

# تأثير الابداع المفتوح في الأداء الريادي

## دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في شركة زين للاتصالات في بغداد

الباحث محمود مجيد نعمة  
جامعة القادسية/ كلية الادارة والاقتصاد  
[xaalonso74@gmail.com](mailto:xaalonso74@gmail.com)

أ.م.د. جواد محسن راضي  
جامعة القادسية/ كلية الادارة والاقتصاد  
[Jawad\\_muhsin2000@yahoo.com](mailto:Jawad_muhsin2000@yahoo.com)

### المستخلص

يهدف البحث الحالي الى معرفة أثر الابداع المفتوح بأبعاده المتمثلة (الانشطة الداخلة للأبداع المفتوح، الانشطة الخارجة للأبداع المفتوح ، الانشطة المزدوجة للأبداع المفتوح) في تحقيق الاداء الريادي ببعديه (مؤشر النمو ، مؤشر الربحية) في عينة من المدراء ورؤساء الاقسام والمعاونين في شركة زين للاتصالات في بغداد ، واعتمد الباحث الاستبانة أداة رئيسة لجمع المعلومات من عينة البحث وقياس متغيراته ، اذ تم توزيع (120) استمارة استبيان، واسترجع منها (118) استبانة، وبعد تبويب البيانات تبين ان هنالك (113) استمارة صالحة للتحليل ، كما يتناول هذا البحث بعض التساؤلات الخاصة بمشكلة البحث:

\*هل يؤدي القيام بأنشطة الابداع المفتوح إلى تحقيق الاداء الريادي؟ ما هي جوانب الاداء الريادي التي يرتبط بها الابداع المفتوح بشدة؟

كما تم الاستعانة بمجموعة من الادوات الاحصائية كالوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، ومعامل الارتباط البسيط ( pearson )، ومعادلة النمذجة الهيكلية. وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين الابداع المفتوح وابعاده والاداء الريادي وابعاده. كما توصل البحث الى مجموعة من التوصيات ابرزها، يتعين على شركة زين للاتصالات تطوير برامج تدريبية للمدراء والعاملين من اجل امتلاك المواهب والخبرات المناسبة لدعم ادائها الريادي، كما يتعين عليها غرس ثقافة الانفتاح من خلال طرق الاتصال الفاعلة، الامر الذي يعني توفير مستوى عالي من المعرفة والمقدرة على تطوير مهاراتهم المهنية.

**الكلمات المفتاحية :** الابداع المفتوح ، الاداء الريادي

### ABSTRACT

This research aims to find out the impact of open Innovation in its dimensions (Open innovation Inbound Activities , Open innovation Outbound Activities , Open innovation Coupled Activities) in achieving the entrepreneurship performance in two dimensions (growth index, profitability index), In a sample of managers, heads of departments and assistants in Zain Telecom in Baghdad, The researcher adopted the questionnaire as a main tool for collecting information from the members of the research sample and measuring its variables. 120 questionnaires were distributed and 118 questionnaires were retrieved. After data classification, 113 questionnaires were valid for analysis. This research also addresses some questions related to the research problem:

\* Do you lead open innovation activities to entrepreneurship performance? What aspects of entrepreneurship performance are related to open innovation creativity?

A number of statistical tools were used such as arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, simple correlation coefficient (pearson), and structural modeling equation. The research reached a number of conclusions, the most important of which are ,The most important is the existence of a correlation and impact of a significant moral significance between open innovation dimensions and entrepreneurial performance dimensions. The research also reached a set

of recommendations, most notably ,Zain Telecom should develop training programs for its employees in order to possess the right talent and expertise to support its entrepreneurship performance. It should also instill increased a culture of openness through effective communication methods. This means providing a high level of self-knowledge and the ability to develop their professional skills.

**key words :** Open Innovation , entrepreneurship Performance

## المقدمة

تواجه الشركات اليوم العديد من التحديات الكبيرة، المتمثلة بالتغيرات التكنولوجية السريعة مما زاد من حالة اللاتأكد، والتبدلات في أذواق ورغبات الزبائن، كما تعد مسألة تأثير الانفتاح على قدرة الشركات في تحقيق الابداع والقدرة في الحصول على عوائد اقتصادية أعلى تمثل احدى القضايا الرئيسة لمنظمات الاعمال المعاصرة، لذلك أصبح من الضروري على المنظمات ان تعيد صياغة استراتيجياتها وتتبنى مفاهيم حديثة ومتطورة وأكثر أنفتاحاً لتحقيق أهدافها واستغلال هذه التغيرات والتعامل معها على أنها فرص تمكنها من الاستمرار والبقاء ومواجهة قوى التنافس، اذ ان المنظمات بحاجة الى دمج افكارها وخبراتها الداخلية مع اطراف خارجية بالشكل الذي يمكنها من الاستفادة من افكارها الابداعية لتطوير ادائها الريادي وفي نفس الوقت تستطيع تسويق افكارها الداخلية لشركات اخرى.

ولقد اتفق العديد من الباحثين والكتاب على أهمية الابداع المفتوح في تحقيق الاداء الريادي من خلال تعزيز معدلات الابتكار والابداع والتطوير والتجديد، بالإضافة إلى المحافظة على مستويات الأداء التنافسي، وتقديم المنظمة بأحسن صورة للمجتمع والاستجابة السريعة والملائمة للتغيرات البيئية، مما يساعد في تحسين فرص المنظمة على التكيف الإيجابي مع تحديات البيئة. وعليه فقد جرى تقسيم هذا البحث الى اربعة مباحث رئيسة، تمثل المبحث الاول في منهجية البحث، بينما تضمن المبحث الثاني الاطار النظري للبحث، في حين تخصص المبحث الثالث في الاطار التحليلي وأثبتات الفرضيات، وتضمن المبحث الرابع بالاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

## المبحث الاول - منهجية البحث

### اولاً : مشكلة البحث وتساؤلاته

تتسم بيئة الاعمال في عصرنا الحالي بالكثير من التعقيد والتغير المستمر نتيجة العديد من العوامل ومن أهمها التطورات التكنولوجية المتسارعة في مجال الاتصالات، وكذلك الأنشطة والممارسات التي يقوم بها المنافسون في محاولة لتحقيق الاهداف والتفوق في الاداء على المنافسين، بالإضافة لما تواجهه الشركات الحالية من صعوبة كبيرة في تطبيق أو تقبل الافكار الجديدة ودمجها مع الافكار الداخلية بسبب ضعف المناخ السائد الذي يدعم عملية التغيير، وكذلك التكاليف المرتفعة لأنشطة البحث والتطوير التي تحاول الشركات تحملها من أجل المنافسة والاستمرار في البقاء، الامر الذي وضع شركات الاعمال أمام العديد من التحديات الكبيرة من أجل التحرك في استكشاف الفرص الجديدة عن طريق الابداع والابتكار في ممارسة اعمالها، وفي نفس الوقت استثمار الفرص الحالية بمرونة عالية، وتحقيق الارباح العالية والنمو.

ويعد موضوع الابداع المفتوح من المواضيع المهمة والتي لاقت اهتماماً واسعاً من قبل الباحثين والاكاديميين في طرح الافكار الابداعية التي تساعد الشركات في تقديم افضل الخدمات والتي تلبي رغبات الزبائن، أذ أن نجاح الشركات وتحقيق التميز في أدائها على المنافسين يتوقف على مدى قدرة الشركات في تبني المفاهيم الحديثة والمتطورة للابداع المفتوح، وبالتالي فان تطبيق أنشطة الابداع المفتوح لضمان البقاء والاستمرار في المنافسة وتحقيق الاداء الريادي في شركة الاتصالات مشكلة بحد ذاتها، وعليه فان مشكلة البحث تكمن في الاجابة على التساؤلات التالية:

1- هل تتوافر أنشطة الابداع المفتوح لدى الشركة عينة البحث ؟

- 2- ما هو مستوى الاداء الريادي للشركة عينة البحث؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين ابعاد الابداع المفتوح والاداء الريادي؟
- 4- ما طبيعة ونوع العلاقة بين الابداع المفتوح والاداء الريادي؟

### ثانياً: اهمية البحث

تكمن اهمية البحث الحالي في النقاط التالية:

- 1- يعد موضوع الابداع المفتوح من المواضيع المهمة والحديثة التي هيمنت على اهتمام الباحثين والاطراف الاكاديمية أو الممارسين في حقل الادارة الاستراتيجية.
- 2- يعد موضوع البحث من المواضيع الجديرة بالاهتمام لندرة الدراسات العربية التي تناولت بحث هذا الموضوع على حد علم الباحثين، إذ تشكل نسبة ضئيلة جداً من الدراسات العربية التي تناولت البحث عن طبيعة العلاقة بين الابداع المفتوح والاداء الريادي.
- 3- تتجه شركات الاعمال في تطبيق أنشطة الابداع المفتوح باعتباره العامل الرئيس في نجاح الشركات في عصرنا الحالي، ولأن الابداع المفتوح يساعد الشركات في تنشيط البحث والتطوير بالشكل الذي يؤدي الى زيادة قدرتها التنافسية وادائها الريادي.
- 4- تتجسد اهمية البحث من خلال القطاع الذي تم دراسته وهو قطاع شركة الاتصالات لما لها من تأثير مباشر على حياة المواطنين في البلد، ويشكل ركيزة اساسية في قطاع شركات الاتصالات الذي يعزز من الاداء الريادي.

### ثالثاً: اهداف البحث

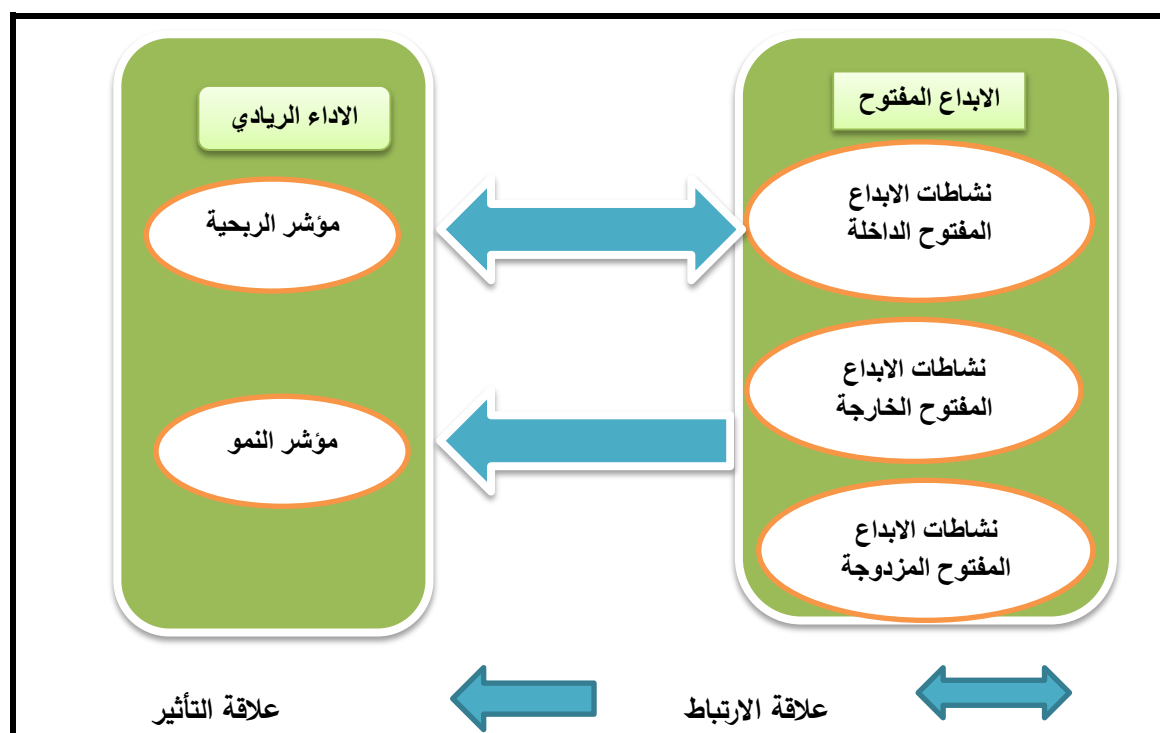
يهدف البحث الى تحقيق ما يأتي:

- 1- التعرف على مستوى توافر أنشطة الابداع المفتوح في شركة زين للاتصالات.
- 2- التحري عن مستوى الاداء الريادي في شركة زين للاتصالات.
- 3- تحديد قوة واتجاه علاقة الارتباط بين أنشطة الابداع المفتوح والاداء الريادي.
- 4- تشخيص علاقة تأثير أنشطة الابداع المفتوح في الاداء الريادي.

### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

في ضوء مشكلة البحث وأهميته وأهدافه الاساسية، تم تصميم مخطط فرضي في الشكل (1)، الذي يعبر عن نوع وطبيعة العلاقات المنطقية بين متغيرات البحث الاساسية والفرعية، وكالاتي:-

- 1- المتغير المستقل :- المتمثل في الابداع المفتوح، الذي يمكن قياس من خلال ثلاثة ابعاد رئيسة هي (الأنشطة الداخلة للإبداع المفتوح، الأنشطة الخارجة للإبداع المفتوح، والأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح).
- 2- المتغير التابع :- ويتحور حول الاداء الريادي ، والذي يمكن قياسه بالاستناد الى مؤشرين هما ( مؤشر الربحية، ومؤشر النمو).



الشكل (1) المخطط الافتراضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث

#### 1) فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسية الاولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابداع المفتوح و الاداء الريادي، وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الاولى :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابداع المفتوح وابعاد الاداء الريادي.
- الفرضية الفرعية الثانية :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة الداخلة للإبداع المفتوح وابعاد الاداء الريادي.
- الفرضية الفرعية الثالثة :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة الخارجة للإبداع المفتوح وابعاد الاداء الريادي.
- الفرضية الفرعية الرابعة :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة المزدوجة للإبداع المفتوح وابعاد الاداء الريادي.

#### 2) فرضيات الأثر

الفرضية الرئيسية الثانية :- هنالك أثر ذو دلالة احصائية للأبداع المفتوح في الاداء الريادي، وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الاولى :- توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للأنشطة الداخلة للإبداع المفتوح في ابعاد الاداء الريادي.
- الفرضية الفرعية الثانية :- توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للأنشطة الخارجة للإبداع المفتوح في ابعاد الاداء الريادي.
- الفرضية الفرعية الثالثة :- توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح في ابعاد الاداء الريادي.

#### سادساً: مجتمع وعينة البحث

يتألف مجتمع البحث من (120) مدير، ممتثلة في المدراء ورؤساء الاقسام والمعاونين في شركة زين للاتصالات في بغداد، اذ تم توزيع (120) استبانة على عدد افراد العينة، وكانت الاستبانات المسترجعة (118) استبانة، وبعد تبويب الاستمارات تبين ان هنالك (5) استمارات نالفة كونها غير صالحة للتحليل، وبالتالي فان عدد الاستمارات الصالحة للتحليل هي (113) استمارة استبيان.

## سابعاً: منهج البحث

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري فضلاً عن بحث وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

## ثامناً: حدود البحث

1- **الحدود المكانية** : اقتصر البحث على شركة زين العراق للاتصالات في بغداد كونها من الشركات الكبيرة والمعروفة بالنسبة لشركات الاتصال في العراق، ولتعاونها مع الباحث وقربها الجغرافي.

2- **الحدود الزمانية** : حددت مدة البحث بفترة انجاز البحث وهي مدة استمرت من 2019/ 5/5 الى 2019 /8 /8 .

## تاسعاً: اساليب وأدوات جمع البيانات والمعلومات

اعتمد البحث في كتابة الاطار النظري على ما هو متوفر من مصادر عربية وأجنبية من كتب ورسائل وأطاريح علمية وبحوث ودوريات ذات صلة بالبحث، فضلاً عن الاعتماد على المصادر المتوفرة على الشبكة العنكبوتية (الانترنت). أما الجانب العملي من البحث فقد تم اعتماد الاستبانة بوصفها الاداة الرئيسة والاكثر انسجاماً للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب العملي، وتم استخدام مقياس (Likert) الخماسي ( أنظر الملحق 1)، والجدول (3) يوضح متغيرات ومحاور وفقرات اداة القياس.

الجدول (3) متغيرات ومحاور وفقرات اداة القياس

| المتغير                | البعد                            | عدد الفقرات | المصادر                                                        |
|------------------------|----------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------|
| الابداع المفتوح (OPNV) | الانشطة الداخلة للإبداع المفتوح  | 5           | (Cheng & Huizingh, 2014)                                       |
|                        | الانشطة الخارجة للإبداع المفتوح  | 4           |                                                                |
|                        | الانشطة المزدوجة للإبداع المفتوح | 3           |                                                                |
| الاداء الريادي (ENPE)  | مؤشر الربحية                     | 5           | (Kropp et al., 2006) و (Chen et al., 2007) و (Li et al., 2009) |
|                        | مؤشر النمو                       | 5           |                                                                |

## عاشراً: الوسائل الاحصائية المستخدمة

استخدمت الوسائل الاحصائية الاتية بهدف استخلاص النتائج:

1- **تحليل التوزيع الطبيعي** : - للتحقق من وجود توزيع طبيعي للبيانات المسحوبة من مجتمع عينة البحث وذلك باعتماد مجموعة من الاختبارات الإحصائية كاختبار (كالموكروف-سمرنوف Kolmogorov-Smirnov, و شابيرو-ويليك Shapiro - Wilk).

2- **التحليل العاملي الاستكشافي** : - للتحقق من نسب التشعب والتي يتعين ان تكون اعلى من (0.30) وعليه فان البيانات التي تكون اقل من ذلك يتم حذفها.

3- **اختبار (KMO and Bartlett's Test)** : - للتحقق من قوة الارتباط بين ابعاد المتغير الواحد.

4- **التحليل العاملي التوكيدي** : - لاختبار صدق بناء مقياس البحث.

5- **معامل كرونباخ الفا** : - للتأكد من ثبات مقياس البحث وتناسق الفقرات فيما بينها.

6- **الوسط الحسابي** : - يستعمل لغرض معرفة متوسط اجابات افراد العينة.

7- **الانحراف المعياري** : - يستعمل لغرض معرفة تشتت اجابات افراد العينة المبحوثة عن وسطها الحسابي.

8- **معامل الاختلاف** : - لقياس الفروق الجوهرية لمدى انحراف البيانات عن وسطها الحسابي.

9- **الأهمية النسبية** : - وهو تحديد أهمية كل فقرة من فقرات المقياس مقارنة بأهمية الفقرات الأخرى في المقياس.

10- معامل الارتباط : - يستعمل لغرض تحديد علاقة الارتباط بين متغيرات البحث.

11- القيمة الحرجة :- لقياس معنوية معاملات الانحدار.

12- الخطأ المعياري :- لقياس نسبة الخطأ في البيانات عينة البحث.

13- معامل التحديد (التفسير):- للتأكد من القابلية التفسيرية لمعادلة الانحدار .

## المبحث الثاني - الاطار النظري للبحث

### أولاً:- الابداع المفتوح

#### 1) مفهوم الابداع المفتوح

أن الابداع المفتوح مدخل يتألف من تدفقات المعرفة الداخلة و الخارجة التي تسرع من عملية تطوير الابداع وتسويقه تجارياً، أذ يتطلب الابداع المفتوح الفاعل بنية تنظيمية مرنة وديناميكية تعتمد على التعاون، و يؤثر الابداع المفتوح بشكل إيجابي على أداء الأعمال من خلال زيادة قدرات الابداع وتقاسم المخاطر والموارد (Oliveira et al.,2017:120). وفي السياق نفسه فإن الابداع المفتوح هو العملية التي يتم من خلالها تعاون المنظمات بشكل صريح مع الجهات الفاعلة الأخرى بما في ذلك الزبائن والمنافسين و الأكاديميين والمنظمات في الصناعات غير ذات الصلة لخلق الابداع على أساس الفرضية القائمة على أن المعرفة اللازمة لخلق الابداع لم تعد موجودة داخل حدود المنظمات وبالتالي تحتاج المنظمة إلى اكتساب المعرفة من مصادر أخرى (Bigliardi et al.,2010:244).

وقد عرّف (Chesbrough,2014) الابداع المفتوح كعملية ابداعية تستند إلى تدفقات المعرفة التي تتم إدارتها بشكل موضوعي عبر الحدود التنظيمية باستخدام آليات مالية وغير مالية بما يتماشى مع نموذج الأعمال الخاص بالمنظمة Chesbrough and (Bogers,2014:17). فيما عبر باحث أخر عن الأبداع المفتوح بأنه اللغة الجديدة للحديث عن طبيعة البحث والتطوير مما يساعد على تحويل المنطق السائد للبحث والتطوير بعيداً عن النموذج الداخلي نحو المشاركة الخارجية لنتائج البحث والتطوير، كما يساعد على تشجيع تجربة مجموعة من النماذج الجديدة لتوليد الابداع وتغير ممارسات المنظمة التقليدية في الابداع (West et al.,2014:805). وقد اشير الى أن الابداع المفتوح بأنه عملية متعددة المراحل تقوم فيها المنظمات بتحويل الأفكار إلى منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة أو تحسينها من أجل تحقيق مركز تنافسي قوي في أسواقها و يتطلب هذا النوع من الابداع جهوداً مميزة (Jugend et al.,2018:55). واشير الى الابداع المفتوح على أنه عملية الاستفادة من تدفق الافكار و المعرفة الجديدة الخارجية الى داخل المنظمة واستثمار هذه المعرفة بصورة سلسلة (Flor et al.,2018:183). ويشير الأبداع المفتوح إلى كيفية استخدام المنظمات للمعرفة الداخلية والخارجية ومسارات تسويق الأبداع أو المشاركة في عمليات الابداع بين المنظمات ويتحقق ذلك من خلال إنشاء علاقة شراكة بين المنظمات (Öberg & Alexander,2018:1). ويمثل الابداع المفتوح نموذجاً جديداً لمتابعة أنشطة البحث والتطوير أذ تقوم المنظمات بتوظيف الأفكار الخارجية (وكذلك الداخلية) عن طريق استخدام مسارات خارجية و داخلية لتطبيق الأبداع في السوق (Moretti & Biancardi,2018:1). كما يعرف الابداع المفتوح بأنه عملية تتكون من مجموعة متنوعة من الشركاء تؤثر بشكل إيجابي على نجاح الابداع في المنظمة وذلك بسبب القدرات المحدودة لمنظمة بمفردها في أستيعاب المعرفة ونقص القدرات المطلوبة كما يساعد استخدام المعرفة الخارجية في زيادة القدرة التنافسية للمنظمة (Rauter et al.,2018:2).

