



AL KUT JOURNAL OF ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

Publisher: College of Economics and Management - Wasit University



Strategic vigilance and its impact on the Organization's vital capacities. Analytical Descriptive Study in UR Company for Engineering Industries / Dhi-Qar

اليقظة الإستراتيجية وانعكاساتها على القدرات الحيوية للمنظمة
دراسة وصفية تحليلية في شركة أور للصناعات الهندسية / ذي قار

م.م علي عبد الأمير سليمان /قسم ادارة الاعمال /كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة سومر العراق (a.suliman@uos.edu.iq)
م. مصطفى صباح حليحل / قسم الإدارة العامة /كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة سومر /العراق (m.sabah@mail.ru)
م.م طارق كاظم شلاكة / قسم الإدارة العامة /كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة سومر /العراق (tareq8120@gmail.cm)

Abstract

The research focused on Strategic vigilance variable, with its dimensions (environmental recognition, environmental assimilation, adaptive transformation), as an independent variable, and the other variable was the vital capacities, including its dimensions (ability to perceive opportunities, learning ability, integration ability). In the activation of the vital capabilities of UR company. The researcher used the descriptive analytical method to be associated with the analysis in terms of theoretical and practical aspects. The sample of the research was estimated at (52) who hold advanced positions in UR Company for Engineering Industries that located in Dhi-Qar Province. The researcher used (SPSS) package for data analyzing through (Sarton, Standard Deviation, Spearman-Brown, value: F) where the main conclusion (UR company suffers from a significant weakness in the transformation from being to a more competitive position due to resistance, While the main recommendation was to prepare training programs for all organizational levels to enable them to conduct environmental monitoring methods and analyze situations.

المستخلص :

ركز البحث على متغيري اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (الإدراك البيئي، الاستيعاب البيئي، التحول التكيفي) كمتغير مستقل، والقدرات الحيوية بأبعادها (قدرة استشعار الفرص المتاحة ، قدرة التعلم ،قدرة التكامل) وكان التساؤل الأبرز في مشكلة البحث هو (ما مدى تأثير اليقظة الإستراتيجية في تفعيل القدرات الحيوية لشركة أور). إذ استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لكي يقرن الوصف بالتحليل من حيث الجانب النظري والجانب التطبيقي، كما قدرت عينة البحث ب(52) موظفاً ممن يشغلون وظائف متقدمة في شركة أور للصناعات الهندسية الواقعة في محافظة ذي قار ، وقد استخدم الباحثون الحزمة الإحصائية الكاملة (SPSS) لتحليل البيانات من خلال (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، Sperman-Brown، واختبار التأثير F)، حيث كان الاستنتاج هو أن (شركة أور

تعاني من ضعف واضح وكبير في مجال التحول مما هي عليه إلى وضع أكثر تنافسية وذلك بسبب مقاومة التغيير) في حين كانت ابرز توصية هي (إعداد برامج تدريبية لكافة المستويات التنظيمية لتمكينهم من استخدام أساليب الرصد البيئي وتحليل المواقف).

المبحث الأول / منهجية البحث منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تعد البقطة الإستراتيجية بالنسبة لشركة أور للصناعات الهندسية حجر الأساس لتحقيق حالة الفهم والاستيعاب الكامل لمجريات الاحداث البيئية، لكي تتمكن الشركة من تعزيز المنظومة المعرفية والمعلوماتية لها من أجل زيادة حيويتها وأدائها في ظل حالة التنافسية المتصاعدة، لأن عملية الإنتاج لم تعد هي الهدف الأساس للشركات الصناعية بما فيها شركة أور، بل عليها إيجاد وخلق الفرص التي تمكنها من إثبات وجودها في ميدان أعمالها، ولا يتم ذلك إلا من خلال البقطة واستيعاب البيئة، وكذلك مواجهة المنافسين عن طريق ما تمتلكه الشركة من نشاط وحيوية في الأداء. ولكي تكون المشكلة أكثر وضوحاً ودقة سنطرح عدداً من التساؤلات وكما في أدناه:

- 1- ما هو واقع البقطة الإستراتيجية، ومستوى توافرها من وجهة نظر العاملين في شركة أور.
- 2- ما هي طبيعة العلاقة بين البقطة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة والقدرات الحيوية بأبعادها المختلفة من وجهة نظر العاملين شركة أور.
- 3- ما مدى تأثير البقطة الإستراتيجية في تفعيل القدرات الحيوية لشركة أور.

ثانياً: أهمية البحث

- 1- أهمية المتغيرات المبحوثة كمتغيرات مؤسسية مؤثرة في أداء المنظمات.
- 2- إثارة اهتمام القائمين على الشركة بشأن البقطة الإستراتيجية وأهميتها في تفعيل وتطوير القدرات الحيوية للشركة المبحوثة.
- 3- أهمية الشركة المبحوثة كواحدة من الشركات الوطنية التي يمكن أن تأخذ دورها في ظل حالة التنافس وسد الحاجة المحلية من السلع التي تنتجها.

ثالثاً: أهداف البحث

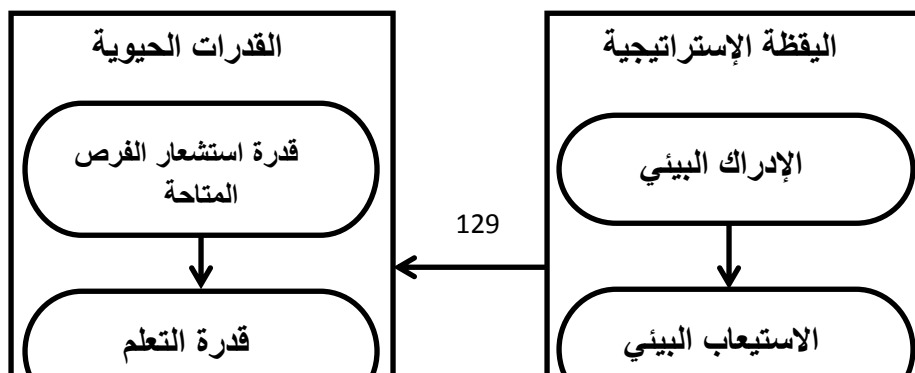
تتلخص أهداف البحث بالنقاط الآتية:

1. استقصاء رأي العاملين في الشركة المبحوثة بشأن المتغيرات المبحوثة.
2. تقديم إطار نظري ومعرفي لبيان متغيري البحث.
3. تحديد حجم العلاقة وقوة الأثر بين البقطة الإستراتيجية وتفعيل القدرات الحيوية.
4. الخروج باستنتاجات وتوصيات تفيد ادارة الشركة عن أهمية البقطة الإستراتيجية وتأثيرها الكبير على الأداء العام.

رابعاً: النموذج الفرضي للبحث

جرى إعداد مخطط فرضي للبحث يعطي تصوراً أولياً عن مجموعة من علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، إذ يشير السهم ذو الاتجاهين إلى علاقات الارتباط، فيما يشير السهم ذو الاتجاه الواحد إلى علاقات التأثير والشكل (1) يوضح علاقات الارتباط والتأثير.

