

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية
والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية
(دراسة تطبيقية)

إعداد

منى حسنين السيد طه^٢

عمار فتحي موسى إسماعيل^١

^١ د/ عمار فتحي موسى، أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة مدينة السادات - حاصل علي درجة الدكتوراه من جامعة مدينة السادات، من اهتماماته البحثية: السعادة النفسية، البراعة التنظيمية، السمعة التنظيمية، جودة الحياة الوظيفية، القيادة الأبوية، التميز المؤسسي، المناعة التنظيمية، القيادة المدمرة، القيادة النرجسية، الغباء التنظيمي، الجدارات الجوهريّة، إستراتيجية التلعيب، إدمان العمل، الأداء المستدام، التجديد الإستراتيجي، اليقظة الإستراتيجية.

^٢ د/ منى حسنين السيد طه، أستاذ مساعد بشعبة إدارة الأعمال بالأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الإعلام بالسادس من أكتوبر - حاصله علي درجة الدكتوراه من جامعة مدينة السادات، من اهتماماتها البحثية: العدالة التنظيمية، سلوكيات المواطنة التنظيمية، السمعة التنظيمية، جودة الحياة الوظيفية، القيادة الروحية، الذكاء الروحي، الذكاء الاستراتيجي، القيادة الأبوية، القيادة الملهمّة، الإستقامة التنظيمية، البراعة التنظيمية، القيادة الخادمة، التجديد الإستراتيجي، اليقظة الإستراتيجية.

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

١- ملخص البحث:

إهتم البحث الحالي بتحديد نوع وقوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية الحكومية محل الدراسة والأداء المستدام، ونوع وقوة العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام، ونوع وقوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية الحكومية محل الدراسة والتعرف على الدور الوسيط للتجديد الإستراتيجي في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية الحكومية محل الدراسة والأداء المستدام، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها ٢٥٨ مفردة من رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعديهم ومديرو الفروع ونوابهم بالبنوك التجارية الحكومية بقطاع القاهرة الكبرى، وقد أظهرت النتائج أن مستوى اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية الحكومية محل الدراسة متوسط، ومستوى التجديد الإستراتيجي متوسط، كما أن مستوى الأداء المستدام في البنوك التجارية الحكومية محل الدراسة كان متوسط، ووجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، ووجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام، ووجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي، ولعب التجديد الإستراتيجي دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، وتوصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات والتي تم تصنيفها إلى مجموعتين، الأولى تتعلق بالجانب الأكاديمي، بينما تتعلق الثانية بقطاع الدراسة وذلك من حيث التوصيات الخاصة باليقظة الإستراتيجية، والتوصيات الخاصة بالتجديد الإستراتيجي، والتوصيات الخاصة بالأداء المستدام، والتوصيات الخاصة بالعلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي والأداء المستدام.

٢- مقدمة:

في ظل التطورات الحالية، يُعد تقدم المنظمات مرهون بما تمتلكه من معرفة، لذلك تُعد اليقظة الإستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي تساعد المنظمات على متابعة التغيرات بالبيئة الخارجية بما تشمله من تغيرات تكنولوجية وإقتصادية وإجتماعية، مما يساعد المنظمة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية وتحقيق أهدافها في ضوء خطتها الإستراتيجية (مصطفى، ٢٠٢٢).

كما أن المنظمات اليقظة إستراتيجياً هي منظمات مرنة قادرة على التكيف ومواكبة التغيرات في البيئة الخارجية، كما أنها منظمات مستعدة دائماً لمواجهة التهديدات وإستغلال الفرص ومن ثم تحسين الأداء وتحقيق التفوق (AL-Yasiri et al., 2019).

وتسعى المنظمات بإختلاف أنواعها وطبيعة أنشطتها إلى المحافظة على مركزها التنافسي وتحقيق الإستمرارية في السوق، وبفعل التغيرات السريعة تفقد بعض المنظمات قدرتها ومكانتها في حين تكتسب أخرى قدرة ومكانة، الأمر الذي دفع المنظمات إلى تطوير قدرتها على التجديد الإستراتيجي لمواجهة هذه التغيرات، حيث يُعد التجديد الإستراتيجي أحد عناصر تحقيق النجاح المستدام في المنظمات، ويعمل على تحسين قدرة المنظمات على تكوين قيمة وتلبية حاجات ورغبات العملاء الحاليين في الأسواق الحالية وتوسيع المعرفة والمهارات الحالية وتطوير المنتجات والخدمات (Schmitt et al., 2018).

ونظراً لأن المنظمات تتحمل مسؤولية كبيرة في عملية الإنتقال إلى شكل أكثر إستدامة من التنمية، فإنها تتعرض لضغوط هائلة لتحقيق الأداء المستدام لها، ويجب عليها دمج ممارسات الأعمال المستدامة (الإقتصادية، والبيئية، والإجتماعية) في إستراتيجياتها وعملياتها المختلفة (Rahman, 2019).

من هذا المنطلق فإن البحث الحالي يسعى من خلال التقصي والتحليل إلى التعرف على نوع وقوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية الحكومية محل الدراسة والأداء المستدام، ونوع وقوة العلاقة بين التجديد

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

الإستراتيجي والأداء المستدام، ونوع وقوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية الحكومية محل الدراسة والتجديد الإستراتيجي، والتعرف على الدور الوسيط للتجديد الإستراتيجي في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية الحكومية محل الدراسة والأداء المستدام.

٣- الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

قام الباحثان بدراسة إستطلاعية استهدفت الحصول على بيانات إستكشافية حول اليقظة الإستراتيجية، والتجديد الإستراتيجي، والأداء المستدام، بالإضافة إلى مساعدة الباحثان في تحديد وبلورة مشكلة وتساولات البحث، والتوصل إلى صياغة دقيقة لفروضة، وقد إشملت الدراسة الإستطلاعية على دراسة مكتبية، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من اليقظة الإستراتيجية، التجديد الإستراتيجي، والأداء المستدام، بالإضافة إلى عدد من المقابلات مع عينة عشوائية تضمنت ٤٨ مفردة من رؤساء القطاعات ومديروا الإدارات المركزية ومساعدتهم ومديروا الفروع ونوابهم بالبنوك التجارية الحكومية بقطاع القاهرة الكبرى محل الدراسة حيث تمت هذه المقابلات خلال الفترة من (١٥ مارس وحتى ٢٢ أبريل ٢٠٢٢) حيث تم مقابلة ١٨ مفردة من البنك الأهلي و١٦ مفردة من بنك مصر و١٤ مفردة من بنك القاهرة، وتم مناقشة مجموعة من الأسئلة أثناء المقابلات منها طبيعة التكنولوجيا المستخدمة في البنك، وخطط البنك لمواجهة الهجمات السيبرانية، ومدى حرص البنك على تحسين مستوى رضا عملائه الداخليين والخارجيين، وتنوع الخدمات التي يقدمها البنك، ومدى وجود إستراتيجية للبنك، وطرق مواجهة المنافسة من البنوك الأخرى، ودور البنك في الحفاظ على البيئة، ودور البنك في تنمية السياسات الإجتماعية في المجتمع المحيط، وقد أكدت نتائج الدراسة الإستطلاعية على ضعف إدراك العاملين بالبنوك التجارية المصرية محل الدراسة لمفهوم وأبعاد التجديد الإستراتيجي (وفقاً لإجابات ٢٦ من العينة، وبنسبة ٥٤٪)، ومفهوم وأبعاد اليقظة الإستراتيجية (وفقاً لإجابات ٢٤ من العينة، وبنسبة ٥٠٪) ومفهوم وأبعاد الأداء المستدام وفقاً لإجابات ٣٢ من العينة، وبنسبة ٦٦٪) وعدم وضوح العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (وفقاً لإجابات ٢٥ من العينة، وبنسبة ٥٢٪) وعدم وضوح العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (وفقاً لإجابات ٢٨ من العينة وبنسبة ٥٨٪)، وعدم وضوح الدور الذي يمكن أن يؤديه التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في تدعيم العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (وفقاً لإجابات ٢٢ من العينة، وبنسبة ٤٢٪).

وتواجه البنوك التجارية المصرية العديد من التحديات منها: (البنك المركزي المصري، ٢٠٢٠)

- ندرة الخبرات والقدرة التنفيذية وعدم الإلمام بالمعرفة الكافية.
- عدم المقدره ومحدودية الإمكانيات والتخوف من توجيه إستثمارات ضخمة للتحويل الرقمي.
- نقص الوعي المصرفي والتكنولوجي.
- ندرة التجارب العربية المكتملة مع تباين إستيعاب العنصر البشري وفقاً للتعليم والثقافة.
- صعوبة وندرة إستقطاب المواهب المدربة وإزدياد فجوة المهارات الرقمية.
- إنخفاض التنشيف المالي وصعوبات النفاذ إلى التمويل بالنسبة للقطاعات المصرفية المصرية.
- الإنتقال من شكل الكيانات والمؤسسات المالية التقليدية (مباني، بشر، نقود) ذات التواجد المادي الملموس إلى الكيانات الرقمية عبر الشاشات والعالم الافتراضي والتقنيات التكنولوجية، ومدى تقبل المجتمع لهذه الفكرة والإطمئنان لها.

كما يواجه الموظفين في البنوك التجارية المصرية العديد من التحديات منها: (البنك الدولي، ٢٠١٩)

- إنعدام الأمن الوظيفي والخسائر المحتملة حيث أن الوظائف ستتغير وستحتاج إلى مهارات خاصة.
- نقص العنصر البشري ذو المهارة والخبرة الرقمية المناسبة.

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

- عدم وضوح الرؤية من حيث تأثير الرقمنة على الوظائف والبطالة ومستقبلها.
- التخوف جراء نشر الأخبار وتزايد الإتجاه نحو الرقمنة وتأثير ذلك على القطاع المصرفي ووظائفه.
- الإتجاه الأكبر سيكون لإنشاء فروع البنوك الرقمية وفي حالة الإبقاء على الفروع التقليدية للبنوك فسينخفض عدد موظفيها بشكل كبير مقارنة بالوقت الحالي.

ولا شك أن تلك المظاهر قد أثرت سلباً في مستوي الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، وبناءً على ما سبق، فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من الدراسة الإستطلاعية تشير إلى وجود قصور في فهم دور التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، وما يترتب عليها من نتائج هامة لكل من البنوك التجارية الحكومية والموظفين بها والمجتمع ككل ، لذلك فإن هناك حاجة ماسة لدراسة دور التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام.

وتشير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التي يمكن طرحها على النحو التالي:

- (١) ما نوع وطبيعة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية؟
- (٢) ما نوع وطبيعة العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية ؟
- (٣) ما نوع وطبيعة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية الحكومية ؟
- (٤) كيف يمكن للتجديد الإستراتيجي أن يؤثر في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية ؟

٤- أهداف البحث:

يسعى الباحثان من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، على النحو الآتي:

- (١) تحديد نوع وقوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية.
- (٢) تحديد نوع وقوة العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية.
- (٣) تحديد نوع وقوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية الحكومية.
- (٤) التعرف على الدور الوسيط للتجديد الإستراتيجي في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية.

٥- الإطار النظري والدراسات السابقة وفرضيات البحث:

يشمل الإطار النظري؛ مفهوم وأبعاد اليقظة الإستراتيجية، ومفهوم وأبعاد التجديد الإستراتيجي، ومفهوم وأبعاد الأداء المستدام ، وذلك على النحو الآتي:

١/٥- مفهوم وأبعاد اليقظة الإستراتيجية :

تتعدد مفاهيم اليقظة الإستراتيجية بتعدد جهات نظر الباحثين، حيث عرفها(زكي،٢٠١٩) بأنها نظام يساعد على ملاحظة وتحليل البيئة العملية والتقنية والتكنولوجية والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل الوصول إلى الفرص والتهديدات، كما عرفتها(سلمى،٢٠١٩) بأنها نشاط مخطط ومنظم يكون في شكل نظام معلومات مفتوح على الخارج يمنح المنظمة القدرة على الإستماع الدائم والمستمر لمحيطها بما يسمح لها بملاحظة ومعالجة وتحليل ونشر المعلومات لأهداف إستراتيجية وتنافسية وإغتنام الفرص وتجنب التهديدات.

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

ويرى (Kasmi&Djalab,2021) أن اليقظة الإستراتيجية هي نظام متكامل لعملية المراقبة والرصد للبحث عن المعلومات من مختلف الجهات ذات العلاقة بالمنظمة ومعالجتها، هذا النظام يمكن المنظمة من إتخاذ القرارات الإستراتيجية مما يعمل على تحقيق التميز في الأجل الطويل.

وتهدف اليقظة الإستراتيجية إلى متابعة التطورات الإستراتيجية في المحيط التنافسي، فهي أكثر شمولية من أنواع اليقظة الأخرى، حيث أنها تساعد في التحكم الإستراتيجي، فتعمل هذه اليقظة على خلق التطورات والإبتكارات والقيام بتعديلات جوهرية للنموذج الإقتصادي أو الإستراتيجي (عبدالله، ٢٠٢١).

ولقد إتفقت دراسات (Djalab,2021;Jalod,2020;Nehme,2020;ALyasiri,2019) على أن أبعاد اليقظة الإستراتيجية تتمثل فيما يلي:

(١) اليقظة التكنولوجية: هي العملية التي تستطيع من خلالها الشركات رصد التطورات العلمية والتكنولوجية وتحليلها لتحديد مدى تأثيرها على المنظمة والكشف عن التهديدات والفرص المحتملة (الزهيري، ٢٠١٨)، وتُعرف بأنها مراقبة وتحليل المحيط التقني والتكنولوجي والعلمي، والتأثيرات الإقتصادية الحالية والمستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير والتحسين (Kasmi&Djalab,2021).

(٢) اليقظة التنافسية: هي العملية التي تستطيع من خلالها الشركات متابعة كل ما يتعلق بمحيطها من المنافسين الحاليين والمحتملين، وكذلك متابعة إستراتيجياتهم وخدماتهم ومنتجاتهم بالإضافة للتطورات المالية وعلائهم وأسواقهم (أبودخيل، البوريني، ٢٠٢٢)، وتُعرف اليقظة التنافسية بأنها المسار الذي يقوم بجمع وتحليل وتقييم المعلومات بأسلوب منهجي منظم، هذه المعلومات ترتبط بالمنافسين الحاليين والمرقبين، وهذه المعلومات مثل قدرات المنافسين، الكفاءة الحالية لهم، وإستراتيجياتهم وأهدافهم المستقبلية (الهنداوي، جمعه، ٢٠٢١)، كذلك فإن اليقظة التكنولوجية هي عملية الرقابة والوعي المستمر، في جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالبيئة المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية والمنافسة والتي تقوم بها المنظمات للحصول على المعلومات اللازمة لتتمكن من استغلال الفرص وتجنب التهديدات التي قد تواجهها (الطحان، ٢٠٢١).

(٣) اليقظة التسويقية: هي العملية التي تستطيع من خلالها الشركات من دراسة العلاقات بينها وبين العملاء والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نموه (عطيه، ٢٠١٧)، كما تُعرف بانها مراقبة الشركة لعملائها الحاليين والمرقبين عن طريق جمع البيانات والمعلومات الدقيقة حول إحتياجاتهم ورغباتهم، والإستماع إلى آرائهم وشكواهم ومقترحاتهم ومحاولة تلبيةها (Kasmi&Djalab,2021).

(٤) اليقظة البيئية: هي العملية التي تستطيع من خلالها الشركات من دراسة البيئة الخارجية العامة والتي تتضمن العوامل الإجتماعية، والقانونية، والإقتصادية، والسياسية، والتشريعية (الهنداوي، جمعه، ٢٠٢١).

وهدفت دراسة (أبوجربوع، ٢٠٢٢) إلى التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي دراسة حالة جامعة غزة، والكشف عن العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي، والكشف عن أثر اليقظة الإستراتيجية على التميز المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن نسبة اليقظة الإستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة هو مستوى مرتفع جدا، ونسبة واقع اليقظة الإستراتيجية في الجامعة هو مستوى مرتفع، ونسبة اليقظة الإستراتيجية المستخدمة في الجامعة هو مستوى مرتفع جدا، ونسبة اليقظة الإستراتيجية لدى العاملين هو مستوى مرتفع جدا، ونسبة مستوى التميز المؤسسي هو مستوى مرتفع جدا، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي.

وإهتمت دراسة (البديوي، ٢٠٢٢) بالتعرف على واقع أبعاد اليقظة الإستراتيجية بمدارس التعلم الفني، وتحديد درجة ممارسة مجالات القدرة المؤسسية بمدارس التعلم الفني، والدور الذي تلعبه اليقظة الإستراتيجية في تحسين

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

القدرة المؤسسية لمدارس التعلم الفني، ودراسة أثر مستوى ممارسة مدارس التعلم الفني لأبعاد اليقظة الإستراتيجية على درجة توافر مجالات القدرة المؤسسية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن واقع توافر مجالات القدرة المؤسسية من وجهة نظر معلمي مدارس التعلم الفني بمحافظة الإسكندرية جاء بتقدير متوسط، ومستوى ممارسة أبعاد اليقظة الإستراتيجية ككل جاء بتقدير متوسط، ووجود علاقة ارتباط طردية بين اليقظة الإستراتيجية والقدرة المؤسسية .

وأجرى (عبدالله، ٢٠٢١) دراسة تهدف إلى تحقيق الاستفادة من تفعيل دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بالجامعات الأسترالية والصينية لتفعيلها بالجامعات المصرية، وقد اقتصر البحث في الواقع المصري على جامعة الفيوم، وعلى جامعة سيدني باستراليا، وفي الصين تم الاقتصار على جامعة تسينغها، وقد اعتمد البحث على مدخل جورج بريداي في الدراسات التربوية المقارنة، وتوصل البحث إلى وضع إجراءات مقترحة لتفعيل دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بجامعة الفيوم على ضوء خبرة جامعتي سيدني وتسينغها.

كما هدفت دراسة (صلاح الدين، ٢٠٢٠) إلى التوصل لإجراءات مقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها أن جامعة السلطان قابوس تعتمد على عدة مصادر للمعلومات لتحقيق اليقظة الإستراتيجية بدرجة كبيرة، وجاءت التغيرات الاقتصادية في المرتبة الأولى لمصادر معلومات اليقظة، بينما جاء المنافسون الحاليون أو المرتقبون في المرتبة الأخيرة وأن مستوى ممارسة اليقظة الإستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة.

وإهتمت دراسة (Jalod, 2020) بإظهار تأثير اليقظة الإستراتيجية بأبعادها على أداء المشاريع بأبعادها المختلفة والمتمثلة في التوجه الإستراتيجي والتوجه بالموارد ونظام المكافآت وثقافة ريادة الأعمال، وتحديد مدى تبنى مفهوم اليقظة وتطبيقه على الشركات العامة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لليقظة الإستراتيجية بأبعادها المتمثلة في اليقظة التكنولوجية واليقظة التسويقية واليقظة البيئية واليقظة التنافسية على أداء المشاريع بأبعادها المتمثلة في التوجه الإستراتيجي والتوجه بالموارد ونظام المكافآت وثقافة ريادة الأعمال.

كما إستهدفت دراسة (Nehme, 2020) تحديد دور اليقظة الإستراتيجية بأبعادها في تطبيق نموذج بورتر للقوى الخمس في المستشفيات الخاصة، والإعتراف بأهمية دور اليقظة الإستراتيجية في تطبيق نموذج بورتر حيث تُعد إحدى الأدوات المعاصرة لتزويد بجميع المعلومات التي تساهم في عملية إتخاذ القرار في الوقت الملائم، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين اليقظة الإستراتيجية ونموذج بورتر التنافسي في المستشفيات محل البحث، مما يؤكد أهمية أبعاد اليقظة الإستراتيجية مما يجعل إدارة المستشفيات جاهزة دائماً في مواجهة الظروف الطارئة، بالإضافة إلى أن اليقظة التسويقية لها أثر إيجابي في توفير الموارد والأدوية اللازمة، وتقوم الإدارة العليا برصد التغيرات البيئية من خلال المعلومات البيئية التي تتلقاها وتعمل على إستغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المحتملة في البيئة الخارجية.

