

خصائص المعلومات البيئية ودورها في تحقيق القدرات الريادية

م. يسرى احمد جرجيس

الجامعة التقنية الشمالية

yy_saleeh@yahoo.com

المستخلص :

تهدف هذه الدراسة الى محاولة تحديد دور خصائص المعلومات عن عوامل البيئة الخارجية في تحقيق القدرات الريادية، في معمل سمنت حمام العليل وتبرز اهمية هذا الموضوع بأبعاده المتعددة ضرورة ايلاء المنظمات الساعية إلى التفرد والنجاح بشكل متميز الاهتمام اللازم بعوامل البيئة الخارجية المباشرة وتوفير المعلومات الضرورية عنها وبالخصائص اللازمة من اجل تقليل حالات عدم التأكد وتوفير فرصة اكبر أمام إدارة المنظمات الريادية لصنع واتخاذ القرارات الحاسمة عندما تتردد العديد من المنظمات أمام حالات عدم التأكد في اتخاذ القرارات الحيوية. اعتمدت الدراسة بناء إطار فكري وميداني هدفت من خلاله إلى التكامل التطبيقي بين خصائص المعلومات البيئة وإستراتيجية القدرات الريادية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات لعل أبرزها وجود علاقات ارتباط بين خصائص المعلومات البيئية وتحقيق القدرات الريادية، مما يدل على اهمية المعلومات البيئية في اتخاذ القرارات الريادية، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات تمثل أهمها بضرورة تشجيع المنظمة المبحوثة المبدعين والمتميزين من خلال تكريمهم ماديا ومعنويا وإشراكهم بدورات تطويرية وتحفيزية لتقديم الأفضل لدورهم الفاعل في امتلاك المنظمة القدرات الريادية.

Abstract :

This study as attempt to determind the role of informdntion characteristics intreprenurship, about external environment factors to reach the organization afield study in AL-Sement Hammam Al_Aleal Factory, This matare able its importantt thought taking environmental information characteristics which is importants for the organizations wich want to reach uniqueness & successful So when the organization own information system able tosparing information with the characteristics needed, it can make decision more searting & spearing more opportunity to making conclusive decision whin competitives cannot take it Finally according to conclusion we provid recommendations that necessary for the company studied.

المحور الأول : منهجية الدراسة

أولاً:- المقدمة

تمثل القدرات الريادية موضوعات ذات صلة بالإنسان بشكل مباشر منذ الخليقة ولحد الآن، ومع بروز الجماعات والمجتمعات والمنظمات فقد برزت هذه الموضوعات بشكل اكبر، وبمتابعة الشواهد والدلائل التاريخية نرى ما ذهبنا إليه في الحياة العملية سواء كانت استجابة عفوية في بعض الأحيان وفي مواقف أخرى إبداع علمي مخطط له، كما هو الحال في مجال الجنائن المعلقة التي كانت مدينة بابل رائدة في صياغتها بتميز إذا جاز التعبير، وهذه الأهرامات المصرية التي لازالت شاهداً على الإبداع التقني فضلاً عن الريادة في بناءها إذ اقتضت هذه الأعجوبة على مصر دون سواها وهذا دليل على ريادتها، وكذلك الحال فيما يخص التخطيط الذي لا يجاريها أحد فيه، وشواهد التاريخ عديدة في مجال القدرات الريادية لأمجال لذكرها.

أما في العصر الحديث فإن الريادة والإبداع أخذت تأخذ موقع الصدارة في اهتمامات المنظمات مع ازدياد التطورات في مجالات الحياة كافة ومنها التقنية والصناعية والاقتصادية وبات من الضروري أن تضع المنظمة أسلوبها الخاص وإبداعها الذاتي لنقلها إلى مواقع التميز والتفرد عن المنظمات المنافسة. وفي ذات الوقت لم تنفك اهتمامات الإدارات المعاصرة عن التأثر بعوامل البيئة الخارجية مع كل تطور وتغيير حاصل في عالمها الخارجي، الأمر الذي تطلب معه ضرورة امتلاك المنظمات الناجحة نظام معلومات قادر على توفير المعلومات بالخصائص اللازمة عن عوامل البيئة الخارجية وحالات التغير والتعقيد وعدم التأكد الحاصل فيها وتحديث هذه المعلومات مع كل حالة تتغير إذا ما رغبت المنظمة البقاء في دنيا الأعمال وبشكل أكثر إلحاحاً عند التعامل مع المخاطر الخارجية ورغبة بلوغ الريادة والتميز.

وبموجب ما تقدم جاءت هذه الدراسة كمساهمة للتصدي لموضوع اتجهت الأنظار إليه من قبل المنظمات الساعية إلى التفرد والباحثين وذوي الاختصاص على حد سواء إلا وهو القدرات الريادية.

ثانياً:- مشكلة الدراسة ومسبباتها.

نظراً للتطورات المتزايدة في دنيا الأعمال واشتداد المنافسة بين المنظمات الصناعية المختلفة في البيئة العراقية ، فقد اوجب على المنظمات التركيز على عوامل البيئة الخارجية بالدراسة والتحليل واعتماد نظام معلومات قادر على توفير المعلومات عن العوامل البيئية بالخصائص اللازمة لبلوغ مواقع الريادة والتميز في دنيا الاعمال ، وهذا ما حفز الباحثة الى تناولها بالدراسة والتحليل.

ويمثل معمل سمنت حمام العليل احد المعامل الرائدة في صناعة السمنت في القطر والتي يعدها الباحث منظمة مناسبة لتطبيق دراسة بأبعادها المختلفة للوقوف عند قدراتها الريادية كادة لتمييزها.

