

دور المبادرة الاستراتيجية والإبداع التميزي التكتيكي في تحقيق النجاح الاستثماري بحث اختباري في بعض منظمات أعمال البصرة

أ.م.د. هاني فاضل الشاوي
كلية شط العرب الجامعة/ البصرة

المقدمة: Introduction

يهدف البحث الى تحديد المبادرات التي تتناسب مع المواقف الغامضة لوضع الحلول المناسبة من خلال توظيف أنواع من الاستراتيجيات التي تتلائم مع التقلبات المتعددة في البيئات المحتملة وذلك من خلال استثمار المورد المبدع او ما اسميناه بالإبداع التميزي، إذ حددت مشكلة البحث بالتساؤل الأساسي (كيف تحقق المنظمة استراتيجية تمزيقية مبدعة تمكنها من استغلال الفرص الاستثمارية مقارنة بمنافسيها وفقاً لمبدأ راقب وقامر؟)، وضمّ هيكل البحث ستة مباحث، خصص الأول لعرض ومناقشة المنهجية العلمية، وتناول الثاني مناقشة الأسس والمنطلقات الفكرية للنظريات التنافسية وبعض نماذج النجاح في القيادة ومركزاتها المفاهيمية ذات الصلة باستراتيجية الابداع التميزي ولمحة على أفكار فن هافالسكا في نموذج القيادة المركزة، بينما خصص الثالث لعرض ومناقشة الأطر النظرية ذات الصلة بظاهرة الابداع التميزي، في حين ركز الفصل الرابع على نظرية الفوضى والتعقيد التنظيمي، وتناول المبحث الخامس تحليل ومناقشة نتائج اختبار نموذج وفرضيات البحث، واخيراً ختمنا بمبحث الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث: The Problem of Research

تمثلت مشكلة البحث بالتساؤل الأساسي (كيف تحقق المنظمة استراتيجية تمزيقية مبدعة تمكنها من استغلال الفرص الاستثمارية مقارنة بمنافسيها وفقاً لمبدأ راقب وقامر؟) تساؤلات البحث الفرعية تمثلت في:

- ما واقع استراتيجية الابداع التميزي Christensen disruptive Innovation to في المجتمع المبحوث (منظمات البصرة الحديثة أنموذجاً)؟

- ما دوره في القضاء على عراقيل الاداء فيها للوصول الى الاداء المتفوق او العالي المأمول؟

ثانياً: أهمية البحث : the Importance of the research

تكمن أهمية البحث بوصفه يتناول موضوع استراتيجي معاصر نال اهتمام العديد من الباحثين لكوننا في عصر المنافسة وازدياد حدة المنافسة بين منظمات الاعمال، وخاصة في عصر التكنولوجيا الحديثة مما زاد من حدة هذه المنافسة الشرسة لذا توجب على هذه المنظمات المبادرة فوراً بوضع استراتيجيات استباقية في ظل تعقد المنظمة لخلق الفرص واستغلالها ومواجهة التحديات الخارجية لتمزيقها بذكاء.

ثالثاً: أهداف البحث: Objectives

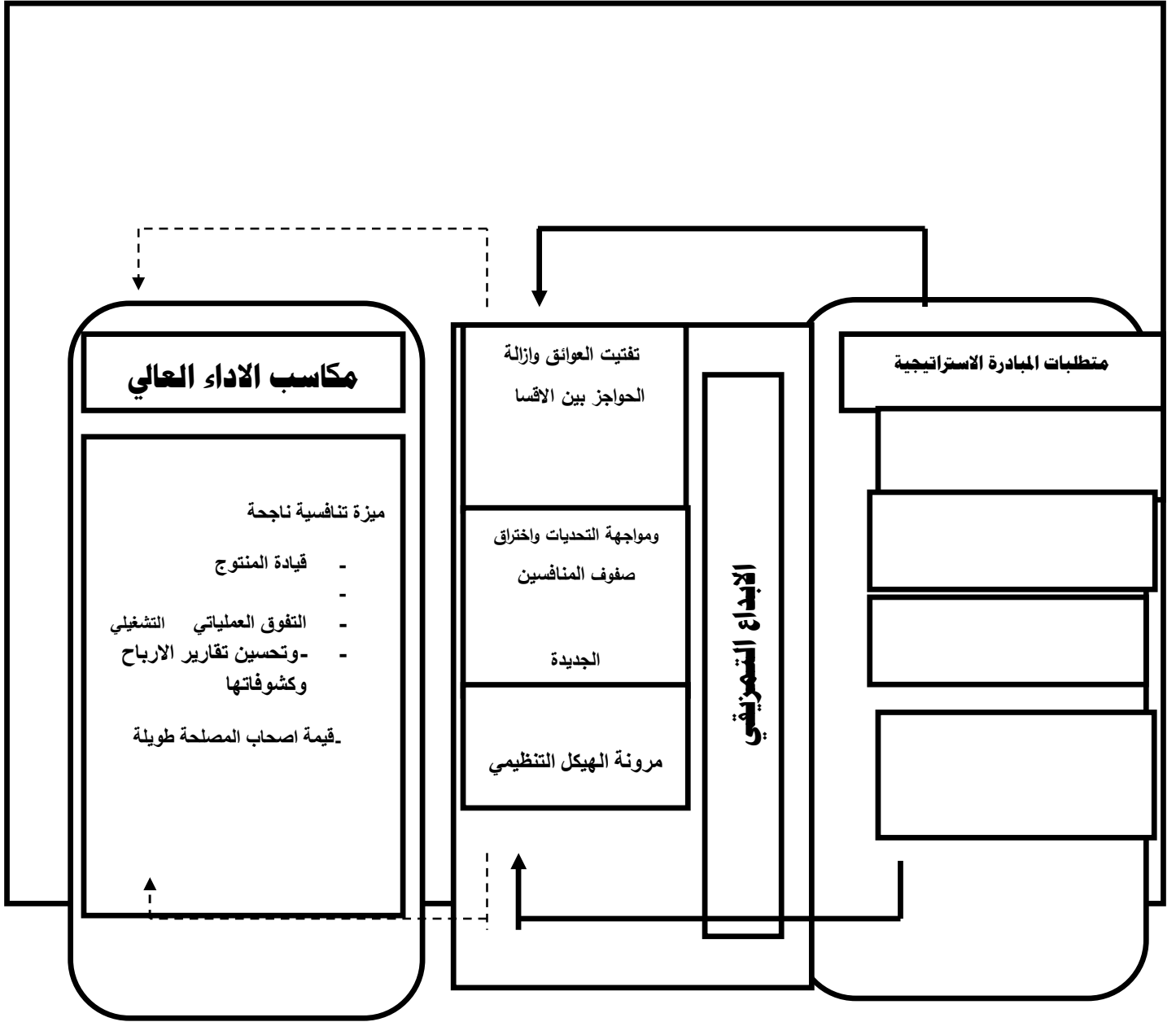
يأتي هذا الإسهام العلمي المتواضع نتاجاً مع الاهتمامات التي أظهرتها الأدبيات بأثر المبادرات الاستراتيجية الابداع التمزيقي، وتحديداً فقد سعى البحث الى تحقيق أهداف عدة أهمها :

- ١- تحليل واستكشاف واقع المبادرة الاستراتيجية في القطاع التجاري بالبصرة انموذجاً.
 - ٢- تشخيص الأهمية النسبية لمكونات المبادرة الاستراتيجية في بيئة القطاع التجاري.
 - ٣- تحليل مستوى الإدراك لقضية الابداع التمزيقي والمغامرة من خلال التحالفات الدولية والمحلية .
 - ٤- تحليل وتشخيص أثر المبادرة الاستراتيجية في تشخيص مؤشرات الابداع التمزيقي .
 - ٥- تقديم التوصيات التي تسهم بتفعيل امتلاك المنظمات للحس التنظيمي لامتلاك المبادرة الاستراتيجية.
- رابعاً: المخطط الفرضي وفرضيات البحث:

. انموذج البحث الفرضي:

تم تطوير المخطط الفرضي للبحث على وفق ما جاء من نتائج المسوحات الفكرية للأدبيات ذات الصلة بقضية "المبادرة الاستراتيجية " ودورها في التعقيد التنظيمي بمنظور الابداع التمزيقي، وعلى وفق مراجعة آخر الدراسات البحثية في هذا الحقل المعرفي تم تطوير المخطط الفرضي للبحث الحالي ليعكس أبعاد ومتغيرات الظاهرة المبحوثة متمثلة بتساؤلات البحث ومنطلقاتها الأساسية التي نصت على تحليل وتشخيص دور المبادرة الاستراتيجية في التعقيد التنظيمي بمنظور الابداع التمزيقي؟. وكما يظهر في الشكل (١) فإن المخطط الفرضي مؤلف من ثلاثة مكونات هي المكون الأول (المستقل) والمتمثل

بمتطلبات المبادرة الاستراتيجية بدلالة أبعادها ومتغيراتها الفرعية السبعة وهي (الثقة، الالتزام، الرقابة، الصراع، الخبرة، التعلم، الاستقرار)، أما المكون الثاني لنموذج الدراسة هو مكاسب الاداء العالي وهو المكون (المعتمد) والمتمثل بأبعاده الفرعية (ميزة تنافسية في قيادة المنتج، وتفاعل الزبون، التفوق العملي او التشغيلي، قيمة اصحاب المصلحة طويلة الاجل)، أما المكون الثالث (الوسيط) والمتمثل بالابداع التمزيقي Disruptive Innovation to Christensen والذي تم قياسه بدلالة المؤشرات (تفتيت العوائق وازالة الحواجز بين الاقسام، ومواجهة التحديات بالتخندق ditching واختراق صفوف المنافسين، والاستغلال الامثل للفرص، البحث عن فرص جديدة ، مرونة الهيكل التنظيمي) . وقد حاول الباحث تجسيد حقيقة الدور الاساسي للمبادرة الاستراتيجية وما تحمل في طياتها من مضامين جوهرية .



شكل (١) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر العلمية المعتمدة في تطوير أداة القياس.

. فرضيات البحث: انبثقت من انموذج البحث الحالي فرضيتين رئيسيتين وكما يلي:
توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين المبادرة الاستراتيجية والابداع التمزيقي تسهم في تحقيق النجاح في الاداء الاستثماري بشركات الاعمال المبحوثة .
توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين المبادرة الاستراتيجية والابداع التمزيقي تسهم في تحقيق النجاح في الاداء الاستثماري بشركات الاعمال المبحوثة .
خامسا: مبررات البحث: أن نقطة الانطلاق تمثلت في محاولة الباحث استكشاف واقع ودور للمبادرة الاستراتيجية واثرها في التعقيد التنظيمي (القطاع التجاري أنموذجاً) وهي تأتي في إطار عدة مسوغات أهمها:

- قلة الدراسات (التطبيقية) في حقل المبادرة الاستراتيجية .
- ضعف اهتمام المنظمات باعتماد المبادرة الاستراتيجية على وفق الابداع التمزيقي لبيان دورها الاستراتيجي في التعقيد التنظيمي .

سادسا: هيكل البحث : Structure

ضم هيكل البحث ستة مباحث، خصص الأول لعرض ومناقشة المنهجية العلمية وتناول الثاني مناقشة الأسس والمنطلقات الفكرية للنظريات التنافسية وبعض نماذج النجاح في القيادة ومرتكزاتها المفاهيمية ذات الصلة باستراتيجية الابداع التمزيقي ولمحة على افكار فن هافالسكا في نموذج القيادة المركزة، بينما خصص الثالث لعرض ومناقشة الأطر النظرية ذات الصلة بظاهرة الابداع التمزيقي، في حين ركز المبحث الرابع على نظرية الفوضى والتعقيد التنظيمي والمبحث الخامس كان من حصة تحليل ومناقشة نتائج اختبار نموذج وفرضيات البحث واخيرا ختمنا بمبحث الاستنتاجات والتوصيات.

سابعا: مجتمع وعينة البحث : Study Population & Sample

جرى اختيار الشركتين التجاريتين المدى والطيف لانهما يتعاملان مع شركاء تجاريين في ترقية وبقية دول العالم وهما من انشط شركات البصرة اعمالا وتداوليا بين الاوساط التجارية وهي صفوة صالحة من الناحيتين العلمية والإحصائية لتعميم الاستنتاجات التي تنطبق على القطاع التجاري بأكمله فضلا عن ان

العينة المعتدلة تسهم في تخفيض الجهد والوقت والكلفة والدقة في النتائج والسرعة في جمع البيانات ومن هنا فإن أسلوب العينة المعتمد في البحث هو أسلوب غير احتمالي (Non Probability) أي أنها عينة عمدية أو قصدية (Purposive Sample) وهو الأسلوب الأكثر ملائمة عند تبني الباحث للمنهج التفسيري، فيرى الباحث أن تبني هذا الأسلوب في بحثه جاء استجابة لطبيعة الظاهرة قيد الاختبار والمستوى الذي ستكون الظاهرة (المبادرة الاستراتيجية) أكثر فيها وضوحاً. حيث تم انتخاب عدد من القيادات في القطاع التجاري في البصرة من الموظفين في مناصب إدارية قيادية بشركتي المدى التجارية والطيف الاستثمارية وقديبلغ عددهم بـ (٢٥) فرداً.

