https://doi.org/10.5281/zenodo.23890194

أثر الرشاقة التنظيمية في تعزيز الابتكار التنظيمي

"دراسة ميدانية على القيادات الإدارية في المصارف التجارية العامة العاملة في مدينة اجدابيا"

*.د .حسن صالح حسين اشويقي

[0009- 0003 - 891 5- 9164]

تاريخ الاستلام: 2026/8/1 تاريخ إجازة النشر: 2026/10/8 تاريخ النشر: 2026/11/5

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرشاقة التنظيمية بأبعادها (المرونة، الاستجابة والسرعة، وفعالية اتخاذ القرارات) على الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيثُ جُمعت البيانات الأولية من خلال استمارة استبانة تم إعدادها بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، وتّكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية في المصارف التجارية العامة الليبية البالغ عددها (49)، تم توزيع الاستبيانات باتباع أسلوب المسح الشامل من خلال توزيع أداة الدراسة على جميع مفردات الدراسة، إلا أن عدم استرجاع جميع الاستبيانات للتحليل الإحصائي مما أدى إلى انخفاض عدد المشاركين، وعليه أصبحت الدراسة تعتمد على عينة كبيرة ممثلة لمجتمع الدراسة، حيث تم استرداد عدد (47) من الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت (96%) من اجمالي الاستمارات الموزعة، ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام الحاسب الآلي من خلال برنامج الحزم الإحصائية (spss) لاستخراج النتائج واختبارات الفرضيات.

أظهرت نتائج الدراسة تمتع المصارف بمستوى مرتفع من الرشاقة التنظيمية بأبعادها (المرونة، الاستجابة والسرعة، واتخاذ القرارات)، كما تبين ارتفاع مستوى الابتكار التنظيمي، مما يعكس تبني المصارف ممارسات داعمة للابتكار، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة بين الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي، مع قدرة تفسيرية مرتفعة للرشاقة التنظيمية في تفسير التباين في الابتكار التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن بُعد الاستجابة والسرعة كان الاكثر تأثيرا في تعزيز الابتكار التنظيمي، يليه بُعد المرونة، ثم بُعد اتخاذ القرارات.

أوصت الدراسة بتعزيز تطبيق ممارسات الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية، من خلال دعم المرونة وسرعة الاستجابة، وتفعيل المشاركة في اتخاذ القرار، والاستثمار في تنمية القيادات والقدرات التقنية، وتوفير بيئة عمل محفزة على الابتكار؛ بما يسهم في تعزيز الابتكار التنظيمي والذي ينعكس على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، الابتكار التنظيمي، المصارف التجارية العامة بمدينة اجدابيا– ليبيا.

The Impact of Organizational Agility on Enhancing Organizational Innovation: A Field Study of Administrative Leaders in Public Commercial Banks Operating in Ajdabiya City

Hassan saleh Hussein ashwiqi

Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics and Political Science, University of Ajdabiya, Libya

Abstract: This study aimed to identify the impact of Organizational Agility—namely flexibility, responsiveness and speed, and decision-making effectiveness—on organizational innovation within Libyan public commercial banks in the city of Ajdabiya. To achieve the study's objectives, the descriptive-analytical approach was adopted. Primary data were collected using a questionnaire developed based on relevant literature and previous studies. The study population comprised all managerial leaders in Libyan public commercial banks, totaling (49) individuals. Questionnaires were distributed using a comprehensive survey

* أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة اجدابيا، ليبيا hasan.salih @uoa.edu.ly

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

method (census) to all members of the population. However, not all questionnaires were retrieved for statistical analysis, resulting in a reduced number of participants. Consequently, the study relied on a large, representative sample of the study population, with (47) valid questionnaires retrieved for statistical analysis, yielding a response rate of (96%) of the total distributed forms. To analyze the study data, the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was employed to extract results and test hypotheses. The findings revealed that the banks exhibited a high level of organizational agility across all dimensions (flexibility, responsiveness and speed, and decision-making). Furthermore, the level of organizational innovation was also found to be high, reflecting the banks' adoption of innovation-supportive practices. The results uncovered a positive correlation between organizational agility and organizational innovation, with a high explanatory power of organizational agility in accounting for the variance in organizational innovation. The results also indicated that the responsiveness and speed dimension had the strongest impact on fostering organizational innovation, followed by the flexibility dimension, and then the decision-making effectiveness dimension. The study recommended enhancing the application of organizational agility practices in commercial banks by supporting flexibility and rapid responsiveness, activating participatory decision-making, investing in leadership development and technical capacities, and providing a work environment conducive to innovation. This is expected to contribute to strengthening organizational innovation, which in turn reflects on achieving a sustainable competitive advantage.

Keywords: Organizational Agility, Organizational Innovation, Public Commercial Banks in Ajdabiya City, Libya.

1. الجانب العام:

- **مقدمة**

تشهد منظمات الاعمال المعاصرة ببيئة تتسم بالسرعة والمرونة، والتغير المستمر، والتطور التكنولوجي المتسارع في مختلف المجالات، إلى جانب تزايد حدة المنافسة والتقلبات البيئية، الأمر ينعكس بشكل مباشر على سير عمل المنظمات، مما يدفعها إلى امتلاك مجموعة من القدرات والموارد المتميزة القادرة على مواكبة هذا التطور والمحافظة على البقاء والاستمرار في سوق العمل، إن الهدف الاساسي لأي منظمة يتمثل في تحقيق الاستخدام الفعال والكفؤ لمواردها وامكانياتها، بما ينعكس إيجاباً على إدائها ويعزز فرص نجاحها وتفوقها (قنديل، 2020).

وفي هذا السياق، تتسم بيئة الأعمال المعاصرة بتسارع وتيرة التغيرات والتطورات، التي انعكست أثارها بشكل واضح على المنظمات، وفرضت عليها أن تكون أكثر قدرة على المنافسة وتحقيق أهدافها بمستويات عالية من الكفاءة والفعالية، وقد أدى ذلك إلى تنامي الاهتمام بمفهوم الابتكار والاعتماد عليه كركيزة اساسية في تحقيق التنمية الحديثة؛ حيثُ يعد الابتكار التنظيمي آلية فعالة لمواجهة التغيرات والارتقاء بأداء المنظمات، من خلال كونه أداة تسعى لإيجاد بيئة تنظيمية قائمة على استخدام اساليب حديثة في التفكير، وصولاً إلى ممارسات عمل مبتكرة وغير تقليدية لتقديم أفضل الخدمات (الأمير و المستادي، 2025).

وفي هذا الإطار تبزر الرشاقة التنظيمية كأحد المداخل الحديثة التي يمكن أن تسهم في دعم وتعزيز الابتكار التنظيمي، وقدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة عملها والتعامل معها بفعالية، بما يسهم في تحسن أدائها واستمراريتها وتحقيق ميزة تنافسية (إيمان، 2024)، إذ تُمكن الرشاقة التنظيمية المنظمات من تلبية متطلبات الموظفين بسرعة، والاستجابة الفورية لمتطلبات السوق التنافسية الأمر الذي يزيد من أهميتها، لاسيما في قطاع الخدمات (الفرجاني والطيرة، 2023).

وانطلاقاً من الأهمية الحيوية التي يقوم بها القطاع المصرفي بوصفه عصب الحياة الاقتصادية، لما يؤديه من أدوار ووظائف اساسية، أبرزها الوساطة المالية بين المدخرين والمستثمرين، إلى جانب تقديمه باقة متنوعة من الخدمات المصرفية والمالية، فقد جاءت هذه

الدراسة لتسليط الضوء على أثر الرشاقة التنظيمية في تحفيز الابتكار التنظيمي، وفي هذا الإطار سيتم تطبيق الدراسة على القيادات الإدارية بالمصارف التجارية العاملة في مدينة اجدابيا، سعياً لتقديم رؤى عملية يمكن توظيفها في الارتقاء ببيئة العمل.

- **الدراسات السابقة**

تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية التي ابرزتها الأدبيات الحديثة، من خلال تحليل أثر الرشاقة التنظيمية في تعزيز الابتكار التنظيمي، بما يسهم في تعميق الفهم العلمي للأثر بين هذين المتغيرين، وانطلاقاً من هذا التوجه، سيتم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف تأصيل الموضوع نظرياً وتدعمه علمياً، مع التركيز على أبرز الدراسات التي تناولت أحد المتغيرات ذات العلاقة بموضوع الدراسة ضمن سياقات بحثية مختلفة.