كما هدفت دراسة (محمد، سعيدة، ٢٠١٩) إلى إبراز أهمية اليقظة الإستراتيجية كعامل إستراتيجي مهم، وتبيان واقعها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وقد خلص هذا البحث إلى جملة من النتائج تم التوصل إليها عن طريق دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ذات طبيعة صناعية مختلفة النشاط والحجم والملكية، بأن آلية اليقظة الإستراتيجية غير منتشرة بصفة كبيرة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، عدا الشركات التي مسها قرار تطبيق هذا النظام من طرف الحكومة، أو بعض المؤسسات الاقتصادية الخاصة التي أنشأت مصلحة أو خلية خاصة بذلك.

وإستهدفت دراسة (Geun& Eunok, 2019) تحديد أثر اليقظة التكنولوجية التقنية، التعليمية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية على الإلتزام التنظيمي للممرضات الكوريات، وكذلك تحديد أهمية اليقظة التكنولوجية في أداء مهام الممرضات الكوريات، بالإضافة إلى تحديد مدى تبنى مفهوم اليقظة التكنولوجية لإرساء ضرورة تطبيقها، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ضعيف لليقظة التكنولوجية على الذكاء العاطفي لهيئة التمريض، وكذلك وجود

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

تأثير ضعيف لليقظة التكنولوجية على الإلتزام التنظيمي لهيئة التمريض بالمستشفيات الجامعية، ويتطلب من قادة المنظمات الصحية تطوير البرامج التدريبية والتعليمية لزيادة كفاءة هيئة التمريض فيما يتعلق بضوابط الذكاء العاطفي ومهارات الإتصال والإلتزام التنظيمي.

كما إهتمت دراسة (Al Yasiri, 2019) بتحديد الدور المحتمل لليقظة الإستراتيجية في تعزيز الذكاء الإستراتيجي وكذلك تحديد دور الذكاء الإستراتيجي على تميز الأداء، بالإضافة إلى تحديد مدى تبنى اليقظة الإستراتيجية لتحقيق التميز في الأداء للصناعات الكيماوية، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور فعال لليقظة الإستراتيجية بأبعادها المتمثلة في (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية) في تحقيق الذكاء الإستراتيجي وكذلك وجود دور فعال لليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز في الأداء للصناعات الكيماوية.

وحاولت دراسة (محمد، ٢٠١٩) بيان أثر اليقظة الإستراتيجية بأشكالها المختلفة على تطوير المنتجات الدوائية بمنظمات الأعمال المصرية، وتحديد كيفية مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تطوير المنتجات بمنظمات الأعمال المصرية بصفة عامة ومنظمات صناعة الدواء بصفة خاصة، وكذلك توضيح أهمية إنشاء وتطوير وظيفة لليقظة الإستراتيجية في منظمات الأعمال المصرية من خلال تنظيم دورات تدريبية لتكوين ما يسمى بمحترفي اليقظة ضمن خلية تقوم بجمع وتحليل المعلومات تستهدف توفير المعلومات في الوقت المناسب لمتخذي القرارات وتوصلت الدراسة إلى توفير اليقظة الإستراتيجية للمعلومات المتعلقة بمنتجات المنافسين والخدمات التي يقدمونها مما يسمح للمنظمات المطبقة لها من معرفة نقاط الضعف والعمل على تقليلها ونقاط قوتها والعمل على تعزيزها مما يكسبها ميزة تنافسية كما يتضح أن المعلومات التي تتحصل عليها الشركات المبحوثة من رصد بياناتها للعملاء الحاليين والمحتملين، أما متغيرات البيئة الخارجية فهي لا تلقى نفس الإهتمام من الشركات المبحوثة.

وقام (سحنون، ٢٠١٨) بدراسة هدفت إلى بيان أثر اليقظة الإستراتيجية بأشكالها المختلفة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية) في دعم نشاط الإبداع في المنظمات الجزائرية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد جاءت نتائج الدراسة مؤكدة للفرضية الرئيسية القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لمختلف أشكال اليقظة الإستراتيجية (التنافسية، التكنولوجية والتجارية) في دعم الإبداع في مؤسسة المواد الدسمة (سيبوس - لابل عناية).

وهدفت دراسة (الكلابي، ٢٠١٨) إلى التعرف على اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل أسمنت الكوفة الجديد في دور وتأثير اليقظة الإستراتيجية وأبعادها في التميز التسويقي، وتوصلت الدراسة لقبول جميع الفرضيات واستنتج أن المعمل المبحوث مهتم بالتميز التسويقي أكثر من اليقظة الإستراتيجية.

وإستهدفت دراسة (Zadeh et al , 2017) تحديد دور اليقظة الإستراتيجية البيئية في مجال عمل الرعاية الصحية وتحديد دور اليقظة الإستراتيجية السلوكية في مجال عمل الرعاية الصحية، ومعرفة دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين السلامة المهنية في مكان العمل، ومعرفة أثر اليقظة الإستراتيجية المنخفضة في بيانات عمل الرعاية الصحية على ضعف الأداء المعرفي والقدرة على إتخاذ القرارات، وكذلك معرفة أثر اليقظة الإستراتيجية على زيادة الأخطاء والإصابات، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور إيجابي لليقظة الإستراتيجية البيئية على الكثير من العوامل المادية داخل المنظمة، وأن اليقظة الإستراتيجية البيئية تعتمد على التحفيز المعرفي والحسي والإجتماعي، وأن اليقظة الإستراتيجية السلوكية لها أهمية كبيرة في تحسين البيئة المادية والسياسات.

٢/٥ - مفهوم وأبعاد الأداء المستدام :

على الرغم من وجود العديد من الدراسات والبحوث في مجال الأداء المستدام، إلا أنه لا يوجد تعريف موحد تم الاتفاق عليه، فقد عرف (Pakwihok et al., 2012) الأداء المستدام بأنه قدرة المنظمة على إستدامة أدائها المتميز خلال فترة من الزمن لا تقل عن ثلاث سنوات، كما عرف (Searcy, 2012) الأداء المستدام بأنه العمليات الإدارية في المنظمة (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) في إدارة الأنشطة البيئية والاقتصادية والاجتماعية على

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

الأجل القصير والطويل، كذلك عرفه (بريس، ٢٠١٤) بأنه قدرة المنظمة على إستخدام قدراتها ومهاراتها المتاحة لديها على مستوى الفرد والمجموعة والمنظمة من أجل تلبية حاجات ورغبات أصحاب المصلحة حالياً ومستقبلاً، مع تحقيق الأهداف الإقتصادية والبيئية والإجتماعية للمنظمة، أما (القرشي، ٢٠١٧) فيعرفه بأنه تلبية إحتياجات الحاضر والمستقبل، حيث تتمثل هذه الإحتياجات بالاهتمام بالجوانب الإقتصادية والبيئية والإجتماعية، أما (محمد، ٢٠٢١) فيعرفه بأنه الطرق المتبعة في ممارسات المنظمة من أجل خلق قيمة في الأجلين القصير والطويل، مع الأخذ في الإعتبار الجوانب الإقتصادية والبيئية والإجتماعية .

ونسنتج من التعاريف السابقة للأداء المستدام ما يلي :

- هو مفهوم متعدد الأبعاد والتي تشمل (البعد الإقتصادي، البعد الإجتماعي، البعد البيئي).
- التركيز على نتائج الأداء وليس على مخرجات المنظمة.
- يرتبط مفهوم الأداء بالتنمية المستدامة.

وإتفقت دراسات (أبوتايه، ٢٠٢٢؛ محمد، ٢٠٢١؛ العولقي، ٢٠٢١؛ الحريري، ٢٠٢٠) على أن أبعاد الأداء المستدام تتمثل فيما يلي:

(١) البعد الإقتصادي: وهو قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المالية ، من خلال زيادة رضا المساهمين وأصحاب المصلحة وذلك بتحقيق معدلات مرضية لاستثمارهم، وأن الأهداف المالية هي الأساس لقياس البعد الإقتصادي للمنظمة، بالإضافة إلي أنه يبين نتائج الأداء المستدام لدى المنظمة وتنفيذ خطط التحسين، ويساعد البعد الإقتصادي في قياس أداء المنظمة المستدام وذلك من خلال مقارنة مؤشرات التنافس في صناعة محددة، وتحديد قدراتها على الأمد الطويل (القرشي، ٢٠١٧)، وتشمل عناصر البعد الإقتصادي التكلفة البيئية، وتكلفة سلسلة التوريد التقليدية، والجودة، والمرونة، والإستجابة (Namagembe et al., 2018)، كما يتم تقييم بُعد الأداء الإقتصادي المستدام للمنظمة من خلال نسب السيولة ونسب الأرباح ونسب الرافعة المالية ونسب النشاط (محمد، ٢٠٢١).

(٢) البعد الإجتماعي: يرتبط الأداء الإجتماعي بالقدرة على تحقيق التوازن بين الكفاءة الإقتصادية وإنتاجية العمل للفرد والمجتمع، من خلال الإستخدام الرشيد للموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة (محمد، ٢٠٢١)، ويقصد بالأداء الإجتماعي نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها الإجتماعية الموضوعة والمحددة مسبقاً والتي تسهم في تحسين جانب مهم من المجتمع أو العلاقات مع مجتمعات أخرى (Couckuyt et al., 2018)، ولذلك على المنظمات تبني مفاهيم وإستراتيجيات تقوم خلالها الشركات بدمج أهدافها الإجتماعية والبيئية التطوعية في عملياتها التجارية ويقسم الأداء الإجتماعي إلى قسمين داخلي وخارجي، حيث يرتبط الأداء الداخلي بالمالك والعمال، أما الخارجي فيرتبط بالعملاء، المجتمع المحلي، الحكومة (Randhawa, 2017)، ويشمل عناصر الأداء الإجتماعي إلتزام الإدارة، ورضا العميل، وتطوير العاملين (Davenport, 2018).

(٣) البعد البيئي : يشير الأداء البيئي إلى قدرة المنظمة على الحد من إنبعاثات الهواء والنفايات، وتقليل إستهلاك المواد الخطرة، وتقليل الحوادث البيئية (محمد، ٢٠٢١)، ويظهر البعد البيئي بوضوح في إستدامة المنظمات الناجحة والتي حاولت بلورة الآليات التي تحقق تقييم جيد لأدائها البيئي (Martinez, 2014)، وهذا يتطلب إستخدام أنظمة ذات كفاءة في الإدارة البيئية وذلك من أجل حماية البيئة ، مع التركيز على الأنشطة الإنتاجية وذلك للحد من أثارها السلبية في البيئة و المجتمع، إذ تعد السياسة البيئية لأي منظمة بمثابة اعلان المنظمة حول نواياها والقواعد المتبعة فيما يتعلق بالتوجه البيئي لأنشطتها (Chen, 2014)، كما يُعرف الأداء البيئي بأنه تحقيق الكفاية البيئية للمنظمة من خلال التفسير الدقيق للأنشطة البيئية والتقدير الكفاء للالتزامات البيئية، وضرورة القيام بالإفصاح البيئي (Bon et al., 2018)، وتشمل

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

عناصر الأداء البيئي مستوى إدارة العمليات التشغيلية، مميزات المنتج، كفاءة إعادة التدوير، التكنولوجيا البيئية.

إستهدفت دراسة(أبوتايه، ٢٠٢٢) التعرف على أثر القيادة الأصلية في الأداء المستدام من خلال الإقتدار المعرفي من وجهة نظر العاملين في المراكز الجمركية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأصلية في الأداء المستدام من خلال الإقتدار المعرفي من وجهة نظر العاملين في المراكز الحدودية في دائرة الجمارك الأردنية.

وإهتمت دراسة(أبو جسر، ٢٠٢٢) بتحليل أثر تنمية الموارد البشرية على الأداء المستدام في منظمات تنمية البادية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية الموارد البشرية بأبعادهما في الأداء المستدام بأبعاده المختلفة.

وإهتمت دراسة (محمد، ٢٠٢١) بتحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين البراعة التنظيمية والأداء المستدام بالتطبيق على عينة من الجامعات في محافظة دهوك، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين البراعة التنظيمية والأداء المستدام، ووجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في الأداء المستدام في كليات جامعات دهوك.

وإستهدفت دراسة(العولقي، ٢٠٢١) تحليل طبيعة التأثير المباشر وغير المباشر بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء وتعزيز الأداء المستدام لشركات صناعة الأدوية اليمنية، عبر آلية تنمية المعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين، وبينت النتائج وجود تأثير مباشر إيجابي ومعنوي بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات محل الدراسة وتعزيز مستوى أدائها المستدام، كما بينت النتائج أن المعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين يتوسطان العلاقة بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات محل الدراسة وتعزيز مستوى أدائها المستدام.

وإهتمت دراسة (حمادة، ٢٠٢٠) بتوضيح دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المستدام بشركة مطار القاهرة الدولي من خلال اختبار مدي وجود علاقة بين العناصر الرئيسية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء المستدام، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وبين تحسين الاداء للشركة .

كما إهتمت دراسة(الحريري، ٢٠٢٠) بقياس أثر التوجه الريادي بأبعاده الثلاثة (توجه المبادرة، توجه الابتكار، توجه المخاطرة) على الأداء المصرفي المستدام بأبعاده الثلاثة (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الأخلاقية) في القطاع المصرفي المصري، وتوصلت النتائج إلى أن النموذج الهيكلي المقترح للبحث الذي افترض أن التوجه الريادي يؤثر إيجابياً على الأداء المصرفي المستدام ملائم بدرجة كبيرة، ووجود تأثير إيجابي لجميع أبعاد التوجه الريادي (توجه المبادرة، توجه الابتكار، توجه المخاطرة) على الأداء المصرفي المستدام بأبعاده الثلاثة (الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الأخلاقية).

٣/٥ - مفهوم وأبعاد التجديد الإستراتيجي :

تتعدد مفاهيم التجديد الإستراتيجي بتعدد جهات نظر الباحثين، حيث عرف (Albert,2013) التجديد الإستراتيجي بأنه مجموعة من الأنشطة المترابطة والتي تربط بين الأداء الحالي والمستقبلي للمنظمة في ظل الظروف البيئية المتغيرة، وتعمل على تطوير عمليات المنظمة تدريجياً للتكيف المستمر مع تلك التغيرات البيئية، ويرى (Glaser et al , 2015) أن التجديد الإستراتيجي يعتبر شكلاً من أشكال قيادة الأعمال بالمنظمات، لأنه يُعطي لها قدرة الحصول على فرص جديدة في مجال تقديم السلع والخدمات، وأوضح (Prashantham , 2008) أن التجديد الإستراتيجي يحقق هدف المنظمة في التحدي المتمثل بالسلوك الإبداعي في تطوير منتجات جديدة، فالتجديد الإستراتيجي يساعد على إكتساب معارف جديدة وتنقية الأفكار السابقة، و عرف (Yusal et al.,2021)

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

التجديد الإستراتيجي بأنه ظاهرة ريادية تسعى المنظمة من خلالها إلى إعادة تعريف علاقتها ببيئتها ومنافسيها في الصناعة من خلال تغيير الطريقة التي تتنافس بها وإستغلال الفرص المتاحة بطريقة إبداعية.

وأشار (Hirschman, 2017) إلى أن التجديد يمر بأربعة مراحل هي:

- تخصيص الموارد للابتكار: تتطلب هذه المرحلة توفير الدعم اللازم الموجه نحو رأس المال البشري (الكفاءات والخبرات والتكنولوجيا) وإتباع سياسات كفيلة وداعمة للتجديد والتحديث من خلال إستثمار الخبرات المعرفية والفكرية.
- البحث والتطوير والأنشطة الإبداعية: تشير إلى الإهتمام بالبحث والتطوير من أجل جعل المنظمة أكثر قدرة على التجديد والتحديث للتكيف مع التغيرات المحيطة في البيئة الخارجية.
- الحصول على تقنيات متطورة: تهدف هذه المرحلة إلى الحصول على تقنيات جديدة من أجل تقديم منتجات تلبي حاجات ورغبات المستفيدين وجعلها متاحة على نطاق واسع.
- الاقتصاد الديناميكي: وفي هذه المرحلة تصبح المنظمة أكثر قدرة على مواجهة التأثيرات الاقتصادية وتحديات العولمة من خلال الإستثمار الأمثل للموارد وتوفير وظائف ذات قيمة عالية وزيادة الدخل والإنتاجية ونمو الأعمال التجارية والصناعية وتوفير تكنولوجيا متطورة ونظم إتصال أكثر فاعلية.

ولقد حاول العديد من الباحثين تحديد المتغيرات التي تعكس أنشطة التجديد الإستراتيجي، من خلال مجموعة من الأبعاد التي جاءت بعد عمليات تحليل وتفسير لكل الجوانب المتعلقة به لإعطاء الصورة الموضوعية له وفق رؤيتهم لمحتواه ومضمونه، وتتمثل الأبعاد الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة فيما يلي: (العمر، الزعي، ٢٠٢٢؛ محمود، ٢٠١٨؛ التميمي، ٢٠١٧؛ Chaola et al., 2015).

(١) القدرة على التغيير التنظيمي: إرتبطت قدرة إدارة التغيير التنظيمي في المنظمة على إجراء التجديد المستمر في قدرات وهيكل مسار المنظمة لتلبية إحتياجات العملاء الخارجيين والداخليين والاستجابة للتغيير باستمرار فضلاً عن التغيرات في عمليات الأعمال الجديدة أو التغيرات الثقافية التي تخلق قدرات جديدة للمنظمة (Post et al., 2022).

وتشير القدرة على التغيير التنظيمي على إجراء التجديد المستمر لمسار المنظمة والقدرات، وهيكل الإحتياجات المتغيرة، فهي قدرة تنظيمية شاملة وديناميكية تجبر المنظمات على تكيف القدرات القديمة مع التهديدات والفرص الجديدة، فضلاً عن التغيرات في العمليات التجارية الجديدة أو التغيرات الثقافية التي تخلق قدرات جديدة للمنظمة (Warner & Wager, 2019).

(٢) التأكيد على مرونة العمليات التنافسية: تشير المرونة إلى قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية وإنتاج منتجات بالكمية والجودة والتكلفة والوقت المناسب للإستجابة لرغبات العملاء (الخرزاعلة، ٢٠١٥)، ولذلك فإن مرونة العمليات التنافسية هي حيلة أنشطة وعمليات المنظمة التي تركز على تحليل وإستجابة المنظمة لعمليات التنافس القوية من خلال بناء وتحديد المزايا التنافسية التي تمتلكها المنظمة في عملياتها التشغيلية لتمكنها من إنتاج منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة (Binns et al., 2015)، ولذلك فمن أجل تعزيز العملية التنافسية، يجب على المنظمة خلق أداء متفوق مما يعني أن توفر المنظمة موارد بشرية ذو كفاءة لنجاح العمليات المتميزة، ولذلك فهي تضمن خلق أعمال متميزة بين المنافسين في السوق (Chaola et al., 2015).

(٣) التوجه نحو تعزيز وتكيف الأعمال: نظراً للتغير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمات، فيجب عليها تكيف أعمالها لتتوافق مع التغيرات البيئية المحيطة، وهي تشير إلى قدرة المنظمة على إستجابة عملياتها

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

بسرعة ضمن ظروف العمل المتغيرة في إدارة عملياتها التجارية، أى قدرة المنظمة على تعزيز وتمكين عملياتها من أجل الإستجابة مع ظروف السوق المتغيرة (Evans&Davis,2016).

(٤) التركيز على التعلم البيئي: التعلم البيئي هو عملية الإعراف بالقيم وتوضيح المفاهيم من أجل تطوير المهارات والمواقف اللازمة لفهم وتقدير الترابط بين الإنسان وثقافته والبيئة المحيطة به، ومن وجهة نظر المنظمة فإن التعلم البيئي هو قدرة المنظمة على زيادة الثبات في السوق التنافسي، وذلك من خلال معالجة المعلومات حول بيانات الأعمال العالمية والمحلية مما يعمل على ربط المنظمة بالسوق والتعرف على المنافسين ، وهذا يساعد المنظمة على فهم المنافسين ومن ثم تحسين الإنتاجية التشغيلية لها (Jarvi&Khoreva,2020).

