

التدقيق الاستراتيجي وتأثيره في بناء المنظمة المتكاملة باستخدام تكنولوجيا المعلومات دراسة استكشافية لأراء الإدارتين العليا والوسطى في شركة خطوط الانابيب النفطية في العراق

أ.م.د. رغد يوسف كبرو*

سلام عبد الجليل والي**

المستخلص:

انطلقت الدراسة من مشكلة معبر عنها بعدد من التساؤلات الفكرية والتطبيقية ، الهدف منها هو التأطير النظري لمتغيرات الدراسة وذلك لدعم المنظومة المعرفية بشكل عام وشركة خطوط الانابيب بشكل خاص، أما على المستوى العملي فهو اختبار المخطط الفرضي للدراسة بما يحتويه من متغيرات. وقد تمحورت الدراسة حول ستة فرضيات رئيسية ، فقد وضعت ثلاث فرضيات منها لإثبات وجود العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة ، واثنان لتحديد حجم الاثر المترتب على تلك العلاقة ، ووضعت الفرضية السادسة لقياس الاثر غير المباشر من خلال قياس تأثير كل من التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات بشكل منفرد في بناء المنظمة المتكاملة.

وتوصلت الدراسة الى جملة من الاستنتاجات أهمها اثبات صحة الفرضية السادسة وهي ان التدقيق الاستراتيجي في الشركة المبحوثة يتكامل بوجود وظائف تكنولوجيا المعلومات ، وبالتالي فإنهما يساهمان في بناء المنظمة المتكاملة ، لذلك فإن الشركة تضع سياسات وممارسات تساعد الأفراد على تبادل ومشاركة المعلومة وإدارتها ، وهذا يدل على أن زيادة استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تعزيز ممارسات التدقيق الاستراتيجي ، كذلك توصلت الدراسة إلى أن الشركة المبحوثة لم تسعى إلى تبني مرتكزات المنظمة المتكاملة ، ويتمثل حجم مجتمع الدراسة بالعاملين في شركة خطوط الانابيب والبالغ عددهم (5359)، أما عينة الدراسة بلغت (58)، وبلغت نسبة عينة الدراسة الى المجتمع (1.08) .

وختاماً قدم الباحثان مجموعة من التوصيات كان أبرزها ضرورة تشجيع الشركة المبحوثة على تنفيذ وظائف تكنولوجيا المعلومات لمساعدة المديرين ومتخذي القرارات وتقديم الدعم لهم كي ينجزوا اعمالهم بشكل سريع ودقيق وبكفاءة عالية ، وإسهامها في تفعيل التدقيق الاستراتيجي لما له من مميزات وفوائد تركز عليها جميع المنظمات.

Abstract

Does not reveal began from the problem expressed by a number of questions of intellectual and practical, and that the goal of which is framing the theoretical study variables in order to support the system of knowledge in general and the pipeline company in particular, and while on a practical level it is a test planned hypothesis of the study, including contents of variables.

The study Has focused on six hypotheses Chairperson,has developed three hypotheses of them to prove a correlation between the variables of the study,and two to determine the size of the implications of that relationship, and put the

* الجامعة المستنصرية / كلية الادارة والاقتصاد .

** باحث .

البحث مستل من رسالة ماجستير

مقبول للنشر بتاريخ 2014/2/17

hypothesis sixth to measure the impact of indirect by measuring the effect of each of the strategic audit & Information Technology individually in building the perfect organization.

The study found a number of conclusions most important validation of the hypothesis sixth namely, that the strategic audit in the company researched integrates presence and information technology functions, and thus contribute to building the perfect organization, so the company develop policies and practices that help individuals to share and exchange information and management, and this demonstrates that the increase use of information technology leads to the strengthening of the strategic audit practices, as well as also reached lack of adoption of the pillars of the perfection organization in the company researched.

In conclusion, the researcher presented a set of recommendations was the most prominent of the need to encourage the company researched the use of IT jobs to help managers and decision makers and support them, to achieve their work quickly and accurately and efficiently, and its contribution to the activation of the audit strategic because of its features and benefits based upon all organizations.

المقدمة :

مع تنامي التحديات التي تواجه المنظمات العامة من تطورات تقنية متسارعة والتي تتنافس فيها تلك المنظمات على استقطاب العقول وتجعلها المنطلق الأساس للوصول إلى الريادة. فقد بات التدقيق الاستراتيجي كأحد أساليب الرقابة الإستراتيجية التي تمارسها الإدارتين العليا والوسطى بوضوح والذي يؤسس إطاره الفكري والمعرفي من حقول الإدارة والإستراتيجية والمحاسبة والتدقيق ، وتزايد دوره مع التوسع في منظمات الأعمال لفحص واختبار جميع مفردات النشاط التنظيمي والاستراتيجي عبر مراحله الست. ولكي تتمكن تلك المنظمات من تعزيز دورها فلا بد من الاهتمام بالجانب المعلوماتي إذ تساهم تكنولوجيا المعلومات بدور كبير في توفير التسهيلات الفنية الضرورية لمعالجة البيانات التي تتعلق بأنشطتها ، الأمر الذي يساهم في تحسين مستوى الاداء ، وقد يساهما (التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات) في كسر جمود المنظمات العامة التقليدية وجعلها منظمات قادرة على التكيف مع التطورات العلمية والتقنية والتعلم منها. ولعل القصد من وراء هذه المقدمة هو تأسيس ركيزة فلسفية تستند إليها الدراسة الحالية في إطار العمل الميداني وفصولها الفكرية. وهدف الباحثان في دراستهما إلى الإجابة عن تساؤلات المشكلة من خلال التأطير النظري للمتغيرات الثلاث التي تناولتها الدراسة (التدقيق الاستراتيجي، المنظمة المتكاملة، تكنولوجيا المعلومات) أولاً واختبار نماذج العلاقة والآخر ثانياً، بالإضافة إلى توضيح المفاهيم النظرية للمنظمة المتكاملة على وجه الخصوص، مع تحديد آليات تطبيقها في الشركة المبحوثة للتوصل إلى استنتاجات علمية يمكن أن ترمي إلى مستوى التعميم، كونها من المواضيع الحديثة على البيئة العربية عامة والبيئة العراقية خاصة.

المحور الأول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث :

انطلقت مشكلة الدراسة من أن أغلب مؤسسات الدولة العراقية تفتقر إلى الكيفية التي يمكن من خلالها استخدام تكنولوجيا المعلومات كوسيلة لتطبيق مفهوم التدقيق الاستراتيجي الذي سيرتقي بالمنظمة إلى المستوى العالمي والمتكامل.

ثانياً : أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها بما يأتي :

1. حداثة الدراسة التي تتناول الربط بين متغيرات (التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات وبناء المنظمة المتكاملة) ، ومن ثم فإنها تعد محاولة لإثارة اهتمامهم بموضوع بناء المنظمة المتكاملة في إطار التكامل بين التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات ، وهو ما يدعو إلى ضرورة الخوض التجريبي لدراسة العلاقة بينها.

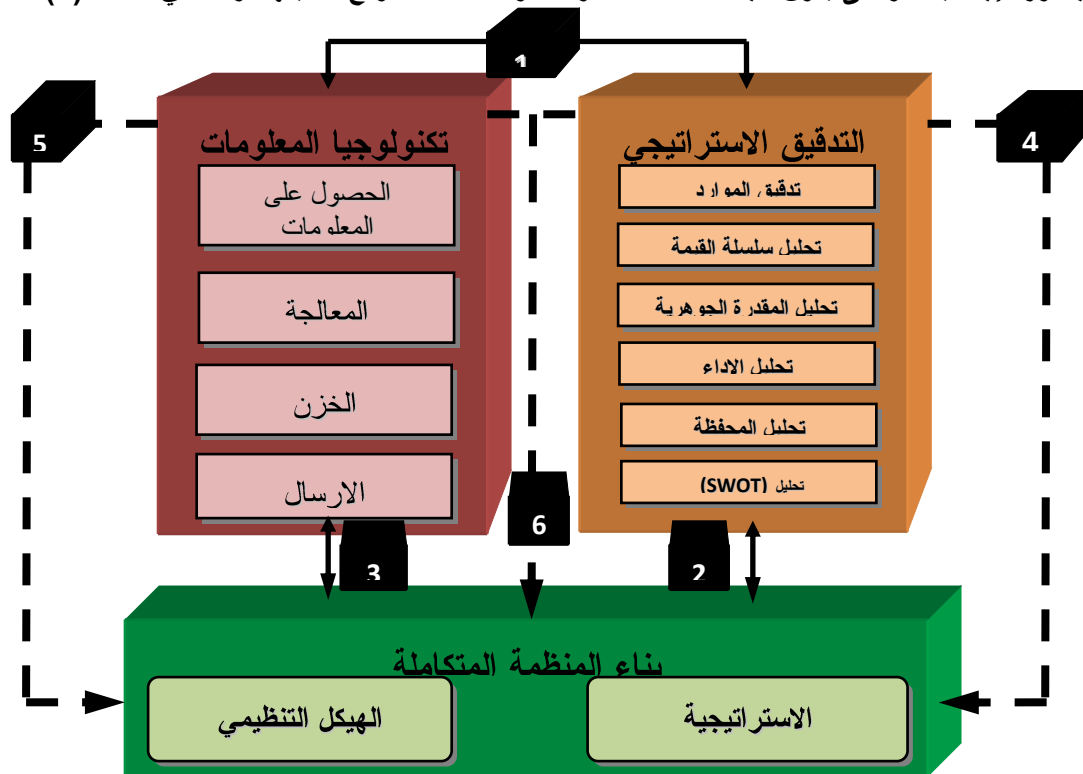
2. ستجمع الدراسة بين موضوعات مختلفة (استراتيجية ، موارد بشرية ، تكنولوجيا المعلومات) وكيفية التفاعل بين متغيراتها لاستنباط مفاهيم ومعطيات جديدة تشخص التدقيق الاستراتيجي ، وتحدد تكنولوجيا المعلومات في الشركة وتركز عليها ، مع تحديد ملامح بناء المنظمة المتكاملة التي ينبغي الوصول إليه.

ثالثاً : أهداف الدراسة

- تطمح الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:
1. معرفة قوة متغيرات الدراسة (التدقيق الاستراتيجي ، تكنولوجيا المعلومات) في الشركة مدار البحث.
2. معرفة مدى توافر متطلبات بناء المنظمة المتكاملة في الشركة المبحوثة.
3. تشخيص نمط العلاقة بين كل من :
(أولاً) التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات.
(ثانياً) التدقيق الاستراتيجي والمنظمة المتكاملة.
(ثالثاً) تكنولوجيا المعلومات والمنظمة المتكاملة.
4. قياس تأثير كل من التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات بشكل منفرد في بناء المنظمة المتكاملة. ومن ثم قياس التأثير المشترك للعلاقة بين التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات في بناء المنظمة المتكاملة.
5. تقديم حلول للمشكلات التي تعاني منها الشركة المبحوثة، ولاسيما في كيفية بناء منظمة متكاملة ، فضلاً عن تقديم المؤشرات التي تساعد في تبني نهج التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات من قبل المديرين ليكونوا قادرين على إنجاز التغيير في بناء المنظمة المتكاملة.

رابعاً : أنموذج البحث (المخطط الافتراضي)

يقدم مخطط الدراسة صورة معبرة عن فكرة الدراسة ، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراته ، وعلى هذا الأساس فإن الباحث يهدف من خلال تقديم هذا المخطط أن يكون مشتملاً لجميع متغيرات الدراسة في صورته الإجمالية ومن ثم إمكانية قياسه لعلاقات الارتباط والتأثير فيما بينها وبشكل منفرد أو بصورة إجمالية ، وحتى يكون مجسداً لمشكلة الدراسة والأهداف المتوقعة تحقيقها. وكما في الشكل (1)



شكل (1)
مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: من إعداد الباحثان .

