

قضايا بحثية 2

المحاضرة الثالثة : دراسة وتحليل إحدى الدراسات الحديثة في
مجال البحث من حيث المنهجية المستخدمة والنتائج المتوصل إليها.

إعداد الباحث: عبدالاله سعيد ال محيا

الرقم الجامعي: 222001144

تحت إشراف

د. دعاء محمد

المراجعة النقدية للبحث المقدم:

“دور النضج المؤسسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق المناعة التنظيمية (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية)

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية
جامعة مدينة السادات - كلية التجارة

<http://search.mandumah.com/Record/1229256>

دراسة وتحليل إحدى الدراسات الحديثة

دور النضج المؤسسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال
الفكري وتحقيق المنة التنظيمية
(دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية)

تسعي الدراسة الحالية إلى التعرف على أهمية النضج
المؤسسي في ظل العلاقة مع رأس المال الفكري وتحقيق
المنة التنظيمية.

دكتور
أيمن عادل عيد^(١)
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
وكيل كلية التجارة للدراسات العليا والبحوث
جامعة مدينة السادات
Dr_aymaneid@hotmail.com

وفي ظل الأهمية المزيدة لرأس المال الفكري (Intellectual Capital) في ظل
التحديات والتهديدات الحالية والمستقبلية صار رأس المال الحقيقي ذات القيمة والذي
يحقق الاستدامة ويستحدث قيمة مضافة متجددة للمنظمات باعتباره الآلية التي يمكن أن تحقق
الدور الرئيس في عملية التجديد المستمر لتفعيل عمليات الإبداع وتنشيط الابتكار، وبما جعله
الفائد الحقيقي في عملية التغيير والتطوير الذي يقوي ويدعم مقومات تميز المنظمات وتقوية
مناعتها، ومن خلال قدرته على تحويل المعرفة إلى قيمة، لذا على المنظمة أن تنتبه وتركز
على كيفية تنمية رأس المال الفكري لامتلاك مقومات تتفوق فيها على منافسيها، أي أن مركز
الثقل في توليد القيمة انتقل من استغلال الموارد الطبيعية والمادية إلى استغلال الأصول
الفكرية غير الملموسة، بما جعل من رأس المال الفكري أنه "أحد الأصول غير الملموسة
الذي يتكون من الكفاءات البشرية والمعرفة والقدرة والمهارات والخبرة وعلاقات العملاء
التي توفر للمنظمة مركزاً متميزاً في السوق (Chahal & Bakshi, 2015).

(١) د. أيمن عادل عيد ... عمل معيداً ثم مدرس مساعد بكلية التجارة، جامعة المنوفية، و مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة
جامعة مدينة السادات ... وعمل مستشاراً لريادة الأعمال بجامعة الملك سعود في الفترة من ٢٠١٠-٢٠١٢ ، وأستاذ مساعد بقسم
إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والإدارة - جامعة القصيم في الفترة من ٢٠١٣-٢٠١٥ ، مدرس بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة
جامعة مدينة السادات، والنسق الأكاديمي لشعبة اللغة الإنجليزية بالكلية ومدير تحرير المجلة العلمية بكلية التجارة - جامعة
مدينة السادات، وأخيراً قائم بعمل وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث ، ومن اهتماماته البحثية الإدارية الاستراتيجية وريادة
الأعمال، وجودة الخدمة التعليمية، والتنمية البشرية والإبداع والابتكار ومناهج البحث العلمي.

