

**التجديد الاستراتيجي وتأثيره في تعزيز القوة التنظيمية
لمنظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف
الاهلية – بغداد**

**نسرین حسین خلیف
أ.م. د. حمید علی احمد الملا
الجامعة العراقية / كلية الإدارة والاقتصاد**

Strategic renewal and its impact on
enhancing the organizational strength
of business organizations: an exploratory study
on a sample of private banks – Baghdad

التجديد الاستراتيجي وتأثيره في تعزيز القوة التنظيمية لمنظمات الاعمال:
دراسة استطلاعية لعينة من المصارف الاهلية – بغداد

Nisreen Hussein Khalif *

Assistant Prof. Dr. Hamid Ali Ahmed Al-Mulla

Iraqi University / College of Administration and
Economics

نسرين حسين خليف *

أ.م.د. حميد علي احمد الملا

الجامعة العراقية / كلية الادارة والاقتصاد

تاريخ النشر: 2025/06/01

Received: 24/07/2024

تاريخ القبول: 2024/09/01

Accepted: 01/09/2024

تاريخ الاستلام: 2024/07/24

Published: 01/06/2025

المستخلص:

يهدف البحث إلى تكوين رؤية فكرية شمولية وتصورات واضحة حول العلاقة بين التجديد الاستراتيجي والقوة التنظيمية في ظل التغيرات الكبيرة في بيئة الاعمال والاقتصاد القائم على المعرفة، في محاولة لتعميم النموذج ومدى امكانية التطبيق له في البيئة العراقية. إذ انطلق البحث من مشكلة فكرية تمثلت في التباين الفكري القائم لحداثة الموضوع ولردم الفجوة المعرفية بين الطروحات الفلسفية والتطبيق، بهدف التعرف على تأثير التجديد الاستراتيجي في تعزيز القوة التنظيمية. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال اشتقاق الفرضيات واختبارها استناداً إلى نموذج (Green,1991) الذي أشار إلى إن احتساب الحد الأدنى للعينة يتم من خلال المعادلة الأتية: $N > 50 + 8(P)$. إذ تمثل (P) عدد ابعاد متغيرات البحث، والتي يبلغ عددها في بحثنا الحالي (8) ابعاد، وبالتالي وفقاً للمعادلة فإن الحد الأدنى المطلوب لحجم العينة يساوي (114) مشاهدة على اقل تقدير. في مقابل ذلك أكد (Hair et al,2010:175) ان تحديد حجم العينة ينبغي ان يراعي في حال استخدام أنموذج الانحدار البسيط حجم العينة (20) على الأقل، اما في حال استخدام أنموذج الانحدار المتعدد وللحفاظ على القوة الاحصائية فإن ذلك يتطلب ان يكون حجم العينة (50) على الاقل، لذا تم توزيع (140) استبانة بواقع (20) استبانة لكل مصرف، تم استرداد (124) استبانة صالحة منها. استناداً لما تقدم فإن العينة تمثل المجتمع بشكل جيد لكونها قد تجاوزت الحد الأدنى (114) وفقاً لمعادلة (Green,1991)، فضلاً عن تجاوز حاجز الـ (50) والذي يعد بمثابة شرط في استخدام الانحدار المتعدد. إذ وزعت للإدارة العليا وموظفي ومدراء الأقسام والشعب في عينة من المصارف التجارية الخاصة في بغداد (مصرف المنصور للاستثمار، مصرف الخليج التجاري، مصرف الاهلي العراقي، مصرف آشور الدولي، مصرف الشرق الاوسط، مصرف الائتمان العراقي، مصرف سومر التجاري) وتحليل البيانات استخدمت الوسائل والادوات الإحصائية لتحليل البيانات من خلال البرامج الإحصائية (SPSS، AMOS 23). وظهرت النتائج صحة جميع الفرضيات الرئيسة والفرعية للبحث، واستناداً على ذلك صيغت مجموعة من الاستنتاجات التي توصي بضرورة قيام المصارف التجارية الخاصة بزيادة الاستثمار في التجديد الاستراتيجي والتركيز على تجديد الأفكار وتطوير الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن ومواكبة التطورات في الخدمات المصرفية المقدمة في الدول المتطورة.

الكلمات المفتاحية: التجديد الاستراتيجي، القوة التنظيمية.

بحث مستل من رسالة ماجستير

Abstract

The research aims to form comprehensive intellectual visions and clear perceptions about the relationship between strategic renewal and organizational strength in light of the major changes in the business environment and the knowledge-based economy, in an attempt to generalize the model and the extent of its applicability in the Iraqi environment. The research started from an intellectual problem represented by the existing intellectual discrepancy due to the novelty of the topic and to bridge the knowledge gap between philosophical propositions and application, with the aim of identifying the impact of strategic renewal in enhancing organizational strength. The research relied on the descriptive analytical approach by deriving hypotheses and testing them based on the model (Green, 1991), which indicated that calculating the minimum sample size is done through the following equation: $+ 8 (P) 50 < N$, where (P) represents the number of dimensions of the research variables. The number of which in our current research is (8) dimensions, and therefore, according to the equation, the minimum required sample size is equal to (114) observations at the very least. In contrast, (Hair et al, 2010:175) emphasized that determining the sample size should take into account, in the case of using the simple regression model, the sample size of at least (20). However, in the case of using the multiple regression model, in order to maintain statistical power, this requires that it be the sample size was at least 50, so (140) questionnaires were distributed, with (20) questionnaires for each bank, of which (124) valid questionnaires were retrieved. Based on the above, the sample represents the population well because it has exceeded the minimum (114) according to the equation (Green, 1991), in addition to exceeding the barrier of (50), which is considered a condition in using multiple regression. It was distributed to senior management, employees and directors of departments and divisions in a sample of private commercial banks in Baghdad (Al-Mansour Investment Bank, Al-Khaleej Commercial Bank, National Bank of Iraq, Assyria International Bank, Middle East Bank, Iraqi Credit Bank, Sumer Commercial Bank). To analyze the data, methods and tools were used. Statistic to analyze the data through statistical programs (SPSS) and (AMOS 23). The results showed the validity of all the main and subsidiary hypotheses of the research, and based on that, a set of conclusions were formulated that recommend the need for private commercial banks to increase investment in strategic renewal and focus on renewing ideas and developing banking services provided to customers. And keeping pace with developments in banking services provided in developed countries

Keywords: Strategic renewal, organizational strength.

المقدمة

في ظل التغيرات الكبيرة والديناميكية في بيئة الأعمال، فإن عملية التجديد الاستراتيجي أصبحت حتمية من أجل البقاء على المدى الطويل بالنسبة للمنظمات الأعمال وخصوصاً في القطاع المصرفي الذي يشهد تطورات كبيرة وسعي من المصارف التجارية الخاصة العراقية (العيسوي، 2024: 101) لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة في العالم، إذ ينبغي أن تمر المنظمات بعملية التجديد لاستراتيجياتها، سواء كان التجديد الاستراتيجي مقصود وذلك بسبب خطط التوسع الداخلية أو قد تكون المنظمة مضطرة للتجديد نتيجة الظروف في البيئة الخارجية التي تواجهها مثل المنافسة والتغيرات التي تحدث في بيئة العمل. في مقابل ذلك، فإن القوة التنظيمية هي سمة تميز المنظمات المعاصرة، فالقوة التنظيمية هي جزء من النسيج التنظيمي والاجتماعي والتي تستعملها المنظمات لتحقيق أهدافها، إذ إن نجاح المنظمة في استعمال القوة يعتمد على مدى فهم القوة وتحديد كيفية ووقت استعمالها بالإضافة إلى الفهم والتقبل للتأثيرات الناتجة عنها، وإن المنظمات التي

تمتلك القوة يكون لديها الموارد الكافية للحفاظ على نفسها في مراكز القوة. وتتكامل الصورة في إبراز أثر التجديد الاستراتيجي في تعزيز القوة التنظيمية للمصارف التجارية الخاصة العراقية عينة البحث، وعلى وفق رؤية تمثلت في أن التجديد الاستراتيجي المتغير المستقل القوة التنظيمية يمثل المتغير المعتمد في العلاقة.

