

دور البراعة الاستراتيجية في تعزيز السمعة التنظيمية / دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن المصرف العراقي للتجارة TBI

The Role of Strategic Acumen in Enhancing Organizational Reputation /

A Survey Study of the Opinions of a Sample of Trade Bank of Iraq (TBI) Clients

حارث طارق حسين

قسم تقنيات ادارة المواد ، معهد الادارة الرصافة ، الجامعة التقنية الوسطى ، بغداد – العراق.

ID: <https://orcid.org/0009-0008-3061-9564> ORCID•Email: harithtariq4@mtu.edu.iq

المستخلص

اظهرت الدراسات في العصر الحديث للإدارة العديد من الموضوعات ومن ابرز الموضوعات هو موضوع البراعة الاستراتيجية حيث ازداد الاهتمام بالبراعة الاستراتيجية ذلك باعتبارها المدخل للاستراتيجية الحديثة في ادارة الاعمال ولدورها في تعظيم الميزة المستدامة والتي تعتبر اساسية وخاصة للمصارف ومنها مصرف العراق للتجارة TBI، وذلك للوصول الى تحقيق ودعم السمعة التنظيمية الجيدة لمصرف العراق للتجارة TBI، لاسيما بما يتعلق في البراعة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية بوصفها موضوعا استراتيجيا له تأثير في ذلك، ويهدف البحث الى معرفة تأثير البراعة الاستراتيجية التي عززت السمعة التنظيمية في مصرف العراق للتجارة TBI. حيث تم اختيار العينة عشوائية من زبائن مصرف العراق للتجارة TBI ولتحقيق اهداف البحث فقد استعمل المنهج الوصفي والتحليلي من خلال توزيع استمارة استبانة على زبائن مصرف العراق للتجارة TBI حيث تم توزيع (220) استمارة استبانة وفق العينة على زبائن المصرف وكانت نسبة الاستجابة (98%) حيث بلغت الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (208) استمارة. تم استخدام برنامج (SPSS ver.7) لتحليل العلاقات الارتباطية حيث تم جمع استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات في استخدام مقياس (Likert) الخماسي. توصل البحث الى مجموعة من النتائج ومنها وجود علاقات ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين البراعة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية. حيث توصل البحث الى اهم الاستنتاجات ان البراعة الاستراتيجية لها دور مهم في تعزيز وبناء السمعة التنظيمية لمصرف العراق للتجارة TBI ويوصي البحث ضرورة تبني مركات البراعة الاستراتيجية من قبل مصرف العراق للتجارة TBI من اجل بناء السمعة التنظيمية.

Abstract

most notably strategic agility. Modern management studies shed light on many topics. There has been increased interest in strategic agility as a gateway to modern business especially for which is essential strategy and its role in maximizing sustainable advantage including the Trade Bank of Iraq (TBI). This is essential in order to achieve and banks especially with support a good organizational reputation for the Trade Bank of Iraq (TBI) regard to strategic agility and organizational reputation as a strategic issue that has an impact on this. The research aims to identify the impact of strategic agility on enhancing the organizational reputation of the Trade Bank of Iraq (TBI).

A random sample of TBI clients was selected. To achieve the research objectives, the descriptive analytical approach was used by distributing a questionnaire to the Trade Bank of Iraq (TBI) clients. (220) questionnaires were distributed according to the sample to the bank's clients, with a response rate of (98%), and (208) questionnaires were valid for statistical analysis.

where a questionnaire was, SPSS version 7 was used to analyze correlational relationships collected as a tool for collecting data and information using a five-point Likert scale. The including the presence of statistically significant research reached a set of results correlations and effects between strategic flexibility and organizational reputation. The which indicate that strategic flexibility research reached the most important conclusions plays a significant role in enhancing and building the organizational reputation of the Trade Bank of Iraq (TBI). The research recommends that the Trade Bank of Iraq (TBI) adopt the pillars of strategic flexibility to build organizational reputation

1. المقدمة:

تمثل البراعة الاستراتيجية أحد المفاهيم الجوهرية في عالم الأعمال والاقتصاد الحديث، حيث تلعب دوراً مهماً في إبراز القدرة التنافسية للمؤسسات وفي التحديات المختلفة التي تواجهها المؤسسات، ليكون تبني استراتيجيات فعالة تساهم في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة على نطاق المؤسسة المالية التي تعنى بعمل المصرف محل الدراسة (المصرف العراقي للتجارة TBI) حيث تنشأ تبعاً لذلك ضرورة وضع استراتيجيات مبتكرة تساهم في تطوير وتعزيز السمعة التنظيمية. حيث تمثل السمعة التنظيمية الصورة الذهنية التي يحملها الزبون عن المؤسسة من خلال جودة الخدمات المقدمة، تجربة العملاء، والتفاعل مع المجتمع، حيث تؤثر على ثقة العملاء والمستثمرين، وتساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ان المؤسسة المالية التي تعمل على توفير بيئة عمل وتستخدم إلى أسس متعددة الأبعاد، سواء كانت تسويقية أو بشرية أو غيرها. يجب ان تكون تلعب البراعة الاستراتيجية دوراً حيوياً في تعاملاتها من حيث استثمار الموارد، مما يميزها عن

غيرها، حيث تعكس بعض الجوانب ترددًا في اعتمادها كخيار رئيسي لتحقيق النجاح المستقبلي للمنظمات، وذلك من أجل الوصول إلى مستويات متقدمة من النمو والازدهار، خاصة في ظل بيئة متغيرة قابلة للتطور وغير مستقرة. بناءً على ذلك، يهدف البحث إلى دراسة تأثير البراعة الاستراتيجية على تعزيز السمعة التنظيمية كما تسعى هذه الدراسة إلى توضيح مدى اسهام البراعة الاستراتيجية ودورها داخل المصارف التجارية بصورة عامة والمصرف العراقي للتجارة TBI بصورة خاصة