- **أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الابتكار الإداري):**

- **دراسة الأمير (2025) بعنوان "دور الابتكار التنظيمي في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على موظفي وزارة الحج والعمرة الإداريين"**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الابتكار التنظيمي بأبعاده (الإداري، التقني، الاضافي) في تحقيق التنمية المستدامة في وزارة الحج والعمرة، والتعرف على درجة تحقيق الابتكار التنظيمي بأبعاده المختلفة، وواقع تحقيق التنمية المستدامة في وزارة الحج والعمرة، كما هدفت إلى الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للمتغيرات الديمغرافية لأفراد العينة في دور الابتكار التنظيمي بأبعاده في تحقيق التنمية المستدامة، فقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالظواهر ميدانياً، من واقع موظفي وزارة الحج والعمرة الإداريين البالغ عددهم 1500 موظف وموظفة، وقد اختيرت العينة بطريقة العينة العشوائية حيث بلغت 323 رداً، خضع منها 308 رداً للتحليل الإحصائي، ثُم حُللت البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss، وتوصلت الدراسة إلى أن للابتكار التنظيمي بأبعاده دور عالي في تحقيق التنمية المستدامة، كما وجد أن للابتكار الإضافي الدور الأكبر في تحقيق التنمية المستدامة يليه الإداري، ثم الإضافي، وتحقق وزارة الحج والعمرة درجة عالية من الابتكار التنظيمي بأبعاده حيث حقق الابتكار التقني أعلى موافقة، يليه الإداري، ثم الإضافي، أما واقع تحقيق التنمية المستدامة فقد حقق موافقة ذات مستوى عالي أيضاً.

- **دراسة عمر وآخرون (2025) والتي جاءت بعنوان "أثر الابتكار التنظيمي في الأداء المؤسسي: بالتطبيق على جامعة النيلين"**

تناولت هذه الدراسة تحليل تأثير الابتكار التنظيمي بأبعاده المختلفة (الإداري، التقني، الإضافي، الاستراتيجي) في الأداء المؤسسي في جامعة النيلين، وركزت أهدافها على استعراض أدبيات الابتكار التنظيمي والأداء المؤسسي، وتقييم مدى تطبيق جامعة النيلين لهذا الابتكار، وقياس درجة إدراك الموظفين لمفهوم الأداء المؤسسي، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من الإدارة العليا والإدارة الوسطى بجامعة النيلين ، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من 100 مفردة، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ابرزها: حصول العبارة "تقوم الجامعة بتطوير العمل الإداري" على متوسط حسابي مرجح يقدر ب(4.77) وانحراف معياري (0.446)، فيما حقق محمور الابتكار الإداري بشكل عام متوسطاً حسابياً مرجحاً ب(4.52) وانحرافاً معيارياً (0.413)، أما العبارة "تشجع إدارة الجامعة الموظفين على الابتكار في العمل"، فسجلت متوسطاً حسابياً مرجحاً (4.75) مع انحراف معياري (0.520)، في حين حقق محور الابتكار التقني بشكل عام متوسطاً حسابياً مرجحاً ب(4.66) وانحرافاً معيارياً (0.485).

- **دراسة El moudden & Balhadj (2024) بعنوان "الابتكار التنظيمي: مراجعة ادبية"**

تُجري هذه المقالة مراجعة معمقة للأدبيات المتعلقة بالابتكار التنظيمي مع التركيز على المناهج الرئيسة والتعريفات وأنواعه وخصائصه وبعض نظريات الابتكار، الهدف الرئيسي من هذا العمل هو تحسين فهم الابتكار التنظيمي، ووضع استراتيجيات فعالة

لتحفيز هذا الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي، توفر نتائج هذه المقالة فهماً معمقاً لتعريف الابتكار التنظيمي وأنواعه وخصائصه ونظرياته، ومع ذلك كما هو الحال مع أي دراسة فإن مراجعة الأدبيات هذه تقدم للباحثين مساهمات كبيرة، ولكنها قد تنطوي أيضاً على بعض القيود قد لا تشمل المصادر المختارة جميع المنشورات ذات الصلة، تحقيقاً لهذه الغاية يشجع هذا العمل الباحثين المستقبلين على سد الثغرات المحددة والحفاظ على فهم هذا النوع من الابتكار التنظيمي.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية):

- **دراسة إيمان (2024) التي جاءت بعنوان "أثر الرشاقة التنظيمية على التميز التنظيمي: دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بغرداية"**

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص أثر الرشاقة التنظيمية على التميز التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي في الجزء النظري والتحليلي في الجانب التطبيقي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان لجمع البيانات وقد وزع على عينة من الموظفين في المؤسسة محل الدراسة، بلغ عددها 45 استمارة موزعة، وتم استرجاع 31 استبيان صالح لتحليل، تمت معالجتها عن طريق برنامج spss كما تم اعتماد اداة المقابلة كأداة ثانية لدراسة الموضوع، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يوجد تأثير إيجابي بين المتغيرين، يوجد مستوى مرتفع للرشاقة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية، كما يوجد تأثير لإبعاد الرشاقة التنظيمية على التميز التنظيمي، لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي تُعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

- **دراسة مساوى (2024) بعنوان "واقع تطبيق الرشاقة التنظيمية بالغرف التجارية السعودية وتأثيرها على الأداء الابداعي لممارسي الاتصال المؤسسي: دراسة ميدانية"**

تسعى الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق ممارسات الرشاقة التنظيمية بالغرف التجارية السعودية، وتحديد وقياس ما إذا كانت هناك فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة فيما يتعلق بأبعاد ممارسة الرشاقة التنظيمية وفقاً للمتغيرات الديمغرافية التالية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة)، تمثلت الحدود البشرية للدراسة بعينة من ممارسي الاتصال المؤسسي تقدر ب45 ممارساً، وتم إجراء الدراسة في العام 2024، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي وباستخدام اداة الاستبيان، ومن أهم نتائج الدراسة موافقة المبحوثين على محور رشاقة الاستشعار الاستراتيجي، وقد وقعت جميع العبارات بين القيمة (2.70- 2.83)، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الرشاقة التنظيمية باختلاف سنوات الخبرة، وبناء على تراجع مؤشرات عدد من العبارات، والتي توضح وجود فجوة في الأداء التنظيمي بالغرف التجارية السعودية بناء على آراء عينة الدراسة.

- **دراسة Arifin & purwanti (2023) بعنوان " دراسة تأثير رشاقة القيادة والثقافة التنظيمية والدافعية على الرشاقة التنظيمية: تحليل شامل"**

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية: أولا: تحديد وتحليل تأثير رشاقة القيادة على الرشاقة التنظيمية بصورة معمقة، ثانياً: استكشاف وفحص أثر الثقافة التنظيمية على الرشاقة التنظيمية، وثالثاً: تقييم دور الدافعية على الرشاقة التنظيمية، ولتحقيق هذه الاهداف، تم الاعتماد على منهجية بحثية قائمة على التحليل الوصفي وتحليل الانحدار المتعدد، وذلك باستخدام عينة من 85 من موظفي البنوك في اندونيسيا، وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد عددا من النتائج المهمة، أولاً: تبين أن رشاقة القيادة تؤثر تأثيراً ايجابياً ومعنوياً على الرشاقة التنظيمية، مما يشير إلى أن القادة الذين يتمتعون بخصائص الرشاقة مثل القدرة على التكيف، والمرونة، وكفاءة اتخاذ القرار، يسهمون بشكل كبير في تعزيز مستوى الرشاقة داخل المنظمة، ثانياً: كشفت لدراسة أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في تشكيل الرشاقة التنظيمية، حيث تسهم الثقافة الداعمة للابتكار والتعاون والتعلم

في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة السريعة، واخيراً أظهرت النتائج أن الدافعية لها تأثير إيجابي ومعنوي على الرشاقة التنظيمية، إذ يعزز تحفيز الموظفين من مستوى استجابتهم ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

- **التعقيب على الدراسات السابقة:** من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتبين وجود اهتمام بحثي متزايد بكل من الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي، حيث يُدرس كل منهما في سياقات مختلفة تتأثر بعوامل بيئية وتنظيمية متنوعة في مؤسسات مختلفة.

