دور متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في الأداء الشامل

دراسة استطلاعية في دار الكتب للطباعة والنشر

ا.د. اكرم محسن مهدي الياسري

جامعة كربلاء

أ.م.د. زينب شلال

جامعة البصرة/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم الإدارة

The role of customer requirements and Organizational capabilities in overall performance

Prof. Dr. Akram Al-Yaseri
Assist.Prof.Dr. Zeinab Shallal Akar

Absract:

The aim of the research is to identify the current situation of Dar Al Kutub for printing and publishing and summarizes the problems experienced by this department which is affiliated to the Ministry of Higher Education and Scientific Research. In addition, this research tries to understand the gap which is sought by researchers between Dar Al Kutub for printing and publishingon the one hand and its customers on the other hand.

The research has reached to a number of conclusions. It is very clear through the field visit that Dar al-Kutb for printing and publishing has twelve machines where five of them are not in servicein the last time and the rest are between work and maintenance or repairs as they are from the seventies and eighties which has considered being scrap and the use of such machines leads to a large amount of damage during printing and stops that cause to delay in delivery of the order

دور متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في الأداء الشامل

دراسة استطلاعية في دار الكتب للطباعة والنشر

- المجلد التاسع
- العدد التاسع عشر
- تشرين2 2017
- استلام البحث: 2016/9/4
- قبول النشر: 26/ 2016/10

أ.د. اكرم محسن مهدي
أ.م.د. زينب شلال

المستخلص

هدف البحث الى التعرف على واقع دار الكتب للطباعة والنشر ومحاولة ايجاز المشاكل التي تعاني منها هذه الدائرة والتابعة الى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فضلا عن دراسة الفجوة التي التمسها الباحثان بين دار الكتب من جهه وبين زبائنها من جهة اخرى، ولقد توصل البحث الى العديد من الاستنتاجات منها :- اتضح من خلال الزيارة الميدانية ان دار الكتب للطباعة والنشر تضم اثنى عشرة ماكنه تبين ان خمسا منها عاطله عن العمل نهائيا والباقي هي بين العمل والصيانه والتصليح تعود الى السبعينات والثمانينات حيث انتهاء العمر الافتراضي للماكنه واستحقت الاندثار لتكون خرده او سكراب. وقد ترتب على استخدام الماكنات المتقادمة حصاد كمية كبيرة من التلف في اثناء الطباعة والتوقفات التي تعرقل العمل وتؤخر تسليم الطلبية.

الى جانب افتقار دار الكتب الى مخازن ضمن مواصفات ومرتبه على وفق اسس ادارة المخازن فضلا عن شراء مواد اوليه من الورق بمختلف الانواع وبكميات كبيرة دون دراسه موضوعية لإمكانية التعرض للتلف وتحمل تكاليف زائدة، كما يخلو المخزن من الرافعة لرفع الورق ونقله الى المطبعة

المقدمة

يعد الرنين الاستراتيجي المتمثل بالبعدين (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية)من المفاهيم الاستراتيجية التي تم تسليط الضوء عليها في الآونة الاخيرة، لان جوهر الرنين الاستراتيجي هو ذلك الترابط المستمر الذي يضم القرارات الاستراتيجية والقابليات التشغيلية من جهة باستراتيجية الشركة ومتطلبات السوق من جهة اخرى، وهذا يؤكد عدم الصراع بين قيادة السوق والاستراتيجيات المستندة الى الموارد، ويمنع الشركات ان تكون ممتازة في الأشياء الخاطئة، ويمنع الشركة من ملاحقة الاعمال والأسواق التي لاتستطيع التنافس فيها، فهي عملية إستراتيجية مستمرة ومتغيرة لضمان ان متطلبات الزبائن تتحقق في كافة إنحاء المنظمة.

فضلا عن تحقيق أفضل استخدام للموارد، اما لمفردها او مع الشركاء. توزع البحث في اربعة مباحث، انصرف الأول منها الى عرض تفصيلي لمنهجيتها، اما المبحث الثاني فقد اختص بإيضاح الإطار الفلسفي المتضمن متغيرين، تمثل الأول بالرنين الاستراتيجي المتمثل بالبعدين (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) والذي تم من خلاله تحديد المفهوم والعوامل التي أدت الى نشوء الرنين الاستراتيجي المتمثل بالبعدين (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) والأهمية والأنشطة التي يتم تفعيلها للوصول الى الرنين الاستراتيجي، اما المتغير الثاني فلقد شمل الأداء الشامل بكل مكوناته " مالي، تنظيمي، الإنتاجي، والاقتصادي " وقد انصب المبحث الثالث على الجهد الإحصائي المطلوب، ويختتم المبحث الرابع بالاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول

منهجية البحث

يتضمن هذا المبحث الكيفية التي تحدد بها مشكلة البحث وأهدافه وأهميته ومخططه الفرضي وفرضياته، كما يتم تقديم إيضاح لمتغيرات البحث ومقاييسه، ونوع المنهج البحثي وحدوده ومجتمعه وعينته وأدوات جمع المعلومات والتحليل والمعالجة الإحصائية.

1- مشكلة البحث

تظهر مشكلة البحث من خلال الزيارة الميدانية لدار الكتب للطباعة والنشر التابعة إلى جامعة البصرة، اذ تبين أنها لاتهتم كثيرا بمتطلبات ورغبات الزبائن وإنما تنتج في ضوء المتاح من الموارد وبدون تطوير مستهدفه أرضاء الوزارة من استمرارية عملها دون توقف، ودون المحاولة للتفاعل مع الزبائن لرقي بمستوى الإنتاج الذي تقدمه بالرغم من أنها تكلف بإعمال كبيرة اقلها تجهيز الجامعة بالدفاتر الامتحانية والطباعة وغيرها. وهذا يتطلب الاهتمام بمتطلبات الزبائن ولغرض توفير المتطلبات يستلزم النهوض بالقابليات التنظيمية في دار الكتب واستعدادها لمواكبة هذه المتطلبات، وعليه لخصت مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية :-

أ- هل تؤثر متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في الأداء الشامل.

ب- هل تؤثر متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في الأداء المالي.

ت- هل تؤثر متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في الأداء التنظيمي.

ث- هل تؤثر متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في الأداء الإنتاجي.

ج- هل تؤثر متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في الأداء الاقتصادي.

ح- هل يمكن تحقيق متطلبات الزبائن في دار الكتب للطباعة والنشر.

2- أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية :-

- تقديم أطار نظري يصف الرنين الاستراتيجي المتمثل بالبعدين (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) من خلال " المضمون والمتطلبات "
- اختبار إمكانية تطبيق (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) ومدى تأثيرها في الأداء الشامل في دار الكتب للطباعة والنشر

3- أهمية البحث

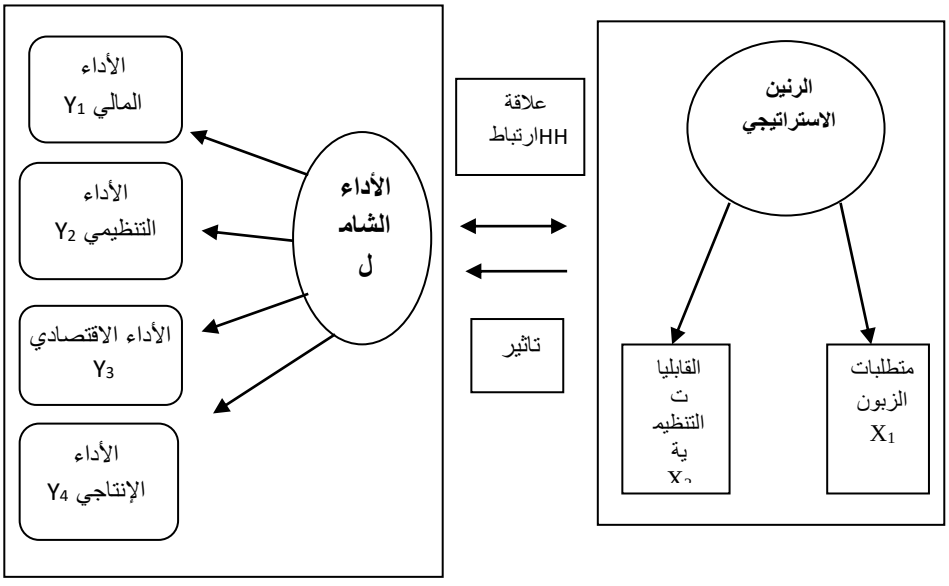
تبرز أهمية البحث باتجاهين تمثل الأول بتقديم صورة واضحة عن الرنين الاستراتيجي المتمثل بالبعدين (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) بوصفه أكثر المواضيع أهمية في الوقت الحاضر لكونها عملية ديناميكية وإستراتيجية مستمرة تربط داخل المنظمة بخارجها، فضلا عن الربط بين مستويات الإستراتيجية الثلاثة " الشركة، الأعمال، الوظائف ".

ويتمثل الثاني في اثر (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) بالأداء الشامل والذي يتضمن " المالي، الإنتاجي، الاقتصادي، الاجتماعي " وتوضيح اين يقع اثر (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) في ضوء مكونات الأداء الشامل.

4- مخطط البحث

يوضح مخطط البحث الفرضي ملامح متغيري الرنين الاستراتيجي والأداء الشامل، اذ جرى ترميز الرنين الاستراتيجي من خلال بعدين " متطلبات الزبون، القابلية التنظيمية " وبالرموز

(X1, X2) والتي تتعامل مع إبعاد الأداء الشامل " المالي، التنظيمي، الاقتصادي، الانتاجي " والتي تحمل الرموز (Y1, Y2, Y3, Y4) اذ تربط بينهما عدد من العلاقات تتبادل الارتباط والتأثير وكما في الشكل (1).



الشكل (1)
مخطط البحث الفرضي

المصدر :- من اعداد الباحثين

5- فرضيات البحث

تتمثل فرضيات البحث بالاتي :

أ- الفرضية الرئيسة الأولى H_1: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية وأبعاد الأداء الشامل.

وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية :-

- H_{11} لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات الزبون وأبعاد الأداء الشامل.
- H_{12} لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (القابليات التنظيمية) وأبعاد الأداء الشامل.

ب- الفرضية الرئيسة الثانية H_2: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية على متغير الأداء الشامل.

وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية :-

H_{21} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية و متغير الأداء المالي

- H_{22} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية و متغير الأداء التنظيمي
- H_{23} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية و متغير الأداء الاقتصادي
- H_{24} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية و متغير الأداء الإنتاجي.
- H_{25} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير متطلبات الزبون ومتغير الأداء المالي

- H_{26} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير متطلبات الزبون ومتغير الأداء التنظيمي
- H_{27} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير متطلبات الزبون ومتغير الأداء الاقتصادي.
- H_{28} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير متطلبات الزبون ومتغير الأداء الإنتاجي
- H_{29} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير القابلية التنظيمية ومتغير الأداء المالي
- H_{210} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير القابلية التنظيمية ومتغير الأداء التنظيمي
- H_{211} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير القابلية التنظيمية ومتغير الأداء الاقتصادي.
- H_{212} لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير القابلية التنظيمية ومتغير الأداء الإنتاجي

6- حدود الدراسة

لابد ان تتم الدراسات والبحوث بنطاق افقي محدد وعمودي معمق، فأذا كان العمق العمودي يتكفل به الجانب الفكري والفلسفي من البحث، فأن النطاق الأفقي يبقى مهمة حدود البحث، اذ لابد من تحديد توجهاتها ضمن حدود واضحة ومعلومة تحصر الجهد في اطار نقطة بذاتها وليس في عدة نقاط مهما كانت صلاتها قوية بالنقطة الأساسية. وقد تمثلت حدود البحث بالاتي :-

- الحدود المكانية :- جرى اختيار عينة من موظفي في دار الكتب للطباعة والنشر في محافظة البصرة
- الحدود العلمية :- حددت الدراسة علميا بما جاء بأهدافها وباستجلاء الرنين الاستراتيجي ضمن بعدين (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية)
- الحدود الزمنية :- جرى الجهد الميداني خلال المدة (2014 - 2015)

7- مجتمع البحث وعينته

جرى تحديد دار الكتب للطباعة والنشر – محافظة البصرة مجتمعا لإجراء الدراسة، اذ اختيرت لكونها بيئة تعد الأكثر ملاءمة وذلك بسبب طبيعة المنظمة لكونها تتعامل مع الزبائن أي على احتكاك مباشر بالزبائن من جهة ومن اخرى تتلاءم مع الأبعاد التي تم تحديدها لتمثل متغيرات الدراسة.

8- أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية.

لاتسام الدراسة بالطبيعة اللامعلمية (Nonparametric) فقد اسُتعين بأدوات إحصائية متعددة منها:

1. الوسط الحسابي :- هو المتوسط لقيم المتغير وما هي القيمة الناتجة من قسمة مجموع تلك القيم على عددها.

2. الانحراف المعياري :- هو الجذر التربيعي للتباين، ويستخدم عادة مقياس للمخاطرة. (Gitmam, 2006:202), (Levsauskaite,2010:35)

3. معامل ارتباط سبيرمان للرتب :- (Rank Correlation Coefficient) ويقوم بقياس المتغيرين كليهما بمقياس ترتيبي او اسمي.

4. معامل الانحدار البسيط: يعد احد الاساليب الاحصائية وهو يقيس العلاقة بين متغيرين حيث Y كمتغير معتمد و X كمتغير مستقل

5. معامل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression) :- يعد احد الأساليب الإحصائية الاكثر تقدما، في قياس علاقة الاثر بين عدد من المتغيرات التفسيرية ومتغير استجابي واحد.

المبحث الثاني

الإطار النظري لمتغيري البحث

سيقدم هذا المبحث ومن خلال فقرتين عرضا نظريا لمتغيري البحث، وكما ياتي:

الإطار النظري للرنين الاستراتيجي ضمن بعدي(متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) :-

أولا :- ماهية الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي (متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية)

بالرغم من إن معظم الأدبيات في كلتا إدارتي العمليات والإستراتيجية كانت متفقه على إن الإستراتيجية السائدة لابد من توافر شروط لها، التي منها (القدرات الأساسية، ومفاتيح النجاح، والتحليل والربط بإدارة العمليات)، حيث هناك في اغلب الأحيان صراع بين الأساس المتأثر بالسوق من وجهة نظر كل من إستراتيجية وقابليات العمليات. إذ ينظر إلى الإستراتيجية حول إيجاد الموارد، والنظر إلى الداخل، فتخاطر ببناء شركة تتجز ببراعة منتجاتها وخدماتها. فالإستراتيجية هي الأساس في السوق ويمكن إن تعزز قدرته على المنافسة، كما إن الإستراتيجية الناجحة هي التي تأتي وتجاري السوق.

فقد عرف الرنين الاستراتيجي " بأنه عملية إستراتيجية وديناميكية مستمرة اذ يمكن من خلالها التوافق بين متطلبات الزبائن والقابليات التنظيمية " (Brown, 2005: 77) كما عرف الرنين " بأنه عملية عضوية ديناميكية التي تتضمن الترابط والتوافق المستمر بين السوق وقابليات وعمليات الشركة " كما حدد الرنين الاستراتيجي " بأنه عملية إستراتيجية مستمرة، حيث الزبون يحدد المتطلبات والقابليات التنظيمية في الدخل "(Felicia, 2006 : 3) فالرنين الاستراتيجي هو أكثر من إستراتيجيات ملائمة تعبر عن وصف الملائمة بين قابليات الشركات والأسواق التي تخدم استراتيجية الرنين.

فالرنين الاستراتيجي المتمثل ببعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية :- هو عملية عضوية تتضمن استمرار الترابط والتوافق بين :-

- السوق والقابليات وعمليات الشركة.
- إستراتيجية الشركة وقابلية عملياتها
- كل الوظائف وكل المستويات الإستراتيجية في الشركة. (Brian, 2009: 5)

كما يعد الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية هو العنصر المفقود في بعض الشركات الذي يواجه ألان ظروف منافسة شديدة اذ الابتكار المستمر وهو مطلب رئيس ليتم تقديم الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية بمثابة الدواء الشافي الإجباري، بل تقترح الحاجة إلى فهم وإزالة العقبات التي تحول دون الرنين الاستراتيجي كجزء من العملية التنظيمية والابتكار. وتحتاج الشركات لإيجاد واستغلال

رنينهم الاستراتيجي – بين الأسواق والشركة وضمن الشركة نفسها وبين إستراتيجيات المستوى الأعلى ومستوى الإعمال والعمليات والقابليات. كما أشير إلى الرنين الاستراتيجي بأنه مجموعة من القابليات التي من الضروري إن تكون مطبقة بشكل إني في وظائف الشركة لكي يكون هناك تماسك واصطفاف إستراتيجيا ضمنهم وبين قابليات الشركة للتوغل الى السوق التي ترغب التنافس فيه. (Brown, 2006:60)

والرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية :- هو الضمان للمنظمة التي ستطور وتحمي تلك القابليات التي تمكن من استعمالها لاستغلال فرص السوق، مثل هذه القابليات التي تحدث بالصدفة، على سبيل المثال لاحظ (كأي 1993) إن اثنين من حسابات هوندا ناجحة واحد من قبل جماعة بوسطن الاستشارية التي تقترح نجاح هوندا كان نتيجة سعي مخطط يعتمد في السوق، إما الأخرى فهي سعيدة الحظ اذ اعتمدت على الحظ.

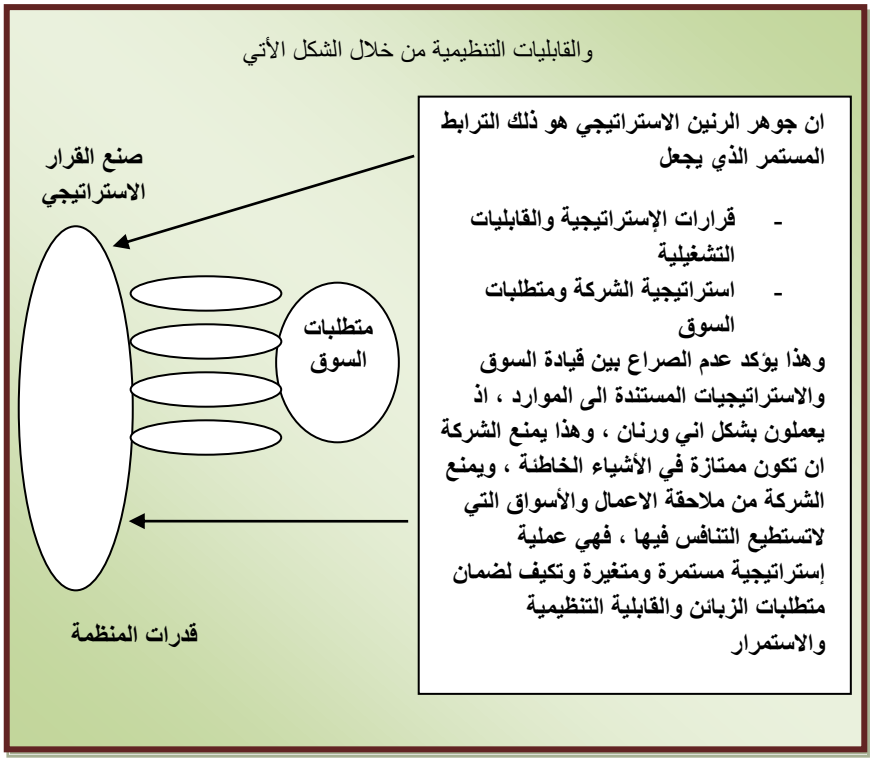
إن تقدير مفهوم الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية والاعتراف به كحقيقة يجب إن يتعلق بالشركات المهمة، لان البيئة التنافسية الحالية تميز على نحو متزايد من قبل التغيرات التقنية السريعة في المنتجات الجديدة والحالية، أو على الأقل جزئيا بالمستويات المفضلة من المنافسة. فالرنين الاستراتيجي يمكن إن يرى كعنصر فعال ومؤثر ضمن مفهوم واسع (Jona, 2003: 153)

يتضح مما تقدم انه يمكن التعبير عن الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية بالاتي :-

1- عملية ديناميكية إستراتيجية مستمرة تربط داخل المنظمة بخارجها
2- يربط الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية بين مستويات الإستراتيجية الثلاثة (الشركة، الإعمال، الوظائف)

ويمكن التعبير عن الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون

والقابليات التنظيمية من خلال الشكل الأتي



Source:- Brown, S, Fai, F, Strategic resonanance between technological and organizational capabilities in the Innovation process within firms, technovation, 2006, 26, p:60

فالرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية يمكن إن يفهم على انه مفهوم واسع من القابليات الديناميكية على اية حال، فالمساهمة تمكن الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية إن يصحح كل القابليات التي يمكن إن تطور بمرور الوقت واستخدامها حسب الحاجة لكي تخلق فرص النمو، فالرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية يجب إن يعمل مع الإبداع ويقترح للإدارة الإستراتيجية التي قد توجه باتجاه موقع السوق في المدى البعيد. فالتخطيط الاستراتيجي

لمنتجات نمطية كان المانع الأكثر صعوبة لتغلب الشركات على أسباب الفشل. فقد تفشل الشركات نتيجة عدم إتقان حقل تقني جديد اذ يؤدي ذلك إلى عدم تحقيق النجاح في أنظمة الشركة للتنسيق والرقابة على طبيعة الفرص التقنية المتوافرة. (Brown, 2000: 9)

فالرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية هو مطلب للعديد من الوظائف للبحث والتطوير والتسويق ويمكن إن يحقق الرنين عملية تغذية مستمرة. فضلا عن خلق وتحمل الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية، فالشركة يجب إن تكون شمولية وواضحة في إستراتيجياتها، فالإستراتيجية تحدد أولا بقرارات إستراتيجية، واذ تتطلب الإستراتيجية رؤية تخفيض الكلف وبالتالي فان ترشيق وتخفيض الكلف لربما يكون ضروريا وخصوصا عندما تسعى الشركة إلى تنفيذ إستراتيجياتها ضمن اطار الميزة التنافسية، فضلا عن إن الإستراتيجية لاتختصر على مستوى الإدارة العليا، كما إن من الضروري إن تخلق الإستراتيجية ميزة تنافسية، في ذاتها أو اقل منها، لكي تتمكن المنظمة من البقاء ضمن السوق المختارة. كما لا بد إن تكون نتائجها متوغلة ضمن الأسواق المختارة. ولها أفاق طويلة المدى، ولايمكن إن تحدد ضمن إطار قصير الأجل. (Brown, 2006:65)

ثانيا :- العوامل التي أدت إلى نشوء الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية

يعتمد الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية على العديد من العوامل الآتية :-

1- مهمة الإستراتيجية هي لتحديد حاجات السوق فضلا عن استغلال الفرص للتوغل إلى السوق المحتملة
2- الوصول إلى أفضل استعمال للموارد ولرفع مستوى هذه الموارد لوحدها أو مع الشركاء
3- المسؤولية النهائية لكبار المديرين ضمن الشركة – اذ تعترف بأهمية حملة الأسهم في العملية والترابط الأبدي مع المشروع.
4- يعالج الابتكار والتنفيذ المشروعات لكي تتنافس، لخلق ميزة تنافسية.

5- مهمة الرنين الاستراتيجي دمج القابليات التنظيمية ضمن عمليات الشركة التي تؤدي إلى منافسة حادة وصعبة جدا في السوق. : Brian, 2009) (6

ثالثا :- أهمية الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية

1- تمييز وتطوير قابليات العمليات، وتحفيز القابليات التي تتعلق بالإفراد والعمليات، والمنتجات، والشبكات.
2- وعي تنفيذي كبير متزايد من قابليات العمليات في العملية الإستراتيجية.
3- يزيد التدخل والتنفيذ في صنع مديرين تنفيذيين في إستراتيجية العملية.
4- الرنين ضمن وظائف الشركة، لكي يكون هناك تماسك إستراتيجي واصطفاف بينهم.
5- يوجد تنافس بين قابليات الشركة وقطاعات السوق التي تتعامل معها الشركة
6- تحتاج الشركة لإيجاد واستغلال الرنين الاستراتيجي :- بين الأسواق والشركة ضمن الشركة نفسها، وبين إستراتيجيات المستوى الرئيس ومستوى القدرات التشغيلية في المنظمة. (Brown, 2005: 79)
7- يسهم الرنين الاستراتيجي في حث الإستراتيجيين في المستوى الأعلى على الاتصال مع موظفي العمليات لكي يحاولوا نقل الوعي حول القابليات
8- يساعد الرنين الاستراتيجي في خلق رنين بين الشركة وزبائنها الحاليين
9- يمكن الرنين الاستراتيجي من البحث عن قطاعات جديدة في السوق.

رابعا :- الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية :- ماذا تعمل من أنشطة حول إستراتيجيتك ؟

لو لم تمتلك إستراتيجية ووضعت إعمالك وقراراتك كنقطة منظمة أو بحثية وحددت فرضيات العمل وأنت في الداخل، ماهية الميزة التنافسية ؟، وما الذي يريده الزبائن وأصحاب الاسهم ؟، وماذا يكون في المستقبل ؟.

إن اللقاء نظرة على القرار الإستراتيجي. المهمة أنت أو فريقك يبدو انك تشعر بالاطمئنان حول مستقبل منظمتك ؟ اذ هناك شركات بدون تركيز إستراتيجي، كما حدد إن بعض الإستراتيجيين يفضلون التحدي من قبل الإستراتيجية العملية المعنية، والأكثر تغيرا، ومن

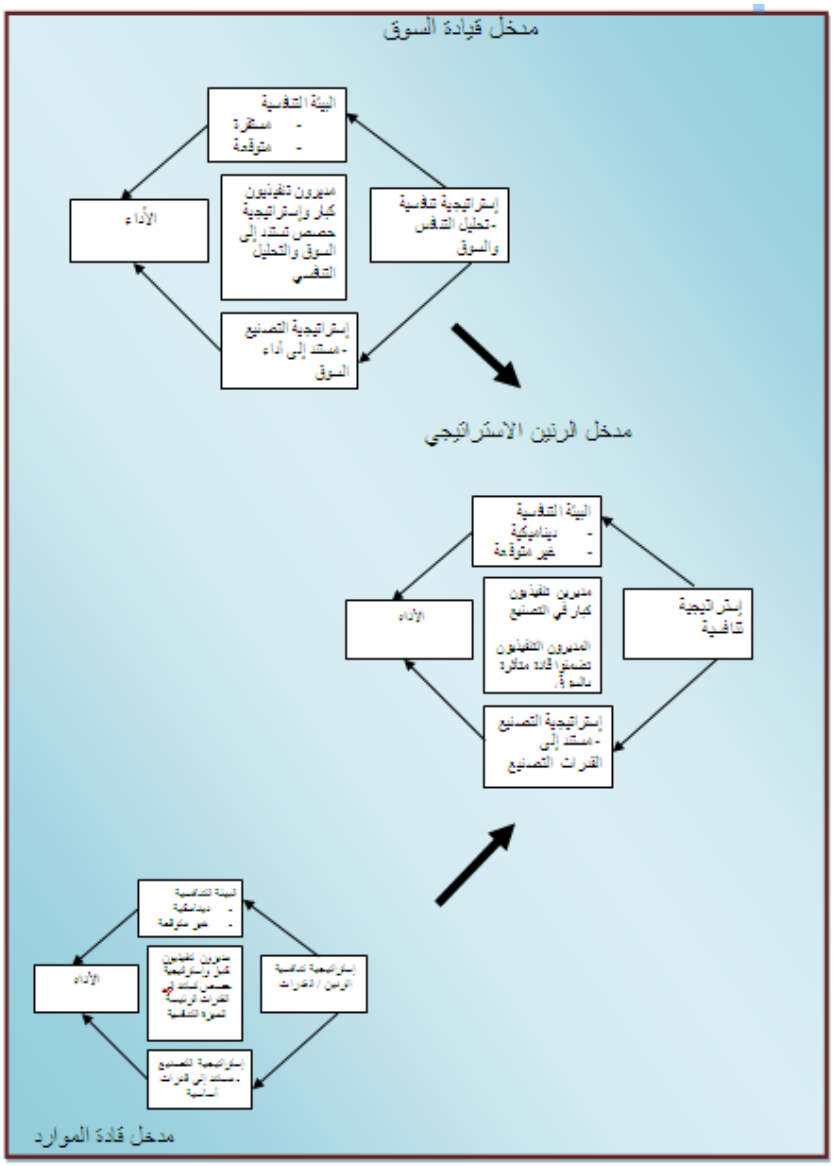
خلال تجربة هؤلاء القادة نجد إن كل واحد منهم حقق نجاحا في الصناعة. وهم يميلون إلى امتلاك أشياء مشتركة ومنها :

1- هم شجعان في اختيار الشريك الاستراتيجي الذي يقدم عنصرا صغيرا من مختلف أعمالهم

2- يعمل الإستراتيجيون بشكل متوازن مع شركائهم كما يعترفون بان الشريك الاستراتيجي الجيد، يمكن إن يساعد فريقهم للكشف عن القضايا الرئيسة التي تحقق نتائج فعالة كبيرة.

3- يعرف هؤلاء القادة الشريك الاستراتيجي الصحيح الذي يمكن إن يساعد على دفع التغير الحقيقي باتجاه السلوك قبل إن يتركوا المنظمة. (www. Resonant strategy. com, 2012)

الرنين الاستراتيجي مقابل إستراتيجيات أساسها الموارد المتأثرة بالسوق ,Brown) 2005: 79)


مدخل قيادة السوق
البيئة التنافسية
- مستقرة
- متوقعة
الأداء
المديرون التنفيذيون كبار وإستراتيجية حصص تستند إلى السوق والتحليل التنافسي
إستراتيجية تنافسية -تحليل التنافس والسوق
إستراتيجية التصنيع - مستند إلى أداء السوق
مدخل الرنين الاستراتيجي
البيئة التنافسية
- ديناميكية
- غير متوقعة
الأداء
مديرون تنفيذيون كبار في التصنيع
المديرون التنفيذيون تضمنوا قادة متأثرة والسوق
إستراتيجية تنافسية
إستراتيجية التصنيع - مستند إلى القدرات التصنيع
مدخل قادة الموارد

على أية حال مساهمة الرنين الاستراتيجي يكمن في فهم المشكلات الحالية ضمن مجال العمليات الإستراتيجية فمن الضروري إن يصحح كل القابليات التي تمكن من التطور بمرور الوقت واستخدام حسب الحاجة لكي تخلق فرصا بالسوق. ويخاطب الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية كلتا العملية ومحتوى الإستراتيجية من خلال ثلاث طرائق :-

1- هو عملية دينامكية حيث إن الإستراتيجيين في المستوى الرئيسية يتصلون مع موظفي العمليات لكي يكون هناك وعي حول القابليات.
2- هو عملية دينامكية تتضمن رنينا بين الشركة وزبائنها الحاليين.
3- هو عملية ديناميكية تستعمل العمليات للبحث عن السوق.

(Brown, 2005: 79)

اذ إن خلق وإدامة الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية كمثال (Dell) حيث إن الرئيس التنفيذي لها مايل الذي يمتلك معرفة عميقة بالعمليات وهو مسؤول عمليات كبير، حيث ان (Dell) تفهم متطلبات السوق وكيف تستعمل القابليات والعمليات لتلبية هذه الحاجات، وهي الأكثر تركيزا من منافسيها، فالحاسوب الشخصي لدى (Dell) لديه إمكانية رائعة حيث في نهاية 1997 كانت (Dell) تشحن حوالي 2000 حاسوب شخصي و 4000 خادم ببرامج احتمالية متعددة الأوساط إلى 2000 سوق وفي 6 أسابيع فقط. حيث ان(Dell) لاترى أي نزاع بين قابليات وعمليات وطلبات السوق، وفي الحقيقة إن إجراءات ديل الناجحة ليس فقط في الشروط المالية ولكن أيضا في أداء العمليات الإستراتيجية. وعلى أية حال فان (Dell) تقدم خدمة للزبائن تكشف حتى عن أفضل الممارسين ويمكن إن تقدر أسوأ التحديات وتقلل تقدير التعقيدات. (Medha, 2010: 1)

خامسا :- نموذج إستراتيجية الرنين ضمن بعدي متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية لإدارة التغير الاستراتيجي

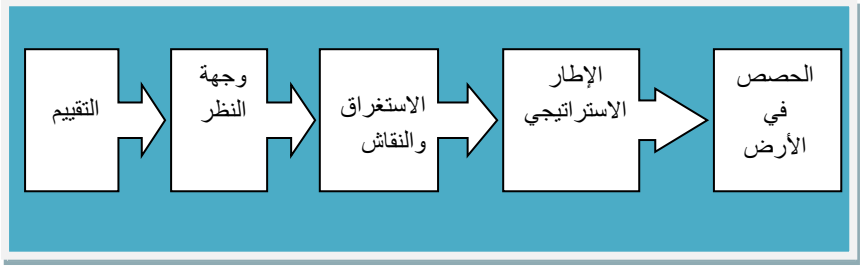
يعرف القادة الأعلى بان النظر إلى التغيير الاستراتيجي مفقود، ولا يمكن إن يكون هناك حوار. ولكن خلال العقدين الماضيين عملية إدارة التغيير الاستراتيجية الداخله في طرائق العمل استطاعت تحقيق نتائج مهمة.