- فضلا عما سبق فان طرح التساؤلات أدناه تمثل اسهامة جادة لتوضيح مشكلة الدراسة ومسبباتها.
- ١- ماذا تمثل البيئة الخارجية للمنظمة المبحوثة وماهي العوامل الأكثر أهمية للمنظمات المعاصرة.
 - ٢- ماهي خصائص المعلومات البيئية، وماهي الخصائص الأكثر أهمية للمنظمة المبحوثة.
 - ٣- ما المقصود بالريادة ، وماهي القدرات الريادية للمنظمة المبحوثة.
 - ٤- هل تولي المنظمة المبحوثة الاهتمام الكافي لخصائص المعلومات البيئية لبلوغ الريادة والتميز.
 - ٥- ماهي خصائص المعلومات البيئية الأكثر تأثيرا في تحقيق الريادة والتميز.

ثالثا:- أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من خلال التعرض إلى موضوع حيوي نرى أن المنظمات المعاصرة بحاجة إلى تبنيه كأداة للتفوق والنجاح فضلا عن انه يمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال ضرورة امتلاك المنظمات المعاصرة نظم معلومات مختلفة ذات صلة بطبيعة عملها وقدراتها وأدائها ومحققة لأهدافها، وتمثل الحاجة إلى معلومات بالخصائص اللازمة عن عوامل البيئة الخارجية أداة فاعلة للمنظمات الريادية من خلال خفض حالات عدم التأكد البيئي وبالتالي اختراق المنظمة لأفاق يصعب على المنافسين الاقتراب منها في كثير من الأحيان فضلا عن محاولة الباحث تقديم مساهمة جادة في موضوع باتت الحاجة إلى تناوله ضرورة أكثر مما هي خيار بالنسبة للمعمل المبحوث.

رابعا:- أهداف الدراسة

- تسعى الباحثة من هذه الدراسة الوقوف على دور خصائص المعلومات البيئية في بلوغ المنظمة المبحوثة موقع الريادة وتميزها عن المنظمات المنافسة فضلا عن التعرف على الخصائص الأكثر تأثيرا في اعتماد إستراتيجية الريادة وبتحديد أدق نسعى من خلال دراستنا تحقيق الجوانب الآتية:-
- ١- عرض وتحليل خصائص المعلومات وعوامل البيئة الخارجية ودورها في امتلاك القدرات الريادية وأسبقية الريادية لتحقيق اهداف المجال المبحوث.
 - ٢- وصف وتشخيص خصائص المعلومات المعتمدة عن عوامل البيئة الخارجية فضلا عن قدرات المنظمة الريادية في المنظمة المبحوثة.
 - ٣- اختبار علاقات الارتباط بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات المنظمة الريادية.
 - ٤- تقديم دراسة نظرية وميدانية لإدارة المعمل المبحوثة عن موضوع بات تناوله وسيلة فاعلة للمنظمات الساعية إلى التفرد والتميز هما خصائص المعلومات البيئية والقدرات الريادية.

خامسا: - أنموذج الدراسة

من اجل البحث في طبيعة العلاقة بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات الريادة تبنت الباحثة أنموذج افتراضي يوضح العلاقة المفترضة بين متغيرات الدراسة وكما موضح في شكل (١).



شكل (١) أنموذج الدراسة الافتراضي

سادسا: فرضيات الدراسة

بناءا على أنموذج الدراسة الافتراضي اعتمدت الباحثة فرضية رئيسية انبثق عنها عدد من الفرضيات الفرعية وكما مؤشر أدناه.

١- توجد علاقات ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين خصائص المعلومات البيئية والقدرات الريادية والابداعية في المنظمة المبحوثة.

- أ- توجد علاقات ارتباط معنوية بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات الإدارة العليا .
- ب-توجد علاقات ارتباط معنوية بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات الموارد البشرية.
- ت-توجد علاقات ارتباط معنوية بين خصائص المعلومات البيئية و قدرات المواد الأولية .
- ث-توجد علاقات ارتباط معنوية بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات الهندسة و الإنتاج
- ج- توجد علاقات ارتباط معنوية بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات المنتجات .

٢-تؤثرخصائص المعلومات البيئية على القدرات الريادية في المعمل المبحوث

سابعا: - أساليب جمع البيانات والمعلومات

من اجل توفير البيانات والمعلومات ذات الصلة بمنهجية الدراسة ومتغيراتها والتحقق من فرضياتها، تبنت الباحثة فيما يخص الجانب النظري العديد من المصادر العلمية من كتب ودوريات ودراسات سابقة ذات صلة سواء العربية أو الأجنبية من منابع ومصادر حديثة لإرساء التصور النظري المناسب للجانب الميداني من الدراسة، فضلا عن شبكة المعلومات الدولية عند الضرورة.

وفيما يخص الجانب الميداني من الدراسة فقد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان بشكل رئيسي على الرغم من محاولة الباحثة الحصول على البيانات والمعلومات ذات الصلة بشكل مباشر سواء من خلال المقابلات مع عينة الدراسة أو الاطلاع على السجلات والوثائق ذات الصلة بمتغيرات الدراسة إلا أن عدم حصول الباحثة على الموافقات الأصولية حال دون ذلك، وبذلك اكتفت باستمارات الاستبيان والمقابلات الشخصية مع عينة الدراسة، وقد تم توزيع (٢٥) استمارة استبيان على مجلس الإدارة ورؤساء الأقسام والشعب ومسؤول وجبة استرجع منها (٢٠) صالحة للتحليل.