واستناداً لما تقدم يمكن تعريف الابداع المفتوح بأنه العملية أو الممارسات المستمرة والمنظمة التي تهدف الى الاستفادة من التدفقات الخارجية والتي قد تكون على شكل معرفة أو افكار أو موارد من أجل تطوير المعرفة والأنشطة الداخلية للبحث والتطوير في المنظمة وتحويل هذه الافكار والمعرفة الى منتجات أو خدمات او عمليات جديدة وتنفيذها داخل المنظمة أو تسويقها خارجياً للحصول على حصة سوقية عالية وتحقيق مركز تنافسي قوي.

## (2) أهمية الابداع المفتوح

تتبع أهمية الابداع المفتوح في كون ممارسات الابداع المفتوح لها تأثير إيجابي وكبير على رأس المال الفكري والأداء الابداعي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة على حد سواء. وكشفت تلك الدراسات أيضا أن رأس المال البشري له تأثير إيجابي كبير على الأداء الابداعي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة (Sibhato, 2018:609). ولقد حدثت مؤخرا تغييرات اجتماعية واقتصادية وتكنولوجية لا يمكن تجنبها في السوق العالمية جعلت من الابداع المفتوح العامل الرئيسي في عملية التكيف مع هذه التغييرات، و الابداع المفتوح له آثار كبيرة على المستوى الوطني والإقليمي والصناعي والمستوى التنظيمي (Saatçioğlu, 2013:100-103). كما تظهر أهمية الابداع المفتوح من خلال تعزيز مداخل الوصول إلى المعرفة الجديدة وغير المتجانسة المتعلقة باحتياجات الزبائن والحلول التكنولوجية (Salge et al., 2012:1-2). وكما يرى البعض أن الابداع المفتوح مصدر لتحقيق القدرة التنافسية (Zhang et al., 2018:78). كما أن الابداع المفتوح يعزز الحماية لبراءات الاختراع، إذ أن أهمية دوافع الحماية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بأهمية استراتيجيات الابداع المفتوح. وهذا يعني أن الأهمية المتزايدة لاستراتيجيات الابداع المفتوح ترتبط بزيادة أهمية منح براءات الاختراع لأسباب تتعلق بالحماية (Holgersson & Granstrand, 2017:1274). ويساعد الابداع المفتوح في ترسيخ العلاقات التعاونية بين الشركات المبدعة وأصحاب المصلحة المتعددين يمكن أن تولد منافع مختلفة. وتشمل هذه العلاقات الوصول إلى قدرات المنظمات الأخرى والتطوير المشترك للأفكار وإنشاء وتحسين الخدمات والمنتجات والعمليات الجديدة والحد من المخاطر المرتبطة بتطوير التكنولوجيا وانخفاض تكاليف البحث والتطوير (Jugend et al., 2018:56). وبالنظر إلى الأهمية المتزايدة للأبداع المفتوح للمنظمات في الاقتصادات الناشئة لأنه طريقة للتغلب على العوائق أمام الابداع في ظل محدودية الموارد، يعد الابداع المفتوح ممارسة ذات قيمة لاستكشاف كيف يتم تنفيذ الابداع المفتوح من قبل المنظمات الموجودة في الدول الناشئة (Thomas, 2018:27).

## (3) أبعاد الابداع المفتوح

أجمعت البحوث والدراسات والمؤلفات على وجود ثلاثة أساليب ابداعية مفتوحة والتي تمثل الانواع الرئيسية من أنشطة الابداع المفتوح، وتتضمن الأنشطة الخارجية والأنشطة الداخلة والأنشطة المزدوجة.

(أ) الابداع المفتوح الى الداخل (الأنشطة الداخلة) :- ويعرف الابداع المفتوح للداخل بأنه استخدام المعرفة التي تخص أصحاب المصلحة في عملية الابداع داخلياً. ويمكن تعريفه أيضاً على أنه استثمار وتكامل للمعرفة الخارجية من أجل استخدام التكنولوجيا وتحسينها (Seyfettinoğlu, 2015:6). ويشير الابداع المفتوح للداخل بأنه مجموعة ممارسات للاستفادة من اكتشافات الآخرين من خلال البحث واكتساب المعرفة أو التكنولوجيا الخارجية ودمجها في عملية البحث والتطوير الداخلية أو الترخيص لتكنولوجيا المنظمات الخارجية، ويمكن للمنظمات أن تطلق العنان لإمكانيات الابداع الداخلي للتسويق أو تعلم طرق جديدة لإعادة تخصيص المعرفة الحالية والاستثمار من أجل الابداع (Cui et al., 2015: 349).

(ب) الابداع المفتوح الى الخارج (الأنشطة الخارجية) :- ويشير إلى الأفكار أو المعرفة التكنولوجية التي تتدفق من نظام الابداع في المنظمة الى الخارج، إذ تسعى المنظمات الى التنسيق بشكل متعمد إلى التسويق التجاري أو نقل معرفتها التكنولوجية إلى الخارج للحصول على منافع مالية أو غير مالية. ويشمل هذه جهود بيع الملكية الفكرية أو ترخيص التكنولوجيا بتوجيه الأفكار أو المعرفة إلى البيئة الخارجية (Chou et al., 2016:41). وفي الشكل الخارجي للأبداع المفتوح يشير الانفتاح إلى الحالات التي يفتح فيها المبادر للأبداع المفتوح موارده الخاصة بحيث يتمكن الأشخاص الخارجيون من استخدامها. وبهذه الطريقة تصبح الابداعات غير المستخدمة في متناول الآخرين (Hjalmarsson et al., 2017:6).

(ج) الأبداع المفتوح الهجين (المزدوج) :- ويعتبر النموذج المزدوج كنمط ثالث للأبداع المفتوح بما يتجاوز العمليات الخارجية والداخلة يشير الى "العمل في تحالفات مع شركاء مكملين". وتجمع المنظمات التي تقرر العملية المزدوجة للأبداع المفتوح

كعملية رئيسية بين العملية الخارجية (لاكتساب المعرفة الخارجية) مع العملية الداخلية (تسويق الأفكار إلى السوق)، ومن أجل القيام بكليهما تتعاون هذه المنظمات مع المنظمات الأخرى في الشبكات الإستراتيجية (Piller & West, 2014: 37). ويعد هذا المدخل أحد المواضيع في التحول من النمطين الأصليين (الداخل والخارج) لتدفق المعرفة إلى الأسلوب "المزدوج" الذي يجمع بين التدفقات الداخلة والخارجة (West et al., 2014: 809). ويشير الابداع المفتوح المزدوج إلى الإنشاء المشترك مع الشركاء المكملين (بشكل أساسي) من خلال التحالفات والتعاون والمشروعات المشتركة التي تكون فيها المنفعة المتبادلة عامل حاسم للنجاح. والابداع المفتوح المزدوج هو عملية بحث أكثر تعقيداً من الابداع الداخلي أو الخارج بسبب طبيعته التفاعلية وإطاره الزمني الأطول (Chou et al., 2016: 38).

## ثانياً: - الاداء الريادي

### (1) مفهوم الاداء الريادي

في مجال الريادة والأعمال غالباً ما يُعتبر الأداء هو المعيار النهائي للنجاح أو الفشل. ويرتبط الاداء بالمهارات والمقدرات الريادية للمنظمة، وذلك لما توفره من دعم وتنشيط في تطوير وتحفيز الاعمال وأدائها بصورة مثالية وتحقيق التوازن بين الفرص المتاحة والموارد (Botha et al., 2015: 56). ومن وجه نظر النظرية المستندة على الموارد والتوجه الريادي في الأعمال بأن الموارد هي من تقود إلى أداء يفوق أداء المنافسين ومواقع سوقية تنافسية أفضل (Li et al., 2009: 440). إذ تعد الموارد والقبليات بمثابة محركات استراتيجية للأعمال التجارية. وتمكن هذه الموارد والمهارات والمعرفة من تحقيق التفوق على المنافسين، وتجعل المنظمة قادرة على المشاركة في أنشطة واعمال تجارية مفيدة وتعزز النجاح، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية (Kropp et al., 2006).

ويرى (Sun et al., 2016: 550) الأداء الريادي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق الابداع من خلال ترابط مواردها وتجانس هيكلها التنظيمي وقبول المخاطر وتحديد الفرص التجارية واستثمارها، إذ أن الابداع والابتكار والمخاطرة تقع في صميم الاداء الريادي، لذلك يعد الاداء الريادي هو المحرك المهم للأداء المالي والسوقي. ويشير (Olannye & Edward, 2016: 138) الى الاداء الريادي بأنه عملية خلق القيمة من خلال توحيد حزمة فريدة من الموارد لاستغلال الفرصة، وتشمل مجموعة من الأنشطة ذات الصلة بتحديد الفرصة وتحديد مفهوم الأعمال وتقييم الموارد اللازمة والحصول على تلك الموارد وإدارة وحصاد المشروع. وعرف (Tseng and Tseng, 2019: 110) الاداء الريادي بأنه مجموعة من الأنشطة الابداعية والاجراءات التنظيمية والالتزامات في إدارة واستخدام المنظمة لمواردها التي تحقق نتائج ابداعية، والقيمة التي تقدمها المنظمة للزبائن وأصحاب المصلحة الآخرين. كما تشير (الذبحاوي, 2015: 57) بأن الأداء الريادي هو النتائج التي تحققها المنظمة، أو التي تسعى إلى تحقيقها بعد الاستخدام الكفء للموارد المتاحة وتوظيفها في أنشطتها المختلفة الموجهة نحو السوق، أو الزبون بما يضمن لها تحقيق الإبداع والتفرد عن غيرها، ومن ثمَّ تقود إلى تحقيق المزايا التنافسية لتصبح المنظمة رائدة في خدماتها المقدمة للزبائن، ومن ثم تصبح فائدة للقطاع الذي تعمل فيه.

واستناداً للتعاريف السابقة للأداء الريادي يعرف الباحثان الاداء الريادي على أنه مجموعة من النتائج والعمليات الابداعية التي حققتها المنظمة من خلال استغلال الفرص التي لم يتم استغلالها بعد أو لم تستغل من قبل المنافسين لتحقيق أهداف المنظمة وبناء حصة سوقية عالية وبالتالي تحقيق الريادة في البيئة السوقية والتي لم تتمكن أي من المنظمات من بلوغها.

