

م. سحر عباس حسين
كلية الادارة والاقتصاد /جامعة كربلاء

Abstract

Purpose: - Statement the impact of Organizational identification in Entrepreneurship Orientation

Entrance / methodology : It was Selection workers were in Al-kafel company for public investments in Karbala. Using a questionnaire for research based on metrics available in the literature and in line with the research environment after tested in the range of statistical techniques .

Results /The presence of correlation and the significant effect of the Organizational identification & Entrepreneurship Orientation. .

Originality/Value : The value of research in addressing the side of the accumulation of knowledge in the field of Organizational identification& foundations of Entrepreneurship Orientation.

Keywords: Organizational identification, Entrepreneurship Orientation , Innovativeness, proactiveness, Autonomy, risk taking

الملخص

الغرض :- بيان اثر الدمج التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي .
المدخل / المنهجية : تم انتخاب العاملين في شركة الكفيل للاستثمارات العامة في كربلاء باستخدام استبانته خاصة بالبحث بالاعتماد على المقاييس المتوافرة في الادبيات وبما يتلائم مع بيئة البحث بعد اختباره في ضوء مجموعة من الاساليب الاحصائية .
النتائج / وجود ارتباط وتأثير معنوي للدمج التنظيمي في التوجه الريادي .
القيمة / تتمثل قيمة البحث في تناوله لجانب من التراكم المعرفي في حقل الدمج التنظيمي واسبس التوجه الريادي.

الكلمات المفتاحية :- الدمج التنظيمي , التوجه الريادي , الابداعية , الاستباقية , الاستقلالية , تحمل المخاطر
المحور الاول :- منهجية البحث

تعد منهجية البحث العلمي خارطة الطريق التي تتضمن تشخيص مشكلة البحث وبالنتيجة الاجابة عن التساؤلات او الجدليات المعرفية التي تطرحها بغرض الوصول الى فهم الظاهرة المبحوثة والعلاقات السببية بين متغيراتها فضلا عن الاهمية والاهداف والانموذج ... الخ ، وكما يأتي :
اولاً:- مشكلة البحث

تتعرض المنظمات العاملة في السوق العراقية الى تحديات كبيرة نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية والامنية التي يمر بها البلد وكيف تؤثر هذه الظروف في طبيعة الفرد العامل في المنظمة وبما يضع قيودا امام الشركات التي تطمح الى التوسع والنمو في اعمالها اذ يكتنف عملية اتخاذ القرار الكثير من حالات اللاتأكد والمخاطرة ، وما يثار في هذا المجال من حقائق تشكل معضلة البحث والتي تتمثل بالتساؤلات الآتية :-

- 1-هل هناك اتفاق لدى الكتاب والباحثين على مفهوم محدد لماهية واليات الدمج التنظيمي ؟
- 2- هل تعي الشركة قيد البحث لاهمية الدمج التنظيمي ؟ وما طبيعة ومستوى الدمج فيها ؟
- 3-ما مدى تطبيق الشركة عينة البحث لابعاد التوجه الريادي ؟
- 4- ما دور الدمج التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي في الشركة قيد الدراسة؟
- 5-كيف يمكن للدمج التنظيمي ان يؤثر في ابعاد التوجه الريادي والمتمثلة في (تحمل المخاطر ، الابداع ، الاستباقية ، والاستقلالية)؟

ثانياً:- اهمية البحث

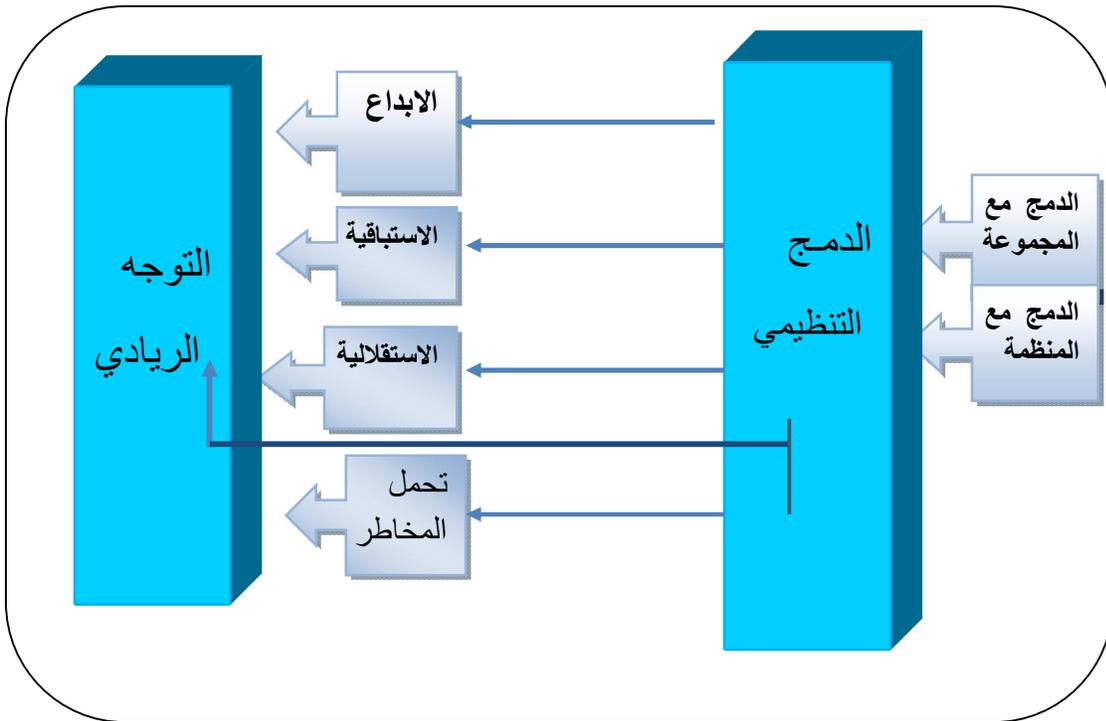
تتمثل أهمية الدراسة في بعدين أساسيين أولهما البعد الفكري ، فالبحث هو محاولة لتناول جانب من التراكم المعرفي في حقل الدمج التنظيمي إذ حاولت الباحثة تاطير تلك الإسهامات المعرفية للوصول إلى منظور فكري يوضح ماهية الدمج التنظيمي ودوره في تحقيق التوجه الريادي . أما البعد الأخر لأهمية الدراسة فهو البعد التطبيقي ، فالدراسة هي محاولة لتحليل وتشخيص دور الدمج التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي في شركة الكفيل للاستثمارات العامة والتي تعد احدى اكبر الشركات المنافسة في السوق العراقية حالياً .

ثالثاً:- أهداف البحث:-

تتجلى أهداف هذا البحث بما يأتي:

- 1- الوقوف على مستوى الدمج التنظيمي في الشركة المبحوثة

- 2- تحليل دور الدمج التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي.
- 3-الإسهام المتواضع في تأطير وتوحيد الاهتمامات البحثية في مجال الدمج التنظيمي ودوره في تحقيق التوجه الريادي في المنظمة قيد الدراسة.
- رابعا:- مخطط البحث الفرضي
- أشير بصدد المخطط الفرضي بأنه تمثيل مبسط للظاهرة قيد الدراسة وعلاقات التفاعل والتكامل بين مكوناتها ومتغيراتها بهدف تحديد المساحات الفكرية والمعرفية التي تغطيها أولاً، وتحليل العلاقات السببية بين متغيرات تلك الظاهرة ثانياً. ومن هنا فإن المكونات المعرفية الرئيسية لمخطط الدراسة الفرضي تتمثل في متغيرين ، فالمتغير المستقل في المخطط يتمثل في متغير الدمج التنظيمي ، ويضم بعدين فرعيين هما (دمج المنظمة، ودمج المجموعة) (Podnar et al,2010 ،
- اما المتغير الرئيس الثاني في المخطط الفرضي للبحث فهو التوجه الريادي والذي يعد المتغير التابع ويتكون من اربعة ابعاد هي (الابداعية،الاستباقية،الاستقلالية، تحمل المخاطر) (Ndubisi& Iftikhar ,2012)



شكل (1) نموذج البحث الفرضي
المصدر :-من اعداد الباحثة

خامسا:- فرضيات البحث
تماشياً مع أهداف الدراسة واختباراً لأنموذجها فقد اعتمد البحث على مجموعة من الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية

لاتوجد علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين الدمج التنظيمي والتوجه الريادي بأبعاده و يتفرع منها الفرضيات الآتية :-

الفرضية الفرعية الأولى :- لاتوجد علاقة ارتباط وتأثير بين الدمج التنظيمي وبعد تحمل المخاطر

الفرضية الفرعية الثانية :- لاتوجد علاقة ارتباط وتأثير بين الدمج التنظيمي وبعد الابداع

الفرضية الفرعية الثالثة :- لاتوجد علاقة ارتباط وتأثير بين الدمج التنظيمي وبعد الاستباقية

الفرضية الفرعية الرابعة :- لاتوجد علاقة ارتباط وتأثير بين الدمج التنظيمي وبعد الاستقلالية

ساسا:- طرائق جمع البيانات

اعتمدت الباحثة عدة طرق لجمع البيانات والمعلومات في الجانبين الفكري والتطبيقي وأهمها:

- ✓ البحوث والدراسات والكتب العربية والأجنبية .
- ✓ الاستبانة التي خصصت لقياس الإبعاد الفرعية للمتغيرين الرئيسين (الدمج التنظيمي و التوجه الريادي) على وفق مقياس ليكرت الخماسي
- ✓ الانترنت : إذ أجرت الباحثة مسحا للإسهامات الفكرية والمعرفية المتعلقة بمحوري الدراسة الأساسيين وهما الدمج التنظيمي والتوجه الريادي بسبب ندرة المنشورات العربية عن موضوع الدمج التنظيمي.

سابعاً:- مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها

يتمثل مجتمع الدراسة بشركة الكفيل للاستثمارات العامة ، ولاختيار هذا المجتمع الانتاجي عدت اعتبارات أهمها :

- 1- إن الشركة المبحوثة تقدم منتجات مهمة وحيوية لقطاعات كبيرة في المجتمع ومستهدفة من خلال أعمالها المقدمة السوق العراقي بأكمله.
- 2- إن الشركة المبحوثة لها دور مهم وحيوي في ازدهار الاقتصاد الوطني وعمليات التنمية الشاملة والارتقاء بالمجتمع من خلال المنتجات والخدمات الأساسية التي تقدمها .
- 3- انسجام فكرة الدراسة مع ما تتمتع به هذه الشركة من اهداف .