المبحث الأول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً. مشكلة البحث

يوجد تباين في الأفكار بخصوص متغيرات البحث والتي تمثلت في " التجديد الاستراتيجي وتأثيره في تعزيز القوة التنظيمية لمنظمات الأعمال " ، وهنا تكمن المشكلة الأساسية للبحث، إذ اشار عدد من الباحثون الى أن مفهوم التجديد الاستراتيجي غير واضح المعالم ، إذ استعرض كل من (Schmitt et al., 2016:1-14) أدبيات التجديد الاستراتيجي خلال أكثر من (33) عام ووصفوها بأنها تفتقر للوضوح والترابط وكذلك مجزأة وتحتاج للمزيد من الدراسات لدمج المساهمات البحثية للوصول الى منظور نظري وتطبيقي متكامل ، لذا لفتت الأبحاث الانتباه إلى الحاجة إلى تكوين تصور واضح للتجديد الاستراتيجي. لذلك أنبقت التساؤلات الآتية لتحديد الإطار العام لمشكلة البحث:

1. ما المقصود بالتجديد الاستراتيجي؟ وما هي أبعاده وذلك في ضوء الطروحات الفكرية للباحثين؟ وهل تتبنى المصارف التجارية الخاصة العراقية (مصرف المنصور للاستثمار ، مصرف الخليج التجاري ، مصرف الاهلي العراقي ، مصرف آشور الدولي ، مصرف الشرق الاوسط ، مصرف الائتمان العراقي ، مصرف سومر التجاري) التجديد الاستراتيجي سواء بصورة مقصودة او غير مقصودة؟

2. ما معنى القوة التنظيمية؟ وما أنواع وطبيعة الممارسات المرتبطة بالقوة التنظيمية والتي يمكن قياسها في المصارف التجارية الخاصة العراقية؟

3. ما طبيعة العلاقة بين التجديد الاستراتيجي والقوة التنظيمية؟ وما هي قوتها المعنوية لتؤثر طرح علمي مقبول، بوصفه نموذج جديد لم يتم التطرق له في الدراسات السابقة؟

ثانياً. أهمية البحث

- 1- يواكب البحث التوجهات الحديثة في الإدارة الاستراتيجية، إذ يعد التجديد الاستراتيجي من التوجهات المتسمة بالحداثة، وربما تكون الدراسة الحالية هي المحاولة الأولى لتطوير نموذج يربط التجديد الاستراتيجي بالقوة التنظيمية بحسب معرفة الباحث.
- 2- إن أهمية القطاع المصرفي على مستوى الاقتصاد العالمي، يحتم حاجة المصارف التجارية الخاصة العراقية الى مواكبة التطورات الحديثة في الإدارة الاستراتيجية خصوصاً في ظل المنافسة الشديدة بين المصارف، لذا طبق البحث في قطاع المصارف وتحديداً عينة من المصارف التجارية الخاصة في بغداد.

3- يسعى البحث للكشف عن مستوى استخدام ومعرفة المصارف المبحوثة للتجديد الاستراتيجي، وانعكاس ذلك على القوة التنظيمية في المصارف.

ثالثاً. أهداف البحث

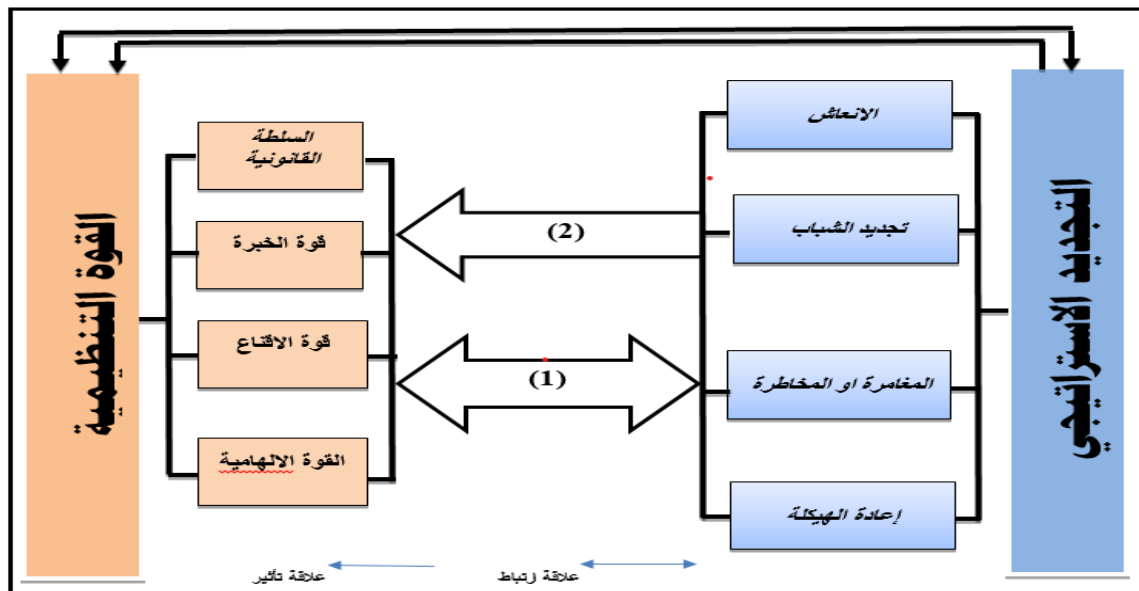
يهدف البحث الى توفير اجابات وافية عن تساؤلات البحث ومشكلته وكالاتي:

- 1- تكوين جانب فلسفي نظري يوضح التجديد الاستراتيجي والقوة التنظيمية وبشكل شامل، فضلاً عن التوضيح لطبيعة العلاقة بين تلك المتغيرات.
- 2- استكشاف مدى تطبيق عينة من المصارف المبحوثة للممارسات الخاصة بالتجديد الاستراتيجي والقوة التنظيمية، سواء كان ذلك التطبيق بقصد أو بغير قصد.
- 3- التشخيص لمستوى وطبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسة (التجديد الاستراتيجي والقوة التنظيمية)، فضلاً عن أبعادها الفرعية.