ثامناً: أساليب جمع وتحليل البيانات : Methods of Data Collection and Analysis

طرائق جمع البيانات: Methods : Collection Data

اعتمد الباحث عدة أساليب في جمع البيانات ومنها :

(١) المراجعة للكتب والمجلات العلمية وجميع الإصدارات المحلية ذات الصلة بالمبادرة الاستراتيجية والابداع التمزيقي والتعقيد التنظيمي .

(٢) المراجعة لما نشر عبر شبكة الإنترنت في مجال المبادرة الاستراتيجية والابداع والتعقيد التنظيمي.

(٣) الاستبانة بصورتها الأولية اي قبل التحكيم كما في الملحق (١) وبعد الاخذ بأراء المحكمين وملاحظاتهم كما في الجداول (١،٢،٣) على التوالي.

أساليب تحليل البيانات : Techniques of Data Analysis

(١) الأساليب الأحصائية الوصفية بدلالة مؤشرات التحليل الإحصائي الوصفي .

(٢) الاختبار التائي بالبرنامج الاحصائي spss حزمة العلوم الاجتماعية

(٣) معامل الارتباط والانحدار المتعدد والاطواس الحاسبية والانحرافات المعيارية ومعامل التفسير r^2 .

المبحث الثاني: مراجعة في النظريات ذات العلاقة بالمنافسة والقيادة:

وفقاً لـ(شعلان: ٢٠١٤:ص٢) فان ظهور مفاهيم المزايا التنافسية لم يكن بديلاً عن مفاهيم المزايا النسبية

الابعد عدة تجارب خاض فيها كل من آدم سميث صاحب كتاب ثروة الاوطان في عام (١٧٨٧م)

والعالم البريطاني ديفيد ريكاردو عام (١٨٣٥م) ومايكل بورتر عام (١٩٨٥م) على مدى كل مائة عام تقريبا وهو الفارق الزمني بين الظروف الاقتصادية ونظريات عصورهم ونمط تفكير جيلهم وسحاول ان نسردها كما يأتي:-

اولا :-النظريات القديمة :

١- نظرية الميزة المطلقة ABSOLUTE ADVANTAGE THEORY:

أول من وضعها هو البريطاني Adam smith عام ١٧٨٧م (أبو الاقتصاد الحديث في كتابه ثورة الأمم) ،تدعو هذه النظرية الدول إلى التخصص في الإنتاج على أساس معايير منها (العمل أساس القيمة، ثبات تكلفة الوحدة مهما كان حجم إنتاجها، إستحالة إنتقال عناصر تقنية الإنتاج بين الدول (خارج الدولة)، سهولة انتقال عناصر الإنتاج في الدولة، عدم وجود مصاريف للنقل والمواصلات والاستخراج، منافسة تامة بين الصناعات في الدولة، عمالة كاملة في الدولة، مقايضة السلع بالسلع بدلاً من المال) وهذه النظرية عبارة عن فكر اقتصادي يراعي خصوصية الدول، والتخصصية ضد المنافسة الدولية. الانتقاد الموجهة لهذا الفكر (عدم مقدرتها علي تبرير في حالة وجود تميز مطلق في أكثر من سلعة). (SHATARAT:2012:9)

٢- نظرية الميزة النسبية COMPARATIVE ADVANTAGE THEORY:

للعالم البريطاني ديفيد ريكاردو عام ١٨٣٥م (على المستوي الإقليمي). وقامت هذه النظرية على مبدأ (العمل على أساس القيمة) أي أن ثمن السلعة يحدده كمية العمل المبذول لإنتاجها، وتسمى أيضاً (نظرية التكلفة النسبية). (Barney.199٥p٤٨)

٣- نظرية نسب عناصر الإنتاج PROPORTION THEORY FACTOR :

تنسب هذه النظرية إلى كلا من العالمين الاسكتلنديين: هكشر وأولين. وقاما بإلغاء النظريتين السابقتين لعدم كفاءتهما بمجارة الواقع، وأسست علي أساس التجارة بالنقد لا علي المقايضة السلعية. (السريتي:٢٠٠٩:ص٣٥)

وقد قامت نظريتهم على افتراضين هما : ((Frederic and,et,al: (1980) p23))

الاول: مبدأ الوفرة النسبية للمواد (تقوم كل بلد بإنتاج السلع التي تعتمد على العنصر الذي يتوفر فيه بكثرة) مثلاً كندا تنتج الأخشاب نظراً لكثرة الغابات ووفرة الأراضي، والصين تنتج الملابس نظراً لكثرة العمال ووفرة محصول القطن وخصه.

والثاني: مبدأ التبادل الدولي (يقوم كل بلد بتصدير السلع التي يمتلك عناصر إنتاجها بوفرة، ويستورد غير ذلك من البلدان الأخرى).

٤- نظرية مع من تتاجر؟ : (لعويسات، ٢٠٠٠، ص٣٢)

قدمها العالم استيفان لندر

وقد قامت هذه النظرية على أن الدول تستطيع أن تتاجر مع بعضها البعض بوجود المعايير التالية (التقارب الجغرافي- التقارب في مستويات المعيشة- التقارب في العادات والتقاليد والأديان- التقارب في الأذواق- التقارب في مستويات وحجم الأسواق).

ثانياً: النظريات الحديثة :

١- نظرية التجارة الخارجية EXTERNAL TRADE THEORY:

وقد قامت هذه النظرية على (لماذا تتاجر الشركات مع الخارج؟) (لعويسات، ٢٠٠٠، ص٢٢) الاستفادة من الطاقات الغير مستغلة. تنتج بأقل من طاقتها لأن السوق المحلي لا يستوعب كل ما تنتجه الشركة.

ب. تخفيض التكاليف. يتم ذلك عن طريق التوسع في الإنتاج، لذلك يتم البحث عن أسواق جديدة.

ج. تحقيق أرباح إضافية. تستطيع فرض سعر مرتفع للسلعة في بلدان تحتاج تلك السلع بكثرة.

د. تنويع وتقليل المخاطر.

هـ. الاعتماد على سوق واحد يزيد من المخاطر.

و. الإستيراد وضمان الإمدادات.

ز. وفرة المواد الخام في بلدان أخرى بسعر أقل أو جودة عالية.

٢- نظرية الميزة التنافسية COMPETITIVE ADVANTAGE THEORY:

وفقا لكل من (JAMES:2008P27) و (Jorgen:2006:p83) و (صلواتي وبودلة ٢٠١٠ ص ٣٢) و (الغالبى وادريس، ٢٠٠٧، ص ٢٤٥) الذين خاضوا في موضوع المزايا التنافسية ومضامينها واكدوا على ان مؤشر التنافس يبنى على ثمان عوامل :

أ. درجة الانفتاح في الدولة.

ب. نوع الحكومة.

ج. توفر المؤسسات المالية.

د. نوعية البنى الهيكلية في الدولة.

هـ. التقنية ودرجة تقدمها.

و. نوع الإدارة.

ز. العمالة الوطنية.

ح. مؤسسات المجتمع المدني.

ط. مسببات الميزة التنافسية بين الدول

وقد اكد (Frederic and,et,al: (1980)p9) على ان العملية التنافسية يجب ان تترتب بخطوات متتالية لخلق نظام قيمة يبدأ من تخصيص ميزانية للمهام ومن ثم التخطيط الفعال لنمو المنتج في المستقبل ويليها التفكير الاستراتيجي من اجل تعظيم مستقبل المنظمة ومكانتها وهيبتها في المحيط التنافسي.

بعدها قام مايكل بورتر بعد دراسة أجراها، بصياغة أربع مسببات تسمى (نموذج الماسة) وتؤدي إلى بناء الميزة التنافسية والحفاظ عليها: (Ovidijus:2013:p5)

١- حالة الموارد :

أ. حجم ومهارة تكلفة العمالة.

ب. وفرة ونوعية وتكلفة وسهولة النفاذ إلى الموارد الطبيعية.

ج. مخزون المعرفة لدى الدولة بما في ذلك المعرفة التقنية والتسويقية التي تؤثر على جودة السلع

والخدمات.

د. حجم وتكلفة رأس المال المتاح للصناعة.

هـ. نوع وتكلفة استخدام البنى الهيكلية.

٢- حالة الطلب: إن ميزة الدولة التنافسية تزداد إذا كان هنالك طلب داخلي قوي لسلعها وخدماتها.

٣- الصناعات المساعدة وذات الصلة: وجود تعاون بين مثلاً صانعي الأحذية ومنتجي الجلود في نفس الدولة، يعطيها ميزة تنافسية.

٤- استراتيجية وهيكل الشركة والمنافسة: إن استخدام طريقة إدارية ناجحة، يستقطب أكفاً العاملين، مما يزيد الميزة التنافسية.

من هنا انبثقت مهمتنا بعد سرد ذلك كله وهو ما حتم على اصحاب القرار في المنظمات المعاصرة أن تختار استراتيجيات مبدعة استباقية لمواجهة التحديات التي من المحتمل ان تواجهها بهدف بقائها ونموها في مجال المنافسة والبحث عن الميزة التي تسعى لها كل منظمة ناجحة أن ترسمها لنفسها في سبيل تعزيز قوتها التنظيمية ويمكن ان نتطرق الى انموذج القيادة المركزة الذي صممه فن هافالسكا وكما يلي:-

ثانياً : أنموذج التركيز في القيادة الرباعي Focused Model

وفقاً لـ (Finn havaleschka:2007:p49) تعرض المصروفة أدناه تحت كلِّ حالة أنواعاً مختلفةً لقادة وهم بوضعٍ منسجمٍ مع أنفسهم ومع محيطهم، ثم عرضت المواقف التي تدفع القائد لتخرجه من حالة التوازن إلى حالة الأزمة، وأخيراً كيف يحاول كل نوعٍ منهم حلَّ الأزمة التي تواجهه ليستعيد توازنه. وبهذا الأسلوب فإن الرسوم التوضيحية تعرض أمراً مهماً. فعندما يوضع شخصٌ ما لسببٍ معينٍ في موقفٍ معينٍ بحيث يشعر أنه تحت الضغط لأن الأمور لا تجري مثلما خطَّط لها وتوقعها، فإنه غالباً ما يحاول حل الأزمة بنفس النوع من السلوك الذي سبب الأزمة أساساً. فعلى سبيل المثال، إذا كانت شخصيتنا من النوع الذي يفضل التخطيط، إصدار الأوامر والتحكُّم، فإننا سنميل لمحاولة تقليل ذلك الضغط من خلال تخطيط، إصدار أوامر وتحكُّم أكثر. أما إذا كانت شخصيتنا من النوع الذي يبحث عن نتائج سريعة ولدينا استعداد لاتخاذ قرارات تحمل صفة المخاطرة فإننا سنحاول حل الأزمة من خلال الإسراع والاستعجال

أكثر ومحاولة اغتنام فرص أكثر، وبهذه الطريقة فنحن نوكد صحة مفهوم اينشتاين للحماقة؛ إذ يقول..
الحماقة الحقيقية هي

أن نتبع السلوك نفسه ونتوقع نتائج مختلفة.

(مجلة الدنماركية، ٢٠٠٤، ص٢٦-٣٠).

أساساً، يمكن أن نقول بأن سلوكنا وما نركز عليه وما نجده مهماً، هو تابع لشخصيتنا. فإن لنا الحق أن نطمح إلى تعظيم شعورنا بالسعادة، الرضا والبهجة. وفي الوقت نفسه نهدف إلى تقليل شعورنا بالانزعاج. ويمكن أن نستخدم عبارتي البهجة والأسى. فنحن نهدف إلى تعظيم شعورنا بالبهجة وتقليل شعورنا بالأسى. إن مدى تركيزنا على أحدهما أو على الآخر ومدى سعينا لإيجاد نوع من التوازن بين الاثنين، يعتمد على شخصيتنا.

يقول البروفسور (Manfred F.R. Kets de Vries) المحلل النفسي وكبير المدربين لـ (INSEAD) "إن الأشخاص لا يمكنهم أن يغيروا شخصياتهم، لكن يمكنهم أن يغيروا سلوكهم." ونحن نتفق مع قول البروفسور Kets de Vries. فالشخصية تبدو وكأنها عنصر ثابت تماماً مقارنة بالسلوك الفعلي الناشئ عنها. لأن الحاجات هي ما يحاول الأشخاص إشباعها، أما القيم فهم يكافحون من أجل إبرازها في سلوكهم الفعلي. ولكي نغير سلوك شخص ما من كونه يسعى للأمن إلى آخر مجازف، ومن القيادة بوتيرة بطيئة إلى قيادة سريعة، ومن كونه قائد يعتمد التحكم، إلى قائد يؤمن بتفويض السلطة، فإن ذلك بحسب Vries يعد مهمةً مستحيلة تقريباً، وعلى أية حال، فإنني أعتقد أن بإمكاننا التعلم لنكون أفضل في تكييف سلوكنا للمواقف التي نزع فيها، فمثلاً نمارس تحكماً أقل وتفويض صلاحيات أكثر في مواقف محددة، أو اختيار الطرق الأخرى من حولنا، لبرهة من الزمن.