أما فيما يخص استمارة الاستبيان فقد تم اختيار فقراتها من المصادر العلمية ذات العلاقة إذ اعتمدت فقرات خصائص المعلومات البيئية على المصادر التالية (Daft,2005) (Licker,1997) (الطائي، ٢٠٠٤) (صالح، ٢٠١٣) (Schroeder,2010) (الشماع، ٢٠٠١) وجاءت فقرات القدرات الريادية للمنظمات الساعية إلى تحقيق الريادة والإبداع اعتماداً على مصادر (الطائي والخفاجي، ٢٠٠٩، (Eppler& Helford,2007) (Gomez et al,2005) (Leon,2006).

المحور الثاني: العوامل البيئية

أولاً: عوامل البيئة الخارجية.

ركز العديد من الباحثين وذوي الاختصاص على الأثر البيئي في أداء المنظمة مؤكدين على استخدامه في تفسير سلوك المنظمة الساعية لتحقيق أهدافها في ظل التغيرات البيئة المحيطة والتفاعل المتبادل بين المنظمة والبيئة الخارجية، وفي هذا السياق يشير (Barnard,2002,145) انه لاعمى لأهداف المنظمة دون اخذ البيئة الخارجية وعواملها المؤثرة بنظر الاعتبار.

ويعزز ما ذهبنا إليه الباحث (Schroeder,2010, 55) بتأكيد على اخذ عوامل البيئة الخارجية بنظر الاعتبار كأحد مهام التخطيط الاستراتيجي الرئيسية والمتمثلة بتقديم استجابة منطقية للعوامل الخارجية والتكيف معها والاستجابة لها ووضع الأهداف والخطط والاستراتيجيات في ضوء إمكانات المنظمة ومدى تأثير العوامل البيئية في دقة تحديد الأولويات وسرعة بلوغها.

وبهدف التعرف على دور خصائص المعلومات البيئية في تحقيق الريادة لابد من اخذ عوامل البيئة الخارجية بنظر الاعتبار كعناصر ذات اثر مباشر في بلوغ إستراتيجية الريادة من خلال توفير المعلومات بالخصائص اللازمة عن هذه العوامل ومن ثم تناول كل من هذه الخصائص والمعلومات ذات العلاقة بالدراسة والتحليل

وعند مراقبة التطورات المتلاحقة وتدقيق العلاقة بين المنظمة ومحيطها الخارجي منذ أوائل الستينات ولحد الآن يلاحظ زيادة واتساع هذه العلاقة وتزايد بموجبه الاهتمام بعوامل البيئة المختلفة لدورها الفاعل في بلوغ المنظمة اهدافها المرسومة.

وقد ميّز ذوي الاختصاص بين هذه العوامل وصنفوها إلى البيئة العامة التي تنظم العوامل غير المباشرة وبيئة المهمة ذات العوامل المباشرة.

إذ يرى (Duncon,1972,315) بأن البيئة المباشرة أو بيئة المهمة هي الأكثر تأثير في فعاليات المنظمة ومثلها بالزبائن والمجهزين والمنافسين والتشريعات الحكومية والتكنولوجية ذات العلاقة. وأشار (Wade & Halland,2004,109) إلى بيئة المهمة بعوامل ذات تأثير وتفاعل مباشر في أنشطة المنظمة وأداءها وحددها بالزبائن والمنافسين والمجهزين والقوانين والتشريعات الحكومية. في حين يؤكد (Daft,2003,80) بأن بيئة المهمة تتضمن الجهات التي تتفاعل معها المنظمة بشكل مباشر ولها تأثير في قدرتها لبلوغ أهدافها المرسومة وهي الزبائن والمجهزون والمنافسون والقوانين والتشريعات الحكومية والتكنولوجية ذات العلاقة.

وبموجب ما تقدم يتطلب من المنظمة القيام بجمع البيانات والمعلومات اللازمة عن هذه العوامل باستمرار وتحديثها وتطبيقها لكي تكون متاحة أمام متخذ القرار لحظة الحاجة إليها. إذ أن أخطر ما يواجه المنظمة تأخر المعلومات المطلوبة (على الرغم من توفر كافة الخصائص الأخرى) عن وقت الحاجة الفعلية للاستفادة منها.

يتأثر مما تقدم بأن العوامل الأكثر اتفاقاً بين الباحثين تتمثل بكل من الزبائن، المجهزون، المنافسون، القوانين والتشريعات، التقانة ذات العلاقة.

١ - الزبائن.

يمثل الزبون هدف المنظمة وسبيلها لبلوغ أعلى درجات النجاح والرفق خاصة بعد اشتداد المنافسة واتجاه المنظمات المختلفة إلى تلبية متطلبات الزبون والاستجابة لرغباته المحددة، وفي هذا المجال يشير (Wright & Noe,1999,57) بأن سر استمرار المنظمة ونجاحها هو الزبون، وإن لكل منظمة زبائن ذو التأثير والتأثر بمنتجاتها من خلال قبولهم أو رفضهم لمخرجاتها.

أما (Hill & Jones,2001,89) فقد أوضحوا بأن معيار نجاح المنظمة أمام منافسيها هو مدى رضا الزبون عن مخرجاتها وهذا ما يجبر المنظمة على تقديم منتجات تتلاءم وحاجات ورغبات زبائنهم وبشكل أفضل من منافسيها.