### (2) أهمية الاداء الريادي

أن بيئة الأعمال المضطربة والتغيرات السريعة والمستمرة والمنافسة الشديدة التي جاءت نتيجة للتقدم التكنولوجي واستخدام الطرق الابداعية اجبرت المنظمات على تبني التوجه نحو الاداء الريادي الذي يمكنها من تحقيق التفوق على المنافسين والحفاظ على بقائها (Abuzaid, 2017: 884). وعليه فإن أهمية الاداء الريادي تكمن في النقاط التالية:

- (أ) ان الاداء الريادي ينتج عنه تسليم قيمة متفوقة للزبائن وأصحاب المصلحة وتحسينها باستمرار والمساهمة في الاستدامة التنظيمية وتحسين الفاعلية والقدرات التنظيمية والتعلم التنظيمي (Fry et al.,2016:2).
- (ب) يساعد الاداء الريادي في التوجه نحو السلوك الريادي وكذلك الفهم الجيد لنقاط القوة والضعف في صياغة الاستراتيجية، وتمكين رواد الأعمال من تحديد نقاط قوتهم وضعفهم من خلال فحص مستوى الكفاءة الريادية الذاتية، إذ يوفر لهم القدرة على تقييم الكفاءة الخاصة بهم في انجاز مهام الريادة (Ngek,2015:272).
- (ج) استغلال المعرفة المتوفرة حالياً والفرص الموجودة وبالتالي زيادة المعرفة حول الوضع الحالي وتقليل المستوى العام من اللاتأكد بمرور الوقت وتعزيز عمليات السوق التي تساعد على تقليل أو إزالة الفجوة بين القادة والمؤوسين (2011:1142, Hoskisson et al).
- (د) الاداء الريادي يعمل على التعرف بممارسات الموارد البشرية التي تعزز العمل ذو الأداء العالي Combs et al.,2006:502).
- (هـ) يؤدي الاداء الريادي الى تشكيل فريق عمل يتجاوز فيها مجمل الجهود المبذولة في العمل مجموع جهود الافراد في الفريق (Kuratko et al., 2001:62).
- (و) تكون الخدمات المقدمة في الاداء الريادي مكاملة للخدمات الهامة الأخرى، إذ يمكن للزبون شراء مجموعة من الخدمات (نطاق الخدمات واسع لأنه لا توجد قيود مادية)، إذ تكون الخدمة التي يقدمونها فريدة من نوعها (تخلق قيمة غير معروفة في السابق) (Hitt et al., 2001:486).
- (ي) أن الاداء الريادي يزيد من التوجه نحو التعلم داخل المنظمة. فالمنظمات ذات الاداء العالي قادرة على الدخول بقوة إلى أسواق جديدة تتميز بمخاطر عالية وبالتالي تتطلب مزيداً من التعلم التنظيمي (Santra & Polytechnic,2018:2).

### 3) ابعاد الاداء الريادي

يعتبر النمو والربحية من عناصر الأداء والتي يمكن اعتبارهما نتيجة مهمة لريادة المنظمات، بشكل عام اعتبرت الريادة عنصراً هاماً في المنظمات الناجحة (Antoncic & Scarlat,2005:72). ولذلك فإن العلاقة بين النمو والربحية تعد من الاعتبارات الهامة، كما اعتبر أن النمو السريع يؤدي إلى زيادة الربحية بناءً على أن المنظمات الجديدة تصبح أكثر ربحية عندما تدخل الأسواق بسرعة وعلى نطاق واسع (Fitzsimmons et al.,2005:2). وبالتالي فإن هنالك بُعدين يمكن من خلالهما قياس الاداء الريادي ويتمثل هذان البُعدان في:

(أ) **مؤشر الربحية:-** تعد الربحية مقياساً هاماً للأداء الريادي، إذ أنه من غير المحتمل أن يستمر نمو المنظمة دون أن تكون الأرباح متحققة لإعادة الاستثمار في المنظمة. ويمكن قياس الربحية من خلال عدة مؤشرات منها، صافي هامش الربح أو العائد على الموجودات. ويعد النجاح الاقتصادي مطلوب وضروري للمنظمات ذات الاداء العالي. كما تعتبر الأرباح مؤشراً مهماً للنجاح (Fitzsimmons et al.,2005:3). إذ أن الهدف الأول للمنظمات ورائد الاعمال هو تحقيق الربح وكذلك العاملين الذين يبحثون عن وظائف للحصول على دخل أعلى (Faustine and Roger,2017:4). إذ تقيس الربحية قدرة المنظمة على توليد العوائد (Santos & Brito,2012:100). فإذا كانت المنظمة متجهة نحو الربح سيكون هدفها تقديم عوائد مرضية للمساهمين. وفقاً لذلك يتم استخدام بعض مقاييس الدخل من قبل جميع المنظمات تقريباً لتقييم الأداء (Kairu et al.,2013:81). تتضمن الأرباح العائد على المبيعات وصافي هامش الربح (Li et al.,2009:442).

(ب) **مؤشر النمو:-** يوضح النمو قدرة المنظمة على زيادة حجمها حتى على نفس المستوى من الربحية. كما أن النمو يمكن أن يحقق وفورات الحجم وقوة السوق مما يؤدي إلى تعزيز الربحية المستقبلية (Santos & Brito,2012:100). ويركز النمو على الزيادة في المبيعات أو العاملين أو حصة السوق. وتميل المنظمات التي تبحث عن النمو إلى الانخراط في التميز

والاصالة والتفرد ودعمها لإنشاء وإدخال منتجات أو خدمات أو تكنولوجيا جديدة. قد تمتلك المنظمات المبدعة قاعدة أوسع من المهارات والمعرفة التي يمكن أن تستغلها في بناء الكفاءات المميزة (Li et al.,2009:442). وغالباً ما يكون لدى المنظمة خيارين رئيسيين من حيث النمو. إما للتوسع داخل الصناعات القائمة أو السوق التي تعمل فيها والحصول على حصة أكبر من السوق من خلال زيادة كمية المنتج أو الخدمة المقدمة ويتم عن طريق أيجاد أو تطوير أسواق جديدة لمنتجاتها الحالي أو تطوير منتجات جديدة لأسواقها الحالي، أما الخيار الثاني القيام بشيء من التنوع في أيجاد فرص جيدة خارج نطاق الاعمال الحالي من خلال مراجعة فرص لتطوير منتجات جديدة لأسواق جديدة (سواء في المنتجات أو الخدمات أو في صناعة أخرى). غالباً ما تكون الدورة السابقة هي الطريقة الأكثر طبيعية للمضي قدماً بافتراض أن الصناعة تتقدم وتستمر في التقدم في إمكانات النمو (Kotler & Keller,2016:46-47). كما يمثل منظور النمو للمنظمة كيفية تحديد البنى التحتية التي يجب أن تنشئها المنظمات من أجل الوصول إلى تحسين النمو على المدى الطويل. وينبع النمو من ثلاثة مصادر رئيسية: العاملين، النظم والمداخل التنظيمية. ومن خلال مصادر النمو هذه تستطيع المنظمة من إزالة الفجوة ما بين القدرات الحالية للعاملين ومدى ملائمة الانظمة والمداخل والاجراءات التنظيمية، وذلك عن طريق الاستثمار في مهارات العاملين وتكنولوجيا المعلومات والأنظمة، ومن خلال الانظمة يمكن قياس قدرات النظم المعلوماتية عن طريق الوصول في الوقت المحدد إلى الزبائن المهمين ومعلومات عن العمليات التجارية الداخلية للعاملين الذين يتخذون قرارات حاسمة، كما يمكن أن تدرس المداخل التنظيمية مدى ملائمة دوافع العاملين مع عوامل النجاح التنظيمية وقياس معدلات التحسن الحرجة في مجال الزبائن والعمليات الداخلية (Soltani et al.,2014:188).

### ثالثاً : العلاقة الرابطة بين الابداع المفتوح والاداء الريادي

اصبح الابداع المفتوح أحد أكثر المواضيع التي تمت دراستها في أدبيات إدارة الابداع. ويعد موضع اهتمام متزايد في الأوساط الأكاديمية، إذ أن الفرضية الأساسية للابداع المفتوح هي الانفتاح في ممارسة عملية الابداع. ومن أكثر التعاريف استخداماً للابداع المفتوح والذي قدمه (Chesbrough 2006) هو "استخدام التدفقات الداخلة والخارجة من المعرفة لتحسين الابداع الداخلي وتوسيع الأسواق للاستثمار في الابداع الخارجي. ويؤكد نموذج الابداع المفتوح على أهمية وجود مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة والمصادر الخارجية لتحقيق الابداع والحفاظ عليه ، بدلاً من الاعتماد على البحث والتطوير الداخلي (Criado et al.,2018:2).

ويشير (Fisher,2012:1019) الى الاداء الريادي بأنه الطريقة التي تقوم بها المنظمة بإجراء الأنشطة أو مهام الأعمال الريادية من خلال البحث عن المناطق التي يتجاوز فيها الطلب على المنتج أو الخدمة على العرض لاكتشاف فرصة تحقق الريادية وتقييم ما إذا كان الأمر يستحق استغلاله.

أذ توصل العديد من الباحثون الى أن الابداع المفتوح يعزز الاداء الريادي ويلعب دوراً رئيساً في تحقيق الريادة، وهناك علاقة ايجابية ما بين الابداع المفتوح والاداء الريادي، فان الابداع المفتوح يؤدي الى تحقيق نتائج عالية في الاداء وتحقيق أرباح كبيرة. أذ أن التقدم الذي تحققه المنظمة في تلبية رغبات الزبائن المتزايدة يتم من خلال ادارة وتبادل ومشاركة الافكار والمعرفة في المنظمة (Zhang et al.,2018:78). لذلك فإن المنظمات التي لديها القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات الديناميكية في البيئة والقدرة على تلبية احتياجات الزبائن تعتبر منظمات ذات اداء ريادي. أذ تقوم المنظمات الريادية بتطوير مهاراتها في السلوك الريادي في مناخ ريادي مناسب. أن الريادة في المنظمات تعني طريقة لبدء وتطوير خطط جديدة تساعد في تحقيق الأفكار الابداعية من بدايتها إلى التنفيذ. ويمكن تنفيذ الأفكار من قبل المنظمة نفسها أو بالتعاون مع الزبائن أو مع المنظمات الأخرى (Jelonek,2015:1016).

## المبحث الثالث -الاطار التحليلي وأثبتات الفرضيات

## أولاً:- تحليل التوزيع الطبيعي لبيانات البحث

قبل الاقدام على تحليل البيانات واستخراج النتائج المطلوبة, يتعين الاجابة على تساؤل مهم وهو ( هل يمكن تعميم النتائج المستخرجة على المجتمع او لا), وعليه من اجل الاجابة على التساؤل السابق يتعين اخضاع بيانات الدراسة الى نوع من الاختبارات الخاصة باختبارات التوزيع الطبيعي القائمة على مجموعة من الافتراضات المهمة, اختباري كلومجروف - سيمنوف (Kolmogorov - Smirnov) و شابيرو -ويليك (Shapiro - Wilk) الذين يعتمدان على قيمة (P-value) وهي مقبولة عندما تكون اكبر من (0.05). والجدول (3) يوضح التوزيع الطبيعي للبيانات المسحوبة.