خامساً : فرضيات البحث

الفرضية هي تصور او استنتاج عقلي يتوصل اليه الباحث ويتمسك به بصورة مؤقتة، ويمثل رأياً أولياً في حل المشكلة. وفي حدود المتغيرات المحددة لهذه الدراسة، تم وضع مجموعة من الفرضيات، منها ما يخص علاقات الارتباط، والأخرى علاقات التأثير، وعلى النحو الآتي:

1. الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات.
2. الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدقيق الاستراتيجي وبناء المنظمة المتكاملة.
3. الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات وبناء المنظمة المتكاملة.
4. الفرضية الرابعة: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة.
5. الفرضية الخامسة: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات في بناء المنظمة المتكاملة.
6. الفرضية السادسة: يزداد تأثير التدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة بتوسط تكنولوجيا المعلومات.

سادساً : مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

- 1- الكتب العربية، والأجنبية ذات العلاقة بالمتغيرات المبحوثة.
- 2- الاطاريح والرسائل الجامعية.
- 4- الدوريات (مقالات ، بحوث ، دراسات) العربية والأجنبية.
- 5- المصادر المتاحة في شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).

ولأجل الوصول إلى أهداف البحث، واختبار فرضياتها فقد جمعت البيانات من خلال:

- أ- المقابلات المباشرة : تم إجراء مجموعة من المقابلات المباشرة مع بعض من الإدارتين العليا والوسطى في شركة خطوط الانابيب النفطية.
- ب- الاستبانة : قام الباحثان بتصميم الاستبانة الخاصة بالبحث للحصول على البيانات للجانب العملي للبحث؛ حيث تم تصميم استبانة تضمنت (60) فقرة عكست متغيرات البحث وتم توزيع (58) استبانة منها على افراد العينة ، تضمنت قياس متغيرات الدراسة بالاعتماد على مقاييس تم الحصول عليها من مراجع أجنبية وعربية حديثة ، وقد استخدمت هذه المقاييس بالطريقة ذاتها التي عرضت بها من حيث مضمونها ، مع إجراء بعض التعديلات وبتصرف من الباحثان على الفقرات التي تضمنتها ولأغراض تحديد آراء المستجيبين في مفردات الاستبانة استخدم مقياس ليكرت ذو الخيارات الخماسية، وهو مقياس شائع الاستخدام في البحوث الإدارية والاجتماعية ، ويتشكل بـ (اتفق بشدة ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا أتفق بشدة)؛ لتصنيف درجات الإجابة مع مضمون الفقرة ، والتي يتراوح مداها بين (1-5) درجات مع تحديد الدرجة الكبرى للدرجة الأكثر اتفاقاً.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

اختيرت عينة الدراسة من المستويات الإدارتين العليا والوسطى من شاغلي وظائف (مدير عام، ومعاون مدير عام، ومدير هيئة، ورئيس قسم) في الشركة وذلك بسبب طبيعة الدراسة التي تتطلب قدراً من الفهم والاستيعاب في التعامل مع فقرات الاستبانة. وإن العينة كانت عينة عمدية (قصدية).

ويظهر الجدول (1) خصائص اشخاص العينة والذي يعكس المؤشرات الآتية :

1. أن عدد الذكور في عينة الدراسة هو (55) أي ما نسبته (94.82) وهي نسبة كبيرة إذا ما قورنت بنسبة الإناث البالغة (5.18)، مما يقدم مؤشراً بأن الشركة تعتمد في إدارة اعمالها على الذكور.
2. أن عدد افراد الفئة العمرية (أكثر من 60 سنة) قد بلغ (2) وبنسبة (3.45) ، وعدد افراد الفئة (50-أقل من 60) قد بلغ (31) وشكلوا نسبة (53.45) ، أما عدد افراد الفئة العمرية (40-أقل من 50) فقد بلغ (23) أي بنسبة (39.65%) وهي الأعلى ، بما يدل على الخبرة والمهارة والنضج لأغلب افراد عينة الدراسة ، بينما شكلت الفئة العمرية (30-أقل من 40) النسبة الأقل وبلغت (3.45%) ، وهنا تنصب وجهة نظر الباحث على ضرورة تشجيع الشباب على اكتساب الخبرة والمهارة ومن ثم موازنة هذه النسب المتفاوتة.
3. أن نسب حملة الشهادات (الدكتوراه ، البكالوريوس) كانت (1.72%)، (98.28%) على التوالي وهذا مؤشر جيد في اعتماد ذوي المؤهلات العلمية (بكالوريوس فما فوق) لتولي المناصب الإدارية العليا في الشركة المبحوثة.
4. أن اجمالي مدة الخدمة في الشركة الحالي كانت للفئتين (5-أقل من 10) و (10-أقل من 15) وبلغت نسبة واطنة وهي (1.72%) لكل منهما ، بينما حققت نسباً عالية للفئات (15-أقل من 20) و (20-أقل من 30) و (30 فأكثر) فقد بلغت (25.87%)، (39.65%)، (31.04%) على التوالي ، وهذا ما يبرز الحالة الصحيحة لتبوء المناصب الإدارية بحسب تدرج سنوات الخدمة التي تعكس تراكم الخبرة والمعرفة.

5. أن توجه الشركة المبحوثة نحو إشراك أفرادها بالدورات التدريبية داخل وخارج العراق (100%) ولعل هذا ما دفع الباحث إلى اختيار موضوع الدراسة ، ورغبة منه في الحصول على نتائج يمكن أعمامها لاحقاً لأغراض التراكم المعرفي المطلوب.
6. أن من يجيدون اللغات الأجنبية هم أعلى نسبة في الشركة المبحوثة ، فقد بلغت (77.58%) وبواقع (45) مدير ، في حين ان ما نسبته (22.42%) وبواقع (13) مدير في الشركة المبحوثة لا يجيدون اللغات الأجنبية.

جدول (1)
وصف لأفراد عينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	العدد	النسبة
1	الجنس	ذكور	55	94.82%
		إناث	3	5.18 %
	المجموع		58	100 %
2	الفئة العمرية	30-أقل من 20	0	0%
		40-أقل من 30	2	3.45%
		50-أقل من 40	23	39.65%
		60-أقل من 50	31	53.45%
		أكثر من 60	2	3.45%
		المجموع	58	100%
3	المؤهل العلمي	بكالوريوس	57	98.28%
		دبلوم عال	0	0%
		ماجستير	0	0%
		دكتوراه	1	1.72%
	المجموع		58	100%
4	مدة الخدمة بالسنوات	10-أقل من 5	1	1.72%
		15-أقل من 10	1	1.72%
		20-أقل من 15	15	25.87%
		30-أقل من 20	23	39.65%
		أكثر من 30	18	31.04%
	المجموع		58	100%
5	الدورات التي اشترك بها داخل وخارج العراق	المشترون في الدورات التدريبية	58	100%
		غير مشتركين في الدورات التدريبية	0	0%
	المجموع		58	100%
6	إجادة اللغات الأجنبية	يجيدون اللغات الأجنبية	45	77.58%
		لا يجيدون اللغات الأجنبية	13	22.42%
	المجموع		58	100%

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على استبانة الدراسة

ثامناً : الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات والمعلومات :

- إن طبيعة البيانات هي طبيعة لأملمية وهذا يستوجب مجموعة من الأدوات الإحصائية لتحليل ومعالجة البيانات واختبار الفرضيات ، منها ما يتعلق بوصف متغيرات الدراسة ، وأخرى أدوات تحليلية ، ولذلك تم الاستعانة بالبرامج الإحصائية (SPSS) وكما يأتي :
- أ- الأدوات الإحصائية الوصفية ، وتتمثل بالآتي:
- (أولاً) النسب المئوية : لغرض تحديد نسبة الإجابات عن متغيرات الدراسة.
- (ثانياً) الوسط الحسابي : لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات.
- (ثالثاً) الانحراف المعياري : لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.
- (رابعاً) معامل الاختلاف : لقياس التشتت النسبي وهو نسبة مئوية
- ب- الأدوات الإحصائية التحليلية ، وتتمثل بالآتي:
- (أولاً) معامل ارتباط الرتب (Spearman Correlation) لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة في المخطط الفرضي لقياس الارتباط.
- (ثانياً) الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير متغير مستقل في متغير معتمد.
- (ثالثاً) تحليل المسار (Path-Analysis) لتحديد التأثير المباشر وغير المباشر والكلبي للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.

المحور الثاني الجانب النظري

أولاً: التدقيق الاستراتيجي

يُقصد بالتدقيق الاستراتيجي : أنه آلية للتعرف على الأسباب الجذرية للمشاكل التي تقع داخل المنظمة والوقوف على حلها ، بل والأكثر أهمية من ذلك هو إمكانية اتخاذ إجراءات وقائية لضمان عدم نشوء حالات من شأنها أن تسبب ضرراً للعاملين أو المنظمة ككل (Chang,2010:24). أو هو أداة تشخيصية تحدد المشكلات التي تواجه المنظمة في المجالات كافة ويساعد على إيجاد الحلول المناسبة لها، ويسلط الضوء على نقاط القوة والضعف التنظيمية (Wheelen & Hunger, 2012:390). أو هو عبارة عن قائمة فحص (Checklist) تتكون من عدد من الاسئلة تغطي جميع مراحل الادارة الاستراتيجية على النحو الذي يمكن من اجراء التحليل المنظم للنشاطات والوظائف المختلفة لهذه الادارة (العيساوي وآخرون، 2012: 697). ويحدد كل من (Karpe, 2006:6) و (Chang, 2010:21) و (Riley, 2012:1) مراحل التدقيق الاستراتيجي الرئيسية بالاتي: { تدقيق الموارد، تحليل سلسلة القيمة، تحليل المقدره الجوهرية، تحليل الاداء، تحليل المحفظة، تحليل (SWOT) }.

وفي حدود هذه الدراسة فإن هذه المراحل تشكل من وجهة نظر الباحثين آليات كافية وقابلة للبحث في حدود البيئة العراقية وقد تم اختيارها فعلاً كمتغيرات فرعية لدراسة وتحليل التدقيق الاستراتيجي عند اعتماده كمتغير رئيسي ، وسيتم مناقشتها بشيء من التفصيل وكما يأتي :

1- تدقيق الموارد:

تعد الموارد مصدراً مهماً من المصادر التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق وزيادة إيراداتها (Hill & Jones, 2008:77). إذ تعرف الموارد بأنها جميع المدخلات التي تدخل في عملية التحويل للحصول على سلع أو خدمات (النجار وعبد الكريم، 2009:5). ويعرف تدقيق الموارد على أنه عملية التأكد من الموارد المتوفرة والمربطة بأعمال المنظمة ، والتي يشكل جزء منها ممتلكات المنظمة (Riley, 2012:1). ويمكن أن يكون من المفيد تجميع موارد الأعمال وتقييمها في إطار عدة فئات لكي تضعها في المكان المناسب لمتابعة استراتيجيتها المختارة وكالاتي :

أ- الموارد المالية: تتعلق الموارد المالية في قدرة منظمات الأعمال على تمويل استراتيجيتها المختارة.
ب- الموارد البشرية: تتعلق الموارد البشرية بالمهارات الأساسية للأعمال. وما هي المهارات التي تمتلكها هذه الأعمال بالفعل ؟ وهل هي كافية لتلبية احتياجات الإستراتيجية المختارة ؟ وهل تمتد لتلبية المتطلبات الجديدة ؟

ج- الموارد المادية: أما فئة الموارد المادية فتغطي مجموعة واسعة من الموارد التشغيلية والتي من خلالها يمكن دعم استراتيجية المنظمة.

د- الموارد غير الملموسة: ليس من السهل تجاهل الموارد غير الملموسة للأعمال عند تقييم الاستراتيجية لأنها يمكن أن تكون حاسمة. وتتمثل هذه الموارد بالفقرات الآتية :

(أولاً) شهرة المحل، السمعة. (ثانياً) العلامة التجارية. (ثالثاً) الملكية الفردية.

