



The Role Of The Strategic Renewal Of Private Sector Banks In Their Competitive Intelligence: Analytical Research For A Sample Of Private Sector Banks

Dr. Salam Jassim Hmood^{1*} and Mr. Ali Meftn Syuan²

^{1,2} *Al-Muthanna University / College of Administration and Economics / Department of Business

ABSTRACT

Through the adoption of the research sample banks on the strategic renewal approach, the research was conducted on a deliberate sample of decision-makers in government and private banks operating in Iraq, amounting to 250 respondents based on the main premise that (strategic renewal enhances the competitive intelligence of private sector banks).

The current research adopts the descriptive analytical approach, utilizing its data analysis on CFA Confirmatory Factor Analysis, SEM Structural Equation Model, and Path Analysis within the SPSS(V.23) and AMOS packages. The researchers have discovered that strategic renewal enhances the competitive intelligence of the surveyed banks, and a set of recommendations were formulated based on the above results.

Keywords:- strategic renewal, private banks, and competitive intelligence

Received:25/7/2022

Accepted:4/9/2022

Published:31/12/2022

*Corresponding Author: iraqi_salam@mu.edu.iq

دور التجديد الاستراتيجي لمصارف القطاع الخاص في ذكائها التنافسي: بحث تحليلية لعينة من مصارف القطاع الخاص

الأستاذ الدكتور سلام جاسم حمود العارضي¹ علي مفتن صيوان²

^{1,2} جامعة المثنى / كلية الادارة والاقتصاد / قسم العلوم المالية والمصرفية.

المستخلص

من خلال اعتماد المصارف عينة البحث على منهج التجديد الاستراتيجي، اجريت البحث على عينة عمدية من متخذي القرار في المصارف الحكومية والخاصة العاملة في العراق ، مستندة الى فرضية رئيسة مفادها(يعزز التجديد الاستراتيجي الذكاء المصارف التنافسي لمصارف القطاع الخاص).

ينتهج البحث الحالية المنهج التحليلي الوصفي مستندة في تحليل بياناتها على التحليل العاملي التوكيدي CFA Confirmatory Factor Analysis ، ومعادلة النمذجة الهيكلية SEM Structural Equation Model وتحليل المسار ضمن حزمة 23SPSS.V و AMOS. ان التجديد الاستراتيجي يعزز ذكاء المصارف المبحوثة التنافسي، وقد صيغت مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج أعلاه.

الكلمات المفتاحية : التجديد الاستراتيجي، المصارف الخاصة ، و الذكاء التنافسي

هل يعزز التجديد الاستراتيجي ذكاء للمصارف التنافسي عينة البحث ؟

هدف البحث :-

تهدف البحث الحالية الى ما يلي :

- 1- التوصل الى تأطير نظري للعلاقة السببية بين متغيرات البحث وبما يعزز العلاقات العملية بين متغيراتها.
 - 2- تقليص الفجوة المعرفية الحاصلة بسبب ضعف الادبيات والابحاث التي تناولت متغيرات البحث بالبحث والتحليل.
 - 3- تشخيص مشاكل اداء مصارف القطاع الخاص عينة البحث واقتراح الحلول اللازمة لها.
- اهمية البحث:-**

تبرز اهمية البحث الحالية كونها تتعلق بالقطاع المصرفي وهو من القطاعات الاقتصادية البالغة الأهمية في أي اقتصاد ومما يعزز هذه الأهمية تناولها لمشكلة بارزة الا وهي موضوع التجديد الاستراتيجي لأنه ملازم للأعمال، ومما يعزز من اهمية البحث الحالية استخدامها لأساليب حديثة في التحليل الاحصائي تضمنت CFA, EFA, Path Analysis, SEM إضافة ال كبر حجم العينة والتي تنعكس على دقة النتائج المرجوة منها

1- المقدمة:-

ان التجديد الاستراتيجي لا يقل أهمية عن الذكاء التنافسي لذا نجد ان الكثير من المنظمات الناجحة تتشده وتحاول ان تتصف به بما فيها المصارف لتطبيق فلسفته في ادارة اعمالها وتحقيق اهدافها من خلال التنافس مع قريناتها في القطاع الخاص و التجديد الاستراتيجي هو عملية مستمرة ومتطورة تتطلب تغييرات في أنشطة المصرف وخياراتها الإنتاجية (Albert , 2009) ومما يدعم تصور البحث الحالية بين للتجديد الاستراتيجي والذكاء التنافسي وبما يخدم اهداف ومتطلبات عمل المنظمات بشكل عام والعمل المصرفي بشكل خاص.

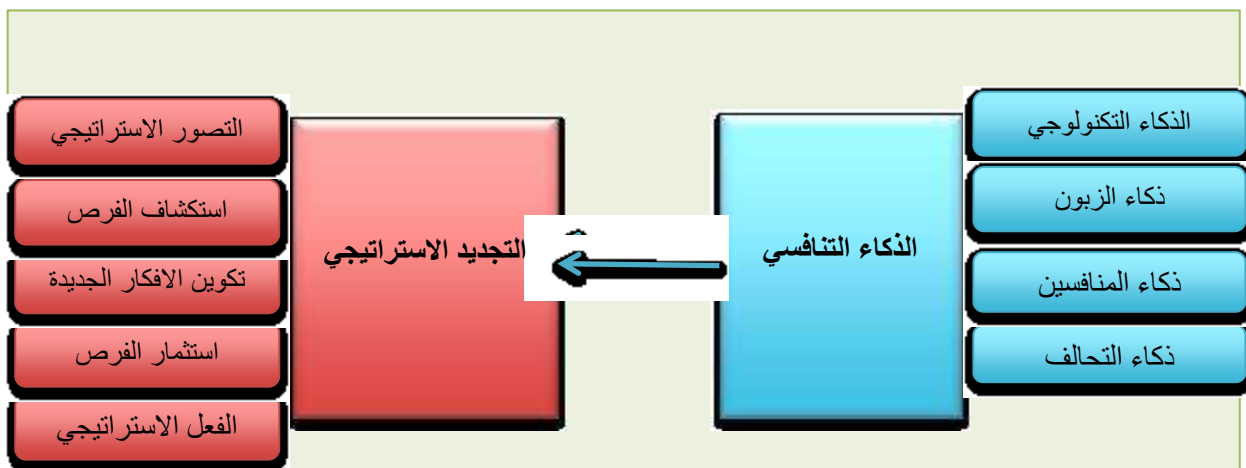
يتبنى البحث الحالية تحليل العلاقة بين المتغير الاول هو والمتغير الاول هو التجديد الاستراتيجي والمتغير الثاني الذكاء التنافسي للمصارف.