إن نموذج إستراتيجية الرنين لإدارة التغير الاستراتيجي داخله في طرق العمل واستطاعة تحقيق نتائج مهمة. إن نموذج إستراتيجية الرنين لإدارة التغيير الاستراتيجي يصمم تركيز الاهتمام على ثلاثة متطلبات رئيسة وهي

1- أن يفرض سبب جوهري.
2- دعم أصحاب المصالح الرئيسيين
3- الحق الذي يؤكد الأعمال

اذ كل خطوة في عملية التغيير تجلب بصائر رائدة وطرائق ذكية من العمل الذي يزيد الفرص بشكل مثير ويقلل التكاليف ويخلق نمو جيد، وتحسين الفاعلية التشغيلية، واستغراق موظفي الدفع، ومنح الثقة لأصحاب المصالح

تستعمل الشركات والأقسام الحكومية إستراتيجية الرنين لتوجيههم حول القضايا الرئيسة التي تتعلق بالإستراتيجية التنظيمية، إذ تطمح للتحويل والنمو، اذ حان الوقت لتغيير نموذج العمل، واستراتيجيات، ونماذج وهياكل التكاليف بما فيه الكفاية. والشكل الأتي يوضح نموذج إستراتيجية الرنين لإدارة التغير الاستراتيجي (www. Resonant strategy. com, 2011)



الشكل (4)

نموذج إستراتيجية الرنين لإدارة التغير الاستراتيجي

المطلب الثاني :- الأداء الشامل

أولا :- ما هية الأداء الشامل

يمثل الأداء مفهوما جوهريا مهما بالنسبة للمنظمات. وهو يعطي اهتماما مشتركا للمديرين والاكاديمين في مختلف جوانب عمل الإدارة، فلقد اختلف الباحثون والمتخصصون في إعطاء مفهوم شامل للأداء، فالأداء يعد عنصرا من عناصر العملية الإدارية، وهي النتائج الفعلية التي تسعى المنظمة الى تحقيقها (wright, atal, 1998: 259). ويتفق (wheelen & Hunger) مع هذا الرأي، فالأداء من وجهة نظرهما هو " النتيجة النهائية لنشاط المنظمة (wheelen & Hunger,2000:231)، كما عرف الأداء بأنه " انجاز مهمات محددة مقارنة مع معايير مسبقة تتصف بالدقة والتجانس والكلفة والسرعة "، وبأنه " العملية التي تنظم على وفقها المنظمة ومواردها ونظمها وعامليها مع أسبقياتها وأهدافها الإستراتيجية.

www. Dusiness dictionary. com / definition / performance

فضلا عن أن الأداء الشامل :- هو أكثر من كونه أداء ماليا موجها نحو المخرجات بل انه منظور أوسع، مع مؤشرات أداء غير مالي تتضمن :-

الأداء التشغيلي :- Operational performance

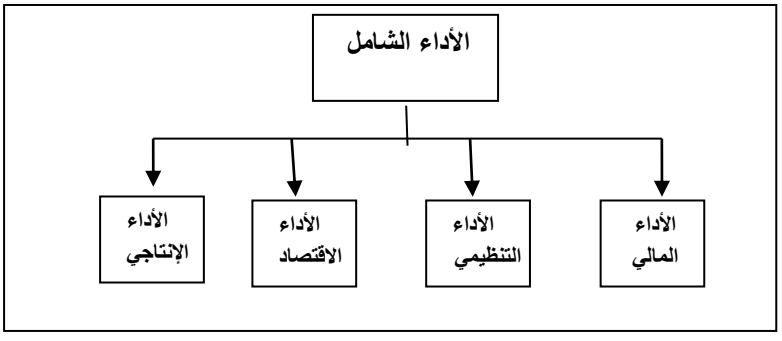
ويفترض مقاييس أداء تشغيلية من خلال حصة السوق، وتقديم منتج جديد، فضلا عن مقاييس تتعلق بالقيمة للزبائن والابتكار وتحسين العملية، والمسؤولية الاجتماعية، وان تضمين هذه المؤشرات يوضح الصورة الخفية للأداء والتي لاتستطيع المؤشرات المالية توضيحها، وان الركون الى المؤشرات المالية في قياس الأداء الشامل يعطي رؤية غير متكاملة الأبعاد حول المنظمة، وان الضرورة تقتضي التوازن بين المؤشرات المالية وغير المالية.

أما الأداء الاجتماعي / رضا جمهور المنتفعين

Stockholder satisfaction / social performance

أي الأداء الذي يأخذ بنظر الاعتبار الجمهور من العاملين والمجهزين والزبائن، وينظر اليه على انه متمم للأداء الاستراتيجي (Glurk & wilderom, 2000: 14)

وان مختلف أنواع التصنيفات التي يتكون منها الأداء الى ان يبقى الأداء المالي هو المجال الأساسي في قياس الأداء، وقد قام العديد من الباحثين بتطوير مؤشرات قياس الأداء المالي، اذ يعد بعض المتخصصين ان قياس الأداء بشكل دقيق وصحيح وتطور هذا الأداء هو مفتاح النجاح لمنظمات الأعمال وتحقيق الأهداف الأساسية، وتظهر النسب والمؤشرات المالية الجوانب المهمة للمركز التنافسي للمنظمة، لذلك لابد من النظر الى الاستراتيجيات التي لم تحقق نسبا عالية من الاداء في هذا المجال، وهناك سببان وراء الاستخدام الواسع للمؤشرات المالية حيث الاول تمثل بالارتباط بالمؤشرات المالية مثل الارباح حتى لو كانت على المدى البعيد والسبب الثاني يوفر الاختيار الدقيق للمقاييس المالية كصورة اجمالية عن اداء المنظمة، ويضم الاداء المالي العديد من المؤشرات منها " العائد على الاستثمار، العائد على المبيعات، ونسبة ايراد السهم، هامش الربح وغيرها من المؤشرات (Thompson, 1999:182) ويمكن ان يكون الاداء الشامل يتضمن الاداء المالي والتنظيمي والاقتصادي والانتاجي والشكل الاتي يوضح ذلك :-



الشكل (4)مكونات الأداء الشامل

المصدر :- من اعداد الباحثين

ثانيا :- مؤشرات الأداء الرئيسية

يتطلب من أي نظام لقياس الاداء تحديد المؤشرات التي يمكن ان تشير الى الاداء الماضي، او الحاضر، او النواتج المحتملة للمستقبل، وتسهم في الحفاظ على استدامه المستويات المرغوبة من الاداء، والمؤشرات اما ان تكون كمية او نوعية " وصفية "، ويتضمن اداء المنظمات بغض النظر عن حجم هيكلها التنظيمي او نوعها العديد من المؤشرات، فضلا عن ينبغي ان تسهم مؤشرات الاداء في تقديم افضل المعلومات وادقها لمتخذ القرار، وان تركز على التحسين المستمر بما يضمن التقدم في الاداء طيلة الوقت، وتتصف مؤشرات الاداء بالعديد من الصفات

1- أمكانية حسابها والتحكم فيها.
2- الملاءمة لمقاييس الأداء المحددة
3- أمكانية التحقق منها
4- أمكانية التعبير عنها كميا او نوعيا
5- أمكانية بلوغها (www. Kpis/ org.com)

المبحث الثالث

تحليل النتائج مناقشتها

لقد تمت دراسة متغيرات البحث من خلال استخدام العديد من الأساليب الإحصائية التي تمكنت من تفسير المتغيرات ودراسة العلاقات فيما بينها ومن ثم معرفة اثر بعضها على بعض ومنها الأتي :-

أولا :- اختبار الصدق والثبات

تم استخدام معامل (cronbach's α) لقياس الوثوقية التي تعني انه يجب على المقياس ان يعكس بصورة ثابته البنية التي يقيسها، اي انه في حالة ثبات جميع الظروف فان الشخص يجب ان يعطي الاجابة نفسها , و الجدول (1) يبين معامل (cronbach's α) للمقياس بشكل عام و من الجدول نلاحظ ان قيمة معامل الصدق و الثبات (الوثوقية) تساوي 0.8423 و هذه القيمة مقبولة في الدراسات التي تستخدم استمارة الاستبانة

جدول (1)

.مقياس الصدق و الثبات

عدد الفقرات	6
عدد الحالات	28
معامل(cronbach's α)	0.8423

المصدر :- من أعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

كما يوضح الجدول (2) مقياس الوثوقية لكل فقرة من فقرات الاستمارة، و من الجدول نلاحظ ان في حالة حذف اي فقرة من فقرات الاستمارة فان مقياس(cronbach's α) لا يتغير بشكل كبير و هذا مؤشر على ثبات المقياس، كما نلاحظ من الجدول معاملات الارتباط بين المقياس و كل فقرة حيث ان اقل معامل ارتباط هو في الفقرة (الانتاجية) والبالغ (0.3198) وهذه القيمة مقبولة في الدراسات التي تعتمد على استمارة الاستبيان

جدول (2)

مقياس (cronbach's α) لكل فقرة من فقرات الاستمارة

الفقرة	معاملات الارتباط	معامل (cronbach's α)
متطلبات الزبائن	0.4392	0.869
القابلية التنظيمية	0.3932	0.875
المالي	0.5959	0.828
التنظيمي	0.3363	0.893
الاقتصادي	0.3312	0.819
الانتاجي	0.3198	0.827

المصدر :- من أعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

جدول (3)

الأوساط الحسابية و الانحراف المعياري و معامل الاختلاف و عدد الإجابات و نسبة الإجابة لكل مقياس و الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات استمارة الاستبانة