أولا: فيما يتعلق بالابتكار التنظيمي: فقد تناولت دراسات كلٍ الأمير (2025)، عمر وآخرون (2025)، دور الابتكار التنظيمي من خلال الربط مع مجموعة من المتغيرات المختلفة مثل التنمية المستدامة، والأداء المؤسسي، كما شهدت هذه الدراسة El moudden & Balhadj (2024) مراجعة معمقة للأدبيات المتعلقة بالابتكار التنظيمي مع التركيز على المناهج الرئيسة والتعريفات وأنواعه وخصائصه وبعض نظريات الابتكار التي تفسر ظاهرة الابتكار، ويُتبين من هذه الدراسات أن الابتكار التنظيمي يلعب دور محوري في التفاعل مع متغيرات عديدة، مما يبرز أهميته الجوهرية في دعم نجاح المنظمات وتعزيز قدرتها على التكيف والتنافس في بيئة عمل متغيرة ومعقدة.

ثانياً: فيما يتعلق بالرشاقة التنظيمية: فقد تناولت دراسات مثل إيمان (2024)، مساوى (2024)، (2023) Arifin & purwanti واقع الرشاقة التنظيمية وتأثيرها في متغيرات متنوعة مثل القيادة والثقافة التنظيمية والدافعية، وقد اكدت هذه الدراسات على أن أبعاد الرشاقة التنظيمية تُسهم في تعزيز وتحفيز الموظفين من خلال الرفع من مستوى استجابتهم السريعة للتغيرات وزيادة مشاركتهم الفاعلة في تحقيق أهداف المنظمة، مما يعكس دورها المحوري في بناء بيئة عمل ديناميكية وفعّالة.

تأسيساً مما سبق، وعلى الرغم من ثراء الدراسات السابقة في مجال كلٍ من الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي، فإن المراجعة الأدبية كشفت عن فجوة بحثية واضحة، إذ لا توجد – حسب علم الباحث– دراسات سابقة تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين في إطار بحثي واحد، ولا سيما تحليل أثر الرشاقة التنظيمية في تعزيز الابتكار التنظيمي، مما يُبرز أهمية هذا البحث في سد هذه الفجوة البحثية في هذا المجال وبيان الدور المحوري للرشاقة التنظيمية في دعم وتحفيز الابتكار داخل المنظمات.

ولعل أهم الدروس المستفادة من الأدبيات السابقة:

تتمثل أبرز الدروس المستفادة من مراجعة الأدبيات السابقة في مجموعة من الجوانب المنهجية المهمة؛ إذ أسهمت هذه المراجعة في ضبط وصياغة متغيرات الدراسة بدقة ووضوح، كما ساعدت في تحديد مشكلة الدراسة بصورة أكثر تحديداً، كذلك ساعدت في تحديد مجتمع الدراسة المستهدف، وعلى الصعيد النظري اتاحت الدراسات السابقة إمكانية بناء الإطار النظري، وتعميق الفهم العلمي لموضوع الدراسة وأبعاده المختلفة، كما كان لها دور محوري في تصميم أدوات البحث بشكل دقيق يضمن تحقيق أهداف الدراسة، إضافة إلى ذلك ساعدت مراجعة الأدبيات في الكشف عن الفجوة البحثية بصورة أكثر دقة واتساقاً، وأخيراً وفّرت قاعدة معرفية وبيانات داعمة عززت من موثوقية ومصداقية نتائج البحث الحالي.

- **مشكلة الدراسة**

يُعد الابتكار عملية ديناميكية غير خطية تقوم على تحليل المعلومات، حيث يعتمد جمع هذه المعلومات ومعالجتها في ضوء مجموعة من العوامل البيئية والتنظيمية التي تتفاعل فيما بينها بصورة متداخلة، وقد حظيت الخصائص التنظيمية للمؤسسات المبتكرة باهتمام واسع في الأدبيات البحثية، إذ ترتبط مستويات الأداء على قدرة المنظمة الابتكارية (Hajialibeigi, (2021، الأمر الذي يعزز قدرتها على التكيف المستمر والاستجابة الفعّالة لمتطلبات السوق المتجددة.

وفي هذا السياق تُعد المصارف تمثل نموذجاً للمنظمة التي تعمل في بيئة معقدة وديناميكية، حيث تواجه المصارف تحديات متعددة من أبرزها التطورات التكنولوجية، والتغيرات في السياسات التنظيمية والتحول الرقمي، بالإضافة إلى توقعات العملاء المتطورة، مما يُحتم عليها إتباع اساليب إدارية حديثة قادرة على مواكبة هذه التحولات والتعامل معها بفعالية (إيمان، 2024).

وقد أظهرت دراسات حديثة مثل دراسة (إبراهيم، 2025) و(الفيتوري، 2025)، الحاجة إلى الاهتمام بالرشاقة التنظيمية لدى الموظفين في جميع المستويات الإدارية لما لها من دور على قدرة المنظمة للتكيف خاصة في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية الراهنة، كما اوصت دراسة (طلحي وبوعوينة، 2022)، إلى ضرورة تحفيز الموظفين على إتمام أعمالهم بطريقة ابتكارية وبضرورة تزويد المنظمات بالوسائل الازمة التي تساعد على تنفيذ الأفكار الجديدة والابتكارية.

في المقابل، أشار تقرير ديوان المحاسبة لسنة 2024 وجود عدد من الاختلالات التنظيمية داخل القطاع المصرفي، تمثلت في ضعف أطر الحوكمة المؤسسية، إلى جانب قصور أنظمة الرقابة الداخلية وعدم إعداد تقارير دورية لتتبع العمليات المصرفية، كما كشف التقرير عن وجود خلل في نظم المعلومات المصرفية أثر على دقة المعلومات المالية، وهو ما يعكس بيئة تنظيمية تقليدية تعاني من محدودية تبني الممارسات الحديثة الداعمة للابتكار التنظيمي على مستوى تطوير الخدمات المصرفية أو تحسين العمليات الداخلية.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن ضعف الرشاقة التنظيمية قد يشكل أحد العوامل المفسرة لانخفاض مستوى الابتكار التنظيمي في المصارف الليبية، الأمر الذي يستدعي دراسة العلاقة بينهما وتحليل أثر الرشاقة التنظيمية في دعم التوجه نحو الابتكار داخل القطاع المصرفي، مما خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية التالي:

1. ما مستوى الرشاقة التنظيمية لدى المصارف التجارية العامة الليبية العاملة في مدينة اجدابيا بأبعادها المختلفة (المرونة؛ الاستجابة والسرعة؛ اتخاذ القرار) من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

2. ما مستوى الابتكار التنظيمي لدى المصارف التجارية العامة الليبية العاملة في مدينة اجدابيا من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

3. هل هناك أثر للرشاقة التنظيمية على تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا؟

- **أهداف الدراسة**

تهدف هذه الدراسة، في إطار إجابتها عن التساؤل الرئيسٍ إلى تحقيق الاهداف التالية وهي مرتبة حسب التسلسل في العرض وليس حسب درجة الاهمية:

- التعرف مستوى الرشاقة التنظيمية بأبعادها التالية (المرونة، الاستجابة والسرعة، اتخاذ القرارات) في المصارف التجارية العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا.
- التعرف مستوى الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا.
- بيان أثر الرشاقة التنظيمية على تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا.
- تحديد أثر مساهمة أبعاد للرشاقة التنظيمية (المرونة والاستجابة والسرعة واتخاذ القرارات) على تعزيز الابتكار التنظيمي بالمصارف التجارية العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا.
- اقتراح مجموعة من التوصيات النظرية التي تهدف إلى تعزز الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا.

- **فرضيات الدراسة**

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الصفرية (H_0):

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية بأبعادها (المرونة، الاستجابة والسرعة، واتخاذ القرارات)، في تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا.

ولاختبار هذه الفرضية تم صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الصفرية الأولى: H_{10}** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمرونة، على تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا.

- **الفرضية الفرعية الصفرية الثانية H_{20}**: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستجابة والسرعة، على تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا.

- **الفرضية الفرعية الصفرية الثالثة H_{30}**: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرارات، على تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا.

- **أهمية الدراسة**
- يمكن بيان الأهمية النظرية والعملية للدراسة في النقاط التالية:

1. الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة فيما يلي:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها الذي يتركز على العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية، وبخاصة في مدينة اجدابيا.