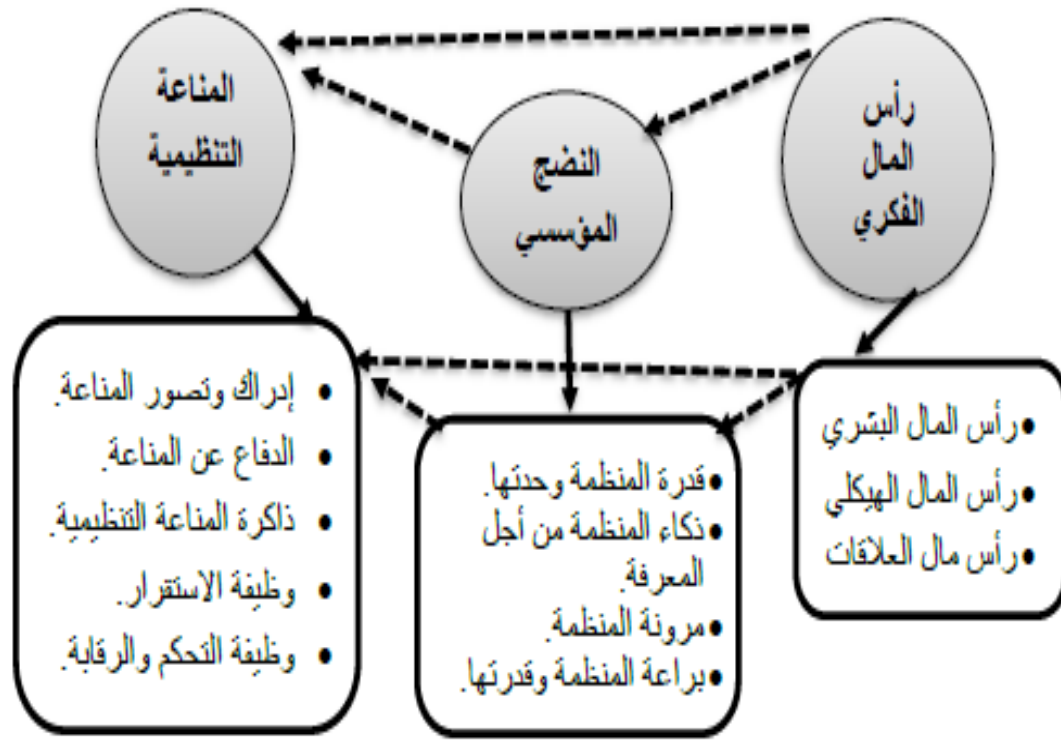
عرض المشكلة والمتغيرات لمعرفة كيف اتخذ الباحث المنهجية

لم يعد أحد يأمن أحوال ومتغيرات البيئة المحيطة في ظل سيادة بيئة معقدة اتسمت بزيادة عدد المتغيرات البيئية يصاحبها زيادة معدلات التغيير في كل متغير بيئي، ومن ثم أصبح البقاء والاستمرار مرهون بحالة وقوة المناة التنظيمية التي تتسم بها المنظمات في ظل بيئة تحتاج استمرار قوة وسلامة البناء الداخلي للمنظمات، ولعل ذلك يشير إلى أن أحد ضمانات المناة يتمثل في مستوى النضج الذي تتسم به المنظمات أو ما يسمى بالنضج المؤسسي.

ومن خلال مطالعة الواقع يتبين لنا أن ذلك مرهون بدرجة كبيرة بمعدل توافر الأفراد ذوي السمات الخاصة الذين يمتلكون الإمكانيات البشرية النادرة والتمتع بعلاقات تنظيمية فائقة التميز وبناء علاقات متميزة مع الأطراف ذوي العلاقة، حيث تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية أن تلك الإمكانيات تمثل أحد ضمانات النضج المؤسسي وبناء وتقوية حالة المناة التنظيمية للبنوك التجارية المصرية، وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث تتمثل في الإجابة على تساؤل عام يتمثل في "هل توافر أبعاد رأس المال الفكري لدى العاملين بالبنوك التجارية يمكن أن يؤدي إلى تحسين مستوى المناة التنظيمية في ظل توافر النضج المؤسسي كمتغير وسيط" وقد أمكن للباحث ترجمة ذلك التساؤل الرئيسي إلى عدد من التساؤلات الفرعية وهي:

1. هل يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث توافر مقومات رأس المال الفكري؟
2. هل يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث توافر مقومات النضج المؤسسي؟
3. هل يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث مستوى المناة التنظيمية؟
4. هل يمكن أن يساهم رأس المال الفكري في تحسين المناة التنظيمية في البنوك التجارية المصرية في ظل وجود النضج المؤسسي كمتغير وسيط؟