المعيار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	موافق تماما	النسبة	موافق	النسبة	محايد	النسبة	غير موافق	النسبة	غير موافق تماما	النسبة	الأهمية النسبية
متطلبات الزبون	3.93	0.65	%16.50	7	%17.50	23	%57.50	10	%15.00	0	%0.00	0	%0.00	%75.00
	3.90	0.77	%19.70	6	%19.70	28	%15.00	2	%70.00	4	%10.00	0	%0.00	%95.00
	3.85	0.79	%20.58	6	%20.58	26	%65.00	4	%65.00	4	%10.00	0	%0.00	%90.00
	3.50	1.05	%29.97	8	%20.00	12	%30.00	13	%32.50	6	%15.00	1	%2.50	%67.50
	3.83	0.77	%20.16	9	%22.50	15	%37.50	16	%40.00	0	%0.00	0	%0.00	%60.00
	3.60	0.97	%26.93	7	%17.50	17	%42.50	9	%22.50	7	%17.50	0	%0.00	%77.50
	3.77	0.86	%22.80	43	%17.92	121	%50.42	54	%22.50	21	%8.75	1	%0.42	%77.50

75%	55%	70%	110.00	%82.50	%75.00	%55.00	%70.00	%70.00	%87.50
%0.00	%0.00	%0.00	%2.08	%7.50	%0.00	%0.00	%0.00	%5.00	%0.00
0	0	0	5	3	0	0	0	2	0
52.50%	20%	15%	%25.83	%12.50	%52.50	%20.00	%15.00	%40.00	%15.00
21	8	6	62	5	21	8	6	16	6
25%	45%	30%	%26.67	%17.50	%25.00	%45.00	%30.00	%30.00	%12.50
10	18	12	64	7	10	18	12	12	5
20%	25%	40%	%33.33	%32.50	%20.00	%25.00	%40.00	%25.00	%57.50
8	10	16	80	13	8	10	16	10	23
2.50%	%10	%15	%12.08	%30.00	%2.50	%10.00	%15.00	%0.00	%15.00
1	4	6	29	12	1	4	6	0	6
31.77%	27.30%	25.93%	%31.77	%33.86	%31.77	%27.30	%25.93	%32.27	%24.00
0.87	0.89	0.92	1.04	1.24	0.87	0.89	0.92	0.89	0.89
2.73	3.25	3.55	3.28	3.65	2.73	3.25	3.55	2.75	3.73
الأداء المالي				القابلية التنظيمية					

80.00%	80.00%	67.50%	72.50%	77.50%	72.50%	67.50%	72.50%	70.63%	82.50%
0.00%	0.00%	5.00%	7.50%	7.50%	02%	0%	0%	1.88%	%7.50
0	0	2	3	3	0	0	0	3	3
0.00%	2.50%	10.00%	10.63%	7.50%	17.50%	15%	2.50%	%25	12.50%
0	1	4	17	3	7	6	1	40	5
20.00%	20.00%	32.50%	27.50%	22.50%	27.50%	32.50%	27.50%	29.38	17.50%
8	8	13	44	9	11	13	11	47	7
62.50%	75.00%	32.50%	53.13%	52.50%	42.50%	47.50%	70%	29.38%	32.50%
25	30	13	85	21	17	19	28	47	13
17.50%	2.50%	20.00%	6.88%	10%	12.50%	5%	0%	14.38%	30%
7	1	8	11	4	5	2	0	23	12
15.39%	13.88%	30.41%	23.94%	29.28%	26.34%	23.44%	%14.12	33.42%	33.86%
0.61	0.52	1.07	0.84	1.02	0.92	0.80	0.52	1.10	1.24
3.98	3.78	3.53	3.53	3.50	3.50	3.43	3.68	3.29	3.65

الأداء التنظيمي

الأداء الاقتصادي

	75.00%	75.63%	9	7	62.50%	75.00%	76.25%
	0.00%	1.25%	0	0	0.00%	0.00%	0.00%
	0	2	0	0	0	0	0
	0.00%	3.13%	7	7	7.50%	25.00%	11.88%
	0	5	3	3	3	10	19
	25.00%	24.38%	1	2	37.50%	25.00%	23.75%
	10	39	4	9	15	10	38
	57.50%	56.88%	7	6	52.50%	22.50%	53.75%
	23	91	3	2	21	9	86
	17.50%	14.38%	5.00%		2.50%	27.50%	10.63%
	7	23	2	3	1	11	17
	16.50%	20.13%	1	1	19.17%	32.34%	22.76%
	0.65	0.76	0	0	0.67	1.14	0.83
	3.93	3.80	3	3	3.50	3.53	3.63
		الأداء الإنتاجي					

المصدر :- من أعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

ثانيا :- مناقشة النتائج

1- يظهر من تحليل اجابات العينة حول متطلبات الزبون بأن الوسط الحسابي لكل الفقرات اعلى من الوسط الفرضي والبالغ (3) وهذا يدل على ارتباط الزبائن بخطوط الجودة وطرائق تطويرها، كما إن هناك اتصال بالزبائن من اجل التعرف على حاجاتهم ورغباتهم وتبني مقترحاتهم وافكارهم، كما إن الاسعار مقبولة في دار الكتب

2- كما يظهر من تحليل إجابات العينة حول القابلية التنظيمية بأن الفقرات (11،8) قد حصلت على أوساط حسابية وعلى التوالي (2.75، 2.73) وهو ادنى من الوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.89، 0.78) وهذا يعني رفض العينة كون دار الكتب تمتلك قاعدة بيانات توفي معلومات متكاملة عن الزبائن، كما رفضت العينة

بأن دار الكتب تقدم خدمات ما بعد البيع للزبائن، إما الفقرات الأخرى ضمن القابلية التنظيمية وهي (9.7, 12.10) فهي بأوساط حسابية اعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على إن العينة تتفق مع ضرورة تكيف دار الكتب مع حاجات الزبائن ورغباتهم، و ضرورة استخدام الطباعة الليزرية والتوغل في اسواق جديدة.

3- يظهر من تحليل اجابات العينة حول الاداء المالي ضمن متغير الاداء الشامل بأن الوسط الحسابي لكل الفقرات اعلى من الوسط الفرضي (3)، ماعدا الفقرة (3) فقد حصلت على وسط حسابي (2.75) وبأنحراف معياري (0.78) وهي اقل من الوسط الفرضي وهذا يدل على ان افراد العينة لا يشجعون تدخل مستثمر خارجي في توسيع دار الكتب والطباعة.

4- ويظهر من تحليل اجابات العينة حول الاداء التنظيمي ضمن متغير الاداء الشامل إن جميع الفقرات بين (5- 8) تتراوح متوسطاتها الحسابية ما بين قيمتين (3.43، 3.68) وبأنحرافات معيارية تتراوح بين (0.80، 0.52)، وهذا يعني إن الرنين الاستراتيجي يسهم في مد جسور الاتصال بين الادارة والعاملين، كما يسهم الرنين في تحقيق أفضل استعمال للموارد والامكانات ويسهم في تقليل الوقت الضائع والانتظار.

5- كما يظهر من تحليل إجابات العينة حول الأداء الاقتصادي ضمن متغير الأداء الشامل إن جميع الفقرات قد حصلت على متوسط حسابي عال بالنسبة للوسط الفرضي (3) وهي الفقرات (12,11,10,9) وبانحرافات معيارية تتراوح بين (1.07, 0.52)، وهذا يعني إن الرنين الاستراتيجي يخلق نوعا من التوافق بين المنظمة (دار الكتب للطباعة والنشر) وزبائنها، كما يساعد في البحث عن أسواق جديدة وجعل منتجاته صديقة للبيئة، فضلا عن توفير ألامان والسلامة للعاملين.

6- ويظهر من تحليل اجابات العينة حول الأداء الإنتاجي ضمن متغير الأداء الشامل بأن جميع الفقرات قد حصلت على متوسط حسابي عال بالنسبة للوسط الفرضي (3) وهي الفقرات (16,15,14,13) وبانحرافات معيارية تتراوح بين (1.14, 0.64)، وهذا يعني إن الرنين الاستراتيجي يجعل عمليات دار الكتب للطباعة

والنشر تنافسية، كما إن قابلية المديرين للارتقاء بمستوى الانتاج والجودة، وتقليل التلف والهدر.

ثالثا :- اختبار علاقات الارتباط

1- اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية و أبعاد الأداء الشامل

جدول (4)

علاقات الارتباط بين الرنين الاستراتيجي (أجمالي) و أبعاد الأداء الشامل

متطلبات الزبون والقابلية التنظيمية	الأداء الشامل				قيمة (t) الجدولية	
	المالي	التنظيمي	الاقتصادي والبيئي	الإنتاجي	5%	1%
معامل الارتباط	0.74	0.90	0.60	0. 95		
قيمة (t) المحسوبة	3.498	3.118	3.195	3.275	2.oo	2.66
النتيجة(القرار)	علاقة معنوية	علاقة معنوية	علاقة معنوية	علاقة معنوية		

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

من الجدول (4) نجد ان هنالك علاقة ارتباط قوية و طردية بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية والأداء المالي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.74)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.498)اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية.

كما نجد هناك علاقة ارتباط قوية وطردية بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية والأداء التنظيمي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.90)، وعند

مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.118) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية.

ويظهر التحليل هناك علاقة ارتباط قوية وطردية بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية والأداء الاقتصادي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.60)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.195) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية.

ونجد هناك علاقة ارتباط قوية وطردية بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية والأداء الإنتاجي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.95)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.275) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التغيير في (متطلبات الزبون) و أبعاد الأداء الشامل

جدول (5)

علاقات الارتباط بين (متطلبات الزبون) و أبعاد الأداء الشامل

متطلبات الزبون	أبعاد الأداء الشامل				قيمة (t) الجدولية	
	المالي	التنظيمي	الاقتصادي	الإنتاجي	5%	1%
	0. 41	0. 74	0. 97	0. 44		
قيمة (t) المحسوبة	-3.636	3.830	3.583	3.011	2.00	2.66
النتيجة(القرار)	علاقة غير معنوية	علاقة معنوية	علاقة معنوية	علاقة معنوية		

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

من الجدول (5) نجد ان هنالك علاقة ارتباط قوية وطردية بين متغير متطلبات الزبون والأداء المالي و ذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.41)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% و درجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (-3.636)اقل من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة غير معنوية.

ويظهر التحليل هنالك علاقة ارتباط قوية وطردية بين متغير متطلبات الزبون والأداء التنظيمي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.74)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.830) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية.

كما يظهر هنالك علاقة ارتباط قوية و طردية بين متغير متطلبات الزبون والأداء الاقتصادي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.97)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.583) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة غير معنوية.

ويظهر التحليل هنالك علاقة ارتباط قوية وطردية بين متغير متطلبات الزبون والأداء الإنتاجي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.44)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.011) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

1- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

2- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التغيير في (القابلية التنظيمية) وأبعاد الأداء الشامل

جدول (6)

علاقات الارتباط بين (القابلية التنظيمية) و أبعاد الأداء الشامل

القابلية التنظيمية	أبعاد الأداء الشامل				قيمة (t) الجدولية	
	المالي	التنظيمي	الاقتصادي والبيئي	الإنتاجي	5%	1%
	0. 69	0. 57	0.59	0. 63		
قيمة (t) المحسوبة	3.011	3.372	3.664	4.190	2.00	2.66
النتيجة(القرار)	علاقة معنوية	علاقة معنوية	علاقة معنوية	علاقة معنوية		

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

يظهر التحليل هنالك علاقة ارتباط قوية و طردية بين متغير القابلية التنظيمية والأداء المالي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.69)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% و درجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.011) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية

ويظهر التحليل هنالك علاقة ارتباط قوية وطردية بين متغير القابلية التنظيمية والأداء التنظيمي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.57)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.372) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية.