الجدول (3) التوزيع الطبيعي لفقرات متغيرات البحث

| Variable | Kol-Smi | P-value | Sha-Wil | P-value | Variable | Kol-Smi | P-value | Sha-Wil | P-value |
|----------|---------|---------|---------|---------|----------|---------|---------|---------|---------|
| OPIA1    | .332    | 0.05>P  | .762    | 0.05>P  | ENPRO1   | .332    | 0.05>P  | .762    | 0.05>P  |
| OPIA2    | .280    | 0.05>P  | .854    | 0.05>P  | ENPRO2   | .377    | 0.05>P  | .715    | 0.05>P  |
| OPIA3    | .311    | 0.05>P  | .838    | 0.05>P  | ENPRO3   | .409    | 0.05>P  | .671    | 0.05>P  |
| OPIA4    | .238    | 0.05>P  | .874    | 0.05>P  | ENPRO4   | .256    | 0.05>P  | .791    | 0.05>P  |
| OPIA5    | .328    | 0.05>P  | .806    | 0.05>P  | ENPRO5   | .379    | 0.05>P  | .684    | 0.05>P  |
| OPIA     | .213    | 0.05>P  | .919    | 0.05>P  | ENPRO    | .212    | 0.05>P  | .922    | 0.05>P  |
| OPOA1    | .330    | 0.05>P  | .815    | 0.05>P  | ENGRO1   | .369    | 0.05>P  | .714    | 0.05>P  |
| OPOA2    | .320    | 0.05>P  | .801    | 0.05>P  | ENGRO2   | .345    | 0.05>P  | .743    | 0.05>P  |
| OPOA3    | .272    | 0.05>P  | .777    | 0.05>P  | ENGRO3   | .281    | 0.05>P  | .791    | 0.05>P  |
| OPOA4    | .251    | 0.05>P  | .841    | 0.05>P  | ENGRO4   | .208    | 0.05>P  | .825    | 0.05>P  |
| OPOA     | .155    | 0.05>P  | .941    | 0.05>P  | ENGRO5   | .385    | 0.05>P  | .657    | 0.05>P  |
| OPCA1    | .455    | 0.05>P  | .582    | 0.05>P  | ENGRO    | .194    | 0.05>P  | .926    | 0.05>P  |
| OPCA2    | .390    | 0.05>P  | .679    | 0.05>P  | ENPE     | .135    | 0.05>P  | .951    | 0.05>P  |
| OPCA3    | .275    | 0.05>P  | .798    | 0.05>P  |          |         |         |         |         |
| OPCA     | .308    | 0.05>P  | .839    | 0.05>P  |          |         |         |         |         |
| OPNV     | .092    | 0.05>P  | .977    | 0.05>P  |          |         |         |         |         |

المصدر : نتائج برنامج SPSS vr.24

تشير نتائج الجدول (3) ان النتائج الظاهرة جاءت مطابقة للقاعدة المفروضة والتي تخص اختبار التوزيع الطبيعي, والتي تفرض انه يتعين ان تكون القيمة المعنوية (P-value) لفقرات متغيرات البحث اعلى من (0.05) الامر الذي يعني ان النتائج التي سيتم التوصل اليها يمكن تعميمها على مجتمع البحث.

## ثانياً:- الصدق البنائي لثبات اداة القياس

لغرض الكشف عن الصدق البنائي لمتغيرات وابعاد الدراسة يتعين اخضاعها لمجموعة من الاساليب الاحصائية الكفيلة باستخراج النتائج المطلوبة, ومن اشهر هذه الاساليب او المعاملات بشكل ادق, هو معامل كرونباخ الفا الذي يهدف الى قياس ثبات واتساق اداة القياس, ويفرض معامل كرونباخ الفا انه يتعين ان تكون النتائج اعلى من (75%) لكي تكون مقبولة (Bartholomew, 1996: 24), والجدول (4) يوضح معاملات كرونباخ الفا لمتغيرات وابعاد الدراسة.

## الجدول (4) معاملات كرونباخ الفا لمتغيرات وابعاد الدراسة

| المتغير                | كرونباخ للمتغير ككل | البعد                            | عدد الفقرات | كرونباخ لكل بعد | كرونباخ للدراسة ككل |
|------------------------|---------------------|----------------------------------|-------------|-----------------|---------------------|
| الابداع المفتوح (OPNV) | .980                | الانشطة الداخلية للإبداع المفتوح | 5           | .987            | .986                |
|                        |                     | الانشطة الخارجة للإبداع المفتوح  | 4           | .984            |                     |
|                        |                     | الانشطة المزدوجة للإبداع المفتوح | 3           | .986            |                     |
| الاداء الريادي (ENPE)  | .982                | مؤشر الربحية                     | 5           | .983            |                     |
|                        |                     | مؤشر النمو                       | 5           | .982            |                     |

ثالثاً:- الاحصاء الوصفي لبيانات البحث

## 1) متغير الابداع المفتوح (OPNV)

تشير نتائج الجدول (5) الى ان الوسط الحسابي لمتغير الابداع المفتوح (OPNV) بلغ (3.72) وبانحراف معياري قدره (0.657)، وبمعامل اختلاف بلغ (18%) وباتجاه اجابة نحو الاتفاق، وبمستوى اجابة مرتفع، وبأهمية نسبية قدرها (74%). الامر الذي يعني ان العينة المدروسة تشير الى توافر ممارسات الابداع المفتوح بنسبة عالية في الشركات عينة الدراسة.

كما يتضح من نتائج الجدول (5) ان بُعد الأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح (OPCA) جاء بالمرتبة الاولى بوسط حسابي بلغ (4.07) وبانحراف معياري قدره (0.503) وبمعامل اختلاف بلغ (12%) أي بأهمية نسبية قدرها (81%). بينما حصل بُعد الأنشطة الداخلية للإبداع المفتوح (OPIA)، وبُعد الأنشطة الخارجة للإبداع المفتوح (OPOA) على المرتبة الثانية معاً بوسط حسابي قدره (3.57، 3.53) على التوالي، وانحراف معياري بلغ (0.81، 0.734) على التوالي، ومعامل اختلاف قدره (23%)، (21%) على التوالي، وبأهمية نسبية مساوية لـ (71%)، الامر الذي يعني ان الشركات عينة الدراسة تمتلك قدر عالٍ من الأنشطة المزدوجة للأبداع المفتوح، في حين تمتلك قدر متوسط من الأنشطة الداخلية والخارجة للأبداع المفتوح، وعليه يتعين على الشركات عينة الدراسة زيادة انشطتها الداخلية والخارجة.

## الجدول (5) تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات وابعاد الابداع المفتوح (OPNV)

| رمز الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف % | الأهمية النسبية % | ترتيب الأهمية | رمز الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف % | الأهمية النسبية % | ترتيب الأهمية |
|------------|---------------|-------------------|------------------|-------------------|---------------|------------|---------------|-------------------|------------------|-------------------|---------------|
| OPIA1      | 3.92          | 0.6               | 15%              | 78%               | 1             | OPCA1      | 4.24          | 0.449             | 11%              | 85%               | 1             |
| OPIA2      | 3.56          | 0.954             | 27%              | 71%               | 3             | OPCA2      | 4.09          | 0.527             | 13%              | 82%               | 2             |
| OPIA3      | 3.63          | 0.826             | 23%              | 73%               | 2             | OPCA3      | 3.89          | 0.678             | 17%              | 78%               | 3             |
| OPIA4      | 3.09          | 1.192             | 39%              | 62%               | 4             | OPCA       | 4.07          | 0.503             | 12%              | 81%               | الاول         |
| OPIA5      | 3.66          | 0.676             | 18%              | 73%               | 2             | OPNV       | 3.72          | 0.657             | 18%              | 74%               | ***           |
| OPIA       | 3.57          | 0.81              | 23%              | 71%               | الثاني        |            |               |                   |                  |                   |               |
| OPOA1      | 2.35          | 0.904             | 39%              | 47%               | 4             |            |               |                   |                  |                   |               |
| OPOA2      | 3.52          | 0.696             | 20%              | 70%               | 3             |            |               |                   |                  |                   |               |
| OPOA3      | 4.27          | 0.658             | 15%              | 85%               | 1             |            |               |                   |                  |                   |               |
| OPOA4      | 3.98          | 0.906             | 23%              | 80%               | 2             |            |               |                   |                  |                   |               |
| OPOA       | 3.53          | 0.734             | 21%              | 71%               | الثاني        |            |               |                   |                  |                   |               |

## 2) التحليل الوصفي لمتغير الاداء الريادي (ENPE)

تبين نتائج الجدول (6) ان المعدل العام للأوساط الحسابية لمتغير الاداء الريادي بلغ (4.03) وبانحراف معياري قدره (0.528) وبمستوى اتفاق عالي، وبمعامل اختلاف بلغ (13%) وبأهمية نسبية قدرها (81%).

كما يتضح من نتائج الجدول (7) بُعد مؤشر النمو (ENGRO) جاء بالمرتبة الاولى بوسط حسابي بلغ (4.12) وبانحراف معياري قدره (0.557)، وبمستوى اتفاق عالي، وبمعامل اختلاف بلغ (14%) على التوالي وبأهمية نسبية قدرها (82%). بينما كانت

المرتبة الثانية من نصيب بُعد مؤشر الربحية (ENPRO) بوسط حسابي قدره (3.95) وبانحراف معياري بلغ (0.513), وبمعامل اختلاف قدره (13%) على التوالي وبأهمية نسبية بلغت (79%) وبمستوى اتفاق عالي.

الجدول (6) تحليل الاحصاء الوصفي لفقرات وابعاد الاداء الريادي (ENPE)

| رمز الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف % | الأهمية النسبية % | ترتيب الأهمية | رمز الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف % | الأهمية النسبية % | ترتيب الأهمية |
|------------|---------------|-------------------|------------------|-------------------|---------------|------------|---------------|-------------------|------------------|-------------------|---------------|
| ENPRO1     | 3.92          | 0.6               | 15%              | 78%               | 3             | ENGRO1     | 4.06          | 0.539             | 13%              | 81%               | 3             |
| ENPRO2     | 3.81          | 0.544             | 14%              | 76%               | 4             | ENGRO2     | 3.96          | 0.573             | 14%              | 79%               | 5             |
| ENPRO3     | 4.2           | 0.503             | 12%              | 84%               | 1             | ENGRO3     | 4.17          | 0.667             | 16%              | 83%               | 2             |
| ENPRO4     | 3.78          | 0.729             | 19%              | 76%               | 5             | ENGRO4     | 4.02          | 0.802             | 20%              | 80%               | 4             |
| ENPRO5     | 4.03          | 0.508             | 13%              | 81%               | 2             | ENGRO5     | 4.38          | 0.506             | 12%              | 88%               | 1             |
| ENPRO      | 3.95          | 0.513             | 13%              | 79%               | الثاني        | ENGRO      | 4.12          | 0.557             | 14%              | 82%               | الاول         |
|            |               |                   |                  |                   |               | ENPE       | 4.03          | 0.528             | 13%              | 81%               | ****          |

رابعاً:- اختبار فرضيات البحث

### 1) فرضية الارتباط

لغرض اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات الدراسة وابعاد كل منها، والتي تتمثل في الابداع المفتوح، والاداء الريادي، فان الجدول (7) يوضح مصفوفة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث.