- المساهمة في إثراء المعرفة العلمية في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية، من خلال تقديم إطار تطبيقي لقياس أبعاد الرشاقة التنظيمية (المرونة، الاستجابة والسرعة، واتخاذ القرارات) وربطها بمستوى الابتكار التنظيمي (الابتكار الإداري والابتكار التقني).

- كونها –على حد علم الباحث– من الدراسات الأولى في البيئة الليبية التي تحاول تحليل العلاقة والتأثير بين الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية عموماً، وفي مصارف مدينة اجدابيا خصوصاً.

- توفر بيانات ومعلومات تخدم الباحثين والدارسين والمهتمين بمتغيرات الدراسة، وتساعدهم على توظيف النتائج مستقبلا في دراسات مقارنة أو بيئة مصرفية مختلفة.

2. الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للدراسة فيما يلي:

- تزويد صناع القرار والمسؤولين في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا بإطار واضح لأبعاد الرشاقة التنظيمية التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين بيئة الابتكار التنظيمي، وبالتالي رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

- المساهمة في رفع مستوى إدراك المديرين وأصحاب القرار بأهمية الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي كعوامل رئيسية في مواكبة المتغيرات الاقتصادية والتقنية، وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.

- تقديم توصيات عملية تساعد المصارف التجارية العامة الليبية، خاصة في مدينة اجدابيا على تعزيز ثقافة الابتكار التنظيمي، والارتقاء بأنظمة العمل بما ينسجم مع متطلبات العصر ومتغيرات السوق المالية.

- تبرز أهمية المصارف من دورها المهم في الاقتصاد الليبي، فإن تطوير الرشاقة والابتكار في هذه المصارف يساعد على تقوية الثقة في النظام المصرفي وزيادة القدرة على مواجهة التغيرات والتحديات.

- **حدود الدراسة**

تنحصر حدود هذه الدراسة، وفقاً لعنوانها وأهدافها في الجوانب التالية:

أولا: الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على المصارف التجارية العامة الليبية الواقعة في مدينة اجدابيا.

ثانياً: الحدود البشرية (المجتمع): تنحصر الدراسة في القيادات الإدارية العاملة في المصارف الجارية العامة الليبية.

ثالثاً: الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة أثر الرشاقة التنظيمية على تعزيز الابتكار التنظيمي، وذلك من خلال ابعاد الرشاقة التنظيمية المتمثلة في: المرونة، الاستجابة والسرعة، فعالية اتخاذ القرارات.

رابعاً: الحدود الزمانية: تقتصر الدراسة على البيانات الميدانية التي تم جمعها خلال فترة تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) في شهر أبريل من عام 2026.

2. **الجانب النظري:**

- **تعريف الابتكار الإداري:** يُعرف على أنه مجموعة من الممارسات والأفكار والأساليب التي تهدف إلى استحداث أفكار مبتكرة ومتطورة تتسم بالمواكبة للعصر وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة مما يؤدي إلى تعزيز النجاح المطلوب وتأمين ميزة تنافسية (عمر واخرون، 2025).

وكذلك عرف Hajialibeig (2021) الابتكار بأنه إدخال شيء جديد في العمليات التنظيمية.

- **أهمية الابتكار التنظيمي**

تتمثل أهمية الابتكار في جوانب عدة فقد بينها (طلحي و بوعوينة، 2022) فيما يلي:

- التجديد والتغيير التنظيمي (حيث توفر الابتكارية فهماً أفضل لظاهرة التغير) وقدرة المنظمة على الاستجابة للفرص، التكيف، النمو، المنافسة، وأخيرا الفاعلية التنظيمية.
- إن الابتكارات المفيدة يمكن أن تؤدي إلى تعظيم المخرجات للمنظمة والموظفين والإدارة والمجتمع ككل.
- إن الدول المتقدمة لم تصل إلى هذه المرتبة من التقدم إلا بالابتكارات الحديثة.
- ان المنظمات الأكثر قدرة على الابتكار هم الاقدر على حل المشكلات بطريقة ابتكارية.

- **أبعاد الابتكار التنظيمي**

ويمكن تحديد هذه الأبعاد في التالي:

- **الابتكار الإداري:** يعنى تنفيذ أفكار جديدة لتحسين العمليات الإدارية داخل المؤسسة، بما يشمل نظم العمل، والهياكل الإدارية، وطريقة تأدية المهام المختلفة داخل المؤسسة (لاشين، 2023)، أما عسيري وآخرون (2023) فقد أشار إلى الابتكار الاداري على أنه خلق فكرة إبداعية تتضمن التنفيذ وتختلف عن الاختراع، وهو عملية تصور وتنفيذ لطريقة جديدة لتحقيق نتيجة أو أداء عمل، ويمكن أن يشمل الابتكار إدخال عناصر جديدة أو مزيجاً جديداً من العناصر الموجودة أو تغييرا مهماً في أسلوب عمل تقليدي أو عدولاً عنه

- **الابتكار التقني:** يمثل النشاط الذي تسعى من خلاله المنظمة إلى تحقيق تغيرات ملموسة في أنشطتها الانتاجية، يمكن أن يتجسد هذا الابتكار في تطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو اعتماد اساليب مبتكرة في العمليات الانتاجية، كما يشمل إدخال تحسينات وتعديلات على المنتجات أو الخدمات الحالية، الهدف الاساسي من هذا النهج هو ضمان استمرارية المنظمة وتعزيز موقعها التنافسي في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار (عمر وآخرون، 2025).

- **تعريف الرشاقة التنظيمية:** هي قدرة المنظمة على التحرك بسرعة، استجابة للتغيرات غير المتوقعة وقدرتها على استخدام البصيرة من أجل اغتنام الفرص، ومن منظور تنظيمي: هي القدرة على إدراك فرص الابتكار والاستجابة لتلك الفرص وإعادة تصميم العمليات بسرعة للاستفادة من ظروف السوق (سعيد، 2025).

- **أهمية الرشاقة التنظيمية في بيئة الأعمال الحديثة**

فقد أوضح إبراهيم (2025) أهمية الرشاقة التنظيمية في التالي:

- التكيف مع المتغيرات السريعة التي تحدث في بيئة الأعمال.
- تعزيز الابتكار من خلال المرونة في العمليات واتخاذ القرار.
- تحسين تجربة العملاء عبر الاستجابة السريعة لاحتياجاتهم وتوقعاتهم.
- زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال الحد من الهدر وتحسين إدارة الموارد.

- **أبعاد الرشاقة التنظيمية**

فقد بين كلٍ من قنديل (2020) ومساوي (2024) أبعاد الرشاقة التنظيمية فيما يلي:

المرونة: وهي القدرة على تقديم منتجات وخدمات مختلفة وفق المنظمة.

الاستجابة والسرعة: القدرة على إدراك التغيرات والتفاعل السريع، وتنفيذ الأعمال بأقصر وقت.

اتخاذ القرارات: هي القدرة على فحص وترتيب وتحليل البيانات والحصول على معلومات، وتحديد الفرص المحيطة والتهديدات المؤثرة، ووضع الخطط والقرارات لإعادة تكوين الموارد وعمل خطط تنافسية جديدة في الوقت المناسب.

يعتمد نجاح المنظمة الرشيقة بشكل كبير على معارات وسلوكيات الاشخاص التنظيميين القادرين على التكيف مع الاستراتيجيات والهياكل وعمليات العمل الجديدة والتكنولوجيا الجديدة.

3. الجانب الميداني

- **المنهج المستخدم في الدراسة**

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعنى بوصف الظاهرة محل الدراسة، تم تحليلها وتفسيرها في ضوء العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتركز هذه الدراسة على اختيار أثر الرشاقة التنظيمية بوصفها متغيرا مستقلا على الابتكار التنظيمي كمتغير تابع، وذلك من خلال التعرف على طبيعة العلاقة بينهما داخل المصارف التجارية.

وقد تمثلت أداة جمع البيانات في استبانة مُحكّمة، تم تصميمها بعناية لتغطي الأبعاد الرئيسة لمتغيرات الدراسة، بما يعكس مستوى الرشاقة ومستوى الابتكار التنظيمي لدى الموظفين، كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات المبحوثين بدرجة عالية من الدقة والموضوعية، وتبين الجداول التالية (جدول1، جدول2) مقياس ليكرت الخماسي وآلية تفسير المتوسطات الحسابية وفقاً للمقياس المعتمد في هذه الدراسة.