المطلب الاول: منهجية البحث

مشكلة البحث :-

أن انعزال ادارات المصارف الخاصة عن بيئتها الداخلية والخارجية يمثل مشكلة البحث الحالية حيق ان هذا يعزى الى غياب التجديد الاستراتيجي مما يجعلها اقل قدرة في البقاء ضمن ميدان التنافس المحتدم بدليل ضعف الاداء العام لها ، واستندت البحث الحالية في تلخيص المشكلة الى التساؤل التالي:

المخطط الفرضي للبحث:



شكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث.

المصدر : من اعداد الباحث
فرضيات البحث:-

الاستراتيجي هو عملية مستمرة ومتطورة تتطلب تغييرات في أنشطة المنظمة وخياراتها الإنتاجية. ان التجديد الاستراتيجي يساعد إدارة المنظمة على فهم الوقت المناسب لإعادة التنظيم الجزئي أو الكامل للمنظمة وكيفية تنفيذ إعادة التنظيم من أجل التعامل مع التهديدات الفعلية أو المحتملة. (2005 , Raves) وهو كذلك يمكن المنظمات من الاستفادة من مواردها والحصول على موارد جديدة من أجل الاستجابة بشكل أفضل للتحديات البيئية (2013 Base et al.).

لذلك ، فإن التجديد الاستراتيجي هو عملية إدارية تهدف إلى تعديل أو استبدال وتحديث نموذج الأعمال الخاص بالمؤسسة لضمان تحول المنظمة بشكل فعال ومستمر إلى الابتكار ، لخلق الفرص ، واستكشاف قدرات جديدة ، والاستثمار في القدرات الحالية للتغلب على البيئة ومخاطر تقلباتها على المدى الطويل لضمان السيادة الاستراتيجية.

2- أهداف التجديد الاستراتيجي :-

طبقاً لـ (Floyd & Lane , 2000) فإن التجديد الاستراتيجي هو عملية تطوير، أي إنه المدخل لتنمية المعرفة وقابليات المنظمة ، ويوضح (Woroch , al,2012) أن تحديث الاستراتيجية يحاكي عملياً جزء من التغيير التنظيمي. ووصفها بأنها عملية تغيير أساسية تتعلق بالخصائص التنظيمية الرئيسية من أجل الحفاظ على الاستدامة طويلة الأجل لعمل المنظمة. التجديد الاستراتيجي هو جزء لا يتجزأ من الإدارة والاستراتيجية ، ويعتمد ما إذا كانت هناك استراتيجية متعددة المستويات في منظمة الأعمال على حجم المنظمة ، وطبيعة القسم الذي يشمل عمله ، و فلسفة الإدارة لدى كبار القادة. (Tausig, 2013) على الرغم من أن (Lang, 2012) يركز على نجاح عملية تحديث الاستراتيجية داخل الوحدة ، إلا أن العمل يعتمد على حل تعارض الأدوار بين مختلف المستويات الإدارية (العليا والمتوسطة والتشغيلية) في كل عملية فرعية لتحديث الاستراتيجية.

3- ابعاد التجديد الاستراتيجي: حددت الدراسات

ابعاد التجديد الاستراتيجي فكل دراسة حددت الابعاد التي تناسب محتواها وفيما يلي بعض الابعاد المقترحة من خلال الدراسات السابقة

ا- التصور الاستراتيجي

ب- استكشاف الفرص

ت- تكوين الافكار الجديدة

ث- الفعل الاستراتيجي المنظم

يؤثر متغير التجديد الاستراتيجي بأبعاده تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي. ويتفرع من الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية:

- 1- (يؤثر بعد التصور الاستراتيجي تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي.)
- 2- (يؤثر بعد استكشاف الفرص تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي.)
- 3- (يؤثر بعد تكوين الافكار الجديدة تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي.)
- 4- (يؤثر بعد استثمار الفرص تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي.)
- 5- (يؤثر بعد الفعل الاستراتيجي المنسق تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي.)

مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث الحالية بالمصارف الخاصة العاملة في العراق بينما تتمثل عينتها بمتخذي القرار في تلك المصارف والبالغ عددهم 250 مستجوب تم اختيارهم بشكل عمدي

المطلب الثاني: الجانب النظري للبحث

اولا- التجديد الاستراتيجي:-

1- مفهوم التجديد الاستراتيجي :-

يعرف التجديد الاستراتيجي من وجهة نظر (Chalon, et al, 2015) إنه قدرة المنظمة على استعادة الخصائص أو استبدالها هي التي تؤثر بشكل كبير على التوقعات المستقبلية ، مما يؤدي بالإدارة إلى هذه الظاهرة الأساسية، كما يصف (Floyd, 2014) بأنه طريقة جديدة تمكن المديرين التنفيذيين من تحويل مؤسساتهم بشكل استباقي دون القلق من حدوث أزمة ، مما يمنح المؤسسات المزيد من الفرص للتحديث العاطفي والتفاعل بطريقة تلبى رغباتهم. ويحدد (Albert 2013) مفهوماً آخر للتجديد الاستراتيجي باعتباره أكثر ديناميكية أو انه استراتيجية تحتاجها المنظمات للنظر في البيئة المتغيرة. وبشكل أكثر تحديداً ، يشير (Stienstra , 2008) إلى التجديدات الاستراتيجية على أنها اختلافات في الشكل أو الجودة أو الظروف بمرور الوقت من خلال موازنة المؤسسة مع البيئة، في الواقع ، عند استخدام حل جديد ، يحدث تحديث للاستراتيجية. وكذلك (Albert, 2009) يعتقد أن التجديد

ثانياً: الذكاء التنافسي:-

الوقت. ما نحتاجه لاتخاذ

قرارات في المنظمة طويل.

✓ تؤثر التغييرات السياسية على

بيئة الأعمال وبالتالي تؤثر

على تطور المنظمة.

3- ابعاد الذكاء التنافسي:-

يشير بعض العلماء إلى أن كل بُعد من الأبعاد أعلاه له تأثير على النتائج الإجمالية للمنظمة ، على سبيل المثال

لاحظ بعض العلماء أن كل بُعد له دوره تجاه النتيجة

الإجمالية للمنظمة بينما أشار علماء آخرون مثل (

Thames fibard, 2018) إلى أن الأبعاد مثل ذكاء

المنافس ، ذكاء التسويق ، والذكاء التكنولوجي هي

الأبعاد التي لها تأثير إيجابي على النتيجة النهائية

للمؤسسة.

1- الذكاء التكنولوجي :

2- الذكاء الزبون :

3- ذكاء المنافسين:

4- ذكاء التحالف الاستراتيجي:

المطلب الثالث: الجانب التطبيقي للبحث :

اولاً : الوصف الاحصائي:

1- التجديد الاستراتيجي

ويمكن تلخيص مستويات ابعاد التجديد

الاستراتيجي في ضوء الجدول الاتي :

جدول (1) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة البحث والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسية لمتغير التجديد الاستراتيجي (n=200)

الاهمية الترتيب ة	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد الرئيس
3	مرتفع	0.82	.666	4.11	التصور الاستراتيجي
2	مرتفع	0.83	.677	4.17	استكشاف الفرص
4	مرتفع	0.82	.766	4.09	تكوين الافكار الجديدة
1	مرتفع	0.84	.677	4.20	استثمار الفرص
5	مرتفع	0.80	.749	3.99	الفعل الاستراتيجي المنسق
--	مرتفع	0.82	.707	4.11	المتوسط الاجمالي لمتغير التجديد الاستراتيجي

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010)

متغير التجديد الاستراتيجي على متوسط حسابي عام مرتفع قدره (4.11) وانحراف معياري (0.707)، وادناه الشكل (2) يبين ترتيب ابعاد التجديد الاستراتيجي بالاعتماد على المتوسطات الحسابية:

1- مفهوم الذكاء التنافسي:

ويرى (Ladino et al , 2017) ان الذكاء

التنافسي يتمثل بالحصول على معلومات حول البيئة التي

تعمل بها المصارف وتحليل تلك المعلومات والمقارنة

المعيارية والتقييم الفني ، والتحليل الاقتصادي ،

والتحليل السياسي لها .

2- اهداف الذكاء التنافسي:-

أن الذكاء التنافسي يخلق معرفة تمكن المنظمة من

إبراز نقاط قوتها وتوظيفها لاقتناص نقاط ضعف

منافسيها من خلال تمايز المنتجات و / أو الخدمات

المقدمة في السوق. (Cobb , 2003) تتميز

اهداف محلي الذكاء التنافسي بالمساهمة في صنع

القرار التجاري بشكل كبير بطريقتين. (2000،

Breeding.

ا - الحاجة إلى تقديم توصيات

ب- شرح الآثار المترتبة على البدائل بالنسبة

لصانعي القرار. وفي هذا المجال فقد حدد (

Caucus & popa , 2009) مجموعة

من الأسباب التي لا تزال تمثل الأساس

لقرار تنفيذ الذكاء التنافسي في المنظمات

اليوم:

✓ التغيير المستمر في بيئة

الأعمال يؤدي إلى سلسلة من

الفرص التجارية التي تظهر

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

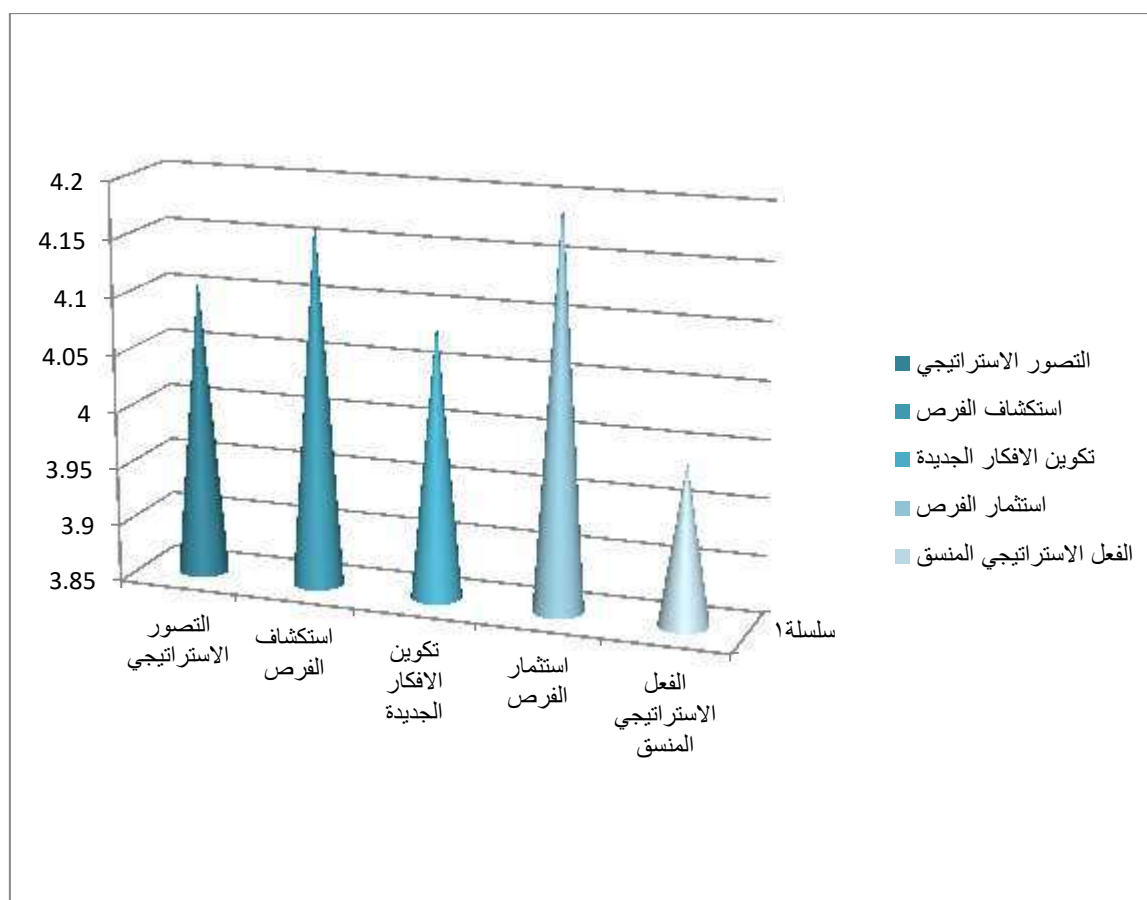
وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

وتختفي بسرعة بمرور

الوقت.

شكل (2) مستوى ابعاد متغير التجديد الاستراتيجي



شكل(2) استراتيجي مستوى ابعاد متغير التجديد الاستراتيجي حسب المتوسط الحسابي

المصدر : مخرجات Microsoft Excel 2010

2- الذكاء التنافسي

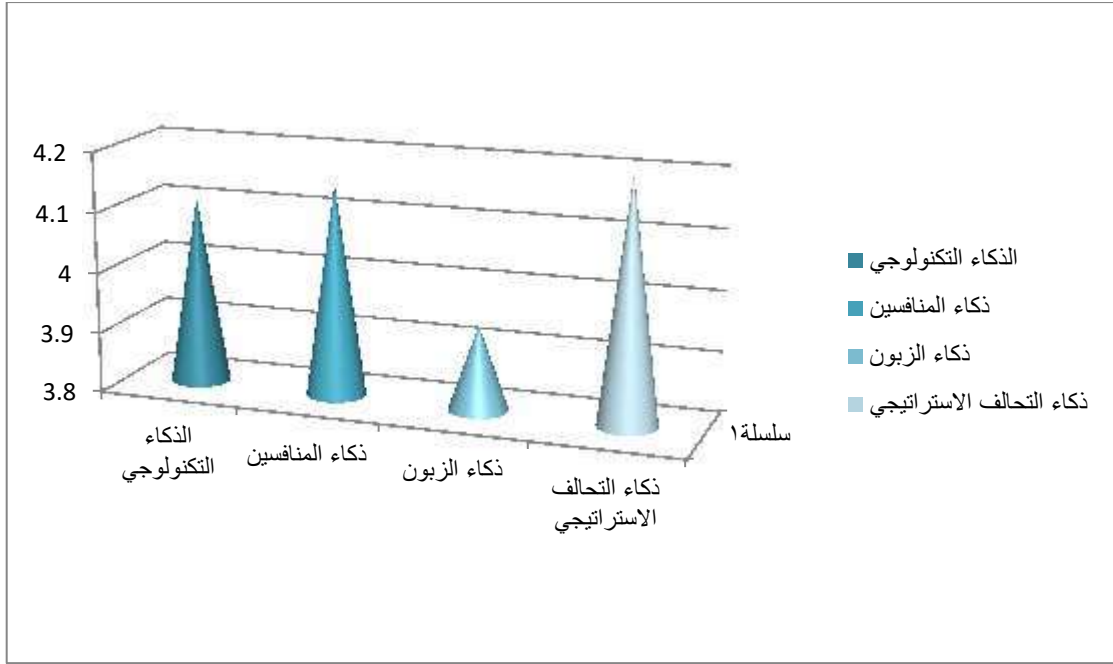
جدول (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى اجابة عينة البحث والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسية لمتغير الذكاء التنافسي (n=200)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد الرئيس
3	مرتفع	0.82	.751	4.11	الذكاء التكنولوجي
2	مرتفع	0.83	.718	4.15	ذكاء المنافسين
4	مرتفع	0.79	.823	3.94	ذكاء الزبون
1	مرتفع	0.84	.690	4.20	ذكاء التحالف الاستراتيجي
--	مرتفع	0.82	.746	4.10	المتوسط الاجمالي لمتغير الذكاء التنافسي

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (Spss.v.26) (Microsoft Excel 2010)

لأبعاد الذكاء التنافسي، وقد حصل متغير الذكاء التنافسي على متوسط حسابي عام مرتفع قدره (4.10) وانحراف معياري (.746)، وادناه الشكل (3) يبين ترتيب ابعاد الذكاء التنافسي بالاعتماد على المتوسطات الحسابية:

يوضح الجدول (2) اعلاه ان بعد ذكاء التحالف الاستراتيجي حصل على الترتيب الاول من حيث الاهمية الترتيبية وفقا لإجابات قادة المصارف عينة البحث، فيما حل بعد ذكاء الزبون في الترتيب الاخير من حيث الاهمية الترتيبية



شكل (3) مستوى ابعاد متغير الذكاء التنافسي حسب المتوسط الحسابي

المصدر : مخرجات Microsoft Excel 2010

ثانيا- اختبار الفرضيات:

1- الفرضية الرئيسية: يؤثر متغير التجديد الاستراتيجي

بأبعاده تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي.