وفي معرض الإشارة إلى الزبائن فإن (Daft,2003,80) بين أن زبائن المنظمة يمكن أن يكونوا منظمات أو أشخاص في البيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة المنتجة ويستلمون مخرجاتها. ويشير (Schroeader,2010,51) إلى الزبائن كأحد العوامل الخارجية الأكثر وضوحاً وذو التأثير في عمليات المنظمة بشكل مباشر، ويمكن أن يدار أو يسيطر عليه جزئياً من قبل المنظمة عبر التسعير، التعزيز، واستراتيجيات السوق الأخرى.

أما (صالح، 2013، 22) فقد أوضح أن هناك بعض المتغيرات في الطلب لا يمكن السيطرة عليها أو إدراكها بسهولة كالتغيرات الاقتصادية والتغيرات في تفضيلات الزبائن ودخول منافسين جدد، مما يستوجب من الادالة أن لاتخطط للطلب فقط، وإنما يتوجب عليها أن تكون قادرة على الاستجابة لتغيرات الطلب غير المدركة وكيفية أداء ذلك بشكل جيد من خلال التنبؤ بالطاقة وإجراءات التخزين. ومثل (الشماع، 56، 2001) الزبائن بالأفراد والمنظمات الأخرى التي تحصل على مخرجات المنظمة من سلع وخدمات مقابل تبادل مادي مباشر أو غير مباشر عبر المنظمات أو جهات أخرى. ونرى بأن ايلاء المنظمة الرائدة الاهتمام المتزايد للزبائن هو اقصر طريق إلى النجاح والتميز.

٢- المجهزون

يعد (السيد، 144، 2000) المجهزين احد العوامل البيئية الهامة والمؤثرة في أداء المنظمات المختلفة لدورهم الفاعل في توفير احتياجاتها مما يتطلب الاهتمام بهم بالدراسة والتفحص والتعرف عليهم عن قرب واختيار الأفضل منهم بناء على الأسس العلمية. أما (Wright & Noe, 1999, 61) فقد أشار إلى أن المواد الأولية والمعدات والمستلزمات الضرورية لإعمال المنظمة الأساسية لا يمكن الحصول عليها إلا من خلال المجهزين مما يتطلب حسن اختيارهم والتفاعل الايجابي معهم بهدف ضمان تدفق مستلزمات الإنتاج دون توقف. في حين يرى (صالح، 25، 2013) أن توفير مستلزمات المنظمة المختلفة بالجودة والسعر المناسب وفي الوقت والمكان المناسبين يعد من صميم عمل المجهزين مما يتطلب معه مشاركتهم في اختيار هذه المستلزمات على وفق الأسس العلمية لضمان تقديم المخرجات ذو الجودة العالية. ويؤكد (Hill & Jones, 2001, 90) أن للمجهزين دور كبير في تحقيق أرباح المنظمة من خلال توفير احتياجات المنظمة بجودة أدنى وسعر أعلى، مما يجعلهم مصدر تهديد ويستوجب معه التدقيق في خيارات المجهزين واختيار الجيدين منهم ممن يوفرون الاحتياجات المطلوبة بالجودة والأسعار المناسبة وبالتالي تحقيق الأرباح المنشودة. وبذات الاتجاه يوضح (Daft, 2003, 82) دور المجهزين الايجابي من خلال توفيرهم كافة مستلزمات المنظمة من مواد أولية ومستلزمات ضرورية مما يتوجب معه بناء علاقات جيدة معهم لضمان تدفق المستلزمات على وفق ما مخطط بالجودة والسعر المناسبين. ويشير (Schroeder, 2010, 52) إلى المجهزين كأحد العوامل البيئية المهمة الواجب أخذها بنظر الاعتبار عند صياغة إستراتيجية العمليات ولا بد من وضع مصادر بديلة للتجهيز لمنع اضطراب العمل عند حدوث الأزمات.

أما (الشماع، 2001، 5) فقد عد المجهزين مصدر مجهول للمنظمة على مدخلاتها من العمل والتمويل والمواد الأولية والمعلومات والمعدات والذين يؤثرون بدورهم في أداء المنظمة من خلال جودة المدخلات التي يقدمونها وانتظام توريدها وأسعارها المناسبة.

ويشير (Kotlar, 2004, 121) أن قوة تأثير المجهزين تتباين تبعا لطبيعة البيئة التنافسية للمنظمة.

٣- المنافسون

يمثل المنافسون معيار نجاح المنظمة وفشلها من خلال قدرتها على مجاراتهم والصمود أمام المنافسين الرئيسيين والتغلب على المنافسين الجدد، إذ يؤكد (Wright & Noe, 1999, 59) بان للمنافسين دور في تحديد قدرة المنظمة للحصول على مواردها الضرورية للعملية الإنتاجية مما يستوجب من المنظمة العمل بجد من اجل وضع موطى قدم لها في السوق والحصول على مواردها ومستلزماتها ومعدات أفضل من المنافسين، وهكذا يجب أن تواجه المنظمة بيئتها الخارجية والتكيف معها والاستجابة لها من اجل المحافظة على مركزها التنافسي.

أما (Hill & Jones, 2001, 90) فيرى بأنه رغم دور المنافسين الحاليين في الحصول على الموارد الضرورية فان المنافسين الجدد هم الأخطر لتقديمهم منتجات جديدة مماثلة يمكن أن تقلص من حصة المنظمة السوقية وبالتالي التأثير السلبي في أرباحها.

ويؤكد (Daft, 2003, 80) أن المنافسة لا تتوقف عند حدود تقديم المنتجات والخدمات بل يتعدى ذلك في بعض الأحيان إلى المنافسة في الحصول على المدخلات الضرورية للعمليات الإنتاجية.