كما يظهر هنالك علاقة ارتباط قوية وطردية بين متغير القابلية التنظيمية والأداء الاقتصادي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.59)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% و درجة حرية 38. نجد ان المحسوبة (3.664) اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة غير معنوية.

ويظهر التحليل هنالك علاقة ارتباط قوية و طردية بين متغير القابلية التنظيمية والأداء الإنتاجي وذلك باستخدام معامل سبيرمان للرتب اذ كان معامل الارتباط (0.63)، وعند مقارنة t المحسوبة عند مستوى معنوية 5%, 1% ودرجة حرية 38. نجد ان المحسوبة

(4.190)اكبر من الجدولية أي ان العلاقة بين المتغيرين هي علاقة معنوية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

رابعا :- اختبار علاقات التأثير

1- اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

أ- لا يوجد تأثير معنوي بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية على متغير الأداء الشامل.

جدول (7)

نتائج تحليل الانحدار البسيط بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية على متغير الأداء الشامل

المتغير المستقل	الأداء الشامل(أجمالي)								
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية	B_0	2.84	t_0	6.82	2.00	0.48	24.89	2.52	معنوي
	B_1	0.56	t_1	3.498					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية)كمتغير مستقل على متغير الأداء الشامل كمتغير تابع ويمثل الجدول (7) نتائج علاقة الانحدار البسيط، ومن الجدول نجد ان قيمة (B_0(2.84 و تمثل قيمة الرنين الاستراتيجي عندما تكون قيمة الأداء الشامل معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.56 وتمثل قيمة متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية) عند تغير متغير الأداء الشامل وحدة واحدة. وعند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 ومستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، و من الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (48%) أي ان النموذج

فسر (48%) من التغير (التباين) في الاداء الشامل و ترك (52%) الى متغيرات اخرى لم تضمن في النموذج، ومن خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (24.89) وبمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) وهذا دليل على ان التأثير هو معنوي وان الأداء الشامل مهم في تفسير التغير في متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لايوجد تأثير معنوي لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في متغير الأداء المالي.

جدول (8)

نتائج تحليل الانحدار البسيط بين متغير متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية على متغير الأداء المالي

المتغير المستقل	الأداء المالي								
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية	B_0 3.214	t_0 7.858			2.00	0.47	14.131	2.52	علاقة معنوية
	B_1 0.313	t_1 3.118							

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية كمتغير مستقل على متغير الأداء المالي كمتغير تابع و يمثل الجدول (8) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0(2.214 وتمثل قيمة الرنين الاستراتيجي عندما تكون قيمة الأداء المالي

معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.313) و تمثل قيمة متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية عند تغير متغير الأداء المالي وحدة واحدة. وعند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 و مستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، و من الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (47%) أي ان النموذج فسر (47%) من التغير (التباين) في الاداء المالي و ترك (53%) الى متغيرات اخرى لم تضمن في النموذج، ومن خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (14.131) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) وهذا دليل على ان التاثير معنوي وان الأداء المالي مهم في تفسير التغير في متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية على متغير الأداء التنظيمي.

جدول (9)

نتائج تحليل الانحدار البسيط بين متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية على متغير الأداءالتنظيمي

المتغير المستقل	الأداء التنظيمي								
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية	B_0	3.44	t_0	6.616	2.00	0.60	38.304	2.52	العلاقة معنوية
	B_1	0.127	t_1	3.195					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتغير متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية كمتغير مستقل على متغير الأداء التنظيمي كمتغير تابع و يمثل الجدول (9) نتائج علاقة الانحدار البسيط،

ومن الجدول نجد ان قيمة (B_0(3.44 وتمثل قيمة متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية عندما تكون قيمة الأداء التنظيمي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.127 وتمثل قيمة متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية عند تغير متغير الأداء التنظيمي وحدة واحدة. وعند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 ومستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، و من الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (60%) أي ان النموذج فسر (60%) من التغير (التباين) في الاداء التنظيمي وترك (40%) الى متغيرات اخرى لم تضمن في النموذج، ومن خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (38.304) وبمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) وهذا دليل على أن التأثير معنوي وان الأداء التنظيمي مهم في تفسير التغير في متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

لا يوجد تأثير معنوي لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في متغير الأداء الاقتصادي

جدول (10)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية على متغير الأداء الاقتصادي

المتغير المستقل	الأداء الاقتصادي والبيئي								
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية	B_0 2.47		t_0 7.313		2.00	0.59	10.729	2.52	العلاقة معنوية
	B_1 0.303		t_1 3.275						

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية كمتغير مستقل على متغير الأداء

الاقتصادي والبيئي كمتغير تابع و يمثل الجدول (10) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0(2.47 و تمثل قيمة متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية عندما تكون قيمة الأداء الاقتصادي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (0.303)B_1 وتمثل قيمة الرنين الاستراتيجي عند تغير متغير الأداء الاقتصادي وحدة واحدة. وعند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 و مستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، ومن الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (59%) أي ان النموذج فسر (59%) من التغير (التباين) في الاداء الاقتصادي وترك (41%) الى متغيرات اخرى لم تضمن في النموذج، ومن خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (10.729) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) وهذا دليل على أن التأثير معنوي وان الأداء الاقتصادي والبيئي مهم في تفسير التغير في متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

5- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

لا يوجد تأثير معنوي لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في متغير الأداء الإنتاج

جدول (11)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في متغير الأداء الإنتاجي

المتغير المستقل	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
			الأداء الإنتاجي						
متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية	B_0	3.155	t_0	10.325	2.00	0.48	12.42	2.52	العلاقة معنوية
	B_1	0.029	t_1	-5.352					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا **لمتطلبات الزبون والقابليات التنظيمية** كمتغير مستقل في متغير الأداء الإنتاجي كمتغير تابع ويمثل الجدول (11) نتائج علاقة الانحدار البسيط، ومن الجدول نجد ان قيمة (B_0)3.155 وتمثل قيمة **متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية** عندما تكون قيمة الأداء الإنتاجي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.029 وتمثل قيمة **متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية** عند تغير متغير الأداء الإنتاجي وحدة واحدة. وعند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 ومستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، و من الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (48%) أي ان النموذج فسر (48%) من التغير (التباين) في الأداء الإنتاجي و ترك (52%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، ومن خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (12.42) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) وهذا دليل على ان التاثير معنوي وان الأداء الإنتاجي مهم في تفسير التغير في **متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية** وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

6- اختبار الفرضية الخامسة

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير متطلبات الزبون في متغير الأداء المالي

جدول (12)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير متطلبات الزبائن على متغير الأداء المالي

المتغير المستقل	الأداء المالي								
	معلمات النموذج		tالمحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
متطلبات الزبون	B_0 3.450	t_0	11.539		2.00	0.47	40	2.52	العلاقة معنوية
	B_1 0.052	t_1	-3.636						

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا لمتغير متطلبات الزبون كمتغير مستقل على متغير الأداء المالي كمتغير تابع و يمثل الجدول (12) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0(3.450 و تمثل قيمة متطلبات الزبون عندما تكون قيمة الأداء المالي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.052 و تمثل قيمة متطلبات الزبون عند تغير متغير الأداء المالي وحدة واحدة. و عند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 و مستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، ومن الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (48%) أي ان النموذج فسر (48%) من التغير (التباين) في الأداء المالي وترك (53%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، ومن خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (40) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) و مستوى معنوية (0.05) و هذا دليل على ان التأثير معنوي وان الأداء المالي مهم في تفسير التغير في متطلبات الزبون وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

7- اختبار الفرضية السادسة

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير متطلبات الزبون في متغير الأداء التنظيمي

جدول (13)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير متطلبات الزبائن على متغير الأداء التنظيمي

المتغير المستقل	الأداء التنظيمي								
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
متطلبات الزبون	B_0	3.651	t_0	9.621	2.00	0.60	69.41	2.52	العلاقة معنوية
	B_1	0.087	t_1	-3.83					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتغير متطلبات الزبون كمتغير مستقل على متغير الأداء التنظيمي كمتغير تابع ويمثل الجدول (13) نتائج علاقة الانحدار البسيط، ومن الجدول نجد ان قيمة (B_0(3.651 وتمثل قيمة متطلبات الزبون عندما تكون قيمة الأداء التنظيمي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.087 وتمثل قيمة متطلبات الزبون عند تغير متغير الأداء التنظيمي وحدة واحدة. وعند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 ومستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، ومن الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (60%) أي ان النموذج فسر (60%) من التغير (التباين) في الأداء التنظيمي و ترك (40%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، و من خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (69.41) وبمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) وهذا دليل على ان التأثير معنوي وان الأداء التنظيمي مهم في تفسير التغير في متطلبات الزبون وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله

8- اختبار الفرضية السابعة

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير متطلبات الزبون في متغير الأداء الاقتصادي

جدول (14)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير متطلبات الزبائن على متغير الأداء الاقتصادي

المتغير المستقل	الأداء الاقتصادي							
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
متطلبات الزبون	B0	2.723	t0	11.08	2.00	0.69	112.524	2.52	العلاقة معنوية
	B1	0.240	t1	3.538					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتغير متطلبات الزبون كمتغير مستقل على متغير الأداء الاقتصادي والبيئي كمتغير تابع و يمثل الجدول (14) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0(2.723) و تمثل قيمة متطلبات الزبون عندما تكون قيمة الأداء الاقتصادي والبيئي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.240) و تمثل قيمة متطلبات الزبون عند تغير متغير الأداء الاقتصادي والبيئي وحدة واحدة. و عند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 و مستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، و من الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (69%) أي ان النموذج فسر (69%) من التغير (التباين) في الأداء الاقتصادي والبيئي و ترك (31%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، و من خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (112.524) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) و مستوى معنوية (0.05) و هذا دليل على ان التأثير معنوي وان الأداء الاقتصادي والبيئي مهم في تفسير التغير في متطلبات الزبون وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

9- اختبار الفرضية الثامنة

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير متطلبات الزبون في متغير الأداء الإنتاجي

جدول (15)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير متطلبات الزبائن على متغير الأداء الإنتاجي

المتغير المستقل	الأداء الإنتاجي								
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
متطلبات الزبون	B_0 3.044		t_0 7.312		2.00	0.48	12.3	2.52	العلاقة معنوية
	B_1 0.127		t_1 3.011						