الشكل (1)



خامساً: فرضيات البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار أنموذجه الفرضي وضع الباحثون فرضيتان ويتفرع عنهما مجموعة فرضيات فرعية وعلى الشكل الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الإستراتيجية والقدرات الحيوية، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدراك البيئي والقدرات الحيوية بأبعادها من وجهة نظر العاملين.
 - 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستيعاب البيئي والقدرات الحيوية بأبعادها من وجهة نظر العاملين.
 - 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحول التكيفي والقدرات الحيوية بأبعادها من وجهة نظر العاملين.
- الفرضية الرئيسية الثانية:- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين اليقظة الإستراتيجية والقدرات الحيوية، وينبثق منها ثلاث فرضيات فرعية هي:

- 1- يوجد هناك تأثير ذو دلالة معنوية للإدراك البيئي في القدرات الحيوية من وجهة نظر العاملين.
- 2- يوجد هناك تأثير ذو دلالة معنوية للاستيعاب البيئي في القدرات الحيوية من وجهة نظر العاملين.
- 3- يوجد هناك تأثير ذو دلالة معنوية للتحول التكيفي في القدرات الحيوية من وجهة نظر العاملين.

سادساً: منهج البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي في إثراء الجانب النظري وإعداد الجانب العملي، كونه يعنى بتحديد الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة المبحوثة كما هي، ووصفها بطريقة تعتمد على تحليل بنيتها الظاهرة وبيان العلاقات بين عناصرها أو مكوناتها.

سابعاً: أساليب جمع البيانات

- 1- الجانب النظري: تم الاستعانة بالكتب من المصادر العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات البحث، إضافة إلى ما وفرته شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) من مقالات وبحوث ورسائل وأطاريح عربية وأجنبية ذات العلاقة بموضوع البحث.
- 2- الجانب العملي: اعتمدت الاستبانة بوصفها مصدر أساسي في جمع البيانات للوصول إلى النتائج، واستكشف آراء الأشخاص حول متغيرات البحث، حيث صممت الاستبانة بشكل يخدم هدف البحث ومتطلباته، وقد تألفت من (18) فقرة غطت متغيري البحث الرئيسيين وأبعادهما الست الفرعية، وقد اعتمدت الإجابة على فقرات الاستبانة بمقياس (ليكرت الخماسي) ضمن الأوزان المتدرجة من (1,2,3,4,5) بعبارات (أتفق تماماً، اتفق، محايد، لاتفق، لاتفق تماماً)، وتتكون الاستبانة من جزئين يتضمن الجزء الأول المعلومات الشخصية لعينة البحث، في حين تضمن الجزء الثاني من الاستبانة الفقرات التي تقيس الأبعاد الرئيسية والفرعية لمتغيرات البحث.

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS)، ومن أهم الأدوات الإحصائية الوصفية والتحليلية التي تم استخدامها في الجانب الميداني لهذا البحث:- (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، اختبار (F-Test))

تاسعاً: وصف مجتمع وعينة البحث

اختيرت شركة أور للصناعات الهندسية الواقعة في محافظة ذي قار موقعاً لإجراء البحث الحالي، وبما أن موضوع البحث يتعلق بأداء الشركة أو ما تمتلكه من أدوات تمكنها من فهم البيئة وقدرات معرفية فاعلة، لذا تم اختيار مجتمع البحث من الموظفين العاملين في

شركة أور للصناعات الهندسية، إذ تم اختيار عينة بمقدار (52) فرد من أصل ومجتمع البحث البالغ (91) وبنسبة تغطية بلغت (57.14%) من مجتمع البحث وكانت نسبة الإستبانة المسترجعة من قبل العينة بنسبة (100%).

جدول (1) خصائص عينة البحث لشركة أور للصناعات الهندسية				
ت		توزيع الخاصية	العدد	النسبة %
1	الجنس	ذكر	38	73
		أنثى	14	27
المجموع			52	100%
2	الفئة العمرية (سنة)	20 فأقل	1	1.9
		21-30	13	25.0
		31-40	25	48.1
		41-50	9	17.3
		51 فأكثر	4	7.7
المجموع			52	100%
3	المؤهل العلمي	إعدادية فما دون	5	9.6
		بكالوريوس	42	80.0
		دبلوم عالي	3	5.8
		ماجستير	1	1.9
		دكتوراه	1	1.9
المجموع			52	100%
4	الخدمة	5 فأقل	11	21.2
		6-10	18	34.6
		11-15	20	38.5
		16-20	1	1.9
		21 فأكثر	2	3.8
المجموع			52	100%

وصف أفراد العينة

1- حسب الجنس:

يظهر من التصنيف حسب الجنس أن فئة الذكور هي الأكثر، إذ حصلت هذه الفئة على أعلى نسبة مئوية بلغت (73%)، بينما حصلت نسبة الإناث على (27%) فقط، حيث يوضح ذلك بأن الكادر الوظيفي في شركة أور للصناعات الهندسية غالبيته العظمى من الذكور.

2- حسب سنوات العمر:

يلاحظ من الفئة العمرية أن فئة (31-40) هي الأكثرية إذ حازت على أعلى النسب إذ بلغت (48.1%)، ثم تلتها فئة (21-30) وبنسبة (25.0%)، وجاءت فئة (41-50) بنسبة (17.3%) ومن ثم فئات (51 فأكثر) و (20 فأقل) وبنسب (7.7%) و (1.9%) على التوالي. وتؤشر النسب السابقة إلى وجود عناصر الخبرة مع عناصر الشباب بنسب متقاربة نوعاً ما، وهذا ما يشكل توليفة جيدة من تنوع الأفكار في شركة أور محل البحث.

3- حسب المؤهل العلمي:

نلاحظ من خلال الجدول (1) بأن النسبة الكبيرة من المبحوثين الذين تم اختيارهم بحسب التحصيل العلمي كانوا من حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (80.0%)، ومن ثم حملة شهادة إعدادية فما دون وبنسبة (9.6%)، وبعدها شهادة دبلوم عالي وبنسبة (5.8%)، ومن ثم شهادة الماجستير والدكتوراه (1.9%) لكل منهما.

4- حسب الخدمة:

من خلال الجدول (1) يلاحظ بأن النسبة الكبيرة من المبحوثين الذين تم اختيارهم بحسب الخدمة كانت إلى (11-15) وبنسبة (38.5%)، ومن ثم إلى الفئة (6-10)، وبنسبة (34.6%)، وبعدها نسبة (5 فأقل) وبنسبة (21.1%)، ومن ثم إلى فئات (21 فأكثر) و(16-20) وبنسب (3.8%) و (1.9%) على التوالي.

عاشرا :اختبار صدق ثبات مقياس البحث

جرى استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split –Half)، وهي طريقة تعتمد على أسلوب إيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية في الإستبانة، ويجري تصحيح معامل الارتباط هذا بمعادلة (Spearman-Brown)، وأشار (Calingo, 1989) أن قيمة معامل الثبات المقدرة (0.67) أو أكثر تعد نسبة كافية للبحوث التي تعتمد الإستبانة كأداة رئيسة لها (العنزي، 2008: 28)، وبعد أن جرى تصحيح معامل الارتباط بلغ معامل الثبات للإستبانة ككل (0.86) وهي نسبة تجاوزت (0.67) مما يدل على ثبات عالٍ للإستبانة، وهذا يدل على إمكانية التوصل إلى ذات النتائج عند استعمالها على نفس الأشخاص وبأوقات مختلفة.