شكل رقم (١)
تصور مبدئي للنموذج الوصفي المقترح لمتغيرات البحث



عرض خطة البحث التي سوف ينتج منها المنهجية

جدول رقم (١)
ملخص خطة البحث

م	تساؤلات الدراسة	أهداف الدراسة	فروض الدراسة	متغيرات الدراسة	أساليب تحليل	الاختبارات الإحصائية
١	هل يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث توافر مقومات رأس المال الفكري؟	الكشف عن درجة الاختلاف بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث توافر مقومات رأس المال الفكري	لا يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث توافر مقومات رأس المال الفكري	تتضمن المتغيرات الآتية: ■ رأس المال الفكري ■ نوع الملكية.	تحليل التباين T	اختبار T & F اختبار توكي
٢	هل يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث توافر مقومات النضج المؤسسي؟	التعرف عن درجة الاختلاف بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث توافر مقومات النضج المؤسسي	لا يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث توافر مقومات النضج المؤسسي	تتضمن المتغيرات الآتية: ■ النضج المؤسسي ■ نوع الملكية.	تحليل التباين T	اختبار T & F اختبار توكي
٣	هل يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث مستوع المناعة التنظيمية؟	الكشف عن درجة الاختلاف بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث مستوع المناعة التنظيمية	لا يوجد اختلاف معنوي بين البنوك التجارية المصرية وفق نوع الملكية من حيث مستوع المناعة التنظيمية	تتضمن المتغيرات الآتية: ■ المناعة التنظيمية. ■ نوع الملكية.	تحليل التباين	اختبار T & F اختبار توكي
٤	هل يمكن أن يساهم رأس المال الفكري في تحسين المناعة التنظيمية في البنوك التجارية المصرية في ظل وجود النضج المؤسسي كمتغير وسيط؟	التأكد من مدى وقدر مساهمة كل من رأس المال الفكري في علاقته بالنضج المؤسسي في دعم وتحسين المناعة التنظيمية، وتحديد المتغيرات الفعالة الأكثر تأثيراً في المناعة التنظيمية، والأكثر قدرة على تفسير التباين فيه	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والمناعة التنظيمية، في ظل وجود النضج المؤسسي كمتغير وسيط	تتضمن المتغيرات الآتية: ■ رأس المال الفكري ■ النضج المؤسسي ● المناعة التنظيمية.	تحليل المسار (أموس)	معامل التحديد اختبار سوبل اختبار ت. اختبار ف. (G.F.I). (A.G.F.I) (RMSEA)

ثامناً: حدود البحث: تم وضع حدود ترتبط بكل متغير وأخرى ترتبط بمجال تطبيق الدراسة والحدود الجغرافية للبحث، وذلك كما يأتي:

١. اقتصر الباحث على تجميع البيانات من العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك على اختلاف نوع الملكية حيث أن المراكز والفروع تعمل وفق نظام واحد، مع مراعاة أن الاتفاق على الممارسات المصرفية يخضع لتعليمات البنك المركزي، أما الاختلاف حول متغيرات البحث (رأس المال الفكري والنضج المؤسسي والمناخ التنظيمية) وممارسات كل منهم قد تختلف باختلاف نظم الإدارة أو تعليمات جهة الملكية، وهذا ما سيكون محل تحليل ودراسة.
٢. تم التركيز على ثلاث بنوك من كل فئة ملكية لتحقيق التمثيل لمجتمع البنوك التجارية (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة كعينة ممثلة لبنوك القطاع العام & البنك التجاري الدولي، بنك قناة السويس، البنك العربي الإفريقي الدولي كعينة ممثلة للبنوك المشتركة & بنك الاسكندرية (سان باولو)، (HSBC)، سيتي بنك).
٣. نظراً إلى أن كل فئة ملكية تمارس أنشطتها المرتبطة بمتغيرات البحث بذات الطريقة فقد قام الباحث بتوزيع عينة البحث على الفئات الثلاث وداخل كل فئة بالتساوي.
٤. حدود مرتبطة بمتغيرات الدراسة: تشمل الدراسة على ثلاثة متغيرات رئيسية هي المتغير المستقل والمتغير الوسيط والمتغير التابع، وهي على النحو التالي:
 - بالنسبة للمتغير المستقل: اقتصر الباحث على دراسة موضوع رأس المال الفكري اعتماداً على أبعاد (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات).
 - أما بالنسبة للمتغير الوسيط: اقتصر الباحث على دراسة مستوى النضج المؤسسي من خلال الأبعاد التي تتمثل في (قدرة المنظمة وحدثها، ذكاء المنظمة، مرونة المنظمة، براعة وذكاء المنظمة).