تختص الفقرة الحالية بتوضيح النموذج

الهيكلية الخاص بالتأثيرات المباشرة بين متغير

التجديد الاستراتيجي ومتغير الذكاء التنافسي

بالاعتماد على نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) اذ

يوضح كل من الشكل (4) والجدول (3)

النموذج الهيكلية الخاص بالفرضية الرئيسية الثالثة

والتي يتنبأ من خلالها الباحث بان متغير التجديد

الاستراتيجي سيؤثر بشكل مباشر في الذكاء

التنافسي للمصارف العراقية الخاصة، وللتحقق من

هذا التنبؤ اعتمد الباحث على قيمة معامل (B) بيتا

والتي تظهر قيمته أعلى الاسهم ذات الاتجاه الواحد

بين متغير التجديد الاستراتيجي ومتغير الذكاء

التنافسي والتي كانت بمقدار (0.75) مما يعني ان

تغير بمقدار وحدة انحراف معياري واحدة في

التجديد الاستراتيجي سينتج عنه توافر الذكاء

التنافسي لمصارف القطاع الخاص العراقي بنسبة

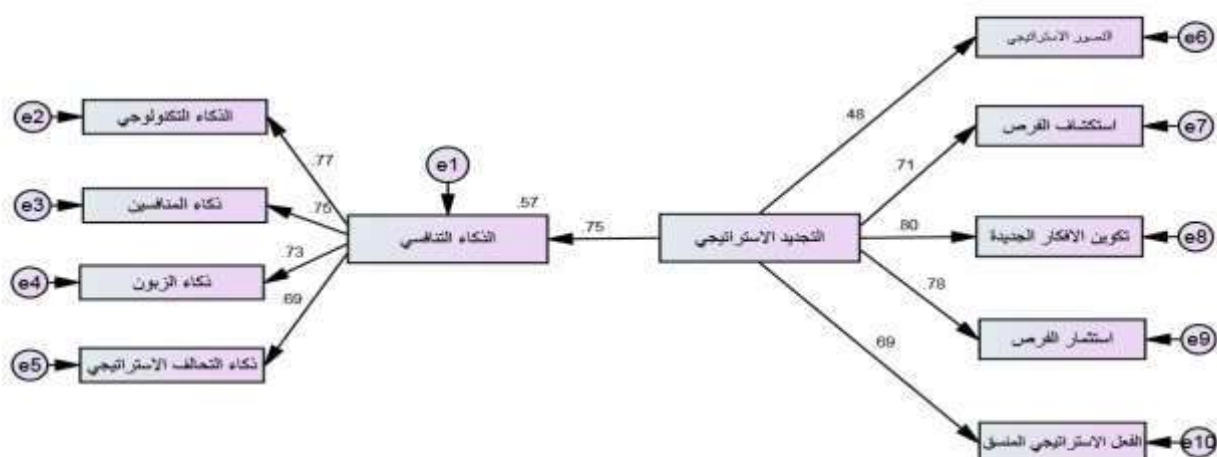
(0.75) وبالتالي فان متغير التجديد الاستراتيجي

يؤثر في متغير الذكاء التنافسي بنسبة (0.75).

كما يلاحظ من خلال الجدول (3) ان النسبة الحرجة (C.R.) بلغت (16.125) وهي اكبر من المعيار المحدد (1.96) وبمستوى معنوية (0.000)، كما يظهر الشكل (4) ان قيمة معامل التفسير الظاهرة اعلى متغير الذكاء التنافسي بلغت (0.57) مما يعني ان متغير التجديد الاستراتيجي تفسر ما نسبته (0.57) من التغيرات التي تطرأ على الذكاء التنافسي في مصارف القطاع الخاص العراقي، اما بالنسبة لما تبقى من نسبة والبالغ (0.43) من التغيرات فأنها ترجع الى متغيرات اخرى غير داخلية في البحث.

وبناءً على النتائج اعلاه يمكن تفسير ذلك بان مصارف القطاع الخاص العراقي عينة البحث اذا ما اهتمت بكل من التصور الاستراتيجي، استكشاف الفرص، تكوين الافكار الجديدة، استثمار الفرص، والفعل الاستراتيجي المنسق فان ذلك سيؤثر ايجابيا في تعزيز كل من الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافسين، ذكاء الزبون وذكاء التحالف الاستراتيجي في المصارف قيد البحث.

وبالاعتماد على النتائج اعلاه تقبل الفرضية الرئيسية الثالثة من فرضيات التأثير.