2.1 مشكلة الدراسة :

ان تجسد حالة الاغتراب وعدم الانتماء في المنظمات حقيقة واقعة لا يمكن الهروب منها، او انكارها أو تجاهلها قد يتسبب في مضاعفة نتائجها لذلك تسعى المنظمات جاهدة الى ايجاد السبل الفاعلة للتعامل مع هذه الظاهرة من خلال اتباع اساليب حديثة كالبراعة الاستراتيجية في سبيل استكشاف الفرص واستغلالها فضلاً عن البراعة في اعادة تصميم الهياكل التنظيمية بالشكل الذي يحقق اهداف وتوقعات العاملين والتي تنصب في النهاية في زيادة مستويات انتمائهم لمنظماتهم ، فهل هناك تأثير معنوي في المنظمة من خلال البراعة الاستراتيجية ؟ أن مشكلة البحث تتجسد من خلال أثارة التساؤلات الآتية:

1. هل يتم ممارسة مرتكزات البراعة الاستراتيجية للمصرف العراقي للتجارة.TBI.
2. هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين مرتكزات البراعة الاستراتيجية وسمعة المنظمة.

3. اهمية الدراسة:

تتجلى أهمية البحث من خلال مميزات البراعة الاستراتيجية مما دفعها إلى الابتكار والاستمرار بهدف تعزيز سمعتها التنظيمية .فلقد أصبحت محوراً أساسياً في المنظمات الحديثة، وخاصة في المصرف محل الدراسة حيث يمكن تحديد الأهمية كالاتي:

- ابراز الدور الذي تؤديه البراعة الاستراتيجية في المؤسسة المالية لتعزيز وبناء سمعتها التنظيمية.
- التعرف على إمكانيات وقدرات المصرف، في مجال التقنية العلمية المتعلقة بمتغير البحث ومدى امكانية تطبيقها في الواقع العملي لهذه المصارف.
- تحديد العلاقة بين البراعة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية، ومدى استفادة المصرف العراقي للتجارة TBI من هذه النتائج في استراتيجياته المستقبلية.

4. اهداف الدراسة:

- تحقيق مستوى من البراعة التنظيمية في المصارف الاهلية فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها للزبائن
- رفع مستوى السمعة التنظيمية في التعامل مع العملاء.
- دعم البراعة الاستراتيجية ومواكبتها للمتغيرات وحسب (الجنس ،السن ،المستوى التعليمي)
- تعزيز العلاقة بين البراعة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية في مصرف العراقي للتجارة TBI من وجهه نظر الزبائن
- مدى اسهام البراعة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية في المؤسسة المالية من وجهه نظر الزبائن .

5. مراجعة الادبيات وتحليل الدراسة السابقة

1.5: مفهوم البراعة الاستراتيجية strategic ambidexterity

اصبحت البراعة الاستراتيجية هي طريقة مفيدة لتأطير التحديات للمؤسسات وخاصة مصرف العراقي للتجارة TBI في ادارة البراعة الاستراتيجية. فهي توفر اطرأ وأدوات لفهم كيفية باتخاذ المديرون خياراتهم بين الاهداف المتنافسة والفرص المتوفرة. والبراعة كلمة لاتينية قروسطية "ambidexterity" ترجع الى العصور الوسطى وتترجم يدان يمينان، كما انها اشتقت من مقطعين الأول "ambos" وتعني كليهما والثاني "Dexter" بشكل متساو او صواب ، بالتالي فان البراعة الاستراتيجية هي براعة كلتا الجانبين واستفادة علماء الادارة من هذا التسمية من اجل ادارة التناقضات. [9] ويصف [13] المنظمات القادرة على تحقيق توازن عالي المستوى ما بين الاستكشاف والاستغلال وستكون اكثر نجاح من غيرها لان التركيز فقط سيكون على جانب واحد فقط يمكن ان يعرض اداء هذه المنظمات والمؤسسات للفوضى. يعرفها [7] ادارة العلاقة الديناميكية بين البيئة الداخلية و الخارجية وبراعة الاستغلال والاستكشاف ودور هذا التأثيرات في الاداء والبقاء. يشير الباحثون الى أن مصطلح البراعة جاء من قدرة الأفراد على استعمال اليدين بالمهارة متساوية، لذلك تسعى المنظمات الماهرة الى مستوى متوازن ما بين استكشاف الفرص واستغلالها [16] ؛ إذ ان المنظمة الناجحة البارعة هي عندما تتميز بالتوافق بين استكشاف واستغلال الفرص الاثنان معا عمليا ويرى [15] بان البراعة الاستراتيجية تتمثل في قدرة المنظمة في تطبيق الاستراتيجية التي تخص هذه الدراسة في ذات الوقت بتطوير الاستراتيجية المستقبلية وتظهر من السياق الذي يعمل الموظفون ضمنه. أما [16] فيرى إن المفهوم يستعمل لقدرة المنظمة على اداء مختلف الأعمال الاستراتيجية المتنافسة في اغلب الأحيان وبشكل عام إن التغيير في المنظمة وإعادة الهيكلة والتجديد واستراتيجيات استكشاف الفرص واستغلالها من المحتمل جداً تحقيقها المنظمة من خلال البراعة الاستراتيجية. في حين تطرق [16] الى نوعين من البراعة الاستراتيجية هما

1.1.5: البراعة الدورية Periodic Ambidexterity :

يتميز هذا النوع من البراعة نظاماً زمنياً يمكن للمنظمات في التناوب بين فترات طويلة الامد في استغلال الأمثل للفرص والاندفاعات القصيرة في هذا البحث عن الفرص الحديثة والجديدة. سواء كانت البراعة الاستراتيجية بشكل متسلسل في الوحدة المستقلة فأنها تتضمن السيطرة في التغييرات على الهيكل والأساليب والإجراءات الروتينية في تخصيص الموارد.