جدول رقم (1) يبين مقياس ليكرت الخماسي (Likert)

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

جدول رقم (2) تصنيف درجات الاستجابة وفقا لمقياس (Likert)

الوزن النسبي	طول خلية بالمتوسط الحسابي	الفئة في مقياس	المستوى
أقل من 36%	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	ضعيف جداً
من 36% إلى أقل من 52%	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	ضعيف
من 52% إلى أقل من 68%	من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	متوسط
من 68% إلى أقل من 84%	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	مرتفع
من 84% إلى 100%	من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة	مرتفع جداً

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مراجعة الدراسات السابقة

- **مجتمع وعينة الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الذين يشتغلون مسميات وظيفية قيادية وإشرافيه في المصارف التجارية محل الدراسة، والمتمثلة في: مدير فرع، و نائب مدير الفرع، و مدير إدارة، و رئيس قسم، رئيس وحدة، حيث بلغ إجمالي عددهم (49) موظفاً، وذلك وفقاً للبيانات الرسمية المتحصل عليها من ادارة شؤون الموظفين في تلك المصارف، سعت الدراسة إلى تطبيق أسلوب المسح الشامل من خلال توزيع أداة الدراسة على جميع مفردات الدراسة، إلا أن عدم استرجاع جميع الاستبيانات للتحليل الإحصائي أدى إلى انخفاض عدد المشاركين، وعليه أصبحت الدراسة تعتمد على عينة كبيرة ممثلة لمجتمع الدراسة، وقد شملت الدراسة مجموعة

المصارف التجارية وهي: مصرف الوحدة، مصرف التجاري الوطني، مصرف الجمهورية، مصرف شمال افريقيا، مصرف الجمهورية– فرع الوفاء.

- **إجراءات جمع وفرز البيانات المتحصل عليها من استمارات الاستبيان**

تم توزيع استبانات الدراسة على أفراد المجتمع المستهدفة، حيث تم استرداد (47) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (96%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة، وبعد عملية الاستلام خضعت الاستبانات لمرحلة التحقق والفرز، والتي تضمنت مراجعتها للتأكد من اكتمال بياناتها وصلاحيتها للتحليل الإحصائي، إضافة إلى ترميزها تمهيداً لإدخالها في برنامج التحليل، وبناءً على ذلك تم اعتماد جميع الاستبيانات وهي صالحة للتحليل الإحصائي، وتُعد نسبة الاستجابة المتحققة في هذه الدراسة ممتازة إحصائياً، وهي مؤشر جيد يعزز من موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم.

- **أداة الدراسة**

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يتضمن هذا الجزء مجموعة من الفقرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، والتي تشمل: النوع، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، وذلك بهدف تكوين صورة عامة عن خصائص المشاركين في الدراسة.

الجزء الثاني: مقياس الرشاقة التنظيمية

يتكون هذا المقياس من (13) عبارة، موزعة بالتساوي بين ثلاثة أبعاد رئيسية للرشاقة التنظيمية، بحيث يضم كل بُعد (4 إلى 5) عبارات، وقد تطوير هذا المقياس بالاستناد إلى عدد من الدراسات السابقة، منها دراسة (الفيتوري، 2025) ودراسة (الصويعي، 2020)، ودراسة (palasak, 2021) مع إجراء التعديلات اللازمة بما يتناسب مع سياق الدراسة الحالية ويوضح الجدول رقم (3) توزيع عبارات المقياس على أبعاده المختلفة.

جدول رقم (3) توزيع عبارات مقياس الرشاقة التنظيمية

البعد	عنوان البعد	عدد العبارات
البعد الأول	المرونة	4
البعد الثاني	الاستجابة والسرعة	5
البعد الثالث	اتخاذ القرارات	4

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مراجعة الدراسات السابقة

الجزء الثالث: مقياس الابتكار التنظيمي

يتكون هذا المقياس من (12) عبارات، وقد تطوير هذا المقياس بالاستناد إلى عدد من الدراسات السابقة، منها دراسة (عمر وآخرون، 2025) ودراسة (مفتاحي، 2016)، دراسة (طلحي و بوعوينة، 2022) مع إجراء التعديلات اللازمة بما يتناسب مع سياق الدراسة الحالية.

- **ثبات وصدق الدراسة:**

لضمان جودة البيانات وموثوقيتها، أجريت اختبارات الثبات والصدق، على الاستبانة باستخدام المعايير الإحصائية المتقدمة.

اختبار الثبات: قياس معامل ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، الذي يُعد الاكثر شيوعاً لقياس الاتساق الداخلي (Internal consistency)، وتعبر القيمة مقبولة إحصائيا عند تجاوزها (0.70).

اختبار الصدق: قام الباحث بالتأكد من صدق المقياس المستخدم في الدراسة بطريقتين:

– الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم عرضها في صورتها الاولية على عدد من المحكّمين المتخصصين، وذلك لإبداء آرائهم حول مدى ملائمة الفقرات للأبعاد التي تنتمي إليها، وشموليتها ووضوحها ودقة صياغتها اللغوية والعملية، وبناءً على ملاحظاتهم أجريت التعديلات الأزمة لتحسين الأداة.

– الصدق الإحصائي: تم التحقق من الصدق الإحصائي لأداة الدراسة من خلال حسابة باستخدام الجدر التربيعي لمعامل الثبات، حيثُ تُعد هذه الطريقة مؤشراً على مدى اتساق إجابات المبحوثين.

وتتروح قيمتا الصدق بين (الصفر) و(الواحد)، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح دلّ ذلك على ارتفاع مستوى الصدق.

جدول رقم (4) اختبار الثبات والصدق لأبعاد الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي

	المتغيرات	العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ α)	معامل الصدق
	المرونة	4	0.83	0.91
	الستجابة والسرعة	4	0.84	0.92
	اتخاذ القرارات	4	0.85	0.92
مقياس أبعاد الرشاقة التنظيمية		**12**	**0.935**	**0.97**
مقياس الابتكار التنظيمي		**7**	**0.935**	**0.97**

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS).

- **وصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمشاركين في الدراسة**

في هذا الجزء تم عرض البيانات الشخصية والوظيفية للمشاركين في الدراسة، وهي (النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة) ويوضح الجدول التالي التوزيع لهذه الخصائص وهي كما يلي:

جدول رقم (5) التوزيع التكراري للبيانات الشخصية والوظيفية للمشاركين في عينة الدراسة

الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	35	%74.5
	أنثى	12	%25.5
	المجموع	47	%100
العمر	أقل من 30 سنة	14	%29.8
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	19	%40.4
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	%23.4
	من 50 سنة فأكثر	3	%6.4
	المجموع	47	%100
المؤهل العلمي	ثانوية أو ما يعادلها	2	%4.3
	دبلوم عالي	4	%8.5
	بكالوريوس/ ليسانس	38	%80.9
	ماجستير	3	%6.4
	دكتوراه	0	%0
	المجموع	47	%100
مدة الخدمة	أقل من 5 سنوات	3	%6.4
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	6	%12.8
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	22	%46.8
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	13	%27.7
	من 20 سنة فأكثر	3	%6.4
	المجموع	47	%100

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS).

يتضح من بيانات الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة (74.5%) مقابل (25.5%) من الإناث، كما تركزت الفئة العمرية في أقل من 30 سنة بنسبة (29.8%)، تلتها الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة (40.4%)، بينما انخفضت نسبة المشاركين ممن تبلغ أعمارهم 50 سنة فأكثر إلى (6.4%)، وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، فقد

شكل الحاصلون على درجة البكالوريوس/الليسانس النسبة الأكبر (80.9%)، في حين لم تضم العينة أي مشارك يحمل درجة الدكتوراه، ويلاحظ أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة متوسطة إلى مرتفعة، مما يعكس خبرة تراكمية يتمتع بها الموظفون، وتشير هذه النتائج إلى أن العينة يغلب عليها الذكور، ومن ذوي المؤهل الجامعي، مع تمركز أغلب المشاركين ضمن الفئات العمرية الشابة ويتمتعون بخبرات متوسطة إلى مرتفعة.