ويمثل (جواد، ٢٠٠٠، ٩٩) المنافسين بالعامل الخارجي الأكثر تأثيرا في النشاط اليومي لإفراد أية منظمة من حيث أن نشاطها التنافسي يتطلب بالضرورة استجابة تنافسية سريعة، وفي هذا المجال تستخدم المنظمة استراتيجياتها المختلفة من اجل الحفاظ على حصتها السوقية كالسعر، الإعلان والترويج، خدمات ما بعد البيع.

أما (Porter, 2001, 52) فقد حدد خمسة قوى تساومية ترتبط بحالة المنافسة وتؤثر في إستراتيجية المنظمة عبر مواجهة هذه القوة التساومية تتمكن المنظمة من بناء مركزها التنافسي ومثلها بالمنافسين الحاليين، قوة المشتريين، قوة المجهزين التساومية، منافسة المنتجات البديلة ودخول منافسين جدد.

ويشير (الشماع، 2001، 56) إلى أن المنافسين بالمنظمات التي تقدم سلع أو خدمات مشابهة لما تقدمه المنظمة، فضلا عن منافستها مع الغير للحصول على المدخلات، ويمكن دخول منافسين جدد أو منتجات منافسة تؤثر في أداء المنظمة وأرباحها.

٤ - القوانين والتشريعات.

يؤكد (جواد، ١٩٩٠، ٢٠٠٠) ضرورة مراعاة المنظمة تأثير الحكومة من خلال الأنظمة والقوانين الخاصة بشرعية وجوده وقيادة عملياتها اليومية، فيما يشير (السيد، ١٢٥، ٢٠٠٠) بأن هناك العديد من القوانين والتشريعات الحكومية الخاصة بتنظيم عمل المنظمة كتصميم وتقديم منتجات تتماشى مع احتياجات المجتمع والبيئة الخارجية.

فيما يرى (Daft, 2003, 79) بأن القوانين والتشريعات أداة ملزمة للمنظمات المختلفة في مجال تصميم وتقديم المنتجات وتحقيق متطلبات السلامة والأمان بالإضافة إلى أهمية درجة المعلومات الضرورية عن منتجاتها كتاريخ الإنتاج والنفاذ والمكونات وطريقة الاستعمال تمثل دليل عمل المنظمة في اختبارها لمنتجاتها وسلامة استخدامها من قبل زبائنهم بما يحقق الفائدة المرجوة منها.

ويرى (Schroeder, 2010, 50) أن القوانين والتشريعات هي اتجاهات وتصرفات وقرارات تتخذها الدولة والمعبرة عن حاجات ومصالح المجتمع ومعتقداته مما يفرض على المنظمة أن تعدل استراتيجياتها بما يحقق تنفيذ القوانين والالتزام والتقييد بها والاستجابة لمستجداتها وتغييراتها.

أما (الشماع، ١١١، ٢٠٠١) فقد أكد أن المنظمات تتلمس تأثير الحكومة من خلال الأنظمة والقوانين الخاصة بشرعية وجودها وقيادتها وعملياتها اليومية وكلما زاد تحقيق التعقيد في عمليات المنظمات ازداد اندفاع الحكومة بشكل أكبر لحماية المصلحة العامة للمجتمع.

٥ - التقانة ذات العلاقة.

تتمثل المكونات الأساسية للعوامل التقنية لدى (السالم، ١٠٧، ٢٠٠٩) بمستوى التقدم العلمي والتقني في المجتمع، تظم القاعدة المادية والمعرفية والتقنية والوفاء باحتياجاتها بهدف تطوير مخرجاتها. أما (Irancevich et al, 1997, 63) فقد عرف التقانة بمجموعة من الإجراءات والأساليب والطرق والاختراعات والمكائن والمعدات وأجهزة المناولة والحاسوب وغيرها ذات التأثير في العملية الإنتاجية وقدرة المنظمة على تقديم منتجات على وفق المواصفات المحددة.

في حين يرى (عوض، ١٠٤، ٢٠٠١) بأن التقانة تتمثل بالوسائل الفنية المستخدمة من أجل تحويل المدخلات إلى مخرجات مرغوبة وإن التطورات التقنية تمثل هي قوى أساسية في البيئة الخارجية للمنظمة ذات التأثير في توفير الفرص وإبراز التهديدات للمنظمات المختلفة، مما يتطلب معه حسن اختيار التكنولوجيا ذات العلاقة بهدف استثمارها كعامل مساعد في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها.

ويمثل (حريم، ٤٨، ٢٠٠٣) التقانة بفنون وعلم الإنتاج والتوزيع والامتته وتدفق العمل والعمليات وحالة التطور الصناعي التي تعيشها المنظمة.

ويوضح (Daft,2003,387) أن التقانة تمثل استخدام التقنيات الحديثة المتوفرة في تصميم وتقديم المنتجات، وهي تغييرات حديثة في مجالات تصميم وتصنيع المنتجات من خلال العمليات المحددة. ويشير (Schroeder,2010,50) إلى أن دور التقانة ذات العلاقة يبرز من خلال تأثيرها في العمليات كمتغير أساسي في المنتج والعمليّة مما يوجب تطور العمليات التكنولوجية لتبقى المنظمة في المنافسة ومن خلالها تختار لكي تكون قائدة أو تابعة ، أو تتبع إستراتيجية توليفية بين الاثنين، وإن بقاء المنظمة مستقبلاً يعتمد على الموقف الاستراتيجي المتخذ من التكنولوجيا ذات العلاقة.