الشكل (4) مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضية الرئيسية الثالثة

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

جدول (3) التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين متغيري التجديد الاستراتيجي والذكاء التنافسي

		S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
الذكاء التنافسي	<---	التجديد الاستراتيجي	.753	.730	.045	16.125 ***
التصور الاستراتيجي	<---	التجديد الاستراتيجي	.484	.605	.078	7.793 ***
استكشاف الفرص	<---	التجديد الاستراتيجي	.712	.914	.064	14.305 ***
تكوين الافكار الجديدة	<---	التجديد الاستراتيجي	.797	1.077	.058	18.612 ***
استثمار الفرص	<---	التجديد الاستراتيجي	.775	1.023	.059	17.311 ***
الفعل الاستراتيجي المنسق	<---	التجديد الاستراتيجي	.688	.966	.072	13.356 ***
الذكاء التكنولوجي	<---	الذكاء التنافسي	.769	1.039	.061	16.981 ***
ذكاء المنافسين	<---	الذكاء التنافسي	.749	.973	.061	15.951 ***
ذكاء الزبون	<---	الذكاء التنافسي	.734	1.132	.074	15.233 ***
ذكاء التحالف الاستراتيجي	<---	الذكاء التنافسي	.693	.942	.069	13.579 ***

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

ويتفرع خمس فرضيات فرعية من الفرضية الرئيسية:

أ- الفرضية الفرعية الأولى: (يؤثر بعد التصور الاستراتيجي تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي).

تهتم الفقرة الحالية باختبار فرضية التأثير بين بعد التصور الاستراتيجي و الذكاء التنافسي من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اذ يتوقع الباحث من خلالها بان الذكاء التنافسي للمصارف المدروسة يتأثر بشكل مباشر ببعد التصور الاستراتيجي، وللتحقق من ذلك اعتمد على قيمة معامل (B) التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد في الشكل (5) اذ بلغت قيمة معامل (B) بين بعد التصور الاستراتيجي و متغير الذكاء التنافسي (0.40) مما يعني ان لبعد التصور الاستراتيجي تأثيراً بمقدار (0.40) في متغير الذكاء التنافسي وبالنتيجة فان توافر بعد التصور الاستراتيجي بمقدار وحدة انحراف معياري في مصارف القطاع الخاص العراقي سيؤدي الى توافر متغير الذكاء التنافسي بنسبة (0.40) للمصارف المدروسة، وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة (C.R.) الموضحة في الجدول (4) والتي كانت (8.968) وهي اكبر من القيمة المعيارية (1.96) وبمستوى دلالة (0.000).

بالإضافة لذلك فان قيمة معامل التفسير المبينة في الشكل (5) كانت عند مستوى (0.71) مما يعني ان ابعاد التجديد الاستراتيجي تفسر ما نسبته (0.71) من التغيرات التي تطرأ على متغير الذكاء التنافسي في المصارف المدروسة.

وبالاعتماد على النتائج اعلاه تقبل الفرضية الفرعية الأولى المتفرعة من الفرضية الرئيسية.

ب- الفرضية الفرعية الثانية: (يؤثر بعد استكشاف الفرص تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي).

تعالج الفقرة الحالية اختبار فرضية التأثير بين بعد استكشاف الفرص و الذكاء التنافسي من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اذ يتنبأ الباحث من خلالها بالتأثير المباشر لاستكشاف الفرص في الذكاء التنافسي للمصارف الخاصة العراقية، وللتحقق من ذلك اعتمد على قيمة معامل (B) التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد في الشكل (5) اذ بلغت قيمة معامل (B) بين بعد استكشاف الفرص و متغير الذكاء التنافسي (0.20) مما يعني ان لبعد استكشاف الفرص تأثيراً بمقدار (0.20)

في متغير الذكاء التنافسي وبالنتيجة فان توافر بعد استكشاف الفرص بمقدار وحدة انحراف معياري في مصارف القطاع الخاص العراقي سيؤدي الى توافر متغير الذكاء التنافسي بنسبة (0.20) للمصارف المدروسة، وما يعزز هذه النتيجة هو قيمة (C.R.) الموضحة في الجدول (4) والتي كانت (4.505) وهي اكبر من القيمة المعيارية (1.96) وبمستوى دلالة (0.000).

وبالاعتماد على النتائج اعلاه تقبل الفرضية الفرعية الثانية المتفرعة من الفرضية الرئيسية.

ت- الفرضية الفرعية الثالثة: (يؤثر بعد تكوين الافكار الجديدة تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي).

تهدف الفقرة الحالية لاختبار فرضية التأثير بين بعد تكوين الافكار الجديدة و متغير الذكاء التنافسي من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اذ يتنبأ الباحث من خلالها بوجود تأثير لتكوين الافكار الجديدة بشكل مباشر في الذكاء التنافسي، وللتحقق من ذلك اعتمد على قيمة معامل (B) التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد في الشكل (5) اذ بلغت قيمة معامل (B) بين بعد تكوين الافكار الجديدة و متغير الذكاء التنافسي (0.09) مما يعني ان لبعد تكوين الافكار الجديدة تأثيراً بمقدار (0.09) في متغير الذكاء التنافسي وبالنتيجة فان توافر بعد تكوين الافكار الجديدة بمقدار وحدة انحراف معياري في مصارف القطاع الخاص العراقي سيؤدي الى توافر متغير الذكاء التنافسي بنسبة (0.09) للمصارف المدروسة، بالإضافة لذلك فان قيمة (C.R.) الموضحة في الجدول (4) والتي كانت (1.880) وهي اكبر من القيمة المعيارية (1.96) وبمستوى دلالة (0.060) وهي نتيجة غير معنوية عند مستوى دلالة اقل من (0.01).

وبالاعتماد على النتائج اعلاه ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المتفرعة من الفرضية الرئيسية.

ث- الفرضية الفرعية الرابعة: (يؤثر بعد استثمار الفرص تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي).