المبحث الثاني اليقظة الإستراتيجية

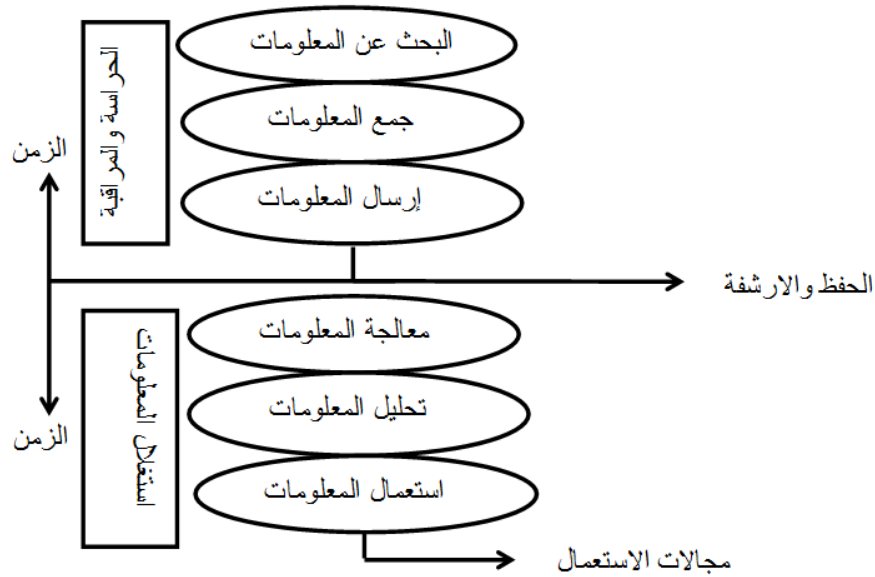
أولاً: مفهوم اليقظة الإستراتيجية:-

بين العديد من الباحثين في مجال الإدارة والتنظيم الكثير من المفاهيم التي تتعلق باليقظة الإستراتيجية والتي سيتم عرضها كما في أدناه:

اليقظة الإستراتيجية هي "عملية مستمرة تؤدي إلى الانتقاء المخصص غير المتكرر لبيانات أو معلومات ومعالجتها وفقاً لغرض أو أكثر من غرض عن طريق استخدام الخبرة ذات صلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة" (العاوي، 2000: 22). وتعرف كذلك بأنها "العملية المستمرة بأسلوب جماعي التي تستند إلى طريقة تطوعية، فيتنبعون ويتعقبون ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة" (Jaouad, 2013: 125). وتعرف اليقظة الإستراتيجية كذلك على أنها "نشاط مستمر يمكن المؤسسة من متابعة ومراقبة البيئة التي تعمل فيها من أجل رصد جميع مجرياتها". (Lesca, 2003: 3). كما تعرف على إنها "ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة من أفراد تتولى جمع و استعمال المعلومات بشكل تطوعي و استباقي بما يتماشى و التغيرات المحتملة [حدثها في البيئة الخارجية و هذا من أجل خلق فرص أعمال و التخفيض من مخاطر عدم اليقين]" (العبيدي، 2005: 37). إذا فهي المراقبة و المتابعة العامة و الذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية (Laurent, 2007: 2). وعليه فإن اليقظة الإستراتيجية ليست عمل مجرد عمل محدود وذات طبيعة بسيطة بل هو من ضرورات العمل المؤسسي الذي بدوره يجعل المنظمة أكثر إحاطة بما يجري في بيئة العمل التنظيمي. (Daniel, 1999: 4)

ثانياً :- دور اليقظة الإستراتيجية:

- يشير (Galunic & Eisenhardt, 2001: 1137) إلى أن اليقظة الإستراتيجية تساهم إلى حد كبير في رفع القدرات التنافسية للمنظمة من خلال ما يلي:
- 1- **التوقع:** وهو توقع لنشاطات المنافسين وما يمكن أن يحصل من تغيرات في محيط المنظمة.
 - 2- **الاكتشاف:** أي اكتشاف الفرص لكسب المنافسين الجدد للمؤسسات التي يمكن لها إقامة شراكة معهم من أجل خلق واستكشاف الفرص في الأسواق.
 - 3- **المراقبة:** بمعنى مراقبة التطورات التكنولوجية أو طرق عرض المنتجات في السوق.
 - 4- **التعلم:** تعلم خصائص الأسواق الجديدة من خلال متابعة أخطاء ونجاح الآخرين بهدف الاسترشاد.
- كما ويمكن بيان دور اليقظة الإستراتيجية من خلال الشكل أدناه :-



Source: Galunic, D & Eisenhardt, M. (2001). "Architectural innovation and modular corporate forms". Academy of management Journal, 44 (6): 1229-1249.

ثالثا : مؤشرات اليقظة الإستراتيجية :-

- يقود التعرف على مدخل اليقظة الإستراتيجية إلى ضرورة بيان مؤشرات الرئيسة، والتي أشار إليها (Lesca,1997:2-5) على النحو التالي :-
- 1- الإستراتيجية: تساعد على اتخاذ القرار وعليه فهي تتعلق بالقرارات غير المتكررة، والتي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة سابقا.
 - 2- الاستعداد: اليقظة الإستراتيجية لا تعد عملا سلبيا ومحدودا حيث لا تقتصر على المتابعة والرصد البسيط للمحيط، بل تعتبر تطوعية من خلال التيقظ والانتباه الجيد للمعلومات المتوقعة .
 - 3- الذكاء الجماعي: اليقظة الإستراتيجية تتطلب الذكاء الجماعي، حيث يكون العمل الجماعي بوجود مجموعة من الأفراد في اتصال وتفاعل من أجل ملاحظة الإشارات في المحيط وإعطائها معنى محدد.
 - 4- الإحاطة بالمتغيرات المؤسسية: يتكون محيط المؤسسة من عدة عوامل ومتغيرات مؤثرة ويكون تأثيرها بطريقة كلية، لاسيما عند التحدث عن استهداف اليقظة الإستراتيجية.
 - 5- الإبداع الخلاق: اليقظة الإستراتيجية تشمل تفسيرات علامات الإنذار المبكرة والتي ترتبط بالإبداع، وفي الواقع فإن المعلومات المقصودة يتحرى عنها ولا تصف الأحداث المتحققة سابقا ولكن تسمح بتحرير الفرضيات وخلق رؤية استباقية.
 - 6- محاكاة المستقبل: هو عبارة عن الارتكاز إلى المعلومات التنبؤية والتي تفيد بالتوضيحات المستقبلية للمؤسسة.