أما عينة الدراسة فتمثلت في العاملين في المركز الرئيس للشركة البالغ عددهم (40) إذ تم توزيع (40) استمارة استبانته ، استرجع منها (32) استمارة خضعت للتحليل وقد كانت خصائص العينة كالاتي :-

أوضحت النتائج الواردة في الجدول (1) إن غالبية أفراد العينة هم من الذكور إذ بلغت نسبتهم (100%) ومن ثم فإن نسبة الإناث كانت (0%). وربما يعود السبب في ذلك الى طبيعة عمل المنظمة والذي يعتمد بشكل كبير على فئة الذكور. أما بخصوص الفئة العمرية فقد أوضحت النتائج إن نسبة (34.5%) من أفراد العينة كانت أعمارهم (30 فأقل) سنة، وقد مثلت هذه الفئة أعلى نسبة ، و الفئة (31-40) جاءت بالمرتبة الثانية إذ بلغت نسبتها (28%) ، ثم فئة (41-50) بنسبة (25%) واخيرا جاءت الفئة (50 فأكثر) بنسبة (12.5%) ، وقد بلغت نسبة المتزوجين منهم (87.5%) ،

جدول (1) وصف عينة البحث

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	32	100%
	الإناث	0	0
المجموع			
الفئة العمرية	30 فأقل	11	34.5%
	40-31	9	28%
	50-41	8	25%
	51 فأكثر	4	12.5%
المجموع			
المؤهل العلمي	اعدادية	12	37.5%
	دبلوم	9	28%
	بكالوريوس	11	34.5%
	المجموع	32	100%

12.5%	4	اعزب	الحالة الاجتماعية
87.5%	28	متزوج	
100%	32	المجموع	
65.6%	21	5 فأقل	اجمالي مدة الخدمة
31.2%	10	10-6	
3.2%	1	15-11	
0	0	16 فأكثر	
100%	32	المجموع	

المصدر :- من إعداد الباحثة بالاعتماد على استمارة الاستبانة

وهذه النسب جيدة جداً لأن العمل في هذه الشركة يتطلب امتلاك قدرات مميزة في بذل الجهد الكبير والنشاط المستمر ، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن هذه النسب جاءت كون الشركة فتيّة في نشأتها. كما تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (1) فيما يخص المؤهل العلمي، إلى إن ما نسبته (34.5%) من العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس إذ مثلت هذه الفئة ثاني أعلى نسبة من حيث المؤهل الأكاديمي ، ثم تليها فئة الأفراد من حملة شهادة البكالوريوس فقد بلغت نسبة هذه الفئة (28%) ، في حين بلغت نسبة الأفراد من حملة الشهادة الإعدادية (37%). بينما كانت مدة الخدمة لدى أغلب أفراد عينة البحث (5 فأقل) سنة إذ بلغت نسبة هذه الفئة (65.6%) من عينة البحث ، ثم تليها فئة (6-10) سنة بنسبة (31.2%) ، وجاءت أخيراً فئة (11-15) سنة بنسبة (3.2%) ، إذ تعكس هذه النسب حداثة الشركة ، واعتمادها على فئة الشباب في أداء أعمالها .

المحور الثاني :- الدمج التنظيمي والتوجه الريادي (التأثير النظري)

اولاً:- الدمج التنظيمي

أظهرت المراجعة عن مفهوم الدمج التنظيمي ان هناك عدداً من التعريفات التي توضح طبيعة هذا المفهوم، ويعود سبب هذا التعدد الى اختلاف مسألة التنظير من لدن العلماء تبعاً لتباين خلفياتهم الفكرية والفلسفية التي تناولوا بها مفهوم الدمج التنظيمي (Ekmekci and Casey, 2009:48) و يلاحظ ان الكتاب والباحثين تناولوا نفس المعنى ولكن بمفاهيم مختلفة (كالتماثل التنظيمي ، والتطابق التنظيمي ، والهوية التنظيمية ، والدمج التنظيمي) وهذه التعريفات تنطلق من نظرية الهوية الاجتماعية التي ما تزال المدخل المهيمن في ادبيات الدمج التنظيمي (Bartles, 2006:p.7) ويعد (Ashforth & Mael) من اوائل الباحثين الذين اعتمدوا نظرية الهوية الاجتماعية في تعريف الدمج التنظيمي، إذ عرفه بأنه (شعور الفرد بالانتماء مع الكيان الاجتماعي) (Ashforth & Mael, 1989:21) . او هو ادراك للارتباط والانتماء بين الاعضاء في المنظمة من خلال التوحد بتجارب النجاح او الفشل معها (Ashforth & Mael, 1992:103) وفي تعريف اخر هو اندماج عضو المنظمة والتوحد مع المنظمة التي يعمل فيها والتطابق معها في القيم والمعتقدات والمبادئ وكل ما يشكل له معنى نفسياً داخل المنظمة واجتماعياً خارجها (Finkelstein & et al, 2001: 378) وفي السياق نفسه عرفه (Johnson et al, 1999: 160) بأنه عملية اقتناع العاملين بتطابق رغباتهم مع رغبات المنظمة داخلياً وخارجياً ما ينتج عنه حالة من التماثل في التطلعات، ويمثل ذلك التطابق بين المظهر والجوهر في التفكير والسلوك ، تأكيداً على المصادقية في الحكم على المواقف التنظيمية ، والامور الادارية والمخرجات المتحققة من قبل الاعضاء العاملين في المنظمة (الصرايرة ، 2006: 45) كما يجسد الدمج الهوية الحقيقية لخصائص المنظمة واهدافها الحيوية ضمن اعتقادات اعضاء المنظمة بكل وضوح (Ashforth & et al, 2000: 13) (ورشيد ، 2003: 29) ويبدو واضحاً ان التعريف يركز على عمليات الادراك الاجتماعي التي حددتها نظرية الهوية الاجتماعية ونوع التصنيف الذي يحدد نطاق المجموعة ومن ثم العضوية فيها على وفق نظرية تصنيف الذات (Ekmekci & Casey, 2009:49). وعرف أيضاً بأنه (شكل من اشكال الدمج الاجتماعي الذي يعرف فيه الفرد نفسه من خلال عضويته في منظمة معينة) وهذا التعريف يحاكي تعريف الهوية الاجتماعية التي يعرف فيها الفرد نفسه كعضو في المنظمة او المجموعة وليس من خلال هويته الشخصية (Hameed et al, 2011:6). (الفتلاوي ، 2012) اما (Nikoi) فقد عرف الدمج التنظيمي من وجهة نظر المنظمة بأنه (العملية التي تحاول المنظمة من خلالها تعزيز العلاقة بشكل وثيق مع اعضائها) إذ يشير التعريف الى ضرورة تجسير الاختلافات ما بين الفرد والمنظمة من خلال تعزيز عناصر الوحدة بينهم بالتركيز على القيم والاهداف العامة (Nikoi, 2010:18). وفي السياق نفسه عرفه آخرون: بأنه شعور الموظف بوجود روابط تربطه بالمنظمة التي يعمل فيها إذ يتجاوز الاختلاف الثائوي مع المنظمة لكي يتوصل الى الامور التي يتفق فيها مع الآخرين . (عبد اللطيف وجودة ، 2010: 130) ، كما يشار الى انه التزام وسلوك واستجابة لتوظيف واستيعاب قيم واهداف المنظمة من منظور الذات الواحدة ، إذ يقبل الفرد باهداف المنظمة للحفاظ على علاقات مرضية مع الافراد الاخرين في المنظمة . (Siegel & Sisaye ، 1997: 150).

وبالاعتماد على نظرية الهوية الاجتماعية ونظرية تصنيف الذات فان النتائج المتحصلة من قبل الفريق تعتمد بشكل كبير على قوة الدمج بين الافراد. و من التحديات التي تواجه المنظمات هو تكوين فرق عمل من اعضاء مندمجون مع بعضهم البعض ويكونوا موالين للمنظمة ومتعاونين فيما بينهم. لذا فان الدمج مع الفريق يوضح نماذج السلوكيات المباشرة، والقيم، والمواقف وهذه النماذج الاولية هي نتيجة مباشرة عن التصنيف الذاتي للفرد بقده جزءاً من الفريق (Solansky,2011:249)

اما الدمج التنظيمي فيبين الارتباط النفسي بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها : Chughtai & Buckley, 2010 (242). وتأسيساً على التعريفات السابقة يمكن ان نحدد الخصائص الاتية للدمج التنظيمي:

- هو ارتباط نفسي بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها .
- هو التزام وسلوك واستجابة لقيم واهداف المنظمة .
- هو عملية تحاول من خلالها المنظمة تعزيز علاقتها مع اعضائها.
- هناك بعدان للدمج دمج مع المجموعة ودمج مع المنظمة .
- وبناءً عليه فان الدمج التنظيمي : هو عملية ادراكية في داخل الفرد تجسد بسلوك ومواقف تبين علاقة الفرد مع زملائه في العمل وعلاقته بالمنظمة التي يعمل بها بشكل يجعل الفرد يسعى لتحقيق اهداف المنظمة وكأنها اهدافه الخاصة .