كيف سيتم وضع المنهجية للمتغيرات المستقلة والوسيلة والتابعة، ومجال التطبيق

- بالنسبة للمتغير المستقل: اقتصر الباحث على دراسة موضوع رأس المال الفكري اعتماداً على أبعاد (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات).
- أما بالنسبة للمتغير الوسيط: اقتصر الباحث على دراسة مستوى النضج المؤسسي من خلال الأبعاد التي تتمثل في (قدرة المنظمة وحدثها، ذكاء المنظمة، مرونة المنظمة، براعة وذكاء المنظمة).
- أما بالنسبة للمتغير التابع: فقد اقتصر الباحث في دراسته على المناخ التنظيمية ممثلة في عدد من الأبعاد وهي (إدراك وتصور المناخ، الدفاع عن المناخ، ذاكرة المناخ التنظيمية، وظيفة الاستقرار، وظيفة التحكم والرقابة).
- ٥. بالنسبة لمجال تطبيق البحث: تتم الدراسة الميدانية على البنوك التجارية (بنوك قطاع عام، بنوك مشتركة، فروع بنوك أجنبية) ارتكازاً على أن ملكية البنك تؤثر على ممارسات العاملين وعلاقاتهم ونظم العمل بما يؤثر على كل من النضج والمناخ التنظيمية.
- ٦. تم تجميع بيانات هذا البحث في أشهر يونية ويوليو من عام ٢٠٢١.

تحديد نوع البحث ومصادر البيانات ومجتمع العينة وحجمها

د. عينة البحث: وتوزيع حجم العينة على قطاعات البحث (بنوك القطاع العام، بنوك مشتركة، فروع البنوك الأجنبية)، تم تحديد حجم العينة اعتماداً على الحجم الإجمالي للمجتمع (١٢٤٢٥١) مصرفي واعتماد مستوى ثقة ٩٥٪، وحدود الخطأ المسموح به ٥٪، بلغ حجم العينة (عبد، ٢٠٢٠).

$$N = \frac{(1-p) p \times N}{p (1-p) + (d^2 \div z^2) \times (N-1)}$$

حيث أن:

N = حجم مجتمع البحث (العدد الإجمالي لمفردات مجتمع البحث) = ١٢٤٢٥١ مفردة، Z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة هو (٠,٩٥) وتساوي (١,٩٦)، D = نسبة الخطأ وتساوي (٠,٠٥)، p = نسبة توفر الظاهرة محل الدراسة وبافتراض انها تساوي (٥٠٪)، $1-p$ = نسبة عدم توفر الظاهرة محل الدراسة وتمثل القيمة المكمل لـ p وهي (٥٠٪)، وأخيراً وهو المطلوب تحديده n = حجم العينة المطلوبة، وبالتعويض في المعادلة يبلغ حجم العينة (٣٨٣) مفردة، تم زيادتهم إلى ٤٥٠ مفردة لتقليل خطأ المعاينة ومراعاة لانخفاض نسبة الردود في البنوك نظراً لطبيعة عملهم.