إن إدراكك هو مثل ضوء كشاف يسطع على لوحة تمثل منظرًا طبيعيًا: الشكل المخروطي للضوء الكشاف يستقر لبرهة من الزمن على مواق، أحداث، كلمات ونتائج تفكير مختلفة. في الغالب لا يمكنك أن تدرك الموقف تماماً وجميع تفاصيله قبل أن يتحرك الكشاف ملقياً ضوئه على جانب آخر من اللوحة. الضوء الكشاف يتحرك باستمرار وبشكل غير منتظم، وبمعدل سرعة مختلف، كما لو كانت له

حياته الخاصة. إن إدراكك لا يملك الوقت الكافي للتركيز دائماً، وملاحظة التفاصيل. (مجلة الدنماركية، ٢٠٠٤، ص ٢٦-٣٠).

وفي هذه المواقف، فإننا نعمل في حالة من غياب الوعي. إنها شخصيتنا التي تتحكم بذلك؛ فنحن نترك ذلك للعادة، الروتين والغريزة لتحديد ما نفعل وكيف نستجيب، كما لو أننا نقود سيارة. فنحن نقود فقط. ولا نفكر كيف تعمل، إلا إذا حدث شيء ما غير اعتيادي فإننا سنلاحظه في كل حال، وستكون ردود أفعالنا ورتابتنا محددة أساساً.

عموماً، نحن لسنا الوحيدين الذين نراقب حيث يذهب ضوء الكشاف. ونستطيع أن نؤكد بأننا عندما نعمل كقادة، فإننا غالباً ما نمر بحالة ذهنية من غياب الوعي، الحالة التي تمثل العائق الأكبر لقدرتنا على تطوير إمكاناتنا القيادية. فإن إدراكك لما تركّز عليه يمثل الأساس لتطوير نفسك كقائد.

فيما يأتي سنقدم لكم الأنموذج الذي يمكن أن يساعدكم لتكونوا على دراية لأن تميزوا على أي شيء يسطع ضوء الكشاف وبالتالي يمكنكم أن تقرروا وبوعي كامل إما أن تقوموا بإيقاف الكشاف لأخذ نظرة مركزة على شيء ما أو لتحريكه ليسلط ضوءه على جوانب أخرى بحيث يمكنكم البحث عن حلول بديلة. وأعتقد أن ضوء الكشاف (وعيك) إذا سلط على شيء ما لم تره من قبل أو التقيته بشكل عابر، فإن فرصتك لإدراكه ستكون ضئيلة جداً، وهذا يعني أنك باعتمادك هكذا إدراك زائل فلن تكون قادراً على اتخاذ قرارات واعية مطلقاً. وفي حالات أخرى يمكنك أن تدرك الموقف تماماً، كما لو أن شخصاً قبلك شعر بذلك الألم، بديهياً، هناك ومضات ضئيلة من الوعي تشعرك بالسبب، وسيكون لديك إحساس بما ستشعر به، لكنك ستشعر وتدوّن تلك اللحظات العابرة فقط، لأن ضوء الكشاف (وعيك) سيتحرك بسرعة نحو شيء آخر، إلى مكان مختلف تماماً. قد يكون ذلك بسبب النداء

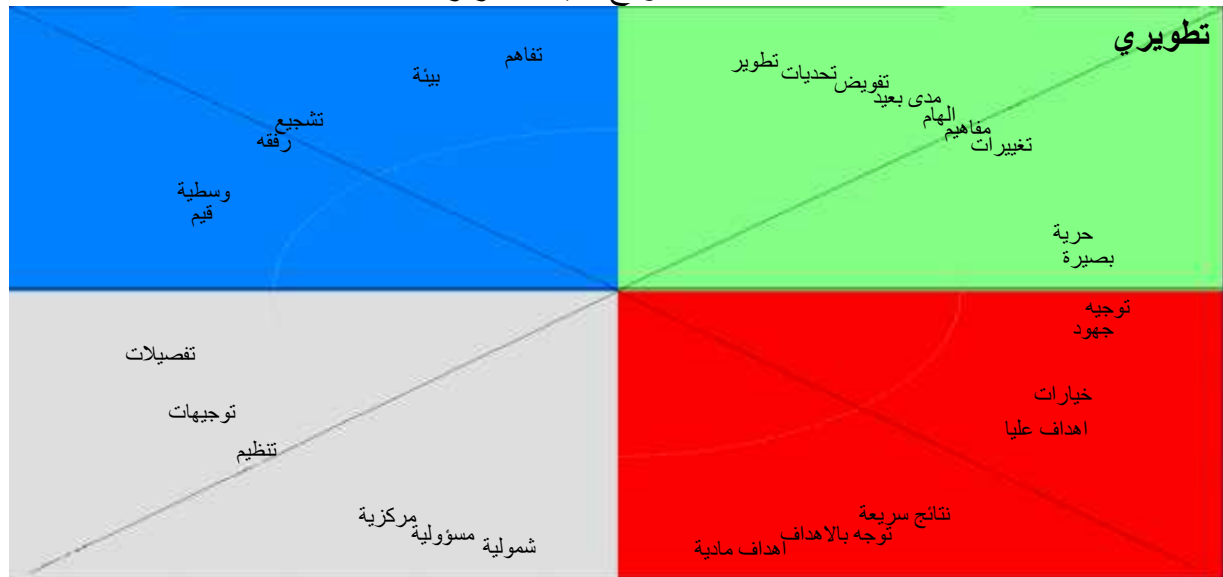
الخافت بداخلك والذي يقول (انس ذلك، انقل ضوء الكشاف، لا أستطيع فعل شيء حيال ذلك بكل الأحوال). بعبارة أخرى، بسبب غياب الوعي من جانبك، فإنك تكتم ملاحظتك وأحاسيسك، وربما تحرم نفسك من مجالات عمل مناسبة لك أكثر من أعمالك الاعتيادية.

إن ما سيجعلك تتوقف لتجد وتحلّل بوعي بدائل لخيارات سلوكك الاعتيادية، هو ما ستحدده شخصيتك،

وهو أنموذج التركيز، لقد قمت بتقسيم القيادة، سلوكها ومواقفها إلى أربعة مجالات هي (١) مجال القيادة الأساسية (٢)، مجال القيادة النتائجية، (٣) مجال القيادة التكاملية (٤) مجال القيادة التطويرية. تلك الأصناف الأربعة لنوعيات أو أدوار أو مهمّات القيادة تكون متناقضة إلى حد ما، بعبارة أخرى، عند أحد طرفي المحور حيث تثبت علامة التقدير خاصتك فيما يتعلّق بإحدى سمات الشخصية، فهذا يعني رفضك للسمات الموجودة في الطرف المعاكس. فإذا كانت نزعتك تدفعك نحو قيادة تطويرية، أنظر الكلمات المفتاحية في الشكل (٢) فسيكون مخالف لطبيعتك أن تبحث باتجاه الكلمات المفتاحية في مجال القيادة الرمادي وتمارس نمط قيادة أساسية. بعبارة أخرى، إذا منحتك قدرتك على تجربة واجتياز الحدود إحساساً بالراحة والبهجة، فقد تشعر بالخلج تجاه المواقف التي تتطلب منك البقاء ضمن أطر محددة وأن تتبّع نماذج تقليدية معروفة. فذلك يجعلك تشعر وكأنك مقيدٌ ويسبب لك شعوراً بعدم الارتياح والعكس بالعكس فإذا كانت نزعتك نحو قيادة أساسية فإنك ستنتظر باتجاه التحكم وإمكانية التنبؤ، وستبتعد عن القيام بالتجارب واجتياز الحدود.

أساسي هو مصطلح من ابتكار الأستاذ هافاليسكا. الفكرة وراءه جعلك تفكّر بشيء ما بشكلٍ أساسي فمصطلحي أساس، قاعدة، كلاهما يساق بهدف تفعيل وتطوير المنظمة.

الشكل أنموذج القيادة المركزة



شكل (٢) انموذج القيادة التكتيكي الرباعي لفن هافالسكا Finn Havaleschka:2007:p48-54
هذه القاعدة الأساسية حول الطبيعة البشرية سيك ن لها أثراً في نجاحك كقائد. فغالباً ما نحاول جعل الآخرين يقومون بما نرغب القيام به نحن ونفشل في وفهم مقاومتهم القيام بذلك. وهنا تبرز نقطة مهمة، فمن أجل أن تفقد الآخرين عليك أن تلاقهم حيث يكونوا- حيث يكونوا في موازنة بين الألم والبهجة، حيث يشعرون بالسعادة والرضا - وليس حيث أنت.

المبحث الثالث: مفهوم الابداع وانواعه والابداع التميزي:

أطلق كلايتون كريستنسن أول عبارة عن التكنولوجيا التميزية في ١٩٩٧، في كتابه - ازمة المبتكر: عندما تسبب التقنية الحديثة الفشل للشركات الكبرى:

لقد بدا في هذا الوقت وللمرة الثانية أن كل التنظيمات قد ماتت او حادت عن صناعاتهم (بسبب عرض نموذج جديد للعميل) فقد يتراءى ان التميزي يأتي، ولا يمكن فعل أي شيء حتى فات الاوان. بإنجاز مثل ما تقوم به الشركات الجيدة المفترض فعله - من حيث التوجه للأكثر اكتساباً من العملاء وتوجيه الاستثمارات حيث يوجد هامش الربح أكثر جاذبية - الرائد في الصناعة المؤسس يصبحوا على ممر الإبداعات الباقي وبترك أنفسهم معرضة للتمزيق التكنولوجي كي تدفنهم. هذا يحدث لأن عمليات استبدال الموارد من الشركات المؤسسة تصمم لتزيد الأرباح من خلال الإبداعات الباقية، التي أساساً تتضمن التصميم الجيد ومصيدة الفأر للعملاء الموجودة أو اختراق قطاعات من الاسواق. عندما يظهر إبداعات تمزيقية (بشكل خاص أرخص، ايسر للاستعمال من المنتجات الموجودة التي تستهدف النهاية المنخفضة أو العملاء الجديدة كلياً)، تشل الشركات المؤسسة. لديهم الحث لاختراق الاسواق الرفيعة بدلا من الدفاع عن الجديدة او نهاية المنخفضة للأسواق، وأخيراً فالإبداع التميزي يحسن، يسرق حصص التسويق الكثيرة، ويستبدل بالمنتج السائد.

أولاً: أنواع الإبداع:

للشركات خيارين أساسيين عندما تبحث عن بناء نمو حديث للأعمال. يمكنهم المحاولة الأخذ بالأسواق الموجودة من المنافس المحصنة من الابداعات الباقية كالإبداع الاداري الذي سنذكره في مورد لاحق.

أو يمكنهم المحاولة للأخذ بالمنافسة من الإبداعات التميزية التي تخلق أسواق جديدة أو الأخذ بجذور أسواق العملاء.

هناك نوعان بارزان من الإبداعات التميزية. يخلق النوع أولى سوق جديد باستهداف غير العملاء. ويتنافس الثاني في النهاية المنخفضة من السوق المؤسس

أصل نموذج الإبداع التميزي. التاريخ

بحث ودراسات كريستينسن في هارفارد.

استخدام طريقة الإبداع التميزي. التطبيقات

كل أنواع الشركات - كما يمكن ان تتأثر بإبداع/تغير التكنولوجيا .

ثانياً: خطوات داخل الإبداع التميزي. العملية

بيدي النموذج أن، بما أن الاداء المطلوب من العملاء في السوق الموجود يزداد بمرور الوقت، يتم كذلك توفير الاداء ضمن نموذج التكنولوجيا (JAMES: ٢٠٠٨). غالباً ما يكون لدى تحسين الاداء المتاح مسار مختلف عن مسار تحسين الاداء الذي يطلبه العميل - انظر الشكل. عندما يختلف انحدار المسار، والاداء المتوفر يجاوز الاداء المطلوب، فالتقنية الحديثة التي كانت اداء تنافسي فقط في الاسواق البعيدة وعالية المستوى قد تهاجر الى شبكة اخرى للعميل. مما يوفر مبتكرين والدفع بعملاء جديدة، الذين حكموا على عروضهم على انها دون المستوى سابقاً؛ ويمكنهم لتقديم أسس أسواق رئيسية للمجموعة الجديدة من قيمة الاداء التي أصبحت الآن أكثر توافق من النموذج الحالي.