5. 1. 2: البراعة المتبادلة Mutual Ambidexterity :

يدل هذا النوع على وجود ترابط متبادل بين الاستغلال الأمثل حيث الفرص الجديدة للوحدات التنظيمية ومخرجات الاستغلال للوحدة المعنية تصبح بمثابة مدخلات البحث عن الفرص الجديدة الأخرى والعكس تعود الدورة من جديد ، لذا ان هذا النوع يتطلب علاقات تتسم بتبادل المعلومات والتعاون لحل المشاكل واتخاذ قرارات مشتركة . وكذلك يعرفها [1] هي تلك المنظمات المهيمنة في عمليات ادارة المعرفة المتزامنة المرتبط بالابتكار الجذري والمنتزاد. واستنادا لما سبق يعرف البراعة الاستراتيجية هي القدرة منظمات والمؤسسات على تحسين تنفيذ استراتيجياتها عن طريق استغلال المعرفة لتحقيق النجاح للمؤسسة على الامد البعيد استكشاف فرص جديدة.

5.2: أبعاد البراعة الاستراتيجية: Dimensions of Strategic Ambidexterity

إن البراعة الاستراتيجية هي قدرة المنظمات على استغلال الفرص المتاحة و البحث عن الفرص الجديدة التي يمكن أن تتوفر داخل مصرف العراق للتجارة TBI لمواجهة الصعاب التي يمكن أن تواجه مصرف العراق للتجارة TBI في المستقبل، في إطار ما تقدم استند الباحث في اعتماد أبعاد البراعة بما يلائم موضوع الدراسة التي تضم عدة مصارف الأهلية العراقية على دراسة.

سعى الباحثون إلى توضيح مفهوم البراعة الاستراتيجية من خلال مجموعة من الأبعاد التي تم تحديدها بعد إجراء تحليلات وتفسيرات شاملة لجميع الجوانب المرتبطة بها، بهدف تقديم صورة موضوعية تعكس رؤيتهم لمحتواها ومضمونها. وقد حدد [16] ثلاثة أبعاد للبراعة الاستراتيجية هي:

أ. استراتيجية استكشاف الفرص Explore opportunities Strategy

تمثل قدرة المنظمة على التوجه بسرعة نحو الفرص الجديدة واستعدادها للتكيف مع الأسواق المتقلبة عاملاً مهماً في ظهور زبائن وأسواق جديدة وتكوين قنوات توزيع مبتكرة. يتطلب استكشاف الفرص الجديدة معرفة تختلف عن المعرفة الحالية، وتتميز بالبحث والاختلاف والمرونة في بيئة تتسم بالتغير والتنوع. لذلك، تلجأ المنظمات عادة إلى بيئتها الخارجية لاستكشاف الفرص المحيطة بها، التي تشمل إنتاج منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية، بالإضافة إلى إيجاد منافذ تسويقية جديدة وزبائن جدد. تهدف أنشطة استكشاف الفرص الجديدة إلى تطوير منتجات مبتكرة وخلق عمليات أو خدمات جديدة. كما أن استكشاف هذه الفرص يساهم في تعزيز الإبداع ونضوج الأفكار الحديثة، بدءاً من تحديد الوضع الحالي. تعدّ الجوانب الأساسية في هذه العملية ضرورية لتوسيع آفاق التفكير والدراسة والاهتمام، وهي خطوة نحو تجاوز حدود المعرفة الحالية للبحث في كل ما هو جديد. وعندما تتمكن المنظمة من تحديد الفرص والمجالات المناسبة لها، يجب عليها أن تأخذ في اعتبارها قوة المنافسين من المنظمات الأخرى.

ب. استراتيجية استغلال الفرص Exploitation opportunities Strategy :

استغلال الفرص يتضمن الاختيار، الإنتاج، الكفاءة، والتطبيق. حيث تتمتع وحدات الاستغلال بمركية أكبر، وترتبط بعمليات وثقافات المنظمة. يتم تحقيق الاستغلال من خلال التغيير المستمر وتعزيز الكفاءة، مع التركيز على المواقع المثالية، يمثل استغلال الفرص قدرة المنظمة على تحسين الأنشطة لخلق قيمة على المدى القصير، حيث يتم تصميمه لتلبية احتياجات العملاء الحاليين في الأسواق الحالية، مع السعي لتوسيع المعرفة والمهارات والمنتجات والخدمات المتاحة، مما يعزز الموارد الاستراتيجية للمنظمة ويحقق توازناً بين مبادرات التوسع والتكامل الاستراتيجي المعقد. وعند التفكير في استراتيجية استغلال الفرص، يمكن أن تكون هذه الفرص متاحة من خلال استراتيجية نمو مركزة تهدف إلى زيادة المبيعات في الأسواق الحالية.