الجدول (7) مصفوفة معاملات الارتباط

|       | OPIA   | OPOA   | OPCA   | OPNV   | ENPRO  | ENGRO  | ENPE   |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| OPIA  | 1      | .926** | .852** | .973** | .952** | .922** | .950** |
| OPOA  | .926** | 1      | .873** | .975** | .921** | .964** | .957** |
| OPCA  | .852** | .873** | 1      | .930** | .946** | .922** | .947** |
| OPNV  | .973** | .975** | .930** | 1      | .975** | .973** | .988** |
| ENPRO | .952** | .921** | .946** | .975** | 1      | .943** | .984** |
| ENGRO | .922** | .964** | .922** | .973** | .943** | 1      | .987** |
| ENPE  | .950** | .957** | .947** | .988** | .984** | .987** | 1      |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed) , N=113 , Sig. (2-tailed) = .000

الفرضية الرئيسية الاولى:- تنص هذه الفرضية على انه ( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابداع المفتوح (OPNV) و الاداء الريادي (ENPE)).

يتضح من نتائج الجدول (7) ان هنالك علاقة ارتباط بين الابداع المفتوح (OPNV) و الاداء الريادي (ENPE) وقد وصفت وفق مقياس (Cohen et al.,1983) بانها علاقة طردية قوية وقدرها (0.988) الامر الذي يعني صحة نتيجة الفرضية الرئيسية الاولى، فضلا عن انها تمثل مستوى ثقة قدره (0.95) اي انها تحت مستوى معنوية اقل من (0.05)، اي يتم قبول الفرضية الامر الذي يعني ان الاهتمام بزيادة الاداء الريادي لها من خلال الاهتمام باستراتيجية الابداع المفتوح تجاه البيئة الخارجية، ومن جهة اخرى فان الإبداع المفتوح يؤدي الى زيادة الاداء الريادي بنفس المقدار نظرا لقوة الارتباط بينهما.

وتتفرع من هذه الفرضية اربعة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الاولى:- تنص هذه الفرضية على انه ( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابداع المفتوح (OPNV) وابعاد الاداء الريادي (ENPE)).

توضح نتائج الجدول (7) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الابداع المفتوح (OPNV) وابعاد الاداء الريادي (ENPE)، اذ ان الارتباط وفق مقياس (Cohen et al.,1983) يمثل علاقة قوية طردية وعالية، اذ يلاحظ ان قوة الارتباط لبُعد مؤشر الربحية (ENPRO) بلغ (0.975)، ولُبُعد مؤشر النمو (ENGRO) قدره (0.973)، وهي تحت مستوى معنوية اقل من (0.05)، اي يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى، الامر الذي يعني ان الشركات المدروسة تمتلك مؤشرات عالية للنمو في حيث يتعين عليها زيادة ربحيتها قدر الامكان، ومن جهة اخرى فان زيادة الإبداع المفتوح يؤدي الى مؤشرات الربحية، والنمو بنفس المقدار نظرا لقوة الارتباط بينهما.

**الفرضية الفرعية الثانية:-** تنص هذه الفرضية على انه ( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة الداخلة للإبداع المفتوح (OPIA) وابعاد الاداء الريادي (ENPE).

افرزت نتائج الجدول (7) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة الداخلة للإبداع المفتوح (OPIA) وابعاد الاداء الريادي (ENPE) وقدرها (0.950)، اذ تشير النتائج سالفة الذكر الى ان قوة الارتباط وفق مقياس (Cohen et al.,1983) لبُعد مؤشر الربحية (ENPRO) قدرها (0.952)، بينما تمثلت قوة الارتباط لبُعد مؤشر النمو (ENGRO) بـ (0.922)، وعليه فان هذا يعكس صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تتمثل بكونها تحت مستوى معنوية اقل من (0.05)، الامر الذي يعني ان الشركات عينة الدراسة تهتم بالأنشطة الداخلة للإبداع المفتوح من اجل زيادة ارباحها، ومن جهة اخرى فان زيادة الانشطة الداخلة للإبداع المفتوح يؤدي الى زيادة مؤشرات الربحية والنمو للشركات المدروسة بنفس المقدار.

**الفرضية الفرعية الثالثة:-** تنص هذه الفرضية على انه ( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة الخارجة للإبداع المفتوح (OPOA) وابعاد الاداء الريادي (ENPE).

اشارت نتائج الجدول (7) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة الخارجة للإبداع المفتوح (OPOA) وابعاد الاداء الريادي (ENPE) وبمعامل ارتباط قدره (0.957)، اذ تشير النتائج الى صحة الفرضية الفرعية الثالثة، فوفق مقياس (Cohen et al.,1983) فان قوة الارتباط تمثل علاقة طردية قوية، اذ وكما ملاحظ فان قوة الارتباط لبُعد مؤشر الربحية (ENPRO) مساوية لـ (0.921)، ولُبُعد مؤشر النمو (ENGRO) بلغت (0.964)، علما انها تحت مستوى معنوية اقل من (0.05)، اي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة، الامر الذي يعني ان الشركات عينة الدراسة لديها اطلاع واسع تجاه الانشطة الخارجية التي تركز على زيادة الحصة السوقية لها من خلال تطوير الاداء الريادي، ومن جهة اخرى فان زيادة الانشطة الخارجية للإبداع المفتوح يؤدي الى زيادة مؤشرات الربحية والنمو للشركات المدروسة بنفس المقدار.

**الفرضية الفرعية الرابعة:-** تنص هذه الفرضية على انه ( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة المزدوجة للإبداع المفتوح (OPCA) وابعاد الاداء الريادي (ENPE).

تبين نتائج الجدول (7) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الانشطة المزدوجة للإبداع المفتوح (OPCA) وابعاد الاداء الريادي (ENPE) وقد بلغت (0.947)، اذ ان قوة الارتباط بلغت لبُعد مؤشر الربحية (ENPRO) بلغ (0.946)، ولُبُعد مؤشر النمو (ENGRO) قدره (0.922)، وهي علاقة طردية قوية وفق مقياس (Cohen et al.,1983)، وتحت مستوى معنوية اقل من (0.05)، اي يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة، الامر الذي يعني ان العينة المدروسة لديها ادراك واسع تجاه استعمال الانشطة المزدوجة للإبداع المفتوح، اذ ان التركيز على الانشطة المزدوجة للإبداع المفتوح يؤدي الى زيادة مؤشرات الربحية والنمو للشركة المدروسة بنفس المقدار.

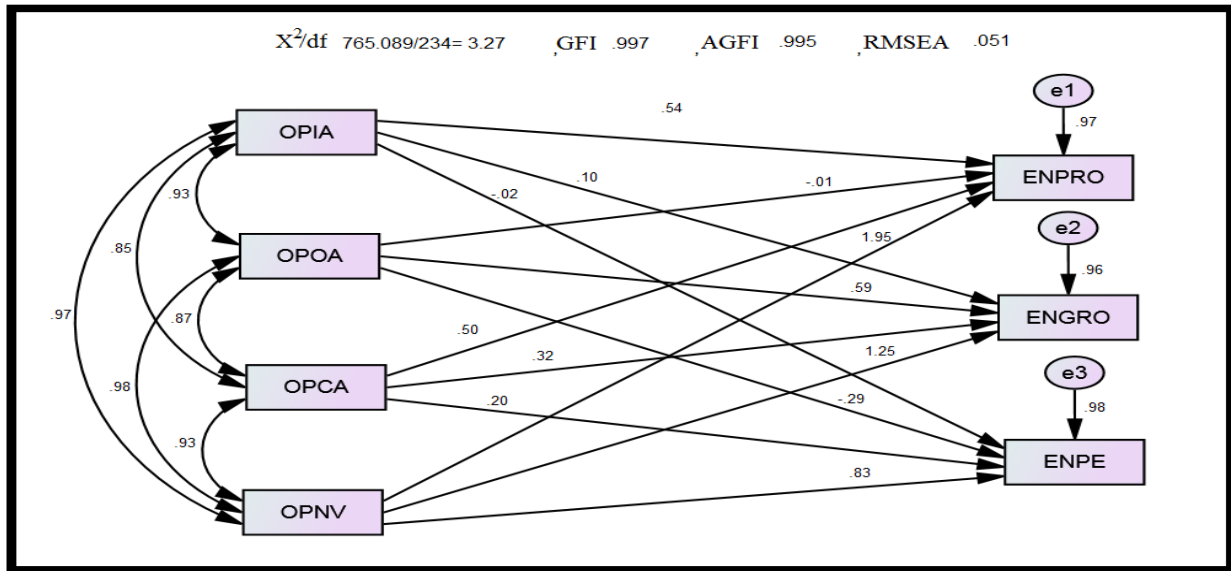
## 2) فرضية الأثر

**الفرضية الرئيسية الثانية:-** والتي تنص على انه ( هنالك أثر ذو دلالة احصائية للأبداع المفتوح في الاداء الريادي).

لغرض اختبار هذه الفرضية تم بناء نموذج معادلة النمذجة الهيكلية وذلك بالاستعانة بالحزمة الاحصائية لبرنامج ( AMOS V.24)، والتي توضح طبيعة العلاقة بين ابعاد الابداع المفتوح وابعاد الاداء الريادي، والشكل (2) يوضح أثر ابعاد الابداع المفتوح في ابعاد الاداء الريادي، ويتضح من النتائج الظاهرة فيه تطابق النموذج وفق معايير جودة المطابقة.

اذ يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول (8) والمبينة في الشكل (2) الى صحة فرضية أثر الإبداع المفتوح في الاداء الريادي, اذ يتضح ان من النتائج الظاهرة في الجدول (8) ان هنالك تأثير ايجابي للإبداع المفتوح (OPNV) في الاداء الريادي (ENPE) اذ ان زيادة الأبداع المفتوح بمقدار وزن معياري واحد يؤدي زيادة الاداء الريادي بمقدار (0.825) وبخطأ معياري قدره (0.079) وبنسبة حرجة (10.44).