جدول رقم (٢)

بيان بالبنوك المدرجة ببورصة الأوراق المالية واعداد العاملين بها

نوع الملكية	حصة كل فئة
بنوك قطاع عام	١٥٠
البنك الأهلي المصري	٥٠
بنك مصر	٥٠
بنك القاهرة	٥٠
بنوك تجارية خاصة	١٥٠
البنك التجاري الدولي	٥٠
بنك قناة السويس	٥٠
البنك العربي الإفريقي الدولي	٥٠
فروع بنك أجنبية	١٥٠
بنك الإسكندرية (سان باولو)	٥٠
(HSBC)	٥٠
سي تي بنك	٥٠
إجمالي حجم العينة	٤٥٠

تاسعاً: تصميم البحث: يتضمن تصميم البحث عدد من الموضوعات والتي تتمثل في:

أ. نوع البحث: يعتمد تصميم البحث على المدخل الوصفي بغرض وصف خصائص ومتغيرات مشكلة البحث، وبيان الاختلافات حول المتغيرات وفق نوع ملكية البنك مع بيان العلاقات بين رأس المال الفكري والمناخ التنظيمية في ظل وجود النضج المؤسسي كمتغير وسيط.

ب. نوع ومصادر البيانات: تم الاعتماد على كل من البيانات الثانوية والبيانات الأولية الخاصة بكل من النضج المؤسسي، ورأس المال الفكري، والمناخ التنظيمية.

ج. مجتمع البحث: تم تنفيذ البحث على البنوك التجارية العاملة في مصر على اختلاف نوع الملكية باعتباره ذات تأثير على الممارسات المرتبطة برأس المال الفكري (عبد، ٢٠١٣)، ونظراً لكبر حجم المجتمع (١٢٤٢٥١ مفردة) فقد تم التركيز على ثلاث بنوك من كل فئة لتحقيق التمثيل لمجتمع البنوك التجارية (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة كعينة ممثلة لبنوك القطاع العام & البنك التجاري الدولي، بنك قناة السويس، البنك العربي الإفريقي الدولي كعينة ممثلة للبنوك المشتركة & بنك الاسكندرية (سان باولو)، (HSBC)، سي تي بنك)، ونظراً إلى أن كل فئة ملكية تمارس أنشطتها المرتبطة بمتغيرات البحث بذات الطريقة فيميل الباحث لتوزيع عينة البحث على الفئات الثلاث وداخل كل فئة بالتساوي وفق المبين بالجدول رقم (٢) التالي:

تحديد نوع وإجراء العينة، ووحدة المعاينة، وطريقة القياس المستخدمة

د. نوع وإجراءات العينة: تم الاعتماد على العينة الطبقيّة العشوائية وقد روعي نسبة تمثيل كل فئة إلى الإجمالي، وقام الباحث بتقسيم البنوك التجارية إلى بنوك قطاع عام وبنوك مشتركة وفروع بنوك أجنبية، وتم اختيار أعلى ثلاث بنوك من كل فئة من حيث حجم رأس المال.

و. وحدة المعاينة: تتمثل وحدة المعاينة في العاملين بالبنوك التجارية المصرية على اختلاف نوع الملكية من العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة وهم (مديرو الفروع والإدارات ونوابهم وموظفي خدمة العملاء والمصرفيين بالبنوك).

ز. متغيرات البحث: تضمن البحث ثلاثة متغيرات رئيسية تضمنت (١٢) متغير فرعي وتم تخصيص سؤال مستقل لكل متغير وعدد من العبارات لقياس كل بُعد وتم بيانهم من خلال عرض هيكل قائمة الاستقصاء والتي يبينها الشكل رقم (٢)، وقد تضمن البحث المتغيرات التالية:

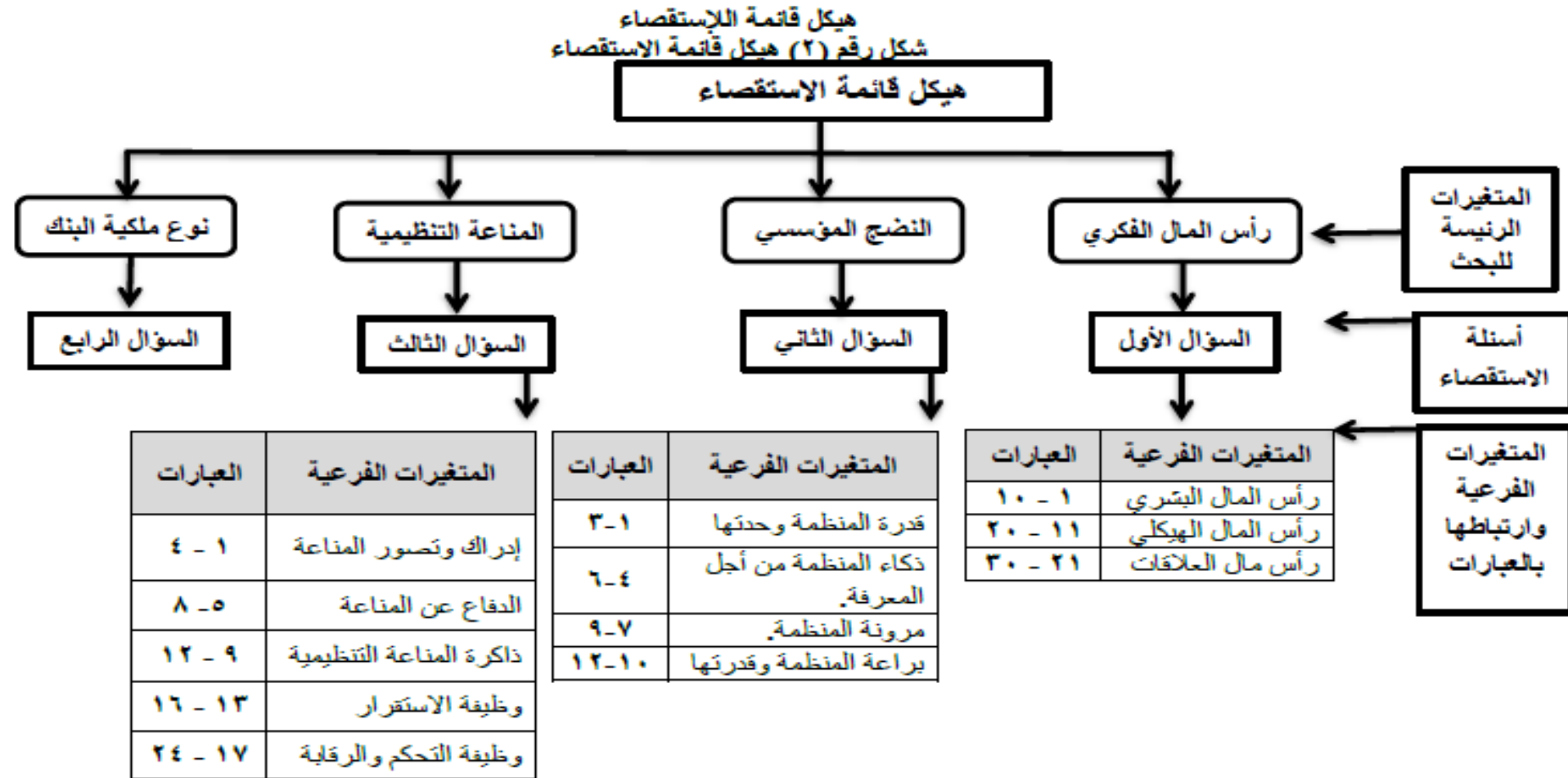
(١) أبعاد رأس المال الفكري وتضمنت كل من رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات (متغير مستقل).

(٢) أبعاد النضج المؤسسي وتضمنت كل من قدرة المنظمة وحدثها، ذكاء المنظمة من أجل المعرفة، مرونة المنظمة، براعة المنظمة وقدرتها (متغير وسيط).

(٣) أبعاد المناخ التنظيمية والذي تضمن إدراك وتصور المناخ، الدفاع عن المناخ، ذاكرة المناخ التنظيمية، وظيفة الاستقرار، وظيفة التحكم والرقابة (متغير تابع).