ج. البراعة الهيكلية:

هي إنشاء هياكل منفصلة لمجموعتين من الأنشطة المختلفة كونها تختلف ولا يمكن أن تتعايش على نحو فعال، وكذلك يمكن أن يؤدي أيضاً إلى فصل الأنشطة المتناسقة كالبحت والتطوير وأنه يجب أن تكون فرق العمل بارعة في استعمالها للاستراتيجيات، وقدرتها لتحسين أداء المنظمة. أما باحثون آخرون يرون أن المنظمات تطور أدائها من خلال وظيفة

التسويق أو البحث والتطوير، وكما أشارت دراسات إلى أن البراعة الهيكلية ليس فقط تخص الهياكل، لكن كذلك بناء أنظمة وعمليات وتسهيلات بارعة ويرى [16] أن البراعة تتطلب إنشاء هياكل مستقلة لكل منها استراتيجياتها الخاصة، لذا فإن مفاهيم تقسيم الهياكل له جذوره في أدب التصميم التنظيمي، من المهم الحفاظ على التطابق بين الهيكل التنظيمي ومطالب التصميم الهامة والبيئة على حد سواء. لذا فإن البراعة المقسمة والمترابطة داخل وحدات هيكلية مختلفة على سبيل المثال إدارة الفريق المتميز والهيكل التنظيمي الثقافية، أنظمة التحكم هيكل الحوافز، حيث أن كل وحدة تعمل بشكل مستقل وبالوقت نفسه هنالك تواصل تنظيمي مما يؤدي إلى تحقيق البراعة، لذا فالبراعة الاستراتيجية تتميز في الوحدات التنظيمية المستقلة هيكلياً، فالسعي الاستغلال الأمثل للفرص والبحث عن الفرص الجديدة عن طريق الأفراد في الوحدات التنظيمية المستقلة يكون مشجعاً وأوسع من الوحدات ذات الهياكل التقليدية المقيدة هيكلياً.

3-5 السمعة التنظيمية: Organizational Reputation

1-3-5 مفهوم السمعة التنظيمية The concept of Organizational Reputation:

يعد مفهوم السمعة من المفاهيم الحديثة التي مازال يكتنفها بعض الغموض وتعقيدات البناء عند التطبيق وتعود جذور السمعة إلى الكلمة اللاتينية Reputare التي تعني Reckon. ومن هنا نستدل على تعريف السمعة التنظيمية وهي تقييم كلي للمنظمة يقوم به أصحاب المصلحة بشتا الجوانب المختلفة للمنظمة أو مصرف العراقي للتجارة TBI الجوانب المالية والاجتماعية والبيئية، وجودة السياسة داخل افراد المصارف الاهلية العراقية ومصادقية افرادها، وكما عرفها [2] على انها قدرة المؤسسة على تحسين صورتها امام الاطراف ذات العلاقة من خلال اهتمامها بمسئولياتها الاجتماعية وتحسين جودة خدماتها المقدمة والابداع في تقديم هذه الخدمات وذلك من خلال قدرتها على جذب الزبائن. ومن هنا نستنتج ان السمعة التنظيمية ان التقييم الكلي للمؤسسة يمكن ان يكون من منظور المستفيدين لها من جوانب متعددة، ان بناء السمعة التنظيمية ليس وليد اللحظة، وانما نتاج لتقييم الافراد داخل مصرف العراقي للتجارة TBI. مما هو جدير بالذكر أن كفاية الموارد المالية للمنظمة له العديد من الفوائد؛ حيث أشار [8] إلى أن الأداء المالي يعد من أبعاد سمعة المنظمة، وأشار من خلاله إلى تحقيق المنظمة للربح والرخاء والسعي إلى النمو المستقبلي [8] ويسعى مفهوم الأداء المالي إلى الوصول إلى أساس منهجي لتقويم استخدام الأموال والموارد المتاحة بفاعلية وكفاءة داخل المنظمة [4] فالأداء المالي يمثل قدرة المؤسسة على إنجاز أهدافها المالية، وهو الركيزة الأساسية في دعم مختلف الأعمال التي تمارسها المؤسسة. [5] كما أن الاداء المالي أصبح محورا هاما وفعالا في التقدم والاستمرارية، لذلك تمكن من نجاح المؤسسة للاستعمال الأمثل لوسائل المالية المتاحة (الكفاءة) (من أجل تحقيق الاهداف المرسومة) الفعالية (، ينبغي تقييم الاداء المالي للمؤسسة اعطاء صورة الحقيقية لها، باعتباره اداة رقابية تعتمد عليها المؤسسة لغرض دراسة وتحليل مركزها المالي وربحية اموالها، فان سمعة المنظمة المالية ناتجة من ادائها المالي القوي ونمو ارباحها ودعمها للقطاعات المختلفة، حيث تعطي مؤشرا قويا في قوة علاقاتها وسمعتها اجتماعيا لتقدم الدعم للأنشطة والمجالات التي تدعم سمعتها في المستويات كافة [3] وكذا الكشف عن مواطن القوة والضعف وبالتالي تحسين الأداء المالي للمؤسسة، إن تحسين الأداء المالي يتوقف إلى حد كبير ومن هنا تتضح اهمية وفوائد السمعة التنظيمية مصرف التجارة العراقي TBI القدرة على المنافسة في حال تزويدها بفرص لأشراك الزبائن الموهوبين داخل المصارف، مع توفير الموارد المالية والمادية وتطبيق الحوكمة الفعالة في هيكلتها، فلم يعد تقييم اداء المنظمات وبناء سمعتها يعتمد على الجوانب الاقتصادية وما تحقق من ربح فقط، بل أصبح يركز على الجوانب الاجتماعية إلى جانب الاعتبارات الاخلاقية وهو ما يعكس توجه الاقتصاد