2- تحليل سلسلة القيمة :

يؤكد (رشيد وجلاب، 2008:150) على ان تحليل سلسلة القيمة يُقسم إلى سلسلة من النشاطات المترابطة والمنفاعة التي يسهم أي منها في تقديم جزء من القيمة الإجمالية التي يحصل عليها الزبون من المنظمة وبالتالي المساهمة في تحقيق الأرباح للمنظمة. وان سلسلة القيمة هي عبارة عن مجموعة مرتبطة من الأنشطة التي تخلق القيمة والتي تبدأ من المواد الخام الأساسية المستحصلة من المجهزين، وتنتهي بالموزعين في الحصول على السلع النهائية (Wheelen & Hunger, 2012:191).

وقد أكد (David, 2011:119) إلى ان نموذج سلسلة القيمة الذي قدمه (Porter) هو تقنية او وسيلة تستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية والأنشطة الداعمة في المنظمة ، وذلك بهدف تحليل المصدر الداخلي للميزة التنافسية ، ومن ثم تحديد عناصر القوة والضعف الداخلية الموجودة حالياً أو المحتملة. وتعد المنظمة من منظور سلسلة القيمة عبارة عن سلسلة من الأنشطة التي تضيف قيمة الى منتجاتها وخدماتها. إذ أن تحليل قيمة كل نشاط يتطلب أيضاً فهم وتحليل كلفتها ومتابعة الكلفة وتحديد مصادرها ، وذلك لارتباط هذا التحليل بقياس قيمة المخرجات من منتجات وخدمات. وتحقق المنظمة أرباحاً عندما تكون قيمة المخرجات حصيلة القيمة المضافة لكل أنشطة الأعمال أكبر من الكلف التي تحملتها المنظمة نظير كل أنشطة سلسلة القيمة كما هو موضح في الشكل (2).

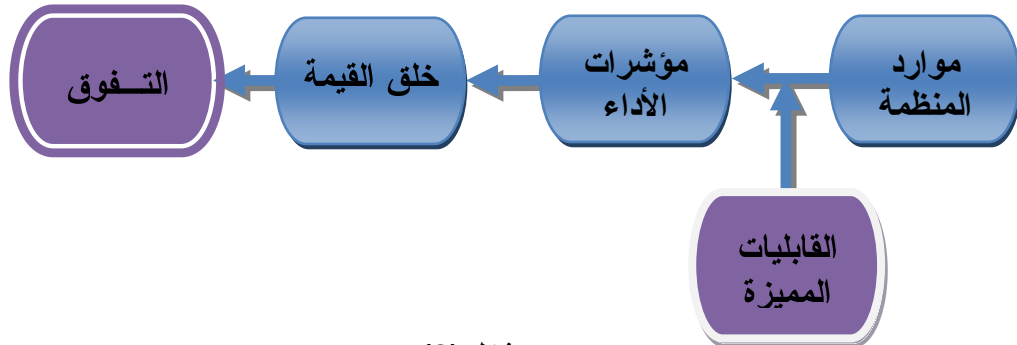


شكل (2)
نموذج سلسلة القيمة

Source: David , Fred R.,(2011),"Strategic Management: Concepts & Cases , 13th ed. , Pearson Education , Inc. , New Jersey , U.S.A., P 119 .

3- تحليل المقدرة الجوهرية:

تعد المقدرة الجوهرية هي تلك القدرات التي تعتبر من العناصر الحرجة (critical) في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال ، حيث ان نقطة البداية في عملية تحليل المقدرة الجوهرية تكون من خلال تشخيص المنافسة ما بين المنظمات التي تتسابق للحصول على المركز الاول في المنافسة داخل السوق لتحقيق ما يطلق عليه بموقع السوق. حيث تعرف بأنها إحدى الاستراتيجيات أو الأدوات التنظيمية التي تستخدمها المنظمة للسيطرة على عملياتها بالشكل الذي يحقق أقل خسارة ممكنة (Hurley,2007:11). وفي عصرنا الحالي تعد المقدرة الجوهرية عنصر مهم في تنافسية المنظمة باعتبار المنظمة نظام متكامل من القدرات الجوهرية تكون ذات قدرة مستمرة على العطاء لتنمashi ومتطلبات الساحة التنافسية ، فالمقدرة الجوهرية هي التي تصنع التفوق (Coulter,2010:77). ومن خلال الشكل (3) نلاحظ بأن استثمار موارد المنظمة بأمثل طريقة يحسن مؤشرات الأداء ، كإنتاجية والربحية وتخفيض الكلف ومن ثم تخفيض الأسعار وتحسين الجودة ، ولكي يتحقق الاستغلال الأمثل لمواردها يتطلب وجود قابليات مميزة عالية بحكم أنها المورد الوحيد القادر على خلق القيمة (أي توليد منتجات تعادل قيمة أكبر لدى الزبون بفضل جودتها وأدائها).



شكل (3)
أهمية المقدرة الجوهرية في المنظمات

Source: Coulter, Mary , (2010) , " Strategic Management in Action", 5th Edition, Pearson Education , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey, USA.,P 77.

4- تحليل الاداء:

ان تحليل الاداء وقياسه يعد من الامور المهمة لأنه يواجه الكثير من التحديات والمعوقات التي يسعى الباحثون في مجال الادارة الاستراتيجية لمواجهتها ووضع الحلول لها ، وتحديد صيغة التعامل معها من خلال الاتفاق على مفهوم محدد وموحد له. حيث ان الاداء مفهوم واسع ، ومحتوياته متجددة بتجدد وتغير وتطور مكونات المنظمة، لذا يشير (Rummer&Rock,2006:3) الى ان الاداء يتحقق عندما تقوم المنظمة بتحديد العناصر الرئيسية له التي تشمل الممارسات والسياسات والهياكل التنظيمية. وهو الحلقة الاخيرة التي ترغب المنظمة بتحقيقها او الغايات التي تسعى المنظمة للوصول اليها بكفاءة وفعالية (Molina&Callahan,2010:389). وهو جميع الأنشطة التي من خلالها تحقق المنظمة أهدافها ، والمقارنة المستمرة بين ما أنجزته المنظمة وبين ما خططت له ، والمقارنة بين أدائها وبين أداء منافسيها في البيئة الخارجية ، وهو المحصلة النهائية التي تترجم كل جهود المنظمة من اجل بلوغ أهدافها المخطط لها ، وغالبا ما تكون الربحية والبقاء والتوسع (القيسي، 2012:35).

وتتأتى اهمية الاداء من خلال قدرته على التعبير عن قابلية المنظمة في تحقيق النتائج المقبولة للباحثين والمهتمين بتطوير المنظمة لأنه يمثل المدى الذي تستطيع فيه ان تنجز مهمة معينة بنجاح أو تحقيق هدفا بتفوق (عبيد، 2000:56).

وبعد اكتمال هذا النوع من التحليل واكمال المراحل الثلاثة المطروحة (تدقيق الموارد ، تحليل سلسلة القيمة ، تحليل المقدرة الجوهرية) سيتم تحديد القدرات الاستراتيجية المتعلقة بالشركة ، إذ انه سيساعدها في الإجابة على الاسئلة التي ستطرح نفسها ، المتمثلة بالاتي :

- أ- كيف يمكن للشركة التي تمتلك كل تلك الموارد الواسعة ان تستفيد منها في حالة حدوث اي تغييرات خاصة مرتبطة بالوقت ، وهذا ما يطلق عليه بالتحليل التاريخي للشركة.
- ب- كيف يمكن مقارنة الموارد المتوفرة لدى الشركة مع القدرات التي تستخدمها اثناء عملية التصنيع او تقديم الخدمة ، وهذا ما يطلق عليه بتحليل المقياس او المعيار الصناعي. والقياس هو عملية تحديد " أفضل الممارسات " فيما يتعلق بالعمليات التي من خلالها يتم إنشاء المنتجات وتسليمها ، والبحث عن " أفضل تلك الممارسات " التي يمكن استخدامها داخل صناعة معينة.
- ج- كيف يمكن استخدام هذه الموارد والقدرات المستخدمة في الشركة ومقارنتها مع الشركات ذات المستوى الاعلى (Best-In-Class) وهذا ما يطلق عليه (المقارنة المرجعية). والهدف من المقارنة هو أن تفهم وتقيم الوضع الحالي للشركة فيما يتعلق بـ " أفضل الممارسات " وتحديد مجالات ووسائل تحسين الأداء .
- د- كيف يمكن للأداء المالي للشركة ان يدعم الشركة بمرور الوقت ويسندها عند دخول منافسين جدد وهذا ما يطلق عليه بتحليل النسب (Ratio Analysis) اي ان المعلومات المالية لابد ان تتوافر بالشكل الذي يؤدي الى تلبية احتياجات مختلف الأطراف المعنية " المستفيدين من الحسابات ، أصحاب المصالح " بطريقة أو بأخرى ، وسواء كانت داخل أو خارج الشركة.

5- تحليل المحفظة:

هذا النوع من التحليل يحلل عملية التوازن العام (Balance) المتحققة في وحدات الأعمال الاستراتيجية للمنظمات ، ومعظم هذه المنظمات وخصوصا الكبيرة منها تقوم بتنفيذ عملياتها ضمن اسلوب السوق الواحد والتنوع في المجاميع والتقسيم المتعدد للوحدات. وان أحد أهم الأهداف الرئيسية للتدقيق الاستراتيجي هو التأكد من أن عملية تحليل محفظة الأعمال تكون قوية وتسلط الضوء على وحدات الأعمال التي تتطلب الإيفاء بمتطلبات الاستثمار واهتمام الإدارة. كذلك فإن التدقيق الاستراتيجي يوجه المنظمة الى اهم الاسواق التي يمكن ان تعمل فيها واهم عوامل الجذب الذي تحققه تلك الاسواق (Riley,2012:1). وهناك نماذج تستخدم في تحليل المحفظة تساعد في تقييم مستوى الاداء واعتماد الخيار الاستراتيجي المناسب أهمها:

- أ- مجموعة بوسطن الاستشارية : ان منظمة الاعمال التي لديها مجموعة من المنتجات معنى ذلك انها لديها محفظة من المنتجات. أي أن امتلاك محفظة المنتجات تطرح مشكلة لقطاع الأعمال، إذ يجب تحديد كيفية تخصيص الاستثمارات (على سبيل المثال في مجال تطوير المنتجات وترويجها) من خلال المحفظة الاستثمارية. وتهدف مصفوفة محفظة مجموعة بوسطن إلى تحديد الاستراتيجية التي تستطيع المنظمة أو وحدات الأعمال في ضوءها الحصول على موارد نقدية من أجل استخدامها بكفاءة لتحقيق أعلى نسبة نمو وأعلى ربحية للمنظمات في المستقبل.
- ب- مجموعة ماكينزي : أن محفظة الأعمال هي مجموعة من الاعمال والمنتجات التي تتشكل أو تتألف منها المنظمة ، ومحفظة الاعمال الافضل هي التي تناسب قوة المنظمة وتساعد على استغلال الفرص الأكثر جاذبية . ويجب على المنظمة تحقيق ما يأتي :

(أولاً) تحليل محفظة أعمالها الحالية وتحديد الأعمال التي ينبغي أن تتلقى أكثر أو أقل الاستثمارات.

(ثانياً) وضع استراتيجيات النمو لإضافة منتجات وأعمال جديدة إلى المحفظة.

وفي كلتا الطريقتين ، فإن الخطوة الأولى هي التعرف على مختلف وحدات الأعمال الاستراتيجية في محفظة الشركة . وهذه الوحدة من الشركة تكون لديها رسالة وأهداف منفصلة والتي يمكن أن يخطط لها بشكل مستقل عن غيرها من الشركات . وأن وحدة أعمال الاستراتيجية يمكن أن يُقسم المنظمة الى خطوط إنتاجية أو حتى العلامة التجارية الفردية يمكن ان تخضع لهذا الاتجاه حيث ان كل هذا يتوقف على طريقة تنظيم المنظمة.