ثانياً :- اهمية الدمج التنظيمي
يوفر الدمج التنظيمي للمنظمات منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والاداء والمواطنة التنظيمية، وكذلك التقليل من حالات الاحتكاك والصراع (Dessler, 1999) كما يسهم في زيادة درجات الولاء، والالتزام، والتعاون مع المنظمة فمن خلال الدمج مع المجموعة فان الناس يدركون ارتباطهم النفسي مع المجموعة ، ومصيرها، وأنهم يتشاركون معاهي الكرامة، والسمعة، ويتأثرون بنجاحها وفشلها، وهذا يجعل العاملين ملتزمين بالمحافظة على سمعة منظماتهم وكرامتها. كما أن هذا الاحساس يمنع الموظف من أن يصبح مشاغياً، ويمكن اعتبار الدمج شرط سابق للشعور العام بالقناعة بالعمل، فضلاً عن أن الأفراد الذين يتماثلون مع المنظمة من المتوقع أن يبقوا في المنظمة وأن يبذلوا جهودهم لتحسين ادائها . (البشاشبة، 2008: 436)، وفي السياق نفسه حدد (Mael & Ashforth, 2001: pp199) (201) خمسة فوائد يحققها الفرد من خلال الدمج التنظيمي وهي :

- 1- تعزيز احترام الذات 2- النمو فوق الذات 3- إضفاء معنى للحياة 4- زيادة الطموح و 5- الانتماء

ثالثاً:- الريادة والتوجه الريادي

اصبحت الريادة في الاقتصاد العالمي الحديث قضية مركزية لدراسات الاعمال وقد اشار اليها الكثير من العلماء ضمناً او صراحة، الا انه في الواقع ليس هناك نهجاً واحداً عاماً لتعريف "ريادة الأعمال"، فالريادة لغةً من راد يروء رواداً ورياداً، وتعني راد الشيء طلبه، وراد الارض تفقد ما حولها من المراعي والمياه ليرى هل هي صالحة للنزول (شمس الدين وآخرون، 2005: 391)

وتعرف الريادة بانها الثقافة التنظيمية لتعزيز الثروة من خلال الابتكار واستغلال الفرص. (Nasution et al., 2011:338) ويرى (Hisrich et al, 2005:1) ان الريادة نوع من السلوك يشمل 1- اخذ المبادرة 2- تنظيم وإعادة تنظيم الاليات الاجتماعية والاقتصادية لتحويل الموارد والمواقف الى حساب عملي 3- القبول بالمخاطرة والفشل . والريادة هي عملية خلق قيمة من قبل الأفراد أو المنظمات وتتضمن هذه العملية التمييز بين الفرص واستعمال المصادر، وهي ليست عملية بسيطة بل لا بد من ان تستخدم استراتيجيات الاعمال للدخول في المغامرة (Mitchell & McKeown, 2004) .

وكلمة "ريادة الأعمال" تعني أشياء متباينة لأناس مختلفين، وأن الريادة تنطوي على الجمع بين جميع عوامل الإنتاج (Pittaway, 2005) ؛ وفي جوهرها تعني امتلاك و ادارة الاعمال. ووفقاً لهذا الرأي ، فإن أي شخص يبدأ و يدير مشروعاً جديداً هو بحكم الواقع ريادياً (Sexton and Bowman, 1984; Watkins and Stone, 1999. وفي رأي اخر أن " الريادي " في الحقيقة يختلف تماماً عن نموذجي (المالك -المدير) على الرغم من انه ليس هناك توافقاً في الآراء بشأن ما الفروق التي تكون بينهم في الحقيقة. (Pittaway, (2005), Grebel et al.(2003), Morris et al. (2001). (Bennett,2006:167)

كما ان هناك اختلافاً بين الريادة (Enterpreneurship) والتوجه الريادي (Enterpreneurship orientation) فأذا كانت الريادة تشير الى المحتوى (content) فإن التوجه الريادي يشير الى العملية (process) (Jun, 2006:6) (رشيد والسلطاني, 2014: 13) إذ يرى (Kropp et al, 2006: 505) ان التوجه الريادي هو العمليات والممارسات ونشاطات اتخاذ القرار التي يمارسها الرياديون للدخول في فرص ريادية جديدة .

ومن وجهة نظر (Kan et al, 2010:595-596) هناك جانبين للتوجه الريادي فهو 1- طريقة جديدة للتفكير والعمل على اساس ابداعي 2-يمثل معنى أساسيا في استكشاف الفرص وتنظيم الموارد اللازمة لانشاء مشروع جديد ومن ثم تحقيق قيمة سوقية جديدة.

ولذا فإن التوجه الريادي هو توجه استراتيجي يرتكز على مجموعة من الابعاد ترتبط بعملية اتخاذ القرارات ، والطرق والاساليب التي تتبعها المنظمة لاقتناص الفرص من اجل اكتساب ميزة تنافسية .
رابعاً:- اهمية ريادة الاعمال

تزايدت الفائدة من المشاريع الصغيرة والريادية بشكل مطرد منذ عام (1981) اذ وجد أن المشاريع الجديدة والتوسع في المشاريع الصغيرة تقوم بتكوين حصة كبيرة من صافي فرص العمل الجديدة. و في دراسة شملت تحليل واسع لجميع الشركات الأمريكية، وعدد الموظفين فيها للمدة بين عامي 1969 - 1976، كانت النتيجة الرئيسية ان الشركات الصغيرة مسؤولة عن 81 % من صافي فرص العمل الجديدة. وقد اثبت هذا لاحقاً في بعض من دول العالم ، على سبيل المثال السويد (Davidsson et al.,1994) كانت أول من توصل إلى استنتاج مماثل . اذ اثبتت دراسة فيها أن ما يقارب 70 % من صافي الوظائف الجديدة في النصف الثاني من عام 1980 كانت في شركات تضم أقل من 200 موظف. هذا وان (3/1) من هذه الوظائف كانت من قبل الشركات الجديدة ، و(3/2) من التوسع في الشركات الصغيرة . ومع ذلك ، غالباً ما يكون عدداً صغيراً من الشركات هي التي تولد الجزء الأكبر من النمو. مثلاً في المملكة المتحدة،(Storey 1994) وجد أن عدداً قليلاً نسبياً من الشركات الجديدة توسعت، ولكن هذه الشركات القليلة المتوسعة مسؤولة عن جزء كبير من النمو. ومن المعتاد أن يطلق على مثل هذه الشركات بأنها (غزلان "gazelles") وغالباً ما توجد هذه الغزلان في الصناعات القائمة على المعرفة الجديدة ، و هي شركات قائمة على التكنولوجيا الجديدة، فمن المعروف جيداً اليوم أن التطور التكنولوجي له دوراً رئيسياً في التنمية الاقتصادية والنمو، وأن الصناعات كثيفة التكنولوجيا تلعب دوراً متزايد الأهمية في التجارة الدولية (OECD، 2001) . فضلاً عن تنظيم المشاريع، و زيادة التركيز على ريادة الأعمال القائمة على التكنولوجيا. (Dahlstrand,2007:374)
وان النشاط الريادي (تأسيس المشروع الجديد) هو وسيلة لتنشيط الاقتصادات الراكدة وللتعامل مع مشاكل البطالة من خلال توفير فرص عمل جديدة فضلاً عن انه يعمل كمحفز وحاضن للتقدم التكنولوجي والمنتجات والابتكار في السوق

(Mueller and Thomas, 2000; Jack and Anderson, 1999).

ومع ذلك، فإن له دوراً أكثر أهمية لاقتصادات البلدان النامية إذ ينظر لريادة الأعمال كمحرك للتقدم الاقتصادي، من خلال خلق فرص العمل والتكيف الاجتماعي. ومن ثم، نمو الأعمال التجارية الصغيرة / أعمال جديدة ومما يشجع على نطاق واسع من قبل السياسات الاقتصادية الوطنية لتحفيز النمو الاقتصادي وتكوين الثروات. (Gurol & Atsan, 2006:26).

خامساً:- ابعاد التوجه الريادي

تباين الكتاب والباحثون في حقل الريادة في تحديد ابعاد هذا التوجه فمن جانب اتفق الجميع على ان الريادة ظاهرة متعددة الابعاد الا انهم اختلفوا من جانب اخر في تحديد عدد هذه الابعاد . فمنهم من وجد انها تتكون من ثلاثة ابعاد تتمثل في الابداعية ، والاستباقية ، وتحمل المخاطرة (Covin & Slevin, 1989) (Morris et al., 2001:3-4) و (Qiong, 2010:2) ، ويرى اخرون انه ظاهرة من اربعة ابعاد بعد اضافة بعد (الاستقلالية) (Lumpkin et al (Wiklund & Shepherd, 2003:1308) ، (Ndubisi & Iftikhar, 2012) و (Zimmerer (2009:47-50) في حين توسع البعض الاخر واصف بعداً خامساً هو (الهجومية التنافسية) (Zimmerer (2008) و (Dess et al, 2007) (Vidic, 2013:103-124) وفي هذا البحث سنتناول التوجه الريادي من اربعة ابعاد وفقاً ل(Wiklund & Shepherd, 2003) و (Ndubisi & Iftikhar (2012) وهي :

1- الابداعية (الابتكار)

يعرف الابداع بطرق متعددة فينظر اليه بانه تقديم منتجات جديدة او عمليات . او طرق جديدة للجودة او تقديم قيمة افضل. كما يحدد الابداع التنظيمي باعتماد فكرة او سلوك جديد تقوم به المنظمة ، والذي يشمل كل ابعاد الانشطة التنظيمية مثل منتج او خدمة جديدة ، وتكنولوجيا انتاج جديدة ، وهيكلة عمل جديد او نظام اداري ، وخطة او برنامج عمل جديد تطبقه المنظمة (Ndubisi & Iftikhar, 2012:218).

2- الاستباقية

تشير الى استجابة المنظمة لفرص السوق وينطوي هذا المنظور على السعي للفرصة (التماس الفرصة) . ان المنهج الاستباقي يعني اخذ زمام المبادرة في محاولة لتشكيل بيئة لاكتساب ميزة تنافسية وتوقع تحركات المنافسين وحاجات السوق . لذلك تم تعريفه بعملية تنظيمية تهدف إلى متابعة الفرص الريادية بغض النظر عن الموارد التي تسيطر عليها المنظمة حالياً. (Melia, 2007: 67-68) ومن جهة اخرى فان الاستباقية تعني اليقظة للفرص الغير معلنه ومحاولة التقاطها من خلال الرصد والتأثير في الاتجاهات المختلفة لتحديد المتطلبات المستقبلية في السوق ومن ثم خلق ميزة (المتحرك الاول) مقارنة مع المنافسين عند حصول تغيرات في الطلب مستقبلاً. (Vidic, 2013:106) .

3-الاستقلالية

تشير الى العمل المستقل للفرد او المجموعة في السعي للحصول على الفرص (chen et al, 2011:1) او هي تعبير عن حرية الافراد والجماعات في اتخاذ القرارات بشكل مستقل وقد حدد (Lumpkin & Dess, 2005:149) نموذجين للاستقلالية في ريادة الاعمال الاول:- استخدام الضربات في العمل والتي تعمل على تشجيع التفكير المستقل والعمل على خلق بيئة عمل غالباً ما تكون منفصلة عن مقر العمل الاصلي وخالية من متطلبات وضغوط العمل العادية . والاخر:- اعادة تنظيم وحدات العمل لتحفيز ريادة المشاريع والذي ينطوي على التغييرات اللازمة في الهيكل التنظيمي مثل استخدام الفرق , ووحدات العمل المستقلة , والمجموعة لتحسين التنسيق والرقابة التنظيمية فضلا عن تعزيز عدد الحلول الابداعية من خلال تبادل المعرفة الضمنية للاعضاء .