أما (جواد، ٢٠٠٠، ٥٣) فقد أشار إلى أن العوامل التكنولوجية ذات العلاقة تلعب دوراً ملحوظاً في خلق حالات التغيير والتطوير على الصعيد البيئي للمنظمة، وإن عناصر التطور التكنولوجي تساعد على خلق الحالات المستقبلية، فهي تجبر المنظمة على إعادة النظر بأهدافها وأغراضها وطرق عملياتها الإنتاجية، وبعبكسه تواجه المنظمة التلاشي والزوال.

ويشير (الشماع، ٢٠٠١، ٥٨) إلى أن مستوى المهارات المطلوبة تحددها درجة تعقيد التكنولوجيا المتنبأت في المنظمة، كما أن التكنولوجيا الجديدة ذات العلاقة تخلق الفرص والتهديدات لكل منظمة. يتضح مما تقدم دور عوامل البيئة الخارجية المؤثر في أداء المنظمة ونجاحها واستمرارها مما يتطلب معه جمع البيانات والمعلومات وبالخصائص اللازمة عنها وتحديثها باستمرار لكي تتمكن المنظمة من اختيار القرارات الملائمة للتغيرات البيئة المستمرة وبما يضمن لها تحقيق أهدافها في النمو والبقاء والريادة في حالات الاجتهاد والرقى.

ثانياً: خصائص المعلومات البيئية

يهدف نظام المعلومات إلى تقديم المعلومات بالخصائص اللازمة للمستفيد وإتاحة الفرصة لمتخذ القرار لصنع قراراته على وفق الأسس العلمية التي تمكن من تقليل حالات عدم التأكد واختيار القرارات المناسبة المحققة لأهداف المنظمة بأعلى درجات اليقين، ولكي تخدم المعلومات المستفيد لأبد من اتصافها بالخصائص اللازمة، وهكذا يعد نوع القرارات ومستوياتها وقدرات صانعيها ومتخذها المبرر الأقوى في اختيار الخصائص اللازمة للحالة القائمة (Obrien, 1981,38)

وفي هذا السياق يشير (Daft,2003,68) إلى أن المنظمات تحتاج إلى المعلومات البيئية بالخصائص اللازمة عن عوامل البيئة الخارجية بهدف أداء مهامها وأنشطتها اليومية وعند وضع خططها وأهدافها واستراتيجياتها وتحديد مشاكلها ووضع الحلول المناسبة لها، إذ يشير العديد من الباحثين وذوي الاختصاص إلى أن الخصائص لا يمكن تحديدها إلا من قبل المستفيدين من تلك المعلومات في أداء تلك الأنشطة.

أما (Eppler et al,2004) فقد أكد على أن التحدي الكبير الذي تواجهه المنظمة الآن هو كيفية حصولها على المعلومات ذات الخصائص اللازمة للاستفادة منها في انجاز أنشطتها اليومية على الرغم من التطورات التكنولوجية الحاصلة في مجال المعلوماتية، في حين نادى (الغالبى والعامري، 2001، 211) بضرورة وضع قاعدة عامة تربط خصائص المعلومات بأنواع القرارات وأشار إلى أن هذه الخصائص تختلف بموجب أنواع القرارات المتخذة.

وعند الإشارة إلى خصائص المعلومات فقد تناولها العد من الباحثين وذوي الاختصاص بشكل موسع إلا أننا لم نجد إشارة إلى اتفاق محدد على مجموعة من الخصائص دون غيرها ولعل السبب في ذلك يعود إلى وجهة نظر كل باحث ومجال دراسته وسبب اختيار هذه العناصر والخصائص دون غيرها.

وعلى سبيل المثال لا الحصر فقد أوجزها (Estes) بشكل ملفت للنظر من خلال خاصية واحدة مجزئة إلى ثلاثة مستويات (مفيدة، مفيدة بعض الشيء، غير مفيدة)، وبذات الاتجاه أكد الباحثون (Larker & Lessing) على أهمية فائدة المعلومات لمالها من مدلولات كبيرة ومؤثرة بحيث يمكن عدها الفيصل في أن تكون للمعلومات دور محوري في عملية صنع واتخاذ القرارات وهكذا تظهر قيمتها الحقيقية من خلال خاصية الفائدة المرجوة منها.

مما يتطلب أن تتوفر في المعلومات المطلوبة من قبل المستفيدين الخصائص المناسبة للحالة القائمة، وعليه فإن هذه المعلومات ذات الخصائص المحددة يجب أن تكون ذات قيمة للمستفيدين منها وتساعدتهم في اتخاذ قراراتهم بشكل مرضي ومفيد فالمعلومات مورد نادر وهام ولا بد من إيلائها الاهتمام المتميز وليس الكافي فقط (Strir & Reynolds,2003,6).

أما دراسة (Singh) التي عدها النجار من الدراسات الجادة في مجال خصائص المعلومات فقد اقترح معايير مثلها بالاتي: ١- العرض. ٢- المسؤولية. ٣- الدقة. ٤- الموضوعية. ٥- التحديث. ٦- المصادقية. ٧- التغطية. ٨- الجوانب الشكلية. ٩- ملامح خاصة. (النجار، ٢٠٠٥، ٢٧)

و أكد (Eppler et al,2004,467) على أن النوع (الصلة، الوضوح، الجديدة، السرية، الشكل) التوقيت (الفترة، الدورية، وقت الحاجة، سهولة الوصول، التقادم) هي الخصائص اللازمة للمعلومات، وأوجز (Williams et al,2004,3) الخصائص اللازمة بالدقة، المحتوى، التكرار، الحداثة).