(٥) الوعي بقدرة الإدارة الحركية: أكد (Nguyen et al .,2022) على دور القيادة في مساعدة المنظمات لتحسين أعمالها الرئيسية من خلال ثلاث مبادئ تحفز القيادة في المنظمات البارعة على القيام بعمليات التجديد الإستراتيجي وهي إشراك فريق كبير يتطلع نحو الطموح الإستراتيجي، وجلسات صريحة بين القيادات ووحدات الأعمال حول التناقضات والابتكارات الرئيسية، وتبني التناقضات من خلال الحفاظ على الأجنات الإستراتيجية.

أما (Herbane, 2019) فيرى أن الاستفادة من مشاركة القيادة من خلال الإستجابة السريعة والتوجه باتجاه خفة الحركة الإستراتيجية والمشاركة في النظم البيئية والاجتماعية من أجل المساهمة في عمليات التجديد الإستراتيجي وبناء منظمات رشيقة استراتيجياً تعمل على تحقيق التبادل الفكري مع مجموعة واسعة من الكفاءات والتقنيات الموجودة.

وإستهدفت دراسة (حسن، ٢٠٢٢) بيان دور التجديد الإستراتيجي بأبعاده في تحقيق الازدهار التنظيمي للمنظمة بأبعاده المتمثلة في (الميزة التنافسية المستدامة، الكفاءة، الفاعلية، الرشاقة التنظيمية)، وأظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقتي ارتباط وتأثير وذات دلالة معنوية بين متغيري الدراسة (التجديد الإستراتيجي، الازدهار التنظيمي).

وإهتمت دراسة (الدليمي، عواد، ٢٠٢١) معرفة دور المقدرات الجوهرية والمتمثلة بأبعاده (الرؤية المشتركة، الموارد والقدرات، التعلم الجماعي، تمكين العاملين، الاتصال، حل المشكلات وصنع القرار) في تحقيق التجديد الإستراتيجي، وتوصلت البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أبرزها أن المقدرات الجوهرية لها تأثير في تحقيق التجديد الإستراتيجي، وهناك علاقة ارتباط موجبة بين المقدرات الجوهرية والتجديد الإستراتيجي.

وتناولت دراسة (حسون، ٢٠٢١) تشخيص واقع عمليات إدارة المعرفة وأنشطة التجديد الإستراتيجي، فضلاً عن تحديد طبيعة العلاقة والأثر بينهما بالاعتماد على منهج دراسة الحالة ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها إمكانية اعتماد عمليات إدارة المعرفة في تعزيز أنشطة التجديد الإستراتيجي على الرغم من وجود مستوى من التباين بين عملية وأخرى .

كما إستهدفت دراسة (ولى، حميد، ٢٠٢١) تحليل علاقة وأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية للمستشفيات والمتمثلة في (الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، تقويم الأداء، صيانة الموارد البشرية) في أبعاد التجديد الإستراتيجي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود علاقات معنوية موجبة وبمستوى عالي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتجديد الإستراتيجي على المستوى الكلي والجزئي، فضلاً عن وجود تأثير إيجابي وبمستويات معنوية لمتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية في متغير التجديد الإستراتيجي .

وإهتمت دراسة (عبد ، سعيد، ٢٠٢١) باختبار العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية كمتغير مستقل ومقومات التجديد الإستراتيجي كمتغير تابع، وقياس مستويات توافر أبعاد الثقة التنظيمية ومقومات التجديد الإستراتيجي والتعرف على أهم أبعادها لدى عينة البحث ومدى توافرها وتأثيرها على أدائهم، وتوصلت الدراسة إلى إمتلاك عينة البحث

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

ثقة عالية برؤساء العمل بالنظر لحرص القادة على مصالح مرؤوسيههم إلى جانب شعورهم بالأمان تجاه قرارات الرؤساء كونها تتصف بالعدالة والإنصاف، وإمتلاك إدارة المنظمة المبحوثة للمهارات الإدارية في التخطيط للمستقبل وتقديم الأفكار الجديدة والرؤى التي تغير من الواقع مع أهمية إشراك كافة المستويات الإدارية في المنظمة لتوليد هذه الأفكار.

وإستهدفت دراسة (Khan et al.,2020) تقييم العوامل الرئيسية التي تعمل على زيادة رأس المال الإجتماعي وتؤثر في التجديد الإستراتيجي من خلال الدور الوسيط للتوجه الريادي والمرونة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى أن التوجه الريادي والمرونة التنظيمية تعزز العلاقة بين رأس المال الإجتماعي والتجديد الإستراتيجي في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وهدفت دراسة (المشهداني، الزبيدي، ٢٠٢٠) إلى التعرف على نوع العلاقة بين القيادة التحويلية والتجديد الإستراتيجي ومدى تأثيرهما على وزارة التربية العراقية، وتحديد مدى توافر سمات القيادة التحويلية وخصائصها لدى القيادات الإدارية بوزارة التربية، والتعرف على مدى توافر مقدرات التجديد الإستراتيجي لدى القيادات الإدارية في وزارة التربية، وتوصلت الدراسة إلى أن مدراء الإدارات العليا في وزارة التربية تمكنوا من توظيف التغييرات الإيجابية التي أحدثتها البيئة لغرض إحداث التغييرات بعمل مديرياتها وأقسامها مما يساهم في تجديد استراتيجياتها المستقبلية، وتعد القيادة التحويلية من أهم دوافع التجديد الإستراتيجي الإيجابي في المنظمات التعليمية وخاصة في أسلوب التعامل مع العاملين من خلال تشجيعهم منحهم فرص العمل للارتقاء بمستوى المنظمات التعليمية في جميع مجالات عملها، كما أن التجديد الإستراتيجي يعد أمر حتمي لا بد على جميع المنظمات أن تقوم به لمواجهة التغييرات المتسارعة التي تنسم بها البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

وإهتمت دراسة (عبد الله، ٢٠٢٠) ببيان أثر الشفافية التنظيمية على التجديد الإستراتيجي في بنك الاتحاد الأردني، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية التنظيمية (دقة المعلومات، وضوح الإجراءات، نشر الثقافة التنظيمية) على التجديد الإستراتيجي في بنك الاتحاد الأردني، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية التنظيمية على التصور الإستراتيجي في بنك الاتحاد الأردني، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية التنظيمية على الفعل الإستراتيجي المنسق في بنك الاتحاد الأردني، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية التنظيمية على استثمار الفرص في بنك الاتحاد الأردني.

وهدفت دراسة (عبد الوهاب، ٢٠٢٠) إلى بيان الدور الذي يلعبه التجديد الإستراتيجي في تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي للموظفين من خلال أحدث الأساليب في التدريب والتطوير، والكشف عن دور التجديد الإستراتيجي في تنمية وتطوير الموارد البشرية في وزارة النقل والمواصلات العراقية، وتوصلت الدراسة إلى أن بيئة العمل في مقر وزارة النقل تعد بيئة جيدة للحصول على التجديد المستمر وخاصة في مجال التجديد لأنظمة الروتينية والتقليدية المتبعة، كما حقق بعد التجديد الإستراتيجي المرتبة الأولى من حيث الأهمية لتغيرات البحث وهذا يعكس بصورة إيجابية لأفراد العينة من حيث شعورهم بالعدالة وإحساسهم بالاطمئنان والارتياح تجاه العمل بكل ما هو جديد لأجل تحقيق الاستقرار.

وهدفت دراسة (النعمي، محيبس، ٢٠٢٠) إلى الكشف عن مستوى إدراك عينة البحث للتجديد الإستراتيجي، والكشف عن مستوى إدراك عينة البحث للريادية في جامعة بغداد، وإختبار علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسية آليات التجديد الإستراتيجي والجامعة الريادية، وتوصلت الدراسة إلى وجود اهتمام جيد بآليات التجديد الإستراتيجي، غير أن هناك إنخفاض بعض الشيء في بعد المغامرة، ووجود ارتباط أبرزته القيم الإيجابية التي تدل على العلاقة الطردية بين التجديد الإستراتيجي والجامعة الريادية وهذا يؤكد العلاقة التبادلية بين المتغيرين ويؤكد الافتراضات التي طرحت في الإطار النظري.

وهدفت دراسة (أبو عكر، ٢٠٢٠) الكشف عن دور التجديد الإستراتيجي (ريادة الأعمال الاستكشاف، استثمار الفرص، ومشاركة القيادة) في تحقيق التفوق التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التجديد الإستراتيجي

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

للمنشآت التجارية بأبعاده جاء بدرجة موافقة كبيرة ، كما أن مستوى التفوق التنظيمي للمنشآت التجارية بأبعاده جاء بدرجة موافقة كبيرة ، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التجديد الإستراتيجي والتفوق التنظيمي في المنشآت التجارية العاملة في مجال الاستيراد والتصدير في قطاع غزة.

وهدفت دراسة (عبودي، ٢٠١٩) إلى الكشف عن دور أنشطة التجديد الإستراتيجي المتمثلة في (الأنشطة الاستكشافية، الأنشطة الاستثمارية) في تعزيز المناعة التنظيمية، والوقوف على حقيقة الدور الذي تؤديه المنظمات المبحوثة في اطار ممارسة أنشطة التجديد الإستراتيجي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التجديد الإستراتيجي والمناعة التنظيمية، ووجود تأثير معنوي للتجديد الإستراتيجي الاستكشافي في المناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة، ووجود تأثير معنوي لأنشطة التجديد الإستراتيجي (التجديد الإستراتيجي الاستثماري والاستكشافي) في كل بعد من أبعاد المناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة.

وإهتمت دراسة (محمود، مهدي، ٢٠١٩) بالكشف عن مدى تطبيق أنواع اليقظة الإستراتيجية وأثرها على مفهوم التجديد الإستراتيجي، وإبراز وتشخيص واقع اليقظة الإستراتيجية ودورها في التجديد الإستراتيجي في الشركة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي ويفسر ذلك أن الشركة تمارس أنواع من اليقظة الإستراتيجية بشكل جيد.

وهدفت دراسة (الغالي، الزبيدي، ٢٠١٨) إلى الخوض في مضامين الأزمة المالية وتحديد أسبابها وتداعياتها واختيار السبل المناسبة لمعالجتها من خلال تشخيص تأثير التجديد الإستراتيجي، وبيان طبيعة الأعمال والإجراءات الإستراتيجية للمصارف التجارية وتحديد وتحليل أبعاد التجديد الإستراتيجي فيها، وتحديد أهمية المتغيرات الرئيسية للدراسة (التجديد الإستراتيجي، الأزمة المالية) بالنسبة للمصارف التجارية من خلال تحديد وتشخيص المتغيرات الإستراتيجية ومؤشراتها المالية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير معنوية بين التجديد الإستراتيجي ودوره في الحد من الأزمة المالية .

وإستهدفت دراسة (التميمي، ٢٠١٧) التعرف على طبيعة ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك الأردنية وتشخيص أبعادها وتأثيراتها المحتملة على التجديد الإستراتيجي، ومعرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التجديد الإستراتيجي ، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اهتمام واضح في ممارسة إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية العاملة في الأردن ، وهناك اهتمام بجميع أبعاد المتغير التابع للتجديد الإستراتيجي في البنوك العاملة الأردن (القدرة على التغيير التنظيمي، التأكيد على مرونة العمليات التنافسية، تعزيز تكييف الأعمال، التركيز على التعلم البيئي، الوعي بقدرة الإدارة الحركية)، ووجود اثر لممارسات إدارة الموارد البشرية على التجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية الأردنية.

٥/٤- العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام :

إستهدفت دراسة(فاطمة، ٢٠٢١) إبراز أهمية اليقظة الإستراتيجية في انتهاز المؤسسة لمسار التنمية المستدامة باعتبار اليقظة الإستراتيجية نظام قوي وفعال من شأنه أن يكفل ملاءمة عملية اتخاذ القرارات للمؤسسة وضمان متانتها في بيئة متغيرة وهذا بالحصول على المعلومة المناسبة التي تمثل مورداً استراتيجياً لرؤية المستقبل واستخدامها يمثل عامل إنمائي لا جدال فيه، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود علاقة وطيدة بين طبيعة المعلومة المرصدة بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتبني أنماط التنمية المستدامة، ووجود علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل البحث وتبني النمط الاقتصادي، ووجود علاقة ارتباط بين اليقظة البيئية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل البحث وتبني البعد الاجتماعي والبيئي.

وإستهدفت دراسة (عثمان، كرسو، ٢٠٢١) تحديد طبيعة الارتباط والتأثير بين اليقظة الإستراتيجية والنجاح الإستراتيجي في جامعة جيهان اربيل، وتوصلت الدراسة إلى وجود اتفاق على توافر مجالات اليقظة الاستراتيجية

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

في الجامعة محل البحث وبنسبة جيدة، ووجود علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي، وأن اليقظة الاستراتيجية تؤثر في النجاح الاستراتيجي.

وإستهدفت دراسة(حسن وآخرون، ٢٠٢١) تحديد دور اليقظة الإستراتيجية وأبعادها في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي، وكذلك التعرف على واقع تطبيق مفهوم اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، تمثل مجتمع البحث في القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، وتمثلت عينة البحث في (٣٤١) مفردة من القيادات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي محل البحث، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور لليقظة الإستراتيجية في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة، كما أن تحقيق التنمية الإدارية المستدامة يُعد هدف إستراتيجي تسعى مؤسسات التعليم العالي لتحقيقه وتُعد اليقظة الإستراتيجية أهم تلك الأنظمة التي يؤدي تطبيقها إلى تحقيق التنمية الإدارية المستدامة.

وإهتمت دراسة (Djalab, 2021) بتحديد تأثير اليقظة الإستراتيجية على الإدارة الإلكترونية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، والتعرف على تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية على الإدارة الإلكترونية للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، بالإضافة إلى تحديد مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء مفهوم اليقظة الإستراتيجية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لليقظة الإستراتيجية على التطبيق العملي للإدارة الإلكترونية في الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ، ووجود أثر لليقظة الإستراتيجية بأبعادها المتمثلة في اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية واليقظة التجارية واليقظة البيئية على الإدارة الإلكترونية في الشركة محل البحث .

وهدفت دراسة (الجمل، ٢٠٢٠) التعرف على اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، أشارت نتائج الدراسة أن درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية كانت مرتفعة، وتبين أيضاً أن درجة الميزة التنافسية كانت مرتفعة، وأثبتت الدراسة وجود ارتباط دال إحصائياً بين اليقظة الإستراتيجية بكافة مجالاتها والميزة التنافسية.

وإهتمت دراسة (سعيد، ٢٠٢٠) بالبحث عن الدور الذي يلعبه الذكاء الاقتصادي من خلال أبعاده (اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، نشاط الضغط والتأثير) في تحسين الأداء المستدام الذي يعكس متطلبات التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دور بارز للذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمؤسسة كوندور الكترولنيكس.

وإهتمت دراسة(حميد، إبراهيم، ٢٠١٩) بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية لعينة من الكليات الأهلية في بغداد، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير للذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي، ووجود دور لليقظة الاستراتيجية كمتغير وسيط بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي.

وإستهدفت دراسة (بن خليفة، ٢٠١٩) توضيح العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية بأبعادها الثلاثة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية) وتحقيق الميزة التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة لشركة نجمة، ويُعزى الباحث هذه النتيجة لكون نظام اليقظة الإستراتيجية في الشركة المبحوثة يبنى على المعلومات الروتينية المتكررة، دون المعلومات الإستراتيجية وتمكن الشركة من الوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة.

كما إستهدفت دراسة(بن خديجة، ٢٠١٥) التعرف على مستوى ممارسة مختلف أنواع اليقظة الإستراتيجية، ومستوى تحقق أبعاد الأداء التسويقي، ودراسة العلاقة والأثر بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتوصلت الدراسة لأجملة من النتائج أهمها ممارسة مقبولة لمختلف أنواع اليقظة الإستراتيجية، تأثير ملموس لممارسة اليقظة الإستراتيجية في تحسين ورفع الأداء التسويقي في مؤسسات الدراسة

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

وسعت دراسة (العتيبي، ٢٠١٥) الى التعرف على اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي نحو درجة ممارسة اليقظة الإستراتيجية داخل مؤسسات التعليم العالي، وعلى أثر اليقظة الإستراتيجية على الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن اليقظة الإستراتيجية تُمارس بدرجة عالية في تلك المؤسسات، وأن اليقظة الإستراتيجية لها أثر على الأداء المؤسسي بجميع معاييرها.

واسترشادًا بما سبق، تمّت صياغة الفرضية الأولى للبحث في الصورة التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية .

٥/٥- العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي:

إستهدفت دراسة(الدليمي، عواد، ٢٠٢١) معرفة دور المقدرات الجوهرية والمتمثلة بأبعادها (الرؤية المشتركة، الموارد والقدرات، التعلم الجماعي، تمكين العاملين، الاتصال، حل المشكلات وصنع القرار) في تحقيق التجديد الاستراتيجي والمتمثل بأبعاده (السياق، المحتوى، العملية)، وتوصلت الدراسة إلى أن المقدرات الجوهرية لها تأثير في تحقيق التجديد الاستراتيجي، وهناك علاقة ارتباط موجبة بين المقدرات الجوهرية والتجديد الاستراتيجي.

هدفت دراسة(إسماعيل، ٢٠٢٠) إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والبراعة الإستراتيجية وتأثيرهما في تحقيق التجديد المنظمي في مصارف القطاع الخاص في مدينة أربيل، وبناء نموذج افتراضي للبحث قابل لاختبار العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث والتعرف على تأثير اليقظة الإستراتيجية والبراعة الإستراتيجية في تحقيق التجديد المنظمي في مصارف القطاع الخاص في مدينة أربيل، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير لليقظة الإستراتيجية في البراعة الإستراتيجية والتي لها تأثير مباشر في تحقيق التجديد المنظمي، ووجود مستوى فوق الوسط للتجديد المنظمي، يؤكد امتلاك المصارف لمزايا التجديد المنظمي، ووجود سبع علاقات ارتباط معنوية موجبة من أصل تسع علاقات لأبعاد اليقظة الإستراتيجية مع أبعاد البراعة الإستراتيجية.

وهدفت دراسة(الصرايرة، ٢٠٢٠) إلى تقييم أثر التجديد الاستراتيجي في النجاح التنظيمي، في قطاع الصناعة الدوائية في الأردن، وذلك من خلال الدور الوسيط للمرونة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للتجديد الاستراتيجي في النجاح التنظيمي، ووجود أثر للتجديد الاستراتيجي في المرونة التنظيمية، بالإضافة إلى وجود أثر للمرونة التنظيمية في النجاح التنظيمي، كما تبين وجود أثر للتجديد الاستراتيجي في النجاح التنظيمي؛ من خلال المرونة التنظيمية كمتغير وسيط.

وإهتمت دراسة(حميد، إبراهيم، ٢٠١٩) بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي بتوسيط اليقظة الإستراتيجية لعينة من الكليات الأهلية في بغداد، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور لليقظة الإستراتيجية كمتغير وسيط بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي.

واسترشادًا بما سبق، تمّت صياغة الفرضية الثانية للبحث في الصورة التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية الحكومية .

٦/٥- العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام:

إستهدفت دراسة (Al-Hamdani&Kadhim,2021) تحديد مستوى الأداء التنظيمي لشركة المشاريع النفطية من خلال تبني مدخل للتغيير الإستراتيجي، وأيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تعاني منها، وأظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط بين مدخل التجديد والتحديث والأداء التنظيمي، أما فيما يخص علاقة التأثير فالبرغم من تأثير مدخل التجديد والتحديث في الأداء التنظيمي إلا أنه وفي نفس الوقت يتطلب مستوى إهتمام أكبر.