4- قياس تأثير التجديد الاستراتيجي في تعزيز القوة التنظيمية لعينة من المصارف التجارية الخاصة في بغداد. (مصرف المنصور للاستثمار , مصرف الخليج التجاري , مصرف الاهلي العراقي , مصرف آشور الدولي , مصرف الشرق الاوسط , مصرف الائتمان العراقي , مصرف سومر التجاري)

رابعاً- المخطط الفرضي للبحث

يعرض المخطط الفرضي للبحث طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث واتجاهات التأثير بين المتغيرات الرئيسة والابعاد الفرعية، وكما هو موضح في الشكل (1) ادناه.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث : إعداد الباحث

خامساً- فرضيات البحث

يسعى البحث للإجابة على مجموعة من التساؤلات البحثية، وذلك من خلال وضع الفرضيات الآتية:
الفرضية الرئيسة الأولى: " توجد علاقة ارتباط طردية موجبة ومعنوية بين المتغير المستقل التجديد الاستراتيجي بالمتغير المعتمد القوة التنظيمية " وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (الانعاش) والقوة التنظيمية.
 - 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (تجديد الشباب) والقوة التنظيمية.
 - 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (المغامرة) والقوة التنظيمية.
 - 4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (إعادة الهيكلة) والقوة التنظيمية.
- الفرضية الرئيسة الثانية: يؤثر متغير التجديد الاستراتيجي بأبعاده (الانعاش، تجديد الشباب، المغامرة، إعادة الهيكلة) تأثيراً ذو دلالة معنوية احصائياً في متغير القوة التنظيمية، وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الأربعة الآتية:
- 1- يؤثر بعد الانعاش تأثيراً ذو دلالة معنوية احصائياً في متغير القوة التنظيمية .
 - 2- يؤثر بعد تجديد الشباب تأثيراً ذو دلالة معنوية احصائياً في متغير القوة التنظيمية.
 - 3- يؤثر بعد المغامرة تأثيراً ذو دلالة معنوية احصائياً في متغير القوة التنظيمية .

4- يؤثر بعد اعادة الهيكلة تأثيراً ذو دلالة معنوية احصائياً في متغير القوة التنظيمية .

سادساً - منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي أسلوباً لمعالجة البحث، وذلك للملائمة النهج لدراسة الظواهر الاجتماعية، لكونه يوفر البيانات المناسبة عن واقع هذه الظواهر، ويبين أسبابها وتحليلاتها ونتائجها وذلك من خلال اجابات الافراد عن سلوك متغيرات البحث، وذلك في عينة من المصارف التجارية الخاصة في بغداد (مصرف المنصور للاستثمار ، مصرف الخليج التجاري ، مصرف الاهلي العراقي ، مصرف آشور الدولي ، مصرف الشرق الاوسط ، مصرف الائتمان العراقي ، مصرف سومر التجاري) من خلال استبانة قد تم تصميمها وتوزيعها لهذا الغرض، بالإضافة الى ملاحظات الباحث وكذلك التعرف على العوامل المؤثرة فيها، بغية الخروج بالاستنتاجات والتوصيات بشأنها.

سابعاً - حدود البحث

1. الحدود الزمانية: لقد استغرق البحث في شقيه النظري و العملي الفترة (2023- 2024) وتضمنت الزيارات للمصارف عينة البحث وتوزيع الاستبانة واسترجاعها.

2. الحدود المكانية : وهي تتمثل في اختبار فرضيات البحث الخاصة بالجانب التطبيقي اذ تم اختيار عينة من المصارف التجارية الخاصة في بغداد (مصرف المنصور للاستثمار ، مصرف الخليج التجاري، مصرف الأهلي العراقي، مصرف آشور الدولي، مصرف الشرق الأوسط، مصرف الائتمان العراقي، مصرف سومر التجاري) كيدان لاختبار فرضيات البحث.

3. الحدود البشرية : تم استهداف الادارة العليا ومواء الأقسام والشعب في المصارف عينة البحث ، وذلك لكونهم الأكثر معرفة بمتغيرات البحث.

ثامناً - أساليب جمع البيانات والمعلومات

تمثل أسلوب جمع البيانات وتحليلها بالآتي :

1. استمارة الاستبانة : تضمنت استبانة البحث محورين رئيسيين وهما: **المحور الأول** ويضم البيانات الشخصية (الجنس ، العمر ،التحصيل العلمي ، عدد سنوات الخدمة)، وتضمن **المحور الثاني** الفقرات (الأسئلة) حول متغيرات وابعاد البحث وتضمنت الاستبانة (36) فقرة وتم صياغتها وفقاً لمقياس (Likert) الخماسي الاستجابة وقد تراوح مدى المقياس بين (1- 5) ويمثل (5) الاتفاق التام، اما (1) فهو يمثل مستوى عدم الاتفاق تماماً وكما هو مبين في الملحق (1).
- والجنول رقم (1) يعرض الدراسات التي اعتمدت في بناء المقاييس الخاصة بمتغيرات البحث .

المتغير الرئيسي	الأبعاد	التسلسل	عدد الفقرات	المصدر المعتمد
البيانات الشخصية	العمر	1	لا يوجد	
	الجنس	2		
	التحصيل العلمي	3		
	سنوات الخدمة	4		

(Aghaziarati et al,2013) (Sriboonlue & Ussahawanitichakit,2014) (لواهم، 2023)	5	5-1	الإنعاش	التجديد الإستراتيجي	متغيرات الدراسة
	5	10-6	تجديد الشباب		
	5	15-11	المغامرة		
	5	20-16	إعادة الهيكلة		
(Nejatira,2018)	4	24-21	السلطة القانونية	القوة التنظيمية	
	4	28-25	قوة الخبرة		
	4	32-29	قوة الإقناع		
	4	36-33	القوة الإلهامية		

الجدول (1) هيكلية استبانة البحث

المصدر/ إعداد الباحث استناداً إلى المصادر أعلاه

2. المصادر التلخيصية: تمت الاستعانة بالكتب الأجنبية والعربية والبحوث والمقالات المنشورة والرسائل والاطاريح ذات الصلة بموضوع البحث والمتوفرة في المكتبات والمنشورة عبر الانترنت.

تاسعاً – الدراسات السابقة

عرض لبعض الدراسات السابقة، من حيث الأهداف وأسلوب الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة وأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها هذه الدراسات ومقدار إفادة الباحث من تلك الدراسات والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وكما يأتي:

1 - الدراسات الخاصة بالتجديد الاستراتيجي:

1- اسم الباحث	Worch, Kabinga, Eberhard , And Truffer
السنة	2012
عنوان الدراسة	Strategic renewal and the change of capabilities in utility firms التجديد الاستراتيجي وتغيير القدرات في الشركات العامة
أهداف الدراسة	تمثل الهدف في تحليل الكيفية التي يؤثر فيها التجديد الاستراتيجي في إعادة تشكيل القدرات ضمن سياق التغيير التنظيمي في شركة (أيسوم) لإنتاج الطاقة.
منهجية الدراسة	دراسة
مجتمع وعينة البحث	مجتمع البحث يمثل شركة أيسوم لإنتاج الطاقة الكهربائية وهي أكبر شركة لإنتاج الطاقة الكهربائية في جنوب أفريقيا.
أداة جمع البيانات	مقابلات شبه هيكلية .
النتائج	إن التجديد الاستراتيجي يتجلى من خلال عمليات مختلفة، والتي تختلف في تأثيرها فبعض العمليات يكون لها تأثيراً مباشراً في سد الفجوة في القدرات. والأخرى لها تأثير مع فارق زمني كبير. وأشارت الدراسة إلى أربع عمليات لإعادة تشكيل القدرات والتي تعد عاملاً أساسياً للتجديد الاستراتيجي في الشركة وهذه