- **الإجابة على تساؤلات الدراسة**

للتعرف على إجابات المشاركين في الدراسة، تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة الأهمية للعبارات الواردة في الاستبانة لكل بعد من أبعاد الرشاقة التنظيمية، وكذلك استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة الأهمية للابتكار التنظيمي وسيتم عرضها تباعاً:

عرض نتائج المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية:

جدول رقم (6) إجابة المشاركين عن مقياس الرشاقة التنظيمية

الابعاد	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاهمية
البعد الأول: المرونة	4.06	0.807	%81	2
البعد الثاني: السرعة والاستجابة	4.06	0.699	%81	1
البعد الثالث: اتخاذ القرار	3.97	0.792	%79	4
مقياس الرشاقة التنظيمية	4.03	0.714	%81	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS).

تشير نتائج جدول (6) إلى أن مستوى الرشاقة التنظيمية في المصارف جاء مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح للمقياس ككل (4.03) وبوزن نسبي (81%)، مما يعكس توافر أبعاد الرشاقة التنظيمية بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج تقارب مستويات الأبعاد، حيث جاء بُعد السرعة والاستجابة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.06) ووزن نسبي (81%)، يليه بُعد المرونة بالمتوسط نفسه (4.06) والوزن النسبي ذاته، بينما جاء بُعد اتخاذ القرار في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.97) ووزن نسبي (79%)، إلا أنه ظل ضمن المستوى المرتفع، بما يؤكد تمتع المصارف بمستوى جيد من الرشاقة التنظيمية مع وجود مجال لتعزيز ممارسات اتخاذ القرار.

أولا: عرض عبارات بعد المرونة:

جدول رقم (7) إجابة المشاركين عن بُعد المرونة

	العبارات	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاهمية
	تعتمد الإدارة سياسات وإجراءات مرنة تساعد على مواكبة التغيرات.	4.11	0.840	%82	2
	تحرص الإدارة على تسهيل إجراءات العمل بما يتلاءم مع التغيرات.	4.09	0.996	%82	3
	يسعى المصرف إلى تنويع خدماته بما يلبي احتياجات الزبائن.	4.19	0.798	%84	1
	يشجع المصرف الموظفين على التفاعل المستمر مع الزبائن والاستماع إلى مقترحاتهم وشكاواهم في تحسين الخدمات.	3.87	1.279	%77	4

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS).

تشير نتائج الجدول إلى ارتفاع متسوى اتفاق أفراد مجتمع الدراسة بشأن بُعد المرونة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية المرجحة بين (3.87- 4.19)، والأوزان النسبية بين (77%- 84%)، وقد جاءت عبارة " يسعى المصرف إلى تنويع خدماته بما يلبي

احتياجات الزبائن" في المرتبة الأولى، بينما جاءت عبارة "يشجع المصرف الموظفين على التفاعل المستمر مع الزبائن والاستماع إلى مقتراحاتهم" في المرتبة الاخيرة، إلا أن العبارات حافظت على مستوى مرتفع من الاتفاق، مما يدل على تمتع المصارف بدرجة جيدة من المرونة في تقديم خدماته والتكيف مع احتياجات الزبائن.

ثانياً: عرض عبارات بعد الاستجابة والسرعة:

جدول رقم (8) إجابة المشاركين عن بُعد الاستجابة والسرعة

	العبارات	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاهمية
5	يحرص المصرف على سرعة تنفيذ التغيّرات لتلبية احتياجات الزبائن.	4.02	0.944	80 %	3
6	يحرص المصرف على تقديم الخدمات في الوقت المناسب.	3.96	0.884	79 %	5
7	يمتلك المصرف قنوات تواصل فعّالة مع الزبائن.	4.19	0.851	84 %	1
8	يعمل المصرف على تقليل الإجراءات التي تؤخر تقديم الخدمة.	3.98	0.989	80 %	4
9	يتمتع المصرف بالقدرة على تعديل خططه بسرعة للاستجابة للمتغيرات البيئية الغير متوقعة.	4.15	0.884	83 %	2

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS).

تشير نتائج الجدول إلى أن أفراد مجتمع الدراسة لديهم مستوى مرتفع من الاتفاق بشأن بُعد الاستجابة، حيث تروحت المتوسطات الحسابية المرجحة بين (3.96-4.19) وذلك من 5 نقاط وفقاً لمقياس ليكرت، بينما تراوحت الأوزان النسبية بين (79%-84%)، وهو ما يعكس إدراك المبحوثين لارتفاع مستوى استجابة المصرف لاحتياجات الزبائن، وبصفه عامة تظهر النتائج ارتفاع مستوى الاستجابة في المصرف، حيث جاءت عبارة امتلاك المصرف قنوات فعالة مع الزبائن في المرتبة الأولى، تليها مرونة المصرف في تعديل خططه والاستجابة للمتغيرات البيئية، مما يعكس كفاءة المصارف في التواصل والتكيف مع المتغيرات، كما حققت بقية العبارات مستويات مرتفعة من الاتفاق، بما في ذلك السرعة للمتغيرات البيئية الغير متوقعة، وتقليل الإجراءات المعيقة للخدمة، وتقديم الخدمات في الوقت المناسب، وهو ما يشير بوجه عام إلى تمتع المصارف بمستوى مرتفع من الاستجابة يعزز جودة الخدمة والقدرة على تلبية احتياجات الزبائن.

ثالثاً: عرض عبارات بعد اتخاذ القرارات:

جدول رقم (9) إجابة المشاركين عن بُعد اتخاذ القرارات

ت	العبارات	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاهمية
10	يتيح المصرف الفرصة في توسيع قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية.	4.11	0.938	%82	1
11	توفر الإدارة المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات.	3.94	0.870	%79	3
12	يستخدم المصرف نُظم معلومات للتواصل بين الوحدات الداخلية لدعم اتخاذ القرار.	3.98	0.967	%80	2
13	يعتمد المصرف على التغذية الراجعة من الزبائن كمدخل أساسي لدعم وتحسين عملية اتخاذ القرار.	3.87	1.035	%77	4

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS).

تشير نتائج جدول (9) إلى ارتفاع مستوى ممارسة بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية المرجحة بين (3.87-4.11)، والاوزان النسبية بين (77%- 82%)، وقد جاءت عبارة " يتيح المصرف الفرصة في توسيع قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.11) ووزن نسبي (82%)، بينما جاءت عبارة " يعتمد

المصرف على التغذية الراجعة من الزبائن كمدخل أساسي لدعم وتحسين عملية اتخاذ القرار" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.87) ووزن نسبي (77%)، مما يدل على وجود مستوى مرتفع من المشاركة في اتخاذ القرارات مع إمكانية تعزيز مشاركة العاملين في تقديم الآراء والمقترحات.

عرض نتائج المتغير التابع الابتكار التنظيمي:

جدول رقم (10) إجابة المشاركين عن مقياس الابتكار التنظيمي

ت	العبارات	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الاهمية
1	يعتمد المصرف أساليب إدارية مبتكرة في تطوير هيكله التنظيمي.	4.09	1.018	%82	2
2	يعتمد المصرف سياسات وإجراءات حديثة لتطوير خدمته.	4.17	0.761	%83	1
3	ينتهج المصرف سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز.	3.72	1.470	%74	7
4	يمنح المصرف الموظفين صلاحيات كافية لاتخاذ قرارات فورية لحل المشكلات المرتبطة بتقديم الخدمات.	3.66	1.147	%73	10
5	تعمل الإدارة على إحداث تحسينات وتطويرات مستمرة في الأنشطة الخدمية بما يدعم الابتكار.	3.96	1.021	%79	4
6	يدعم المصرف المبادرات الإبداعية للموظفين ذوي الخبرة.	3.60	1.056	%72	11
7	يسعى المصرف باستمرار إلى تطوير خدماته المصرفية بأساليب مبتكرة.	3.90	0.686	%78	5
8	توظف الإدارة الابتكار كأداة رئيسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمصرف.	3.70	1.102	%74	9
9	تحرص إدارة المصرف على تدريب موظفيها على التقنيات الحديثة.	3.57	1.037	%70	12
10	تعتمد إدارة المصرف على آراء الزبائن وشكاواهم في تطوير الخدمات.	3.70	1.020	%74	8
11	يضم المصرف كوادر متخصصة في مجال البحث والتطوير التقني لدعم الابتكار وتحسين الخدمات.	4.06	0.987	%81	3
12	يخصص المصرف ميزانية لدعم الابتكار والتطوير التقني.	3.77	1.127	%75	6
	المتوسط الحسابي العام	4.05			
	الانحراف المعياري العام	0.702			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS).