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتغير متطلبات الزبون كمتغير مستقل على متغير الأداء الإنتاجي كمتغير تابع و يمثل الجدول (15) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0(3.044 و تمثل قيمة متطلبات الزبون عندما تكون قيمة الأداء الإنتاجي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.127 و تمثل قيمة متطلبات الزبون عند تغير متغير الأداء الإنتاجي وحدة واحدة. و عند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 و مستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، ومن الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (48%) أي ان النموذج فسر (48%) من التغير (التباين) في الأداء الانتاجي و ترك (52%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، و من خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (12.3) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) و هذا دليل على ان التأثير معنوي وان الأداء الإنتاجي مهم في تفسير التغير في متطلبات الزبون وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

10- اختبار الفرضية التاسعة

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير القابلية التنظيمية في متغير الأداء المالي

جدول (16)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير القابلية التنظيمية على متغير الأداء المالي

المتغير المستقل	الأداء المالي							
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
القابلية التنظيمية	B0	3.413	t0	8.371	2.00	0.47	13.87	2.52	العلاقة معنوية
	B1	0.041	t1	-3.372					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتغير القابلية التنظيمية كمتغير مستقل في متغير الأداء المالي كمتغير تابع و يمثل الجدول (16) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0(3.413 و تمثل قيمة القابلية التنظيمية عندما تكون قيمة الأداء المالي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.041 و تمثل قيمة القابلية التنظيمية عند تغير متغير الأداء المالي وحدة واحدة. و عند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 و مستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، ومن الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (47%) أي ان النموذج فسر (47%) من التغير (التباين) في الأداء المالي و ترك (53%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، و من خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (13.87) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) و هذا دليل على ان التأثير معنوي وان الأداء المالي مهم في تفسير التغير في القابلية التنظيمية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

10-اختبار الفرضية العاشرة

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير القابلية التنظيمية في متغير الأداء التنظيمي

جدول (17)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير القابلية التنظيمية على متغير الأداء التنظيمي

المتغير المستقل	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
					الاداء التنظيمي				
القابلية التنظيمية	B0	3.681	t0	7.113	2.00	0.60	44.142	2.52	العلاقة معنوية
	B1	0.094	t1	3.664					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتغير القابلية التنظيمية كمتغير مستقل في متغير الأداء التنظيمي كمتغير تابع و يمثل الجدول (17) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0)3.681 و تمثل قيمة القابلية التنظيمية عندما تكون قيمة الأداء التنظيمي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1)0.094 و تمثل قيمة القابلية التنظيمية عند تغير متغير الأداء التنظيمي وحدة واحدة. و عند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 ومستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، ومن الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (60%) أي ان النموذج فسر (60%) من التغير (التباين) في الأداء التنظيمي و ترك (40%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، و من خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (44.142) وبمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) ومستوى معنوية (0.05) و هذا دليل على ان التأثير معنوي وان الأداء التنظيمي مهم في تفسير التغير في القابلية التنظيمية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

11- اختبار الفرضية أحدى عشرة

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير القابلية التنظيمية في متغير الأداء الاقتصادي

جدول (18)

نتائج تحليل الانحدار البسيط متغير القابلية التنظيمية على متغير الأداء الاقتصادي

المتغير المستقل	الأداء الاقتصادي والبيئي								
	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
القابلية التنظيمية	B_0	2.228	t_0	6.854	2.00	0.37	17.563	2.52	العلاقة معنوية
	B_1	0.375	t_1	4.190					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتغير القابلية التنظيمية كمتغير مستقل في متغير الأداء الاقتصادي كمتغير تابع و يمثل الجدول (18) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0(2.228) و تمثل قيمة القابلية التنظيمية عندما تكون قيمة الأداء الاقتصادي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.375) و تمثل قيمة القابلية التنظيمية عند تغير متغير الأداء الاقتصادي وحدة واحدة. و عند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 و مستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، و من الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (37%) أي ان النموذج فسر (37%) من التغير (التباين) في الأداء الاقتصادي و ترك (63%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، و من خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (17.563) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) و مستوى معنوية (0.05) و هذا دليل على ان التأثير معنوي وان الأداء الاقتصادي مهم في تفسير التغير في القابلية التنظيمية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

13- اختبار الفرضية أثنى عشرة

لا يوجد تأثير معنوي لمتغير القابلية التنظيمية في متغير الأداء الإنتاجي

جدول (19)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير القابلية التنظيمية على متغير الأداء الإنتاجي

المتغير المستقل	معلمات النموذج		t المحسوبة		t الجدولية	معامل التحديد	f المحسوبة	f الجدولية	القرار
									الأداء الإنتاجي
القابلية التنظيمية	B_0	3.350	t_0	8.803	**2.00**	**0.48**	**12.638**	**2.52**	**العلاقة معنوية**
	B_1	0.745	t_1	4.799					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائيا لمتغير القابلية التنظيمية كمتغير مستقل على متغير الأداء الإنتاجي كمتغير تابع و يمثل الجدول (19) نتائج علاقة الانحدار البسيط، و من الجدول نجد ان قيمة (B_0(2.228 و تمثل قيمة القابلية التنظيمية عندما تكون قيمة الأداء الإنتاجي معدومة، كما نلاحظ ان قيمة (B_1(0.375 و تمثل قيمة القابلية التنظيمية عند تغير متغير الأداء الإنتاجي وحدة واحدة. و عند مقارنة قيمة t المحسوبة مع الجدولية بدرجة حرية 38 و مستوى نوعية 0.05 نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية أي ان قيمة B_1 هي قيمة معنوية، ومن الجدول نجد ان قيمة معامل التحديد بلغت (37%) أي ان النموذج فسر (37%) من التغير (التباين) في الأداء الإنتاجي و ترك (63%) الى متغيرات أخرى لم تضمن في النموذج، و من خلال الجدول نجد ان القيمة المحسوبة ل (F) هي (17.563) و بمقارنة هذه القيمة مع القيمة الجدولية نجد ان القيمة المحسوبة اكبر من الجدولية بدرجة حرية (2,38) و مستوى معنوية (0.05) و هذا دليل على ان التأثير معنوي وان الأداء الإنتاجي مهم في تفسير التغير في القابلية التنظيمية وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله.

خامسا :الانحدار المتعدد

تم استخدام الانحدار المتعدد لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة (متطلبات الزبون، القابلية التنظيمية) مجتمعة في متغير المعتمد (الأداء الشامل والمتمثلة بالأداء المالي والتنظيمي والاقتصادي و الإنتاجي) و قد ظهرت النتائج على وفق الاتي.

الفرضية الأولى : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المتغيرات (متطلبات الزبون، القابلية التنظيمية) كمتغيرات مستقلة في متغير الأداء الشامل (إجمالي)

جدول (20)

نتائج الانحدار المتعدد بين المتغيرات (متطلبات الزبون، القابلية التنظيمية) كمتغيرات مستقلة على متغير الأداء الشامل (إجمالي)

المتغير المعتمد	الأداء الشامل (إجمالي)							
المتغيرات المسقل	معلمات النموذج		المحسوبة t	Tالجدولية	R2	المحسوبة f	f الجدولية	القرار
الحد الثابت	B	3.875	6.218	2.00	0.67	36	5.68	العلاقة معنوية
متطلبات الزبون	B	4.833	2.822					
القابليات التنظيمية	B	4.354	2. 516					

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات الحاسبة الالكترونية

تشير النتائج الإحصائية بوجود تأثير ذو دلالة معنوية بين متغير الأداء الشامل (إجمالي) ومتغيرات(متطلبات الزبون، القابلية التنظيمية) كمتغيرات مستقلة و من خلال معطيات الجدول (20) نجد الآتي:

1- $B_0(3.875)$ و تمثل قيمة الأداء الشامل (أجمالي)في حالة عدم وجود المتغيرات المستقلة.

2- $B_1(4.833), B_2(4.354)$ و هي القيمة التي يجب ان تتغير المتغيرات المستقلة (متطلبات الزبون، القابلية التنظيمية) على التوالي ليتغير الأداء الشامل (إجمالي) وحدة واحدة.

3- ان معامل التحديد للنموذج هو (R^2=0.67) وتمثل هذه القيمة التغير (التباين) المفسر في متغير (الأداء الشامل (أجمالي)) والتي تم تفسيره باستخدام المتغيرات المستقلة (متطلبات الزبون، القابلية التنظيمية)، وترك ما قيمة (33%) الى متغيرات اخرى لم تضمن في النموذج.

4- ان قيمة f المحسوبة بلغت (36) و عند مقارنة هذه قيمته مع القيمة الجدولية بدرجة حرية (2,38) و مستوى معنوية (0.05), نجد ان المحسوبة اكبر من

الجدولية أي اننا نقبل الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذي دلاله معنوية إحصائيا لمتغيرات (متطلبات الزبون، القابلية التنظيمية) كمتغيرات مستقلة ومتغير (الأداء الشامل) كمتغير معتمد وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديله

المبحث الرابع :- الاستنتاجات والتوصيات

أولا :- الاستنتاجات

1- أوضح البحث ان العلاقة بين الرنين الاستراتيجي ضمن بعدي (**متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية**) وأبعاد الأداء الشامل (المالي، التنظيمي، الاقتصادي، الانتاجي) علاقة طردية وقوية ولقد تم إثبات هذه العلاقة باستخدام معامل سبيرمان للرتب.

2- كما اوضح البحث أن هناك علاقة ارتباط قوية وطردية بين احد المتغيرات الرنين الاستراتيجي والمتمثل بمتطلبات الزبون مع أبعاد الأداء الشامل (المالي، التنظيمي، الاقتصادي، الإنتاجي) كما اتضح من المقارنة بين (t) المحسوبة و (t) الجدولية بأن العلاقة معنوية بين متطلبات الزبون وكل من الأداء (المالي، الاقتصادي) وغير معنوية بين متطلبات الزبون وكل من الأداء (التنظيمي، الإنتاجي).

3- يفسر البحث بأن هناك علاقة ارتباط قوية وطردية المتغير الاخر للرنين الاستراتيجي والمتمثل بالقابلية التنظيمية مع أبعاد الأداء الشامل الأربعة والمتمثلة (المالي، التنظيمي، الاقتصادي، الإنتاجي) كما يتضح من خلال المقارنة بين (t) المحسوبة و(t) الجدولية بأن (t) المحسوبة اكبر من (t) الجدولية في كلا من (المالي، التنظيمي، الاقتصادي، الإنتاجي) وهذا يدل على معنوية العلاقة.

4- كما اظهر البحث أن كل التأثير بين متغير الرنين الاستراتيجي كمتغير مستقل على متغير الأداء الشامل كمتغير تابع بأن قيمة (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) الجدولية وعند مستوى معنوية (0.05) وهذا يدل على وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين الأداء الشامل في تفسير الرنين الاستراتيجي.