وبذات الاتجاه حددها (Kroenk,1989) بخصائص ذات صلة، موثقة، صحيحة، مقلصة، عدم التأكد، المفاجأة) ، ويذهب (Obrin,2000,29) بالخصائص إلى تفاصيل أوسع من خلال تحديدها بالتكامل، الصحيحة، دقيقة، مفهومة، التوقيت، مهمة، وثيقة الصلة، جذابة، سرية.

وبين (Alter,1999,3) أن خصائص المعلومات تتمحور حول ، الدقة، المحتوى، التكرار، الحداثة.

أما (Daft,2003) فقد أوجزها بخاصية الكمية، النوعية، الوقت المناسب. في حين يؤشر (Stair & Reynolds,2003) الدقة، التوقيت، والاعتمادية، والشمولية وذات صلة والسرية الخصائص الأكثر أهمية والواجب توافرها في المعلومات. واتفق (عوض وأبو النور، ١٩٩٦) على أن الخصائص الأكثر أهمية للمعلومات تتمثل ب(تحقيق الاتصال، الحداثة، الدهشة أو التعجب، القيمة، التقليل من عدم التأكد) يتضح مما تقدم بأن هناك تكرار في خصائص المعلومات ومسمياتها واتساع في تصنيفاتها إلا أننا نرى أن خصائص الدقة، التوقيت، الشمولية، الحداثة، السرية هي الأكثر وروداً والأقرب إلى طبيعة الدراسة مما حفز الباحث إلى اعتمادها.

١ - الدقة.

تشير خاصية الدقة إلى خلو المعلومات من الأخطاء وتأثيرها الإيجابي في جودة القرار المتخذ ودقته فضلاً عن تقليل التكاليف وتوفير الوقت (النجار، ٢٠٠٥، ٢٧) وتحقيق الدقة يعني صحة المعلومات وكونها حقيقية ومطابقة لما مطلوب فيها وبعيدة عن التأويل والتفسير الخاطئ، ويشير (الحافظ والغمري، ٢٠٠٤، ٤) إلى أن الدقة تشير إلى خلو المعلومات من الأخطاء سواء اللغوية أو الإعلامية أو الطباعية كمؤشر لدقة المعلومات وارتفاع مستوى اهتمام المستفيد بالمصدر. ويقع على عاتق المستفيد جلب المعلومات الدقيقة وتحديد ما مطلوب بدقة من المعلومات لإمكانية توفرها بهذا المستوى من قبل المعد كما أن المعلومات الدقيقة توفر للقارئ الكثير من الجهد والوقت واستعمالها يضيفي إلى نتائج وإحكام لأعمال فيها للتأويل.

أما (الهادي وصالح ٢٠٠١، ٩٥) فقد أشارا بأن المقصود بدقة المحتوى وشمولها على عدة عوامل تختص بالجودة كالخلو من الأخطاء وكلما كانت المعلومات رقمية يمكن الحكم على الخلو من الخطأ، إلا أن هذا المعيار يختلف وفقاً لنوع الخطأ وتأثيره على القرار والحالة القائمة فالخطأ اللغوي يختلف عن رقم تخميني خاطئ، كما أن النسبة المئوية للخطأ مؤثرة في بعض الأحيان كما هو في حالة النسبة المئوية لجودة المنتجات اليابانية،

ويوضح (Stair & Reynolds,2003,59) على أهمية صحة المعلومات ودقتها وعدم احتوائها على أخطاء جوهرية تظل متخذ القرار، وتكون المعلومات دقيقة عند قياسها بالتغيرات التي تلبي حاجة المستفيد إلى الدقة، وترتبط درجة الدقة بأهمية القرار المتخذ، فالقرار الروتيني قد يتقبل بعض المعلومات الغير دقيقة مئة بالمئة، في حين أن المعلومات الإستراتيجية لابد من تدقيقها قبل استخدامها بشكل كبير. وعليه فإن الدقة تعني الموثوقية والخلو من الأخطاء، والدقة خاصية مهمة لأي مصدر، لهذا يقبل المستفيد المعلومات إذا كانت دقيقة، ويمكن تدقيقها من مصدرها.

٢ - الشمولية.

ويعني الشمول بان المعلومات تشمل جميع جوانب الحالة القائمة التي جمعت المعلومات من اجلها بغض النظر عن كميتها وحجمها طالما تغطي الغرض من توفرها (Stair & Reynolds, 2003, 53)، وفي هذا المجال يشير (عبد الحميد، ٢٠٠٥، ٢٢١) بان تغطية المعلومات لكل جوانب الموضوع يعد تكاملا للمعلومات على أن لا يجمع المستفيد كميات كبيرة من المعلومات بحيث تحصل حالة الإغراق التي تجعل المستفيد يتيه وسط هذا الكم الهائل، والشمول ليس بالكم ولكن بالنوع والجودة المحددة. وهكذا يتوجب أن تتاح المعلومات المتكاملة حول الموضوع المحدد وبدقة، على الرغم من أن توفر هذه الخاصية في العصر الحديث باتت صعبة أن لم تكن مستحيلة لتعدد العوامل المؤثرة واتساع العلاقات بين المتغيرات المختلفة مما يصعب على المستفيد شمول معلوماته كافة المساحات المعلوماتية الخاصة بالموضوع المشمول لكافة جوانب الموضوع.