التقليدي نحو مفهوم المسؤولية الاجتماعية [6] وان اهمية السمعة التنظيمية داخل المصارف تعود مصرف التجارة العراقي TBI من حيث رفع معنويات الزبائن وبالتالي رفع انتاجياتهم في العمل ،وحماية المصارف من الوقوع في الازمات على المستوى البعيد الامد ،جذب عدد اكبر من المستثمرين وتقليل المخاطر على مصرف العراقي للتجارة TBI، وتميز مصرف العراقي للتجارة TBI عن منافسيها والوصول الى وضع افضل في المستقبل. ويشير الباحث على ان السمعة التنظيمية تضم العمل في مصرف العراقي للتجارة TBI ضمن مجالات رئيسة متمثلة هوية السمعة، صور السمعة، ادارة السمعة.

5-3-2 أبعاد السمعة التنظيمية:

1. هوية السمعة :هي مجموعة فريدة من خصائص الاستراتيجية المميزة للمنظمة التي تنشأ ويتم الحفاظ عليها من قبل اعضاء المنظمة .[12] وقد ترتب على ذلك حصول على ذلك حصول القناعة لدى الفكر الاداري بالمضمون الفلسفي الذي يركز عليه بناء الهوية في مصرف العراقي للتجارة TBI من خلال [10] مسار هوية المنظمة دون غيرها بالنسبة لعضو المنظمة ومسار الخصائص المنظمة بوصفها مؤشرا اجتماعيا للتعبير عن السمات والخصائص الذاتية لعضو المنظمة جمع مختلف الخصائص التنظيمية والفردية ضمن اطار متفاعل يتمثل بهوية المنظمة .وقد وضح [14] ان هناك مجموعة من العناصر البصرية ،البصرية، السلوكية والنفسية التي يمكن من خلالها يتمكن الشخص ان يتعرف على مصرف العراقي للتجارة TBI ويميزها عن غيرها من المصارف الاخرى لتمثل المصارف او يرمز لها بهوية المنظمة.

2. صور السمعة: ان الصفات والعناصر التي تكون صور السمعة التنظيمية مصرف التجارة العراقي TBI وبنيتها وتشكيلها بحاجة الى ان تحدد ويتفق عليها .ان التعريف الاكثر شيوعا لصور السمعة حسب راي [11] يركز على انطباع العالم الخارجي الكلي عن مصرف العراقي للتجارة TBI بضمناها الرؤية الخاصة للزبائن، والمستفيدين، والاعلام وعموم الناس .وتعتبر صور السمعة هي الطريقة او الوسيلة التي يفسر بها الزبائن كل الاشارات القائمة من مصرف العراقي للتجارة TBI وخدماتها واتصالاتها، ان صور السمعة يمكن تقسيمها الى ثلاثة انواع وهي

- الصور المرغوبة :وهي الصورة التي ترغب المنظمة ايصالها الى الفئات المستهدفة.
- الصورة الحقيقية :وهي الصورة التي تعكس الواقع الحقيقي للمصارف الاهلية العراقية.
- الصورة المدركة :وهي الصورة التي تدركها الفئات المستهدفة.

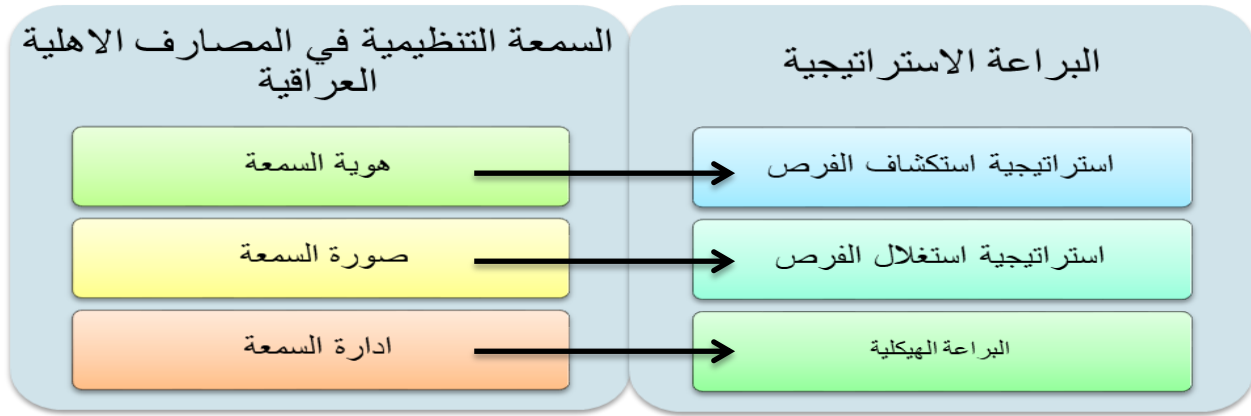
3. ادارة السمعة :ان ظهور ادارة السمعة يوفر او يعطي فرص لتوفير اتصالات استراتيجية خاصة بالمصرف العراقي للتجارة TBI وهو ما يصب في تعزيز سمعة التنظيمية للمصارف الاهلية العراقية. مما يؤكد على ضرورة بذل الجهود لإدارة السمعة بصورة صحيحة ويقدم بعض الافكار والملاحظات للمصارف الاهلية العراقية.[17] ان السمعة لا تقاس بفاعليات ونشاطات المنظمة اساسا، وانما بواسطة جودة مخرجاتها وعوامل اخرى عديدة

6: فرضيات البحث:

اولا :الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البراعة والاستراتيجية والسمعة التنظيمية للمؤسسة المالية في المصارف قيد البحث .ويتفرع منها:

- توجد علاقة ارتباط ما بين استكشاف الفرص والسمعة التنظيمية.