العمليات هي الاحترافية في ممارسة التعيينات الجديدة و تخفيض التكاليف وإدارة الأداء، و إعادة الهيكلة التنظيمية و تسهيل التغييرات في طريقة التفكير.	
2- اسم الباحث	الطائي وآخرون
السنة	2015
عنوان الدراسة	التجديد الإستراتيجي ودوره في تكوين المنظمات البارعة بحث تطبيقي لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الكوفة
اهداف الدراسة	معرفة الدور المهم للتجديد الإستراتيجي في تكوين المنظمات البارعة والتي تكون لها القدرة على مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة المستمرة.
منهجية الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي
مجمع وعينة الدراسة	تضمن مجتمع الدراسة عدد من الإدارة العليا في كليات جامعة الكوفة والمتمثلة بـ (22) كلية ، وكان حجم العينة (50) شخصاً يمثلون (عمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام).
أداة جمع البيانات	الاستبانة
النتائج	للتجديد الإستراتيجي دور مهم في إنشاء وتكوين المنظمات البارعة ، وكما بينت الدراسة ان المنظمة المبحوثة لديها مستوى عالي من الاسس الفلسفية للمعرفة .

2 - الدراسات الخاصة بالقوة التنظيمية

1- اسم الباحث	Doaei et al.,
السنة	2010
عنوان الدراسة	دراسة بين الذكاء The Study between Emotional Intelligence and Organizational Power العاطفي والقوة التنظيمية
أهداف الدراسة	تشخيص دور الذكاء العاطفي والقوة التنظيمية في المنظمات وبيان دورها وتأثيرها في عمل المنظمات، فضلاً عن تحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي والقوة التنظيمية.
منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي
مجمع وعينة البحث	(36) فرداً ، من المديرين والأساتذة في جامعة مشهد.
أداة جمع البيانات	الاستبانة
النتائج	اظهرت نتائج البحث إلى أن هنالك علاقة ايجابية بين اتجاهي الذكاء العاطفي والميل إلى قبول قوة الخبرة، قوة المرجع، وعكسية بين كلي من الذكاء العاطفي وقوة الشرعية، قوة المكافأة، والقوة القسرية.
2- اسم الباحث	حميد الملا
السنة	2014
عنوان الدراسة	تعزيز القوة التنظيمية في إطار الموازنة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي
أهداف الدراسة	يسعى البحث إلى استنباط المضامين الفكرية لرأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي لتحديد القوة التنظيمية في المصارف الأهلية العراقية كونها منظمات أعمال واعدة .
منهجية الدراسة	المنهج المسحي التحليلي

مجمع وعينة البحث	(12) مصرف عراقي خاص والتي أسست قبل عام (2000) والعاملة في مدينة بغداد حصراً، ينطوي تحتها (120) فرداً من مدير مفوض، ونائب المدير المفوض، ومدراء الأقسام، والفروع.
أداة جمع البيانات	استخدمت الاستبانة كأداة أساسية لجمع بيانات البحث، فضلاً عن المقابلات الميدانية
النتائج	يمكن تعزيز القوة التنظيمية في المنظمات من خلال الموائمة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي. وكذلك يمتلك رأس المال البشري تأثيراً واضحاً في القوة التنظيمية، لاسيما في بعد المهارات الذي جاء بالمرتبة الأولى من ناحية قوة التأثير و يأتي بعده بعد المعرفة، وأخيراً جاء بعد القدرات، لدى مدراء المصارف.

المبحث الثاني

الإطار النظري

تم التطرق في هذا المبحث لمتغيرين رئيسيين هما التجديد الاستراتيجي والقوة التنظيمية وابعادهم.

أولاً- نشأة ومفهوم التجديد الاستراتيجي

كانت بدايات ظهور المفهوم في الادارة من قبل كل من (Schendel & Hofer, 1979) في كتابها "الادارة الاستراتيجية"، إذا اعتبرنا ان التجديد الاستراتيجي بأنه جزء لا يتجزأ من الإدارة الاستراتيجية للمنظمة لأنها ساهمت بشكل كبير في ظهور مفهوم التجديد. ووفقاً لكل من (Segelod et al., 2011:33) فإن جنود المفهوم تعود الى الدراسات التي اجراها كل من (Lawrence, (March & Simon, 1958)، (Burns & Stalker 1961) (Normann, 1971 & Lorsch, 1967)، إذ ركزت تلك الدراسات على جانب الابتكار متمثلاً بالتغير التكنولوجي وتقديم المنتجات ذات الطبيعة الابتكارية. لقد اتفق معظم الباحثون ومنهم كل من (Huff et al., 1992, Whitney 1996, Pappas & Wooldridge 2002, Volberda 2005) ان مفهوم التجديد الاستراتيجي يشير الى عمل مقصود من قبل المنظمات للرد على التغير والظروف المضطربة في بيئة العمل (Bégin et al, 2012:2). وعلى الرغم من مضي ما يقارب الثلاثون عاماً من ظهور التجديد الاستراتيجي كمصطلح في مجال الادارة الاستراتيجية الا انه لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول معنى و مفهوم التجديد الاستراتيجي وهذا ما أكدته كل من (Agarwal & Helfat, 2009). ويختلف مفهوم التجديد عن مفهوم التغير (محمد، 2023:2). ويرى (Graetz & Smith, 2010:138) بأن التعدد لاتجاهات مفهوم التجديد الاستراتيجي يمكن ان يعزز منهج الحاجة لتجاهل الافتراضات حول القيم المتعارضة، اذ بدلاً من ذلك يتم استبدالها بمنهج المفاهيم التكاملية، لذا لا تحتاج مفارقات التغير والاستقرار والمرونة إلى تفسيرها على أنها اختيارات أحادية البعد، قد تكون المرونة ضرورية في بيئة مضطربة من أجل إيجاد مسارات جديدة للابتكار والتجديد، ولكن النظام والاستقرار ضروري أيضاً لضمان كون ذلك الابتكار ذو صلة وقد يكون منتجاً لمستقبل أفضل للمنظمة. وأشار (Fuller & Volberda, 2011:161) و (Rajes, 2013: 11) أن التجديد الاستراتيجي هو رحلة مستمرة وتفاعلية مع التغيرات في بيئة الاعمال بدلاً من التحول المنفصل من حالة إلى أخرى، والذي يتفق مع ما قدمه، واتفق مع ذلك كل من (Albert et al., 2015:212). ويتضح من خلال هذا المنظور أن التجديد الاستراتيجي هو منهج تفاعلي لأنه يمثل عملية تفاعلية للتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة. في مقابل ذلك، أكد باحثون آخرون بأن التجديد الاستراتيجي هو منهج استباقي وليس تفاعلي، إذ يمثل التجديد الاستراتيجي في ما تقدمه المنظمات وبشكل استباقي من الفرص الجديدة للتأثير على تطور النمو في أسواقها بدلاً من العمل على مواءمتها وتكيفها مع الظروف البيئية المتغيرة، وباستغلال ما تملكه من القدرات للتغلب على القصور الذاتي للتجديد الاستراتيجي وتحقيق أهدافها بفعالية (Schmitt et al., 2016:11).