ح. القياس: تضمن البحث ثلاثة متغيرات رئيسية تمثلت في رأس المال الفكري كمتغير مستقل وقد تم قياس رأس المال الفكري اعتماداً على مقياس رأس المال الفكري وفق ما اتفق عليه (Stewart, 2003) والذي يقيس الأبعاد الثلاثة له والمتمثلة في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) وتم تحويلهم لمتغيرات فرعية تساعد في التعرف على موضوع كل عبارة، كما تضمن البحث النضج المؤسسي كمتغير وسيط اعتماداً على مقياس النضج المؤسسي وفق ما اتفق عليه كل من (Stachowiak & Pawlyszyn, 2021) والذي يقيس أربع أبعاد هي (قدرة المنظمة وحدثها، ذكاء المنظمة من أجل المعرفة، مرونة المنظمة، براعة المنظمة وقدرتها). وتم تحويلهم لمتغيرات فرعية تساعد في التعرف على موضوع كل عبارة، كما تم تناول المناخ التنظيمية كمتغير تابع اعتماداً على مقياس المناخ التنظيمية وفق ما اتفق عليه كل من (Al-Saedy, 2016 ; Alwan & Talib, 2016) والذي يتكون من خمسة أبعاد هي (إدراك وتصور المناخ، الدفاع عن المناخ، ذاكرة المناخ التنظيمية، وظيفة الاستقرار، وظيفة التحكم والرقابة) بعد تحويلهم لمتغيرات فرعية تساعد في التعرف على موضوع كل عبارة.

تحديد هيكل قائمة الاستقصاء



الشكل من إعداد الباحث

عاشراً: أساليب تحليل البيانات والاختبارات الإحصائية: استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات واعتمادية المقياس، وتم استخدام تحليل التباين (ANOVA) لدراسة الاختلاف بين البنوك التجارية وفق نوع ملكية البنك لكل من رأس المال الفكري، النضج المؤسسي، المناعة التنظيمية، وتم استخدام تحليل المسار (AMOS) أموس لتحليل طبيعة العلاقة بين كل من رأس المال الفكري والنضج المؤسسي والمناعة التنظيمية، وتحديد أبعاد رأس المال الفكري ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالمناعة التنظيمية بما يشير إلى اعتبار النضج المؤسسي كمتغير وسيط (صديق، ٢٠٠٨)، وقد تم الاعتماد على اختبار "توكي" لتوضيح مدى الاختلاف بين متغيرات البحث، معامل التحديد، (F) Test، وأهمية (T) Test لتحليل المسار (أموس)، وكل من (G.F.I دليل صلاحية)، ويفضل أن تقترب القيمة من الواحد الصحيح، (A.G.F.I) / Adjusted (G.F.I) (RMSEA) المصاحبين لتحليل المسار (أموس)، وتم استخدام اختبار (Sobel Test) لبيان مدى قبول النضج المؤسسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري و المناعة التنظيمية، كما تم الاستعانة بالتحليل العاملي التوكيدي ((Confirmatory Factor Analysis (CFA) للتأكد من صلاحية لمجموعات المتغيرات والكشف عن الأبعاد الحقيقية لكل مجموعة ومقارنتها بالافتراضات التي تم افتراضها عند تصميم قائمة الاستبيان، وحرص الباحث على استخدام اختبار (Kaiser-Meyer-Olkin) لبيان مدى كفاية العينة للتحليل العاملي، واختبار (Bartlett's Test of Sphericity) لبيان مدى صلاحية المتغيرات لاستخدام التحليل العاملي.

استخدام الباحث أفضل الأساليب الإحصائية في اختبار الفروض والتأكد من صدق المقياس، وتحديد مدى الاختلاف بين متغيرات الدراسة، والتأكد من صلاحية الاستبيان ومدى كفاية العينة للتحليل العاملي.

ثاني عشر: النتائج والتوصيات.

١. تبين وجود توافق بين متوسط كل من رأس المال الفكري والنضج المؤسسي والمناعة التنظيمية بشكل عام بما يؤشر مع النتيجة الأولى إلى أن كل تغيير في رأس المال الفكري يلحقه تغيير في النضج المؤسسي وبالتبعية التغيير في درجة المناعة التنظيمية، رغم أن نسب التوافر بالنسبة رأس المال الفكري لدى بنوك القطاع العام كان أفضل من البنوك المشتركة وفروع البنك الأجنبي.