وإهتمت دراسة (الصرايرة، ٢٠٢١) باختبار وتقييم العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والنجاح التنظيمي في شركات قطاع الصناعة الدوائية في الأردن، وخلصت الدراسة إلى أن المتغير المستقل وهو التجديد الإستراتيجي

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

متوفر في الشركات المبحوثة بمستوى عال، هذا وتبين بأن الشركات المبحوثة حققت مستوى عال من النجاح التنظيمي، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التجديد الإستراتيجي والنجاح التنظيمي.

وإستهدفت دراسة(طالب،هادي، ٢٠٢٠) تحديد وتشخيص أبعاد قدرات التجديد التنظيمي، وإستراتيجية الاستدامة الإستباقية على مستوى شركتي (زين العراق،أسياسيل) للاتصالات المتنقلة، ومن أبرز الإستنتاجات هو إهتمام إدارة الشركات المبحوثة بالقدرة على التواصل وإدارة وتنظيم وتنمية العلاقات الاجتماعية مع الافراد و تطوير وتحسين الاداء وتبادل المعلومات بين الافراد العاملين، وإحداث التغيير الذي يؤدي إلى نجاح الشركات في التجديد التنظيمي.

واسترشاداً بما سبق، تمّت صياغة الفرضية الثالثة للبحث في الصورة التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية .

٧/٥- العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام بتوسيط التجديد الإستراتيجي :

هدفت دراسة (خطيب، ٢٠٢٢) إلى بيان أثر القدرات الديناميكية بأبعادها في التحول الرقمي بأبعاده في ظل إدارة علاقات العملاء الإلكترونية كمتغير معدل، والتجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط، في الجامعات الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن مستوى القدرات الديناميكية، والتجديد الاستراتيجي، والتحول الرقمي، إضافة إلى إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية جاءت مرتفعة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية في التحول الرقمي وفي التجديد الاستراتيجي، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في التحول الرقمي، ووجود أثر إيجابي للتجديد الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية كمتغير وسيط بين القدرات الديناميكية والتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية.

وهدفت دراسة(محمود، ٢٠١٨) إلى تحديد العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي كمتغير مجمل أو أحادي البعد والسمعة التنظيمية كمتغير مجمل أو أحادي البعد، كذلك تحديد العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأبعاد السمعة التنظيمية، وأيضاً اختبار دور التجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والسمعة التنظيمية، وقد أجريت الدراسة على القيادات الإدارية في البنوك التجارية بمحافظة سوهاج وقنا (مدير البنك، نائب مدير البنك) ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين الذكاء الاستراتيجي كمتغير مجمل أو أحادي البعد والسمعة التنظيمية كمتغير مجمل أو أحادي البعد، ووجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأبعاد السمعة التنظيمية، كما بينت الدراسة أن التجديد الاستراتيجي يزيد من قوة العلاقة الموجبة بين الذكاء الاستراتيجي والسمعة التنظيمية.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة (في حدود علم الباحثان) إتضح عدم وجود دراسات سابقة ربطت بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام بتوسيط التجديد الإستراتيجي.

واسترشاداً بما سبق، تمّت صياغة الفرضية الرابعة للبحث في الصورة التالية: يؤثر التجديد الإستراتيجي تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية.

٦- منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، إعتد الباحثان على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويُمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يأتي:

١/٦- الدراسة المكتبية:

إستكمالاً للدراسة المكتبية الإستكشافية التي قام بها الباحثان ضمن الدراسة الإستطلاعية، وبعد أن إتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قام الباحثان بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، إستهدفت جمع

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث، وللحصول على هذه البيانات، إعتد الباحثان على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

٢/٦- الدراسة الميدانية:

إستهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى إختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم؛ تحقيق أهدافه.

٧- حدود البحث:

على الرغم من إسهام هذا البحث في إبراز أهمية وفرص تحسين الأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية من خلال اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي ، فإن هناك بعض المحددات التي تحيط بالبحث ويجب الإشارة إليها، وهي المحددات المرتبطة بموضوع البحث ونطاقه، وعملية القياس، وكذلك المحددات الزمنية المرتبطة بتصميم البحث وإجراءات تنفيذه، حيث تتمثل أهم هذه المحددات فيما يلي :

(١) هذا البحث ليس معاداً بالدرجة الأولى لطرح تساؤل أكاديمي حول ظاهرة أو فلسفة اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي والأداء المستدام بقدر ما يتناول على وجه التحديد دور التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، وفي هذا المجال يشير الباحثان إلى أن هذا النطاق من حدود البحث يعتبر حجر الزاوية في التعرف على نوع وطبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، وهو أيضاً القاعدة الأساسية التي يجب أن تبدأ بها البنوك التجارية المصرية عند دراسة ومحاولة التعرف على هذا الدور وغيره من الأدوار .

(٢) يعتبر الإعتماد على إستخدام المقاييس الإدراكية Perceptual Measures أهم حدود هذا البحث ، حيث تعاني المقاييس الإدراكية من التحيز و الأخطاء في التقدير ، ويجب أن تهتم الدراسات المستقبلية باستخدام مقاييس موضوعية تعتمد على تحويل الواقع التطبيقي إلى عناصر ذات قيم مرجحة تعكس فعلاً هذا الواقع وتقلل من فرص التحيز والخطأ .

(٣) تتمثل الحدود المكانية للبحث في البنوك التجارية الحكومية بقطاع القاهرة الكبرى محل الدراسة، حيث يُعد القطاع المصرفي في مصر من أهم الركائز التي يعتمد عليها الإقتصاد المصري في الوقت الراهن، وذلك بقاعدة رأسمالية بلغت ٧٢,٤١٪ من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي (البنك المركزي المصري، ٢٠٢٢)، وتم التركيز على البنوك التجارية الحكومية وهي البنك الأهلي وبنك مصر وبنك القاهرة ،حيث تبلغ حصتهم السوقية ٤٥,٣٪ من القطاع المصرفي المصري.

(٤) تتمثل الحدود الزمنية للبحث في الفترة من يناير وحتى مارس ٢٠٢٢، وهي الفترة التي تم جمع البيانات الأولية خلالها.

٩- مجتمع وعينة البحث:

١/٩- مجتمع البحث:

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشترك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها، وفي ضوء ذلك يشتمل مجتمع هذا البحث على مجتمع رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعدتهم ومديرو الفروع ونوابهم في البنك الأهلي بقطاع القاهرة الكبرى والبالغ عددهم (٣٨٥)، ورؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعدتهم ومديرو الفروع ونوابهم في بنك مصر بقطاع القاهرة الكبرى والبالغ عددهم (٣١٠)، ورؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعدتهم ومديرو الفروع ونوابهم في بنك القاهرة بقطاع القاهرة الكبرى والبالغ عددهم (٢٨٥) موظف، لذلك يبلغ مجتمع هذا البحث (٩٨٠) موظف (إدارة الموارد البشرية بالبنوك محل الدراسة، ٢٠٢٢).

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

٢/٩ - عينة البحث:

نظرا لكون حجم مجتمع البحث ، وارتفاع تكلفة الوصول إلي كل مفرداته ، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية في هذا البحث ، وقد تم حساب حجم العينة من رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعدتهم ومديرو الفروع ونوابهم في البنك الأهلي وبنك مصر وبنك القاهرة بقطاع القاهرة الكبرى وفقاً للمعادلة التالية : (إدريس، ٢٠١٦)

$$ت \times ن \times ٢ \times (١ - ف)$$

$$ع = \frac{ت \times ن \times ٢ \times (١ - ف)}{\Delta ن + ت \times (١ - ف)}$$

ع = حجم العينة

ت = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥ ٪ ، وهي = ١,٩٦

ف = نسبة النجاح في التوزيع ، ومن ثم فإن نسبة النجاح = نسبة الفشل = ٥٠ ٪

Δ = نسبة الخطأ المسموح به والمنتشر على طرفي التوزيع بمقدار متساوي وهي = ٥ ٪

ن = حجم المجتمع .

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة :

$$٢(١,٩٦) \times ٩٨٠ \times (١ - ٠,٥٠) \times ٠,٥٠$$

= ٢٧٥ مفردة

$$\frac{٢(١,٩٦) \times ٩٨٠ \times (١ - ٠,٥٠) \times ٠,٥٠}{٠,٥٠ \times ٢(١,٩٦) + ٩٨٠ \times (١ - ٠,٥٠)}$$

و بتطبيق الطريقة البسيطة (طريقة النسب) للعينات، تم توزيع حجم العينة على البنوك التجارية الحكومية بقطاع القاهرة الكبرى والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (١)

توزيع العينة على المجموعات المكونة لمجتمع البحث

البنك	العدد *	%	حجم العينة	القوائم الصحيحة المستردة
البنك الأهلي	٣٨٥	٪٣٩	١٠٧	١٠٠
بنك مصر	٣١٠	٪٣٢	٨٨	٨٠
بنك القاهرة	٢٨٥	٪٢٩	٨٠	٧٨
الإجمالي	٩٨٠	٪١٠٠	٢٧٥	٢٥٨

• المصدر : البنك المركزي المصري ، ٢٠٢٢ م .

وقام الباحثان بإستخدام العينة العشوائية البسيطة، وإستخدام الباحثان طريقة الجداول العشوائية لسحب العينة من مجتمع البحث.

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

وتتمثل وحدة المعاينة في رؤساء القطاعات ومدبروا الإدارات المركزية ومساعدتهم ومدبروا الفروع ونوابهم في البنك الأهلي وبنك مصر وبنك القاهرة بقطاع القاهرة الكبرى .

هذا وقد بلغت قوائم الإستقصاء الصالحة للتحليل الإحصائي ٢٥٨ قائمة، حيث بلغت نسبة الردود ٩٤٪.

١٠- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث، التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة، وذلك على النحو الموضح أدناه:

١/١٠- متغيرات البحث:

يُمكن تصنيف أبعاد البحث إلى ثلاث مجموعات:

(أ) أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية).

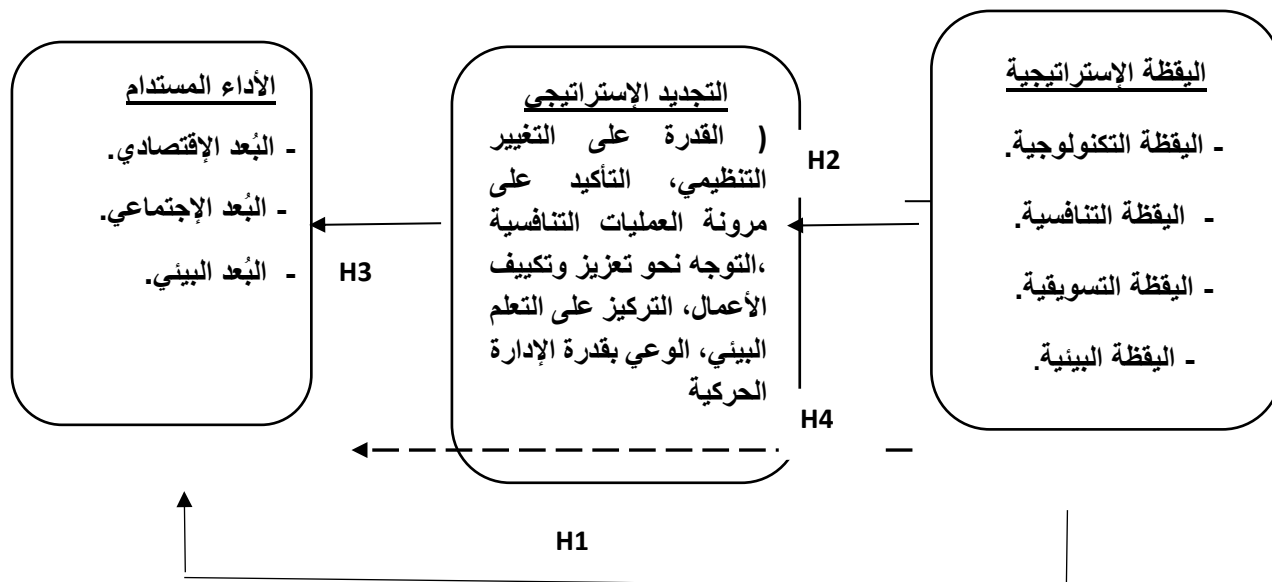
(ب) أبعاد التجديد الإستراتيجي (القدرة على التغيير التنظيمي، التأكيد على مرونة العمليات التنافسية، التوجه نحو تعزيز وتكييف الأعمال، التركيز على التعلم البيئي، الوعي بقدرة الإدارة الحركية).

(د) أبعاد الأداء المستدام (الأداء الإجتماعي، الأداء الإقتصادي، الأداء البيئي).

وبناءً على ما سبق، يُمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (اليقظة الإستراتيجية، التجديد الإستراتيجي، الأداء المستدام)، من خلال الشكل رقم (١).

شكل رقم (١)

تصور مبدئي للنموذج الوصفي المقترح للعلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام في وجود التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط



المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

٢/١٠ - المقاييس المستخدمة في البحث:

١/٢/١٠ - قياس اليقظة الإستراتيجية:

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم إستخدامها - على حِدِ علم الباحثان - لقياس اليقظة الإستراتيجية في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص باليقظة الإستراتيجية، إعتد الباحثان بصفة أساسية على المقياس الذي قدمته دراسة (Volberda et al.,2001) والمكون من (٢٠) عبارة والذي يتكون من أربعة أبعاد رئيسية تتمثل في (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) حيث تخطي معامل الثبات ألفا كرونباخ ٠,٧٤، لجميع الأبعاد وهي درجة مقبولة في العلوم الإجتماعية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث ، ولقياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية ، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المُكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٠ عبارة (٥ عبارات لقياس بُعد اليقظة التكنولوجية ، و٥ عبارات لقياس بُعد اليقظة التنافسية، و٥ عبارات لقياس بُعد اليقظة التسويقية، و٥ عبارات لقياس بُعد اليقظة البيئية).

٢/٢/١٠ - قياس التجديد الإستراتيجي :

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حِدِ علم الباحثان - لقياس التجديد الإستراتيجي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالتجديد الإستراتيجي ، إعتد الباحثان على المقياس الذي قدمته دراسة (Chaola et al.,2015) والمكون من (٢٥) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ ما بين (٠,٧٠) لجميع الأبعاد وهي درجة مقبولة في العلوم الإجتماعية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث ، ولقياس أبعاد التجديد الإستراتيجي ، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المُكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٥ عبارة (٥ عبارات لقياس بُعد القدرة على التغيير التنظيمي ، و٥ عبارات لقياس بُعد التأكيد على مرونة العمليات التنافسية، و٥ عبارات لقياس بُعد التوجه نحو تعزيز وتكليف العمال، و٥ عبارات لقياس بُعد التركيز على التعلم البيئي، و٥ عبارات لقياس بُعد الوعي بقدرة الإدارة الحركية).

٣/٢/١٠ - قياس الأداء المستدام :

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حِدِ علم الباحثان - لقياس الأداء المستدام في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالأداء المستدام ، إعتد الباحثان على المقياس الذي قدمته دراسة (Yong et al.,2020) والمكون من (١٢) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ ٠,٨٥، والذي يتكون من ثلاثة أبعاد (الأداء الإجتماعي، الأداء الإقتصادي، الأداء البيئي) ، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث، ولقياس الأداء المستدام ، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المُكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ١٢ عبارة: ٥ عبارات لقياس بُعد الأداء الإجتماعي، و٤ عبارات لقياس بُعد الأداء الإقتصادي، و٣ عبارات لقياس بُعد الأداء البيئي.

١١- أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحثان باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية؛ تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

١/١١- أساليب تحليل البيانات:

يُمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا α Correlation Coefficient:

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي ، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار .

(ب) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد $\text{Multiple Regression/ Correlation Analysis}$:

يعد أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية ، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة ، و تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية وكل من أبعاد الأداء المستدام مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراته على حده، كذلك تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية وكل من أبعاد التجديد الإستراتيجي مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراته على حده، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين التجديد الإستراتيجي وكل من أبعاد الأداء المستدام مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته على حده.

(ج) أسلوب تحليل المسار Path Analysis :

يعتمد أسلوب تحليل المسار على تحليلي الانحدار والارتباط المتعدد، حيث يهدف إلى التوصل إلى تفسير مقبول لعلاقات الارتباط المشاهدة وذلك بإنشاء نماذج للعلاقات السببية بين المتغيرات، حيث يتعامل هذا النموذج مع نوعين من المتغيرات :

• المتغيرات الخارجية : ويتعامل معها النموذج بوصفها متغيرات مستقلة ،حيث يتم توصيلها ببعضها بخطوط منحنية للدلالة على أن العلاقة فيما بينها علاقة ارتباطية .

• المتغيرات الداخلية : وهي المتغيرات التي نرغب في تفسيرها في ضوء المتغيرات الخارجية وذلك للكشف عن علاقة السبب بينها وتحديد الآثار المباشرة وغير المباشرة عليها من خلال معامل المسار .

وتم استخدام هذا الأسلوب وذلك لوجود متغير وسيط يتمثل في (التجديد الإستراتيجي)، مع الرغبة في عزل كل متغير على حده ، ودراسة كل العلاقات الممكنة من أجل التحقق من نوع العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، وكذلك علاقة اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي، وأيضاً تحديد تأثير التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط على العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام.

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

٢/١١ - أساليب اختبار فروض البحث:

استخدم الباحثان عدداً من الاختبارات الإحصائية؛ التي تُناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها؛ وذلك من أجل اختبار فروض هذا البحث، وتتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض البحث في:

(أ) اختبار ف F-Test واختبار ت T-Test المصاحبان لأسلوبي تحليل الانحدار والإرتباط المتعدد **Multiple Regression/ Correlation Analysis**:

وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفرضيات الأولى والثانية والثالثة، حيث يتعلق الفرضية الأولى بتحديد نوع وقوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة والأداء المستدام، ويتعلق الفرضية الثانية بتحديد نوع وقوة العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة، ويتعلق الفرضية الثالثة بتحديد نوع وقوة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة والتجديد الإستراتيجي.

(ب) مؤشرات جودة النموذج المصاحبة لأسلوب تحليل المسار :

حيث تمثلت هذه المؤشرات في مؤشر جودة المطابقة Goodness of Fit Index(GFI) ومؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index(CFI)، ومؤشر الجذر التربيعي للواري Root Mean Square Residual (RMR). وقد تم استخدام ذلك بهدف اختبار الفرضية الرابعة.

١٢ - التحقق من مستوى الثبات / الإعتدالية في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم إستخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية ، وذلك كما يلي:

١/١٢ - التحقق من مستوي الثبات/ الإعتدالية في المقاييس :

يشير مفهوم الثبات أو الإعتدالية في القياس إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة ، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم .

ويعتبر أسلوب معامل الإرتباط ألفا من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات / الإعتدالية في القياس ، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم ، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability) للتأكد من مدى ترابط عبارات كل مقياس، ويوضح جدول رقم(٢) أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الثبات المركب أكبر من ٠,٧٠ ، وهو ما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية (Hair et al.,2010)

جدول رقم(٢)

متغيرات البحث ونتائج إختبار الصدق والثبات

م	العبرة	المعاملات المعيارية
	<u>اليقظة الإستراتيجية</u>	
١	توفر إدارة البنك أحدث أنواع التكنولوجيا من الأجهزة والمعدات التي يحتاجها العمل.	٠,٧٨١
٢	تدرب إدارة البنك العاملين على التكنولوجيا الحديثة اللازمة لأداء الأعمال وتقديم الخدمات.	٠,٨٢١
٣	تتابع إدارة البنك المعلومات الخاصة بأحدث أنواع التكنولوجيا المستخدمة في العمل.	٠,٧٤٩

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

٤	تضع إدارة البنك خطة عمل لمواجهة الهجمات السيبرانية.	٠,٧٢٩
٥	يستخدم البنك أحدث وسائل التواصل بين العاملين التي تعزز تشاركية العمل مثل (Portal, Email)	٠,٧٦٤
نتائج إختبارات الصدق والثبات لليقظة التكنولوجية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٦٦، معامل الثبات المركب = ٠,٧٨٩، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٧		
٦	تقوم إدارة البنك بتشخيص المنافسين لها.	٠,٧٤٤
٧	ينافس البنك البنوك الأخرى في الإلتزام بمعايير الجودة والحصول على شهادات الجودة.	٠,٧٩٢
٨	تحرص إدارة البنك على تحسين مستوى رضا عملائها الداخليين والخارجيين مقارنة بالبنوك المنافسة.	٠,٨٠١
٩	يقدم البنك خدماته بسعر أقل من سعر الخدمات التي تقدمها البنوك المنافسة.	٠,٨٣٢
١٠	تهتم إدارة البنك بتقديم حوافز للعاملين أسوة بالبنوك المنافسة للحفاظ على الكفاءات.	٠,٧٩٦
نتائج إختبارات الصدق والثبات للتنافسية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٠١، معامل الثبات المركب = ٠,٨٦٢، ومتوسط التباين = ٠,٧١٢		
١١	يهتم البنك بنشر المعلومات المتعلقة بمكانته في السوق مقارنة بالبنوك الأخرى المنافسة.	٠,٧٨٥
١٢	تبادر إدارة البنك بالقيام بمسؤوليتها أمام المجتمع المحلي بهدف تحسين صورتها بالمجتمع.	٠,٧٤٥
١٣	تطور إدارة البنك طرق تقديم خدماتها وتنوع من الخدمات المقدمة.	٠,٨٢٤
١٤	تستند جميع أنشطة البنك إلى منهجيات وسياسات الجودة الشاملة.	٠,٧٨٩
١٥	تحرص إدارة البنك على سرعة الإستجابة لمعالجة شكاوى عملائها.	٠,٨٠١
نتائج إختبارات الصدق والثبات للتسويقية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٨٢، معامل الثبات المركب = ٠,٨٢٤، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٥		
١٦	تعمل إدارة البنك على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمواجهة التحديات التي قد تحدث في بيئة عملها.	٠,٨٩٠
١٧	تتابع إدارة البنك كل ما يصدر من تشريعات قانونية تتعلق بعملها.	٠,٧٨٩
١٨	تهتم إدارة البنك بدراسة سبل توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين باستمرار.	٠,٧٦٣
١٩	يوجد فريق مختص لإدارة الأزمات في البنك.	٠,٧٤٩
٢٠	يحافظ البنك على البيئة من خلال تخفيض الإنبعاثات الضارة بها.	٠,٨١٩
نتائج إختبارات الصدق والثبات للبيئية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٧٨، معامل الثبات المركب = ٠,٧٩٢، ومتوسط التباين = ٠,٦٧٠		
التجديد الإستراتيجي		
١	يقوم البنك بإخال التجديدات على الأقسام وفقاً للإستراتيجية الجديدة.	٠,٨١١
٢	يغير البنك المهام بين مختلف الأقسام الإدارية وفقاً للإستراتيجية الجديدة.	٠,٨٦٢

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

٣	يعتمد البنك المرنة بين المستويات التنظيمية بما يتناسب مع العمليات الجديدة.	٠,٧٨٤
٤	يستخدم البنك قاعدة بيانات مركزية تربط فروعها المختلفة لتبادل المعلومات وتوثيقها.	٠,٨٦٤
٥	يرسخ البنك القيم السلوكية الإيجابية لدى الموظفين والتي تؤثر في مستوى أدائهم للعمل.	٠,٨٩٧
نتائج إختبارات الصدق والثبات للقدرة على التغيير التنظيمي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٢٠ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٣٩ ، ومتوسط التباين = ٠,٧٦٢		
٦	يركز البنك على مرونة مخرجات العمليات التشغيلية.	٠,٨١٤
٧	يحلل البنك مخرجات العمليات التشغيلية الحاصلة في الطلب على الخدمة في البيئة التنافسية.	٠,٧٩٢
٨	لدى البنك مرونة في مواجهة التغيرات غير المتوقعة في البيئة التنافسية.	٠,٨٣٩
٩	يُسرّع البنك من دورة حياة الخدمة لمواجهة التغيرات غير المتوقعة في البيئة التنافسية.	٠,٧٤١
١٠	يبتكر البنك خدمات جديدة في وقت قصير مقارنة بالمنافسين.	٠,٨٢٤
نتائج إختبارات الصدق والثبات للتأكيد على مرونة العمليات التنافسية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٩٥ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨١٠ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٧		
١١	يوائم البنك إستراتيجية الخدمة التي يقدمها مع التغيرات في بيئة السوق المصرفي.	٠,٨٢٤
١٢	يتفاعل البنك بشكل سريع مع تحركات المنافسين الآخرين.	٠,٨٤٦
١٣	يواكب البنك التنوع المتجدد في الخدمات المصرفية التي تلبى رغبات العملاء.	٠,٧٤١
١٤	تُسهّم إدارة البنك بالتكيف مع العمليات التجارية المستحدثة في بيئة السوق المصرفي.	٠,٨٣١
١٥	يستخدم البنك أساليب متخصصة لمعرفة مصادر التمويل الجديدة عند العملاء.	٠,٧٤٨
نتائج إختبارات الصدق والثبات للتوجه نحو تعزيز وتكييف الأعمال : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٩٧ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٠٦ ، ومتوسط التباين = ٠,٧٠٤		
١٦	يملك البنك قاعدة معلومات تشمل بيئة السوق المصرفي على الصعيدين المحلي والدولي.	٠,٨٤٥
١٧	يجدد البنك معرفته حول نقاط القوة والضعف في البيئة المصرفية.	٠,٧٨٤
١٨	يتنبأ البنك بالتغير البيئي للخدمات المصرفية بشكل مستمر.	٠,٩٢١
١٩	يقوم البنك بإعلام الموظفين في جميع الأقسام الإدارية بالمستجدات البيئية.	٠,٨٠٢
٢٠	يُجدد البنك ديناميكية الإنتاجية التشغيلية حسب ظروف السوق.	٠,٨٢٩
نتائج إختبارات الصدق والثبات للتركيز على التعلم البيئي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٦٦ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨١٠ ، ومتوسط التباين = ٠,٧١٩		
٢١	يُحدث البنك الإستراتيجيات الإدارية باستمرار من أجل الإستجابة لتلبية إحتياجات العملاء..	٠,٧٨١
٢٢	يوفر البنك قاعدة بيانات محدثة باستمرار عن العملاء للموظفين في جميع الفروع.	٠,٨٢٤

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

٢٣	يُوزع البنك حجم الصلاحيات بما يتلائم مع طبيعة المسؤوليات.	٠,٧٣٩
٢٤	يقوم البنك بالمقارنات المعيارية بين الأداء والقدرة المتوفرة.	٠,٨١٠
٢٥	يُعلم البنك الموظفين بآلية المعايير العالية من خلال التدريب.	٠,٧٤٩
نتائج إختبارات الصدق والثبات للوعي بقدرة الإدارة الحركية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٧٠، معامل الثبات المركب = ٠,٧٩٠، ومتوسط التباين = ٠,٦٨٢		
الأداء المستدام		
١	تساهم البنوك التجارية في عملية التحسين المدني للمجتمع.	٠,٧٧٩
٢	تدعم البنوك التجارية التقدم في الحكم الرشيد.	٠,٨١٦
٣	تدعم البنوك التجارية مبادرات مكافحة الفساد ومعايير حقوق الإنسان.	٠,٧٤٦
٤	تساهم البنوك التجارية في رعاية الثقة الإجتماعية التنموية.	٠,٧٨٠
٥	تساهم البنوك التجارية في تنمية السياسات الإجتماعية في المجتمع.	٠,٧١٥
نتائج إختبارات الصدق والثبات للأداء الإجتماعي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧١٥، معامل الثبات المركب = ٠,٧٦٩، ومتوسط التباين = ٠,٦٨٠		
٦	تقوم البنوك التجارية بالبحث عن طرق جديدة لتحسين جودة خدماتها.	٠,٨٨٢
٧	تسعي البنوك التجارية إلي زيادة حصتها السوقية.	٠,٧٩٠
٨	تقدم البنوك التجارية خدمات متنوعة تلبي إحتياجات الفئات المستهدفة.	٠,٨٣٢
٩	تلتزم البنوك التجارية بتقديم الخدمات المتنوعة وفق سياسة الجودة الموضوعة.	٠,٧٥٩
نتائج إختبارات الصدق والثبات للأداء الإقتصادي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٨٤، معامل الثبات المركب = ٠,٧٩٥، ومتوسط التباين = ٠,٦٥٧		
١٠	تقوم البنوك التجارية بتطوير الإجراءات المتعلقة بالحد من كمية النفايات المتولدة عن عملياتها المختلفة.	٠,٧٨٢
١١	تعمل البنوك التجارية على الحد من مخاطر الحوادث البيئية.	٠,٨١٤
١٢	تستبدل البنوك التجارية مصادر الطاقة التقليدية بمصادر طاقة متجددة.	٠,٧٦٨
نتائج إختبارات الصدق والثبات للأداء البيئي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٤١، معامل الثبات المركب = ٠,٨٥٩، ومتوسط التباين = ٠,٧٠٢		

٢/١٢ - تقييم صدق المقاييس :

إعتمد الباحثان في إختبار الصدق على ما يلي :

(١) صدق المحتوى Content Validity: وذلك للتأكد من صدق عبارات قائمة الإستقصاء، سواء من الناحية العلمية أو التطبيقية، وللتأكد من صدق المحتوى تم عرض الإستقصاء على عدد من أساتذة إدارة الأعمال بكليات التجارة في الجامعات المصرية، فضلاً عن عرضها على ٢٥ موظف من موظفي الفروع الرئيسية للبنوك

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

التجارية المصرية محل الدراسة، وقد تم مقابلة السادة المحكمين وروعت ملاحظاتهم على بعض الألفاظ والعبارات الموجودة بقائمة الإستقصاء، ومن ثم عدلت بناء على تلك الملاحظات .

(٢) صدق التقارب Convergent Validity: يشير صدق التقارب إلي مدي تقارب عبارات المقياس وتوافق بعضها مع بعض عند قياس البُعد أو المتغير نفسه، كما يشير إلي أن المقاييس المرتبطة نظرياً يجب أن تكون مرتبطة في الواقع العملي، ويتم ذلك من خلال التحقق من قيم معاملات التشبع أو المعاملات المعيارية Factor Loadings التي يجب أن لا تقل عن ٠,٧٠، كما يجب أن تكون قيمة متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE) لكل متغير أكبر من ٠,٥٠ (Hair et al., 2010). ويشير جدول رقم (٢) إلي أن قيم المعاملات المعيارية لجميع العبارات أكبر من ٠,٧٠، وجميع هذه القيم معنوية عند مستوي معنوية ٠,٠٥، كما أن قيمة متوسط التباين المستخرج لكل متغير أكبر من ٠,٥٠ للدلالة على أن عبارات أداة الدراسة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة تتصف بصدق التقارب وأنها مترابطة في الواقع التطبيقي.

(٣) صدق التمايز Discriminant Validity: وذلك لقياس التباعد أو عدم تشابه المتغيرات بين المقاييس المستخدمة لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، وأن كل متغير يمثل ذاته، وتم حساب صدق التمايز عن طريق معامل Fornell-Larcker الذي يتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لمتوسط قيمة التباين المستخرج AVE، حيث يجب أن يكون قيمة معامل Fornell-Larcker أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير نفسه وباقي المتغيرات الأخرى (Hair et al., 2010)، وتشير الجداول أرقام (٨،٦،٤) أن قيمة معامل Fornell-Larcker أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى في الصفوف والأعمدة، ويدل ذلك على أن أداة الدراسة تتصف بصدق التمايز، كما يؤكد على عدم وجود ترابط متداخل أو مشترك بين متغيرات الدراسة.

٣/١٢ - التحليل الوصفي:

قام الباحثان بإجراء تحليل وصفي لبيانات الدراسة باستخدام (SPSS V.23)، ويظهر الجدول رقم (٣) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (٣)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اليقظة التكنولوجية	٣,٠١	٠,٩٩
اليقظة التنافسية	٣,١٦	٠,٧٤
اليقظة التسويقية	٣,٤٥	٠,٨٥
اليقظة البيئية	٣,٠٧	٠,٨٩
إجمالي متغير اليقظة الإستراتيجية	٣,٢٠	٠,٦٧
القدرة على التغيير التنظيمي	٣,١٨	٠,٩٤
التأكيد على مرونة العمليات التنافسية	٣,٠٨	٠,٨٢
التوجه نحو تعزيز وتكثيف الأعمال	٣,٢٤	٠,٧٩
التركيز على التعلم البيئي	٣,٣٠	٠,٦٨
الوعي بقدرة الإدارة الحركية	٣,١٧	٠,٧٧

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

إجمالي متغير التجديد الإستراتيجي	٣,٢٤	٠,٨٦
الأداء الإجتماعي	٣,٣٨	٠,٩٩
الأداء الإقتصادي	٣,٠٨	٠,٧٥
الأداء البيئي	٣,٠٤	٠,٧٩
إجمالي متغير الأداء المستدام	٣,١٥	٠,٨١

ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي :

(١) أن الوسط الحسابي لليقظة الإستراتيجية وأبعادها الأربعة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن اليقظة الإستراتيجية متوسطة في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة من وجهة نظر رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعديهم ومديرو الفروع ونوابهم.

(٢) أن الوسط الحسابي للتجديد الإستراتيجي وأبعاده الخمسة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن التجديد الإستراتيجي متوسط في البنوك التجارية المصرية الحكومية محل الدراسة من وجهة نظر رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعديهم ومديرو الفروع ونوابهم.

(٣) أن الوسط الحسابي للأداء المستدام وأبعاده الثلاثة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة متوسط من وجهة نظر رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعديهم ومديرو الفروع ونوابهم.

١٣ - نتائج الدراسة الميدانية:

١/١٣ - العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الأول لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، وإختبار صحة الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة والذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة .

ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والإنحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف على قوة وإتجاه ومعنوية العلاقة بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام ، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

جدول رقم(٤)

معاملات الارتباط بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
اليقظة التكنولوجية	٠,٨٥				
اليقظة التنافسية	**٠,٧١	٠,٨١			
اليقظة التسويقية	**٠,٧٥	**٠,٦٤	٠,٨٩		
اليقظة البيئية	**٠,٧٠	**٠,٨٠	**٠,٧٩	٠,٨٦	
الأداء المستدام	**٠,٦٨	**٠,٧٤	**٠,٦٥	**٠,٧٢	٠,٨٤

** معاملات ارتباط معنوية عند مستوي معنوية ١٪

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted(AVE)

ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام يتضح ما يلي :

- أن معاملات الارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام تتراوح بين (٠,٦٥) و (٠,٧٤) ، وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ١٪.
 - هناك ارتباطاً معنوياً بين جميع أبعاد اليقظة الإستراتيجية عند مستوي دلالة إحصائية ١٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة من ناحية ، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس اليقظة الإستراتيجية من ناحية أخرى .
 - هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام ، حيث بلغ معامل الارتباط بين اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٦٨) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين اليقظة التنافسية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٤)، وبلغ معامل الارتباط بين اليقظة التسويقية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٦٥)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين اليقظة البيئية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٢).
- وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) والأداء المستدام، إلا أن تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية على الأداء المستدام سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد ، وذلك على النحو التالي:

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك
التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

جدول رقم (٥)

أثر اليقظة الإستراتيجية على الأداء المستدام

متغيرات اليقظة الإستراتيجية	معامل الانحدار β	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
اليقظة التكنولوجية	**٠,٥٤	٠,٦٨	٠,٤٦
اليقظة التنافسية	**٠,٣٤	٠,٧٤	٠,٥٥
اليقظة التسويقية	**٠,٣٧	٠,٦٥	٠,٤٢
اليقظة البيئية	**٠,٤٠	٠,٧٢	٠,٥٢
معامل الارتباط في النموذج R		٠,٧٠	
معامل التحديد في النموذج R2		٠,٤٩	
قيمة F المحسوبة		٥٨,٧٩	
درجات الحرية		٢٥٣,٤	
مستوي الدلالة الإحصائية		٠,٠٠٠	

** معاملات ارتباط معنوية عند مستوي معنوية ١٪

ولقد تم تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية على الأداء المستدام بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد من خلال الجدول رقم (٥) ومن خلال الجدول يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية و الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٠٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).
- أن مستوي اليقظة الإستراتيجية يمكن أن يفسر حوالي (٤٩٪ وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة.
- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد أن أبعاد اليقظة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي الأداء المستدام تتمثل في اليقظة التكنولوجية (٠,٥٤)، واليقظة البيئية (٠,٤٠)، واليقظة التسويقية (٠,٣٧) ، واليقظة التنافسية (٠,٣٤) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الأداء المستدام .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرضية العدم القائلة "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة"، وقبول الفرضية البديلة الذي ينص على " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوي دلالة إحصائية ٠,٠١ (وفقاً لإختبار

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

ف) بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، كما تقرر رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة لجميع أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الأداء المستدام كمتغير تابع عند مستوي معنوية ٠,٠١.

٢/١٣ - العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية و التجديد الإستراتيجي :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الثاني لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة، وإختبار صحة الفرضية الثانية من فروض الدراسة والذي ينص على : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة ، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والإنحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف على قوة وإتجاه ومعنوية العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي ، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(٦)

معاملات الارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
اليقظة التكنولوجية	٠,٨٦				
اليقظة التنافسية	**٠,٧١	٠,٨٨			
الثقافة اليقظة التسويقية	**٠,٦٦	**٠,٧٢	٠,٨٥		
اليقظة البيئية	**٠,٧٣	**٠,٧٤	**٠,٧٠	٠,٨١	
التجديد الإستراتيجي	**٠,٦٨	**٠,٥٨	**٠,٧١	**٠,٦٩	٠,٧٦

** معاملات ارتباط معنوية عند مستوي معنوية ١٪

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين Average Variance Extracted(AVE)

ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي يتضح ما يلي :

- أن معاملات الارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي تتراوح بين (٠,٥٨) و (٠,٧١) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ١٪.
- هناك ارتباط معنوي بين جميع أبعاد اليقظة الإستراتيجية عند مستوي دلالة إحصائية ١٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة من ناحية، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس اليقظة الإستراتيجية من ناحية أخرى.
- أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي، حيث بلغ معامل الارتباط بين اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (٠,٦٨) ،

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

بينما بلغ معامل الارتباط بين اليقظة التنافسية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (٠,٥٨)، وبلغ معامل الارتباط بين اليقظة التسويقية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (٠,٧١)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين اليقظة البيئية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (٠,٦٩).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) والتجديد الإستراتيجي، إلا أن تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية على التجديد الإستراتيجي سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد، وذلك على النحو التالي:

حيث تم تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية على التجديد الإستراتيجي بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٧)

أثر اليقظة الإستراتيجية على التجديد الإستراتيجي

متغيرات اليقظة الإستراتيجية	معامل الانحدار β	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
اليقظة التكنولوجية	**٠,٣٤	٠,٦٨	٠,٤٦
اليقظة التنافسية	**٠,٢٨	٠,٥٨	٠,٣٤
اليقظة التسويقية	**٠,٤٢	٠,٧١	٠,٥٠
اليقظة البيئية	**٠,٤٠	٠,٦٩	٠,٤٨
معامل الارتباط في النموذج R		٠,٦٨	
معامل التحديد في النموذج R2		٠,٤٦	
قيمة F المحسوبة		٥٨,٦٥	
درجات الحرية		٢٥٣,٤	
مستوي الدلالة الإحصائية		٠,٠٠٠	

** معاملات ارتباط معنوية عند مستوى معنوية ١٪

ومن خلال الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٦٨٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

- أن مستوي اليقظة الإستراتيجية يمكن أن يفسر (٤٦٪ وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي التجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة.
- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد اليقظة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوي التجديد الإستراتيجي تتمثل في اليقظة التسويقية (٠,٤٢)، واليقظة البيئية (٠,٤٠)، واليقظة التكنولوجية (٠,٣٤) ، واليقظة التنافسية (٠,٢٨) والتي تتمتع بعلاقة معنوية طردية فيما بينها وبين التجديد الإستراتيجي .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرضية العدم القائلة " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة "، وقبول الفرضية البديلة الذي ينص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوي دلالة إحصائية (٠,٠١) وفقاً لإختبار (ف) بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي .

٣/١٣- العلاقة بين التجديد الإستراتيجي و الأداء المستدام :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال السادس لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، وإختبار صحة الفرضية الثالثة من فروض الدراسة والذي ينص على : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف على قوة وإتجاه ومعنوية العلاقة بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(٨)

معاملات الارتباط بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥	٦
القدرة على التغيير التنظيمي	٠,٧٢					
التأكيد على مرونة العمليات التنافسية	*٠,٥٢	٠,٧٥				
التوجه نحو تعزيز وتكثيف الأعمال	*٠,٤٩	*٠,٦٠	٠,٧٩			
التركيز على التعلم البيئي	*٠,٤٣	*٠,٤٨	*٠,٥٠	٠,٨٠		
الوعي بقدرة الإدارة الحركية	*٠,٣٩	*٠,٤١	*٠,٤٦	*٠,٥١	٠,٧٦	
الأداء المستدام	*٠,٦٠	*٠,٥٩	*٠,٧٥	*٠,٦٨	*٠,٦٦	٠,٧٨

* معاملات إرتباط معنوية عند مستوي ٥٪

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted(AVE)

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام يتضح ما يلي :

- أن معاملات الارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام تتراوح بين (٠,٥٩) و (٠,٧٥) وأن جميع هذه المعاملات دالة إحصائياً عند مستوي معنوية ٥٪.
 - هناك ارتباطاً معنوياً بين جميع أبعاد التجديد الإستراتيجي عند مستوي دلالة إحصائية ٥٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد التجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة من ناحية ، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس التجديد الإستراتيجي من ناحية أخرى .
 - هناك ارتباطاً طردياً دال إحصائياً بين أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام ، حيث بلغ معامل الارتباط بين القدرة على التغيير التنظيمي كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٦٠) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين التأكيد على مرونة العمليات التنافسية كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٥٩) ، وبلغ معامل الارتباط بين التوجه نحو تعزيز وتكييف الأعمال كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٧٥) ، وبلغ معامل الارتباط بين التركيز على التعلم البيئي كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٦٨) ، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين الوعي بقدرة الإدارة الحركية كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٦٦).
- وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك ارتباطاً طردياً دال إحصائياً بين التجديد الإستراتيجي (القدرة على التغيير التنظيمي، التأكيد على مرونة العمليات التنافسية، التوجه نحو تعزيز وتكييف الأعمال، التركيز على التعلم البيئي، الوعي بقدرة الإدارة الحركية) والأداء المستدام، إلا أن تأثير أبعاد التجديد الإستراتيجي على الأداء المستدام سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد ، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٩)

أثر التجديد الإستراتيجي على الأداء المستدام

معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار β	متغيرات التجديد الإستراتيجي
٠,٣٦	٠,٦٠	**٠,٣٦	القدرة على التغيير التنظيمي
٠,٣٥	٠,٥٩	**٠,٣٠	التأكيد على مرونة العمليات التنافسية
٠,٥٦	٠,٧٥	**٠,٤٨	التوجه نحو تعزيز وتكييف الأعمال
٠,٤٦	٠,٦٨	**٠,٣٨	التركيز على التعلم البيئي
٠,٤٤	٠,٦٦	**٠,٣٥	الوعي بقدرة الإدارة الحركية
	٠,٧٤		معامل الارتباط في النموذج R
	٠,٥٥		معامل التحديد في النموذج R2
	٥٨,٩٦		قيمة ف المحسوبة
	٢٥٢,٥		درجات الحرية
	٠,٠٠٠		مستوي الدلالة الإحصائية

** معاملات ارتباط معنوية عند مستوي معنوية ١٪

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

ولقد تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد التجديد الإستراتيجي على الأداء المستدام بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال الجدول رقم (٩) ومن خلال الجدول يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة طردية ودالة إحصائياً بين التجديد الإستراتيجي و الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٤٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).
- أن مستوي التجديد الإستراتيجي يمكن أن يفسر حوالي (٥٥٪ وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة.
- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد التجديد الإستراتيجي الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي الأداء المستدام تتمثل في التوجه نحو تعزيز وتكثيف الأعمال (٠,٤٨)، والتركيز على التعلم البيئي (٠,٣٨)، والقدرة على التغيير التنظيمي (٠,٣٦) ، والوعي بقدرة الإدارة الحركية (٠,٣٥)، والتأكيد على مرونة العمليات التنافسية (٠,٣٠) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الأداء المستدام .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرضية العدم القائلة "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة"، وقبول الفرضية البديلة الذي ينص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠١ (وفقاً لإختبار ف) بين أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام، كما تقرر رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة لجميع أبعاد التجديد الإستراتيجي (القدرة على التغيير التنظيمي، التأكيد على مرونة العمليات التنافسية، التوجه نحو تعزيز وتكثيف الأعمال، التركيز على التعلم البيئي، الوعي بقدرة الإدارة الحركية) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الأداء المستدام كمتغير تابع عند مستوي معنوية ٠,٠١

٤/١٣ - دور التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام :

١/٤/١٣ - إختبار سوبل Sobel Test:

تعتبر دراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع وذلك من خلال المتغير الوسيط من الموضوعات الأكثر إنتشاراً في الدراسات الإجتماعية، ويستخدم إختبار سوبل لقياس معنوية التأثيرات غير المباشرة للمتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) على المتغير التابع (الأداء المستدام) في ظل وجود المتغير الوسيط (التجديد الإستراتيجي)، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٠)

نتائج إختبار Sobel Test

القيمة	مؤشر اختبار جودة النموذج
٠,٠٧٥٩	Effect Degree درجة التأثير
٠,٠١٦٧	Standard Error الخطأ المعياري
٤,٦٥٧	The Value of Calculated Z قيمة Z المحسوبة
١,٩٦	The Value of Indexed Z قيمة Z الجدولية
٠,٠٠٠	P Value قيمة P

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

ويمكن الحصول على نتيجة إختبار سوبل من خلال المعادلة التالية:

$$z\text{-value} = a*b/\text{SQRT} (b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2)$$

ويشير الرمز (Z) إلى قيمة الإختبار، فإذا كانت قيمتها أكبر من ١,٩٦ فإن النموذج هو نموذج متغير وسيط أي أن التأثير غير المباشر حقيقي، حيث (a) معامل الإنحدار للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، وأن (b) تمثل معامل الإنحدار للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، وأن (s_a) تمثل الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، وأن (s_b) تمثل الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، ومن خلال التحليل السابق يتضح أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشر لنموذج الدراسة وأن المسار هو:

اليقظة الإستراتيجية ← التجديد الإستراتيجي ← الأداء المستدام

أي أن التجديد الإستراتيجي يلعب دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، حيث يتضح ذلك من خلال نموذج الوساطة وذلك على النحو التالي:

٢/٤/١٣ - نموذج الوساطة الجزئية Partially Mediation Model:

يمكن توضيح مؤشرات جودة التطابق لنموذج الوساطة الجزئية وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١١)

مؤشرات جودة التطابق لنموذج الوساطة الجزئية

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X2/Degree of Freedom	٥,٠٢٣	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥٪
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٩٠٥	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٩١١	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٩٢٤	أكبر من ٠,٩
٦	Relative Fit Index (RFI)	٠,٩٣٢	أكبر من ٠,٩
٧	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٩٠١	أكبر من ٠,٩
٨	Tuker-Lewis Index (TLI)	٠,٩٤١	أكبر من ٠,٩
٩	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠٢٩	أقل من ٠,١
١٠	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠٢٤	أقل من ٠,١

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن النتائج تشير إلى أن قيمة (كا ٢/ درجات الحرية) والتي بلغت ٥,٠٢٣ وهي أكبر من (٥)، وأن قيمة P معنوية، ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة مؤشر جودة العلاقة (GFI) ٠,٩٠٥ وكذلك مؤشر المطابقة المعياري (NFI) ٠,٩١١، ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) ٠,٩٢٤، ومؤشر المطابقة النسبي

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

(RFI) ٠,٩٣٢، ومؤشر المطابقة المتزايد (IFI) ٠,٩٠١، ومؤشر توكر لويس (TLI) ٠,٩٤١، ومؤشر الجذر التربيعي للبواقي (RMR) ٠,٠٢٩، ومؤشر الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMSEA) ٠,٠٢٤

وتؤكد المؤشرات السابقة وجود علاقة غير مباشرة بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية كمتغير مستقل والأداء المستدام كمتغير تابع من خلال التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط .

٣/٤/١٣- تحديد شكل ومعنوية العلاقات بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط:

يمكن توضيح نتائج نموذج AMOS, Version 23 نحو تأثير التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(١٢)

تأثير التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام

المتغير التابع	المتغير المستقل	الإرتباط الكلي	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار B	التأثير المباشر	التأثير الغير مباشر	التأثير الكلي	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
التجديد الإستراتيجي	اليقظة التكنولوجية	٠,٦٨	٠,٦٨	٠,٣٤	٠,٣٤	-	٠,٣٤	**٠,٠٠١	معنوي
	اليقظة التنافسية	٠,٥٨		٠,٣٨	-	٠,٣٨	٠,٣٨	*٠,٠٢٩	معنوي
	اليقظة التسويقية	٠,٧١		٠,٤٢	-	٠,٤٢	٠,٤٢	*٠,٠٢٤	معنوي
	اليقظة البيئية	٠,٦٩		٠,٤٠	-	٠,٤٠	٠,٤٠	**٠,٠٠١	معنوي
الأداء المستدام	اليقظة التكنولوجية	٠,٦٨	٠,٧٠	٠,٥٤	٠,١٢	٠,٥٤	٠,٥٤	**٠,٠٠٠	معنوي
	اليقظة التنافسية	٠,٧٤		٠,٣٤	٠,٢٤	٠,٣٤	٠,٣٤	**٠,٠٠٢	معنوي
	اليقظة التسويقية	٠,٦٥		٠,٣٧	٠,١٨	٠,٣٧	٠,٣٧	**٠,٠٠٤	معنوي
	اليقظة البيئية	٠,٧٢		٠,٤٠	٠,١٤	٠,٤٠	٠,٤٠	**٠,٠٠٥	معنوي
	التجديد الإستراتيجي	٠,٦٢		٠,٣٦٢	-	٠,٣٦٢	٠,٣٦٢	*٠,٠٢٨	معنوي

** معاملات إرتباط معنوية عند مستوي معنوية ١٪

* معاملات إرتباط معنوية عند مستوي معنوية ٥٪

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- يوجد درجة توافق بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام ، وأن معاملات الإنحدار مرتفعة المعنوية، الأمر الذي يؤكد على أن التجديد الإستراتيجي له تأثير وسيط بشكل جزئي على العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة .

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

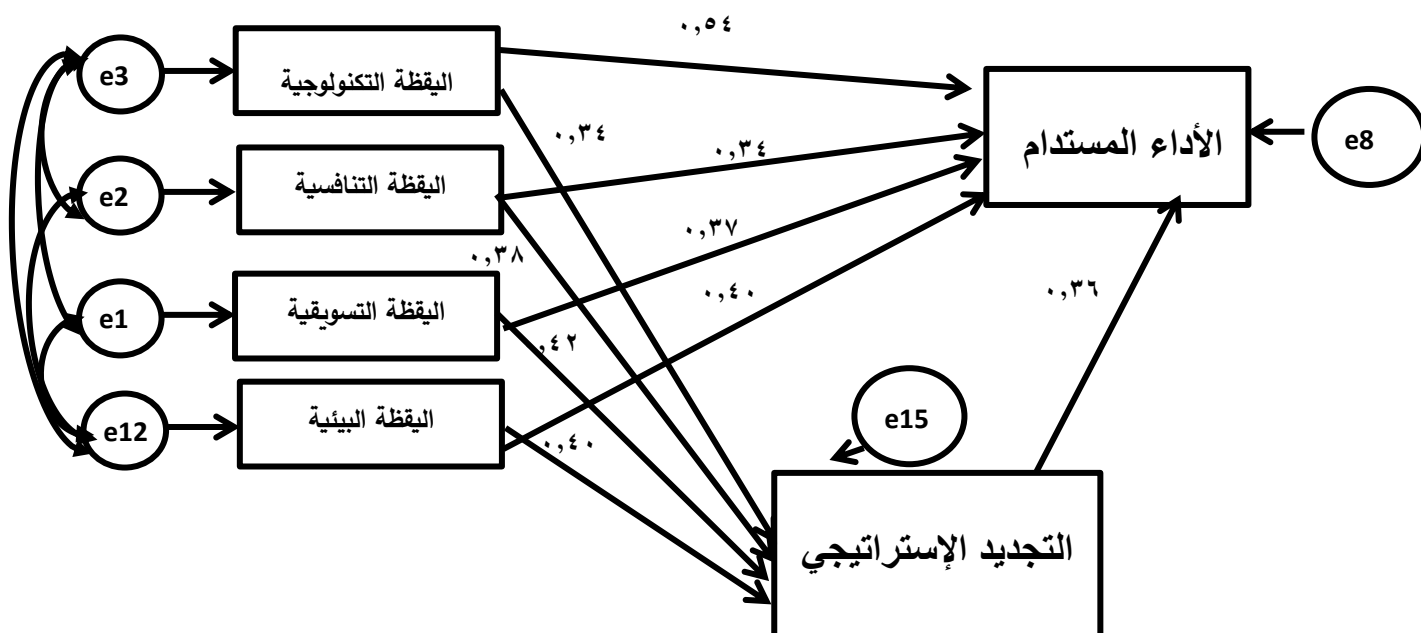
• أن التأثير المباشر لأبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على الأداء المستدام بلغت ٠,٥٤، ٠,٣٤، ٠,٣٧، ٠,٤٠ على التوالي وجميعها دال إحصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥، كما بلغ تأثير التجديد الإستراتيجي على الأداء المستدام ٠,٣٦٢ وهو تأثير معنوي إيجابي عند مستوي معنوية ٠,٠٥

• لقد دعم وجود التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة من تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية كمتغيرات مستقلة على مستوي الأداء المستدام كمتغير تابع، حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي للتجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط على العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام عند مستوي معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥

ويمكن توضيح العلاقة المقترحة بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط باستخدام برنامج AMOS ,Version 23 وذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (٢)

النموذج المقترح للعلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام والتجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط



التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

كما تم الحصول على مؤشرات معنوية النموذج المقترح مع النموذج المقترض من مخرجات التحليل الإحصائي من خلال مؤشرات الجدول التالي:

جدول رقم (١٣)

مؤشرات جودة النموذج للتجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X2/Degree of Freedom	٤,٩٨٢	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥%
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٩٢٤	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٩١٥	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٨٩٦	أكبر من ٠,٩
٦	Relative Fit Index (RFI)	٠,٩٠٤	أكبر من ٠,٩
٧	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٩٢٢	أكبر من ٠,٩
٨	Tuker-Lewis Index (TLI)	٠,٩٠٧	أكبر من ٠,٩
٩	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠١٦	أقل من ٠,١
١٠	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠٢٩	أقل من ٠,١

يتضح من الجدول السابق أن التأثير الوسيط يفسر العلاقة بشكل أكبر ويدعم تأثير أبعاد التجديد الإستراتيجي، حيث أن نتائج مؤشرات جودة النموذج جميعها جيدة ومقبولة، وعلنه فإن ذلك يدل على توافق أفضل، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرضية العدم القائلة " لا يؤثر التجديد الإستراتيجي تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة " ، وتم قبول الفرضية البديلة الذي ينص على أنه " يؤثر التجديد الإستراتيجي تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة " ، حيث أظهر نموذج تحليل المسار أن هناك علاقة غير مباشرة جوهرية عند مستوي معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ ، كما تقرر رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة لجميع أبعاد اليقظة الإستراتيجية كمتغيرات مستقلة في النموذج المقترح وذلك لوجود علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بينها وبين الأداء المستدام في ظل وجود التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط عند مستوي معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ .

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

٤-١ - النتائج والتوصيات ودلالات الدراسة :

توصل الباحثان من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

(١) اليقظة الإستراتيجية هي إجراء مستمر تقوم به البنوك التجارية المصرية لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمحيط الكلي لها واستخدامها لمعرفة التغيرات التي ستحدث بهذا المحيط، مما يساعد على أخذ الاحتياطات للاستفادة من الفرص أو مواجهة التهديدات، كما تعد عملية جماعية مستمرة يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية، إذ يتنبهون ويستخدمون المعلومة المتوقعة التي تخص التغيرات المحتملة أن تحدث في المحيط الخارجي للبنوك التجارية المصرية بهدف إنشاء فرص الأعمال وتقليل الأخطار.

(٢) إتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسية لليقظة الإستراتيجية هي اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، واليقظة البيئية.

(٣) التجديد الإستراتيجي هو مجموعة من الأنشطة التي تمارسها البنوك التجارية المصرية لتغيير نمط مواردها ومسارها الإستراتيجي من أجل تحسين أدائها العام.

(٤) إتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسية للتجديد الإستراتيجي هي القدرة على التغيير التنظيمي، التأكيد على مرونة العمليات التنافسية، التوجه نحو تعزيز وتكثيف الأعمال، التركيز على التعلم البيئي، والوعي بقدرة الإدارة الحركية.

(٥) الأداء المستدام هو الطرق المتبعة في ممارسات البنوك التجارية المصرية من أجل خلق قيمة في الأجلين القصير والطويل، مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

(٦) إتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسية للأداء المستدام هي الأداء الاجتماعي، الأداء الإقتصادي، والأداء البيئي.

(٧) أن الوسط الحسابي لليقظة الإستراتيجية وأبعاده الأربعة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس، ويعني ذلك أن اليقظة الإستراتيجية متوسطة في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة من وجهة نظر رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعدتهم ومديرو الفروع ونوابهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البدوي، ٢٠٢٢)، ودراسة (Nehme, 2020) ودراسة (AL-Yasiri, 2019) حيث أوضحت أن مستوى اليقظة الإستراتيجية متوسط، فيما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (أبوجربوع، ٢٠٢٢) والتي توصلت إلى أن مستوى اليقظة الإستراتيجية مرتفع، ومن وجهة نظر الباحثان فإن اليقظة الإستراتيجية تُقدم للبنوك التجارية القدرة على إتخاذ القرارات التي تضمن لها الإستمرارية خاصة في ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة في البيئة المحيطة.

(٨) أن الوسط الحسابي للتجديد الإستراتيجي وأبعاده الخمسة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس، ويعني ذلك أن التجديد الإستراتيجي متوسط في البنوك التجارية المصرية الحكومية محل الدراسة من وجهة نظر رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعدتهم ومديرو الفروع ونوابهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (حسن، ٢٠٢٢)، ودراسة (الدلمي، عواد، ٢٠٢١)، ودراسة (Khan et al., 2020) والتي أوضحت أن مستوى التجديد الإستراتيجي متوسط، ومن وجهة نظر الباحثان فإن التجديد الإستراتيجي يساعد البنوك التجارية من تنفيذ أفعال إستراتيجية لمواءمة الكفاءات التنظيمية مع البيئة المحيطة ومن ثم زيادة قدرتها التنافسية المستدامة.