يرتبط التميز والسلعة يدا بيد في الواقع. الشركة التي تتجاوز في الاستهداف، لا تستطيع ببساطة ان تربح فالشركة التي تحسن المنتج إلى الدرجة الاكثر من جيدة ستكفي العملاء أن تستخدمه والدفع له. إما سيسرق التميز أسواقه، أو ستسرق السلعة أرباحه. اثناء ميول الموجات الجديدة للتميز التي تتم في الصناعة، سيتم التوجه نحو المال عبر سلسلة القيمة بمرور الوقت. واثناء حدوث هذا، فالشركات التي تضع نفسها في بؤرة سلسلة القيمة وحيث يكون الاداء غير جيد بدرجة كافية ستجح لتحقيق الربح. حدود الإبداع التميزي. السيئات

الإبداع التمزيقي يتطلب عملية منفصلة استراتيجية. هذه العملية ينبغي ان تكون طارئة ومركزة على الفرص الغير متوقعة، والمشاكل والنجاح، بدلا من التركيز على الفهم المطور عن ما الذى يعمل وما لا يعمل .

بدلا من تصميم المنتجات والخدمات التي تخاطب السلوك الحالي للعملاء الموجودة، فالأهداف الموجهة للناس يجب ان تتوافق مع تصميم الابتكارات. فهم ما يحتاجه الناس حقاً بصفة عامة بعيد عن المتاح. الأعمال التمزيقية لا تستطيع تحقيق أرباح عالية جداً سريعة، لطبيعتهم من حيث مخاطبة السوق الجديد، أو مخاطبة النهاية المنخفضة للأسواق الموجودة كما تعتمد المغامرة بدرجة متزايدة على قليل من الصبر في الأعمال لاستلام أرباح.

ثالثاً: افتراضات الإبداع التمزيقي. الشروط

تخاطر الشركات حتى الموت مع القرارات التي تتجاهل التكنولوجيا والتي لا تخاطب حاجات الزبائن، كما تصبح مميتة عند وجود مساران مثالان من تفاعل التقدم .

وهنا يمكن التذكير بنموذج Ansoff لاستراتيجيات المنتج / السوق . (JAMES: ٢٠٠٨P٤٣) للانطلاق من مصفوفته بالابداع التمزيقي

استراتيجية اختراق السوق:

الدفع بالمنتجات الحالية للأسواق الحالية

استراتيجية تنمية السوق:

الدفع بالمنتجات الحالية لأسواق جديدة

استراتيجية تنمية المنتج :

الدفع بالمنتجات الجديدة للأسواق الحالية .

استراتيجية التنويع: وتشمل التنويع في:

- تنويع أفقي: السيطرة على أعمال جديدة مكملة لنشاط الشركة الحالي.

- تنويع مختلط: الدخول في نشاطات جديدة مختلفة عن نشاط الشركة الحالي.

- تكامل عمودي: السيطرة على نشاطات المجهزين (المدخلات) أي تكامل خلفي والسيطرة على نشاطات الموزعين (المخرجات) أي تكامل أمامي

شكل (٣) مصفوفة انسوف

<p>اختراق السوق Market Penetration</p> <p>هنا تتم رؤية وإستراتيجية الابداع التمزيقي للمنافسين disruptive Innovation</p>	<p>تنمية المنتج Product Development</p>
<p>تنمية السوق Market Development</p>	<p>التنوع Diversification</p>

source James Rowe (٢٠٠٨) |studying strategy " ventus publishing

APS.ISBN٥-٤٢٠-٧٦٨١-٨٧-٩٧٨.BOOKBOON.COM.p٤٣

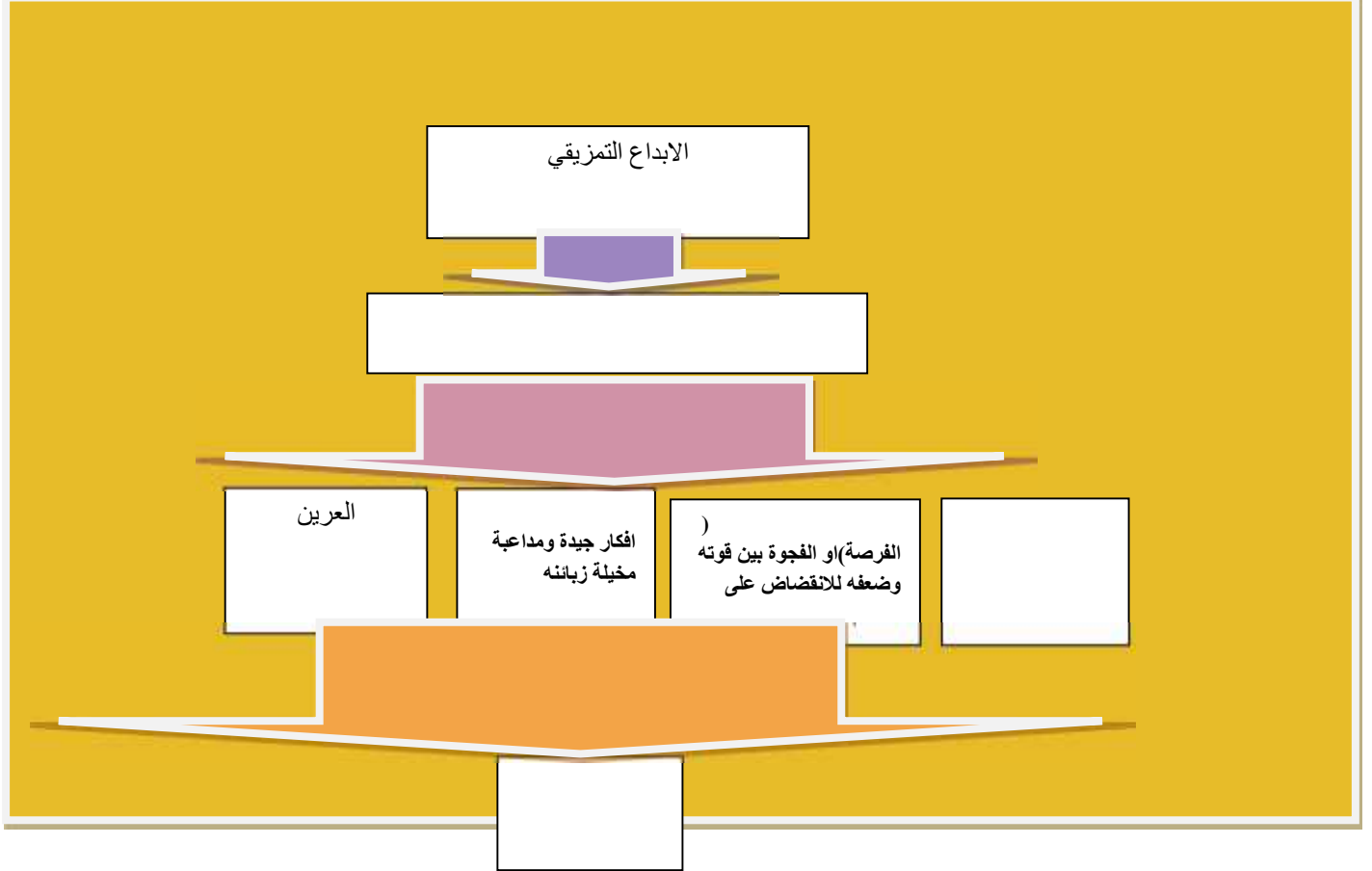
تفسير حلقة الابداع التمزيقي اعلاه Disruptive Innovation

ان اول ظهور للمفهوم على يد كلايتون كريستينسن Clayton Christensen من جامعة هارفارد
للاعمال عام ١٩٩٧

في كتابه الشهير (ازمة المبتكر) (الموسوي ٢٠٠٩: ٦٧)

المفهوم: أي استخدام التكنولوجيا الحديثة في تمزيق او اختراق سوق المنافس الاقوى مما يؤدي الى افلاسه
وفشله ومن ثم انسحابه الى اسواق اخرى مما يجعلها تنسحب او تتخلى عن منتجها لتلك الشركات التي

ابتكرت تكنولوجيا في فترة ضعفها واخترقت سوق منتجاتها . ومن ثم لجوء الشركة المنهزمة الى ابتكارات جديدة اخرى. (Evans ١٩٩٧:٨٨)



شكل (٤) سلسلة الابداع التكتيكي
المصدر: من اعداد الباحث

رابعاً: الإبداع الإداري:

أما مفهومه وكما نوهنا عنه في السابق فقد حدده (قلش، ٢٠٠٩، ص٣) بمصطلح يشير إلى التجديد إذ يعتمد بشكل أساسي على المبادأة والمبادرة، فانطلاقاً من أفكار ومعارف يتم تكوين أشياء جديدة ومبتكرة لم تكن سابقاً من خلال عمليات التفاعل والمزج. وقد عرف العديد من الباحثين الإبداع بأنه: العملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف يفعل لها ويعايشها بعمق ثم يستجيب لها بما يتفق وذاته، فتجيبه استجابته مختلفة عن استجابات الآخرين وتكون منفردة وتتضمن هذه العملية منتجات أو خدمات أو تقنيات عمل جديدة، أو أدوات وعمليات إدارية جديدة، كما تشمل الفكر القيادي المتمثل في طرح أفكار جديدة. وقد يكون الإبداع إدارياً أو علمياً أو أدبياً أو فنياً أو متمثلاً في طرح أفكار جديدة ومفيدة أو إيجاد سلعة أو خدمة جديدة أو طريقة للعمل وزيادة التعاون بين الأفراد، حيث ميز معظم الباحثين بين نوعين من الإبداع هما: الإبداع الفني الذي يشمل تغيرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة، والإبداع الإداري الذي يتضمن الإجراءات والأدوار والبناء التنظيمي والقواعد وإعادة تصميم العمل بالإضافة إلى النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المعنية بها المنظمة). فالإبداع الإداري هو ذلك التفكير الإداري الخلاق الذي يضيف إلى إيجاد قيم جديدة سواء كانت علمية أو عملية وبناءاً عليه يمكن التمييز نوعين من الإبداع الإداري فالأول يتمثل في الإبداع الإداري العلمي والذي يعتبر ذلك الجهد الذهني والفكري الذي يتولد عنه نظريات ونماذج إدارية جديدة تعالج قضايا إدارية جديدة أو تعتبر حل مبتكر لقضايا وظواهر إدارية معهودة، والثاني يتمثل في الإبداع الإداري العملي والذي يقتصر على معالجة قضايا إدارية موقفية أو ظرفية، بمعنى أنه يخص المدير الذي يكون بصدد إدارة منظمته يستطيع الإبداع والابتكار من خلال عمليات التطوير والتجديد لعمله الإداري، كاقترح هياكل تنظيمية جديدة أو تطبيق نماذج أو نظريات إدارية وغيرها، ويقترن هذا النوع من الإبداع بوجود حرية التصرف وروح المبادرة ومسؤوليات وصلاحيات واسعة.

المبحث الرابع: نظرية الفوضى والتعقيد التنظيمي:

العلاقة بين التعقيد التنظيمي ونظرية الفوضى complexity and chaos

يعتقد كل من (fitzgerald L AND Enjnatten ,2002p412) و(كبة :٢٠١٠: ص٣) و(ترافل :٢٠١٠:ص٥) انه كلما زاد تعقيد النظام زادت الفوضى فيه وسيكون قابل للتعديل والتنبؤ بسلوكه (Frans and others:2004,p6)

اما انواع التعقيد فهي

الاحتمالي

الحتمي

العشوائي

اما الانظمة فتتوزع الى

خطية

للاخطية مثل تفاعلات الكيمياء

الموائمة

المركبة او المعقدة complex adaptive systems مثل الانظمة الايكولوجية، المناعة المكتسبة، الجهاز العصبي البشري وهذه الانظمة المعقدة لها القدرة على التغيير المستمر ولها القدرة على تجديد محفزات تغييرها بشكل مدهل

ان هذه الانظمة الست اعلاه لها عناصر او خصائص متشابهة

الاجمالية aggregation

الترابط tagging

التغاير diversity

اللبنات blocks

التداخل interference

اللاخطية nonlinearity

الانبثاق Flows

لكن ما هي مشكلة الادارة الاستراتيجية في ذلك

يمكن ان توصف كمشكلة اعتيادية ordinary management ومشكلة استثنائية Extraordinary (Rowe & Ventas:2008p62) المشكلة الاستراتيجية لربما تكون مغلقة الحقيقة او مفتوحة الحقيقة، فالمشكلة الاعتيادية لها حدود مؤكدة وتنفيد بحدود مقبولة، ويرى المدير المشكلات الاعتيادية باحتمالات مقبولة حول ما هي تلك المشكلة وتعمل تحت نموذج مقبول ومعروف الذي أصبح او يبدو نموذجيا. الحلول للمشكلة لربما تكون معروفة ومفهومة ومقبولة للمدراء ويعتبروها بسيطة من خلال اجراءات او يصنعون خيارات مقبولة بين حلول معروفة كامنة معتمدة على معايير ادارية معروفة مثل (الربح، النمو، الحصص السوقية).