6- تحليل (SWOT)

يعد تحليل (SWOT) احد الأدوات المفيدة لتحليل الوضع العام للمنظمة على أساس عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات. وأن الإستراتيجيين بحاجة ماسة إلى معرفة طبيعة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية لكي تتمكن المنظمة من تحقيق نوع من الموائمة بين الأنشطة والموارد الداخلية من جهة وعوامل البيئة الخارجية المؤثرة من جهة أخرى ، بالشكل الذي يمكن المنظمة من تحقيق النجاح في أداء أعمالها وفي تحقيق أهدافها (Johnson,etal.,2005:80).

ويعرف تحليل (SWOT) على أنه أداة تستخدم في عملية إيجاد التوافق الاستراتيجي بين الفرص الخارجية ونقاط القوة الداخلية في الوقت الذي يتم التعامل مع التهديدات الخارجية ، ونقاط الضعف الداخلية (Wheelen&Hunger,2004:109).

وباستخدام تحليل (SWOT) الذي يعتبر أداة تحليلية لدعم القرارات الاستراتيجية ينبغي من خلاله وضع استراتيجية تدور حول تطابق نقاط القوة مع الفرص وتحويل نقاط الضعف الى نقاط القوة. وأن أحد التحديات الرئيسية لأية شركة هو تحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة ، كما موضح في جدول (2):

جدول (2)

تحويل نقاط الضعف الى نقاط قوة

ت	الضعف	الاستجابة ممكنة
1	التكنولوجيا المتقدمة	اكتساب منافس مع التكنولوجيا الرائدة (القائدة).
2	فجوة المهارات	الاستثمار في التدريب والتوظيف الأكثر فعالية.
3	الإفراط في الاعتماد على منتج واحد	تنويع محفظة المنتجات من خلال الدخول الى أسواق جديدة.
4	الافتقار الى الجودة	الاستثمار في مجال ضمان الجودة.
5	تكاليف ثابتة عالية	اختبار عملية الاستعانة بالمصادر الخارجية (التوريد).

Source : Riley,Jim, " Strategic Audit " , (2012) , www.tutor2u.net,:P.1.

وأخيراً فقد توصل الباحثان الى ان تحليل (SWOT) هو أداة تستخدم لتحليل موقف المنظمة من خلال مقابلة عناصر البيئة الداخلية (قوة وضعف) مع عناصر البيئة الخارجية (فرص وتهديدات). وان تحليل (SWOT) يمكن أن يساعد إدارة أعمال المنظمة على اكتشاف :

أ-ما هي الاعمال الأفضل في المنافسة ؟

ب-من هم المنافسون الافضل في الأعمال ؟

ج-ما هي الاعمال التي يمكنها الاستفادة القصوى من الفرص المتاحة ؟

د-كيفية استجابة مدراء الشركة للتغيرات في بيئتها الخارجية ؟

ثانياً : المنظمة المتكاملة

يقصد بالمنظمة المتكاملة بأنها المنظمة التي تحقق أعلى مستويات الجودة بالدرجة التي تصل بها منتجاتها او خدماتها المقدمة الى الزبائن بشكل يخلو من العيوب او الاخطاء وهي الحالة التي تتمثل بالإخلاص والحرص على اداء الواجب. ويعبر عن المنظمة المتكاملة بكونها منظمة بإمكانها ان تحقق أعلى درجات التميز التي تقربها من حالة (quality trait) اي الخصوصية التي تميز المنظمة بمستوى الجودة التي تحققها (Tatarkiewicz,2013:34). وكذلك فإن المنظمة التي تحقق التكامل يشار الى ادائها على انه يتم تنفيذ الاعمال بشكل متكامل على ان يكون هذا الاداء مرتبطاً بالتحسين المستمر (Miffli,2013:17). وتعرف أيضاً بأنها المنظمة التي تطبق منهجية الـ (Zero-Defects) اي العيب الصفرى ، اذ تسعى المنظمة عند هذه المرحلة الى قياس جودتها التي ستوصلها الى التكامل (Perfection) وان (Zero-Defects) هو مدخل يوجه المنظمة نحو : (Murrow,2013:1)

أ- الانضباط.

ب- اعتماد مدخل التوجه بواسطة البيانات.

ج- اعتماد منهجية تقليص العيوب والإخفاقات الى ادنى حد ممكن.

وما زالت المساعي البحثية مستمرة في البحث حول مفهوم المنظمة المتكاملة ، إذ إن تحديد مفهوم دقيق وشامل ووافٍ لها يُعدّ أمراً بالغ الصعوبة ، لذا يعرفها الباحثان حسب علمهما المتواضع بأنها المنظمة التي تمتلك الثقافة التي تركز على التميز أي عمل الشيء بشكل تام وبدرجة عالية من الاحتراف. وفي حدود هذه الدراسة فإن (الاستراتيجية والهيكل التنظيمي) الذي أشار إليهما (Beer) يشكلان من وجهة نظر الباحث آلية قابلة للبحث في حدود البيئة العراقية وقد تم اختيارهما فعلاً كمتمغيرات فرعية لدراسة وتحليل المنظمة المتكاملة وسيتم مناقشتها وكالاتي :

1- استراتيجية المنظمة المتكاملة (Strategy Of Perfect Organization)

ترتبط استراتيجية المنظمة المتكاملة بما يُطلق عليه حديثاً بتكامل المستقبل (Future Perfect) وهو حلم كل منظمة خاصة تلك المنظمات التي تتسم بانجاز المشاريع الكبيرة والمعقدة ، وهنا اضاف (Pitsis,etal.,2013:7-24) مصطلحاً يتلاءم مع حجم المشروع المستقبلي ويرتبط باستراتيجية المستقبل التي يمكن صياغتها بوساطة تحليل البيانات المستحصلة وجمعها لكي تُسخر لقيادة المنظمة في صياغة استراتيجيتها ، وعند هذه المرحلة ستحتاج قيادة المنظمة إلى فريق عمل يضم عدد من قيادي المنظمة ، فضلاً عن الأفراد الذين سيعملون على جمع المعلومات وتحليلها بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق النجاح المطلوب.

2- هيكل المنظمة المتكاملة (Structure of Perfect Organization)

أما المنظمات المتكاملة فإنها تبنت استخدام هيكل جديد يعرف بالـ (Fishbowl) الذي يعتمد عادة على أسلوب ديناميكية المجموعات (Group Dynamics) في إنجاز المهام ويعدّه البعض استراتيجية تستخدم في منظمات الأعمال المتقدمة ، وبعض المتخصصين يعتبره بمثابة التقنية التي تستخدم المنظمات التي تعمل بموجب أسلوب فرق العمل ، بحيث تسمح هذه التقنية على إغناء الحوارات الجارية بخصوص مشاكل العمل وتركز على الطرائق التي تسهل إجراءات المهام وتنفيذها وبذلك ستزيد من إنتاجية الأفراد المتواجدين ضمن هذه الفرق .

ثالثاً : تكنولوجيا المعلومات :

إن (IT) هو مختصر للمصطلح (Information Technology) وتعني تكنولوجيا المعلومات أو تقانة المعلومات وهي تغطي كل جوانب ادارة ومعالجة المعلومات (الصيرفي،2009:18). ويتكون من شطرين الاول هو التكنولوجيا (Technology) وهي كلمة اغريقية قديمة مكونة من مقطعين الاول (Techno) وتعني الفن أو المهارة ، والثاني (Logy) هي مأخوذة من كلمة (Logos) وتعني العلم أو الدراسة (قنديلجي،2010:516). وان جذور كلمة (Technology) تعود الى عملية تطبيق المهارات والمعرفة لتحقيق الاهداف العملية (martin&fellenz,2010:378).

ويترجم البعض كلمة (Technology) الى العربية تقانة ، والتقانة كما وردت في معجم (أبن منظور، بدون تاريخ: 946) هي العلم التطبيقي لمصطلحات التقنية التي تستخدم العلم والفن ، وهي تختلف عن التقنية التي هي العلم التطبيقي أو الطريقة الفنية لتحقيق غرض علمي. وتعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها جميع الأجهزة والبرمجيات التي تحتاجها الشركة وتستخدمها في أعمالها من أجل تحقيق الأهداف (Laudon&Laudon,2009:1). وتعرف أيضاً بأنها أسلوب متطور يشمل القيام بوظائف جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها وتحديثها من خلال استخدام المكونات المادية (الأجهزة ، البرمجيات ، الاتصالات والشبكات ، قواعد البيانات) والمكونات البشرية المتخصصة التي تسعى المنظمات إلى استخدامها لتحسين طريقة أدائها للأعمال وتحقيق أهدافها بشكل أفضل (عليوي، 2011:27).

وأنفق كلاً من (الساعدي، 2011:38) و (Stephen,2002:17) و (Senn,1998:22) على إن تكنولوجيا المعلومات تختص بجملة من الوظائف ، وان هذه الوظائف يمكن اختزالها في أربع عمليات اساسية لمعالجة البيانات ، وكما موضحة بالشكل (4) الاتي :



الشكل (4)
وظائف تكنولوجيا المعلومات

المصدر : من إعداد الباحثان

1- الحصول على المعلومات (جمع البيانات) :

تعد هذه الوظيفة المرحلة الأولى التي يمكن أن توافرها تكنولوجيا المعلومات من خلال تكديس البيانات وتجميعها ، حيث يتم الحصول على المعلومات من مصادر بيانات متعددة يتم تخزينها على وفق خطة موحدة وفي موقع واحد مصمم لغرض تحليلها وأعدادها للمعالجة بحيث تنسجم وتتلائم مع طبيعة الاعمال (العلي وآخرون، 2009:153). وأن مصادر البيانات تشبه إلى حد بعيد المواد الخام التي تدعم السلع تامة الصنع في المصنع ، فهي بمقام المجهز للمواد الخام التي يتم تنقيتها وتنظيفها ومن ثم تحميلها إلى مستودع البيانات (Thomas&Alan, 2009:39). وأن مستودع البيانات يعد النقطة المركزية لتكامل البيانات (أي متكاملة على اساس أنموذج معياري أو قياسي للمنظمة) والخطوة الأولى لتحويل البيانات إلى معلومات ، وهذا التكامل يقدم وجهة نظر المنظمة بغض النظر عن الكيفية التي يتم استخدامها (Clandia&Jonathan, 2003:16). وأن عملية التكامل هذه ضرورية لتحويل البيانات إلى الصورة المطلوبة من قبل المنظمة (Westling, 2009:24).

وأن جمع البيانات هي عبارة عن أستحصلال البيانات الخاصة بعمليات المنظمة والأحداث الأخرى الخاصة بالبيئة الخارجية (عبد الصاحب، 2009:17).

2- المعالجة :

تعد احدى الوظائف المهمة لتكنولوجيا المعلومات لما لها القدرة على تحليل ومعالجة كميات كبيرة من البيانات وإنتاج البيانات بأشكال متنوعة ، فهي مجموعة الأنشطة التي تُجرى على البيانات لغرض تحويلها من صورتها الأولية إلى صورة جديدة (Valley, 2002:11). وهي أيضاً إجراء العمليات الحسابية والمنطقية المختلفة على البيانات وتحويلها إلى معلومات إذ تتضمن تحويل جميع أشكال البيانات وتحليلها وتركيبها (الساعدي، 2011:40) ، أو هي تلك الفعاليات التي تولد المعلومات وتجب على الاسئلة وتطلب التقارير والأشكال بقصد ادارة التحليلات الاحصائية الحديثة لبناء التمثيل المرئي للنتائج (العاني وجواد، 2012:224).

3- الخزن :

إن خزن المعلومات هو مكون أساسي ، فالخزن عبارة عن نشاط تُحفظ فيه البيانات والمعلومات بشكل منظم لاستعمالها مخرجات حين يحتاجها المستفيد ، وإن الخزن يساعد الحواسيب على المحافظة على البيانات والمعلومات لاستعمالها في وقت لاحق (الساعدي، 2011:40).