4- تحمل المخاطرة

تمثل اطارا للتوجه الريادي الذي يشير الى الرغبة في المغامرة بالمجهول دون معرفة النتائج المحتملة والتي تنطوي على الاستثمار في التكنولوجيا او الدخول في الاسواق غير المكتشفة او المجربة سابقا . فضلا عن المخاطرة المالية التي قد تتعرض لها المنظمة . (Alderman , 2011 : 588). وفي السياق نفسه اشار (Dess et al , 2007 : 462) الى ان تحمل المخاطر يشير الى رغبة المنظمات في الاستحواذ على الفرص الجديدة حتى لو لم تكن تعرف ان المشروع الجديد سينجح . وتكون المنظمة ريادية ناجحة عليها ان تمتلك بدائل ذات مخاطرة عالية وقد يتطلب ذلك ترك العمليات او المنتجات التي كانت تعمل بها سابقا . واقتراض مبالغ كبيرة واستخدام كميات كبيرة من موارد المنظمة وتقديم منتجات جديدة الى اسواق جديدة والاستثمار في تكنولوجيا غير معروفة . ووفقا لـ (Lumpkin & Dess , 2005 : 434) فان المنظمات الريادية تتعرض الى ثلاثة انواع من المخاطرة هي:

- 1-مخاطرة العمل :اي المغامرة في المجهول ، والاسواق التي لم تختبر بعد ، او الالتزام بتقنيات غير مثبتة .
- 2- المخاطرة المالية :وتعني الاقتراض بشكل كبير ، او الاستخدام الكبير لموارد المنظمة من اجل النمو .
- 3-المخاطرة الشخصية :تشير الى المخاطرة التي يتعرض لها المديرين التنفيذيين عند اتخاذهم موقفا يعذونه جيدا للتوجه الاستراتيجي في العمل .

المحور الثالث :- الجانب الاحصائي

اولا: فحص واختبار اداة قياس البحث : Study Measurement Instrument

1. الترميز والتوصيف: تتكون اداة البحث من جزأين اساسيين هما الدمج التنظيمي (IO) ويضم بعدين ، التوجه الريادي (EO) وهو متغير متعدد الابعاد،. والجدول رقم (2) يقدم توضيح عن ترميز كل متغير وكل بعد وتحديد مصدر الحصول على المقياس وعدد الفقرات:

جدول (2) الترميز والتوصيف

المتغير	دور المتغير	التركيبية البنائية للمتغير	عدد فقرات	المصدر
1-الدمج التنظيمي	مستقل	بعدين	19	Podnar et al, 2010)
			10	
			9	
2-التوجه الريادي	معتمد	متعدد الابعاد	18	(Nubisi& Iftikhar , 2012)
			5	
			5	
			5	
			3	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الأدبيات المذكورة

2. اختبار اداة قياس البحث: تعد استمارة الاستبانة (Questionnaire) الاداة الاساسية لجمع بيانات هذا البحث والتي تخص متغيرات البحث الرئيسية. هذه الاداة تعتمد على سلم ليكرت (Likert) الخماسي اذ تتدرج الاجابة من لا اتفق تماماً الى- اتفق تماماً. وبسبب الاهمية التي تحتلها اداة القياس في اي دراسة تعتمد استراتيجية المسح التحليلي (Analytical Survey) فلا بد من اجراء الاختبارات الاتية للتأكد من دقة وصحة البيانات التي يتم الحصول عليها. أ. صدق اداة قياس البحث : يشير مفهوم صدق اداة القياس الى القابلية على القياس الدقيق والموثوق للبناء المراد قياسه، اي المدى الذي تمثل فيه اداة القياس الخصائص التي تكون موجودة في الظاهرة قيد البحث والتحقق

(Hinkin, 1995: 968). إذ تستخدم الباحثة الصدق الظاهري في هذه الفقرة فقد عرضت أداة البحث في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال ادارة الاعمال بلغ عددهم (7) وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس. وقد اعدت الباحثة استمارة خاصة لاستطلاع آراء المحكمين عن مدى وضوح كل عبارة من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات مع إضافة او حذف ما يرى المحكم من عبارات في أي محور من المحاور. وفي ضوء الآراء التي اظهرها المحكمون قامت الباحثة بأجراء التعديلات التي اتفق عليها (75 %) من المحكمين، وتعديل وصياغة بعض العبارات التي رأى المحكمون ضرورة اعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً.

ب. ثبات أداة قياس البحث

يشير الثبات إلى اتساق مقياس البحث وثبات النتائج الممكن الحصول عليها من المقياس عبر مدد زمنية مختلفة (Bartholomew, 1996: 24). والثبات يأخذ شكلان هما الثبات البنائي للمتغير والثبات البنائي لفقرات المتغير، وكالاتي :

(1) الثبات البنائي لأداة القياس (Construct Reliability)

قامت الباحثة بالتأكد من الثبات البنائي لأداة القياس الخاصة بالبحث من خلال استخدام اختبار كرونباخ الفا وقد تم حساب معامل الثبات للأداة باستخدام معامل ارتباط كرونباخ الفا الموضح في الجدول (3) :

جدول(3)

معاملات الثبات كرونباخ الفا لمقاييس البحث

المتغير	كرونباخ الفا
الدمج التنظيمي	0.985
أ. الدمج مع المنظمة	0.979
ب. الدمج مع المجموعة	0.967
التوجه الريادي	0.96
أ. تحمل المخاطر	0.86
ب. ابداع العملية	0.95
ج. الاستباقية	0.93
د. الاستقلالية	0.96

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية

يظهر الجدول (4) بان قيم معامل كرونباخ الفا قد تراوحت بين (0.86- 0.98) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر من (0.75) , والتي تدل على ان الاداة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي .

(2) ثبات فقرات أداة القياس (Items Reliability)

الطريقة العلمية للتحقق من ثبات فقرات أداة القياس يحتاج الى استخراج معاملات الارتباط بين كل فقرة من الفقرات مع البعد والمتغير الذي تنتمي اليه (Construct-items correlations). ووفقاً لرأي (Chin, 1998) فان معامل الارتباط بين الفقرة والمتغير او البعد الذي تنتمي اليه يجب ان لا يقل عن (0.60). والجدول رقم (4) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من الفقرات والبعد او المتغير الذي تنتمي اليه.

جدول (4) ثبات فقرات المقياس : الارتباط بين الفقرات وكل من المتغير الاساس والابعاد

المتغير	البعد	الفقرات	ارتباط الفقرات بالمتغير	ارتباط الفقرات بالبعد
الدمج التنظيمي OI	1. الدمج مع المنظمة	CI1	0.904	0.98
		CI2	0.983	0.977
		CI3	0.923	0.851
		CI4	0.92	0.945
		CI5	0.826	0.814
		CI6	0.931	0.98
		CI7	0.94	0.819
		CI8	0.854	0.957
		CI9	0.877	0.97
		CI10	0.816	0.951
		GI1	0.925	0.987
		GI2	0.946	0.972

0.922	0.825	GI3	2. الدمج مع المجموعة			
0.97	0.864	GI4				
0.722	0.644	GI5				
0.709	0.63	GI6				
0.941	0.971	GI7				
0.896	0.703	GI8				
0.963	0.767	GI9				
0.956	0.984	RT1			1- تحمل المخاطر	التوجه الريادي EO
0.891	0.852	RT2				
0.610	0.70	RT3				
0.845	0.92	RT4				
0.835	0.752	RT5				
0.99	0.97	PI1	2- الابداع			
0.906	0.836	PI2				
0.973	0.947	PI3				
0.987	0.958	PI4				
0.692	0.82	PI5				
0.98	0.992	PA1	3- الاستباقية			
0.819	0.815	PA2				
0.907	0.92	PA3				
0.87	0.836	PA4				
0.972	0.954	PA5				
0.937	0.904	AU1	4- الاستقلالية			
0.96	0.952	AU2				
0.972	0.915	AU3				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

و يلاحظ من خلال الاطلاع على نتائج البيانات الظاهرة في الجدول (3) بان جميع معاملات الارتباط سواء بين الفقرات والمتغير الاساس ام الفقرات والابعاد الفرعية لم تقل عن (0.60) وهذا يؤكد ثبات الفقرات بالنسبة، لمقياس الدمج التنظيمي (OI). والتوجه الريادي (EO)

ثانياً: الوصف الاحصائي : عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

تركز هذه الفقرة للبحث على العرض الاحصائي لنتائج البحث التطبيقية مع تحليل وتفسير هذه النتائج . وتتضمن جانبين اساسيين ، الاول يتعرض الى المتغير المستقل (الدمج التنظيمي) ، اما الجانب الآخر فيتعلق بالمتغير المعتمد التوجه الريادي بأبعاده الاربعة (تحمل المخاطر، والابداع، والاستباقية ،والاستقلالية). وشمل كل الجوانب عرض للمتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة وانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية النسبية.

وحدد البحث مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لاي فئة. ولان استبانة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً - لا اتفق تماماً) فان هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. وتحدد الفئة من خلال ايجاد طول المدى (5-1=4) ، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (4 \ 5 = 0.80). وبعد ذلك يضاف (0.80) الى الحد الادنى للمقياس (1) او يطرح من الحد الاعلى للمقياس (5)، وتكون الفئات كالآتي (Dewberry, 2004: 15)

(1- 1.80 : منخفض جداً، 1.81 - 2.60 : منخفض، 2.61 - 3.40 : معتدل، 3.41 - 4.20 : مرتفع، 4.21 - 5.0 : مرتفع جداً)

أ_ الدمج التنظيمي

1- نتائج اجابات الافراد عن الدمج التنظيمي مع المنظمة

يعرض الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وشدة الاجابة ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لإجابات الأفراد عينة البحث . إذ يلاحظ ان الفقرة (X8) والخاصة ب(يمكنني ان ارتدي ويفخر ملابس تحوي شعار الشركة التي اعمل فيها) على اعلى وسط حسابي في البعد بلغ (4.66) وبانحراف معياري (0.48) يبين تناسق وتناغم اجابات افراد الشركة تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى اجابة (مرتفع جداً) وشدة

إجابة بلغت (93.13%) من مجموع أفراد العينة ، في حين حصلت الفقرة (x5) الخاصة بر(القيم التي تعتمد عليها الشركة متماثلة تماما مع قيمها الخاصة) على ادنى المتوسطات الحسابية في هذا البعد بلغ (3.75) وبانحراف معياري بلغ (1.14) يبين انسجام إجابات أفراد العينة وبشدة إجابة بلغت (75%) من مجموع أفراد العينة ضمن مستوى إجابة (مرتفع)
ووفقا لما تقدم ، فإن المعدل العام لبعد الدمج مع المنظمة بلغ (4.24) وبانحراف معياري عام بلغ (0.88) وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (مرتفع جدا) بنسبة اتفاق بلغت (84.75%) من مجموع أفراد العينة . وبأهمية نسبية ضمن متغير الدمج في التسلسل (1) . ما يدل على وجود تطابق في الاهداف بين الافراد والشركة بدرجة عالية وهو ما يؤكد ان هناك دمج عالي بين الشركة والعاملين فيها .