(٩) أن الوسط الحسابي للأداء المستدام وأبعاده الثلاثة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس، ويعني ذلك أن الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة متوسط من وجهة نظر رؤساء القطاعات ومديرو الإدارات المركزية ومساعدتهم ومديرو الفروع ونوابهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوتايه، ٢٠٢٢)، ودراسة (أبوجسار، ٢٠٢١)، ودراسة (العولقي، ٢٠٢١)، ودراسة (حماده، ٢٠٢٠) والتي أوضحت أن مستوى الأداء المستدام متوسط، ومن وجهة نظر الباحثان فإن الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية ساعدها في خلق قيمة في الأجلين القصير والطويل، كما ساعدها في الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الإقتصادية والبيئية والاجتماعية.

(١٠) هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، حيث بلغ معامل الارتباط بين اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٦٨)، بينما بلغ معامل الارتباط بين اليقظة التنافسية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٤)، وبلغ

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

- معامل الارتباط بين اليقظة التسويقية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٦٥)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين اليقظة البيئية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٢).
- (١١) هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية و الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٠٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (فاطمة، ٢٠٢١)، ودراسة (عثمان، كرسو، ٢٠٢١)، ودراسة (Djalab, 2021)، ودراسة (سعيد، ٢٠٢٠) والتي أوضحت وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، ومن وجهة نظر الباحثان فإن البنوك التجارية المصرية حتي تقم بتحسين أدائها المستدام يجب أن يتوافر لديها يقظة تكنولوجية، ويقظة تنافسية، ويقظة تسويقية، ويقظة بيئية.
- (١٢) أن مستوي اليقظة الإستراتيجية يمكن أن يفسر حوالي (٤٩٪ وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة.
- (١٣) أبعاد اليقظة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي الأداء المستدام تتمثل في اليقظة التكنولوجية (٠,٥٤)، واليقظة البيئية (٠,٤٠)، واليقظة التسويقية (٠,٣٧)، واليقظة التنافسية (٠,٣٤) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الأداء المستدام .
- (١٤) أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي، حيث بلغ معامل الارتباط بين اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (٠,٦٨) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين اليقظة التنافسية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (٠,٥٨)، وبلغ معامل الارتباط بين اليقظة التسويقية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (٠,٧١)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين اليقظة البيئية كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي (٠,٦٩).
- (١٥) هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٦٨٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الدليمي، عواد، ٢٠٢١)، ودراسة (إسماعيل، ٢٠٢٠)، ودراسة (الصريرة، ٢٠٢٠) والتي أوضحت وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي، ولذلك يجب على البنوك التجارية المصرية إذا ما قامت بتنفيذ التجديد الإستراتيجي أن يكون لديها يقظة تكنولوجية، ويقظة تنافسية، ويقظة تسويقية، ويقظة بيئية.
- (١٦) أن مستوي اليقظة الإستراتيجية يمكن أن يفسر (٤٦٪ وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي التجديد الإستراتيجي في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة.
- (١٧) أبعاد اليقظة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي التجديد الإستراتيجي تتمثل في اليقظة التسويقية (٠,٤٢)، واليقظة البيئية (٠,٤٠)، واليقظة التكنولوجية (٠,٣٤) ، واليقظة التنافسية (٠,٢٨) والتي تتمتع بعلاقة معنوية طردية فيما بينها وبين التجديد الإستراتيجي .
- (١٨) هناك ارتباطاً طردياً دال إحصائياً بين أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام ، حيث بلغ معامل الارتباط بين القدرة على التغيير التنظيمي كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٦٠) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين التأكيد على مرونة العمليات التنافسية كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٥٩)، وبلغ معامل الارتباط بين التوجه نحو تعزيز وتكثيف الأعمال كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٧٥)، وبلغ معامل الارتباط بين التركيز على التعلم البيئي كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٦٨)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين الوعي بقدرة الإدارة الحركية كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي والأداء المستدام (٠,٦٦).
- (١٩) هناك علاقة طردية ودالة إحصائياً بين التجديد الإستراتيجي و الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٤٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد)، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Al-Hamdani & Kadhim, 2021) ودراسة (الصريرة، ٢٠٢١)، ودراسة (طالب، هادي، ٢٠٢٠) والتي أوضحت وجود علاقة طردية ودالة إحصائياً بين التجديد الإستراتيجي و الأداء المستدام، ومن وجهة نظر الباحثان فإن التجديد الإستراتيجي يحقق قصص النجاح الأكثر إستدامة وذلك من خلال إقامة شركات إستراتيجية للوصول إلى الموارد النادرة، كما تمكن أهمية

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

التجديد الإستراتيجي في أنه سبب رئيسي في بقاء المنظمات وإزدهارها على المدى الطويل كون المنظمات تحتاج إلى تحويل نفسها في ظل عدم التأكد البيئي.

(٢٠) أن مستوي التجديد الإستراتيجي يمكن أن يفسر حوالي (٥٥٪) وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة.

(٢١) أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد التجديد الإستراتيجي الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوي الأداء المستدام تتمثل في التوجه نحو تعزيز وتكثيف الأعمال (٥,٤٨)، والتركيز على التعلم البيئي (٥,٣٨)، والقدرة على التغيير التنظيمي (٥,٣٦)، والوعي بقدرة الإدارة الحركية (٥,٣٥)، والتأكيد على مرونة العمليات التنافسية (٥,٣٠) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الأداء المستدام.

(٢٢) يوجد درجة توافق بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام، وأن معاملات الانحدار مرتفعة المعنوية، الأمر الذي يؤكد على أن التجديد الإستراتيجي له تأثير وسيط بشكل جزئي على العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة.

(٢٣) أن التأثير المباشر لأبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على الأداء المستدام بلغت ٥,٥٤، ٥,٣٤، ٥,٣٧، ٥,٤٠، على التوالي وجميعها دال إحصائياً عند مستوي معنوية ٥,٠١ و ٥,٠٥، كما بلغ تأثير التجديد الإستراتيجي على الأداء المستدام ٥,٣٦٢ وهو تأثير معنوي إيجابي عند مستوي معنوية ٥,٠٥.

(٢٤) لقد دعم وجود التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة من تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية كمتغيرات مستقلة على مستوي الأداء المستدام كمتغير تابع، حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي للتجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط على العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام.

وفي ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي توصيات البحث والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين: الأولى تتعلق بالجانب الأكاديمي، بينما تتعلق الثانية بقطاع الدراسة وذلك من حيث التوصيات الخاصة باليقظة الإستراتيجية، والتوصيات الخاصة بالتجديد الإستراتيجي، والتوصيات الخاصة بالأداء المستدام، والتوصيات الخاصة بالعلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي والأداء المستدام، وسوف يتناول الباحثان فيما يلي التوصيات التي يمكن إقترانها في كل مجال على حده وذلك على النحو التالي:

أولاً: توصيات تتعلق بالجانب الأكاديمي:

(١) تعميق الفهم بموضوعات اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام والتجديد الإستراتيجي في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة، وعدم وجود إتفاق بين الباحثين حتى الآن على الأبعاد الأساسية لهم.

(٢) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوي اليقظة الإستراتيجية في كل من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة؛ بهدف تحديد نقاط القوة وأوجه الضعف بشكل دوري، وبالتالي؛ إتخاذ القرارات التعزيزية والتصحيحية المناسبة في الوقت المناسب.

(٣) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوي الأداء المستدام في كل من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، بهدف تحديد متغيراته الإيجابية التي يلزم تعزيزها، والسلبية التي يجب الحد منها.

(٤) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوي التجديد الإستراتيجي في كل من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، بهدف تحديد كيفية القيام به وتوفير المتطلبات اللازمة لذلك.

(٥) ضرورة الاهتمام بمستوي اليقظة الإستراتيجية لما لها من تأثيرات إيجابية لزيادة مستوي الأداء المستدام.

(٦) ضرورة الاهتمام بمستوي التجديد الإستراتيجي لما له من تأثير إيجابي لزيادة مستوي الأداء المستدام. ثانياً: توصيات تتعلق بكيفية تحسين مستوي الأداء المستدام من خلال الإهتمام باليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي:

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

يتناول الباحثان التوصيات التي أمكن التوصل إليها مع عرض هذه التوصيات ومجالها ومتطلبات تنفيذها والمسئول عن تنفيذها في شكل خطة عمل تنفيذية على النحو المبين في الجدول رقم (١٤) .

جدول رقم (١٤)

الخطة التنفيذية المقترحة لتحسين مستوى الأداء المستدام من خلال الاهتمام باليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي

مجال التوصية	التوصية	متطلبات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
تحسين اليقظة الإستراتيجية	<p>١/١- بناء وتنمية ثقافة تنظيمية تستهدف دعم اليقظة الإستراتيجية .</p> <p>٢/١- دعم وتعزيز سبل تحسين مستوي اليقظة الإستراتيجية على نحو أكثر فعالية من جانب إدارة الموارد البشرية.</p> <p>٣/١- تبني نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في البنوك التجارية على تبني اليقظة الإستراتيجية.</p> <p>٤/١- العمل على توفير المتطلبات اللازمة لتنفيذ اليقظة الإستراتيجية .</p> <p>٥/١- تحليل البيئة بغرض معرفة كل ما يجري فيه</p> <p>٦/١- تقرير مختلف الأنشطة التي تساعدها في تخزين المعلومات الإستراتيجية التي تحتاجها، أما في حالة ما إذا كانت تعلم مختلف أنواع المعلومات اللازمة لها فتقوم بجمعها مباشرة.</p> <p>٧/١- جمع المعلومات بعد تصميم مختلف الخطط اللازمة لذلك.</p> <p>٨/١- تخزين المعلومات.</p> <p>٩/١- نشر المعلومات بعد معالجتها قبل تخزينها.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ورش عمل تشاكريه • لبيان إهتمام البنوك التجارية باليقظة الإستراتيجية . • دورات تدريبية داخلية وخارجية وورش عمل للعاملين خاصة ببناء وتنمية ثقافة تنظيمية تستهدف دعم اليقظة الإستراتيجية. 	<ul style="list-style-type: none"> • مدير البنك. • مدير إدارة الموارد البشرية في البنك. • مدير إدارة التدريب في البنك.
تحسين مستوى التجديد الإستراتيجي	<p>١/٣- توعية العاملين بالبنوك التجارية المصرية بالجانب الإيجابي للتجديد الإستراتيجي.</p> <p>٢/٣- تبني رؤى وإستراتيجيات إستباقية للإستشعار عن الإتجاهات المستقبلية وتطور السوق.</p> <p>٣/٣- سرعة الإستجابة لحاجات ورغبات العملاء من خلال إستغلال الوقت في تطوير القدرات والمهارات ومن خلال تنظيم طرق وأساليب العمل بغرض تحقيق الإستدامة.</p> <p>٤/٣- إتخاذ عدد من القرارات الإستراتيجية التي تتسجم مع التطور الحاصل في البيئة الخارجية للبنك.</p> <p>٥/٣- قيام كل بنك بتصميم وإعداد خطة للتجديد الإستراتيجي، وتشكيل فريق العمل القادر على متابعة تنفيذ هذه الخطة .</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ندوات تثقيفية دورية عن مزايا التجديد الإستراتيجي وأهميته للبنك . - ورش عمل للعاملين حول النماذج الناجحة للتجديد الإستراتيجي. - دورات تدريبية داخلية وورش عمل للعاملين خاصة باليات وشروط ومراحل التجديد الإستراتيجي. 	<ul style="list-style-type: none"> • مدير البنك. • مدير إدارة الموارد البشرية في البنك. • مدير إدارة التدريب في البنك.

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

وأُسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات على مستوي النظرية والتطبيق تتضح فيما يلي :

(أ) على مستوي النظرية : أكدت الدراسة الحالية على الدور الهام لليقظة الإستراتيجية في تدعيم الأداء المستدام ، وأضافت هذه الدراسة التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف إلي الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال – حيث لم يرصد الباحثان أي سبق في هذا الصدد في بيئة إدارة الموارد البشرية المصرية- من البحث ، بما يعمل على توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات إدارة الموارد البشرية ، كما أن إتفاق نتائج هذه الدراسة فيما يتعلق بمستوي اليقظة الإستراتيجية ومستوي التجديد الإستراتيجي، ومستوي الأداء المستدام مع نتائج دراسات عديدة تم إجراؤها في دول عربية وأجنبية ، يدل على وجود ممارسات عامة في إدارة الموارد البشرية مع اختلاف الثقافات .

(ب) على مستوي التطبيق : تعتبر نتائج الدراسة الحالية وبما أكدته من وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة ، ووجود دور هام للتجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة ، تعطي دلالة على أن سبل تحسين الأداء المستدام تعتمد على اليقظة الإستراتيجية والتجديد الإستراتيجي، حيث بارتفاع مستوي اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) وبارتفاع مستوي التجديد الإستراتيجي (القدرة على التغيير التنظيمي، التأكيد على مرونة العمليات التنافسية، التوجه نحو تعزيز وتكييف الأعمال، التركيز على التعلم البيئي، الوعي بقدرة الإدارة الحركية) يرتفع مستوي الأداء المستدام على المستوي الكلي ولكل بعد من أبعاده (الأداء الإجتماعي، الأداء الإقتصادي، الأداء البيئي) على حده.

١٥ - البحوث المستقبلية:

أظهرت نتائج هذا البحث عدداً من المجالات التي تَسْتَحِق الاهتمام والدراسة والتحليل من جانب الباحثين والمُهْتَمِينَ بعدة قضايا حيوية، ومن أهم هذه القضايا – من وجهة نظر الباحثان – قضية اليقظة الإستراتيجية، وقضية التجديد الإستراتيجي ، وقضية الأداء المستدام.

١٥/١ - البحوث المستقبلية المتعلقة باليقظة الإستراتيجية:

- دور المناعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التنظيمي .
- دور اليقظة الإستراتيجية في تدعيم الصحة النفسية.
- دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي .

١٥/٢ - البحوث المستقبلية المتعلقة بالتجديد الإستراتيجي :

- دور التجديد الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي .
- دور التجديد الإستراتيجي في دعم القدرة التنافسية المستدامة .
- دور التجديد الإستراتيجي في تحقيق التميز البحثي.

١٥/٣ - البحوث المستقبلية المتعلقة بالأداء المستدام :

- دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الأداء المستدام.
- دور الابتكار الأخضر في تحقيق الأداء المستدام .
- دور الصلابة النفسية في تحقيق الأداء المستدام .

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

١٦- المراجع :

١٦/١- المراجع العربية:

- (١) أبو جربوع ،يوسف علي عيسى (٢٠٢٢)، أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة حالة جامعة غزة، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد(٧٦).
- (٢) أبو عجوة ، حسام ؛ أبو ناصر، حسن (٢٠١٧) ،قدرة أنشطة التجديد الإستراتيجي لمتخذي القرارات المالية في الحد من الشيوخة التنظيمية دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين، مجلة جامعة الأقصى، العدد١٩، ج٢.
- (٣) أبو عكر ، فايق (٢٠٢٠) ، دور التجديد الإستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي، دراسة ميدانية على المنشآت التجارية العاملة في مجال الاستيراد والتصدير في قطاع غزة، رسالة ماجستير، بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين.
- (٤) أبو تايه، سعود صالح (٢٠٢٢)، القيادة الأصلية وأثرها في الأداء المستدام: الدرو الوسيط للاقتدار المعرفي في دائرة الجمارك الأردنية ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- (٥) أبو جيسار، ميسون أحمد رضوان(٢٠٢٢)،أثر التنمية الموارد البشرية في الأداء المستدام: الدور المعدل لمنهجية كايزن في منظمات تنمية البادية الأردنية،رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- (٦) إدريس ، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٦)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- (٧) إسماعيل، جبرائيل أحمد (٢٠٢٠)، تحليل العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والبراعة الإستراتيجية وتأثيرهما في تحقيق التجديد المنظمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة أربيل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة تكريت،مج١٦، ع٥٢٤.
- (٨) البدوي، محمد جابر أحمد محمد(٢٠٢٢)، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين القدرة المؤسسية لمدارس التعلم الفني: دراسة ميدانية بمحافظة الإسكندرية، مجلة كلية التربية بالمنصورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ع١١٧٤، ج١.
- (٩) الجمل، سمير (٢٠٢٠) ،اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها ، مجلة دفاتر البحوث العلمية، مج٨ ، ع٢٤ ، ص ١-٣٣.
- (١٠) الحدراوي، رافد؛ البغدادي، عادل (٢٠١٧)، دور القيادة الحقيقية في تنفيذ أنشطة التجديد الإستراتيجي في ظل توافر المهارات السياسية لدى قادة المنظمات بحث تطبيقي في عدد من الجامعات الحكومية العراقية، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، العدد (٤٩).
- (١١) الحريري، بسمة محمد إدريس(٢٠٢٠)، نموذج هيكل لقياس أثر التوجه الريادي على الأداء المصرفي المستدام: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي المصري ، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة،جامعة الإسكندرية، مج٥٦، ع٣٤.
- (١٢) الحريري،بسمة محمد إدريس(٢٠٢٠)، نموذج هيكل لقياس أثر التوجه الريادي على الأداء المصرفي المستدام: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي المصري، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم التجارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مج٥٦، ع٣٤.

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

- (١٣) الدليمي، عراك عبود عمير؛ عواد، أحمد حاتم إبراهيم(٢٠٢١)، تأثير المقدرات الجوهرية في تحقيق التجديد الإستراتيجي: بحث ميداني في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ١٣، ٤٤.
- (١٤) الدوري، ناجي عبدالستار محمود؛ مهدي، مهدي حكمت (٢٠١٩)، أنواع اليقظة الإستراتيجية مدخلاً للتجديد الإستراتيجي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة ديالي العامة للصناعات الكهربائية، جامعة تكريت مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٥) العدد (٤٧).
- (١٥) الزهيري ، ابراهيم (٢٠١٨)، اليقظة الإستراتيجية : مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، المجلة التربوية ، جامعة سوهاج، ج٥٢، ص ١-٣٩.
- (١٦) السنوار، إيهاب جميل(٢٠٢١)، دور التجديد الإستراتيجي في تحقيق التطوير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في المعابر الفلسطينية-المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة.
- (١٧) الشريفي، على (٢٠١٧)، التجديد الإستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الإستراتيجية من خلال الدعم المنظمي، دراسة تحليلية لآراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الإسمنت الجنوبية، أطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء، العراق.
- (١٨) الصرايرة، دلال عقيل نزال(٢٠٢١)، التجديد الإستراتيجي وعلاقته بالنجاح التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الصناعة الدوائية في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المركز القومي للبحوث، غزة، مجلد ٥، عدد ٨.
- (١٩) الطائي، يوسف؛ الذباوي، على (٢٠١٦)، التجديد الإستراتيجي ودوره في تكوين المنظمات البارعة: بحث تطبيقي لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٨)، العدد (٣).
- (٢٠) العتيبي، تركي (٢٠١٥) اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعلم العالي، دراسات عربية وإسلامية، مج ٦، ١٣٤، ص ٢١٥-٣٩٦.
- (٢١) العولقي، عبدالله أحمد محمود(٢٠٢١)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الاداء المستدام: الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، السعودية، س٦٢، ٢٤.
- (٢٢) الغالبي، طاهر؛ الزبيدي، حيدر (٢٠١٥)، دور التجديد الإستراتيجي في تجنب اللزامة المالية، دراسة تحليلية في قطاع المصارف التجارية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (١٤) العدد (٣).
- (٢٣) الفاعوري، أسماء (٢٠١٢)، أثر فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تميز الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط، الأردن
- (٢٤) الكلابي، أمير (٢٠١٨) ، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة الجديد كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، مج ١٢، ٢٢٤.
- (٢٥) المشهداني، سناء؛ الزبيدي، غني (٢٠٢٠) ، دور ممارسات القيادة التحويلية في التجديد الإستراتيجي بحث تحليلي في وزارة التربية العراقية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٦) العدد (٥٢)
- (٢٦) النعيمي، صلاح عبدالقادر؛ محبيس، حسام علي (٢٠٢٠) ، تأثير آليات التجديد الإستراتيجي في تبني نموذج الجامعة الريادية، بحث استطلاعي لآراء عينة من قيادات جامعة بغداد، المجلة العلمية، جامعة بغداد، العدد ٣٧، المجلد (٢).