رابعا : أبعاد قياس اليقظة الإستراتيجية

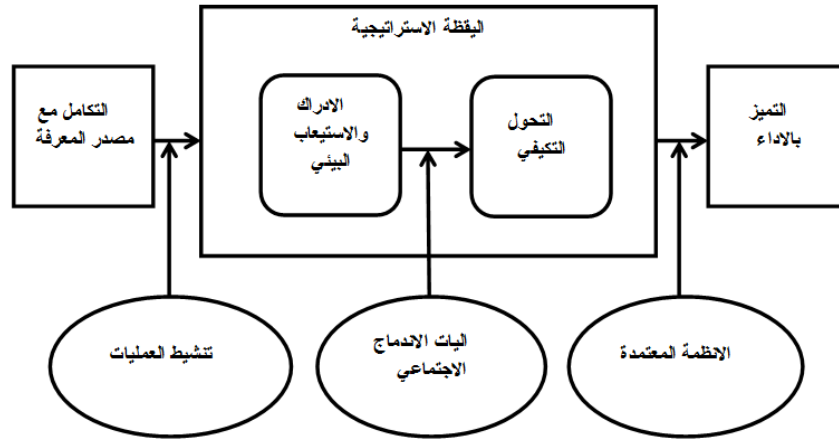
- تناول الباحثون الكثير من أبعاد قياس اليقظة الإستراتيجية كل حسب مجال دراسته، اعتمد الباحثون الآن على التصنيف الذي أورده (Berghman, 2006: 39) والذي يشير إلى الأبعاد المتمثلة بالإدراك البيئي، الاستيعاب البيئي والتحول التكيفي، والتي تعد مقياسا لليقظة الإستراتيجية
- وعليه سيتطرق الباحثون لهذه الأبعاد للتعريف بها وكما يأتي :-
- 1 – الإدراك البيئي:- وتتمثل في العمليات التي تجريها المنظمة لاكتساب المعلومات من الخارج لتعزيز قابليتها عن طريق المعرفة المكتسبة (Waler,2010:4)، وتوصف بأنها جهود المنظمة المتعمدة للحصول على ما هو جديد من المعرفة من المحيط الخارجي الذي بدوره يطور من قابليتها (Eisenhardt & Martin,2000: 1108)، عليه فإن الإدراك البيئي يساعد المنظمة في الكشف عن ما موجود في البيئة للتحرك إزاءه، سواء أكان فرصاً أم تهديدات (Claudio,2010 2).
 - 2- الاستيعاب البيئي:- هي عملية تشخيصية تساهم في تحديد القيمة الناجمة عن المعلومات المدركة من قبل المنظمة لتحديد النتائج المترتبة عليها (Waler,2010:37). أن المنظمات التي تكون على قدر عالي من الاستيعاب تتمكن من التعامل مع التحديات البيئية من

خلال المعرفة التي تولدها عملية الإدراك (Teece,2009:412)، لذا يظهر جلياً دور الاستيعاب البيئي في ظل التحولات التي تتعرض لها المنظمات، لان استيعاب المعرفة البيئية يقود إلى فتح أفق الإبداع المتتابع (Berghman,2006:55).

3 – التحول التكيفي:- هي قدرة المنظمة على تحديد سبل التحول في النظم والعمليات و آليات التشغيل عن طريق الاندماج الاجتماعي الذي يسهل حركة المعرفة وإدارتها داخل المنظمة بما يدعم عملية التكيف مع الواقع (Waler, 2010:37).

يمثل التحول التكيفي مؤشراً تسترشد به المنظمة لتحديد نوع التحولات المناسبة التي تقتضيها الظروف لجعل المنظمة تحقق أقصى درجة من الاستجابة لبيئتها (Zahra,2002:187) ويضع البحث (Waler,2010 37) اطاراً يوضح فيه اثر هذه الأبعاد على عمل المنظمة في تعاملها مع مصادر المعرفة وكما في الشكل (2)

الشكل (2) أبعاد اليقظة الإستراتيجية على عمل المنظمة في تعاملها مع مصادر المعرفة



Source: Waler, C (2010) " How does absorptive capacity influence the origin and evolution of dynamic capabilities"?Cranfield University(1-91)

تتطلب اليقظة الإستراتيجية عملية مبرمجة لتحويل المعرفة التي تم استيعابها إلى مفاهيم عمل بغية إعادة ترتيب الأنشطة الإستراتيجية في وحدات الأعمال وبشكل مستمر، ويجب أن يتضمن ذلك السرعة في تطوير قابليات العمل، لأن المعرفة الجديدة لن يكتب لها النجاح بدون تغيير السلوك التنظيمي، فالإدراك البيئي والاستيعاب البيئي يجب أن يقودان إلى تغييره وعلى شكل إجراءات تنظيمية (Berghman ,2006 :59).

المبحث الثالث / القدرات الحيوية

أولاً : مفهوم القدرات الحيوية

يعد مفهوم القدرات الحيوية من المداخل التي لقيت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في مجال الإدارة لتركيزه على مؤشرات ذات بعد تنافسي من خلال الإدارة الفاعلة للموارد التي تمتلكها المنظمة، ليس هذا فحسب وإنما العمل على جعل هذه الموارد تأخذ الصفة التكيفية بما يتوافق مع التسارع والتغيير الحاصل في بيئة عمل المنظمة (Boccardelli & Magnusson,2006:169)، لان واقع اليوم وبفعل الحدة في التنافس وصفة التعقيد المتزايد جعل من الضرورة أن تمتلك المنظمة قدرات تمكنها من أن تكون لاعبا أساسيا بل إستباقياً في المواقف (Mauludin, et al.,2013:41).

وقد ذكر (Jansennet, et al) أن البيئات عالية التنافس تستلزم من المنظمات إيجاد حالة من التوازن بغية استغلال الفرص، وبذلك يمكنها تسخير القدرات التي تمتلكها لإنشاء أو للبحث عن فرصة أعمال جديدة، الأمر الذي يمكنها من تقديم اداء يحاكي مستوى التعقيد والتسارع البيئي. (Jansennet, et al ،2005:157)

تشير القدرات الحيوية إلى مجموعة التحركات الإستراتيجية للمنظمة والتي تتميز بها عن غيرها من المنظمات، فالكثير من تلك المنظمات لا تمتلك مجموعة من العمليات الفاعلة والتي تضيف قيمة للمتعاملين معها (Inan & Umit, 2015:314)، وقد أوضح (Schreyogg & klisch) بأن النقاش حول القدرات قد انسحب في الفترة الأخيرة من الارتكاز على عدد محدود من القدرات إلى القابلية على التغيير الممنهج والسرعة في إجراء التطوير للقدرات الحيوية كأساس لتحقيق حالة التفرد، وأصبح المفهوم البارز في تلك النقاشات هو القدرات الحيوية Dynamic Capabilities، ليشير إلى إعادة التجديد المستمر للقدرات الجوهرية للإبقاء بطلبات البيئة المتغيرة بسرعة. (Schreyogg&klisch, 2007):921

عرفت القدرات الحيوية بأنها "عمليات المنظمة ذات الصلة بتحقيق التكامل المترابط وإعادة تنظيم وبناء الموارد وتوزيعها بشكل فاعل" (المسعودي،2007:52)، في حين تعرف على إنها "العمليات التنظيمية والإستراتيجية التي يستطيع المدراء من خلالها تحويل الموارد إلى موجودات إنتاجية جديدة في بيئة الأعمال المتغيرة" (Galunic&Eisenhardt,2001:1231). وتشير القدرات الحيوية إلى " قدرة المنظمة على إعادة تكوين وجودها بما يناسب الموقف" (Winter, 2003:346). وأوضحت (Zahra, et al.,)

188: 2006) وآخرون بأن القدرات الحيوية تمثل "مجموعة القدرات التي تعمل على ربط وتكوين الموارد التنظيمية بطريقة اكتشاف العيوب ومعالجة إفراسات التغيير البيئي". كما عرفها (Cavusgil, et al., 2007:164) بأنها "قدرة المنظمات إعادة تكوين المواقف بشكل يثبت جدارة المنظمة في إجراء المعالجات للأحداث البيئية". كما يصفها (Teece) بأنها "قدرة المنظمة على استشعار الفرص والتحديات البيئية واستثمارها من خلال إعادة تشكيل أصولها الملموسة وغير الملموسة لإدامة تنافسيتها". وقد أعاد تعريفها بأنها "جدارة عالية المستوى تحدد قدرة المنظمات إعادة تشكيل الموارد أو الجدارة الداخلية لمعالجة بيانات العمل المتغيرة بسرعة" (Teece, 2007:1325)