جدول(5) نتائج تحليل اجابات افراد العينة عن بعد الدمج مع المنظمة

ت	العبارة	متوسط موزون	شدة الاجابة	انحراف معياري	معامل الاختلاف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
x1	أشعر بأن الشركة التي اعلم فيها جزء مني	4.44	88.75%	0.76	17.11%	4	مرتفع جدا
x2	استطيع ان اقول ان مشاكل الشركة هي مشاكلي ايضا	4.06	81.25%	0.98	24.16%	6	مرتفع
x3	صورة الشركة توضح لي وجهتي وتطلعاتي	3.97	79.38%	0.90	22.61%	8	مرتفع
x4	ارغب في ان اقول للجميع ان هذه شركتي	3.97	79.38%	1.09	27.52%	9	مرتفع
x5	القيم التي تعتمد عليها الشركة متماثلة تماما مع قيمها الخاصة	3.75	75.00%	1.14	30.29%	10	مرتفع
x6	اشعر ان مستقبل الشركة هو مستقبلي ايضا	4.28	85.63%	0.81	18.98%	5	مرتفع جدا
x7	يمكنني الاندماج بسهولة مع الشركة التي اعلم فيها	4.03	80.63%	0.78	19.40%	7	مرتفع
x8	يمكنني ان ارتدي وبغفر ملابس تحوي شعار الشركة التي اعلم فيها	4.66	93.13%	0.48	10.36%	1	مرتفع جدا
x9	اشعر بالغضب عندما يتحدث شخص ما بشكل سيء عن الشركة التي اعلم فيها	4.59	91.88%	0.56	12.19%	3	مرتفع جدا
x10	انا فخور لكوني من العاملين في هذه الشركة	4.63	92.50%	0.61	13.17%	2	مرتفع جدا
	المعدل العام	4.24	84.75%	0.88	20.81%	1	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

2- نتائج اجابات الافراد عن بعد الدمج مع المجموعة

يعرض الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وشدة الاجابة ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لإجابات الأفراد عينة البحث . إذ يلاحظ ان الفقرة (x17) والخاصة بر(جنبنا الى جنب مع زملاء العمل يمكن ان ننجز اكثر) على اعلى وسط حسابي في البعد بلغ (4.22) وبانحراف معياري (0.71) يبين تناسق وتناغم اجابات افراد الشركة تجاه هذه الفقرة وضمن مستوى إجابة (مرتفع جدا) وشدة إجابة بلغت (84.38%) من مجموع أفراد العينة ، في حين حصلت الفقرة (x16) الخاصة بر(انا ارى نفسي متميزا عن زملائي الاخرين في العمل) على ادنى المتوسطات الحسابية في هذا البعد بلغ (3.16) وبانحراف معياري بلغ (1.22) يبين انسجام إجابات أفراد العينة عن هذه الفقرة، وبشدة إجابة بلغت (63.13%) من مجموع أفراد العينة ضمن مستوى إجابة (معتدل) .

ووفقا لما تقدم ، فإن المعدل العام لبعد الدمج مع المجموعة بلغ (3.78) وبانحراف معياري عام بلغ (0.96) وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (مرتفع) بنسبة اتفاق بلغت (75.63%) من مجموع أفراد العينة . وعليه فإن الافراد في الشركة عينة البحث على درجة من التعاون والتفاعل لانجاز الاعمال جماعيا ما يدل على ان الفرد مندمج مع فريق العمل وبدرجة عالية وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد ضمن متغير الدمج التنظيمي تحتل المرتبة (2)

جدول(6) نتائج تحليل اجابات افراد العينة عن متغير الدمج مع المجموعة

ت	العبارة	متوسط موزون	شدة الاجابة	انحراف معياري	معامل الاختلاف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
x11	انا وزملائي في العمل نكون فريق جيد	4.00	80.00%	0.80	20.08%	4	مرتفع

x12	انا استمتع بالتفاعل مع زملائي في العمل	4.09	81.88%	0.73	17.94%	3	مرتفع
x13	انا وزملاء العمل نكون اصدقاء في اوقات الفراغ	4.13	82.50%	0.61	14.77%	2	مرتفع
x14	انا افكر في زملاء العمل كأنهم جزء مني	3.94	78.75%	0.76	19.29%	5	مرتفع
x15	انا ارى نفسي مشابهها تماما لزملائي الاخرين في العمل	3.34	66.88%	1.15	34.49%	8	معتدل
x16	انا ارى نفسي متميزا عن زملائي الاخرين في العمل	3.16	63.13%	1.22	38.69%	9	معتدل
x17	جنبيا الى جنب مع زملاء العمل يمكن ان ننجز اكثر	4.22	84.38%	0.71	16.74%	1	مرتفع جدا
x18	في الشركة التي اعمل فيها ، زملاء العمل يمكنهم الاعتماد بعضهم على البعض الاخر	3.59	71.88%	0.95	26.31%	6	مرتفع
x19	في هذه الشركة يتعاون الموظفون لاكمال المهام جماعيا	3.56	71.25%	1.05	29.34%	7	مرتفع
	المعدل العام	3.78	75.63%	0.96	25.52%	2	مرتفع
	الدمج التنظيمي	4.02	80.43%	0.95	23.60%		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ووفقا لما تقدم ، فإن المعدل العام لبعث الدمج التنظيمي بلغ (4.02) وبانحراف معياري عام بلغ (0.95) يبين انسجام اجابات افراد العينة ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة (مرتفع) بنسبة اتفاق بلغت (80.43%) من مجموع افراد العينة. ما يؤكد ان الشركة عينة البحث تتمتع بدرجة عالية من الدمج مع العاملين فيها فضلا عن اندماج الافراد فيما بينهم وعليه يمكن القول ان الهدف الاول للبحث قد تم تحقيقه .
ب_ التوجه الريادي

1- نتائج اجابات الافراد عن بعد تحمل المخاطر

يظهر الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وشدة الاجابة والاهمية النسبية لبعث تحمل المخاطر. اذ يشاهد من خلال بيانات الجدول بان الفقرة (4) الخاصة بـ (تركز المنظمة على فرص النجاح بدلا من فرص الفشل) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.13) وبانحراف معياري (0.83) يبين انسجام اجابات افراد العينة وضمن مستوى اجابة (مرتفع) وبشدة اجابة (82.50%) من افراد عينة البحث في حين حصلت الفقرة (3) والتي تنص على (تقبل الإدارة بالأفكار المقترحة وان فشلت عند التنفيذ) على ادنى وسط حسابي في المقياس بلغ (2.94) وبانحراف معياري (1.16) وشدة اجابة (58.75%) وضمن مستوى اجابة (معتدل). وفقا لما تقدم فإن المعدل العام لبعث تحمل المخاطر بلغ (3.54) وبانحراف معياري (1.11). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة (مرتفع) بنسبة اتفاق (70.88%) من افراد العينة . ما يدل على ان ادارة الشركة تتبنى بعد تحمل المخاطر بنسبة جيدة على الرغم من ان تبنيها للأفكار التي قد تحتمل الفشل عند التنفيذ كانت معتدله . اما الاهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الابعاد الاخرى للتوجه الريادي فقد كان في التسلسل (4).

جدول (7) نتائج اجابات افراد العينة لبعث تحمل المخاطر

مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	معامل الاختلاف المعياري	انحراف معياري	شدة الاجابة	متوسط موزون	العبارة
---------------	-----------------	-------------------------	---------------	-------------	-------------	---------

مرتفع	2	25.69%	0.99	76.88%	3.84	يتم التعامل مع عدم التأكد في هذه الشركة على انه تحدي	Y1
مرتفع	3	28.46%	1.01	71.25%	3.56	يتم تشجيع الموظفين على المغامرة في خوض الاعمال الغير مكتشفة (الجديدة)	Y2
معتدل	5	39.57%	1.16	58.75%	2.94	تقبل الادارة بالافكار المقترحة وان فشلت عند التنفيذ	Y3
مرتفع	1	20.19%	0.83	82.50%	4.13	تركز المنظمة على فرص النجاح بدلا من فرص الفشل	Y4
معتدل	4	35.81%	1.16	65.00%	3.25	في هذه المنظمة يعد فشل المشروع الجديد تجربة للتعلم	Y5
مرتفع	4	31.31	1.11	70.88%	3.54	المعدل العام	تحمل المخاطر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

2-نتائج اجابات الافراد عن بعد الابداع

يشير الجدول (8) الى البيانات الوصفية الخاصة بأجابات عينة البحث اتجاه بعد الابداع. إذ يظهر في هذا الجدول بان الفقرة (8) الخاصة برىتم استخدام التكنولوجيا الحديثة باستمرار لزيادة الانتاجية) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغت (4.16) وبانحراف معياري (0.77) يبين انسجاماً في اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة ، وبنسبة اتفاق بلغت (83.13%)ضمن مستوى اجابة "مرتفع". في حين حصلت الفقرة (10) الخاصة (نقوم بتدريب الافراد العاملين لدينا بشكل مستمر على التكنولوجيا الحديثة) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.47) وبانحراف معياري بلغ (1.16) يبين اتساق وتناغم اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة (مرتفع).

ووفقاً لما تقدم، فإن المعدل العام لبعيد الابداع بلغ (3.83) وبانحراف معياري عام بلغ (0.99). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". مما يدل على ان الشركة تتميز بالابداع في اعمالها وبدرجة عالية. وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الابعاد الاخرى لمتغير التوجه الريادي في التسلسل(2).