تختص الفقرة الحالية باختبار فرضية التأثير بين بعد استثمار الفرص و الذكاء التنافسي من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اذ يتنبأ الباحث من خلالها بان ذكاء المصارف الخاصة العراقية

تهتم الفقرة الحالية باختبار فرضية التأثير بين بعد الفعل الاستراتيجي المنسق ومتغير الذكاء التنافسي من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية اذ يتنبأ الباحث من خلالها بالتأثير المباشر لبعده الفعل الاستراتيجي المنسق في متغير الذكاء التنافسي للمصارف الخاصة العراقية، وللتحقق من ذلك اعتمد على قيمة معامل (B) التي تظهر على الاسهم ذات الاتجاه الواحد في الشكل (5) اذ بلغت قيمة معامل (B) بين بعد استثمار الفرص ومتغير الذكاء التنافسي (0.30) مما يعني ان لبعده استثمار الفرص تأثيراً بمقدار (0.30) في متغير الذكاء التنافسي وبالنتيجة فان توافر بعد استثمار الفرص بمقدار وحدة انحراف معياري في مصارف القطاع الخاص العراقي سيؤدي الى توافر متغير الذكاء التنافسي بنسبة (0.30) للمصارف المدروسة، وما يعزز هذه النتيجة

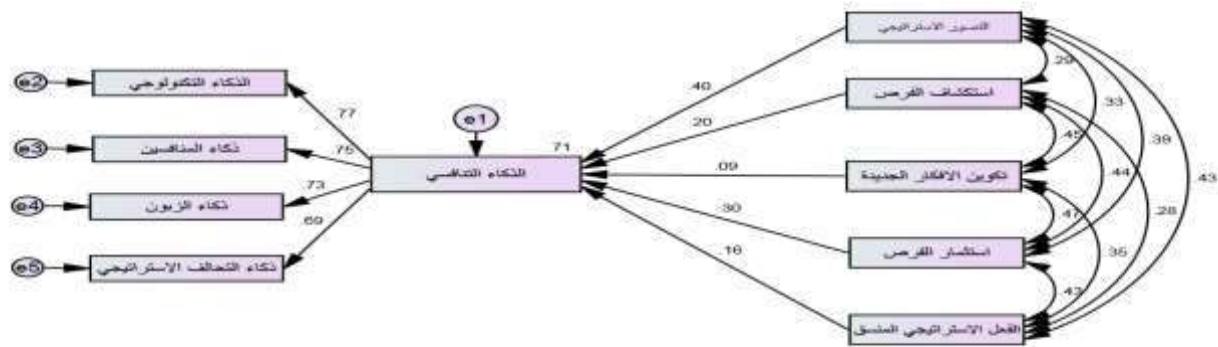
هو قيمة (C.R.) الموضحة في الجدول (4) والتي كانت (6.315) وهي اكبر من القيمة المعيارية (1.96) وبمستوى دلالة (0.000).

وبالاعتماد على النتائج اعلاه تقبل الفرضية الفرعية الرابعة المتفرعة من الفرضية الرئيسية.

ج- الفرضية الفرعية الخامسة:
(يؤثر بعد الفعل الاستراتيجي المنسق تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي).

ج- الفرضية الفرعية الخامسة:
(يؤثر بعد الفعل الاستراتيجي المنسق تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي).

ج- الفرضية الفرعية الخامسة:
(يؤثر بعد الفعل الاستراتيجي المنسق تأثيراً ذو دلالة احصائية بمتغير الذكاء التنافسي).



الشكل (5) مسار الانحدار وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

جدول (4) التقديرات الخاصة بنموذج التأثير بين ابعاد التجديد الاستراتيجي والذكاء التنافسي

		S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
الذكاء التنافسي	<--- التصور الاستراتيجي	.396	.307	.034	8.968	***
الذكاء التنافسي	<--- استكشاف الفرص	.202	.153	.034	4.505	***
الذكاء التنافسي	<--- تكوين الافكار الجديدة	.087	.063	.033	1.880	.060
الذكاء التنافسي	<--- استثمار الفرص	.303	.223	.035	6.315	***
الذكاء التنافسي	<--- الفعل الاستراتيجي المنسق	.163	.113	.031	3.632	***
ذكاء المنافسين	<--- الذكاء التنافسي	.749	.973	.061	15.951	***
ذكاء الزبون	<--- الذكاء التنافسي	.734	1.132	.074	15.233	***
الذكاء التكنولوجي	<--- الذكاء التنافسي	.769	1.039	.061	16.981	***
ذكاء التحالف الاستراتيجي	<--- الذكاء التنافسي	.693	.942	.069	13.579	***

المصدر : مخرجات برنامج Aoms.v.24

المبحث الرابع: التوصيات والاستنتاجات

اولا- الاستنتاجات :

والمنظمات بشكل عام في فهم ومعرفة الوقت المناسب لعملية اعادة التنظيم (الجزئي والكلي) للمصرف وكيفية تنفيذ هذه العملية من اجل التعامل مع التهديدات المحتملة بالشكل الامثل.

7- لاحظ البحث ان الاداء التنافسي يكمن وراء التوظيف الامثل لموارد المصرف البشرية والمالية والمعلوماتية وكذلك المادية

8- أن التجديد الاستراتيجي هو عملية تعديل الاتجاه الاستراتيجي لتحديد القدرة التنافسية طويلة الأجل للمنظمة من أجل توفير إجماع استراتيجي لاكتشاف واستغلال القدرات الداخلية والخارجية للمنظمات (بما في ذلك التكنولوجيا والسوق والصناعة والاقتصاد)

ثانيا- التوصيات

1- تعزيز الأطر النظرية المتعلقة بدراسة العلاقة بين متغيرات اخرى غير المغطاة في هذه البحث.

2- لان البحث الحالي وكذلك باقي الدراسات اوضحت الاهمية الكبرى لتبني الادارات لكافة المؤسسات لفلسفة الادارة الاستراتيجية عالية يتوجب على الادارات العليا للمصارف المبحوثة تبني فلسفة الادارة الاستراتيجية وتوجهاتها الحديثة وبما يساهم ومواكبة التغيير المتسارع في بيئة العمل المصرفي.