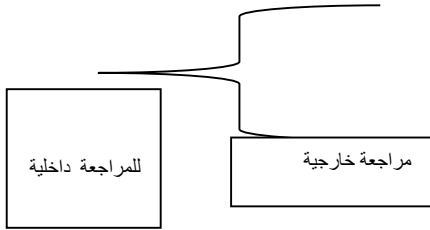
المشكلات الاعتيادية لربما تبدو كالأغاز او كقواعد للعب.

اما الادارة الاستثنائية او المشكلة الاستثنائية فهي أكثر اشكالية او صعوبة من المشكلة ذات الحقيقة الظاهرة فهي ليست معروفة جدا وليست مقبولة فالاستثنائية ليست لها حدود واضحة المعالم ولربما يمكن وصفها بالانقسامية المضمون والمحتوى والتناقضات وهي لا يمكن حلها عن طريق اجراءات مطبقة ومعروفة مثل (البرمجة الخطية او بواسطة مؤشرات اداء مقبولة)، فبينما تطلب المشكلة الاعتيادية اشياء معتدلة للحفاظ على النظام، فالمشكلة الاستثنائية تتطلب كسر الروتين او النموذج عن طريق ابتكار نموذج جديد ومخالف للمألوف.

ومن الباحثين من يقترح بدور جديد يتقمصه الباحث في اكتشاف نطاق مخفي وواسع من التوقعات وفي العادة يكون هذا النطاق استثنائي جدا يدفع بالتوقعات للإدارة الاعتيادية نحو الامام بواسطة رميات عالية غير متفق عليها من قبل الادارة وذلك من خلال السعي المستمر بخوض عدة تجارب لحل التناقضات من خلال توليفة من الاستراتيجيات او سياقات تنظيمية تتوسط تلك البيئات المتعددة التقلبات.

فكلنا يعلم بان الاستراتيجيات المذكورة تقابلها انظمة او بيئات مناسبة لتطبيقها Rowe (& Ventas:2008p17)

مثل:



الاستراتيجية التقليدية Classical strategy تقابلها - النظام الوحدوي -

الاستراتيجية المرحلية procession strategy تقابلها- نظام تعددي - ناشيء.

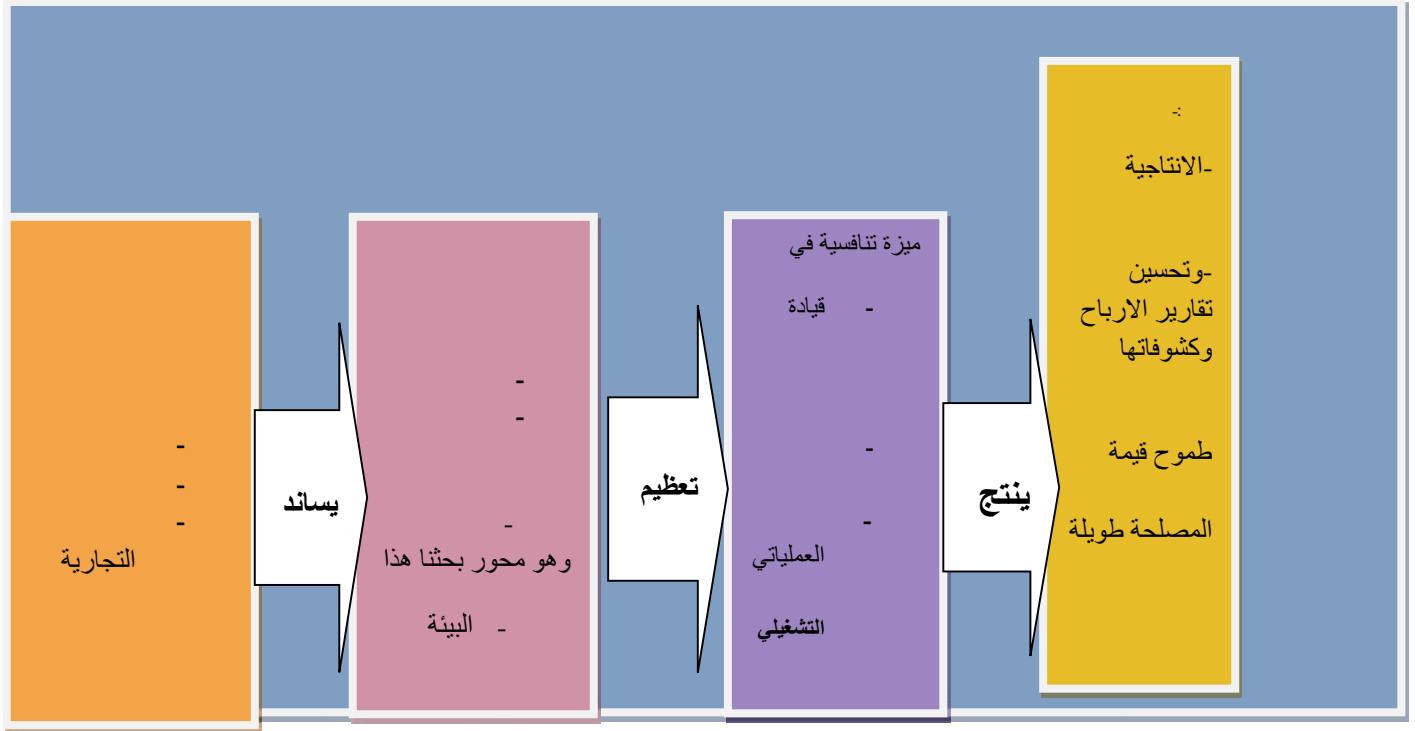
الاستراتيجية التطويرية Evolutionary strategy تقابلها نظام-موحد-ناشياء

الاستراتيجية المنهجية الشاملة Systemic strategy تقابلها -نظام تعددي -مقصود.

ووفقا لما ابتكره كل من نورتن وكابلن في خارطة الاستراتيجية التي صمماها لتظهر كيفية تحويل

المنظمات لمبادراتها للحصول على نتائج ملموسة من خلال استغلال مواردها البشرية (راسمالها الفكري

، وثقافتها ،وموجوداتها الاخرى) (Kaplan&Norton:2000) وكما في ادناه:



شكل (٥) خارطة الاستراتيجية لاستغلال الموارد

Source :- .Jim Rowe &Ventas (2008)"studying strategy"publishing

Aps.ISBN978-87-7687-420-5p92.

ويرى (Sameer Vaidya:2009:p14) ان امورا عديدة تدخل في مسألة الشراكة والتي تعد مفتاح النجاح فالمغامرة بالاستثمارات من خلال اختيار الشريك المتحالف تتوقف على عدة أمور لها علاقة بالقدرة التفاوضية للمنظمة ولها علاقة بالدوافع التي ينبثق منها تشكيل التحالفات التفاوضية نذكر منها الثقة والصراع والرقابة والالتزام والتعلم والخبرة والثبات على الموقف وقد تم تقسيم الدوافع إلى ثلاثة أجزاء: المزايا الداخلية، والمنافع التنافسية، والفوائد الاستراتيجية.

(١) المنافع الداخلية. وغالبا ما يتم تشكيل التحالفات لتوليد القوة الداخلية وتشمل المنافع الداخلية تقاسم التكاليف والمخاطر، والحصول على الموارد النادرة، والحصول على التمويل، والحصول على المعلومات، والحصول على الخبرة الإدارية، والاحتفاظ بالموظفين المبدعين.

(٢) المنفعة التنافسية. تعتبر التحالفات أداة قوية لخلق نقاط قوة تنافسية من خلال التكامل الرأسي أو توحيد القيم. وتشمل المنافع التنافسية على هيكل الصناعة، واستباق المنافسين، والاستجابة للعولمة، وخلق منافسين أكثر فعالية.

المنافع الاستراتيجية. تساعد الشركات المساهمة المشتركة الشركات على تنفيذ التغيير في موقعها الاستراتيجي. وتشمل المزايا الاستراتيجية إنشاء واستغلال أوجه التآزر، ونقل التكنولوجيا، والتنويع.

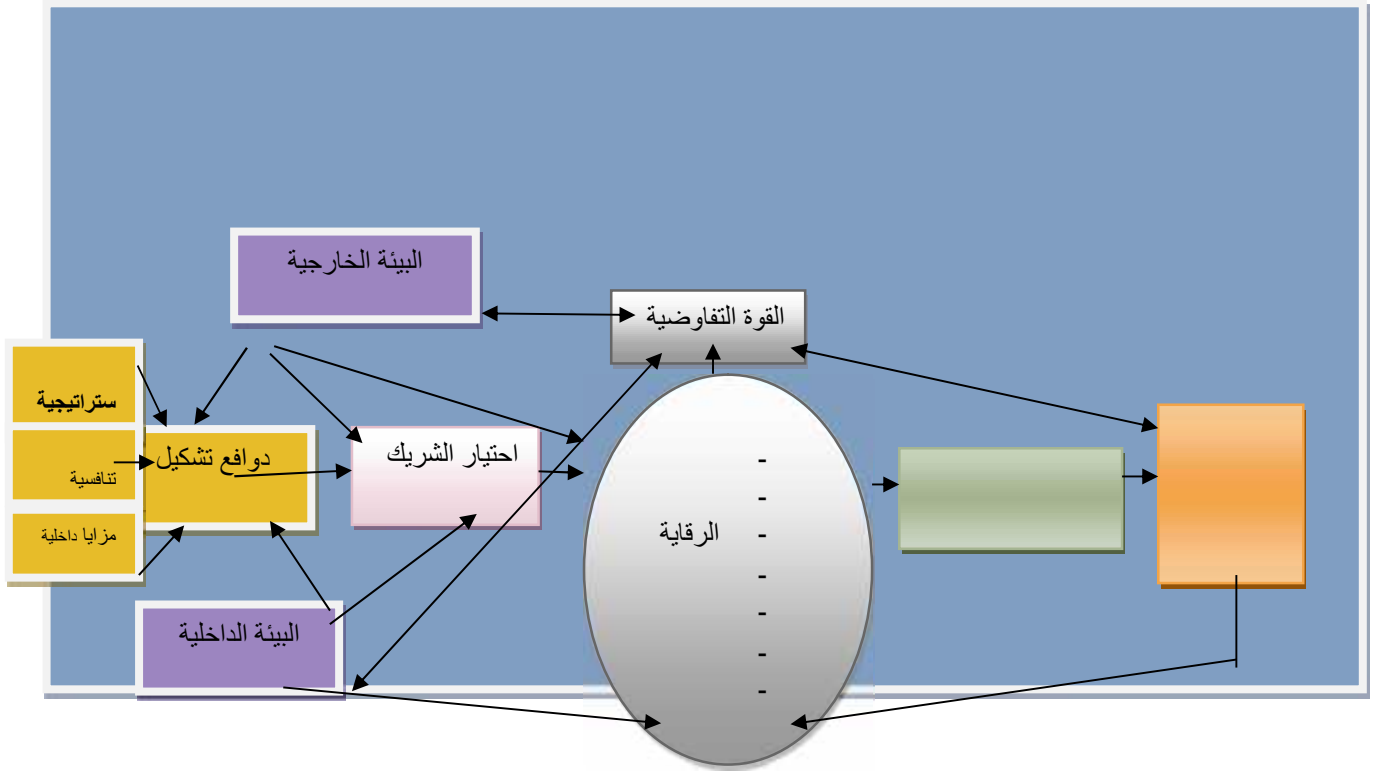
ومنهم من يفسر او يربط ما يؤدي الى نجاح التحالفات بثلاث اسباب وهي: -

أ. نهج تكلفة المعاملة. يتم تشكيل التحالفات لتقليل تكلفة الإنتاج ل فيرم. عندما تكون تكاليف الإنتاج من الاستيعاب الداخلي تتجاوز تكلفة مصادر خارجية ثم تشكيل الحلف هو خيار قابل للتطبيق.

ب. نهج السلوك الاستراتيجي. هذا النهج يفترض أن التحالفات تشكلت ردا على الضغوط البيئية الخارجية.

ج. نهج التعلم التنظيمي. وتسمح للحلف بتجربة معرفة أو معرفة من شركة أخرى.

المنظمات التي تعتزم الدخول في مغامرات استثمارية مشتركة عادة ما تقوم بعمل تحليل شامل ومعقد لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديد قبل اتخاذ قرار بشأن تشكيل تحالف. ويعتقد الباحث قد يكون سبب واحد أو أكثر من الدوافع المذكورة أعلاه سببا مقنعا وكافيا للدخول في التحالفات في اغلب المنظمات التجارية.



شكل (٦) امور تتعلق بالتحالفات والدوافع ذات العلاق

Source: Sameer Vaidya (2009) International joint ventures: an integrated framework Wesleyan University, Fort Worth, Texas, USA Competitiveness Review: An International Business Journal Vol. 19 No. 1, 2009 pp. 8-16 q Emerald Group Publishing Limited 1059-5422 DOI 10.1108.p14.