جدول (8) نتائج اجابات افراد العينة لبعيد الابداع

ت	العبارات	متوسط موزون	شدة الاجابة	انحراف معياري	معامل الاختلاف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
Y6	نحن نقوم باستمرار بالمقارنة المرجعية لانظمة التشغيل لدينا بالمعايير العالمية	3.78	75.63%	1.1	29.07%	3	مرتفع
Y7	يتم تحديث سياسات العمل باستمرار لزيادة الانتاجية	3.69	73.75%	1.03	27.93%	4	مرتفع
Y8	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة باستمرار لزيادة الانتاجية	4.16	83.13%	0.77	18.44%	1	مرتفع
Y9	تقوم المنظمة بالاستثمار الكثيف في تطوير انظمة التشغيل الجديدة	4.06	81.25%	0.72	17.61%	2	مرتفع
Y10	نقوم بتدريب الافراد العاملين لدينا بشكل مستمر على التكنولوجيا الحديثة	3.47	69.38%	1.16	33.54%	5	مرتفع
ع	المعدل العام	3.83	76.63%	0.99	25.89%	2	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

3-نتائج اجابات الافراد عن بعد الاستباقية

يظهر الجدول (9) البيانات الخاصة بالوصف الاحصائي لبعيد الاستباقية. إذ يوضح هذا الجدول بان الفقرة (14) الخاصة بـ(نحن نفتش باستمرار عن الفرص التي تحسن اداء اعمالنا) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية بلغ (4.22) وبانحراف معياري (0.83) يبين تناسق اجابات الافراد عينة البحث، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جداً". بنسبة اتفاق تجاوزت الـ(84%) من افراد العينة في حين حصلت الفقرة (12) الخاصة بـ(عادةً نحن اول من يقدم خدمات جديدة في

الصناعة) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.72) وبانحراف معياري بلغ (0.81) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث اتجاه هذه الفقرة وضمن مستوى اجابة "مرتفع".
ووفقاً لما تقدم، فإن المعدل العام لبعده الاستباقية بلغ (3.91) وبانحراف معياري بلغ (0.89) وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع" وبنسبة اتفاق (78.13%) وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الابعاد الاخرى لمتغير التوجه الريادي في التسلسل (1). وعليه فإن الشركة تسعى لتكون السبابة في ايجاد الفرص الجديدة وتحسين اداء اعمالها الحالية بما يميزها عن المنافسين.

جدول (9) نتائج تحليل اجابات الافراد عن بعد الاستباقية

ت	العبارات	متوسط موزون	شدة الاجابة	انحراف معياري	معامل الاختلاف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
Y11	نسعى باستمرار لاجاد فرص جديدة للاعمال الحالية	3.81	76.25%	0.97	25.31%	4	مرتفع
Y12	عادة نحن اول من يقدم خدمات جديدة في الصناعة	3.72	74.38%	0.81	21.85%	5	مرتفع
Y13	نحن نبحت باستمرار عن الاعمال التي يمكننا الحصول عليها	3.91	78.13%	0.73	18.80%	2	مرتفع
Y14	نحن نفتش باستمرار عن الفرص التي تحسن اداء اعمالنا	4.22	84.38%	0.83	19.73%	1	مرتفع جدا
Y15	نحن نحاول ان نسبق منافسينا في الاستجابة لتحديات السوق	3.88	77.50%	1.04	26.83%	3	مرتفع
الاستباقية	المعدل العام	3.91	78.13%	0.89	22.75%	1	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

4- نتائج اجابات الافراد عن بعد الاستباقية

يظهر الجدول (10) البيانات الخاصة بالوصف الاحصائي لبعده الاستباقية. اذ يوضح هذا الجدول بان الفقرة (16) الخاصة بر) يتم تشجيع الموظفين على تحمل مسؤولية عملهم) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية بلغ (3.97) وبانحراف معياري (0.93) يبين تناسق اجابات الافراد عينة البحث، وضمن مستوى اجابة "مرتفع". بنسبة اتفاق تجاوزت الـ(79.38%) من افراد العينة في حين حصلت الفقرة (17) الخاصة بـ(يقوم الموظفون بانجاز المهمات بالحد الادنى من الاشراف عليهم) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.44) وبانحراف معياري بلغ(1.16) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث اتجاه هذه الفقرة وضمن مستوى اجابة "مرتفع".

ووفقاً لما تقدم، فإن المعدل العام لبعده الاستباقية بلغ (3.67) وبانحراف معياري بلغ (1.05) وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع" وبنسبة اتفاق (73.33%) وكانت الاهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الابعاد الاخرى لمتغير التوجه الريادي في التسلسل (3). وعليه فإن الشركة تشجع الافراد على تحمل المسؤولية والعمل باستباقية.

جدول (10) نتائج تحليل اجابات الافراد عن بعد الاستباقية
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ت	العبارات	متوسط موزون	شدة الاجابة	انحراف معياري	معامل الاختلاف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
Y16	يتم تشجيع الموظفين على تحمل مسؤولية عملهم	3.97	79.38%	0.93	23.50%	1	مرتفع
Y17	يقوم الموظفون بانجاز المهمات بالحد الأدنى من الاشراف عليهم	3.44	68.75%	1.16	33.81%	3	مرتفع
Y18	يتم تشجيع الموظفين على تحديد اولويات عملهم	3.59	71.88%	1.01	28.15%	2	مرتفع
الاستقلالية	المعدل العام	3.67	73.33%	1.05	28.72%	3	مرتفع
التوجه الريادي	المعدل	3.74	74.90%	1.02	27.18%		مرتفع

ووفقاً لما تقدم، فإن المعدل العام لمتغير التوجه الريادي بلغ (3.74) وبانحراف معياري بلغ (1.02) يبين تناسق اجابات الافراد وقد حصل هذا المتغير على مستوى اجابة "مرتفع" وبنسبة اتفاق (74.90%) من مجموع افراد العينة. وعلى الرغم من ان الشركة لديها توجهها رياديا بمستوى جيد، الا ان هذه النتيجة لا ترقى الى مستوى الطموح، لاسيما في ظل ظروف المنافسة في السوق العراقية الامر الذي يفرض على ادارة الشركة (عينة البحث) ان تعمل على تعزيز قدراتها وامكاناتها المادية والبشرية لاستغلال الفرص بشكل افضل وبما يكسبها ميزة المتحرك الاول في السوق .

ج - اختبار فرضيات البحث

تهدف هذه الفقرة الى قياس ارتباط وتأثير المتغير المستقل (الدمج التنظيمي) في المتغير المعتمد (التوجه الريادي) من خلال اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وذلك اعتماداً على تحليل الانحدار البسيط واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار واستخدام معامل التحديد (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغير المستقل للتغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد، اذ توضح نتائج الجدول (11) ان هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين بلغ معاملها (0.895) وهي قيمة موجبة تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين. كما بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي (12.119) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.53) عند مستوى (1%)، أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معنوية معامل الانحدار (b=0.756). أي ان تغييراً في عملية الدمج التنظيمي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير بعملية التوجه الريادي بمقدار (0.756). ما يعني معنوية انموذج الانحدار أي ان هناك تأثير بين الدمج التنظيمي والتوجه الريادي، اذ تفسر عملية الدمج ما نسبته (80.2%) من التغيرات الحاصلة في عملية التوجه الريادي اما النسبة المتبقية والبالغة اقل من (20%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج هذا البحث. وكانت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية على النحو الاتي:

جدول (11) تقدير معاملات انموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس ارتباط وتأثير عملية الدمج التنظيمي في التوجه الريادي

المتغير المستقل X المتغير المعتمد Y	CONSTANT		الدمج		قيمة F (عند مستوى 1%)	معامل الارتباط R	معامل التفسير R^2
	A	B	المحسوبة	الجدولية			
التوجه الريادي	23.307	0.756	12.119	7.56	0.895	0.802	

N=32

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لمخرجات الحاسبة الالكترونية

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (12) ما يأتي:

- ✓ ان قيمة معامل الارتباط بين متغير الدمج التنظيمي وبعد تحمل المخاطر بلغ (0.763) وهي قيمة موجبة ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين .
- ✓ بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي البسيط لعملية الدمج التنظيمي (7.196) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (4.17) عند نسبة خطأ بلغت (5%) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار (b=0.144) عند مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني ان تغيير وحدة واحدة في عملية الدمج سيؤثر في عملية تحمل المخاطر بمقدار (0.144). ما يعني ثبوت معنوية

انموذج الانحدار الخطي البسيط ومن ثم تكون عملية الدمج التنظيمي ذات تأثير في بعد تحمل المخاطرة .

✓ ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.583) , وهذا يعني ان عملية الدمج تفسر ما نسبته (58.3%) من التغيرات التي تطرأ على بعد تحمل المخاطر . اما النسبة المتبقية والبالغة (41.7%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في مخطط هذا البحث .
ومما سبق يتضح عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى ومن ثم ترفض . ونقبل بالفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغير الدمج التنظيمي وبعد تحمل المخاطر .

جدول (12) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس ارتباط وتأثير عملية الدمج التنظيمي في بعد تحمل المخاطر

المتغير المستقل X المتغير المعتمد Y	CONSTANT	الدمج	قيمة F (عند مستوى (%5)		معامل الارتباط R	معامل التفسير R^2
			المحسوبة	الجدولية		
تحمل المخاطر	13.66	B	7.196	4.17	0.763	0.583
			0.144			

المصدر : من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات الحاسبة الالكترونية N=32

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (13) ما يأتي :

✓ ان قيمة معامل الارتباط بين متغير الدمج التنظيمي وبعد الابداع بلغ (0.877) وهي قيمة موجبة ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين .

✓ بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي البسيط لعملية الدمج التنظيمي (10.033) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.5) عند نسبة خطأ بلغت (1%) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b=0.237$) عند مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني ان تغير وحدة واحدة في عملية الدمج سيؤثر في عملية الابداع بمقدار (0.237). ما يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط وبالتالي تكون عملية الدمج التنظيمي ذات تأثير في بعد الابداع .

✓ ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.769) , وهذا يعني ان عملية الدمج تفسر ما نسبته (76.9%) من التغيرات التي تطرأ على بعد تحمل المخاطر . اما النسبة المتبقية والبالغة (23.1%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في مخطط الابداع .
ومما سبق يتضح عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية ومن ثم ترفض . ونقبل بالفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغير الدمج التنظيمي وبعد الابداع .

جدول (13) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس ارتباط وتأثير عملية الدمج التنظيمي في بعد الابداع

المتغير المستقل X المتغير المعتمد Y	CONSTANT	الدمج	قيمة F (عند مستوى (%1)		معامل الارتباط R	معامل التفسير R^2
			المحسوبة	الجدولية		
الإبداع	3.197	B	10.03	7.56	0.877	0.769
			0.237			

المصدر : من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات الحاسبة الالكترونية N=32

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (14) ما يأتي :

✓ ان قيمة معامل الارتباط بين متغير الدمج التنظيمي وبعد الاستباقية بلغ (0.921) وهي قيمة موجبة ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين .

✓ بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي البسيط لعملية الدمج التنظيمي (16.931) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية عند نسبة خطأ بلغت (1%) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b=0.254$) عند مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني ان تغير وحدة واحدة في

عملية الدمج سيؤثر في عملية الاستباقية بمقدار (0.254). ما يعني ثبوت معنوية انحدار الخطي البسيط وبالتالي تكون عملية الدمج التنظيمي ذات تأثير في بعد الاستباقية .
 ✓ ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.849) , وهذا يعني ان عملية الدمج تفسر ما نسبته (84.9%) من التغيرات التي تطرأ على بعد الاستباقية . اما النسبة المتبقية والبالغة (15.1%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط هذا البحث .
 ومما سبق يتضح عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة وبالتالي ترفض . ونقبل بالفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغير الدمج التنظيمي وبعد الاستباقية .
 جدول (14) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس ارتباط وتأثير عملية الدمج التنظيمي في بعد الاستباقية

المتغير المستقل X المتغير المعتمد Y	CONSTANT	الدمج	قيمة F (عند مستوى (%1)		معامل الارتباط R	معامل التفسير R^2
			المحسوبة	الجدولية		
الاستباقية	1.056	B	16.931	7.56	0.921	0.849

المصدر : من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات الحاسبة الالكترونية N=32

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (15) ما يأتي :
 ✓ ن قيمة معامل الارتباط بين متغير الدمج التنظيمي وبعد الاستقلالية بلغ (0.884) وهي قيمة موجبة ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين .
 ✓ بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي البسيط لعملية الدمج التنظيمي (10.755) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية عند نسبة خطأ بلغت (1%) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b=0.11$) عند مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني ان تغير وحدة واحدة في عملية الدمج سيؤثر في عملية الاستقلالية بمقدار (0.110). ما يعني ثبوت معنوية انحدار الخطي البسيط ومن ثم تكون عملية الدمج التنظيمي ذات تأثير في بعد الاستقلالية.
 ✓ ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.782) , وهذا يعني ان عملية الدمج تفسر ما نسبته (78.2%) من التغيرات التي تطرأ على بعد تحمل المخاطر . اما النسبة المتبقية والبالغة (21.8%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط هذا البحث .
 ومما سبق يتضح عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة ومن ترفض . ونقبل بالفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغير الدمج التنظيمي وبعد الاستقلالية .

جدول (15) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس ارتباط وتأثير عملية الدمج التنظيمي في بعد الاستقلالية

المتغير المستقل X المتغير المعتمد Y	CONSTANT	الدمج	قيمة F (عند مستوى (%1)		معامل الارتباط R	معامل التفسير R^2
			المحسوبة	الجدولية		
الاستقلالية	5.84	B	10.755	7.56	0.884	0.782

المصدر : من إعداد الباحثة وفقا لمخرجات الحاسبة الالكترونية N=32

المحور الرابع : الاستنتاجات والمقترحات
 اولاً :- الاستنتاجات

- 1- لم يُخصّص الدمج التنظيمي بالقدر الكافي من الاهتمام من لدن الباحثين والدارسين العرب (لاسيما العراقيين) في مجال الإدارة، كونه يمثل أساساً من الأسس المهمة في بناء المفهوم الصحيح للارتباط النفسي بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها مما ينعكس على التزام وسلوك واستجابة الأفراد العاملين وبما يعزز علاقة المنظمة مع أعضائها والأفراد العاملين فيما بينهم . في حين تعددت مفاهيم وابعاد الريادة والتوجه الريادي في الأدبيات الإدارية على الرغم من اتفاقها بالمعنى .
- 2- تمتلك الشركة عينة البحث مستوى جيد من الدمج بشقيه (الدمج مع المنظمة والدمج مع المجموعة) وهذا ما اثبتته الجانب التطبيقي للبحث إذ حقق متغير الدمج مع المنظمة نسبة اتفاق تجاوزت (84%) من أفراد العينة .وبالمثل فقد حقق الدمج مع المجموعة نسبة اتفاق (80%) من الأفراد .
- 3- تمتلك الشركة قيد البحث توجهها ريادياً بمستوى جيد ،من خلال تطبيقها لابعاده الأربعة (تحمل المخاطر ،والإبداع ،والاستباقية ،والاستقلالية) .وقد جاء بعد الاستباقية أولاً من حيث الأهمية ،يتبعه بعد الإبداع ،ثم الاستقلالية ، وأخيراً بعد تحمل المخاطر. إلا أن هذا المستوى لا يرقى إلى مستوى الطموح لاسيما في ظل ظروف المنافسة الحالية في السوق.
- 4- أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية ذو دلالة معنوية بين متغير الدمج التنظيمي ومتغير التوجه الريادي بابعاده (الاستباقية ، والإبداع ، ، والاستقلالية ، وتحمل المخاطر). فقد بلغت قيمة معامل الانحدار ($b=0.756$) ، وكانت قيمة معامل التفسير $R^2 = 0.80$.

ثانياً :-المقترحات

- 1- تعزيز وعي جميع الأفراد في الشركة بأهمية وفوائد عملية الدمج التنظيمي ، فضلاً عن توفير مناخ العمل الملائم والتحفيز وتشكيل فرق العمل لرفع درجة التعاون والالتزام بين الأفراد في الشركة وبما يحقق الأهداف المنشودة .
- 2- زيادة وتوسيع الاهتمام بابعاد التوجه الريادي واعطائها بعداً استراتيجياً من خلال تبني الأفكار المبدعة التي يقدمها الأفراد في الشركة وان فشلت عند التنفيذ . و تفعيل مبدأ التعلم فضلاً عن تفويضهم الصلاحيات المناسبة للاستفادة من الفرص المتاحة وهذا ما يوفر للشركة القوة والقدرة على المنافسة في السوق .
- 3- العمل على وضع خطة استراتيجية لتفعيل دور الدمج بين الأفراد في الشركة واستثمار هذا الدور في امتلاك ميزة المتحرك الأول في الصناعة والاداء الأفضل بين المنافسين .
- 4- تقترح الباحثة اجراء دراسات مستقبلية تجد العلاقة والتأثير لـ :
 - أ- الدمج التنظيمي وتطور المنظمات ،
 - ب- ابعاد التوجه الريادي وعناصر النجاح الحرجة
 - ت- الدمج التنظيمي والاداء المميز للمنظمة .

المصادر

- 1- البشايشة ، سامر عبد المجيد " اثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية " المجلة الأردنية في ادارة الاعمال ، المجلد 4 ، العدد4 ، 2008.
 - 2-رشيد .صالح عبد الرضا و السلطاني .علي عصام " التوجه الريادي في منظمات الاداء العالي : دراسة تحليلية لآراء عينه من القيادات الادارية في جامعة الامارات العربية المتحدة " . المجلة العراقية للعلوم الادارية . المجلد (9) . عدد (38) . 2014 .
 - 3-رشيد ،مازن فارس ،"الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي : تحليل المفهوم والأبعاد السلوكية لتطبيقاته " إصدارات مركز البحوث بكلية العلوم الإدارية ، الرياض ، 2003 .
 - 4-الصرايرة ، خالد احمد سلامة ، " التماثل التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بشعورهم بالأمن وبأدائهم الوظيفي " أطروحة دكتوراه ، جامعة عمان العربية ، الأردن 2006،
 - 5- عبد اللطيف ، عبد اللطيف . وجوده ، محفوظ (دور الثقافة التنظيمية في التنويع بقوة الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة) مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 26- العدد الثاني-2010 .
 - 6- الفتلاوي ، ميثاق هاتف (تأثير مكانة المنظمة في تعزيز الاداء المتميز من خلال الدمج التنظيمي). اطروحة دكتوراة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد /جامعة بغداد . 2012.
- 6- Alderman ,Delton(2011)."Entrepreneurial Orientation of Eastern White pien primary producers &secondary Manufacturers :A Regional Phenomenon? .17th Central Hardwood Forest Conference.

- 7- Ashforth, B. E. & Mael, F. A,(2001). Identification InWork, War, Sports And Religion: Contrasting the Benefits and Risks, The Executive Management Committee, 197-222.
- 8- Ashforth, B.E.; Mael, F.A.(1989), (Social identity and the organization). Academy of Management Review, 14 (1): 20-39,.
- 9-Ashforth, B.E& Mael, F,(1992) "Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification", Journal of Organizational Behavior,Vol. 13 No. 2, pp. 103-23.
- 10- Ashforth,B.E .& Albert,S .&Duthon ,J .E,(2000) "Organizational Identification : Charting New Watera and Building New Bridges" ,Academy of Management Review ,Vol .25 ,No .1 , .
- 11-Bartholomew ,D.J.(the statistical Approach to social measurement) ,USA:AcademicnReas ,inc,1996 .
- 12- Bartles, J.(2006)."Organizational Identification and Communication :Employees Evaluations of internal Communication and its effect on Identification at Different Organizational Levels " university of twente ,.
- 13-Bennett,Roger (2006)," Business lecturers' perceptions of the nature of entrepreneurship " International Journal of Entrepreneurial Behaviour &Research Vol. 12 No. 3, pp. 165-188 .
- 14-Chen ,Gaoqi, Du, Hong, Chen, Yidan,(2011) " Research on Entrepreneurial Orientation and Entrepreneurial Behavior: An Empirical Study IEEE 978-1-4244-6581-.,.
- 15-Chughtai,A .&Buckley ,F.(2010) " Assessing The Effects Of Organizational Identification On In –Role Job Performance and Learning Behavior : the mediating role of learning goal orientation. " personnel review ,Vol.39 No2.
- 16-Dahlstrand,A. L, (2007) " Technology-based entrepreneurship and regional development: the case of Sweden" , European Business Review Vol. 19 No. 5, pp. 373-386.
- 17-Davidsson, P., Lindmark, L. and Olofsson, C. (1994), Dynamiken i svenskt na" ringsliv, Studentlitteratur, Lund (in Swedish).
- 18-Dess,G,Lumpkin.G.T & Eisner,A.B(2007) "Strategic Management :Creating Competitive Advantage " Mc Graw-Hill ,New York ,.
- 19-Dessler, G. (1999). How to Learn Your Employees,Commitment, academy Of Management Executive,13(2): 58-67.
- 20- Ekmekeci , O; Casey ,A.(2009) "How time brigs together "I" and "We" a theory of Identification through memory" .Institute of behavioral and applied management.
- 21-Finkelstein ,Lisa M. & Gonnerman ,Jr . Melvin E . & Foxgrover ,Sarak .,(2001)"The Stability Of Generation Identification Over Time and Across Contexts" , Experimental Aging Research ,(27).
- 22- Gu" rol,Yonca & Atsan,Nuray , (2006) " Entrepreneurial characteristics amongst university students Some insights for entrepreneurship education and training in Turkey" , Education Training, Vol. 48 No. 1 , pp. 25-38.
- 23-Hameed ,I.Ghulam Ali,A .Roques ,O(2011).(Extending the model of antecedents and outcomes of organization identification in Pakistani context),institute d Administration des entreprises ,France ,.
- 24-Hinkin ,T.R.(1995)(A Review of Scale Development Practical in the study of organizations),Journal of management ,21,967-88,.
- 25-Hisrich, Robert D., Michael P. Peters, and Dean A. Shepherd(2005),." Entrepreneurship". 6 ed. New York: McGraw-Hill Irwin,.

