financial corruption behaviors by activating the functions of the organizational immunity system. Journal of Economics and Administrative Sciences, 25(116), pp 262–289.

2-DeGeus, A. (1997). The Living Company Growth, Learning and Longevity in Business . Longview Publishing Limited.

3-Dehmolaee, S., & Rashnavadi, Y. (2019). Strategic agility in telecom industry: the effective factors on competitive advantages. Middle East J. of Management, 6(1), pp 1-20.

4-Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. Long Range Planning, 43(2–3), pp 370–382. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.006

5-Doz, Y.,L., & Kosonen, M. (2008). The Dynamics of Strategic Agility: Nokia's Rollercoaster Experience. California Management Review, 50(3), pp 95-118

6-Eken, G., Bilgin, G., Dikmen, I., & Birgonul, M. T. (2020). A lessons-learned tool for organizational learning in construction. Automation in Construction, 110(2020)102977 , pp 1–19 .

7-Gerald, E., Obianuju, A., & Chukwunonso, N. (2020). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in the phase of Covid-19 pandemic. International Journal of Financial, Accounting, and Management, 2(1), pp 41–50.

8-Gilley, A., Godek, M., & Gilley, J. W. (2009). Change, resistance, and the organizational immune system. *SAM Advanced Management Journal*, *74*(4), p 4.

9-Gilley, A., Godek, M., & Gilley, J. W. (2009). The university immune system: Overcoming Resistance to change. Contemporary Issues in Education Research (CIER), 2(3), pp 1-6.

10-Grams, Chris. (2009). Five ways to strengthen your company's immune system . at : http://darkmattermatters.com .

11-Haggai, K. K. (2017). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in Nairobi Central Business district. Kenya. University of Nairobi.

12-Jennex, M., & Olfman, L. (2003). Organizational Memory. 1, pp 207–234. https://doi.org/10.1007/978-3-540-24746-3_11

13-Kohtamaki, M., & Farmer, D. (2017). Real-time Strategy and Business Intelligence. Real-Time Strategy and Business Intelligence, pp 11–36. https://doi.org/10.1007/978-3-319-54846-3

14-Kotkova, K. (2018). How strategic agility effects strategy implementation in servitizing companies ?. Master's thesis, Depertment of Management. Univeristy of Vaasa.

15-Kurniawan, R., Budiastuti, D., Hamsal, M., & Kosasih, W. (2020). The impact of balanced agile project management on firm performance: the mediating role of market orientation and strategic agility. Review of International Business and Strategy, 30(4), pp 457–490. https://doi.org/10.1108/RIBS-03-2020-0022

16-Lenart-Gansiniec, R. (2019). Organizational Learning in Industry 4.0. Problemy Zarzadzania, 2 (82), pp 96–108.

17-MacKinnon, W., Grant, G., & Cray, D. (2008). Enterprise information systems and strategic flexibility. Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences, pp 1–9. https://doi.org/10.1109/HICSS.2008.149

18-Nafei, W. (2014). The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt. International Business Research, 8(1), pp 117–131.

19-Perry, Simon. (2014). Enterprise resilience Boosting your corporate immune system. The executive summary series, (1), www.pwc.com/riskassurance .

20-Rowlinson, M., Booth, C., Clark, P., Delahaye, A., & Procter, S. (2010). Social remembering and organizational memory. Organization Studies, 31(1), pp 69–87.

21-Sampath, G., & Krishnamoorthy, B. (2017). Is strategic agility the new Holy Grail? Exploring the strategic agility construct. International Journal of Business Excellence, 13(2), pp 160-180. https://doi.org/10.1504/ijbex.2017.10007041

22-Tsai, C.-S., Chen, C.-W., & Li, C.-T. (2008). Align Agile Drivers, Capabilities and Providers to Achieve Agility: a Fuzzy-Logic QFD Approach. Supply Chain, February, pp 205-230. https://doi.org/10.5772/5344

.