- توجد علاقة ارتباط ما بين استغلال الفرص والسمعة التنظيمية.
 - توجد علاقة ارتباط ما بين البراعة الهيكلية والسمعة التنظيمية .
- ثانيا :الفرضية الثانوية** توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين البراعة الاستراتيجية
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين استكشاف الفرص وسمعة المنظمة
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين استغلال الفرص وسمعة المنظمة
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البراعة الهيكلية وسمعة المنظمة



شكل رقم (1) مخطط افتراضي : من عمل الباحث

7. الجانب التطبيقي للدراسة

1-7 مجتمع وعينة البحث:

نظرا لطبيعة عوامل البحث الحالي والمتمثلة ب) البراءة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية (وابعادهما، فقد لجأ الباحث الى الاستعانة بجمع آراء عينة عشوائية لإكمال متطلبات دراسته وذلك لإدراكهم العالي لتأثيرات هذه المتغيرات المباشرة وغير المباشرة على الاداء العام للمصارف التي يتعاملون فيها، لذا ان مجتمع البحث الحالي يتكون من مجموعة من الزبائن في مصرف العراقي للتجارة TBI ، وقام الباحث بتوزيع استمارات الاستبيان والتي بلغت (220) استمارة وبعد جمع استمارة الاستبيان ظهر بان هنالك (12) استمارات غير صالحة للتحليل الاحصائي وبذلك تكون نسبة الاستمارات المستعملة في البحث (208) استمارة أي نسبة 98% و

أستخدم البحث المنهج الوصفي والتحليلي لغرض تحديد مشكلة البحث وتأطير أبعادها، حيث يستعمل المنهج الوصفي لوصف واقع المتغيرات المدروسة، أما المنهج التحليلي فيستعمل لغرض اختبار النظريات من خلال تفحص العلاقات السببية بين المتغيرات عن طريق اساليب احصائية بالاعتماد على استمارة الاستبانة في جمع البيانات.

2-7 اداة الدراسة

أ.الصدق الظاهري:

إجراء اختبار الصدق الظاهري، قام الباحث بعرض الأداة المستعملة في الدراسة بصيغتها الأولية على مجموعة من المحكمين الخبراء في موضوع الدراسة، وفي ضوء الملاحظات التي أبدوها تم اجراء التعديلات واعادة صياغة في الفقرات لتكون اكثر وضوحا.

ب. ثبات الاستبانة

اعتمد على طريقة الفا لاكرونباخ من اجل قياس ثبات الاستبانة كما في الجدول (1) والذي يشير الى ان قيمة معامل كرونباخ كانت مرتفعة وهنا يتضح صلاحية الاستبانة لتحليل النتائج.

جدول (1) معلمات الثبات (الفكرونباخ)

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
البراعة الاستراتيجية	15	0.814
استكشاف الفرص	5	0.802
استغلال الفرص	5	0.810
البراعة الهيكلية	5	0.712
السمعة التنظيمية	12	0.734
هوية المنظمة	4	0.768
صورة المنظمة	4	0.745
ادارة السمعة	4	0.799
جميع المجالات	27	0.851

3-7 اساليب جمع البيانات :

1. الكتب والمجلات والرسائل الجامعية وذلك لبناء الجزء النظري من البحث.
2. الاستبانة :وتعد الاداة الرئيسة للحصول على البيانات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث .فقد تم تطويرها بما يتناسب مع اهداف البحث والبيئة قيد البحث .حيث شملت على البراعة الاستراتيجية اعتمادا على مقياس استراتيجي استكشاف الفرص (5) فقرات، استراتيجي استغلال الفرص (5) فقرات، البراعة الهيكلية (5) فقرات . اما السمعة التنظيمية فقد شمل (12) فقرات ،هوية المنظمة (4) فقرات، ادارة السمعة (4) فقرات ، اعتمادا على مقياس [5] كما صممت الاستبانة على وفق مقياس ليكرت (Likert) الخماسي الذي يتضمن (5) مستويات ادناها (1) لا اتفق تماماً(،) (2) لا اتفق(،) (3) محايد(،) (4) اتفق(،) (5) اتفق تماماً(،) لتحديد آراء المستجيبين حول متغيرات البحث.

4-7 الوسائل الاحصائية المستعملة :

- حللت بيانات الدراسة باستعمال البرامج الاحصائية SPSS وكما يأتي:
- الوسط الحسابي :لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة.
 - الانحراف المعياري : لقياس التشتت وتحديد انحرافات متوسط الإجابات عن وسطها الحسابي.
 - معامل ارتباط بيرسون :لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها من حيث قوتها واتجاهها.

8. تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

1. علاقة الارتباط بين استكشاف الفرص – سمعة التنظيمية:

تبين من خلال الجدول ادناه الى نتائج العلاقة الارتباطية بين استكشاف الفرص – السمعة التنظيمية للمصارف الاهلية العراقية، حيث تشير الى ان قيمة معامل الارتباط (0.698) وان العلاقة طردية ومعامل الارتباط على المستوى الفردي طردية. وكانت خلال قيمة (t) نجدها بانها اكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى المعنوية ، وهذا يشير الى معنوية العلاقة وهذا يدعم تحقق الفرضية الأولى.