- 26-Jack, S.L. and Anderson, A.R. (1999), "Entrepreneurship education within the enterprise culture:producing reflective practitioners", International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 5 No. 3, pp. 110-25.
- 27-Johnson, W. L., & Johnson, A. M., & Heimberg, F. .(1999)."A Primary- and Second-Order Component Analysis of the Organizational Identification Questionnaire", Educational and Psychological Measurement, Vol. 59, No.1, P.159-170.
- 28-Kan ,Wang, Jingjing, Cui,& Baoshan, Ge(2010) " Impacts of Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Motivation on Business Performance: Empirical Study based on the Internet-Shops" International Conference on Computer Application and System Modeling (ICCASM)IEEE 10.
- 29 - Kropp, Fredric ,Lindsay ,Noel , J &Shoham Aviv ,(2006) " Entrepreneurial Market and Learning Orientation and international entrepreneurial business venture performance in south African firms ", international marketing review Emerald group publishing limited ,vol. 23 ,No.5 ,pp.500-523 .
- 30- Lumpkin,G. T & Dess G.,Gregory. (2005) " The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship "Journal Of Academy of Management Executive, , Vol. 19 No. 1, pp. 147-56.
- 31-Lumpkin,G.T, Coglisier,C.C , & Schneider ,D .R (2009). "Understanding &Measuring Autonomy :an Entrepreneurial Oreintation Perspective", Entrepreneurship Theory & Practice,33, 1 .
- 32-Meliá ,M. Ripollés, Boulard ,M. Menguzzato, Peinado ,L. Sánchez(2007)." Entrepreneurial orientation and international commitment" , J Int Entrepr 5:65–83
- 33-Mitchell. P. and McKeown ,A. , 2004 , Importance of peer support- and tutor involvement in entrepreneurship education for overseas Bioscience students , BEE-j Volume 3: May 2004 ,<http://bio.ltsn.ac.uk/journal/voln/beej-3.2.htm> .
- 34-Morris Michael , Noel Terry & Schindehutte Minet,(2001). "Entrepreneurial and the need for Management Control : Efficiency vs. Effectiveness " Second Annual USASBE/SBIDA .Joint National Conference in Orlando. Florida Feb.(7-10:2001).
- 35-Mueller, S.L. and Thomas, A.S. (2000), "Culture and entrepreneurial potential: a nine country study of locus of control and innovativeness", Journal of Business Venturing, Vol. 16, pp. 51-75.
- 36-Nasution, H.N., Mavondo, F.T., Matanda, M.J. and Ndubisi, N.O. (2011), "Entrepreneurship: its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value", Industrial Marketing Management, Vol. 40 No. 3, pp. 336-45.
- 37-Nikoi ,K.E,(2010) (Liminal selves:the negotiation of organizational identification by grant –funded employee in nonprofit organization) in partial fulfillment of the requirement for the degree doctor of philosophy , Ohio University.
- 38-Ndubisi, N. O. & Iftikhar. K,. (2012)" Relationship between entrepreneurship , innovation and performance Comparing small and medium-size enterprises " ,Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship Vol. 14 No. 2, pp. 214-236
- 39-Pittaway, L. (2005), "Philosophies in entrepreneurship: a focus on economic theories", International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 11 No. 3, pp. 201-21.
- 40 -podnar ,Klement.& Golob,Urs'a. and Zlatko Janc'ic,(2011) " Identification with an organisation as a dual construct ", European Journal of Marketing Vol. 45 No. 9/10, 2011 pp. 1399-1415.
- 41-Qiong ,Wu Hai(2010)."Research on Resource Integration Competence ,Entrepreneurial Orientation and Entrepreneurial Performance" LEEE .

- 42-Sexton, D. and Bowman, N. (1984), "Entrepreneurship education: suggestions for increasing effectiveness", *Journal of Small Business Management*, Vol. 22 No. 2, pp. 18-25.
- 43-Siegel ,Philip H. & Sisaye,Seleshi ,(1997)"An analysis of the difference between organization identification and professional Commitment ": a study of certified public accountants *Leadership & Organization Development Journal* 18/3 [1997] 149–165 .
- 44-Solansky,Stephanie.T 2011 . " Team identification: a determining factor of performance " *Journal of Managerial Psychology* 26(3):247-258.
- 45-Storey, D.J. (1994), *Understanding the Small Business Sector*, Routledge, London.
- 46-Chin, W. (1998), "Issues and opinions on structural equation modelling", *MIS Quarterly*, Vol. 22, No. 1, pp. 7-16.
- 47-Vidic , Franc(2013)."Entrepreneurial Orientation (EO) and Knowledge Creation (KC)", *International Journal of Economic Sciences and Applied Research* 6 (2): 103-124 .
- 48-Watkins, D. and Stone, G. (1999), "Entrepreneurship education in UK HEIs: origins, developments and trends", *Industry and Higher Education*, Vol. 13 No. 6, pp. 382-9.
- 49- Wiklund, J. and Shepherd, D. (2003), "Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses", *Strategic Management Journal*, Vol. 24, pp. 1307-14.

تدقيق الأداء الاستراتيجي وقياس مدى تطبيقه في العراق- دراسة استطلاعية لأراء عينة من
مراقبي الحسابات في ديوان الرقابة المالية
م. نوال حربي راضي
م. م. علي عبد الحسين هاني الزامل

Abstract :-

The research aims to study the strategic audit where its concept, importance, steps and stages implement in economic units to be work guide to auditors, and explain measurement range its application in Iraqi audit offices and disclosure about its results in annual reports about activities of economic units so that realizing its dissertation and aims .

The research boil down some importance conclusions such as the strategic audit more chiming with requirements modern business environment because it look to economic unit according to total view through providing the management to total report of strategic stand in framework of decisions making through describing how framing the aims and strategies and policies, and its implement, evaluation and controlling. In the practical side, the conclusions such as the necessary requirements for implement the strategic audit available in Iraqi audit offices, but don't disclosure about its results in annual reports because the disclosure the results of strategic audit don't consider bullying order from auditors. The research boil down some importance recommendation for certain the importance of strategic audit in realizing the dissertation and aims of economic units consisting with modern business environment changes .

الملخص :-

يرمي البحث إلى دراسة المرتكزات المعرفية لتدقيق الأداء الاستراتيجي من حيث مفهومه وأهميته ومتطلبات تطبيقه في العراق من خلال طرح ثلاث فرضيات في مدى إدراك أهمية التدقيق الاستراتيجي من لدن مراقبي الحسابات في ديوان الرقابة المالية وتطبيقه والإفصاح عن نتائجه، ولغرض اختبار الفرضيات فقد تم تصميم استمارة استبانته تضمنت (14) سؤالاً موجهاً إلى عينة شملت (94) مراقب حسابات في ديوان الرقابة المالية، وبعد تحليل نتائج الاستبانة باستعمال الأدوات الإحصائية كانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها كالآتي :-

- (1) إن مفهوم تدقيق الأداء الاستراتيجي غير مستخدم في العراق ولا يدرك مراقبو الحسابات أهمية التدقيق الاستراتيجي كما إنهم ليس على دراية كاملة بخطوات تنفيذه .
- (2) إن المتطلبات الضرورية للقيام بعملية تدقيق الأداء الاستراتيجي متوفرة في ديوان الرقابة المالية إذ لا توجد صعوبات ومشاكل عند القيام بهذا النوع من التدقيق .
- (3) إن تدقيق الأداء الاستراتيجي يكون أكثر انسجاماً مع متطلبات بيئة الأعمال الحديثة لما يوفره من معلومات تساعد في تحقيق رسالة وأهداف الوحدة الاقتصادية .

المقدمة :-

يتعلق تدقيق الأداء الاستراتيجي بجوانب الإدارة الاستراتيجية في الوحدة الاقتصادية ويسعى إلى تحقيق أهدافها ورسالتها من خلال القيام بمجموعة من الإجراءات لفحص وتقويم العمليات الاستراتيجية في هذه الوحدة. إذ يساعد التدقيق الاستراتيجي الوحدات الاقتصادية ويشجعها باستمرار على الإشراف على أداؤها الاستراتيجي وتحسينه، من خلال إعطاء تقرير شامل للحالة الاستراتيجية الكلية للوحدة الاقتصادية من حيث عملية وضع الأهداف والصياغة والتنفيذ والتقويم وذلك لما يوفره من إمكانية لقياس مدى نجاح الوحدات الاقتصادية من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها وبما يدعم بقاء هذه الوحدات واستمرارها في العمل في ظل بيئة امتازت بالتغيرات العديدة والمتلاحقة، ويعتمد تطبيق هذا النوع من التدقيق في الوحدات الاقتصادية على مدى تحول هذه الوحدات من وحدات عاملة في اقتصاد موجه إلى وحدات عاملة في اقتصاد السوق الذي يفرض على الوحدات أن تمتلك استراتيجية أو مجموعة استراتيجيات تتيح لها البقاء والمنافسة والنجاح ومن ثم تحقيق أهدافها ورسالتها وفقاً لما هو مرسوم .

المبحث الأول :- منهجية البحث

1-1 مشكلة البحث Research Problem :- تنطلق مشكلة البحث في عدم وجود رؤية واضحة عن مدى تطبيق تدقيق الأداء الاستراتيجي من قبل مراقبي الحسابات في ديوان الرقابة المالية عند فحصهم لبيانات