وفقا لـ(قلش:٢٠٠٩،ص٥) فان التحالفات الاستراتيجية: تحدث نتيجة ازدياد شدة المنافسة بين منظمات الأعمال من اجل السيطرة على الأسواق والموارد، ونتيجة اقتناع الأطراف من عدم جدوى المنافسة التي قد تتسبب في فاقد اقتصادي عظيم، بدأت تظهر التحالفات كبديل وكخيار استراتيجي بين منظمات الأعمال من اجل إما اقتسام الأسواق أو الموارد أو الاستفادة من إمكانيات وخبرات الغير، فقد ظهرت التحالفات الاستراتيجية في عدة أشكال منها: المشروع المشترك، التعاقد من الباطن، التحالف المالي، التحالف التسويقي، التحالف التكنولوجي، الإعارة والاستعارة.

المبحث الخامس: الجانب الميداني واختبار مقياس البحث:

عرض البيانات المتحصلة من المستجوبين حول اختبار المتغيرات في ميدان البحث
 اولاً: جدول (١) يوضح آراء افراد العينة حول مؤشرات المتغير المستقل وابعاده الفرعية (متطلبات المبادرة
 بالتحالفات الاستراتيجية)=٢٥n

سلم القياس				m	المتغير الرئيسي
محايد					
			الثقة هي المفاضلة بين المستثمرين	A1	K1

				طاقات تفاوضية			الاستراتيجي
				الصفقات وهي من			
				.تهتم منظمنا ان يكون الشريك من الملتزمين بكل معايير الاتفاقيات. . القادة واداة مهمة		A2	
				. تحقيق		A3	
				الداخلية والخارجية .تعد الرقابة اهم منظمنا لانها تتقنها جدا وتتابع نتائجها			
				. .			

				<p>والنزاعات يجب ان تجد لها مسارا .</p> <p>بان الصراع يحدث حين يصوت العاملين على التصرفات المالية .</p>	A4	
				<p>نستفيد كعناصر يجري من حولنا .</p> <p>نستلها من تجاربنا نتعلم منها لتحسن ادائنا جميعا .</p>	A5	
				.		

				<p>نهتم كافراد وموظفين وقادة</p>		A6	
				<p>وظائفنا يجعلنا اكثر التدريب يجعلنا في اداء</p>		A7	

ثانيا: جدول (٢) يوضح آراء افراد العينة حول مؤشرات افراد العينة حول مؤشرات ابعاد المتغير الملطف
متطلبات الابداع التمزيقي n=25

المتغير الوسيط ورمزه	البعد الفرعي ورمزه	M	الفقرة المعبرة	سلم القياس		
				اتفق تماما التكرارات	اتفق التكرارات	محايد التكرارات
K2 متطلبات الابداع التمزيقي	ازالة العوائق A8	٣،٤٢	١٥.تهتم المنظمة بالتحقق من كل عوائق الاداء وتحاول حلقتها؟ ١٦.تهتم المنظمة ببعض المناورات الاستراتيجية للتخلص من عقبات الداخلين الجدد والمنافسين في اسواقها؟	٣	٢٦	٩
				٦	٩	٩
التخندق A9		٢،٩٢	١٧.تتقن منظمتكم المجابهة التنافسية وتستخدم اساليب للمنافسة وتقوم باتقان مواجهة	٢	١	١١
				١	٨	١٢

					التحديات؟ ١٨. تجابه المنظمة الهجمات التنافسية من خلال مجموعة من الاستراتيجيات الدافعية التي تتهجها؟		
-	٨	٣	١٠	٤	١٩. تتبع منظمنا اساليب مبدعة لتمزيق صفوف المنافسين؟ ٢٠. تؤمن منظمنا بان المعلوماتية تخترق خطط المنافسين .	الاختراق A10 للمنافس ٣,٥٢	
٢	٧	١١	٤	٢			
٣	٧	١١	٣٢	١	٢١. تحرص منظمتي على التبكير في ادخال المنتوج الجديد ؟ ٢٢. تهتم منظمتي بمتابعة معلومات	اغتنام الفرص A11 ٢,٥٦	
١١	٣	٧		٢			

						وتذوق واتجاهات الزيائن من اجل نيل الطالبات الرابحة؟		
٢	١	٢٠	١	١	٢٣. تهتم منظمتي بالتدوير بالوظائف والقيادات الكفوة؟ ٢٤. تحرص منظمتي على السماح للتكنولوجيا بالقضاء على الروتين والمحسوبة؟	٢،٣٧	مرونة الهيكل A12	
٨	٧	٧	٢	١				

ثالثا: جدول (٣) يوضح آراء افراد العينة حول مؤشرات ابعاد المتغير المعتمد: مكاسب الاداء العالي
n=25

سلم القياس					الفقرة المعبرة	M	البعد الفرعي ورمزه	المتغير المعتمد ورمزه
لا تتكرر	لا اتفق تكرارات	محايد تكرارات	اتفق تكرارات	اتفق تماما التكرارات				
٢	٦	١٢	٢	٣	٢٥. تؤمن الإدارة بأن بعض قياسات الأداء الجزئي يمكن أن تقلل من الأداء العام؟	٣،٣١	مزيا تنافسية ناجحة A13	K3 مكاسب الاداء
١	٧	١٤	٢	١				

					٢٦. تمتلك المنظمة نشاطات تنافسية ومحيطات توسعية في مختلف الاسواق			العالى
-	٤	١٤	٦	١	٢٧.توضع مقاييس الأداء ضغطا في الاتجاهات الصحيحة للتحسين؟	٤,٢٥	قيادة المنتج A14	
-	-	١٧	٦	٢	٢٨.تغتتم المنظمة اوقات النمو في دورة حياة المنتج من اجل تنويع اساليب قيادته			
٥	٧	١٠	٢	١	٢٩. تحدد الإدارة النجاح من خلال تحديد القياسات الحيوية حسب الوظيفة والعملية والنشاط؟	٢,٩٥	تفوق عملياتي A15	
٤	٩	٩	١	٢	٣٠. تحافظ المنظمة على تحسين مقدراتها البنوية من وسائل الانتاج والتشغيل			

٣	٥	١٢	١	٤	٣١. يتحسن نظام قياس الأداء من خلال توفير إشارات إنذار مبكر تدعم أسلوب إدارة استباقي؟	٣,٢١	تقارير الارباح A16
٥	٧	١٠	٣	-	٣٢. تعتمد المنظمة على اساليب محاسبية حديثة من اجل تحسين كشوفات الارباح فيها		
٢	١٠	١٠	٢	١	٣٣. يساعد نظام قياس الأداء الحالي الخاص بك على دمج الأشخاص والعمليات والأنشطة الخاصة بشركتك من أجل تحقيق أداء عام أفضل	٣,٠٥	قيمة اصحاب المصلحة طويلة الاجل A17
٦	٩	٧	٢	١	٣٤. تلبي المنظمة احتياجات اصحاب المصلحة للمحافظة عليهم		

واستنادا الى ما يراه (Christopher & others :2003p721) وللحصول على ثبات ودقة المقياس الذي صممه الباحث لهذا الغرض جرى اعتماد جودة القبول لمؤشرات القياس من خلال معدلات الاستجابة للمستجوبين (المحكمين) البالغ عددهم (١٠) محكمين في مجال ادارة الاعمال اختيروا من

جامعة البصرة ومن كلية شط العرب الجامعة وجامعة الكوفة وجامعة القادسية والكلية التقنية بالكوفة والمعهد التقني في بابل ومن جامعة بابل وهم (أ.م.د. وميض عبد الزهرة العلياوي) (أ.م.د. نزار هاشم الجزائري، د. خليل ابراهيم عيسى وهم من كلية شط العرب) ومن كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة هم (أ.م.د.. حامد كريم الحدراوي، أ.م.د. علي رزاق العابدي، أ.م.د. هاشم فوزي دباس) ومن جامعة القادسية (أ.م.د. فاضل علي راضي الغزالي) ومن (الكلية التقنية في الكوفة، د. ماجد جبار الفتلاوي) ومن المعهد التقني في بابل (أ.م.د. حسن جبر علوان) ومن جامعة بابل كلية الادارة والاقتصاد أ.م.د. بشار الحميري) للتأكد من جودة ومستوى مقبولية وثبات مؤشرات المتغيرين المفسر والمستجيب.

جدول (٤) جودة اداة القياس

المتغير المعتمد تحقيق النجاح طويل الاجل او تحقيق المكاسب في الاداء الاستثماري								المتغير
ميزة	قيادة	تفاعل	التفوق	التفوق	تحسين	قيمة	جودة	المستقل
تنافسية	المنتوج	الزبون	العمليات	التشغيلي	تقارير	اصحاب	مجموع	المبادرة
ناجحة					الارياح	المصلحة	المعدلات	بالتحالفات
						طويلة	على	الاستراتيجية
						الاجل	عددتها	
٤,٨٩٧	٥,٤٢٤	٣,٧٦١	٢,٩٩٨	٢,٨٨٩	٣,٤٤٤	٤,٧٦٢	٣,٨٧٥	الثقة والقوة
٥,٢٣٦	٥,٨٦٥	٢,٨٧٦	٤,٢١٢	٤,٣٣٢	٢,٩٤٥	٣,٧٨١	٣,٧٩٦	التفاوضية
٤,٨٧٨	٤,٩٨٢	٤,١٢٣	٣,٨٧٨	٤,٠٩١	٢,٨٧١	٣,٩٠٠	٣,٩٢٤	الالتزام
٣,٨٩٤	٣,٨٦١	٣,٩١٢	٤,٨٨٧	٣,٩٩٠	٣,٧٦٧	٤,٥٤١	٣,٧٧١	الرقابة
٢,٩٨٧	٣,٩٩٤	٥,٣٤١	٤,٩٨٩	٢,٨٧١	٤,٨٧٨	٣,٩٥٥	٣,٧٥٦٤	الصراع
								الخبرة

مقبول الجودة									
التعلم	١,٨٩٣	٥,٨٧٦	٢,٨٧٦	٥,٠٠٣	١,٩٨٩	٢,٤٤٤	٣,٨٦٠	٣,٤٥٣	مقبول الجودة
المرونة	٣,٩٩٩	٤,٨٧٦	٣,١١٢	٤,٧٦٧	٥,٨٨٨	٢,٩١١	٤,٥٦١	٤,١٣٤	جودة جيدة
الاستقرار	٤,٩٦٢	٢,٨٧٩	٤,٩٨٧	٣,٩٩٨	٣,٨١١	٥,٩٢١	٥,١٢٢	٤,٣٤٢	جودة مرتفعة
الابداع التميزي	٣,٩٩٧	١,٨٦٥	٥,٣٢٣	٤,٣٣٣	٤,١١١	٤,٥٥٢	٤,٠٠١	٤,٠٠٩	جودة متوسطة
المعدل العام لجودة المؤشرات عموماً									٣,٥١٢

التدرج : (١) ادنى اهمية للمتغير يقابله (٦) اعلى اهمية للمتغير من وجهة نظر المحكمين
الوسط الفرضي للجودة (٣ فما فوق ايجابي) (فما دون ٣ سلبى)
اذن المقياس مقبول بهذه الصيغة وفقا للاسلوب الحديث اعلاه اذ حصل على نسبة ثبات ومن وجهة
السادة المحكمين (٣,٥١٢)
كما في الحقل الاخير من الجدول (٤) اعلاه.
ويوضح الجدول (٥) ادناه خلاصة بالتحليل الاحصائي لمجمل الابعاد الثلاث

خلاصة نتائج التحليل الاحصائي بالبرنامج SPSS .VERTION 19 n=25

مؤشرات المتغير المتغير الملطف الابداع التميزي				مؤشرات المتغير المستقل متطلبات المبادرة بالتحالف			
الدرجة	الانحراف	الوسط	البعد	الدرجة	الدرجة	الانحراف	الوسط
الفرعي	الحسابي	الفرعي	القصى	الفرعي	الحسابي	الفرعي	القصى
Min	Standard	Mean	max	Min	Standard	Mean	Max
.deviation				.deviation			

الثقة	٣,٨٥	٠,٣٨	٥	٣	ازالة العوائق	٣,٤٢	٠,٤٥	٥	٢
الالتزام	٤,٥٥	٠,٤٨	٥	٢	التخندق	٢,٩٢	٠,٤٨	٥	١
الرقابة	٣,٤٧	٠,٥٤	٥	١	الاختراق	٣,٥٢	٠,٥٦	٥	٣
الصراع	٣,٣٣	٠,٣٦	٥	٢	اغتنام الفرص	٢,٥٦	٠,٥٦	٥	٢
الخبرة والتعلم	٤,٢١	٠,٤٨	٥	١	مرونة الهيكل	٢,٣٧	٠,٦٢	٥	١
الثبات او الاستقرار	٣,٥٦	٠,٦١	٥	٢					