الجدول (2) نتائج علاقة الارتباط بين استكشاف الفرص _ السمعة التنظيمية

المتغيرات	هوية المنظمة	صورة المنظمة	ادارة السمعة	السمعة التنظيمية
استكشاف الفرص	0.609	0.681	0.533	0.698
مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000
قيمة t	10.923	13.222	8.949	13.854

ان قيمة t الجدولية $1.65 = (0.05)$ ، $2.33 = 0.01$ الجدول (2) من برنامج spss

2. علاقة ارتباط بين استغلال الفرص _ سمعة التنظيمية:

من خلال الجدول ادناه يوضح لدينا تحقيق الفرضية الثانية والتي تدل على وجود علاقة ارتباطية طردية بين استغلال الفرص والسمعة التنظيمية ، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.696) والذي يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ، اي انها علاقة معنوية وقيمة (t) ظهرت بانها ذات دلالة معنوية.

الجدول (3) نتائج علاقة الارتباط بين المتغيرات استغلال الفرص _ السمعة التنظيمية

المتغيرات	هوية المنظمة	صورة المنظمة	ادارة السمعة	السمعة التنظيمية
استغلال الفرص	0.587	0.634	0.587	0.696
مستوى المعنوية	0.00	0.00	0.00	0.00
قيمة t	10.305	11.937	10.293	13.794

ان قيمة t الجدولية $1.65 = (0.05)$ ، $2.34 = 0.01$ الجدول (3) من برنامج spss

3. علاقة الارتباط بين البراعة الهيكلية _ السمعة التنظيمية:

من خلال الجدول ادناه (4) يدل على نتائج وجود علاقة ارتباط بين البراعة الهيكلية _ السمعة التنظيمية ، وتشير النتائج الى ان الارتباط طردي على المستوى الفردي حيث بلغت قيمة t المحسوبة اكبر من الجدولية تحت مستوى المعنوية، وذلك يدل على تحقيق الفرضية الثالثة.

الجدول (4) نتائج علاقة الارتباط بين متغيرات البراعة الهيكلية _ السمعة التنظيمية

المتغيرات	هوية المنظمة	صورة المنظمة	ادارة السمعة	السمعة التنظيمية
استغلال الفرص	0.718	0.731	0.668	0.811
مستوى المعنوية	0.00	0.00	0.00	0.00
قيمة t	653.41	223.51	769.21	35.791

ان قيمة t الجدولية $1.66 = (0.05)$ ، $2.36 = 0.01$ الجدول (4) من برنامج spss .

4. علاقة الارتباط بين البراعة الاستراتيجية _ السمعة التنظيمية:

من خلال الجدول ادناه (5) يدل على وجود صلة ارتباط بين البراعة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية حيث يدل على ان الارتباط طردي وبلغت قيمته (0.823) ، وكانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من الجدولية تحت مستوى المعنوية وهذا يشير الى ان العلاقة الارتباطية معنوية. ومن خلال ما تقدم من اختبار الفرضيات نستنتج بان الفرضية الرئيسة الاولى والفرضيات الفرعية قد تحققت.

الجدول (5) نتائج علاقة الارتباط بين متغيرات البراعة الاستراتيجية _ السمعة التنظيمية

المتغيرات	هوية المنظمة	صورة المنظمة	ادارة السمعة	السمعة التنظيمية
استغلال الفرص	0.714	0.768	0.666	0.823
مستوى المعنوية	0.00	0.00	0.00	0.00
قيمة t	496.41	059.71	702.21	20.615

ان قيمة t الجدولية $1.66 = (0.05)$ ، $2.36 = 0.01$ الجدول (5) من برنامج spss.

يوضح جدول (6) تأثير مرتكزات البراعة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية لمصرف العراقي للتجارة TBI

المتغير المستقل	قيمة معامل التحديد (R2)	قيمة (F)	الدلالة
مرتكزات البراعة الاستراتيجية	0.678	424.98	وجود تأثير
استكشاف الفرص	0.487	191.92	وجود تأثير
استغلال الفرص	0.485	190.27	وجود تأثير
البراعة الهيكلية	0.658	389.45	وجود تأثير

حيث ان قيمة (F) المحسوبة عند مستوى (0.05) ودرجة حرية (102)

ان استكشاف الفرص تؤثر طرديا في سمعة التنظيمية لمصرف العراقي للتجارة TBI ، فقد بلغت قيمة F المحتسبة (191.92) وهي قيمة مرتفعة من قيمة F الجدولية ضمن مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ، وهذا يعني وجود تأثير لاستكشاف الفرص في السمعة التنظيمية لمصرف العراقي للتجارة TBI. ان هناك تأثير طردي لاستغلال الفرص في السمعة التنظيمية لمصرف العراقي للتجارة TBI والتأثير معنوي حيث بلغت قيمة F المحتسبة اكبر من قيمة F الجدولية ضمن مستوى الدلالة (0.05) ، اما قيمة معامل التفسير فقد بلغت (0.485) يحدث في استغلال الفرص. ان البراعة الهيكلية يؤثر طرديا في السمعة التنظيمية لمصرف العراقي للتجارة TBI وقد بلغت قيمة F المحتسبة وهي قيمة مرتفعة واكبر من قيمة F الجدولية ضمن مستوى الدلالة (0.05) حيث يدل ذلك على ان هناك تأثير معنوي بين البراعة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية لمصرف العراقي للتجارة TBI

9. الاستنتاجات:

1. تُظهر الأبحاث أن علاقة مصرف العراقي للتجارة TBI بسمعتها هي أحد أهدافها الاستراتيجية التي تتطلب المزيد من البحث والتحليل.
2. توجه بعض منظمات الأعمال نحو تسهيل الفرص الجديدة والتكيف مع التقلبات في بيئة الأعمال داخل المصرف العراقي للتجارة TBI.
3. أن ركائز البراعة الاستراتيجية، منفردة ومجموعة على حد سواء، التي تساعد في تعزيز سمعة المنظمة، ومن ثم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.
4. اثبتت النتائج ان مرتكزات البراعة الاستراتيجية تساهم مساهمة فعالة في تعزيز السمعة التنظيمية بشكل منفرد وبشكل مجتمع وبهذا تم قبول الفرض الاساسي لهذا البحث.
5. اشارت النتائج الى ان مرتكزات البراعة الاستراتيجية ترتبط طرديا مع تعزيز سمعة التنظيمية فكلما زاد الاهتمام بهذه المرتكزات انعكس ايجابيا على السمعة التنظيمية للمؤسسة المالية.

10. التوصيات:

1. يجب الاهتمام ببركانز البراعة الاستراتيجية وتعزيزها والمحافظة عليها في المصارف العراقية
 2. محاولة محاكاة التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال وتطبيقها من خلال الاستخدام الأمثل لركيزة البراعة الاستراتيجية.
 3. مراعاة سمعة المؤسسات بشكل عام، والمصارف العراقية الخاصة بشكل خاص، وهو موضوع ينبغي دراسته وتعميمه ومراقبته بشكل منتظم.
 4. ضرورة تأكيد المؤسسات المالية على تحسين انشطتها لخلق قيمة في الأمد القريب والبعيد بما يلبي ويلائم حاجات العملاء الزبائن.
 5. التركيز على مواكبة التطور واعادة الهيكلة والتجديد بما يحقق اهدافها وسمعتها التنظيمية.
- المصادر:**

- [1] اللامي ، علي دعير رحيم واليساري، احمد كاظم بريس،(2022) ،تأثير اتصالات الادارية في تعزيز البراعة الاستراتيجية:دراسة استطلاعية لآراء عينة المدراء في شركة الاتصالات المتنقلة)زين العراق، اسيا سيل ،كورك (المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد(18)،العدد.(72)
- [2] اسماعيل، عمار فتحي ،وطه منى حسنين.(2019) دور الرفاهية كمتغير وسيط في العلاقة بين السمعة التنظيمية والاداء الوظيفي:مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة كفر الشيخ، كلية التجارة ،ع(8)
- [3] المشهداني ،محمد جواد زين الدين.(2018)استخدام اقسام العلاقات العامة لموقع الفيسبوك في ادارة سمعة الشركات التجارية.مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع،ع(29)،220-251.
- [4] توفيق، مبروك عطيه مبروك.(2010)القيمة الاقتصادية المضافة كمدخل لقياس الاداء المالي للمنشأة:دراس تطبيقية على قطاع الاتصالات المصري-المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، جامعة حلوان ،كلية التجارة وادارة الاعمال ،ع.(4)
- [5] الفار ،سماح عفيف، وابو شمالة ،سامة نصر، وبدير، رامز عزمي.(2018) العوامل المؤثرة على الاداء المالي للشركات غير المالية المدرجة في بورصة فلسطين باستعمال نموذج Tobin's Q. المجلة العربية للعلوم الادارية، جامعة الكويت،(3) 25
- [6] درحمون، حنان مبروك.(2018) تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المصارف الاسلامية:دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الاسلامية.مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات ،جامعة القدس المفتوحة ،ع.(43)
- [7] Ahmed·M.A.·&Bashqaly·M.M.(2019).diagnosis of the relationship between employees empowerment and strategic dexterity a survey of the views of a sample of teaching staff at the cihan University .academic journal of nawroz university،8(3)102-118.
- [8] Fombrun، C.J.، Gardberg، N.A.، & sever.، J.M. (2000). The Reputation Quotients SM: A Multi- Stakeholder Measure of Corporate Reputation. **Journal of brand management**، 7 (4)،241-255.

- [9] Alharafsheh,M. ,zraqat,O.M. ,Houssien,A.H.M.A& shajrawi,A.(2021). Crisis management strategies during the covid-19 pandemic and its Impact on performance development of Jordanian Universities :the mediating role of strategic ambidexterity **journal of archaeology of Egypt/Egyptology** ,18(4).
- [10] Dutton,J.M Bukerich,and C.V Harguail. ,(1994).”Organizational Image and Member Identification “, Administrative science Quarterly,No.39,pp:239-263.
- [11] Hatch,M.J&M Schultz.(2003).Bringing the corporation into corporate Branding “Europe ,**Journal of Marketing** ,37(7/8)pp:1041-1064.
- [12] Hubanic,Arjana,& Hubanic,Vwdrana,(2009)”brand Identity Brand Image:A Case Study of The NordstanBrand”Unversity of go Thenburg M,School of business,Economics and Low.
- [13] Larssen,A.O. ,(2017).Balancing the paradox of exploration in digital business unit ,master’s thesis,NTNU,Norwegian university of science and technology.
- [14] LIoyd,Stephen,(2007) Corporate Reputation :Ontology and measurement,doctor philosophy ,Submitted to AUT university.
- [15] Ritchie-Dunham,J.L,&Puente,L.M(2008).Strategic clarity:action for identifying and correcting in mental models.long rangeplanning,41(5),509-529.
- [16] Simsek,z. ,(2009).organizational ambidexterity: towards multilevel understanding .**journal of management studies**,46(4),597-624.
- [17] Yang , sungun,(2005), the Effect of Organization-public Relationships Administrative science Quarterly,No.36,pp:110-111.