ثانياً- أهمية التجديد الاستراتيجي

أشار (Capron & Mitchell, 2009 : 294) الى ان أهمية التجديد الاستراتيجي تكمن في كونه يساعد المنظمة في تنفيذ التغيرات التي تقوم بها ، وبشكل ادق فإنه يساعدها بشكل كبير على تحسين قدراتها لغرض القيام بأنماط التغير الداخلية والخارجية المطلوبة. واتفق كل من (Balasubrahmanyam et al, 2012 : 167) في ان أهمية التجديد الاستراتيجي تكمن في انه يُساعد المنظمات على تنفيذ التغيرات التي تقوم بها أي يساعدها بتحسين قدراتها لأجل القيام بتغيير الأنماط الداخلية والخارجية المطلوبة . وتبرز أهمية التجديد الاستراتيجي من خلال مساهمته في تحسين ظروف السوق وزيادة فرص النجاح المستدام عبر تشجيع المنظمة على إقامة شراكات استراتيجية للحصول على الموارد النادرة التي تزيد من ارباحها (Taussig, 2013: 466). وفي ذات السياق، أكد كل من

(1: Sammut & McGee, 2014) بأن أهمية التجديد الاستراتيجي للمنظمات تكمن من خلال تحقيق التناسب الاستراتيجي بين القدرات الداخلية والتحول في البيئة الخارجية وتشمل (التكنولوجيا، الصناعة، الأسواق) والتي تتطلب تغييرا في ممارسات العمل المختلفة. وأشار (306: 2015, et al, Glaser) أن التجديد الاستراتيجي يوفر للمنظمة القدرة في الحصول على فرص جديدة في السوق، إذ تقوم المنظمات باستخدام عمليات التجديد الاستراتيجي لغرض تحقيق التوازن بين قوى التغيير والاستقرار في داخلها من أجل المحافظة على بقائها واستقرارها على المدى الطويل، واتفق مع ذلك (Klitsie, 2018 : 26).

ثالثاً-إبعاد التجديد الاستراتيجي

لا يوجد إجماع بين الباحثين والمختصين في تحديد إبعاد التجديد الاستراتيجي، وذلك باختلاف المدارس الفكرية التي ينتمون إليها، وتم الاعتماد في البحث الحالي على أربعة إبعاد وهي (إعادة الهيكلة، الانتعاش، تجديد الشباب، المغامرة)، إذ سجلت هذه الإبعاد أعلى التكرارات من بين الإبعاد الأخرى التي وردت في الأبحاث. وكما موضح في الجدول (2)

ت	أسم الباحث والسنة	إعادة الهيكلة	انتعاش	تجديد الشباب	المغامرة	الاحتوى	العمليات	السياق	التجديد الاستكشافي	التجديد الاستغلالي	ريادة الأعمال	استثمار القرض
1	Fuller & Volberda,1997	*	*	*	*							
4	Agarwal & Helfat,2009					*	*					
5	Hannachi,2011	*	*	*	*							
6	Kwee et al,2011					*	*	*				
7	Begin et al,2012	*	*	*	*							
8	Rajes,2013					*		*				
9	Aghaziarati et al,2013	*	*	*	*							
10	Filippos & Kalliopi,2013	*	*	*	*							
11	Sriboonlue & Ussahawanitichakit,2014	*	*	*	*							
12	Klammer,2016								*	*		
13	الشريفي، 2017								*		*	*
14	التمهي، 2019	*	*	*	*							
15	عواد ، 2019	*	*	*	*							
16	التمهي، 2022	*	*	*	*							
17	ابراهيم ، 2023											
	مجموع التكرارات	9	9	9	9	3	2	2	2	1	1	1

الجدول (2) تكرارات إبعاد التجديد الاستراتيجي

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى المصادر أعلاه

1. إعادة الهيكلة (Restructuring)

تشير إعادة الهيكلة الى عملية إعادة ترتيب الأقسام الجديدة الموجودة في المنظمة، فضلاً عن الهيكلة لمنتجات واسقيات جديدة خاصة بها. وتتميز هذه الآلية بمستوى محدد من السرعة، وتوافق عملية إعادة الهيكلة مخاطر بدرجة كبيرة (Begin et al , 2012: 24).

2-الإنعاش (Reanimating)

يعرف الانعاش بأنه عملية تنشيط كونه يتضمن إعادة التنشيط للمهارات والخبرات الموجودة في الوحدات الديناميكية المستقلة عن المنظمة والتي تهدف الى التجديد لاختبار منتج جديد أو لتكنولوجيا جديدة لا تتطلب أي سرعة معينة (Begin et al., 2012: 24).

3-تجديد الشباب (Rejuvenation)

يتضمن تجديد الشباب إعادة تنشيط الهياكل الأساسية المركزية للمنظمة، والذي يتطلب تغيير جذري بسلوك الأفراد والهيكل التنظيمي والتقنيات والاستراتيجية (Begin et al., 2012: 23).

4-المغامرة (Venturing)

تشير المغامرة إلى استغلال المنظمة وإدراكها للفرص وذلك من خلال إنشاء كيانات صغيرة لترتيب المشاريع من خلال فصل وحدة مرنة من المنظمة الجامة ككل، إذ إن المغامرة تعد واحدة من أبطأ آليات التجديد وهي ذات خطورة قليلة على المنظمة (begin et al., 2012: 24).

رابعاً- مفهوم القوة التنظيمية (Power Organizational)

تعد دراسة القوة وتأثيراتها أمراً بالغ الأهمية لفهم الكيفية التي تعمل بها المنظمات، إذ إن كل تفاعل اجتماعي في داخل المنظمة يقود إلى ظهور القوة، فالقوة التنظيمية هي جزء من النسيج التنظيمي والاجتماعي والتي تستعملها المنظمات لتحقيق أهدافها، وأشار (السالم ، 2009 : 21) الى ان المنظمات التي تمتلك القوة يكون لديها الموارد الكافية للحفاظ على نفسها في مراكز القوة. وأكد (الطائي، 2010 : 74) ان نجاح المنظمة في استعمال القوة يعتمد على مدى فهم القوة وتحديد كيفة ووقت استعمالها بالإضافة الى الفهم والتقبل للتأثيرات الناتجة عنها.

وأكد (Whatten & Cameron, 2011: 283) إن القوة التنظيمية إذا ما استعملت بشكل ايجابي فأن المنظمة ستحقق مستويات عالية من الفاعلية والكفاءة التنظيمية وبذلك فأنها تحقق النجاح والتفوق، اما إذ استعملت المنظمة قوتها بشكل سلبي من خلال استعمال العنف والعدوانية و اساليب الحيل فأن ذلك سينعكس على فقدان المنظمة للقوة وانشاء منظمة مفككة وغير كفؤة . وتشير القوة التنظيمية الى القدرة على جعل الآخرين يفعلون ما يريد المرء منهم أن يفعلوه بما يخدم صالح المنظمة، ويرى (Isosaari, 2011: 386) ان مفهوم القوة التنظيمية يشير الى الهمنة من خلال قدرات وإمكانات العمل ومن خلال عملية اتخاذ القرارات الإدارية داخل المنظمة. وعرف (Rozilah & et al., 2015: 338) القوة التنظيمية بأنها القدرة التي يمتلكها الفرد للتغيير أو التأثير على سلوك أو اتجاهات أو قيم أو اراء أو اهداف الافراد الاخرين داخل المنظمة. وعرفها (Riasi, 2016: 2195) بأنها الشعور أفراد في منظمات الأعمال بالسيطرة في ضوء امتلاكهم قدرة التأثير في النتائج.