المتغير المعتمد :مكاسب الاداء العالي

التركيب	مزايا ناجحة	تنافسية	قيادة المنتج	تفوق عملياتي	تقارير الارياح	قيمة اصحاب المصلحة
الوسط الحسابي Mean	٣,٣١	٤,٢٥	٢,٩٥	٣,٢١	٣,٠٥	
الانحراف المعياري Standard deviation	٠,٦٢	٠,٤٣	٠,٦٥	٠,٣٥	٠,٦١	
الدرجة القصوى min	٥	٥	٥	٥	٥	
الدرجة الدنيا Max	٢	١	٢	١	٣	١

المصدر : مخرجات الحاسب باستخدام البرنامج الاحصائي spss

من الجدول اعلاه يتضح ان المنظمات الاستثمارية المبحوثة في البصرة وهما الشركتين (المدى والطيف) التجاريتين في البصرة وهما المبحوثتين في بحثنا هذا ان غلب ابعاد المتغير المفسر وهو المبادرة الاستراتيجية الفرعية كانت اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣,٠٠) ما عدى متغير الثبات والاستقرار كما واضح في الجدول (٥) في دلالة الى اعتماد القيادات المستجيبة لهذه الابعاد لوعيمهم وخبرتهم ودرابتهم بمضامينها وهو ما يشير الى ان ذلك يحقق لهم النجاح في الاداء اما متغير الملطف وهو الابداع التمزيقي فقد كان بمستوى جيد اذ حقق متغيرين فرعيين منه من مجموع خمس ابعاد فرعية اذ حصلنا على استجابة فوق الوسط الفرضي البالغ (٣,٠٠)، وهما (متغير ازالة العوائق، ومتغير الاختراق التكنولوجي)، وهما كافيان لتطبيق الابداع التمزيقي اما فيما يتعلق بفحص متغيرات البعد المعتمد وهو تحقيق النجاح الاستثماري فلم تحقق أداءً عالياً وإنما أداءً معتدلاً وعلى التوالي بمتغير قيادة المنتج وهو الاعلى مرتبة احصائية على الاطلاق ومزايا تنافسية ناجحة ومتغير تقارير الارباح وقيمة اصحاب المصلحة طويلة الاجل واخفقت في متغير التفوق العملياتي والتشغيلي .

اذ كانت اوساطها الحسابية وانحرافات المعيارية وعلى التوالي كما يلي:

الاول: متغير قيادة المنتج اذ بلغ وسطه الحسابي (٤,٢٥) وهو بالترتيب الاول من بين كل الابعاد المعتمدة الفرعية وبانحراف اجابات افراد العينة عن وسطها الحسابي مقداره (٠,٤٣) مشيرا الى اتفاقهم حول البعد المذكور وعدم تشتت اجاباتهم .وفي دلالة على اهتمام تلك المنظمات بقيادة المنتج في الاسواق وبشتى الاساليب الممكنة وهو ان يدل على شيء فانما يدل على حرصها في اغتنام دورة حياة المنتج عند مرحلة الادرار المالي .

الثاني: متغير مزايا تنافسية ناجحة اذ بلغ وسطه الحسابي (٣,٣١) وهو بالترتيب الاول من بين كل الابعاد المعتمدة الفرعية وبانحراف اجابات افراد العينة عن وسطها الحسابي مقداره (٠,٦٣) مشيرا الى اتفاقهم حول البعد المذكور وعدم تشتت اجاباتهم. وهو اشارة الى اهتمام تلك المنظمات بالميزة التنافسية ورضا الزبون وتحقيق الحصة السوقية المناسبة والحصول على تموضع جيد في اسواقها وبأذهان زبائنها واصحاب مصلحتها. تلتها بالرتبة الثالثة متغير تقارير الارباح بوسط حسابي مقداره (٣,٢١) ثم متغير

قيمة اصحاب المصلحة بوسط بلغ (٣,٠٥) والآخر لمتغير التفوق التشغيلي والعملياتي. بوسط حسابي اقل بلغ (٢,٩٥) وهو أدنى من الوسط الفرضي للمقياس والبالغ (٣) في دلالة الى ضعف الاهتمام بالجانب التشغيلي لهذه الشركتين كونهما تجاريتين وليست صناعيتين. وهكذا لبقية التفاصيل تباعا ..

جدول (٦) الارتباط المتعدد بين المتغيرين المستقل والوسيط ((X1) و (X2)) والمعتمد (y) على وفق تحليل المسار

n	الم باد	ابدا ع	الا داء	y*	X ₂	X1	مرد ع	مرد ع	
	X ₁	تمزيقي	Y	X ₁	y*	*x	x1	x2	
١	٣,٨٥	3.0	3.42	١٣,٦٧	١١,٨٦	١٢,٧٥	١٤,٢٣	١٠,٩	١١,٦٩٤
٢	٤,٥٥	4.25	2.92	١٣,٨٦	١٢,١٠	١٩,٣٨	٢٠,٠٢	١٨,٦٣	٨,٥٢٦
٣	٣,٤٧	2.95	3.52	١٢,١٤	١٠,٨٤	١٠,٢٤	١٢,٤١	٨,٧٠	١٢,٣٩٠

٤	٣٤	3.	2.	١٠	٨٤	١٠	١١	١٠	٦٤٥٥٣
	٣	2	56	٦٤	٢١	٦٤	٠٤	٣٤	
	٣	1		٨٩	٨	٩٠	٨٩	٠٤	
٥	٤٤	3.	2.	٩٤	٧٤	١٢	١٧	٩٤	٥٤٦١٧
	٢	0	37	٩٧	٢٢	٨٤	٧٤	٣٠	
	١	5		٨	٩	٤١	٢٤	٢	
٤	١	مج	١٤	٥٩	٤٩	٦٥	٧٦	٥٧	٤٤٤٧٧٤
ج	٩,	1	٧٤	٣٤	٥٤	٨٤	٣٤	٢٤	
	٤	6.	٩	٣٤	٢٧	١١	٧٩	٦٢	
٥	١	7							
		6							

(أ) يتم حساب معامل الارتباط البسيط بين X_1 و Y (r_{10}) وبين X_2 و Y (r_{20}) باستخدام الصيغة التالية:

$$r_{i0} = \frac{S_{xy}}{\sqrt{S_{x_1x_1} \cdot S_{x_2x_2}}}, \quad i=1,2 \quad (٤)$$

حيث S_{xy} تحسب كالتالي :

$$S_{xy} = \left[\sum_{j=1}^n x_{ij}y_j - \frac{(\sum x_{ij})(\sum y_j)}{n} \right],$$

$$S_{x_1x_1} = \left[\sum x_{1j}^2 - \frac{(\sum x_{1j})^2}{n} \right], \quad S_{x_2x_2} = \left[\sum x_{2j}^2 - \frac{(\sum x_{2j})^2}{n} \right]$$

يتم حساب معامل الارتباط البسيط بين كل من X_1 و X_2 من الصيغة التالية :

$$r_{ik} = \frac{S_{X_1 X_2}}{\sqrt{S_{X_1 X_1} \cdot S_{X_2 X_2}}}$$

$$S_{X_1 X_2} = \left[\sum_{j=1}^n X_{1j} X_{2j} - \frac{\sum_{j=1}^n X_{1j} \sum_{j=1}^n X_{2j}}{n} \right]$$

ولمنا لنا فإن :

$$\text{مج } 19.41 = X_1$$

$$\text{مج } 16.76 = X_2$$

$$\text{مج } 14.79 = y$$

$$\text{مج } 65.811 = X_1 * X_2$$

$$\text{مج } 59.334 = X_1 * y$$

$$\text{مج } 49.572 = X_2 * y$$

$$\text{مج } 76.379 = X_1^2$$

$$\text{مج } 57.262 = X_2^2$$

$$\text{مج } 44.774 = y^2$$

$$R_{12} = \frac{65.811 - \{(19.41)(16.76)\}/5}{(76.379 - \{(19.41)^2/5\})(57.262 - \{(16.76)^2/5\})}$$

$$=0.749/ 1.029*1.082$$

$$0.749/1.055$$

$$=0.710$$

اذن معامل التحديد او التفسير بين كل من $x_1, x_2 * y$

$$R^2 = 0.5041$$

في اشارة الى قوة التأثير

بين كل من المبادرة الاستراتيجية المدعومة بالابداع التمزيقي التكتيكي وبين اداء المنظمة في تحقيق النجاح الاستثماري .

$$T = r \sqrt{n-2 / 1-r^2}$$
 اما t المحسوبة

$$0.710 \sqrt{5-2 / 0.291}$$

$$= 0.710 \sqrt{3 / 0.29}$$

$$= 0.710 \sqrt{10.345}$$

$$= 0.71 * 3.216$$

$$= 2.284$$

اذن t المحسوبة = (2,284) وهي اعلى من الجدولية البالغة (0,329) عند حجم عينة (25) وبمستوى معنوية (0,005) كما في الجدول ادناه وهو من ثوابت قيم t الجدولية. وفقا لـ (محسن والنجار 2009، ص79)

جدول (٧) ثوابت التائية المحسوبة وحجوم العينات

مستوى المعنوية (اختبار طرف واحد)		حجم العينة n
0.01	0.005	
-	1.000	٤
١,٠٠٠	٠,٩٠٠	٥
٠,٩٤٣	0.829	٦
٠,٨٩٣	٠,٧١٤	٧
٠,٨٣٣	٠,٦٤٣	٨
٠,٧٨٣	٠,٦٠٠	٩
٠,٧٤٦	٠,٥٦٤	١٠
٠,٧١٢	٠,٥٠٦	١٢
٠,٦٤٥	٠,٤٥٦	١٤
٠,٦٠١	٠,٤٢٥	١٦
٠,٥٦٤	٠,٣٩٩	١٨
٠,٥٣٤	٠,٣٧٧	٢٠
٠,٥٠٨	٠,٣٥٩	٢٢
٠,٤٨٥	٠,٣٤٣	٢٤
٠,٤٦٥	٠,٣٢٩	٢٦
٠,٤٤٨	٠,٣١٧	٢٨
٠,٤٣٢	٠,٣٠٦	٣٠

المصدر: عبد الكريم محسن وصباح عبد المجيد النجار (٢٠٠٩) ادارة الانتاج والعمليات، اليازوري،
الطبعة الاولى عمان الاردن ص ٧٩.

وإدناه جدول يوضح معامل الارتباط بين المتغيرات الفرعية للابعد الفرعية الأساسية المختبرة من خلال البرنامج SPSS

جدول (٨) يوضح معامل الارتباط بين متغيري المبادرة والابداع التمييزي n=25

المتغيرات الفرعية	A8 ازالة العوائق		A9 التخندق		التفسير
	A12 مرونة الهيكل	A11 اغتنام الفرص	A10 الاختراق	A9 التخندق	
A1 الثقة	٠,٢٢٣	٠,٥٤٣	٠,٣٤٢	٠,٤٥٦	اغلب القيم
A2 الالتزام	٠,٣٤٢	٠,٢٣١	٠,٤٥٣	٠,٩٨١	معنوية
A3 الرقابة	٠,٩٨٧	٠,٥٦٤	٠,٨٧١	٠,٨٧٥	في دلالة على
A4 الصراع	٠,٧٦٢	٠,٢٣٢	٠,٣٤٩	٠,٨٧١	ان اجابات افراد
A5 الخبرة	٠,٥٦٤	٠,٨٦١	٠,٧٦١	٠,٦٧٠	العينة
A6 التعلم	٠,٩٨١	٠,٤٦٥	٠,٣٤٢	٠,٣٤٥	تتفق مع وجهة
A7 الاستقرار	٠,٥٤٦	٠,٥٦٤	٠,٥٦٤	٠,٩٠٨	نظر الباحث

المصدر: -مخرجات الحاسب الالكتروني باستخدام البرنامج الاحصائي حزمة العلوم الاجتماعية

spss.v19

- اثبات فرضيات الدراسة:

جدول (٩) اختبار صحة الفرضيات n=25

ابعاد المتغير المعتمد مجتمعه (النجاح او مكاسب الاداء العالي)							المتغيرات
الرمز	r	R2	T	T الجدولية	مستوى	التفسير	
					المعنوية.Sg		
							الثقة
							الالتزام
	0.718	r ² =0.504	2.284	0.329	0.000	بما ان t	الرقابة
						المحسوبة	الصراع
						اعلى من	الخبرة
						الجدولية	التعلم
						اذن تقبل	الاستقرار
						الفرضيات	

المصدر:- مخرجات الحاسب الالكتروني باستخدام البرنامج الاحصائي حزمة العلوم الاجتماعية

spss.v19

اذن هذا ما يثبت الفرضيات الاتية :

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المتغيرين المستقل (المفسر) وهو متغير المبادرة الاستراتيجية للتحالف بدلالة الابداع التمزيقي والمعتمد المستجيب تحقيق النجاح في الاداء الاستثماري بالشركات المبحوثة (المدى والطيف).

توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين المتغيرين المستقل (المفسر) وهو متغير المبادرة الاستراتيجية للتحالف بدلالة الابداع التمزيقي والمعتمد المستجيب لتحقيق النجاح في الاداء الاستثماري بالشركات المبحوثة (المدى والطيف)

المبحث السادس: الاستنتاجات والتوصيات:

اولا: الاستنتاجات:

كانت لدى القيادات المفحوصة في الشركتين المبحوثتين بمعرفة مقبولة للأبعاد المستجيبة اذ اتضح ان متغيرات الثقة والطاقت التفاوضية والالتزام والرقابة والصراع والخبرة والتعلم والمرونة والاستقرار كانت في مستوى معتدل بالمنظمات المبحوثة وهو دليل على وعي قادتها بما يشير لذلك البعد ومكوناته إذ ان قوى المنافسة الراهنة تحتاج الى توافر هذه المؤشرات للتمتع بسمات المغامر القائد وهو ما يهتم بتحسينه قياداتها بالوقت الراهن.

ان متغير الابداع التمزيقي يدعم ويعزز عملية ازالة عوائق الدخول والاختراق التكنولوجي وحالة الرقابة والمتابعة للسوق والمنافسين على وجهة التحديد وهو ما يدعو الى اعتماده في انجاز المكانة المستقبلية للشركتين التجاريتين المبحوثتين فضلا عن تحسين مستوى أليات المجابهة والتحدي المطلوبين بوجهة التحركات والتكتيكات التنافسية للمنافسين في مجال السوق الذي تعمل به الشركتين المبحوثتين.

اظهرت نتائج التحليل وجود ارتباط وأثر جديدين وايجابيين فيما يتعلق بالمساهمة في تحقيق النجاح طويل الاجل من مكاسب الاداء والتحالفات الاستراتيجية وما يعزز ذلك هو الاختبار التائي الذي اظهر تفوق القيمة التائية المحسوبة على القيمة التائية الجدولية وهو ما يثبت الفرضيتين المبدئيتين في البحث الحالي. ٤. اتضح من نتائج التحليل الاحصائي ان هناك فرصة امام لشركتين المبحوثتين لتعزيز ابعاد ومتغيرات ومفاهيم التفوق العملياني مقارنة بما متوافر من مستوى الاداء التنافسي مقارنة بمتطلباته وهو ان يدل على شيء فانما يدل على الاستعداد الفكري والثقافي بمجال التشغيل الرأسمالي والاستثماري فيهما. اتضح ان هناك ضعف في المزايا التنافسية الاستثمارية بالشركتين المبحوثتين وهي من اهم ركائز النجاح طويل الامد ويعزى ذلك الى محدودية توافر القادة من ذوو المواهب التنافسية بالوقت الراهن.

ثانياً: التوصيات:

١. ضرورة الارتقاء بمفاهيم ومؤشرات (الثقة والمقدرة التفاوضية والالتزام والرقابة والصراع والخبرة والتعلم والمرونة والاستقرار) وزيادة الوعي بها في المنظمين المبحوثين ومن خلال زيادة أنشطة التنمية الادارية للقيادات وتحسين مستوى الادراك بهما لانها من موارد اتخاذ القرارات..
٢. من المهم اعتماد الابداع التميزي وآلياته المبحوثة في الشركتين للاستمرار في الصمود امام تحركات المنافسين المزعجة وذلك من خلال زج الطاقات الفكرية المتقدمة من قيادات ومناصب ادارية مهمة بمؤتمرات وبرامج تطويرية في مجال القيادة والإبداع..
٣. تعزيز القدرة التشغيلية والرافعة المالية لمركز المالي ومحاولة تحسين تقارير الاريح بالشكل الذي يضمن البقاء في السوق الاستثمارية.
٤. من المفيد للشركتين تحسين المزايا التنافسية لهما من اجل الحفاظ على حصتهما السوقية والبقاء قدر الامكان في مستوى متوازن في المجال المالي والاستثماري.
٥. ضرورة إدراك الاهمية الابداعية التكتيكية في القيادة مما يتطلب من الشركتين توظيف كفاءات لديها القدرة على كسب الصفقات الربحة وتعزيز الطاقات التفاوضية للشركتين.

المراجع:

اولاً: المراجع العربية:

١. السريتي، محمد احمد (٢٠٠٩) "التجارة الدولية الخارجية" دار الجامعة للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية.
٢. الموسوي ، بتول عطية خلف (٢٠٠٩) " تأثير الابداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة " مجلة الادارة والاقتصاد، دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، جامعة بغداد، العدد الثامن والسبعون". من ص ٥٣ ص ٨٣
٣. النشرة الدورية الدنماركية (القيادة اليوم) العدد ٢٠٠٤، ٥٧، ص ٢٦-٣٠).
٤. شعلان، رامي (٢٠١٤) " نظرية المزايا التنافسية في تفسير التجارة الدولية، حلول وخدمات متكاملة للاعمال www.ISSFB.COM
٥. عبد الله قفش (٢٠٠٩) اتجاهات حديثة في الفكر الاداري، مركز واشنطن للدراسات الاستراتيجية. معهد الامام الشيرازي الدولي للدراسات. www.siironline.org
٦. عبد الكريم محسن ، وصباح عبد المجيد النجار (٢٠٠٩) ، ادارة الانتاج والعمليات، مطبعة اليازوري ، الطبعة الثانية ، عمان ، الاردن .

8. finn havaleschka (2007.)"Focused leadership"Gide to Enhance Your Leadership Career"illustrations:Garuda Re search institute ,Drawings:Morten Ingemann,1ST EDITION 1 , ST IMPRESSION.ISBN978-87-983165-8-
9. Frans m.van,eijnatten,g putink ,d,opcit.2004.
.١٠ .Jim Rowe &Ventas (٢٠٠٨)"studying strategy"publishing Aps.ISBN٩٧٨-٨٧-٧٦٨٧-٤٢٠
11. Jarzabkowski, P., Smets, M., Bednarek, R., Burke, G. and Spee, P. (2013)"Institutional Ambidexterity: Leveraging Institutional Complexity in Practice,"Research in the Sociology of Organizations 39: 37-61.
- 12.Jorgen L/AEgaard(2006) |Organizational theory"Mille Bindslev &Ventus Publishing APS ISBN 87-7681-169-7 BOOKBOON.COM..
- 13.James Rowe(2008) |studying strategy " ventus publishing APS.ISBN978-87-7681-420-5.BOOKBOON.COM 7. Sameer Vaidya (2009) International joint ventures: an integrated framework Wesleyan University, Fort Worth, Texas, USA Competitiveness Review: An International Business Journal Vol. 19 No. 1, 2009 pp. 8-16 q Emerald Group Publishing Limited 1059-5422 DOI 10.1108/10595420910929022.
- 14.SHATHARAT (2012) ((COMPATITIVE ADVANTAGE THEORY FOR SMITH)).JORDAN.JAN.2012.WWW.HPT//SHATHARAT.NET.COM.
- 15.Ovidijus jurevicius(2013) "competitive advantage" the key component for business success" strategic management insight 25 september .
16. Vermeulen, P., Zietsma,C., Greenwood,R., Langley,A., (2014) " Special issue of StrategicOrganization: Strategic Responses to Institutional Complexity "Journal of Strategic Organization Vol,12(1): 79-82.

ملحق (١) الاستبيان قبل التعديل من قبل المحكمين

جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية شط العرب الجامعة

قسم المحاسبة

م/ استبيان

عزيزتي المستجيبة الكريمة - عزيزي المستجيب الكريم السلام عليكم ورحمة الله .

يروم الباحث (أ.م.د. هاني فاضل الشاوي) استطلاع آرائكم القيمة التي هي سلفا موضع تقديرنا

واحترامنا خدمة لمسيرة العلم والمعرفة في عراقنا الجريح فيما يتعلق باختبار ابعاده بحثه الموسوم

((دور المبادرة الاستراتيجية والابداع التمزيقي التكتيكي في تحقيق النجاح الاستثماري) يرجى التفضل

بإبداء رأيكم بدقة وموضوعية بعد قراءة فقرات الاستبيان المرفق طيا شاكرين تعاونكم .

الملاحظات :

- لا داعي لذكر الاسم.
- ضع علامة صح () على الحقل الذي تراه يتفق مع معلوماتك.
- اي استفسار عن الابعاد الواردة او اي اشكال في فهمها يرجى الاتصال بالباحث
- البيانات التي تدلي بها تستخدم لأغراض التحليل العلمي والإحصائي ولا تعرض على المسؤولين في شركتكم.

الباحث

سلم القياس					الفقرة المعبرة
لا	لا	محايد	اتفق	اتفق تماما	
اتفق تماما	اتفق				تركز منظمتنا على الثقة في المفاضلة بين المستثمرين تمتلك منظمتنا طاقات تفاوضية متمكنة تكسب الصفقات
					من المهم لمنظمتنا ان يكون الشريك من الملتزمين بكل معايير الاتفاقيات. الالتزام سلعة القادة واداة مهمة للتعامل والكفاءة
					من المواضيع التي تبرز فيها منظمتي حسن اسلوب رقابتها للبيئتين الداخلية والخارجية الرقابة احدى اهم مرتكزات نجاح منظمتنا لانها تتقنها جدا وتتابع نتائجها دوما
					تؤمن منظمتنا بان الخلافات والنزاعات يجب ان تجد لها مسارا للتفاوض الصراع يحدث حين يصوت العاملين على التصرفات المالية بالرفض .
					نستفيد كعناصر عاملة وقادة بما يجري من حولنا في مجال

					اختصاصنا وأسواقنا
					العبر والدروس التي نستلهمها من تجاربنا نتعلم منها لتحسن ادائنا جميعا
					تتراكم خبرنا كلما تعاملنا مع منتجات ومنظمات منافسة نهتم كأفراد وموظفين وقادة بالمعرفة واكتساب المعلومات المتلازمة في الاعمال
					البقاء في وظائفنا يجعلنا أكثر استقرارا للأداء والكفاءة التدريب والمثابرة والطموح يجعلنا في اداء مستقر ونحو الافضل.

أولاً: المتغير المستقل وابعاده الفرعية (متطلبات المبادرة بالتحالفات الاستراتيجية)

ثانياً: ابعاد المتغير الملطف متطلبات الابداع التمزيقي

سلم القياس					الفقرة المعبرة
لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	
					تهتم المنظمة بالتحقق من كل عوائق الاداء وتحاول حللتها ؟
					تقوم المنظمة ببعض المناورات الاستراتيجية للتخلص من عقبات الداخلين الجدد والمنافسين في اسواقها ؟
					تتقن منظمتكم المجابهة التنافسية وتستخدم اساليب للمنافسة وتقوم بإتقان مواجهة التحديات ؟

					تجابه المنظمة الهجمات التنافسية من خلال مجموعة من الاستراتيجيات الدفاعية التي تنتهجها؟
					تتبع منظمتنا اساليب مبدعة لتمزيق صفوف المنافسين؟ من خلال الاتصالات والأساليب المعلوماتية تخترق منظمتنا تفاصيل وخطط المنافسين
					تحرص منظمتي على التبكير في ادخال المنتج الجديد؟ تهتم منظمتي بمتابعة معلومات وأذواق واتجاهات الزبائن من اجل نيل الطلبات الربحة؟
					دائما ما تحاول منظمتي التدوير بالوظائف والقيادات الكفوة؟ تحرص منظمتي على السماح للتكنولوجيا بالقضاء على الروتين والمحسوبة؟

ثالثا: ابعاد المتغير المعتمد: مكاسب الاداء العالي

سلم القياس					الفقرة المعبرة
لا اتفق	لا	محايد	اتفق	اتفق تماما	
لا اتفق تماما	لا اتفق				تفهم الإدارة أن بعض قياسات الأداء الجزئي يمكن أن تقلل من الأداء العام؟

				تمتد المنظمة بنشاطاتها التنافسية الى مدى ومحيطات توسعية في مختلف الاسواق
				توضع مقاييس الأداء ضغطا في الاتجاهات الصحيحة للتحسين؟ تغتتم المنظمة اوقات النمو في دورة حياة المنتج من اجل تنويع اساليب قيادته
				تحدد الإدارة النجاح من خلال تحديد القياسات الحيوية حسب الوظيفة والعملية والنشاط؟ تحافظ المنظمة على تحسين مقدراتها البنيوية من وسائل الانتاج والتشغيل
				تحسن منظمتي نظام قياس الأداء من خلال توفير إشارات إنذار مبكر تدعم أسلوب إدارة استباقي؟ تعتمد المنظمة على اساليب محاسبية حديثة من اجل تحسين كشوفات الارياح فيها
				يساعد نظام قياس الأداء الحالي الخاص على دمج الأشخاص والعمليات والأنشطة الخاصة بشركتك من أجل تحقيق أداء عام أفضل تضع المنظمة لقيمة اصحاب المصلحة اعتبارات استثنائية للمحافظة عليهم