تشير نتائج جدول (10) إلى ارتفاع مستوى الابتكار التنظيمي في المصارف محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.05) بانحراف معياري (0.702)، مما يعكس إدراك أفراد مجتمع الدراسة لتوافر ممارسات الابتكار التنظيمي بدرجة مرتفعة، وقد جاءت عبارة " يعتمد المصرف سياسات وإجراءات حديثة لتطوير خدمته" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.17) ووزن

نسبي (83%)، تليها عبارة " يعتمد المصرف أساليب إدارية مبتكرة في تطوير هيكله التنظيمي" بمتوسط قدره (4.09)، في حين جاءت عبارة" تحرص إدارة المصرف على تدريب موظفيها على التقنيات الحديثة" في المرتبة الاخيرة بمتوسط قدرة (3.57) ووزن نسبي (70%)، مما يشيرإلى الحاجة إلى تعزيز برامج التدريب الداعمة للإبتكار، رغم الارتفاع العام في مستوى الابتكار التنظيمي.

- **اختبار اعتدالية البيانات**

يُعد التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات خطوة اساسية قبل إجراء التحليلات الاحصائية، لما له من دور في تحديد الاختبارات الإحصائية المناسبة، ونظراً لان حجم المجتمع بلغ 47 مفردة، فقد تم الاعتماد على اختبار شابيرو- ويلك (Shapiro-Wilk)، كونه الاكثر ملائمة للمجتمعات والعينات الصغيرة، حيث يُستدل على طبيعة توزيع البيانات من خلال قيمة مستوى الدلالة (sig)؛ فإذا كانت أكبر من (0.05) دل ذلك على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعيأ اما إذا كانت أقل من (0.05) فإن البيانات لاتتبع التوزيع الطبيعي والجدول التالي يبين انتائج اختبار Shapiro-Wilk.

جدول رقم 11 Shapiro-Wilk لمدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي

المتغير	قيمة إحصائية الاختبار	المجتمع
المرونة	0.000	47
السرعة	0.004	47
القرار	0.003	47
الرشاقة	0.002	47
الابتكار	0.002	47

تحويل البيانات إلى اللوغارتم العشري (LG10) لمعالجة عدم التوزيع الطبيعي:

نظرا لأن البيانات لم تتبع التوزيع الطبيعي وفقاً لنتائج Shapiro-Wilk، فقد تم تحويل قيم المتغيرات إلى اللوغارتم العشري (LG10) بهدف تحسين خصائص توزيع البيانات وتقليل الانحراف، بما يسهم في استيفاء افترضات تحليل الانحدار الخطي، ويُعد استخدام اللوغارتم العشري من الاساليب الاحصائية لمعالجة اللبيانات الغير طبيعية ومن ثم استخدلم القيم المحولة في تحليل الانحدار لقياس الأثر بين المتغير

المستقل والمتغير التابع.

- **اختبار الفرضيات**

في هذا الجزء تم التحقق من فرضيات الدراسة من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الصفرية (H_0):

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية، في تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا.

جدول (12) تحليل الانحدار البسيط للوقوف على عدم وجود أثر للرشاقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	معاملات الانحدار	قيمة t	قيمة الدلالة الإحصائية
الرشاقة التنظيمية	0.902	0.913	9073.7	0.93	92.256	0.000
الثبات				0.088	2.469	0.017

**دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائى (SPSS)

تضح من نتائج جدول (12) أن معامل الارتباط R بلغ (0.902)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي، كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.913) وهذا ما تفسره الرشاقة التنظيمية فيما يتعلق بالابتكار التنظيمي، في حين يُعزى الباقي إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج، كما أظهرت نتائج التحليل أن قيمة F بلغت (9073.7) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لتفسير أثر الرشاقة التنظيمية في تعزيز الابتكار التنظيمي، وأظهرت نتائج تحليل الانحدار أن معامل الانحدار للرشاقة التنظيمية بلغ (B=0.93) وقيمة (t=92.256) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو ما يدل على وجدود أثر ايجابي قوي وذي دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية في تعزيز الابتكار التنظيمي، كما بلغت قيمة الثابت (0.0.88) وقيمة (t=2.469) عند مستوى دلالة (0.017)، مما يشير إلى أن الثابت دال إحصائياً ويمثل الجزء الثابت في معادلة الانحدار.

وبناء على هذه النتائج، ترفض الفرضية الصفرية الرئيسية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية في تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية في مدينة اجدابيا.

وتشير المعادلة إلى أن قيمة المتغير التابع تتأثر بالمتغير المستقل وفق المعادلات الانحدار غير المعيارية B، حيث تمثل القيمة 0.088 الثابت، في حين تمثل القيمة (0.95) مقدار التغير المتوقع في المتغير التابع نتيجة زيادة وحدة واحدة في كل من المتغير المستقل، مع ثبات بقية الابعاد.

- **اختبار الفرضيات الفرعية:** في هذا الجزء تم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى، حيثُ تم استخدم تحليل الانحدار المتعددة، للكشف عن مدى تأثير المتغيرات وذلك للتحقق من صحتها على النحو التالي:

- **الفرضية الفرعية الصفرية الأولى H_{10}**:لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمرونة، على تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا.

- **الفرضية الفرعية الصفرية الثانية H_{20}**: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستجابة والسرعة، على تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا.

- **الفرضية الفرعية الصفرية الثالثة H_{30}**: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرارات، على تعزيز الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية بمدينة اجدابيا.

جدول (13) تحليل الانحدار القياسي المتعددة على أثر أبعاد الرشاقة التنظيمية على الابتكار التنظيمي

النموذج	معامل الإرتباط	معامل التحديد	قيمة F	معاملات الانحدار	قيمة t	قيمة الدلالة الإحصائية
المرونة	0.884	0.882	4900.04	0.403	3.94	0.000
الاستجابة والسرعة				0.391	24.462	0.000
اتخاذ القرارات				0.267	25.132	0.000
الثبات				0.020	19.292	0.000

**دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS)

يتضح من نتائج جدول (13) أن معامل الارتباط R بلغ (0.884)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جداً بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (المرونة، الاستجابة والسرعة، اتخاذ القرارات) والابتكار التنظيمي، كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.882)، مما يعني أن ابعاد الرشاقة التنظيمية تفسر ما نسبته (0.882) من التباين في الابتكار التنظيمي، في حين تُعزى النسبة المتبقة البالغة (0.118) إلى عوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الدراسة، كما أظهرت نتائج تحليل التباين أن قيمة F بلغت

(4900.04) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000)، وهذا ما يؤكد معنوية نموذج الانحدار وقدرته على تفسير العلاقة بين المتغيرات، كما بينت نتائج معاملات الانحدار أن جميع أبعاد الرشاقة التنظيمية لها تأثير موجب ودال إحصائيا في الابتكار التنظيمي؛ إذ بلغ معامل الانحدار لبعد المرونة (B=0.403) وقيمة (t=3.94)، ولاستجابة والسرعة (B=0.391) وقيمة (t=24.462)، ولاتخاذ القرارات (B=0.267) وقيمة (t=25.132)، وجميعها عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن هذه الابعاد تؤثر تأثيراً إيجابياً ومعنوياً في تعزيز الابتكار التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن قيمة الثابت بلغت (0.020) وقيمة (19.292t=) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يشير إلى أن الثابت دال إحصائياً ويُعد جزءاً من معادلة الانحدار، واستنادا إلى هذه النتائج، ترفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الرشاقة التنظيمية في تعزيز الابتكار التنظيمي.

وبالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وباستخدام معاملات الانحدار غير المعيارية B الواردة في جدول Coefficients أمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$y=0.020+0.345X_1+0.392X_2+0.234X_3$$

وتشير المعادلة إلى أن قيمة المتغير التابع تتأثر بأبعاد المتغير المستقل وفق المعادلات الانحدار غير المعيارية B، حيث تمثل القيمة 0.020 الثابت، في حين تمثل القيم (0.345) و (0.392) و (0.234) مقدار التغير المتوقع في المتغير التابع نتيجة زيادة وحدة واحدة في كل من البعد الأول والبعد الثاني والبعد الثالث على التوالي، مع ثبات بقية الابعاد.

- **نتائج وتوصيات الدراسة:** بناءً على النتائج المستخلصة من التحليلات الاحصائية سابقة الذكر لأبعاد الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي، تعرض الفقرات التالية النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج الدراسة

- اظهرت النتائج تمتع المصرف بمستوى مرتفع من المرونة في التكيف مع احتياجات الزبائن ومتطلبات العمل.