خامساً- ابعاد القوة التنظيمية

تتضمن القوة التنظيمية أربعة ابعاد وهي:

1- السلطة القانونية

وتسمى أيضاً بالسلطة الشرعية أو السلطة الرسمية وتعني قدرة المديرين على اصدار الاوامر من خلال السلطة الرسمية التي يتمتعون بها (Schermerhorn & et al., 2010: 282)، وأكد (Sturm & Antonakis, 2015: 377) ان السلطة القانونية تمنح بحسب الموقع الوظيفي للفرد في المنظمة ويمتلك المديرون السلطة الشرعية على الافراد العاملين في المنظمة وتفوض المنظمة الشرعية للأفراد بهدف توجيه نشاطات وأعمال الآخرين.

2- قوة الخبرة Expert Power

ان قوة الخبرة هي القوة المتأنية من الخصائص الشخصية الفردية والتي تلاحظ في كبير المديرين التنفيذيين وكذلك في المستويات الدنيا للأفراد العاملين (Tallberg, 2007: 4). ويعرفها كل من (Robbins & Judge, 2007: 456) بأنها القدرة على التحكم بسلوك الآخرين أو التأثير فيهم من خلال امتلاكهم معرفة خاصة بالوظيفة بغض النظر عن المركز الوظيفي الذي يشغلونه في ظل التعقيد المتزايد وخصوصاً فيما يتعلق بالجانب التكنولوجي فان قوة الخبرة أصبحت أكثر أهمية وفعالية في جميع المستويات للمنظمة (Lunenburg, 2012: 3).

3- قوة الاقتناع Persuasive Power

ان قوة الاقتناع تعني القدرة على التحكم بسلوك الشخص الآخر من خلال الجهود الشخصية لاقتناع الطرف الاخر بطريقة معقولة للقبول بالهدف المعروض وشرح الرغبة من تحقيق هذا الهدف وكيفية تحقيقه ومدى مساهمتهم في تنفيذه وماهي النتائج المتوقعة التي تعود عليهم و على المنظمة (Schermerhorn et al., 2000: 312).

4- القوة الألهامية

إن القوة الألهامية غالباً ما يستعملها ذوو القوة أو السلطة على مرؤوسهم لزرع وغرس قيم الولاء فيهم وينقلها المرؤوس بحاس لغرض تحقيق الأهداف (Jones & George, 2008: 433). وتعرف القوة الألهامية بأنها وسيلة لممارسة التأثير على الآخرين من خلال قوة الشخصية، والعمل على جعلهم يقومون بتنفيذ الاعمال التي يراود منهم القيام بها والحصول على الاستجابة الفاعلة منهم من اجل تحقيق النتائج الايجابية في عمل المنظمات (Goncalves, 2013: 3).

الجدول (3) تكرارات أنواع (ابعاد) القوة التنظيمية

ت	اسم الباحث	أنواع القوة	السلطة القانونية	قوة الخبرة	قوة الاقتناع	القوة الألهامية	قوة المكافأة	القوة القسرية	قوة المعلومات
1	Etzioni, 1961						*	*	
2	Scott & Mitchell, 1976		*	*		*	*	*	
3	Wrong , 1979		*				*	*	
4	Adams, 2004		*	*		*	*	*	
5	YukI, 2006		*	*	*	*	*	*	
6	Robbins & Judge, 2007		*	*	*	*	*	*	
7	Ansari, 2008		*	*	*	*	*	*	*
8	Hellriegel, etal, 2011		*	*	*	*	*	*	*
9	الملا، 2014			*	*	*	*	*	
10	Sturm&Antonakis, 2015		*	*	*	*	*	*	
11	Nejat ira, 2018		*	*	*	*	*	*	
12	نعمة، 2021		*	*	*	*	*	*	
	المجموع		10	10	4	9	10	9	2

المصدر: إعداد الباحث

المبحث الثالث

اختبار الفرضيات

يتناول المبحث الحالي عرض نتائج اختبار العلاقة الخاصة بفرضيات الارتباط والتأثير بين ابعاد متغير التجديد الاستراتيجي والتي هي: (الإنعاش، تجديد الشباب، المغامرة او المخاطرة، واعادة الهيكلة) كمتغير مستقل، ومتغير القوة التنظيمية كمتغير معتمد.

أولاً: اختبار فرضيات الارتباط (الفرضية الرئيسة الاولى وقرعاتها)

أ. **الإنعاش و القوة التنظيمية:** يعرض الجدول (1) نتائج اختبار هذه الفرضية، والتي اسفرت عن أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين بعد الإنعاش ومتغير القوة التنظيمية بلغت (0.813)، وهو ارتباط قوي نسبياً، وذلك حسب تصنيف عدد من الدراسات، تؤكد هذه النتيجة عن وجود تلازم خطي بين البعد الاول من ابعاد متغير التجديد الاستراتيجي والمتغير المعتمد المتمثل بالقوة التنظيمية في المصارف المبحوثة، بمستوى دلالة احصائية (0.000).

جدول (1) نتائج اختبار فرضيات الارتباط (spss)

ب. **تجديد الشباب و القوة التنظيمية:** من خلال الجدول (1) يلاحظ أن تجديد الشباب يرتبط ارتباط ذو دلالة معنوية بمستوى (0.000) وقيمة معامل ارتباط خطي بلغت (0.731)، وهو ارتباط متوسط الدرجة الى قوي يعبر عن وجود اتجاه موجب طردي بين بعد تجديد الشباب و القوة التنظيمية في المصارف المبحوثة كعينة للبحث.

ج. **المخاطرة والقوة التنظيمية:** يبين الجدول (1) النتائج الخاصة بهذه الفرضية، والتي تمخضت عن أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين بعد الإنعاش ومتغير القوة التنظيمية بلغت (0.742)، وهو ارتباط قوي موجب طردي الاتجاه حسب تصنيفات الدراسات السابقة، تشير هذه النتيجة الى وجود ازدواج خطي بين بعد المخاطرة كمتغير مستقل والمتغير المعتمد المتمثل بالقوة التنظيمية في المصارف المبحوثة، بمستوى دلالة احصائية (0.000).

د. **اعادة الهيكلة والقوة التنظيمية:** يعرض الجدول (1) نتائج اختبار العلاقة بين بعد إعادة الهيكلة ومتغير القوة التنظيمية، والتي اسفرت عن أن بعد اعادة الهيكلة يرتبط ارتباط ذو دلالة معنوية احصائياً بمستوى (0.000) وقيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.767)، وهو ارتباط قوي الدرجة نسبياً يعبر عن وجود اتجاه طردي في هذه العلاقة للمصارف المبحوثة عينة للبحث.

اما بخصوص العلاقة بين متغير التجديد الاستراتيجي ومتغير القوة التنظيمية والتي يعرض الجدول (23) نتائجها، اسفرت هذه العلاقة عن أن متغير التجديد الاستراتيجي يرتبط ارتباط ذو دلالة معنوية احصائياً بمستوى (0.000) وقيمة معامل ارتباط بيرسون بلغ (0.791)، وهو ارتباط قوي الدرجة يعبر عن وجود اتجاه للعلاقة بين المتغيرين طردية للمصارف المبحوثة عينة للبحث.