اما علاقة الأثر للإبداع المفتوح (OPNV) في ابعاد الاداء الريادي (ENPE) فأنها تمثل علاقة معنوية, اذ ان زيادة الأبداع المفتوح بمقدار وزن معياري واحد يؤدي زيادة مؤشر الربحية (ENPRO) بمقدار (1.945) وبخطأ معياري قدره (0.102) وبنسبة حرجة (19.07). في حين ان زيادة الأبداع المفتوح بمقدار وزن معياري واحد يؤدي زيادة مؤشر النمو (ENGRO) بمعدل (1.247) وبخطأ معياري قدره (0.135) وبنسبة حرجة (9.237), ومما تقدم فان هذا يدل على صحة فرضية الأثر الرئيسة الثانية.



الشكل (2) تأثير ابعاد الابداع المفتوح في ابعاد الاداء الريادي

وتتفرع من هذه الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية هي:

**الفرضية الفرعية الاولى:-** تنص هذه الفرضية على انه (توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للأنشطة الداخلة للإبداع المفتوح (OPIA) في ابعاد الاداء الريادي)

تشير النتائج الواردة في الجدول (8) والمبينة في الشكل (2) الى:

(1) وجود أثر غير معنوي لبعد الأنشطة الداخلية للأبداع المفتوح في الاداء الريادي.

(2) وجود أثر ايجابي للأنشطة الداخلة للإبداع المفتوح (OPIA) في مؤشر الربحية (ENPRO) اذ ان زيادة الأنشطة الداخلية للأبداع المفتوح بمقدار وزن معياري واحد يؤدي زيادة مؤشر الربحية بمقدار (0.538) وبخطأ معياري قدره (0.027) وبنسبة حرجة (19.93).

(3) بينما علاقة الأثر للأنشطة الداخلة للإبداع المفتوح (OPIA) في مؤشر النمو (ENGRO) فأنها تمثل علاقة معنوية, اذ ان زيادة الأنشطة الداخلية للإبداع المفتوح بمقدار وزن معياري واحد يؤدي زيادة مؤشر النمو بمقدار (0.104) وبخطأ معياري (0.036) وبنسبة حرجة قدرها (2.889).

**الفرضية الفرعية الثانية:-** تنص هذه الفرضية على انه (توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للأنشطة الخارجة للإبداع المفتوح (OPOA) في ابعاد الاداء الريادي), تبين النتائج الواردة في الجدول (8) الى:

- (1) وجود أثر عكسي لبُعد الأنشطة الخارجية للإبداع المفتوح في الاداء الريادي، ومقداره (-0.290) وبخطأ معياري بلغ (0.046) أي بقيمة حرجة قدرها (-6.304)، وهذه النتيجة جاءت مغايرة للواقع النظري.
- (2) وجود أثر غير معنوي للأنشطة الخارجية للإبداع المفتوح (OPOA) في مؤشر الربحية (ENPRO)، الامر الذي يعني رفض هذه الفرضية.
- (3) وجود علاقة أثر معنوية للأنشطة الخارجية للإبداع المفتوح (OPOA) في مؤشر النمو (ENGRO)، اذ ان زيادة الأنشطة الخارجية للإبداع المفتوح بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى زيادة مؤشر النمو بمقدار (0.590) وبخطأ معياري منخفض نوعا ما وقدره (0.043) وبنسبة حرجة مقدارها (13.72)، الامر الذي يعني قبول صحة هذه الفرضية.
- الفرضية الفرعية الثالثة:-** تنص هذه الفرضية على انه (توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية للأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح (OPCA) في ابعاد الاداء الريادي). اذ اسفرت نتائج الجدول (8) الى:
- (1) وجود أثر معنوي للأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح في الاداء الريادي، أي ان زيادة الأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح بمقدار (0.199) يؤدي الى زيادة الاداء الريادي بنفس ذلك المقدار، وبخطأ معياري بلغ (0.046) وبقيمة حرجة مقدارها (4.326).
- (2) وجود علاقة أثر ذات دلالة احصائية للأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح (OPCA) في مؤشر الربحية (ENPRO) اذ ان زيادة الأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى زيادة مؤشر الربحية بمقدار (0.496) وبخطأ معياري قدره (0.034) وبنسبة حرجة قدرها (14.59).
- (3) وجود علاقة أثر ذات دلالة احصائية للأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح (OPCA) في مؤشر النمو (ENGRO) اذ ان زيادة الأنشطة المزدوجة للإبداع المفتوح بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى زيادة مؤشر النمو بمقدار (0.318) وبخطأ معياري قدره (0.045) وبنسبة حرجة قدرها (7.067).
- وعليه فان النتائج الظاهر في الجدول (8) تبين ان القيمة التفسيرية ( $R^2$ ) لأثر الابداع المفتوح وأبعاده في الاداء الريادي قدرها (97.2%) بينما القيمة المتبقية والبالغة (0.028) فأنها تقع خارج حدود الدراسة، بينما القيمة التفسيرية لأثر الابداع المفتوح وأبعاده في مؤشر الربحية قدرها (95.8%) بينما القيمة المتبقية والبالغة (0.042) فأنها تقع خارج حدود الدراسة. في حين ان القيمة التفسيرية ( $R^2$ ) لأثر الابداع المفتوح وأبعاده في مؤشر النمو مقدارها (98.2%) بينما القيمة المتبقية والبالغة (0.018) فأنها تقع خارج حدود الدراسة

الجدول (8) نتائج تحليل التأثير المباشر لأبعاد متغير الابداع المفتوح في ابعاد الاداء الريادي

| نوع التأثير | الاحتمالية (P) | قيمة $R^2$ | النسبة الحرجة | الخطأ المعياري | التقديرات المعيارية | مسار الانحدار   |
|-------------|----------------|------------|---------------|----------------|---------------------|-----------------|
| معنوي       | ***            | .972       | 19.93         | .027           | .538                | OPIA <--- ENPRO |
| غير معنوي   | n.s            |            | -0.313        | .032           | -.010               | OPOA <--- ENPRO |
| معنوي       | ***            |            | 14.59         | .034           | .496                | OPCA <--- ENPRO |
| معنوي       | ***            |            | 19.07         | .102           | 1.945               | OPNV <--- ENPRO |
| معنوي       | ***            | .958       | 2.889         | .036           | .104                | OPIA <--- ENGRO |
| معنوي       | ***            |            | 13.72         | .043           | .590                | OPOA <--- ENGRO |
| معنوي       | ***            |            | 7.067         | .045           | .318                | OPCA <--- ENGRO |
| معنوي       | ***            |            | 9.237         | .135           | 1.247               | OPNV <--- ENGRO |
| غير معنوي   | n.s            | .982       | -0.489        | .045           | -.022               | OPIA <--- ENPE  |
| معنوي       | ***            |            | -6.304        | .046           | -.290               | OPOA <--- ENPE  |
| معنوي       | ***            |            | 4.326         | .046           | .199                | OPCA <--- ENPE  |
| معنوي       | ***            |            | 10.44         | .079           | .825                | OPNV <--- ENPE  |

## المبحث الرابع-الاستنتاجات والتوصيات

## اولاً: الاستنتاجات

استنادا الى نتائج التحليل العملي لمتغيرات البحث تم وضع الاستنتاجات الآتية:

- 1- اثبتت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين الابداع المفتوح وابعاده, والاداء الريادي وابعاده. الامر الذي يؤكد بان اتمام الشركة عينة الدراسة بنشاطات الابداع المفتوح الثلاث ( الانشطة الداخلة للإبداع المفتوح، والانشطة الخارجة للإبداع المفتوح، والانشطة المزدوجة للإبداع المفتوح) ستؤدي بالنتيجة الى تحقيق مستوى عال من الاداء الريادي للشركة عينة البحث..
- 2- تؤكد اراء عينة البحث وكما يتضح ذلك من نتائج التحليل على ان اداء المدراء والعاملين لوظائف جديدة مع تحمل مسؤوليات جديدة الى جانب وظائفهم الحالية خلال فترة زمنية قصيرة سيجعلها قادرة على امتلاك ميزة فريدة تميزها عن المنظمات المنافسة.
- 3- تشير نتائج البحث الى ان ادخال اجراءات وعمليات جديدة الى الشركة خلال فترة زمنية قصيرة, يساعدها على توفير فرص للمدراء والعاملين فيها على تطوير مهاراتهم في مجال البحث والتطوير وبالتالي تحسين الاداء الريادي للشركة.
- 4- اظهرت نتائج البحث ومن خلال اراء العينة على ان الشركة تؤكد على غرس روح التعاون والثقة العالية والمقدرة على بناء علاقات شخصية موثوقة من اجل تطوير نشاطاتها في مجال البحث والتطوير واكتساب المعرفة الخارجية الجديدة وتسويق افكارها الخارجية بما يؤدي الى تحسين ادائها الريادي.

## ثانياً: - التوصيات

- 1) ينبغي على الشركة تطوير برامج تدريبية لمنتسبيها من اجل امتلاك المواهب والخبرات المناسبة لدعم ادائها الريادي.
- 2) ضرورة الاهتمام غرس الاهتمام المتزايد نحو التأثير على منتسبيها بطريقة ايجابية من خلال طرق الاتصال الفاعلة من اجل تطوير مهاراتهم الشخصية, الامر الذي يعني توفير مستوى عالي من المعرفة بالذات والمقدرة على تطوير مهاراتهم المهنية.
- 3) ضرورة التركيز على تعزيز عملية التغيير من خلال عدد من الوسائل المتمثلة بتوفير الموارد, و صياغة الهيكل التنظيمي, توفير نظم الاتصالات، فضلاً عن التعليم المستمر.
- 4) ينبغي على الشركة ان تسهم في توفير المعرفة الواسعة بالتطورات المعاصرة في مجالات الابداع المفتوح واخر المستجدات ونتائج البحوث لزيادة المعرفة والفهم والادراك للمدراء والعاملين للاستفادة منها في تطوير ادائها الريادي.
- 5) انشاء شبكة تحالفات استراتيجية مع اصحاب المصلحة الخارجيين والداخلين للاستفادة من المعرفة الخارجية الجديدة، بالإضافة الى تسويق الافكار وبراءات الاختراع التي تحققها الشركة للاستفادة منها في تطوير الاداء الريادي للشركة.
- 6) اشراك المدراء والعاملين في دورات تدريبية داخل وخارج البلد لزيادة معرفتهم بنماذج الابداع المفتوح الذي يمثل نموذج جديد للإبداع من خلال اشتراك الاطراف الخارجية والداخلية في عملية الابداع وكذلك الاستفادة من نتائجه.