4- الارسال :

أن وظيفة إرسال أو نقل المعلومات تعتبر من الوظائف المهمة لنجاح المنظمات وذلك من خلال إيصال المخرجات المتمثلة بالمعلومات إلى المحللين وإلى متخذي القرار ، حيث أن أغلب الإدارات العليا تقضي وقتاً كبيراً في تحديد وجمع البيانات اللازمة أو قد تضطر إلى اتخاذ قرار يعتمد على معرفة ناقصة ، وأضاف (الطائي والعلي، 2007:36) بأن المعلومات شأنها شأن الموارد الأخرى تنصف بمجموعة من الخصائص يمكن بيعها أو الاحتفاظ بها في الوقت نفسه ، وهي تستخدم لصنع القرارات ، وتعد المعلومات المنتج الأكثر اعتماداً على تكنولوجيا الإرسال والتطورات الحاصلة في هذه التكنولوجيا على النحو الذي يسهل مهمة تدفق المعلومات في أرجاء العالم في إطار ما يطلق عليه بعالمية سوق المعلومات.

ويستخلص الباحثان ضرورة توافر المعلومات المفيدة التي تساعد في اتخاذ القرارات السليمة والتي يؤدي انتاجها بالشكل الصحيح إلى زيادة جودة هذه القرارات وفعاليتها وتنفيذها من خلال مجموعة من العناصر والأجزاء التي تتحدد فيما بينها وظيفياً وترابطاً لتحقيق غاية معينة.

المحور الثالث

الجانب التطبيقي

أولاً : نبذة تعريفية عن شركة خطوط الانابيب النفطية

تأسست الشركة المبحوثة كمنشأة في ايلول عام (1980) ، ودمجت مع شركة توزيع المنتجات النفطية احدى شركات وزارة النفط عام (1991)، وقد أعيد فك ارتباطها كمنشأة مستقلة عام (1993)، وفي عام (1998) أصبحت شركة عامة استناداً لقانون الشركات المرقم (22) لعام (1997) وتمارس نشاطها ضمن تشكيلات وزارة النفط. وأن النشاط الرئيسي الذي تزاوله هو نقل المواد الهيدروكربونية بجميع أنواعها داخل العراق من مصادر الإنتاج إلى منافذ التوزيع والاستهلاك بخطوط الانابيب وتتضمن الانابيب الناقلة للنفط الخام المغذي للمصافي وبعض محطات الكهرباء وخطوط انابيب نقل الغاز الجاف والسائل وأنابيب نقل المنتجات النفطية البيضاء (بنزين، نفط ابيض، زيت الغاز) والسوداء (زيت الوقود، النفط الخام).

وإن أهم أهداف الشركة هي :

- 1- تشغيل وصيانة خطوط الانابيب للمنتجات النفطية البيضاء والسوداء ونقل هذه المنتجات عبر الانابيب من مواقع الانتاج الى مواقع الاستهلاك.
- 2- تشغيل وصيانة انابيب الغاز السائل والغاز الطبيعي ونقله عبر الانابيب من مواقع الانتاج الى المستهلكين الرئيسيين في انحاء العراق.
- 3- تشغيل وصيانة خطوط انابيب النفط الخام المغذي لمصافي العراق فضلاً عن انابيب النفط الخام المغذية لمحطات توليد الطاقة الكهربائية لاستعماله كوقود.
- 4- ادارة مراكز للسيطرة على الحركة في الانابيب المذكورة في اعلاه.
- 5- تشغيل وصيانة محطات الضخ والاستلام المستودعات التالية : (حمام العليل ، فلفل ، كركوك الحديث ، ببجي ، المشاهدة ، الدورة ، الرصافة ، الكرخ ، ديالى ، سدة الهندية ، الحلة ، الديوانية ، الكوت ، السماوة ، الناصرية ، الشعيبية).
- 6- التنسيق والمتابعة والمشاركة بوضع خطط الوزارة الخاصة بالإنتاج والاستهلاك للمنتجات والوقود الصناعي.
- 7- الاشراف والسيطرة والحد من انتشار البقع الزيتية للمنتجات النفطية في حالات الكسور لمعايير الانهر للأنابيب الناقلة للمواد الهيدروكربونية وكذلك التجاوزات النهرية عند القاء المخلفات الزيتية في الاقل من قبل الآخرين.
- 8- ادارة وتنفيذ جميع الاعمال الفنية والخدمية بما يدعم انشطتها.

ثانياً : التحليل الاحصائي الاول للبيانات

- 1- عرض نتائج استجابات عينة مجتمع البحث حول مراحل التدقيق الاستراتيجي.
- ويشير الجدول (3) الى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة لمتغير التدقيق الاستراتيجي ومتغيراته الفرعية على المستوى الاجمالي، اذ يعكس وسطاً حسابياً عاماً لمتغير التدقيق الاستراتيجي، بلغت قيمته (3.61)، وهي اكبر من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (3) وهذا يعني ان اجابات العينة في هذا المتغير متجهة نحو عالٍ، وكان الانحراف المعياري (0.776) ومعامل الاختلاف حولهما (0.21) وهذا يؤكد أهمية التدقيق الاستراتيجي في الشركة المبحوثة، ويشير الجدول ايضاً الى ان تحليل الاداء قد حقق اعلى وسطاً حسابياً، اذ بلغت القيمة (3.97)، وهذا يعني أن الشركة المبحوثة تعتبر الاداء نقطة انطلاقها في التميز، وكما موضح في الجدول (3) الاتي :

جدول (3)

متغير التدقيق الاستراتيجي ومتغيراته الفرعية على المستوى الاجمالي

المتغير الرئيسي ومتغيراته الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
اجمالي تدقيق الموارد	3.85	0.652	0.17
اجمالي تحليل سلسلة القيمة	3.23	0.699	0.22
اجمالي تحليل المقدرة الجوهرية	3.91	0.767	0.20
اجمالي تحليل الاداء	3.97	0.638	0.16
اجمالي تحليل المحفظة	3.32	0.827	0.25
اجمالي تحليل (SWOT)	3.37	1.025	0.30
اجمالي التدقيق الاستراتيجي	3.61	0.776	0.21

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss) n=58

ويرى الباحثان أنه وبالرغم من الأوساط الحسابية لمتغير التدقيق الاستراتيجي كانت مرتفعة نسبياً إلا أن طبيعة المهام المناطة بالشركة وأهدافها ودورها المفترض إنجازها في ظل الظروف التي مرّ بها البلد تستوجب درجات أعلى من التنظيم واستحكام المتاح عن طريق وضع برامج ومشاريع منتظمة ومدروسة لتوظيف هذه المراحل والإمكانات بطريقة مؤسساتية في خدمة قطاعات الدولة والمجتمع .

2- عرض نتائج استجابات عينة مجتمع البحث حول المنظمة المتكاملة.

ويشير الجدول (4) الى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة لمتغير المنظمة المتكاملة ومتغيراتها الفرعية على المستوى الاجمالي ، اذ يعكس وسطاً حسابياً عاماً لمتغير المنظمة المتكاملة ، بلغت قيمته (2.99) ، وهي اقل من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (3) وهذا يعني ان اجابات العينة في هذا المتغير متجهة بنحو متوسط أو اقل ، وبتشتت عالي بين الإجابات هذا ما يؤكد الانحراف المعياري (1.255) ومعامل الاختلاف حولهما (0.42) وهذا يؤكد عدم أهمية المنظمة المتكاملة في البيئة العراقية وعدم تبني مثل هذا المفهوم ، وتشير نتائج التحليل الإحصائي أنه وبالرغم من

الأوساط الحسابية لمتغير بناء المنظمة المتكاملة كانت منخفضة نسبياً إلا أن العينة المبحوثة لها الرغبة بقبول دعم الآخرين في المجال المفيد في العمل لتبني التغيير باتجاه تحقيق المنظمة المتكاملة.

جدول (4)

متغير المنظمة المتكاملة ومتغيراتها الفرعية على المستوى الإجمالي

المتغير الرئيسي ومتغيراته الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
إجمالي الاستراتيجية	3.01	1.199	0.40
إجمالي الهيكل	2.72	1.312	0.48
إجمالي المنظمة المتكاملة	2.99	1.255	0.42

المصدر : من إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الإحصائي (spss) n=58

3- عرض نتائج استجابات عينة مجتمع البحث حول تكنولوجيا المعلومات

ويشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص هذا المتغير ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير تكنولوجيا المعلومات ، إذ بلغت القيمة (3.74) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي ، وهذا يعني أن إجابات العينة في هذا المتغير متجهة نحو عالٍ ، وكان الانحراف المعياري (0.852) ومعامل الاختلاف حولهما (0.23) وهذا يؤكد أهمية تكنولوجيا المعلومات في الشركة المبحوثة ، ويشير الجدول أيضاً إلى أن الحصول على المعلومات قد حققت أعلى وسطاً حسابياً ، إذ بلغت القيمة (4.21) ، وهذا يعني اهتمام الشركة المبحوثة بحصولها على المعلومات.

جدول (5)

متغير تكنولوجيا المعلومات ومتغيراتها الفرعية على المستوى الإجمالي

المتغير الرئيسي ومتغيراته الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
إجمالي الحصول على المعلومات	4.21	0.648	0.15
إجمالي المعالجة	3.24	1.151	0.35
إجمالي الخزن	3.85	0.961	0.25
إجمالي الإرسال	3.67	0.647	0.18
إجمالي تكنولوجيا المعلومات	3.74	0.852	0.23

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الإحصائي (spss) n=58

ثالثاً : ترتيب الأهمية للمتغيرات الرئيسية والفرعية على وفق معامل الاختلاف

1- ترتيب الأهمية على وفق معامل الاختلاف لمتغير التدقيق الاستراتيجي

لغرض ترتيب الأهمية لمتغيرات التدقيق الاستراتيجي جرى استخدام معامل الاختلاف ، بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري ، والجدول (6) يوضح أن تحليل الأداء احتل المرتبة الأولى مقارنة مع باقي المراحل ، إذ بلغ الوسط الحسابي (3.97) والانحراف المعياري (0.638) وكان معامل الاختلاف قد بلغ (0.16). أما تدقيق الموارد فقد احتل المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (3.85) وانحراف معياري (0.652) وبذلك فإن معامل الاختلاف بلغ (0.17) ، مما يدل على أن العينة المبحوثة أولت اهتماماً ثانوياً لتدقيق الأداء. وجاء تحليل المقدرة الجوهرية ليحتل الترتيب الثالث من حيث الأهمية ، بوسط حسابي بلغ مقداره (3.91) ، وانحراف معياري (0.767) ، وكانت نتيجة معامل الاختلاف (0.20). وأن تحليل سلسلة القيمة احتل المرتبة الرابعة مقارنة مع باقي المراحل ، إذ بلغ الوسط الحسابي (3.23) والانحراف المعياري (0.669) ، وكان معامل الاختلاف قد بلغ (0.22). أما تحليل المحافظة فقد احتل المرتبة الخامسة بوسط حسابي بلغ (3.32) وانحراف معياري (0.827) وبذلك فإن معامل الاختلاف بلغ (0.25) ، وجاءت المرحلة الأخيرة من ترتيب الأهمية لتحليل (SWOT) ، بوسط حسابي بلغ مقداره (3.37) ، وانحراف معياري (1.025) ، وكانت نتيجة معامل الاختلاف (0.30).

وبشكل عام تشير النتائج السابقة إلى أن مستوى التدقيق الاستراتيجي عموماً كان يفوق مستوى الوسط الفرضي ، وذلك يعكس مؤشراً إيجابياً، إلا أن الأهمية التي تولي لكل من مراحل التدقيق الاستراتيجي كانت متدرجة التأثير وبمستويات متقاربة وفي ضوء معامل الاختلاف، الذي يبين أهمية تحليل الأداء من حيث الترتيب وصولاً إلى تحليل (SWOT) المرحلة التي جاءت في الترتيب الأخير من حيث الأهمية.