القوة التنظيمية					متغير الاستجابة (المعتمد)	
نتيجة الاختبار	المعنوية P	إحصاء الاختبار t	معامل الانحدار β	معامل الارتباط r	أبعاد المتغير التفسيري (المستقل)	
معنوي	.000	18.430	.833	.813	الإنعاش	1
معنوي	.000	12.243	.743	.731	تجديد الشباب	2
معنوي	.000	12.617	.739	.742	المغامرة او المخاطرة	3
معنوي	.000	13.196	.781	.767	اعادة الهيكلة	4
معنوي	.000	16.812	.802	.791	التجديد الاستراتيجي	

ثانياً- اختبار فرضيات التأثير (الفرضية الرئيسة الاولى وفرعاتها)

جدول (2) نتائج اختبار فرضيات التأثير (spss)

1- اختبار فرضية الانحدار البسيط

أ. الانعاش والقوة التنظيمية: خصصت هذه الفقرة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى الخاصة بفرضيات التأثير، والتي كشفت نتائج اختبارها حسب ما هو وارد تفصيله في الجدول (2) إن معامل ميل الانحدار بيتا بلغت قيمتها (0.833). مؤشراً أن أي تغير بمقدار وحدة واحدة في بعد الانعاش يقود إلى تغير آخر مقابل في متغير القوة التنظيمية بمقدار قيمة معامل بيتا المذكور. وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة موجبة طردية بين بعد الانعاش ومتغير القوة التنظيمية بمعنوية احصائية تامة (0.000) في ظل معنوية معامل التفسير الذي بلغت قيمته ($R^2 = 0.66$) لتفسر هذه النتيجة تبين القوة التنظيمية بنسبة (66%).

ب. تجديد الشباب والقوة التنظيمية: يعرض الجدول (2) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية لفرضيات التأثير، والتي بينت أن معامل قيمة معامل التأثير بيتا بلغت

القوة التنظيمية						متغير الاستجابة (المعتمد)	
نتيجة الاختبار	قيمة المعنوية P	إحصاء الاختبار F	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	الثابت α	أبعاد المتغير التفسيري (المستقل)	
معنوي	.000	238.087	.661	.833	.758	الانعاش	1
معنوي	.000	140.038	.534	.743	1.05	تجديد الشباب	2
معنوي	.000	149.881	.551	.739	1.03	المغامرة أو المخاطرة	3
معنوي	.000	174.144	.588	.781	.917	إعادة الهيكلة	4
معنوي	.000	155.634	.625	.802	.946	التجديد الاستراتيجي	

(.743). تتنبأ هذه النتيجة إلى أن أي تبين يحدث بمقدار وحدة واحدة في بعد تجديد الشباب يقود إلى تبين في متغير القوة التنظيمية بمقدار قيمة معامل بيتا المذكور، وتوضح هذه النتيجة إلى وجود أن نوع العلاقة موجبة طردية بين بعد تجديد الشباب ومتغير القوة التنظيمية بمعنوية احصائية تامة (0.000)، أما بخصوص قيمة معامل التحديد الذي بلغت قيمته ($R^2 = 0.53$) لتفسر هذه النتيجة تبين القوة التنظيمية بنسبة (53%).

ج. المخاطرة والقوة التنظيمية: أسفرت نتائج اختبار هذه الفرضية والتي يعرض الجدول (2) نتائجها، والتي تمخضت عن أن معامل قيمة معامل التأثير بيتا بلغت (.739)، وتؤكد هذه النتيجة إلى نوع العلاقة الموجبة الطردية بين بعد المخاطرة ومتغير القوة التنظيمية بمعنوية احصائية تامة (0.000)، أما عن قيمة معامل التفسير الذي بلغت قيمته ($R^2 = 0.55$) يمكن التنبؤ من خلال هذه النتيجة إلى أن أي اختلاف يحصل بمقدار وحدة واحدة في بعد المخاطرة يقود إلى تبين آخر مقابل في متغير القوة التنظيمية بمقدار نسبة معامل التحديد البالغة (55%).

د. إعادة الهيكلة والقوة التنظيمية: تمخضت نتائج اختبار هذه الفرضية الفرعية الرابعة والخاصة بفرضيات التأثير والتي يعرض نتائجها الجدول (2) عن أن معامل قيمة معامل التأثير بيتا بلغت (.781)، وتشير هذه النتيجة إلى نوع تلك العلاقة الموجبة الطردية بين بعد المخاطرة ومتغير القوة التنظيمية بمعنوية احصائية تامة (0.000)، أما بخصوص قيمة معامل التحديد في هذه العلاقة الذي بلغت قيمته ($R^2 = 0.58$) والتي تشير إلى أن أي اختلاف يحصل بمقدار وحدة واحدة في بعد إعادة الهيكلة يقود إلى تبين مقابل في متغير القوة التنظيمية بمقدار نسبة معامل التفسير البالغة (58%).

وكذلك يعرض الجدول (2) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية لفرضيات التأثير والمخصصة لاختبار علاقة التأثير بين متغير التجديد الاستراتيجي ومتغير القوة التنظيمية، والتي بينت أن قيمة معامل التأثير بيتا بلغت (.802). تتنبأ هذه النتيجة إلى أن أي تبين يمكن يحدث في متغير التجديد الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة يقود إلى تبين آخر مقابل في متغير القوة التنظيمية بمقدار قيمة معامل بيتا المذكور، وتوضح هذه النتيجة إلى وجود أن نوع العلاقة موجبة طردية الاتجاه قوية بين متغير التجديد الاستراتيجي ومتغير القوة التنظيمية بمعنوية احصائية تامة (0.000)، أما عن قيمة معامل التحديد الذي بلغت قيمته ($R^2 = 0.62$) لتفسر هذه النتيجة تبين القوة التنظيمية بنسبة (62%).

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصياتأولاً. الاستنتاجات

- 1- تبين ان إدارات المصرف التجلرية الخاصة عينة البحث مدركة لأهمية التجديد الاستراتيجي ودوره في تحقيق القوة التنظيمية للمصرف.
- 2- بدى ان المصرف مهيئة بمطلبات التجديد الاستراتيجي، والمتمثلة في الانعاش من خلال تنشيط مهارات العاملين وتجديد قدراتهم وتنمية خبراتهم من خلال التعلم المستمر والبرامج التدريبية الحديثة.
- 3- تدرك المصرف أهمية عملية تجديد الشباب للمصرف من خلال أجراء التغييرات الجذرية للحفاظ على مكانة المصرف في القطاع المصرفي والعمل بشكل مستمر على استبدال الأساليب المتقادمة بأخرى حديثة في كافة العمليات.