ثانياً: أهمية القدرات الحيوية وأنواعها

أن الحاجة للقدرات الحيوية تبرز من خلال تحقيق العديد من الفوائد، لأن بيئة اليوم اثبتت وجود تحولات وتغيرات عالمية تجاه الاقتصاد القائم على الوفاء بتوقعات المجتمع. الأمر الذي يفرض زيادة قدرة المنظمة على المنافسة مع المنظمات الأخرى بفعل التغيير المستمر في البيئة الخارجية، والذي يتطلب في أغلب الأحيان إيجاد قواعد جديدة لممارسة لعبة الأعمال لتقليل كلف التصنيع ورأس المال من خلال الإبداع في العمليات من جهة ولتعزيز إمكانية المنظمة في إحداث بعض التغييرات في البيئة الخارجية المحيطة بها من جهة أخرى (Jones, 1995:17-18).

وتساهم القدرات الحيوية على زيادة سلامة بيئة العمل وتقليل المخاطر من خلال الإبداع في العمل. كما تساهم أيضاً في تحسين صورة المنظمة وقبولها من قبل المستفيدين. لأن قلة الموارد وكثرة الخبرة تزيد من الدافعية للإبداع لغرض الإيفاء بالاحتياجات من خلال تعزيز وتنشيط أداء المنظمة بشكل عام (Schermmerhorn, et al., 1996:410)، وعليه فإن التطور التكنولوجي وظروف القطاعات الخدمية المختلفة أمثلة لمتطلبات البيئة، فضلاً عن تشعب التحديات وزيادة شدة المواجهة بين المنظمات وسرعة تغير الظروف البيئية، كل ذلك يعد باعثاً حاسماً للإبداع والتطوير الذي لا يمكن تحقيقه من دون امتلاك المنظمة لقدرات تحقق ذلك للمنظمات الرامية إلى التميز في خدماتها (Hitt, 2001:522).

ثالثاً أبعاد قياس القدرات الحيوية

تناول الباحثون الكثير من الأبعاد لقياس القدرات الحيوية، وسيعتمد الباحثون على الأبعاد التي أشار لها (Osisioma, et al., 2016:103-104)، على النحو التالي :-

- 1- **قدرة استشعار الفرص المتاحة:** وهي القدرة على اكتشاف وتحليل وتتبع الفرص في البيئة التي تعمل في إطارها المنظمة، إذ من المفترض على المنظمات أن تستشعر البيئة عن طريق جمع معلومات عن احتياجات السوق، وتحركات المنافسين، والتكنولوجيا المعاصرة من أجل تحديد الفرص تجاه المنتجات والخدمات الجديدة (Teece, 2010:168).
- 2- **قدرة التعلم:** إن قدرة التعلم تركز على استخدام المعلومات السوقية لتوليد معرفة جديدة، وبهذا عرفت قدرة التعلم بأنها القدرة على إدامة القدرات التشغيلية ودمجها مع المعرفة الجديدة (Kindstrom et al., 2013:1065).
- 3- **قدرة التكامل:** أكد (Zollo and Winter, 2002:349) إن قدرة التكامل الجمعي تحتاج إلى إعادة تشكيل وتكامل للمعرفة (Teece, 2007:1327)، حيث أن قدرة التكامل تستخدم لتسهيل إجراءات إعادة التشكيل، من خلال المساهمة في مساعدة المنظمة على جمع وتوحيد المدخلات الفردية، وتقديم البناء كفهم مشترك، وخلق أرضية مترابطة، وتطوير مخططاً استيعابياً جديداً (Weick and Roberts, 2004:377).

المبحث الرابع / الجانب العملي

المحور الأول: عرض النتائج وتحليلها في ضوء إجابات العينة المبحوثة

أولاً- عرض واقع متغير اليقظة الإستراتيجية

1- بعد الإدراك البيئي:

وفقاً لنموذج البحث الفرضي فقد تم اعتماد الإدراك البيئي كأحد أبعاد اليقظة الإستراتيجية إذ يظهر الجدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتلك الإجابات، إذ جاءت بوسط حسابي (2.98) وبمستوى متوسط، وبانحراف معياري بلغ (0.76)، مما يدل على أن الشركة لديها حالة من الإدراك البيئي بمستوى متوسط.

الجدول (2) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده (الإدراك البيئي)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تدرك الشركة أهمية البيانات ذات العلاقة بالمؤشرات الاقتصادية العامة	3.34	0.71
2	لدى الشركة قدرة على إدراك التغيرات قبل حدوثها .	2.55	0.82
3	تدرك الشركة أسباب فجوة المعلومات القائمة فيما بينها وبين البيئة.	3.27	0.67
الوسط الحسابي الإجمالي لبعد الإدراك البيئي		3.28	0.76

2- بعد الاستيعاب البيئي

بينت نتائج البحث أن بعد الاستيعاب البيئي في الشركة المبحوثة قد جاء بوسط حسابي (2.38) وبمستوى جيد، وانحراف معياري بلغ (0.68) كما مبين في الجدول (3)، مما يدل على تراجع حالة الاستيعاب داخل المعمل وبيئية العمل ومجرياتهما لكن بمستوى متواضع، مما قد ينعكس سلباً على أداء الشركة إذا لم يتم تعزيز مستوى الاستيعاب لدى الشركة لبيئة أعمالها.

جدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد (الاستيعاب البيئي)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
4	تعمل الشركة على ترتيب وحفظ انطباعاتها عن البيئة العراقية بشكل منتظم لبناء قاعدة معلومات دقيقة.	3.56	0.66
5	توظف الشركة معطيات الأزمات السابقة في تعاملها مع واقع المجتمع.	3.43	0.78
6	تضع الشركة مجموعة مداخل لفهم المشكلة الواحدة.	2.98	0.86
الوسط الحسابي الإجمالي لبعد الاستيعاب البيئي		3.07	0.75

3- بعد التحول التكيفي:

يظهر الجدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتلك الإجابات، إذ جاءت بوسط حسابي بلغ (3.39) وبمستوى ضعيف وانحراف معياري بلغ (1.05)، مما يدل على أن الشركة اتخذت بعض الإجراءات اللازمة للتحويل من الوضع الحالي إلى وضع يتناسب مع حجم المنافسة والتغيرات التي تحصل في بيئة أعمالها، ولكنه بمستوى متوسط ولا يتناسب مع مستوى التحدي.

جدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التحول التكيفي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
7	تبادر الشركة إلى تغيير قواعد عملها التقليدية عند الحاجة	3.58	0.59
8	تطور الشركة هيكلها التنظيمي لتعزيز مكانتها إزاء المنافسين .	3.26	0.73
9	تعمل الشركة على تحسين مهاراتها وقدراتها لتقديم ما هو أفضل.	3.58	0.64
الوسط الحسابي الإجمالي لبعد التحول التكيفي		3.37	0.68

أما إجمالاً فقد حقق متغير اليقظة الإستراتيجية وسط حسابي (2.91) وبمستوى متوسط وانحراف معياري (1.08)، مما يدل على ضعف واضح في متغير اليقظة الإستراتيجية داخل بيئة الشركة المبحوثة وخاصة في أبعاد (الإدراك البيئي، الاستيعاب البيئي، التحول التكيفي).