5- ويظهر من البحث بأن تأثير **متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية** كمتغير مستقل مع متغير الأداء المالي كمتغير تابع وقد اظهر فيه قيمة (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) الجدولية وعند مستوى معنوية (0.05) وهذا يعني إن التأثير معنوي وذلك لان الاداء المالي مهم في تفسير التغير في الرنين الاستراتيجي، كما اظهر التحليل نتائج مماثلة في دراسة تأثير متغير الرنين الاستراتيجي كمتغير مستقل مع المتغيرات (التنظيمي، الاقتصادي، الإنتاجي)، اذ اظهر التحليل التأثير المعنوي لكل من الأداء (التنظيمي، الاقتصادي، الإنتاجي) في تفسير التغير في الرنين الاستراتيجي.

6- ويتبين من التحليل العملي أن هناك تأثيراً معنويا ذو دلالة احصائية لمتغير متطلبات الزبون كمتغير مستقل على متغير الاداء المالي كمتغير تابع وبالتالي فان قيمة (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) الجدولية وعند مستوى معنوية (0.05) وهذا دليل على معنوية العلاقة الاحصائية بين متطلبات الزبون والاداء المالي. كما تظهر من التحليل نتائج مماثلة في دراسة تأثير متغير متطلبات الزبون على المتغيرات المعتمدة (التنظيمي، الاقتصادي، الانتاجي)، اذ إن المتغيرات ذو تأثير معنوي في تفسير التغير في الرنين الاستراتيجي.

7- كما اظهر البحث أن هناك تأثيرا معنويا للقابلية التنظيمية على متغير الاداء المالي، اذ كانت قيمة (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) الجدولية وعند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يعني إن وجود تأثير معنوي للاداء المالي مهم في تفسير التغير في القابلية التنظيمية، ويتبين من البحث بأن تأثير القابلية التنظيمية كمتغير مستقل على المتغيرات المعتمدة بشكل مستقل " التنظيمي، الاقتصادي، الانتاجي " بأن لها تأثيرا معنويا في تفسير القابلية التنظيمية اذ إن قيمة (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) الجدولية وعند مستوى معنوية (0.05) وبفعل هذا التسبب اظهر التأثير المعنوي.

8- اتضح من خلال الزيارة الميدانية بان دار الكتب للطباعة والنشر تضم اثنتى عشرة ماكنه حيث تبين ان خمس منها عاطله عن العمل نهائيا والباقي هي بين العمل والصيانه والتصليح تعود الى السبعينات والثمانيات حيث انتهاء العمر الافتراضي للماكنه واستحقت الاندثار لتكون خرده او سكراب. وقد ترتب على استخدام الماكنات المتقادمة

الى حصاد كمية كبيرة في التلف اثناء الطباعة والتوقفات التي تعرقل العمل وتؤخر من تسليم الطلبية

9- تفتقر دار الكتب الى مخازن ضمن مواصفات ومرتبه على وفق اسس ادارة المخازن فضلا عن شراء مواد اوليه من الورق بمختلف الانواع وبكميات كبيرة دون دراسه موضوعية لامكانية التعرض للتلف وتحمل تكاليف زائدة، كما يخلو المخزن من الرافعة لرفع الورق ونقله الى المطبعة

10- اتضح من الزيارة الميدانية ان الدولة تروم شراء مكائن من المانيا علما بانها بعثت مدير الادارة ايفادا الى المانيا بدلا من ارسال الطباعين للحصول على دوره تدريبيه حيث عدم معرفة العاملين بتشغيل المكائن الجديدة قد يعرضها للتلف

11- هناك اقسام في دار الكتب للطباعة والنشر غير منظمة ولا تصلح للعمل فهي تفتقر الى التهويه الصحيحة. كما لاتمتلك دار الكتب للطباعة والنشر برنامجا عصريا لتطوير وتدريب العاملين ولاتوفر قاعدة معلوماتية لبرامج التطوير التي تساعد العاملين على اكتساب الخبرات اللازمة في مجال الطباعة

ثانيا :- **التوصيات**

1- يوصي البحث بأن كلا من متطلبات الزبائن والقابلية التنظيمية وهما البعدان الأساسيان للرنين الاستراتيجي يرتبطان بعلاقة طردية قوية بكل من (الأداء المالي، الأداء التنظيمي، الأداء الاقتصادي، الاداء الانتاجي) وهما ابعاد الاداء الشامل.

2- يطالب الباحثان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالنظر الى الدوائر الإنتاجية التابعة للوزارة اذ تعتبر بمثابة موارد مالية تدخل للوزارة

3- يوصي البحث بان البعدين الأساسيين للرنين الاستراتيجي وهما متطلبات الزبون والقابلية التنظيمية متشابهان في تأثيرهما في أبعاد الأداء الشامل والمتمثل (المالي، التنظيمي، الاقتصادي، الانتاجي)، اذ إن متطلبات الزبائن تاثيرها في كل ابعاد الاداء الشامل معنوي بينما القابلية التنظيمية لها تاثير معنوي في كل ابعاد الاداء الشامل ايضا.

4- جعل الدورات التدريبية لغرض الاستفادة وتطوير الدوائر التابعة للوزارة باستفادة فعلية عملية وليس سفرة ترفيهية تقتصر على المديرين وكبار الموظفين.

5- تحسين وضع دار الكتب للطباعة والنشر والنهوض بها وجعلها مرجعا اساسيا لاستنساخ الاطاريح والرسائل الجامعية وتبني الكتب التابعة للتعليم العالي.

6- توسع في نشاط دار الكتب للطباعة والنشر ومفاتحة المدارس الاهلية لطباعة الكتب والتجهيز بالدفاتر بجودة عالية وبأسعار تنافسية

7- محاولة لمفاتحة الدوائر الرسمية الاخرى عن طريق الوزارة على الاعتماد على دار الكتب للطباعة والنشر بتجهيزاتها بدلا من الاعتماد على المطابع الاهلية.

المصادر :-

1. Brown, steven, Richard Lamming, Peter Jones, Strategic Operations management , 2005, Chennai, www. Charontec. Com
2. Brian. squire, capabilities and competencies – toward strategic resonance between operations and strategy processes within firms, 2009. brian. squire @ mbs. ac. Uk
3. Brown, S, Fai, F, Strategic resonanance between technological and organizational capabilities in the Innovation process within firms, technovation, 2006, 26, p:60
4. Felicia Fai, strategic resonance between technological in the innovation process with in firms, 2006, www. Science direct. Com
5. Gitman, L, "Principles of Managerial Finance", fourth Edition, pearson Education, inc, U.S.A, 2006
6. http // www. Brown, strategic resonance, 2000
7. http// www. Resonant strategy. com, 2011
8. http // www. Resonant strategy. com, 2012
9. Jona, Stevenson, Growing Strategic Resonance, 2003. taylor and francis Group.
10. - Hunger, David & Wheelem, Thomas, L, Strategic Management, Addison Wesley, Longman,2000
11. Hunger, David & Wheelem, Thomas, L, Strategic Management, Addison Wesley, Longman,1999.
12. http// www. Dusiness dictionary. com / definition / performance
13. Glueck, William, F, Business policy and strategic management., Mc Graw – Hill Book company, 2000
14. Levsauskaite, K, Investment Analysis and portfolio Management, Vytautas Magous University, Kaunas, Litbuania, 2010.
15. www. Kpis/ org.com
16. Medha, Bisht, Economic Rationale but Strategic Resonance, 2010
17. Thompson, Arthur and Strickland, A, J, strategic management, 9th ed, Mc Graw – Hill Book company, 1999
18. wright P,C, Pringle, M, J, Kroll and H,A, Parnel, Strategic Management : Text and Cases. 3th ed, Allyn and Bacon Boston, 1998.

دور متطلبات الزبون والقابليات التنظيمية في الأداء الشامل

دراسة استطلاعية في دار الكتب للطباعة والنشر

السيد المستجوب المحترم ----------

أولا :- البيانات الشخصية

1- العمر ------- الحالة الاجتماعية ----------

2- الجنس -------- - المستوى التعليمي ----------

ثانيا:- الرنين الاستراتيجي :- بأنه عملية إستراتيجية وديناميكية مستمرة حيث التوافق بين متطلبات الزبائن والقابليات التنظيمية "

ت	المعايير	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لاتفق	لاتفق بشدة
1	متطلبات الزبائن	يرتبط الزبون بخطوط الجودة وطرائق تطويرها وتخصيص مكافأة مجدية لكل مقترح					
2		الاتصال بالزبائن من اجل التعرف على رغبات الزبائن وحاجاتهم					
3		تبني افكار الزبائن ومقترحاتهم					
4		تنتج دار الكتب مطبوعات فريدة من حيث المظهر					
5		يحصل الزبائن على مطبوعات بأسعار مقبولة					
6		تسليم الكتب والمطبوعات الى الزبائن في الوقت المحدد					
7	القابلية التنظيمية	تتكيف دار الكتب مع حاجات الزبائن ورغباتهم والتوجه نحو الابداع في انتاجها					
8		تمتلك دار الكتب قاعدة بيانات توفر معلومات كاملة عن الزبائن وإمكانات دار الكتب					
9		استخدام الطابعة الليزرية في عمل دار الكتب للطباعة والنشر					
10		تتوغل دار الكتب الى أسواق جديدة					
11		تقدم دار الكتب خدمات ما بعد البيع الى كل زبائنها					
12		تقوم دار الكتب بتشجيع عامليها على الولاء لها					

ثالثا :- الأداء الشامل

ت	المعايير	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لاتفق	لاتفق بشدة
1	الأداء المالي	يوفر تطبيق الرنين الاستراتيجي خفضا كبيرا في التكاليف					
2		يؤدي الرنين الاستراتيجي إلى تحقيق عوائد كبيرة					
3		يشجع الرنين الاستراتيجي المستثمرين للمشاركة لغرض التوسع في دار الكتب					
4		تحفيز القابليات التي تتعلق باستثمار الأفراد والعمليات					
5	الأداء التنظيمي	يساعد الرنين الاستراتيجي في مد جسور الاتصال بين مجلس الإدارة والعاملين					
6		يمكن الرنين الاستراتيجي من تحقيق أفضل استعمال للموارد والإمكانات					
7		يسهم الرنين الاستراتيجي في تقليل الوقت الضائع والانتظار					
8		يسهم في تحقيق انجاز أفضل لأهداف دار الكتب واستراتيجياتها					
9	الأداء الاقتصادي	يساعد الرنين الاستراتيجي في خلق توافق بين دار الكتب وزبائنها					
10		يمكن الرنين الاستراتيجي من البحث عن قطاعات جديدة في السوق					
11		يسهم الرنين الاستراتيجي في ايجاد منتجات صديقه للبيئة					
12		يوفر الرنين الاستراتيجي حماية لسلامة العاملين في دار الكتب					
13	الأداء الإنتاجي	يسهم الرنين الاستراتيجي في تقليل حالات التلف والهدر					
14		يساعد الرنين الاستراتيجي في جعل عمليات دار الكتب تنافسية					
15		يسهل الرنين الاستراتيجي الية العمل والانجاز					
16		تطوير قابليات المديرين التنفيذيين في رفع مستوى الإنتاج وجودته					