ثانياً. التوصيات

- 1- ضرورة قيام المصرف التجلرية الخاصة بزيادة الاستثمار في التجديد الاستراتيجي والتركيز على تجديد الأفكار وتطوير الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن ومواكبة التطورات في الخدمات المصرفية المقدمة في الدول المتطورة، فضلاً عن تجديد استراتيجيتها الخاصة بالتعامل مع الزبائن.
- 2- ضرورة الاهتمام في زيادة الاستثمار في الإنعاش الوظيفي من خلال تنشيط مهارات العاملين والتجديد لقدراتهم وتنمية خبراتهم ومنحهم الفرصة لأبداء آرائهم وتنفيذ افكارهم التطويرية، فضلاً عن تقديم المساعدة للموظفين للتغلب على مقاومتهم لتنفيذ عملية التجديد وتزودهم بالمعلومات الكافية.
- 3- ينبغي تعزيز قدرة المصرف التجلرية الخاصة عينة البحث على تطبيق مفهوم تجديد الشباب في المصرف وذلك من خلال اجراء التغييرات في الاستراتيجية والتكنولوجيا المستخدمة في المصرف، والعمل على التجديد للأساليب المتقادمة بأخرى حديثة في كافة العمليات المصرفية، والافتتاح على تجلب الاخرين وراء الزبائن لتحقيق التجديد الفاعل .

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

Arabic References:

- الشمري، صادق راشد: إدارة المصارف الواقع والتطبيقات العملية، مطبعة الفرح، بغداد شارع السعدون، الطبعة الأولى، 2008.
- السالم، مؤيد سعيد، (2009)، " إدارة الموارد البشرية المعاصرة : مدخل استراتيجي تكاملي"، الطبعة الاولى، دار اثناء للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.
- الطائي، ابراهيم خليل (2010)، تطوير نموذج المسؤولية الاجتماعية في ضوء قياسات القوة والاخلاقيات في الكليات الاهلية العراقية ببغداد، اطروحة دكتوراه قسم ادارة اعمال، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد.
- محمد ، باسمه (2023)، ادارة التغيير وانعكاسه في الاداء الوظيفي للعاملين بحث في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية، 2(4)، 1-25.
- خليف ، هشام & العيساوي ، سمر (2024)، "أثر دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على المصارف التجارية العراقية الخاصة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية، 3(2)، 100-121.
- الملا، حميد علي (2014)، تعزيز القوة التنظيمية في إطار الموازنة بين رأس المال البشري و رأس المال الاجتماعي ، أطروحة دكتوراه في علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

الطائي، علي حسون والتميمي، نور جاسم (2021)، "دور سلوكيات القيادة البارعة في التجديد الاستراتيجي: بحث تحليلي في وزارة الشباب والرياضة المقرر العام"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السادس والستين، ص ص 43-69.

English References:

- Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2009), Strategic renewal of organizations, *Organization science*, 20(2), 281-293.
- Albert, D., Kreutzer, M. & Lechner, C., (2015), "Resolving the paradox of interdependency and strategic renewal in activity systems", *Academy of Management Review*, Vol. (40), No. (2), p.p. (210-234).
- Balasubrahmanyam, S., Kaipa, P., & Akhilesh, K. B , (2012) , "The Impact Of A Firm's Financial Flexibility On Its Strategic Renewal: Key Concepts With Evidential Support From Businesses Across Industries " , *Global Journal Of Flexible Systems Management*, 13(3) ,Pp: 165-175.
- Capron, L., & Mitchell (2009) , "Selection capability: How capability gaps and internal social frictions affect internal and external strategic renewal " , *Organization Science*, 20(2), pp: 294-312.
- Glaser L. (2015). Sebastian P.L Fourné and Tom Elfring., Achieving strategic renewal: the multi –level in fluencies of top and middle managers, boundary- spanning "Small Bus Econ, 45: 305 – 327.
- Goncalves, M. (2013), Leadership styles: The power to influence others, *International Journal of Business and Social Science*, 4(4).
- Graetz, F., Smith, A.C.T., (2010), "A Philosophies of Change Approach", *Journal of Change Management*, Vol. (10), No. (2), p.p. (135–154).
- Isosaari,Ulla,(2011),"Power in health care organizations Contemplations from the first-line management perspective", *Journal of Health Organization and Management*,Vol.25 No.4.
- Jones.G.R.&George,J.M.(2008),*Organizational Behavior*. 5ed ., Pearson Education,Inc ., Upper Saddle River, New Jersey.
- Klitsie, J. (2018) , "Strategic Renewal In Institutional Contexts: The Paradox Of Embedded Agency " , *Doctoral Thesis* , Erasmus University Rotterdam , pp: 1-185.
- Lunenburg, F. C. (2012), Compliance theory and organizational effectiveness, *International journal of scholarly academic intellectual diversity*, 14(1), 1-4.
- Rajes, M. (2013). A Behavioral Theory of Strategic Renewal: The Impact of Performance Feedback and Organizational Learning on Strategic Renewal Actions (Doctoral dissertation).
- Riasi, Arash (2016), How coercive and Legitimate power ReLate to different conflict management styles: A case study of Birjand High schools, *Journal of studies in Education* ISSN 2162- 6q52, vol. 6,no.1.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007), *Organizational behavior*, Hoboken.
- Rozilah, Abdul Aziz; Narehan, Hassan; Noranee, Shereen; Rohana, Mat Som & Ali, Sharifah, (2015), "The Dimensions of Interpersonal Power Inventory: A validation Study in a Malaysian Organizational Context", *International Journal of Social Science and Humanity*, Vol (5), No(4).
- Sammur B. T. and McGee J. (2014), "strategic renewal ". *Wiley encyclopedia of management* ,3rd ed ., edited by professor sir Cary L cooper.
- Schermerhorn John R .& Hunt ,James G .& Osborn ,Richard N .& Uhl-Bien ,Mary, (2010) ," *Organizational Behavior*". 11th ed ,John Wiley –Sons ,Inc ,USA.
- Schermerhorn John R.& Hunt, James G .& Osborn ,Richard N.(2000) , "*Organizational Behavior*" ,7th ed ,John Wiley & Sons ,Inc ,USA .

- Schmitt, Achim, Raisch, Sebastian & Volberda, Henk W., (2016), Strategic Renewal: Past Research, Theoretical Tensions and Future Challenges, International Journal of Management Reviews.
- Segelod , Esbjörn. Berglund , Karin . Bjurström ,Erik . Dahlquist ,Erik . Hallén ,Lars. Johanson ,Ulf , (2011) , "Studies In Industrial Renewal Coping With Changing Contexts" , Printed By Malardalen University, Eskilstuna-Vasteras, Sweden.
- Tallberg , Jonas ,(2008),"Bargaining Power In The European Council " , Paper Presented At The Tenth Biennial USA Conference ,Montreal ,May 17-19.
- Taussig Markus (2013), " The neglected need for strategic renewal in emerging markets : lessons from Vietnam in transition " . Kelley school of business, Indian University ,No.65,pp. 465- 471.
- Volberda , H.W., Baden-Fuller, C.W.F. And Van Den Bosch, F.A.J. (2011) , " Mastering Strategic Renewal: Mobilizing Renewal Journeys In Multi-Unit Firms " , Long Range Planning, 34, Pp. 159-178.
- Begin, Lucie, Chabaud, Didier & Hannachi, Mariem, (2012), "The strategic renewal of a family SME: a case study", Research Academy (IFERA) Annual World Conference, Bordeaux.
- Sriboonlue, P., & Ussahawanitichakit, P , (2014) , "Strategic Renewal Capability And Business Success: Evidence From Auto Parts Businesses In Thailand" , Journal Of International Finance And Economics , Jife, Volume 14, Number 2,Pp: 1-220.