ثانياً: عرض وتحليل نتائج متغير القدرات الحيوية:

1- بعد قدرة استشعار الفرص المتاحة:

أظهرت النتائج المبينة في الجدول (5) أن بعد قدرة استشعار الفرص المتاحة قد جاء بوسط حسابي (3.39) وبمستوى جيد، وانحراف معياري بلغ (1.03)، مما يدل على وجود حالة البحث عن الفرص واستشعارها، وهو ما ينعكس إيجاباً على أداء الشركة.

جدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد قدرة استشعار الفرص المتاحة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
10	تقوم شركتنا بإجراء مسح للتعرف على فرص العمل الجديدة	4.02	0.92
11	تقوم شركتنا بمراجعة جهود تطوير منتجاتها للتأكد من أنها تتماشى مع حاجات ورغبات الزبائن	3.93	0.58
12	تقوم شركتنا بتكريس الكثير من الوقت اللازم لتطبيق أفكار لمنتجات جديدة وتحسين المنتجات الحالية	3.14	0.86
	الوسط الحسابي الإجمالي لبعد التحول التكيفي	3.87	0.72

2- بعد قدرة التعلم:

بينت إجابات العينة مستوى قدرة التعلم في الشركة المبحوثة قد جاء بمستوى جيد وبوسط حسابي قدره (3.11)، وانحراف معياري (1.15)، مما يدل على حضور هذا البعد لدى القائمين على الشركة وهذا ما عززته إجابات العينة بأوساطها الحسابية إزاء هذا البعد وكما مبين في الجدول (6).

جدول (6) الوسط الحسابي والانحراف لبعد قدرة التعلم

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
13	تمتلك شركتنا إجراءات فعالة لتحديد القيمة والحصول على معارف جديدة	4.53	0.68
14	تمتلك شركتنا فعالية في الاستفادة من المعرفة في تطوير منتجات جديدة	3.58	0.82
15	تمتلك شركتنا فعالية في تطوير معرفتها للتأثير على تطوير المنتجات	4.41	0.77
	الوسط الحسابي الإجمالي لقدرة التعلم	3.96	0.69

3- بعد قدرة التكامل:

أظهرت النتائج إن قدرة التكامل في الشركة المبحوثة قد جاء بمستوى جيد وبوسط حسابي يبلغ (3.41) وانحراف معياري (1.23) مما يدل على فاعلية قدرة التكامل لدى شركة أور بين وحداتها الفرعية وكذلك التكامل مع احتياجات الزبائن، وهو مؤشر جيد، وهذا ما أكدته إجابات العينة إزاء هذا البعد كما مبين في الجدول (7).

جدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد قدرة التكامل

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
16	لدى شركتنا وعي لمجموعات العمل متخصصة المهام والمهارات ذات الصلة بطبيعة عملنا	4.13	0.78
17	تتربط وحدات العمل في شركتنا مع بعضها البعض لمواجهة الظروف المتغيرة	3.97	0.65
18	تساهم شركتنا بشكل فعال في المدخلات الفردية لمجموعات العمل	3.34	0.63
	اجمالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد قدرة التكامل	3.82	0.73

وبصورة عامة ومن خلال مستوى إجابات عينة البحث عن (القدرات الحيوية) حقق هذا المتغير وسطا حسابيا بلغ (3.30) وبمستوى مقبول و بانحراف معياري (1.09) وهذا مما يدل على وجود القدرات الحيوية داخل الشركة المبحوثة و بنسبة لا بأس بها.

المبحث الرابع اختبار فرضيات البحث

أولاً :: اختبار فرضيات الارتباط

للقوف على العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (المتغيرات المستقلة) والمتغيرة في متغير البقطة الإستراتيجية وأبعادها (الإدراك البيئي، الاستيعاب البيئي، التحول التكيفي) مع المتغير المعتمد والمتمثل في متغير القدرات الحيوية بأبعاده إجمالاً وتم استخدام معامل ارتباط (Sperman-Brown) بين المتغيرات وكانت النتائج كما يلي:

1: الارتباط ما بين الإدراك البيئي و القدرات الحيوية بصورة إجمالية:

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى و المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الإدراك البيئي و القدرات الحيوية إجمالاً) جاءت النتائج كما يلي :

بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد الإدراك البيئي و القدرات الحيوية (0.605) وهي قيمة موجبة ومتوسطة ودالة ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) كما في جدول (8) مما يدل على وجود ارتباط ما بين الإدراك البيئي و القدرات الحيوية، وهذا يدل على أن حالة الإدراك البيئي لها دور كبير في تفعيل القدرات الحيوية داخل الشركة المبحوثة.

2: الارتباط ما بين الاستيعاب البيئي و القدرات الحيوية إجمالاً:

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية و المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الاستيعاب البيئي و القدرات الحيوية إجمالاً)، جاءت النتائج كما يلي :

بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد الاستيعاب البيئي و القدرات الحيوية (0.597)، وهي قيمة طردية ومتوسطة وذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) كما في جدول (8) مما يدل على وجود ارتباط ما بين الاستيعاب البيئي و القدرات الحيوية، وهذا ما يشير على أن سيادة حالة الاستيعاب البيئي تؤثر إيجاباً في عملية تفعيل القدرات الحيوية عند العاملين والشركة المبحوثة.

3: الارتباط ما بين العلاقات التحول التكيفي و القدرات الحيوية إجمالاً:

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين التحول التكيفي و القدرات الحيوية إجمالاً) جاءت نتائج وفق ما يأتي:

بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد التحول التكيفي و القدرات الحيوية (0.143)، وهي ضعيفة و غير دالة معنوية عند مستوى دلالة (0.323) وهي اكبر من مستوى الدلالة (0.05) كما في جدول (8) وهذا مما يدل على ضعف علاقة الارتباط ما بين التحول التكيفي و القدرات الحيوية، وبهذا نرفض الفرضية البديلة و نقبل فرضية العدم التي تنص على (لا يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحول التكيفي و القدرات الحيوية)، وهو ما يؤشر حالة سلبية في الشركة المبحوثة.

جدول (8) يبين معامل ارتباط (Spearman-Brown) للارتباط بين اليقظة الإستراتيجية القدرات الحيوية لشركة أور .

أبعاد اليقظة الإستراتيجية المتغير المستقل	المتغير التابع	R الارتباط	قيمة SIG	الدلالة
الإدراك البيئي	القدرات الحيوية	0.605	0.000	دال
الاستيعاب البيئي		0.597	0.000	دال
التحول التكيفي		0.143	0.323	غير دال

وبهذه النتائج فقد تم إثبات الفرضية الرئيسية الأولى، والتي مفادها (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين اليقظة الإستراتيجية والقدرات الحيوية إجمالاً).

أما الفرضيات الفرعية فقد كانت وفق ما يلي :

- (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الإدراك البيئي و القدرات الحيوية إجمالاً).
- (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الاستيعاب البيئي و القدرات الحيوية إجمالاً).
- (لايوجد ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحول التكيفي و القدرات الحيوية إجمالاً).