جدول (6)

ترتيب الأهمية على وفق معامل الاختلاف والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير التدقيق الاستراتيجي

المرحل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	ترتيب الأهمية
تدقيق الموارد	3.85	0.652	0.17	الثاني
تحليل سلسلة القيمة	3.23	0.699	0.22	الرابع
تحليل المقدرة الجوهرية	3.91	0.767	0.20	الثالث
تحليل الاداء	3.97	0.638	0.16	الاول
تحليل المحفظة	3.32	0.827	0.25	الخامس
تحليل SWOT	3.37	1.025	0.30	السادس
التدقيق الاستراتيجي	3.61	0.776	0.21	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss) . n=58

2- ترتيب الأهمية على وفق معامل الاختلاف لمرتزمات متغير المنظمة المتكاملة

لغرض ترتيب الأهمية لمرتزمات المنظمة المتكاملة جرى استخدام معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري ، والجدول (7) يوضح أن (الاستراتيجية) احتلت المرتبة الأولى ، إذ بلغ الوسط الحسابي (3.01) والانحراف المعياري (1.199) ، وكان معامل الاختلاف قد بلغ (0.40). أما (الهيكل) فقد احتل المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (2.72) وانحراف معياري (1.312) وبذلك فإن معامل الاختلاف بلغ (0.48).

وبشكل عام تشير النتائج السابقة إلى أن مستوى المنظمة المتكاملة عموماً كان بمستوى أو أقل من الوسط الفرضي ، وذلك يعكس مؤشراً ضعيفاً ، إلا أن الأهمية التي تولى لكل من البعدين كانت متقاربة التأثير ، مما يوشر انخفاض مستوى أهمية هذين البعدين.

جدول (7)

ترتيب الأهمية على وفق معامل الاختلاف والوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد متغير المنظمة المتكاملة

المرحل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	ترتيب الأهمية
الاستراتيجية	3.01	1.199	0.40	الاول
الهيكل	2.72	1.312	0.48	الثاني
المنظمة المتكاملة	2.99	1.255	0.42	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss) . n=58

3- ترتيب الأهمية على وفق معامل الاختلاف لمتغير تكنولوجيا المعلومات

لغرض ترتيب الأهمية لوظائف تكنولوجيا المعلومات جرى استخدام معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري ، والجدول (8) يوضح أن (الحصول على المعلومات) احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.21) والانحراف المعياري (0.648) وكان معامل الاختلاف قد بلغ (0.15). أما (وظيفة الإرسال) فقد احتلت المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (3.67) وانحراف معياري (0.852) وبذلك فإن معامل الاختلاف بلغ (0.23) ، وجاءت بالمرتبة الثالثة (وظيفة الخزن) بوسط حسابي بلغ مقداره (3.85) وانحراف معياري (0.961) وكانت نتيجة معامل الاختلاف (0.25). وأن (وظيفة المعالجة) احتلت المرتبة الرابعة ، بوسط الحسابي (3.24) والانحراف المعياري (1.151)، وكان معامل الاختلاف قد بلغ (0.35). وبشكل عام تشير النتائج السابقة إلى أن مستوى تكنولوجيا المعلومات عموماً كان يفوق مستوى الوسط الفرضي ، وذلك يعكس مؤشراً إيجابياً ، إلا أن الأهمية التي تولى لكل من وظائف تكنولوجيا المعلومات كانت متفاوتة التأثير وبمستويات أكبر وفي ضوء معامل الاختلاف ، الذي يبين أهمية الحصول على المعلومات من حيث الترتيب وصولاً إلى المعالجة التي جاءت في الترتيب الأخير من حيث الأهمية.

جدول (8)

ترتيب الأهمية على وفق معامل الاختلاف والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير تكنولوجيا المعلومات

المرحلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	ترتيب الأهمية
الحصول على المعلومات	4.21	0.648	0.15	الأول
المعالجة	3.24	1.151	0.35	الرابع
الخزن	3.85	0.961	0.25	الثالث
الارسال	3.67	0.647	0.18	الثاني
تكنولوجيا المعلومات	3.74	0.852	0.23	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss). n=58

رابعاً : اختبار وتحليل الفرضيات

1. اختبار الفرضية الأولى :

نصت الفرضية الرئيسية الأولى على أنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات) ، وكما مبين في الجدول (9) :

جدول (9)

معامل ارتباط سبيرمان للرتب مع قيمة (P-Value) بين التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات

التدقيق الاستراتيجي			تكنولوجيا المعلومات
الدلالة	(P-Value)	r	تكنولوجيا المعلومات
ارتباط من دون دلالة معنوية	0.098	0.407	تكنولوجيا المعلومات

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss) n=58

نلاحظ من خلال الجدول (9) ما يأتي :

قد بلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان الاجمالية بين التدقيق الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات (0.407) وبلغت (P-Value) (0.098) وهي قيمة تعكس ضعف العلاقة بين المتغيرين ، وهذا يعني أن الارتباط من دون دلالة معنوية. وبناء عليه ترفض الفرضية الرئيسية الأولى وتقبل فرضية العدم ، والتي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدقيق الاستراتيجي وبين تكنولوجيا المعلومات).

2. اختبار الفرضية الثانية :

نصت الفرضية الرئيسية الثانية على أنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدقيق الاستراتيجي وبناء المنظمة المتكاملة) ، وكما مبين في الجدول (10) :

جدول (10)

معامل ارتباط سبيرمان للرتب مع قيمة P-Value بين التدقيق الاستراتيجي وبناء المنظمة المتكاملة

التدقيق الاستراتيجي			بناء المنظمة المتكاملة
الدلالة	P-Value	r	بناء المنظمة المتكاملة
ارتباط بدلالة معنوية عند مستوى ثقة (99%)	0.000	0.788**	بناء المنظمة المتكاملة

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss) n=58 **

مستوى معنوية (0.01)

ونلاحظ من الجدول (10) ما يأتي:

لقد بلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان الاجمالية بين التدقيق الاستراتيجي وبناء المنظمة المتكاملة (0.788**) وهي قيمة موجبة ودالة اذ بلغت قيمة (P-Value) (0.000) وهي أقل من (0.01) ، وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين التدقيق الاستراتيجي وبناء المنظمة المتكاملة. وهو مؤشر يدل على قوة علاقة التدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة في الشركة المبحوثة ، ومن ثم يؤكد صحة فرضية الارتباط الرئيسية الثانية.

3. اختبار الفرضية الثالثة :

نصت الفرضية الرئيسية الثالثة على أنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات وبناء المنظمة المتكاملة) ، وكما مبين في الجدول (11) :

جدول (11)

معامل ارتباط سبيرمان للرتب مع قيمة P-Value بين تكنولوجيا المعلومات وبناء المنظمة المتكاملة

تكنولوجيا المعلومات			بناء المنظمة المتكاملة
الدلالة	P-Value	r	بناء المنظمة المتكاملة
ارتباط من دون دلالة معنوية	0.261	0.339	المنظمة المتكاملة

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss). n=58

ونلاحظ من الجدول (11) ما يأتي:

لقد بلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان الاجمالية بين تكنولوجيا المعلومات وبناء المنظمة المتكاملة (0.339) وبلغت قيمة (P-Value) (0.261) وهي قيمة تعكس ضعف العلاقة بين المتغيرين. وبناء عليه نرفض الفرضية الرئيسية الثالثة وتقبل فرضية العدم ، والتي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات وبين بناء المنظمة المتكاملة).

4. اختبار الفرضية الرابعة :

نصت الفرضية الرئيسية الرابعة على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة) ، وقد جرى اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار البسيط ، وكما مبين في الجدول (12) :

جدول (12)

تأثير متغير التدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة F المحسوبة	P-Value	الدلالة
التدقيق الاستراتيجي	المنظمة المتكاملة	0.621	0.529	9.325**	0.003	تأثير بدلالة معنوية عند مستوى ثقة (99%)

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss) n=58
 ** قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية 0.01 = 7.007
 من الجدول (12) نلاحظ ما يأتي:

إن قيمة F المحسوبة البالغة (9.325**) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ، وهذا يعني أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية عالية للتدقيق الاستراتيجي في المتغير المستجيب المنظمة المتكاملة ، وهذا يدل على أن منحني الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين. وأشارت قيمة معامل التحديد R^2 (0.621) والذي تعني أن المتغير المستقل (التدقيق الاستراتيجي) يفسر حوالي (62%) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد (المنظمة المتكاملة) ، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.529) وهذا يعني أنه عند تغيير وحدة واحدة في التدقيق الاستراتيجي سيؤدي إلى تغيير بمقدار (0.52) في بناء المنظمة المتكاملة ، كما أشار الجدول (12) إلى مستوى المعنوية التي ظهر مقدارها (0.003) في مخرجات النظام الاحصائي ، وهو تأكيد إلى وجود تأثير عالٍ للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة.

5. اختبار الفرضية الخامسة :

نصت الفرضية الرئيسية الخامسة على أنه (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات في بناء المنظمة المتكاملة) ، وقد جرى اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار البسيط ، وكما مبين في الجدول (13) :

جدول (13)

تأثير متغير تكنولوجيا المعلومات في بناء المنظمة المتكاملة

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة F المحسوبة	P-Value	الدلالة
تكنولوجيا المعلومات	المنظمة المتكاملة	0.115	-0.059	0.117	0.733	تأثير من دون دلالة معنوية

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss) . n=58
 من الجدول (13) نلاحظ ما يأتي :

أن قيمة F المحسوبة البالغة (0.117) هي اصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ، وهذا يعني أنه هناك تأثير من دون دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات في المتغير المستجيب المنظمة المتكاملة، وهذا يدل على أن منحني الانحدار ضعيف لوصف العلاقة بين المتغيرين. وأشارت قيمة معامل التحديد R^2 (0.115) والذي يعني أن المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات) يفسر حوالي (11%) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد (المنظمة المتكاملة)، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار β (-0.059) وهي قيمة عكسية وهذا يعني أنه عند تغيير وحدة واحدة في تكنولوجيا المعلومات سيؤدي إلى تغيير بمقدار (-0.59) في بناء المنظمة المتكاملة ، كما أشار الجدول (13) إلى المعنوية التي ظهر مقدارها (0.733) في مخرجات النظام الاحصائي، وهو تأكيد إلى عدم وجود تأثير لتكنولوجيا المعلومات في بناء المنظمة المتكاملة.

6. اختبار الفرضية السادسة :

نصت الفرضية الرئيسية السادسة على أنه (يزداد تأثير التدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة بتوسط تكنولوجيا المعلومات) ، جرى تحليل العلاقة السببية بين المتغير المسبب التفسيري (التدقيق

الاستراتيجي) والمتغير الوسيط (تكنولوجيا المعلومات) بأبعاده الفرعية (الحصول على المعلومات، المعالجة، الخزن، الارسل)، من خلال اعتماد أسلوب تحليل المسار (Path Analysis) الذي يحدد التأثير المباشر للمتغير التفسيري في المتغير المستجيب (بناء المنظمة المتكاملة)، ومقدار التأثير المباشر وغير المباشر للمتغير التفسيري في المتغير المستجيب الذي يعبر في الوقت نفسه عن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (التفسيري والمستجيب) وتحقيقاً لهذه الفرضية، فقد تضمنت المحاور الآتية، وكما في الجدول (14):

جدول (14)

تأثير المتغير التفسيري التدقيق الاستراتيجي عبر ابعاد المتغير الوسيط تكنولوجيا المعلومات في المتغير المستجيب بناء المنظمة المتكاملة.