3- بما ان موقف المنظمات التنافسي بين قريناتها يعتمد بالدرجة الاساس على سلامة اتخاذ القرار فأنا ما يضمن ذلك هو

1- خلص البحث الى تأطير نظري يشير الى جذور للعلاقة وبشكل نظري بين متغيراتها لكل من التجديد الاستراتيجي والذكاء التنافسي.

2- تمثل نتائج البحث الحالي جهداً نظرياً وعلمياً يساهم بتقليص الفجوة المعرفية المتمثلة بقلّة الدراسات التي تناولت موضوع التجديد الاستراتيجي والذكاء التنافسي في القطاع المصرفي.

3- اتضح من خلال النتائج ان مانسبة 43 % من التراجع في الذكاء التنافسي للمصارف عينة البحث يعود لمتغيرات غير التجديد الاستراتيجي مما يسلط الضوء على طريق الباحثين الاخرين لتناولها في دراسات غير هذه البحث.

4- ان التجديد الاستراتيجي هو جزء لا يتجزأ من الإدارة والاستراتيجية ، ويعتمد ما إذا كانت هناك استراتيجية متعددة المستويات في منظمة الأعمال على حجم المصارف ، وطبيعة القسم الذي يشمل عمل وفلسفة الإدارة لدى كبار القادة التي تتمتع بيقظة استراتيجية .

5- يمكن تحقيق الذكاء التنافسي من خلال سرعة وسلامة اتخاذ القرار ، التي اكتسبتها ادارة المصارف ذات اليقظة الاستراتيجية ويعود ذلك بالمرود الايجابي للتفوق على المنافسين وتحسين الأداء المالي للمؤسسات.

6- ان عملية التجديد الاستراتيجي تساعد عينات مشابهة لعينة البحث الحالية بشكل خاص

5- حتمية قيام المصارف عينة البحث بالتوظيف الأمثل لمواردها المالية والبشرية والمعلوماتية وكذلك المادية وبما يحقق المرود المناسب للزبون والادارة على حد سواء

6- ان التجديد الاستراتيجي ضرورة ذات اهمية عليا في تحديد توجه المنظمات الاستراتيجي وعليه يجب ان يكون مبنياً على اسس صحيحة وذات علاقة بالبيئتين الداخلية والخارجية للمصارف عينة البحث

ان يكون لدى المصارف عينة البحث قاعدة بيانات محدثة حول بيئتها الداخلية والخارجية.

4- ضرورة التخلص من الركود التنظيمي لدى المصارف عينة البحث خصوصا ان عملية التجديد الاستراتيجي تعتمد على اعادة التنظيم الكلي والجزئي والتي حتمت نتائج البحث الحالية قيام المصارف بها وبما يتلائم وضرورات التعامل مع المنافسين والزبائن.

المصادر:

- 1- Albert, J. F., & Valda, K. (2009). Authentic leadership development in the classroom: A narrative approach. *Journal of Leadership Education*, 8(1), 72-92.
- 2- Chalon, P., Partook, K., & Raising, S. (2015, July). A conceptual model of strategic management renewal orientation and firm performance. In *Allied academies International Conference. Academy of Strategic Management. Proceedings* (Vol. 14, No. 2, p. 18). Jordan Whitney Enterprises, Inc.
- 3- Floyd, S. W., & Lane, P. J. (2014). Strategizing throughout the organization: Managing role conflict in strategic renewal. *Driving Desired Futures*, 296-327..
- 4- Albert, D. (2013). *Strategic Renewal of Activity Systems: An Interdependency Perspective* (Doctoral dissertation, Difo-Druck Bamberg)..
- 5- Stienstra, M. (2008). *Strategic Renewal in Regulatory Environments: How inter-and intra-organizational institutional forces influence European incumbent energy firms* (No. EPS-2008-145-STR).
- 6- Albert, J. F., & Valda, K. (2009). Authentic leadership development in the classroom: A narrative approach. *Journal of Leadership Education*, 8(1), 72-92.
- 7- Raves, D., & Lojacono, G. (2005). Managing design and designers for strategic renewal. *Long range planning*, 38(1), 51-77.
- 8- Base, S., & Waxhaw, A. (2013). External venturing and discontinuous strategic renewal: An options perspective. *Journal of Product Innovation Management*, 30(5), 956-975.
- 9- Baum, J. A., Li, S. X., & Usher, J. M. (2000). Making the next move: How experiential and vicarious learning shape the locations of chains'

- acquisitions. *Administrative Science Quarterly*, 45(4), 766-801.
- 10- Woroch, H., Kalinga, M., Eberhard, A., & Troffer, B. (2012). Strategic renewal and the change of capabilities in utility firms. *European Business Review*.
- 11- Tausig, M. (2013). The neglected need for strategic renewal in emerging markets: Lessons from Vietnam in transition. *Business Horizons*, 56(4), 465-471.
- 12- Lang, G. C. (2012). Implementing an Effective Strategic Renewal Process-an IT-Enable Agility Perspective. *Doctor thesis National University of Singapore*.
- 13- Cobb, P. (2003). Competitive intelligence through data mining. *Journal of competitive intelligence and management*, 1(3), 80-89.
- 14- Breeding, B. (2000). CI and KM convergence: a case study at Shell Services International. *Competitive Intelligence Review: Published in Cooperation with the Society of Competitive Intelligence Professionals*, 11(4), 12-24.
- 15- Arnica -Pope, I., & Caucus, G. (2009). A framework for enhancing competitive intelligence capabilities using decision support system based on web mining techniques. *International Journal of Computers Communications & Control*, 4(4), 326-334..