المبحث الخامس/ اختبار وتحليل فرضيات البحث

يختص هذا المبحث باختبار فرضيات التأثير التي حددها البحث. لغرض تحديد إمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض. وكانت فرضية التأثير الرئيسية (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لليقظة الإستراتيجية في القدرات الحيوية) . إذ سيتم التحري عنها وفقاً لمعادلة الانحدار البسيط كالآتي:

$$a = Y + \beta_1 X_1$$

و تمثل Constant (a) مقدار الثابت و هذه العلاقة تعني إن القدرات الحيوية (Y) هو دالة للقيمة الحقيقية لأبعاد اليقظة الإستراتيجية (X1,X2,X3,) إما تقديرات هذه القيم و مؤشرات الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (52) موظفا في شركة أور للصناعات الهندسية و سيجري تحليل مستويات التأثير بين المتغيرات كالآتي:
أستخدمت المؤشرات الإحصائية المبينة في الجدول (9) لإظهار النتائج.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

انصب الاهتمام على اختبار الفرضية (1) و التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في القدرات الحيوية إجمالاً). وتتفرع منها الفرضية الفرعية الأولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدراك البيئي في القدرات الحيوية إجمالاً) و الجدول (9) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط . لغرض تقدير اثر البعد الأول الإدراك البيئي (X) في القدرات الحيوية (Y) .

$$Y = a + \beta (X1)$$

$$Y = 2.55 + 0.30 (X1)$$

و يتضح من الجدول (9) ما يأتي :

1- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدر بلغت (17.16) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى دلالة (0.01)، و بناءاً عليه تقبل الفرضية، وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإدراك البيئي في القدرات الحيوية إجمالاً في الشركة المبحوثة عند المستوى (1%) أي بدرجة ثقة (99%). وهذا مما يدل على وجود تأثير فاعل ومؤثر للإدراك البيئي في القدرات الحيوية.

2- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.26) يتضح بأن الإدراك البيئي قادر على تفسير ما نسبته (25%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (القدرات الحيوية). والنسبة الباقية (75%) تابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث .
3- يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.30). بان زيادة الإدراك البيئي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القدرات الحيوية بنسبة (30%) .

و فيما يخص الفرضية (2) و التي جاء فيها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية الاستيعاب البيئي في القدرات الحيوية إجمالاً) و الجدول (9) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط . لغرض تقدير اثر الاستيعاب البيئي (X) في القدرات الحيوية (Y) .

$$Y = a + \beta (X1)$$

$$(X1)0.37Y = 2.52 +$$

و يتضح من الجدول (9) ما يأتي :

1- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدر بلغت (16.47) وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى دلالة (0.01) . و بناءاً عليه تقبل الفرضية وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستيعاب البيئي في القدرات الحيوية إجمالاً في الشركة المبحوثة عند المستوى (1%) أي بدرجة ثقة (99%). وهذا مما يدل على وجود تأثير فاعل للاستيعاب البيئي في القدرات الحيوية.

2- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.24) يتضح بأن الاستيعاب البيئي قادر على تفسير ما نسبته (25%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (القدرات الحيوية). والنسبة الباقية (75%) تابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث .

3- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.37). بان زيادة الاستيعاب البيئي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القدرات الحيوية بنسبة (37%) .

وفيما يتعلق بالفرضية (3) والتي تقول (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية التحول التكيفي في القدرات الحيوية إجمالاً) و الجدول (9) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط. لغرض تقدير اثر التحول التكيفي (X) في القدرات الحيوية (Y).

$$Y = a + \beta (X1)$$

$$Y = 3.24 + 0.06 (X1)$$

جدول (9) تأثير اليقظة الإستراتيجية بالقدرات الحيوية				
المتغير المستقل وأبعاده	(R^2) معامل التحديد	(β) قيمة معامل الميل الحدي	قيمة (F) المحسوبة	المتغير المعتمد
الإدراك البيئي	0.26	0.30	17.16	القدرات الحيوية Y
الاستيعاب البيئي	0.24	0.37	16.47	
التحول التكيفي	0.04	0.06	1.33	

اليقظة الإستراتيجية	0.25	0.40	16.52
---------------------	------	------	-------

و يتضح من الجدول (9) ما يأتي :

- 1- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدرة بلغت (1.32) وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05). وبناءً عليه ترفض الفرضية، وهذا يعني بعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التحول التكيفي في القدرات الحيوية إجمالاً في الشركة المبحوثة عند المستوى (5%) أي بدرجة ثقة (95%)، وبذلك ترفض الفرضية البديلة وتقبل فرضية العدم التي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التحول التكيفي في القدرات الحيوية إجمالاً).
- 2- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.04) يتضح بأن التحول التكيفي قادر على تفسير ما نسبته (4%)، وهي نسبة منخفضة جداً من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (القدرات الحيوية).
- 3- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.06). بأن زيادة التحول التكيفي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القدرات الحيوية بنسبة (6%) وهي أيضاً جداً منخفضة.

وفيما يتعلق بالفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الإستراتيجية في القدرات الحيوية إجمالاً) فإن الجدول (9) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط .

$$Y = a + \beta (X1)$$

$$(X1)0.40Y = 2.29 +$$

و يتضح من الجدول (9) ما يأتي :

- 1- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدرة بلغت (16.52) وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (7.17) عند مستوى دلالة (0.01)، وبناءً عليه تقبل الفرضية، وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية في القدرات الحيوية إجمالاً في الشركة المبحوثة عند المستوى (1%) أي بدرجة ثقة (99%)، مما يدل على أن لليقظة الإستراتيجية تأثير فاعل وجوهري على الوصول إلى مرحلة تفعيل القدرات الحيوية لشركة أور.
- 2- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.25) يتضح بأن اليقظة الإستراتيجية قادرة على تفسير ما نسبته (25%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (القدرات الحيوية).
- 3- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.40). بأن زيادة اليقظة الإستراتيجية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القدرات الحيوية بنسبة (40%).

القيمة F الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 50 = 4.03

القيمة F الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية 50 = 7.17

وبهذا تكون الفرضية الثانية قد قبلت وفقاً للنتائج وكما يلي:

- (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الإستراتيجية في القدرات الحيوية إجمالاً).
- (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدراك البيئي في القدرات الحيوية إجمالاً).
- (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستيعاب البيئي في القدرات الحيوية إجمالاً).
- (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتحول التكيفي في القدرات الحيوية إجمالاً).

المبحث السادس / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات :-

- 1- هنالك تراجع بعض الشيء لدى الشركة في ما يتعلق بإدراكها للبيئة وهو ما قد يولد فجوة بينها وبين المنافسين في مجال الصناعات الكهربائية.
- 2- أشرت النتائج أن معدل الاستيعاب للشركة بما يجري في بيئة أعمالها كان مترجعاً ولا يتناسب مع واقع التحدي .
- 3- هنالك مستوى مقبول لدى شركة أور في مجال التحول من ما هي عليه إلى وضع أكثر تنافسية، وهذا بسبب مقاومة التغيير من قبل العاملين فيها.
- 4- وجود مستوى من التأثير والترابط بين متغيري البحث وهو ما يجعلهما من المداخل الإدارية الجيدة لتفعيل عمل الشركة وفعاليتها على المدى الطويل.
- 5- هنالك حالة من التقرد في اتخاذ أغلب القرارات من قبل الإدارة العليا، الأمر الذي ساهم في حصول فجوة بينها وبين العاملين حسب المقابلة التي أجريت مع عدد من العاملين.

6- هناك ما يشير إلى أن العاملين في شركة أور لديهم القدرة على التعلم واكتساب المعرفة الظاهرة والضمنية.