ت	أسم المتغير	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي
1	التدقيق الاستراتيجي X	0.022	0.766	0.788
	تكنولوجيا المعلومات Z	0.779	-0.440	0.339
2	التدقيق الاستراتيجي X	0.314	0.474	0.788
	الحصول على المعلومات Z1	0.822	-0.488	0.334
3	التدقيق الاستراتيجي X	0.341	0.447	0.778
	المعالجة Z2	-0.614	-0.280	0.334
4	التدقيق الاستراتيجي X	0.422	0.346	0.788
	الخزن Z3	0.522	-0.131	-0.391
5	التدقيق الاستراتيجي X	0.353	0.435	0.788
	الارسل Z4	0.512	-0.103	0.409

المصدر : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات البرنامج الاحصائي (spss). n=58

من الجدول (14) نلاحظ الآتي :

أ- التأثير المباشر وغير المباشر للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة عبر المتغير الوسيط تكنولوجيا المعلومات : سجل التأثير المباشر لمتغير (التدقيق الاستراتيجي) في المتغير المستجيب بناء المنظمة المتكاملة، قراءة بلغت (0.22) وهي قراءة موجبة، وتعني وجود تأثير لهذا المتغير في بناء المنظمة المتكاملة، ولكنه تأثير ضعيف. في حين سجلت تأثيرات (التدقيق الاستراتيجي) عبر المتغير الوسيط تكنولوجيا المعلومات (Z)، قراءة غير مباشرة أعلى مقارنة بالتأثير المباشر بلغت (0.766)، وهي قراءة موجبة، وتعني أن زيادة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وبشكل متكامل من شأنه زيادة التوجه نحو تحقيق المنظمة المتكاملة. وكان التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) قد حقق قراءة فوق المتوسطة تقريباً وموجبة في بناء المنظمة المتكاملة بلغت (0.788) وهي قراءة جيدة تشير إلى إمكانية هذه المتغيرات في إحداث التأثير في بناء المنظمة المتكاملة.

ب- التأثير المباشر وغير المباشر للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة عبر المتغير الفرعي الحصول على المعلومات : سجل التأثير المباشر لمتغير (التدقيق الاستراتيجي) في المتغير المستجيب بناء المنظمة المتكاملة، قراءة بلغت (0.314) وهي قراءة موجبة، وتعني وجود تأثير لهذا المتغير في بناء المنظمة المتكاملة، ولكنه تأثير متوسط. في حين سجلت تأثيرات (التدقيق الاستراتيجي) عبر المتغير الفرعي الحصول على المعلومات (Z1)، قراءة غير مباشرة أعلى مقارنة بالتأثير المباشر بلغت (0.474)، وهي قراءة موجبة، وتعني أن زيادة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وبشكل متكامل من شأنه زيادة التوجه نحو تحقيق المنظمة المتكاملة. وكان التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) قد حقق قراءة فوق المتوسطة تقريباً وموجبة في بناء المنظمة المتكاملة بلغت (0.788) وهي قراءة جيدة تشير إلى إمكانية هذه المتغيرات في إحداث التأثير في بناء المنظمة المتكاملة.

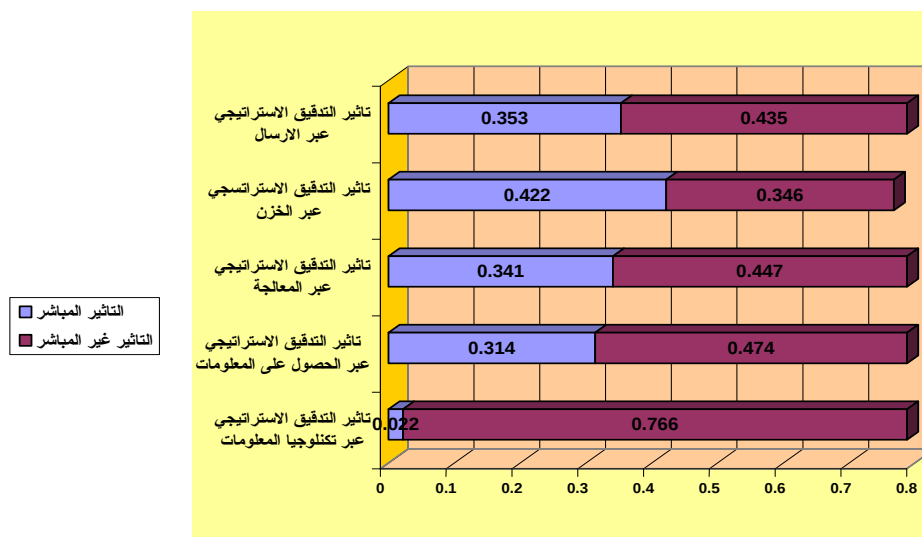
ج- التأثير المباشر وغير المباشر للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة عبر المتغير الفرعي المعالجة : سجل التأثير المباشر لمتغير (التدقيق الاستراتيجي) في المتغير المستجيب بناء المنظمة المتكاملة، قراءة بلغت (0.341) وهي قراءة موجبة، وتعني وجود تأثير لهذا المتغير في بناء المنظمة المتكاملة، ولكنه تأثير متوسط. في حين سجلت تأثيرات (التدقيق الاستراتيجي) عبر المتغير الفرعي المعالجة (Z2)، قراءة غير مباشرة أعلى مقارنة بالتأثير المباشر بلغت (0.447)، وهي قراءة موجبة، وتعني أن زيادة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وبشكل متكامل من شأنه زيادة التوجه نحو تحقيق المنظمة المتكاملة. وكان التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) قد حقق قراءة فوق المتوسطة تقريباً وموجبة في بناء المنظمة المتكاملة بلغت (0.788) وهي قراءة جيدة تشير إلى إمكانية هذه المتغيرات في إحداث التأثير في بناء المنظمة المتكاملة.

د- التأثير المباشر وغير المباشر للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة عبر المتغير الفرعي الخزن : سجل التأثير المباشر لمتغير (التدقيق الاستراتيجي) في المتغير المستجيب بناء المنظمة

المتكاملة ، قراءة بلغت (0.422) وهي قراءة موجبة ، وتعني وجود تأثير لهذا المتغير في بناء المنظمة المتكاملة ، ولكنه تأثير متوسط . في حين سجلت تأثيرات (التدقيق الاستراتيجي) عبر المتغير الفرعي الخزن (Z3) ، قراءة غير مباشرة ادنى مقارنة بالتأثير المباشر بلغت (0.346)، وهي قراءة موجبة ضعيفة ، وتعني أن زيادة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وبشكل متكامل من شأنه زيادة التوجه ولكن بدرجة أقل نحو تحقيق المنظمة المتكاملة . وكان التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) قد حقق قراءة فوق المتوسطية تقريباً وموجبة في بناء المنظمة المتكاملة بلغت (0.788) وهي قراءة جيدة تشير إلى إمكانية هذه المتغيرات في إحداث التأثير في بناء المنظمة المتكاملة.

هـ- التأثير المباشر وغير المباشر للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة عبر المتغير الفرعي الارسال : سجل التأثير المباشر لمتغير (التدقيق الاستراتيجي) في المتغير المستجيب بناء المنظمة المتكاملة ، قراءة بلغت (0.353) وهي قراءة موجبة ، وتعني وجود تأثير لهذا المتغير في بناء المنظمة المتكاملة ، ولكنه تأثير متوسط . في حين سجلت تأثيرات (التدقيق الاستراتيجي) عبر المتغير الفرعي الارسال (Z4) ، قراءة غير مباشرة اعلى مقارنة بالتأثير المباشر بلغت (0.435)، وهي قراءة موجبة عالية ، وتعني أن زيادة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وبشكل متكامل من شأنه زيادة التوجه ولكن بدرجة أقل نحو تحقيق المنظمة المتكاملة . وكان التأثير الكلي (المباشر وغير المباشر) قد حقق قراءة عالية تقريباً وموجبة في بناء المنظمة المتكاملة بلغت (0.788) وهي قراءة جيدة تشير إلى إمكانية هذه المتغيرات في إحداث التأثير في بناء المنظمة المتكاملة .

وأخيراً يوضح الشكل (5) قيم التأثير المباشر وغير المباشر للمتغير التفسيري الرئيس (التدقيق الاستراتيجي) عبر المتغير الوسيط تكنولوجيا المعلومات وأبعاده الفرعية (الحصول على المعلومات ، المعالجة ، الخزن ، الإرسال). فالشكل المذكور يؤكد أن أفضل تأثير للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة هي من تكنولوجيا المعلومات ، فقد بلغت قيمة التأثير غير المباشر (0.766) ، أما من جهة المتغيرات الفرعية فقد كان من خلال (الحصول على المعلومات) ، إذ بلغ التأثير غير المباشر (0.474).



شكل (5)

قيمة التأثير المباشر وغير المباشر للتدقيق الاستراتيجي عبر تكنولوجيا المعلومات وأبعاده في المتغير المستجيب بناء المنظمة المتكاملة

المصدر : من إعداد الباحثين.

إن هذه النتائج تعطي مبرر قوي بقبول الفرضية الرئيسية السادسة والتي مفادها يزداد تأثير التدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة بتوسط تكنولوجيا المعلومات . ويتضح أن التأثير المباشر للتدقيق الاستراتيجي على متغير المنظمة المتكاملة تأثير ضعيف في حين أن التأثير غير المباشر كان قوياً بتوسط تكنولوجيا المعلومات وأبعاده الفرعية وهذا يحقق الفرضية (بوجود تأثير معنوي للتدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة باستخدام تكنولوجيا المعلومات). ولهذا يرى الباحث أن تطوير تكنولوجيا المعلومات في الشركة المبحوثة التي تستمد مقوماتها الأساسية إلى حد كبير من وظائفها تساهم مع المتغير الرئيس إلى حد كبير في بناء المنظمة المتكاملة ، إذ كلما امتلكت الشركة المبحوثة تكنولوجيا المعلومات وكان التدقيق الاستراتيجي يعامل كوظيفة عندها كلما استطاعت في بناء المنظمة المتكاملة ضمن بيئة عملها.

المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات :

1. إن لتكنولوجيا المعلومات دور مهم في زيادة تأثير التدقيق الاستراتيجي في بناء المنظمة المتكاملة ، وهذا يدل على أن زيادة استخدام وظائف تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تعزيز ممارسات التدقيق الاستراتيجي، إلا أن إدراك الشركة لما تمتلكه من إدارة لتكنولوجيا المعلومات بصورة فاعلة وبما يخدم عملها ، سيؤدي إلى توجيه هذه التكنولوجيا بشكل أكبر وتوظيفها بشكل أفضل نحو تعزيز الأداء ، وهذا يعطي حافزاً للجميع على تطوير قابلياتهم وإمكاناتهم ، وبعبارة أخرى فإن الشركة ستفقد حلقة جوهرية من حلقات بناء المنظمة المتكاملة.
2. إن الشركة المبحوثة تسعى إلى المحافظة على سمعة خدماتها في السوق وذلك من خلال تحديد الموارد المطلوبة وكيفية الحصول عليها.
3. إن الشركة المبحوثة تعتمد على المهارات القيادية في توجيه التغييرات غير المتوقعة.
4. إن الشركة المبحوثة تمتلك نظام خاص بالأجور والحوافز التي تدفع بالعاملين لرفع مستويات ادانهم.
5. أظهرت الشركة اهتماماً بمستوى عالٍ بتحليل الاداء من بين مراحل التدقيق الاستراتيجي الست وخصوصاً بمسألة الاداء الحالي لها ، الذي تعتبره نقطة الانطلاق لتطويرها.
6. لدى الشركة القدرة على تحديد فرص استثمارها ، وذلك من خلال معرفة الإدارة العليا ما هو المطلوب أنجزه في المستقبل.
7. يمكن العاملون وبالتعاون مع الإدارة العليا من تحديد مواطن القوة والضعف وحقيقة الفرص والتهديدات.
8. أظهرت الشركة اهتماماً بمستوى متوسط باستراتيجيتها ، رغم أنها تؤكد على تحقيق التكامل من خلال تحقيق أعلى درجات التميز.
9. رغبة الشركة المبحوثة بشكل عام على تبني تكنولوجيا المعلومات ، ويعود ذلك إلى اهتمام الشركة بوظائف تكنولوجيا المعلومات ، إلا أنها تفتقر الى كيفية استخدامها بالشكل المناسب وهذا ما تبين من خلال علاقات الارتباط والأثر بالتغيرين المستقل والمعتمد.
10. فيما يتعلق بالحصول على المعلومات كأحدى وظائف تكنولوجيا المعلومات اهتماماً بمستوى عالٍ جداً بين الوظائف الأربعة بشكل عام ، وأن هناك اهتمام عالٍ بأن الشركة تقوم باستحصل البيانات الخاصة بعملياتها وأعدادها للمعالجة.
11. تحصل الشركة على البيانات والمعلومات بالشكل الذي يسمح ب تخزينها وإرسالها للمستفيدين ومتخذي القرار.
12. توظف قاعدة البيانات في الشركة المبحوثة لمد الإدارة العليا بالمعلومات في الوقت المناسب ، فضلاً عن امتلاكها قاعدة بيانات متكاملة من حيث التخزين والاسترجاع والتحديث.