## المصادر والمراجع

- (1) الذبحاوي ، دجلة جاسم محمد (2015)، تأثير البقطة الذهنية التنظيمية في الاداء الريادي (دراسة ميدانية لأراء التدريسين في معهدى الكوفة والنجف)، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة، العراق.
- 2) Abuzaid ,Ahmad Nasser,(2017),” **Exploring the Impact of Strategic Intelligence on Entrepreneurial Orientation: A practical Study on the Jordanian Diversified Financial Services Companies**”, International Journal of Business Management and Economic Research(IJBMER), Vol. 8,No. 1,pp. 884-893.
- 3) Antoncic ,Bostjan & Scarlat, Cezar,(2005),” **corporate entrepreneurship and organizational performance: a comparison between slovenia and romania**”, Proceedings of the 6th International Conference of the Faculty of Management Koper Congress Centre Bernardin, Slovenia.
- 4) Bigliardi ,Barbara, Bottani ,Eleonora & Galati ,Francesco,(2010),” **Open innovation and supply chain management in food machinery supply chain: a case study**”, International Journal of Engineering, Science and Technology, Vol. 2, No. 6, pp. 244-255.
- 5) Botha ,M, Vuuren ,J.J. van & Kunene ,T.,(2015),” **An integrated entrepreneurial performance model focusing on the importance and proficiency of competencies for start-up and established SMEs**”, South African Journal of Business Management, Vol. 46,No. 3, 55–66.
- 6) Chesbrough ,H.& Bogers, M., (2014), “**Explicating open innovation: clarifying an emerging paradigm for understanding innovation**”, New Frontiers in Open Innovation, Oxford: Oxford University Press.
- 7) Chou ,Christine, Yang, Kuo-Pin & Chiu, Yu-Jen,(2016),” **Coupled open innovation and innovation performance outcomes: Roles of absorptive capacity**”, Corporate Management Review, Vol. 36, No. 1, pp. 37-68.
- 8) Combs ,James, Liu ,Yongmei, Hall, Angela & Ketchen ,David,(2006),” **how much do high-performance work practices matter? a meta-analysis of their effects on organizational performance**”, personnel psychology, Vol. 59, No. 3,pp. 501–528.
- 9) Criado ,Marta Ortiz-de-Urbina, Sánchez ,Juan-José Nájera & Valentín ,Eva-María Mora,(2018),” **A Research Agenda on Open Innovation and Entrepreneurship: A Co-Word Analysis**”, Article administrative sciences, Vol. 8,No. 34,pp. 1-17.
- 10) Cui ,Tingru, Ye ,Hua Jonathan, Teo, Hock Hai & Li ,Jizhen,(2015),” **Information technology and open innovation: A strategic alignment perspective**”, Journal Information & Management, Vol. 52 pp. 348–358.
- 11) Faustine ,Kede Ndouna & Roger ,Tsafack Nanfosso,(2017),” **Building entrepreneurship in developing countries: evidence of the role of informal activities in increasing entrepreneur performance in Cameroun**”, Munich Personal Repec Archive, MPRA Paper No. 88665.
- 12) Fisher ,Greg,(2012),” **Effectuation, Causation, and Bricolage: A Behavioral Comparison of Emerging Theories in Entrepreneurship Research**”, Entrepreneurship: Theory & Practice,pp.1019-1051.
- 13) Fitzsimmons ,Jason R., Steffens ,Paul & Douglas ,Evan J.,(2005),” **growth and profitability in small and medium sized australian firms**”, SSRN Electronic Journal.
- 14) Flor ,M. Luisa, Cooper ,Sarah Y.& Oltra, María J.,(2018),” **External knowledge search, absorptive capacity and radical innovation in high-technology firms**”, European Management Journal, Vol. 36, pp. 183-194.
- 15) Fry ,Louis W., Latham ,John R., Clinebell ,Sharon K. & Krahnke ,Keiko, (2016),” **Spiritual leadership as a model for performance excellence: a study of Baldrige award recipients**”, Journal of Management, Spirituality & Religion, Vol. 14, No. 1,pp.1-26.
- 16) Hitt ,Michael A., Ireland ,R. Duane, Camp ,S. Michael & Sexton ,Donald L.,(2001),” **guest editors' introduction to the special issue strategic entrepreneurship: entrepreneurial strategies for wealth creation**”, Strategic Management Journal, Vol.22,pp. 479–491.

- 17) Hjalmarsson,A ., juell-Skielse,G., Johannesson,P.,(2017),” **Open Innovation**”, Journal Open Digital Innovation, Progress in IS, pp.5-9.
- 18) Holgersson ,Marcus & Granstrand ,Ove,(2017),” **Patenting motives, technology strategies, and open innovation**”, Journal Management Decision, Vol. 55, Issue.6, pp.1265-1284.
- 19) Hoskisson ,Robert E., Covin ,Jeffrey, Volberda, Henk W. & Johnson ,Richard A.,(2011),” **Revitalizing Entrepreneurship: The Search for New Research Opportunities**”, Journal of Management Studies ,Vol. 48, No.6,pp. 1141-1168 .
- 20) Jelonek ,Dorota,(2015),” **The Role of Open Innovations in the Development of e-Entrepreneurship**”, Procedia Computer Science ,Vol. 65 ,pp. 1013 – 1022.
- 21) Jugend ,Daniel, Jabbour ,Charbel Jose Chiappeta, Scaliza, Janaina A. Alves, Rocha ,Robson SØ, Junior, José Alcides Gobbo, Latan ,Hengky & Salgado ,Manoel Henrique,(2018),” **Relationships among open innovation, innovative performance, government support and firm size: Comparing Brazilian firms embracing different levels of radicalism in innovation**”, Journal Technovation, 74–75 ,pp. 54–65.
- 22) Kairu ,Esther W., Wafula ,Moses O., Okaka ,Ochieng, Odera ,Odhiambo & Akerele ,Emmanuel Kayode,(2013),” **Effects of balanced scorecard on performance of firms in the service sector**”, European Journal of Business and Management, Vol.5, No.9, pp.81-88.
- 23) kotler ,Philip & keller, kevin Lane,(2016),” **A FrAMework For MArketing MAnAgeMent**”, 6th ed, Global Edition, Pearson Education Limited,U.S.A.
- 24) Kropp ,Fredric, Lindsay, Noel J. & Shoham, Aviv,(2006),” **Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms**”, International Marketing Review, Vol. 23, No. 5, pp. 504-523.
- 25) Kuratko ,Donald F., Ireland ,R. Duane, & Hornsby, Jeffrey S.,(2001),” **Improving firm performance through entrepreneurial actions: Acordia's corporate entrepreneurship strategy**”, Academy of Management Executive , Vol. 15, No. 4, pp. 60-71.
- 26) Li ,Yong-Hui, Huang, Jing-Wen & Tsai ,Ming-Tien,(2009),” **Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process**”, Journal Industrial Marketing Management, Vol. 38,pp. 440–449.
- 27) Moretti ,Federico & Biancardi ,Daniele,(2018),” **Inbound open innovation and firm performance** **Innovación abierta y su desempeño en la empresa**”, Journal of Innovation & Knowledge( JIK),Vol.75, Pages 19.
- 28) Ngek ,Neneh Brownhilder,(2015),” **Entrepreneurial self-efficacy and small business performance: the mediating effect of entrepreneurial mindset and openness to experience**”, journal Problems and Perspectives in Management, Vol. 13,Issue. 4,pp. 271-280.
- 29) Öberg ,Christina & Alexander ,Allen T.,(2018),” **The openness of open innovation in ecosystems – Integrating innovation and management literature on knowledge linkages**”, Journal of Innovation & Knowledge(JIK),Vol.69, Pages 8.
- 30) Olannye, A.P & Edward ,Eromafuru,(2016),” **The Dimension of Entrepreneurial Marketing on the Performance of Fast Food Restaurants in Asaba, Delta State, Nigeria**”, Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS),Vol. 7, No.3,pp.137-146.
- 31) Oliveira ,Lindomar Subtil de, Echeveste ,Márcia Elisa Soares, Cortimiglia, Marcelo Nogueira & Goncalves ,César Giovanni Colini,(2017),” **Analysis of determinants for Open Innovation implementation in Regional Innovation Systems**”, Journal Revista de Administração e Inovação( RAI) ,Vol. 14, pp. 119–129.
- 32) Piller ,Frank & West ,Joel,(2014),” **Firms, Users, and Innovation An Interactive Model of Coupled Open Innovation**”, in Henry Chesbrough, Wim Vanhaverbeke and Joel West, eds., New Frontiers in Open Innovation, Oxford: Oxford University Press, 2014, pp 29-49.

- 33) Rauter ,Romana, Globocnik ,Dietfried, Perl-Vorbach ,Elke & Baumgartner ,Rupert J.,(2018),” **Open innovation and its effects on economic and sustainability innovation performance**”, Journal of Innovation & Knowledge( JIK),Vol.78, Pages 8.
- 34) Saatçioğlu ,Ömür Yaşar,(2013),” **Barriers In Partnerships In Open Innovation Process**”, Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, Volume. 2 , Issue 3, pp.99-119.
- 35) Santos, Juliana Bonomi & Brito, Luiz Artur Ledur,(2012),” **Toward a Subjective Measurement Model for Firm Performance**”, Brazilian Administration Review, Vol. 9, Special Issue, art. 6, pp. 95-117.
- 36) Santra ,I. Ketut & Polytechnic ,Bali State,(2018),” **entrepreneurial orientation and marketing performance of budget hotel smes in bali island**”, International Journal of Entrepreneurship , Vol. 22, Issue. 4,( 2018),pp.1-11.
- 37) Seyfettinoğlu ,Ümit K.,(2015),” **Analysis of Relationships between Firm Performance and Open Innovation Strategies, and Levels in Turkish Food and Beverage Industry**”, Econ World 2015@Torino 18-20, IRES, Torino, Italy, pp. 1-26.
- 38) Sibhato ,Gebremichael Hailekiros,(2018),” **The impact of open innovation practice on innovative performance through intellectual capital: Empirical study on SMEs**”, African Journal of Business Management, Vol. 12,No.20, pp. 609-619.
- 39) Soltani ,Hassan, Mohebbi ,Maryam & Kowsari ,Fateme,(2014),” **Evaluating the revolutionary process of performance management based on balanced score cards (BSC)**”, International SAMANM Journal of Finance and Accounting, Vol. 2, No. 2, pp.183-191.
- 40) Sun ,Jialu, Yao ,Meifang, Zhang, Weiyong, Chen ,Yong & Liu, Yan,(2016), ”**Entrepreneurial environment, market-oriented strategy, and entrepreneurial performance: A study of Chinese automobile firms**”, Internet Research Journal, Vol. 26, Issue. 2, pp.546-562 .
- 41) Thomas ,Elisa,(2018),” **From Closed to Open Innovation in Emerging Economies: Evidence from the Chemical Industry in Brazil**”, Journal Technology Innovation Management Review, Vol. 8, Issue. 3,pp.26-37.
- 42) Tseng ,Cheng & Tseng ,Chien-Chi, (2019), ”**Corporate entrepreneurship as a strategic approach for internal innovation performance**”, Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. 13, Issue. 1, pp.108-120.
- 43) West ,Joel, Salter, Ammon, Vanhaverbekec ,Wim, Chesbroughd ,Henry,(2014),” **Open innovation: The next decade**”, journal Research Policy,Vol.43, pp.805-811.
- 44) Zhang ,Si, Yang ,Delin, Qiu, Shumin, Bao ,Xiang & Li , Jizhen,(2018),” **Open innovation and firm performance: Evidence from the Chinese mechanical manufacturing industry**”, Journal of Engineering and Technology Management, Vol.48, pp. 76–86.