٢. أكدت نتائج تحليل (Sobel Test) أن النضج المؤسسي وسيط مؤثر في العلاقة بين رأس المال الفكري والمناعة التنظيمية، وتبين ذلك من خلال قيمة سوبل (4.202) والتي تعبر عن قيمة (Z-Value) عند مستوى معنوية (P-Value) (0.0011) في ظل مسار مقبول يبدأ برأس المال الفكري ينتهي بتحسين درجة المناعة التنظيمية ويتوسطه النضج المؤسسي، وهذا يقود إلى التوصية باهتمام إدارة البنوك التجارية بالنضج المؤسسي لتحسين أثر رأس المال الفكري على المناعة التنظيمية.

٣. وفيما يتعلق برأس المال الفكري تبين أن الاختلاف حول توافر أبعادها جوهرية بصورة إجمالية، وتبين أن مستوي رأس المال الفكري ببنوك القطاع العام أعلي منه في البنوك المشتركة وفروع البنك الأجنبي، وتوافر رأس المال البشري ورأس مال الهيكلية بصورة أكبر ببنوك القطاع العام، بينما رأس المال العلاقتي كان متوافر بدرجة عالية بالبنوك المشتركة

وفي هذا الجانب يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بتنمية أبعاد رأس المال الفكري لدى جميع العاملين بالبنوك التجارية لما لذلك من تأثير جوهري على تحسين حالة النضج المؤسسي وتحسين المناعة التنظيمية بالبنوك، والإهتمام بتنمية رأس المال البشري ورأس المال الهيكلية ورأس مال العلاقات.

عرض النتائج وتوصيات الباحث لدي كل نتيجة

٤. وتبين وجود ارتفاع نسبي فيما يتعلق بالنضج المؤسسي وفق نوع ملكية البنك، وأن الاختلاف دال بصورة إجمالية، وقد تبين أن الاختلاف حول النضج المؤسسي إجمالاً يميل لصالح بنوك القطاع العام على حساب كل من البنوك المشتركة وفروع البنك الأجنبي، وتبين أنه يتوافق مع نتائج رأس المال الفكري، بما يؤشر لحالة توافق بين كل من رأس المال الفكري ومستوى النضج المؤسسي، وتبين أن الاختلاف حول قدرته المنظمة وحدثها وذكاء المنظمة من أجل المعرفة يميل لصالح بنوك القطاع العام على حساب كل من البنوك المشتركة وفروع البنك الأجنبي، ولصالح البنوك المشتركة على حساب كل من بنوك القطاع العام وفروع البنك الأجنبي بالنسبة لمرونة المنظمة، وحول براعة المنظمة وقدرتها يميل لصالح فروع البنك الأجنبي على حساب البنوك المشتركة وبنوك القطاع العام.

وفي هذا الجانب يوصي الباحث بضرورة اهتمام البنوك بتنمية مستوى النضج المؤسسي لدى العاملين في كافة البنوك التجارية، من خلال تنمية قدرات المنظمة والعمل على زيادة مستوى الذكاء بالمظمة والحفاظ على مرونتها، واكتساب المنظمة للمهارات والبراعة.

٥. وأظهرت النتائج انخفاض درجة المناعة التنظيمية بصفة عامة وكافة البنوك محل الدراسة، واتضح أن الاختلاف حول درجة المناعة التنظيمية بصورة إجمالية دال، ولكل بُعد من أبعاد المناعة التنظيمية على حدة باستثناء بعد إدراك وتصور المناعة، وتبين أن الاختلاف في الدفاع عن المناعة وذاكرة المناعة التنظيمية يميل لصالح بنوك القطاع العام على حساب البنوك المشتركة وفروع البنك الأجنبي، وأن الاختلاف في وظيفة الاستقرار يميل لصالح فروع البنك الأجنبي على حساب البنوك المشتركة وبنوك القطاع العام. وفي هذا الجانب يوصي الباحث ببناء ثقافة تؤكد على أنه يمكن اعتبار فكرة المناعة التنظيمية مرتبطة بشكل أساسي بفاعلية المؤسسة وكفاءتها وقدرتها على مواجهة التحديات، وتنمية بعد إدراك وتصور المناعة والعمل على تحسين أبعاد المناعة التنظيمية.

شكراً جزيلاً