ثانياً : التوصيات :

1. تركيز الشركة على متطلبات البيئة المحيطة أكثر من تركيزها على وضع الخطط المستقبلية ، لأن المستقبل غير مؤكد ودائماً ترافقه تغيرات غير متوقعة وهذه التغييرات غير المتوقعة تذهب بالكثير من الجهود التخطيطية سدى.
2. العمل على تحقيق التوازن بين وحدات الاعمال الاستراتيجية للشركة المبحوثة ، من خلال تحديد الظروف الخارجية التي تمكنها من مواجهة التهديدات واستثمار الفرص.
3. وضع تحول الشركة المبحوثة إلى منظمة متكاملة كهدف استراتيجي يتم قياس أداء المديرين بناء عليه ، وتوعية وترسيخ مفهوم المنظمة المتكاملة لدى العاملين في الشركة المبحوثة من خلال إقامة الدورات المتخصصة وورش العمل ، فضلاً عن تنظيم الزيارات لقيادات الشركة للمؤسسات الرائدة في هذا المجال للإفادة من تجاربها.
4. التأكيد على ضرورة بناء هياكل تنظيمية مرنة وإلى إشاعة ثقافة المشاركة وإعادة تحديد الأهداف باستمرار وترتيب أولوياتها والأهمية النسبية لها.
5. التأكيد على ضرورة انسجام الهيكل التنظيمي في الشركة المبحوثة مع متطلبات الاقسام فيها ، وهذا يساعد على إذابة الصراعات التي تظهر اثناء العمل.

6. وضع استراتيجية واضحة لتحديد الموجودات المعرفية التي تمتلكها الشركة المبحوثة ، إذ لاحظ الباحث وجود إمكانات كبيرة ، لكنها غير موجهة بالاتجاهات التي يمكن أن تخدم البلد بالصورة الكاملة وتعزز من مكانة الشركة.
7. تخصيص فقرة ضمن نظام الحوافز الخاص في الشركة بأسم مكافآت التعلم مثل:
 - أ. مكافأة الموظف عند حصوله على شهادة احترافية (بعد تحديد الشهادات الاحترافية لكل تخصص).
 - ب. مساهمة الشركة المبحوثة في جزء من تكاليف التعليم للموظف الذي يدرس على نفقته الخاصة وهو على رأس العمل.
8. وضع حد سنوي أدنى من التدريب لكل موظف ينبغي عليه إتمامه واعتماد ذلك في تقويم الأداء السنوي للموظفين والقيادات الإدارية.
9. إيجاد إدارة معنية بالمعرفة وعدم ترك المعلومات المتاحة في الشركة من دون إدارة متخصصة لها ، وذلك لتحقيق أكبر فائدة ممكنة واستحكام العمليات والنشاطات المختلفة التي تؤديها الشركة والتي تستند على القدرات والقابليات على اتخاذ القرار.
10. العمل على إزالة العوائق التي تحول دون وصول التكنولوجيا إلى الأفراد ، والوحدات الإدارية والفنية بمنح الموظفين الحرية التامة في استعمالها ، وتطبيقها بما يحقق إدراك الموظفين لأهمية المعلومات التي يمتلكونها وقدرتهم على توظيفها في خدمة أهداف الشركة.
11. جمع المعلومات اللازمة عن المؤسسات ذات الصلة بالمشاريع البحثية والعلمية التي تقوم بها الوزارة وعلى وفق احتياجات المجتمع فضلاً عن التعامل مع المعلومات وقواعد البيانات بوصفها أدوات استراتيجية وليست مجرد تسهيلات عمل ، ربما يمكن الشركة من ممارسة دورها القيادي للعلم والتكنولوجيا بالتنسيق مع المؤسسات ذات العلاقة.
12. استثمار المناخ المناسب لدعم دور الشركة المبحوثة في إنتاج المعلومة وتطويرها ووضع خطط منتظمة وبرامج ومشاريع للشراكة والتعاون مع المؤسسات المناظرة وغير المناظرة ، لدعم توليد وتكوين المعلومة وتوزيعها.
13. اعداد رؤية مشتركة بين الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات وتشجيعهم على إبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم وتحسين أدائهم والمحافظة على مستوى جيد يجعل الشركة أكثر استجابة للمتغيرات التي تحصل بصورة مفاجئة.

المصادر العربية والأجنبية :

أولاً : المصادر العربية

أ - المعاجم والقواميس

- 1- ابن منظور ، (بدون تاريخ) ، " لسان العرب " ، المجلد الثاني ، دراسات العرب ، بيروت-لبنان.
- 2- قنديلجي ، عامر ابراهيم ، (2010) ، " المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت " ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الاولى ، عمان-الأردن.
- ب - الكتب
- 3- رشيد ، صالح عبد الرضا وجلاب ، إحسان دهش ، (2008) ، " الإدارة الاستراتيجية-مدخل تكاملي " ، دار المناهل للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن.
- 4- الصيرفي ، محمد ، (2009) ، " إدارة تكنولوجيا المعلومات " ، دار الفكر الجامعي ، الطبعة الثانية ، عمان،الأردن.
- 5- الطاني ، محمد عبد العلي ، هدى عبد الرحيم ، (2007) ، " اقتصاديات المعلومات-القوة الناعمة في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات " ، دار المسيرة للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان-الأردن.
- 6- العاني ، مزهر شعبان ، وجواد ، شوقي ناجي ، وهيثم ، علي حجازي ، (2012) ، " ذكاء الاعمال وتكنولوجيا المعلومات " ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن.
- 7- العلي ، عبد الستار ، وقنديلجي ، عامر ، والعمرى ، غسان ، (2009) ، " المدخل إلى ادارة المعرفة " ، دار المسيرة ، عمان-الأردن.
- 8- العيساوي ، محمد حسين والعارضي ، جليل كاظم والعبادي ، هاشم فوزي ، (2012) ، " الإدارة الاستراتيجية المستدامة - مدخل لإدارة المنظمات في الالفية الثالثة " ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان-الأردن.

9-النجار ، صباح مجيد ومحسن ، عبد الكريم ، (2009) ، " إدارة الإنتاج والعمليات " ، دار وائل للنشر ، الطبعة ، عمان-الأردن.

ج . الأطاريح والرسائل الجامعية

10-عبد الصاحب ، إيثار عصام ، (2009) ، " أنشطة ومستلزمات نظم المعلومات الادارية وأثرها في مراحل عملية اتخاذ القرارات الادارية " ، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية.

11-عبيد ، نغم حسين نعمة ، (2000) ، " أثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء التنظيمي " ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.

12-عليوي ، وسام داود ، (2011) ، " دور تقانة المعلومات في تطوير المقدرات الجوهرية-دراسة استطلاعية في عينة من شركات القطاع النسيجي في بغداد " ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى مجلس الكلية التقنية الادارية ، بغداد.

13-القيسي ، بلال جاسم ، (2012) ، " انعكاسات التوازن الديناميكي على الأداء التسويقي من خلال ادارة علاقات الزبون " ، أطروحة دكتوراه فلسفة في علوم إدارة الأعمال مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.

د- المقالات والدوريات والبحوث العربية

14-الساعدي ، سهام صبيح عبد الرحيم ، (2011) ، " تقانة المعلومات وأثرها في ابداع العملية الانتاجية " ، بحث مقدم إلى مجلس الكلية التقنية الادارية كجزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في تقنيات العمليات ، بغداد.

ثانياً : المصادر الاجنبية:

A: books :

- 15.Chang , Parbatee , (2010) , " Strategic Audits-A Necessity For Transforming Businesses " , 1st Edition , USA.
- 16.Claudia Imhoff , Nicholas Gallempo & Jonathan , G. ,(2003) , " Mastering Data Warehouse Design " WILEY ,USA.
- 17.Coulter, Mary , (2010) , " Strategic Management in Action " , 5th Edition , Pearson Education , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey, USA.
- 18.David , Fred R. , (2011) , " Strategic Management : Concepts & Cases " , 13th ed. , Pearson Education , Inc. , New Jersey , U.S.A.
- 19.Hill , Charles & Jones , Gareth R. , (2008) , " Strategic Management " , 8th Edition , Houghton Mifflin Company , Boston, USA.
- 20.Hitt , Michael A; Ireland, R. Duane & Hoskisson , Robert E. (2009), " Strategic Management Concept : Competitiveness and Globalization " , 8th Edition, South-Western, Cengage Learning , Mason, USA.
- 21.Johnson , Garry ; Scholes , Kevan & Whittington, Richard, (2005), " Exploring Corporate Strategy " , 7th Edition , Pearson Education Limited , England.
- 22.Karpe , Dium , (2006) , " The Strategic Audit : Tools & Methodology " , Karpe Inc. Chicago. <http://karpeduim.com>
- 23.Martin , John & Fellenz , Martin , (2010) , " Organization Behaviour & Management " , 4th ed. , South-Western , United Kingdom.
- 24.Miffir , Houghton , (2013) , " An America Hentage " , Fourth edition.
- 25.Rummer & Rock , (2006) , " Organizational Performance " , info@brainstorm-group.com , BPMInstitute.org , Washington , USA.
- 26.Senn , J , (1998) , " Business : Principles , practice & opportunities " , 2nd Ed. , Prentice-Hall , Inc. new Jersey .
- 27.Stephen , James , (2002) , " The Caldwell Objects " , Sky Publishing , Inc , USA.
- 28.Thomas C. Hammergren & Alan R. Simon , (2009) , " Data Warehousing for Dummies " , Wiley Publishing , Inc , USA.
- 29.Valley , Great , (2002) , Management information , 2nd ed. , New York , Mc ,Graw-hill.
- 30.Wheelen , Thomas L. & Hunger J. David , (2004) , " Strategic Management and Business Policy-Concepts " , 8th ed. , Pearson , Prentice-Hall Inc.
- 31.Wheelen , Thomas L. & Hunger J. David , (2012) , " Strategic Management and Business Policy : TOWARD GLOBAL SUSTAINABILITY " 13th ed. , Pearson , Prentice-Hall Inc.

B: researches :

32. Westling Sebastian , (2009) , "Business Intelligence A Way To Control Of Your Data " , Master Thesis , Mid Sweden University , Sweden. www.faculty.wiu.edu
- C: Articles & Journal :
33. Molina, C. & Callahan, J. , (2010) , " Fostering Organizational Performance", The Role of Journal of Management Development, Vol. 29, No.1.
34. Murrow , Rick , (2013) , " AIR Academy Associates " .
35. Nexus Innovation Centre,(2013), "University of Limerick" , Ireland , www.Leanbusiness.ie
36. Riley,Jim, " Strategic Audit " , (2012) , www.tutor2u.net
- 37.D : Internet :
38. Hurley , Jim , (2007) , " Core competencies for protecting sensitive data " , Jhurley@itpolicycompliance.com.
39. Tatarkiewicz , wladyslaw , (2013) , " on Perfection " , Naukowe , www.wikipedia .

.....
.....
.....