- أظهرت النتائج تمتع المصارف بمستوى مرتفع من الاستجابة، بما يعزز قدرته على تلبية احتياجات الزبائن وتحسين جودة الخدمات.

- أظهرت النتائج أن الرشاقة التنظيمية متحققة بدرجة مرتفعة في المصارف، بمتوسط عام (4.03) ووزن نسبي (81%)، مع تقارب واضح بين أبعادها الثلاثة.

- أظهرت النتائج أن مستوى الابتكار التنظيمي جاء مرتفع بمتوسط عام (4.05)، بما يعكس تبني المصارف لممارسات تنظيمية تدعم الابتكار وتطوير الخدمات.

- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي حيث بلغ معامل الارتباط R=0.902.

- وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين ابعاد الرشاقة التنظيمية والابتكار التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط (R=0.884)، مما يعكس قوة العلاقة بين المتغيرات.

- تتمتع ابعاد الرشاقة التنظيمية بقوة تفسيرية مرتفعة للابتكار، حيث بلغ معامل التحديد R^2 (0.882)، اي أنها تفسر ما نسبته (88.2%) من التباين في الابتكار التنظيمي.

- اثبت نموذج الانحدار معنويته الإحصائية، حيث بلغت قيمته (f=4900.04) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد صلاحية النموذج في تفسير أثر الرشاقة التنظيمية في تعزيز الابتكار التنظيمي.

- ترتيب أبعاد لرشاقة التنظيمية من حيث قوة تأثيرها في تعزيز الابتكار التنظيمي جاء على النحو التالي:

1. المرونة (B=0.403)
2. الاستجابة والسرعة (B=0.391)

3. اتخاذ القرارات (B=0.279)

ثانياً: توصيات الدراسة

- تعزيز ممارسة المرونة من خلال الاستمرار في تطوير الخدمات وتشجيع التفاعل المستمر مع الزبائن والاستفادة من مقترحاتهم.
- تعزيز سرعة الاستجابة وتطوير قنوات التواصل مع الزبائن، بما يسهم في رفع جودة الخدمات وتحقيق رضاهم.
- تعزيز آليات المشاركة في اتخاذ القرار، بما يسهم في تحسين الأداء ورفع كفاءة العمل.
- تعزيز تطبيق ممارسات الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية لما لها من دور فاعل في دعم الابتكار التنظيمي.
- تعزيز بعد المرونة التنظيمية باعتبارها البعد الأكثر تأثيراً في تعزيز الابتكار التنظيمي.
- تطوير آليات الاستجابة السريعة للمتغيرات التكنولوجية والبيئية بما يدعم الابتكار داخل المنظمة.
- تحسين عمليات اتخاذ القرارات من خلال الاعتماد على المعلومات الدقيقة والمشاركة في صنع القرار.
- الاستثمار في تنمية ممارسات الرشاقة التنظيمية بوصفها مدخلاً استراتيجياً لتعزيز الابتكار وتعزيز الميزة التنافسية.
- تعزيز برامج التدريب وتطوير القدرات التقنية للقيادات الإدارية بما يدعم استدامه الابتكار التنظيمي ويرفع كفاءة الأداء.
- تشجيع ثقافة الابتكار وتوفير بيئة عمل محفزة على تبني الافكار الجديدة.

بناءً على ما سبق يمكن تلخيص نتائج الدراسة على النحو التالي:

جدول (14) ملخص نتائج الدراسة

ت	تساؤلات الدراسة	النتيجة
1	مستوى الرشاقة التنظيمية لدى المصارف التجارية العامة الليبية العاملة في مدينة اجدابيا بابعادها المختلفة (المرونة؛ الاستجابة والسرعة؛ اتخاذ القرار) من وجهة نظر القيادات الإدارية.	مرتفع
2	مستوى الابتكار التنظيمي لدى المصارف التجارية العامة الليبية العاملة في مدينة اجدابيا من وجهة نظر القيادات الإدارية.	مرتفع

ت	فرضيات الدراسة	النتيجة
1	**الفرضية الرئيسية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية على الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية العاملة في مدينة اجدابيا.	رفض
2	**الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المرونة على الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية العاملة في مدينة اجدابيا.	رفض
3	**الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستجابة والسرعة على الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية العاملة في مدينة اجدابيا.	رفض
4	**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد اتخاذ القرارات على الابتكار التنظيمي في المصارف التجارية العامة الليبية العاملة في مدينة اجدابيا.	رفض

المصدر: إعداد الباحث

المراجع

أولاً: المراجع العربية

الأمير، حميدة سامي الهاشمي .(2025). دور الابتكار التنظيمي في تحقيق التنمية المستدامة، **المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات**، العدد (81).

الصويعي، هند خليفة سالم .(2025). أثر ابعاد الرشاقة التنظيمية في تحقيق الأداء الاستراتيجي، **مجلة الدراسات الاقتصادية**، 3 (2).

الفرجاني، فاطمة علي، الطيرة، إيمان فرج .(2023). التعلم التنظيمي وعلاقته بالرشاقة التنظيمية، **مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت**، كلية الاقتصاد، 6 (1).

الفيتوري، نصرية محمد .(2025). واقع تطبيق ابعاد الرشاقة التنظيمية لدى قيادات شركة البريقة لتسويق النفط، **المجلة الليبية للدراسات الاكاديمية المعاصرة**، 3 (2).

إيمان، بن سانية .(2024). أثر الرشاقة التنظيمية على التميز التنظيمي، **رسالة ماجستير**، جامعة غرادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إدارة الاعمال.

سعيد، أمل جمعه طه .(2025). الرشاقة التنظيمية الخضراء بمنظمات الرعاية الاجتماعية، **مجلة العلوم الاجتماعية والتطبيقية**، تصدر عن الجمعية المصرية للدراسات الإنسانية والخدمات العلمية، 7(1).

طلحي، صبرينة، بوعوينة، أماني .(2022). أثر عمليات المعرفة في تعزيز الابتكار التنظيمي، **رسالة ماجستير**، جامعة 8 ماي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، الجزائر.

عمر، ف ف أ و ، محمد، ت ع، المصطفى، ت ع ع، جادين، أ م .(2025). أثر الابتكار الإداري في الأداء المؤسسي، **المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية**، 10(38).

عسيري، فهد عبيد، غوش، ابهيجيت، شمسي، محمد أنس .(2023). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية، **المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات**، 4 (46).

قنديل، سماح خليل .(2020). أثر الرشاقة التنظيمية على التميز التنظيمي: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية، **رسالة ماجستير**، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال، الاردن.

مساوى، محمد طلال .(2024). واقع تطبيق الرشاقة التنظيمية بالغرف التجارية السعودية وتأثيرها على الأداء الابداعي لممارسي الاتصال المؤسسي، **المجلة الاكاديمية لأبحاث والنشر العلمي**، (64).

مفتاحي، زينة .(2016). أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي، **رسالة ماجستير**، جامعة قصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، الجزائر.

إبراهيم، رماز حمدي محمد .(2025). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية، **مجلة دراسات في الطفولة والتربية**، (33)، الجزء الثاني، جامعة اسيوط مصر.

لاشين، كريمة محمد .(2023). دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة طنطا، **مجلة دراسات تربوية واجتماعية**، مجلة دورية محكمة تصدر عن كلية التربية، 29.

ثانياً: المراجع الاجنبية

- Arifin, Rois & purwanti, Henny .(2023). Examining the influence of leadership Agility, organizational culture, and motivation on organizational Agility: A Comprehensive Analysis. Golden Ratio of Human Resource Management, 3(1).

https://doi.org/ 10.52970 /grhrm.v3i1.205

- El moudden, M., & Balhadj, S. (2024). Organizational innovation: A literature review. Lnternational Journal of lnnovation and Applied Studies, 42(3), 547-554 http://www.ijias.issr- journals.org/

Hajialibeigi. M. (2021). Organizational innovation: lnteractive role of knowledge strategies and market dynamics (llmenau Economics -،external discussion papers, vol. 27, NO. 159). Lnstitute of Economics, technische Universitat llmenau. https://www.tu-ilmenau.de/iedp.

- Palasak, s. (2021). Organizational strategic agility and goal achievement: - An empirical study in thailand (Doctoral dissertation, Mahasarakham University).