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

- (٢٧) الياسري، أكرم ، الطائي، فيصل ، حسين على (٢٠١٧)، دور التجديد الإستراتيجي في تحقيق السيادة الإستراتيجية، دراسة تحليلية لأراء القيادات العلنا في الشركة العامة لصناعة الإسمنت الجنوبية مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد (٢٤) المجلد (٦) .
- (٢٨) بريس ،أحمد كاظم؛ علوي ،على حسين ؛ وادي، أمير غانم (٢٠١٩) ، دور الانغراز التنظيمي في تبني منطلقات التجديد الإستراتيجي أثناء أوقات التآكل البيئي: بحث استطلاعي تحليلي لأراء عينة من القيادات في الشركة العامة للصناعات المطاطية والإطارات كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد (٨) العدد (٣١).
- (٢٩) بن خليفة ، أحمد (٢٠١٩) ، فعالية اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأفضلية التنافسية المستدامة المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، معهد التخطيط القومي المجلد (٢٧)، العدد (١).
- (٣٠) حسن، لجين سامي محمد(٢٠٢٢)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الازدهار التنظيمي :دراسة لأراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، مج ٤، ١، ٢٤.
- (٣١) حسن، هيام لطفي صالح؛ الهنداوي،محمد عبدالله؛ جمعه،نجلاء حسن(٢٠٢١)، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، العدد ٣، يوليو.
- (٣٢) حسون،حسون هيثم(٢٠٢١)، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تعزيز أنشطة التجديد الاستراتيجي: دراسة حالة في المديرية العامة لتربية نينوي ، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار،مج ١٣- ٤٤.
- (٣٣) حماده، حسام أحمد علي أحمد(٢٠٢٠)، دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٤٤، أكتوبر.
- (٣٤) خطيب، عهود يوسف محمد(٢٠٢٢)، القدرات الديناميكية وأثرها في التحول الرقمي: الدور المعدل لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والتجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- (٣٥) رشيد، صالح؛ العبودي، على(٢٠١٥)، توظيف القابليات الديناميكية للمنظمات لتعزيز أنشطة التجديد الإستراتيجي، دراسة تحليلية لأراء القيادات الجامعية في كليات جامعتي القادسية والمثنى، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد (١٨) العدد (٤).
- (٣٦) زكي، محمد حمدي (٢٠١٩)، أثر اليقظة الإستراتيجية في تطوير المنتجات الدوائية بمنظمات الأعمال المصرية : دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية المصرية . المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة، جامعة عين شمس ، ١٤ .
- (٣٧) سحنون، هبة (٢٠١٨) أثر اليقظة الإستراتيجية في دعم الإبداع في المنظمات الجزائرية : دراسة ميدانية بمؤسسة المواد الدسمة سيبوس - لابل عناية ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، ٤٣٤، ص ١٣٥-١٤٥.
- (٣٨) سوادي ، أمل فرحان (٢٠٢٠) ، تأثير التشارك المعرفي في الأداء المستدام : دراسة تطبيقية في الشركات العامة للأسمدة الجنوبية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة البصرة ، العدد السابع والخمسون .
- (٣٩) صلاح الدين ، نسرين (٢٠٢٠)، ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس :دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية ، جامعة عين شمس، مج ٤٤ ، ٤٤، ص ١٧٧-٢٦٠.

التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)

- (٤٠) عبد الله ، حسنية (٢٠٢١) ، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بالجامعات المصرية والاستراتيجية والصينية : دراسة مقارنة ، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية ، جامعة عين شمس مج ٤٥ ، ع ١٤ ، ص ١٥٧-٣١٥ .
- (٤١) عبد الله ، ضياء (٢٠٢٠) ، أثر الشفافية التنظيمية على التجديد الإستراتيجي في بنك الاتحاد الأردني ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإسرائ ، الأردن .
- (٤٢) عبد الوهاب ، محمود (٢٠٢٠) ، دور التجديد الإستراتيجي في تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي من خلال تدريب وتطوير الموارد البشرية ، دراسة حالة في مقر وزارة النقل العراقية ، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية ، الجامعة المستنصرية ، العدد (٧٢) .
- (٤٣) عبودي ، صفاء (٢٠١٩) ، التجديد الإستراتيجي مدخلاً لتعزيز المناعة التنظيمية ، دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل ، جامعة المثنى كلية الإدارة والاقتصاد .
- (٤٤) عطية ، أفكار سعيد (٢٠١٧) ، تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الإستراتيجية ، دراسات تربوية واجتماعية ، مج ١ ، ٢٣ ، ص ٧٩٣-٩٠٣ .
- (٤٥) علاوي ، نصيرة (٢٠١٦) ، اليقظة الإستراتيجية نظام معلومات مفتوح على البيئة ، مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية ، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع ، ع ٨٤ ، ص ٢٦٠-٢٧٢ .
- (٤٦) لمروس ، مريم (٢٠١٩) ، أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الحديثة ، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والانسانية جامعة عاشور زيان الجلفة ، مج ٢ ، ع ٨٤ ، ص ١-٨٦ .
- (٤٧) محمد ، شلير عبد الرحمن على (٢٠٢١) ، دور البراعة التنظيمية في تحقيق الأداء المستدام ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في عينة من الجامعات في محافظة دهوك ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، كلية الادارة والاقتصاد ، العدد الثالث والخمسون .
- (٤٨) محمد ، أسماء عزمي عبدالحميد (٢٠٢١) ، التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، كلية التجارة ، جامعة دمياط ، المجلد الثاني ، العدد الثاني ، الجزء الثالث ، يوليو .
- (٤٩) محمد ، قادري ؛ سعيدة ، طيب (٢٠١٩) أهمية اليقظة الإستراتيجية كألية لتحقيق التميز التنافسي وواقعها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، ورقة بحثية ، المركز الجامعي ، غليزان ، الجزائر .
- (٥٠) محمود ، السيد الحضري أحمد (٢٠١٨) ، التجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والسمعة التنظيمية: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية بمحافظة سوهاج وقنا بجمهورية مصر العربية ، مجلة الدراسات المالية والتجارية ، كلية التجارة ، جامعة بني سويف ، المجلد ٢٨ ، العدد ٢ .
- (٥١) مصطفى ، منى سامي محمود (٢٠٢٢) ، تأثير اليقظة الاستراتيجية على السمعة التنظيمية: الدور الوسيط للأداء المؤسسي بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد ، عدد ٣ ، يوليو .

٢/١٦ - المراجع الأجنبية:

- (1) Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2009). Strategic renewal of organizations. *Organization science*, 20(2), 281-293.
- (2) Al Yasiri. A, (2019) " Measuring the Impact of Strategic Vigilance in Strategic Intelligence" Available Online At: <Http://Www. Researchgate.Net> Publication Retrieved At (7/11).

- (3) Alabbasi, N. N. A. (2022). The Impact of Strategic Vigilance in Achieving Organizational Merit in Private Banks in Iraq. *Journal of Positive School Psychology*, 2582-2595.
- (4) Albert, D. (2013). Strategic Renewal of Activity Systems: A Perspective (Doctoral Dissertation, Difo-Druck Interdependency Bamberg.)
- (5) Albert, D., Kreutzer, M., & Lechner, C. (2015). Resolving the Paradox of Interdependency and Strategic Renewal in Activity Systems. *Academy of Management Review*, 40(2), 210-234.
- (6) Al-Hamdani, Y. O. A., & Kadhim, F. J. (2021). The effect of innovation and modernization as an approach to strategic change in the efficiency of organizational performance Field research in the Oil Projects Company (SCOP. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 27(126).
- (7) Alnoori, A. A. H., & Al-Janabi, A. A. (2022). The Role of Strategic Vigilance in Crisis Management. *Journal of Positive School Psychology*, 7717-7724.
- (8) Alshaer, S. A. (2020). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. *Modern Applied Science*, 14(6), 82-89.
- (9) Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., & Osabutey, E. L. (2021). COVID-19 and business renewal: Lessons and insights from the global airline industry. *International Business Review*, 30(3), 101802.
- (10) Amankwah-Amoah, J., Ottosson, J., & Sjögren, H. (2017). United We Stand, Divided We Fall: Historical Trajectory of Strategic Renewal Activities at the Scandinavian Airlines System, 1946–2012. *Business History*, 59(4), 572-606.
- (11) Bakar, N. M., Rahman, R. A., & Ibrahim, Z. (2019). Client protection and sustainable performance in microfinance institution. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- (12) Ben-Menahem, S. M., Kwee, Z., Volberda, H. W., & Van Den Bosch, F. (2013). Strategic Renewal over Time: The Enabling Role of Potential Absorptive Capacity in Aligning Internal and External Rates of Change. *Long Range Planning*, 46(3), 216-235.
- (13) Binns, A., Harreld, J. B., O'Reilly, C., & Tushman, M. (2015). The art of strategic renewal. *MIT Sloan Management Review, Summer Edition*, 1-3.
- (14) Chaola, P., Pratoom, K., & Raksong, 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.
- (15) Colabi, A. M. (2022). Strategic Renewal in Entrepreneurship Using the Research Synthesis Method. *Journal of Entrepreneurship Development*, 15(1), 160-140.

- (16) Couckuyt, D., & Van Looy, A. (2019). A systematic review of green business process management. *Business Process Management Journal*.
- (17) Coukuyt, Dries. Looy, Amy. Backer, Manu. (2018), Sustainability Performance Measurement a Preliminary Classification Framework of Models and Indicators, springer international publishing Ahi, P.
- (18) Crossan, M. M., & Hurst, D. K. (2015). Strategic Renewal as Improvisation: Reconciling the Tension between Exploration and Exploitation. *Advances in Strategic Management*, 23, 273-298.
- (19) Davenport, R., & Rotimi, J. O. (2020). Sustainable Performance in the Earthworks Sub Sector: Exploring the Machinery Selection Framework in New Zealand. In *The 10th International Conference on Engineering, Project, and Production Management* (pp. 69-80). Springer, Singapore.
- (20) Diana, Mihaiu. (2014), Sustainable performance Of Public Organization: Shaping A coherent System For Implementing and Measuring The Concept, *Journal of Business Economics and Management*, vol.15.
- (21) Djalab, Z. (2021) "The Impact of Strategic Vigilance On E-Management in The National Railway Transport Company (SNTF)", *Journal of Information Technology Management*, Vol. 13 No. 2, 2021, Pp 201-230.
- (22) Flier, Bert & Bosch, Frans A. J. Van Den & Volberda, Henk W., 2003, " Co-evolution in Strategic Renewal Behaviour of British, Dutch and French Financial Incumbents: Interaction of Environmental Selection, Institutional Effects and Managerial Intentionality", *Journal of Management Studies* 40:8
- (23) Geun. H. G & Eunok. P. (2019) "Influence of Emotional Intelligence, Communication, and Organizational Commitment on Nursing Productivity among Korean Nurses", *J Korean Acad Community Health Nurs*, (2019), Vol. 30, No. 2
- (24) Glaser Lotte (2015). Sebastian P.L Fourne and Tom Elfring., Achieving strategic renewal: the multi-level in fluencies of top and middle managers, boundary- spanning "Small Bus Econ, 45: 305 - 327 DOI 10. 1007\ s 11187-9633-5.
- (25) Hair Jr, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101-110.
- (26) Hassan, N. K., & Hamed, S. A. (2022). The impact of digital leadership in the effectiveness of organizational crisis management by mediating strategic vigilance. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 28(133), 1-20.
- (27) Hendrikx, W., Kuiper, M., & van Gestel, N. (2022). Engaging professionals in the strategic renewal of public services: A literature review and research agenda. *Public Policy and Administration*, 09520767221094446.

- (28) Herbane, B. (2019). Rethinking organizational resilience and strategic renewal in SMEs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(5-6), 476-495.
- (29) Heyden, Márselo, Luiz, Mariano, (2012) " Essays on Upper Echelons & Strategic Renewal a Multilevel Contingency Approach Thesis to obtain the degree of Doctor from the Erasmus University Rotterdam.
- (30) Hindi, D., & Abdullah, H. (2020). Strategic vigilance towards anticipating the future of library and information institutions: a prospective study. *International Journal of Library and Information Sciences*, 7(2), 112-138.
- (31) Jalod, M(2020) Strategic Vigilance and Its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of The Views of a Sample of Managers in The Ur Company in Nasiriyah, *Multicultural Education* Vol. 7, Issue. 1.
- (32) Jantunen, A., Tuppur, A., & Pätäri, S. (2022). Dominant logic–Cognitive and practiced facets and their relationships to strategic renewal and performance. *European Management Journal*.
- (33) Järvi, K., & Khoreva, V. (2020). The role of talent management in strategic renewal. *Employee Relations: The International Journal*.
- (34) Karima, K., & Zohra, D. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF). *Journal of Information Technology Management*, 13(2), 202-230.
- (35) Kearney, C., & Morris, M. H. (2015). Strategic Renewal as a Mediator of Environmental Effects on Public Sector Performance. *Small Business Economics*, 45(2), 425-445.
- (36) Khan, S. H., Majid, A., & Yasir, M. (2020). Strategic renewal of SMEs: the impact of social capital, strategic agility and absorptive capacity. *Management Decision*.
- (37) Kwee, Z., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2011). The influence of top management team's corporate governance orientation on strategic renewal trajectories - a longitudinal analysis of Royal Dutch Shell plc, 1907-2004. *Journal of Management Studies*, 48(5), 984- 1014.
- (38) Lappalainen, I., Apilo, T., Eerola, A., Kontinen, J., & Pelkonen, A. (2010). Diverse user orientation in companies' renewed innovation activities. Comments on the development of user-driven innovation policy. Helsinki: VTT.
- (39) Luu, T. D. (2022). Non-family employee strategic renewal in family firms: the transformational leadership role of family board members and psychological ownership. *Journal of Family Business Management*.
- (40) Mahdi, M. H. (2019). The types of strategic vigilance of introduction to strategic renewal an exploratory study of the opinions of a sample of the administrative leaders in Diyala general company for electrical industrie. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 15(47 Part 2).

- (41) Marco-Lajara, B., Zaragoza Sáez, P. D. C., & Martínez-Falcó, J. (2022). Does Green Intellectual Capital Affect Green Performance? The Mediation of Green Innovation.
- (42) Namagembe, S., Ryan, S., & Sridharan, R. (2018). Green supply chain practice adoption and firm performance: manufacturing SMEs in Uganda. *Management of Environmental Quality: An International Journal*.
- (43) Nehme, A.H(2020)"The Role of Strategic Vigilance in Applying the Porter Model of The Five Forces in A Sample of Private Hospitals", *International Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, Vol. No. 10, Issue No. IV, Pp 237- 250.
- (44) Nguyen, K., Peltoniemi, M., & Lamberg, J. A. (2022). Strategic renewal: Can it be done profitably? *Long Range Planning*, 55(6), 102179.
- (45) Obeidat, A. M. (2022). The impact of business intelligence in crisis management: the strategic vigilance as an intermediary variable in Jordanian insurance companies. *International Journal of Business Information Systems*, 41(3), 342-359.
- (46) Post, C., Lokshin, B., & Boone, C. (2022). What changes after women enter top management teams? A gender-based model of strategic renewal. *Academy of Management Journal*, 65(1), 273-303.
- (47) Rana Zadeh, Mardelle Shepley, "Arthur Hamie Owora, Alert Workplace from Healthcare Workers, Perspective: Behavioral and Environmental Strategies to Improve Vigilance and Alertness in Healthcare Settings", *Health Environments Research & Design Journal*,2017, PP.1-17
- (48) Randhawa, J. S., & Ahuja, I. S. (2017). 5S—a quality improvement tool for sustainable performance: literature review and directions. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
- (49) Ravasi, Davide & Lojacono, Gabriella, 2005, " Managing Design and Designers for Strategic Renewal ", Elsevier Ltd. All rights reserved, *Long Range Planning* 38
- (50) Schmitt, A., Raisch, S., & Volberda, H. W. (2018). Strategic renewal: Past research, theoretical tensions and future challenges. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 81-98.
- (51) Schmitt, Achim, Vincent L. Barker III, Sebastian Raisch, David Whetten (2015), Strategic Renewal in Times of Environmental Scarcity, *Long Range Planning* doi: 10.1016/j.lrp.2015.08.004.
- (52) Sebhatu, Samuel Petros. (2008) Sustainability Performance Measurement for sustainable organizations: beyond compliance and reporting, the QMOD Conference. Quality Management and Organizational Development, Helsingborg; Sweden.
- (53) Shu, C., De Clercq, D., Zhou, Y., & Liu, C. (2019). Government institutional support, entrepreneurial orientation, strategic renewal, and firm performance in transitional China. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.

- (54) Simberov, Iveta. Kocmanova, A. (2013), Determination of Environmental, Social and Corporate Governance Indicators: Framework in The Measurement of Sustainable Performance, Journal homepage, Elsevier.
- (55) Tjahjadi, B., Soewarno, N., El Karima, T., & Sutarsa, A. A. P. (2022). Business strategy, spiritual capital and environmental sustainability performance: mediating role of environmental management process. *Business Process Management Journal*, (ahead-of-print).
- (56) Vishlaghi, M., Moghaddam, A., Sepahvand, R., & Azar, A. (2022). Designing a Strategic Renewal Model for Development of Organizations in Iran based on the Professional Identity of Managers (Case Study: The State-owned Companies of IDRO). *Journal of Business Management*, 14(2), 326-353.
- (57) Volberda, H. W., Khanagha, S., Baden-Fuller, C., Mihalache, O. R., & Birkinshaw, J. (2021). Strategizing in a digital world: Overcoming cognitive barriers, reconfiguring routines and introducing new organizational forms. *Long Range Planning*, 54(5), 102110.
- (58) Volberda, Henk W. & Baden-Fuller, Charles & Bosch, Frans A. J. van den, (2021), " Mastering Strategic Renewal Mobilising Renewal Journeys in Multiunit Firms", Elsevier Science Ltd.
- (59) Wang, K., Zhang, Z., Xiong, J., Li, H., Liu, H., & Ma, H. (2022). Balancing strategic renewal, cost and efficiency: a case study in digital transformation. *Journal of Business Strategy*, (ahead-of-print).
- (60) Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long range planning*, 52(3), 326-349.
- (61) Yusliza, M. Y., Yong, J. Y., Tanveer, M. I., Ramayah, T., Faezah, J. N., & Muhammad, Z. (2020). A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 249, 119334.
- (62) Zaid, A. A., Jaaron, A. A., & Bon, A. T. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of cleaner production*, 204, 965-979.

Strategic renewal as a mediator variable in the relationship between
strategic vigilance and sustainable performance of government
commercial banks
(An Applied study)

• **Abstract:**

The current research is interested in determining the type and strength of the relationship between strategic vigilance in the government commercial banks under study and sustainable performance, and the type and strength of the relationship between strategic renewal and sustainable performance, and the type and strength of the relationship between strategic vigilance in the government commercial banks and strategic renewal, and identifying the mediating role of strategic renewal in the relationship between strategic vigilance in the government commercial banks and sustainable performance.

To achieve this, the survey list was relied on to collect primary data using a sample of 258 individual heads of sectors, directors of central departments, their assistants, branch managers and their deputies in government commercial banks in the Greater Cairo sector, and the results showed that the level of strategic vigilance in the government commercial banks under study is average, and the level of strategic renewal is average, and the level of sustainable performance in the government commercial banks under study was average, and there is a direct and statistically significant correlation between strategic vigilance. And sustainable performance, and the existence of a direct and statistically significant correlation between strategic renewal and sustainable performance, and the existence of a direct and statistically significant correlation between strategic vigilance and strategic renewal, and strategic renewal played the role of partial mediation in the relationship between strategic vigilance and sustainable performance.

The researchers reached a set of recommendations, which were classified into two groups, the first related to the academic aspect, while the second related to the study sector, in terms of recommendations for strategic vigilance, recommendations for strategic renewal, recommendations for sustainable performance, and recommendations for the relationship between strategic vigilance, strategic renewal and sustainable performance.