ثانياً ::التوصيات :-

- 1- جعل متغيري البحث فكرياً مؤسسياً كي تتمكن الشركة من اخذ دورها في ميدان أعمالها، وخلق بيئة تأكد واضحة لغرض القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي لها بشكل دقيق وناجح.
- 2- تحسين مستوى الإدراك البيئي لدى شركة أور من خلال اعتماد الأساليب الحديثة لفهم البيئة الداخلية والخارجية لها مثل أسلوب التحليل البيئي باستخدام المصفوفات ذات الاختصاص لغرض تزويد الشركة بالمعلومات اللازمة، وتحقيق الميزة التنافسية في الأسواق.
- 3- العمل على إشراك العاملين في اغلب توجهات الشركة لتعزيز وتقوية نسجها الاجتماعي وجعله أكثر فاعلية، والعمل على مشاركة الأفراد العاملين في الإنتاج والتسويق باتخاذ القرارات المتعلقة بالإنتاجية والجودة والأسواق.
- 4- خلق ثقافة التغيير بين العاملين ضرورة ملحة لإقناعهم بأن التحول من أسلوب إلى آخر أفضل يحسن الأداء الكلي للشركة، حتى يتم التخلص من حالة مقاومة للتغيير داخل الشركة.
- 5- أعداد برامج تدريبية منظمة لكافة المستويات التنظيمية لتمكينهم من اكتساب المهارات الإستراتيجية المتعلقة بأساليب الرصد البيئي وتحليل المواقف.

قائمة المصادر والمراجع

المصادر العربية :-

- 1- الحسيني، بشرى عباس. (2007). "عملية التعلم المنظمي وأثرها في الإبداع المنظمي": دراسة استطلاعية في كليات الصيدلة ببغداد". رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- 2- العبيدي، بشار محمد. (2005). "الإبداع التقني وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري المنظمات الصناعية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- 3- العزاوي، بشرى هاشم محمد إبراهيم. (2000). "سياسة تحفيز الموارد البشرية العاملة وعلاقتها بالإبداع المنظمي، دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من العاملين في الشركتين العامتين لصناعة البطاريات والصناعات الكهربائية". رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- 4- العززي، حمدان عبيد منصور حسين. (2008). "قدرات تقانة المعلومات ودورها في الإبداع الاستراتيجي" دراسة تطبيقية في عينة من شركات الاتصالات المتنقلة في العراق"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 5- المسعودي، محمد أصبع بكال. (2007). "العلاقة بين مقدرات الإبداع الاستراتيجي وسلوكيات القيادة التحولية وأثرهما في الميزة التنافسية المستدامة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

المصادر الاجنبية :-

- 6- Berghman, Liselore. (2006). "Strategic Innovation Capacity, A Mixed Method Study on Deliberate Learning Mechanisms". Theses, Erasmus University Rotterdam :Netherland.
- 7- Boccardelli, P & Magnusson, M. (2006). "Dynamic Capabilities in Early-Phase Entrepreneurship". *Knowledge and Process Management*. Vol. 13 (3): 162–174.
- 8- Breznik, Lidija&Lahovnik, Matej" Dynamic capabilities and competitive advantage: Findings from case". *Management Journal*. Vol. 21, 2016, Special Issue, pp. 167-185.
- 9- Cavusgil, E; Seggie, S and Talay, B. (2007). "Dynamic capabilities view: foundations and research agenda". *Journal of Marketing Theory and Practice*. Vol. 15 (2): 159–166.
- 10- Daniel, the day before activity or profession, March, ". *European Journal of Business and Social Sciences*. Vol. 4 (10): 97 – 112.(1999).
- 11- Eisenhardt, M & Martin, A. (2000). "Dynamic Capabilities: What Are They?". *Strategic Management Journal*. Vol. 21(8): 1105–1121.
- 12- Galunic, D &Eisenhardt, M. (2001). "Architectural innovation and modular corporate forms". *Academy of management Journal*. Vol. 44 (6): 1229-1249.
- 13- Hitt, M.A., Ireland, D.R. &Hoskisson, R.E. (2003). "Strategic Management Competitiveness and Globalization" 5th Ed, by South Western: USA.
- 14- Inan, G &Umit, B. (2015). "Understanding Organizational Capabilities and Dynamic Capabilities in the Context of Micro Enterprises: A Research Agenda". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol 210 (2): 310-319.
- 15- Jansennet, P; Van den Bosch, J &Volberda, W. (2005). "Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Ambidexterity: The Impact of Environmental and Organizational Antecedents". *Schmalenbach Business Review*. Vol. 57 (10): 351-363.
- 16- Jones , G. , R. (1995). "Organization Theory, cases & text" Addison Wesley publishing Co.: New York.
- 17- Kindstrom, D; Kowalkowski, C and Sandberg, E. (2013). "Enabling service innovation: A dynamic capabilities approach". *Journal of Business Research*. Vol 66 (8): 1063–1073.
- 18- Mauludin, H; Alhabsji, T; Idrus, S &Arifin, Z. (2013). "Market Orientation, Learning Organization and Dynamic Capability as Antecedents of Value Creation". *IOSR Journal of Business and Management*. Vol. 10 (2): 38-48.
- 19- Mohamed Jaouad El Qasmi, the management by process & the strategic watch. *Journal of Marketing Theory and Practice*. Vol 15 (2): 159–166.(2013)

- 20- Osisioma, H; Nzewi, H &Mgbemena, I. (2016). "Dynamic capabilities and performance of selected commercial banks in Awka, Anambra State, Nigeria". *European Journal of Business and Social Sciences*. Vol. 4 (10): 98 – 110.
- 21- Schermerhorn, Jr. John R. Hunt, James G.& Osborn, Richard N. (2000). "*Organizational Behavior*". John Wiley & Sons: New York.
- 22- Schreyogg, G &kliesch, M. (2007). "How Dynamic can Organizational capabilities are? Towards A Dual – process model of capability Dynamization". *Strategic management Journal*. Vol. 28 (9): 913-933
- 23- Teece, D. (2007). "Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Micro Foundations of (Sustainable) Enterprise Performance". *Strategic Management Journal*. Vol. 28 (13): 1319–1350.
- 24- Teece, D. (2010). "Business Model: Business Strategy and Innovation". *Long Range Planning*. Vol. 43 (2/3): 172-194.
- 25- Teece, D.J &Augier,M. (2009)." Dynamic Capabilities and the Role of Managers in Business Strategy and Economic Performance" . *Harvard Business Review*. Vol. 20, No. 2, March–April 2009, pp. 410–421.
- 26- waler, C.(2010). "*How does absorptive capacity influence the origin and evolution of dynamic capabilities*" Thesis submitted for MPhil, Cranfield School of Management : UK.
- 27- Weick, E & Roberts, H. (2004). "Collective mind in organizations: Heedful interrelating on flight decks". *Administrative Science Quarterly*. Vol 38(3): 357-381.
- 28- Zahra, S. A. and George, G. (2006) "Absorptive capacity: A review, re-conceptualization, and extension". *Academy of Management Review*, Vol. 27 (2): pp. 185-203.
- 29- Zollo, M & Winter, S. (2002). "Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities". *Organization Science Journal*. Vol. 13 (3): 339-351.
- 30- Zollo, M & Winter, S. (2002). "Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities". *Organization Science*. Vol. 13 (3): 339-351.