ويوضح (Singh, 2003, 45) هل أن المصدر كاف بشكل تام من ناحية الشمول للحاجة الحقيقية ، هل الموضوع يتضمن معلومات متكاملة وجوهرية و ذات صلة.

لذا يجب التأكد من شمول المعلومات وتكاملها وعدم إغفال أي من جوانب الموضوع أثناء تناوله و على صانع القرار التأكد من تكامل المعلومات وشموليتها قبل استخدامها واتخاذ القرار، وفي هذه الأوقات لا يمكن تكامل المعلومات لاتساعها وتوافرها بمقدار هائل يصعب معه الاطلاع عليها جميعا.

٣ - الحداثة.

لابد لمتخذ القرار أن يعتمد على معلومات محددة وحديثة وحتى وان كانت مطلوبة عن موضوع تاريخي فتحديث المعلومات وتجديدها وتطويرها أول بأول يعد حافز لمتخذ القرار على اختيار قراراته ومبادلات أكثر صلة بالموضوع القائم في لحظة اتخاذ القرار أو تداول المعلومات في المنظمة لدور الحداثة الفاعل في تحقيق جودة المعلومات ، إذ أن تقادم المعلومات يؤدي في كثير من الأحيان إلى تقليل قيمتها مما يتطلب الحفاظ على المعلومات ومتابعة التغيرات الحاصلة فيها وإدخالها على نظام المعلومات المعتمد لكي تكون جاهزة في اقرب وقت لصنع واتخاذ القرار الأنسب (النجار، ٢٠٠٥، ٢٧)

على الرغم من أن هناك من يرى بان بعض المعلومات كالتاريخية ليس من الضروري تحديثها، إلا أن الدراسات الحديثة أثبتت ضرورة تحديث هذه المعلومات من خلال الدراسة والتقصي عن أفاق جديدة عن المسألة التاريخية التي تكون هي الأخرى الأكثر حاجة إلى تحديث التصورات عنها كما هو الحال حول كيفية بناء الأهرامات إذ لازال ذوي الاختصاص تواقين لمعرفة معلومات حديثة عن الأهرامات وأسرارها .

ويؤكد (الحافظ والغمري، ٢٠٠٤، ٥) على أن الحادثة من أبرز ما يميز مصدر المعلومات التي يلجا إليها المستفيد للحصول على كل ما هو جديد فيما يتصل بدائرة اهتمامه وحاجاته، وتوفر تقانة المعلومات الحديثة أدوات تمكن تحديث المعلومات مع كل تغيير أو تطوير مما يتطلب معه حادثة المعلومات التي يوفرها المصدر وبوضوح تاريخ آخر عملية تحديث للمصدر أو أحد أقسامه. من المهم الحذر والانتباه إلى تاريخ المعلومات والمصدر ومن ثم الإقرار هل هي ذات قيمة أم لا.

وقد اختلفت الآراء حول المعيار الذي يتطلب تحديث مصدر المعلومات بصفة دوري، فالبعض يرى بأن تحديث المعلومات بشكل مستمر أمر تتفاوت أهميته بحسب نوع هذه المعلومات وسرعة تناولها، في حين يرى آخرون بأن التحديث الدوري يفقد المصدر مصداقيته لعدم ثباتها إلا أننا نرى بأن المقصود بالتحديث هو تطوير المعلومات وتوفير آخر مستجداتها بعيد عن المساس بمصداقيتها.

ويضيف (النجار، ٢٠٠٤، ١١٢) بأنه على الرغم من أن تحديث المعلومات يعتمد على طبيعة الموضوع وبخاصة في العلوم والتقنيات حيث أن المعلومات تتغير بسرعة كبيرة، لذا فإن المصدر المرجعي الجيد ينبغي أن يحدث بانتظام، كما أن من المهم معرفة دواعي ومبررات التحديث.

ويقصد (الهادي وصالح، ٢٠٠١) بالحادثة مقدار مجارات المحتوى للتطوير في المجال الموضوعي، كما أن معيار الحادثة يتوقف على الهدف من المحتوى، وللحادثة دور فاعل في اتخاذ العديد من القرارات في مجال المنافسة وتلبية احتياجات الزبائن، وإذا كنت تبحث عن أكثر المعلومات حداثة، فلا بد من التأكد من تاريخ إضافة آخر المستجدات.

٤ - التوقيت .

يمثل توفير المعلومات وتقديمها للمستفيد في حينها العامل الحاسم في صنع واتخاذ الكثير من القرارات، ولهذا يعدها البعض الخاصة الأكثر أهمية ويبررون ذلك من خلال عدم جدوى المعلومات وفقدانها لمنفعتيها إذا لم تكن متاحة وقت الحاجة لاستخدامها، أي إذا وردت متأخرة بعد وقوع الإحداث ذات الصلة بحيث تفقد جدواها في اتخاذ القرار على أساسه.

وفي هذا المجال يشير (الهيبي، ٢٠٠٤، ٢٣) أنه على الرغم من أهمية التوقيت فإن المعلومات تستمد فائدتها من محتواها الممثل بخصائص أخرى كالتكامل والدقة والحدثة والسرية، إلا أن تأخر وصول هذه المعلومات لمتخذ القرار يؤدي في كثير من الأحيان إلى فقدان قيمتها القرارية.

أما (الطائي، ٢٠٠٤، ٢٠٢) فقد أوضح بأن عدم توفر المعلومات في الوقت الملائم قد يؤدي إلى نتائج سلبية، فقد تكون المعلومة مفيدة في الزمن الحاضر، وتفقد أهميتها بعد زمن قليل، وعليه يتوجب توفير المعلومات لمتخذ القرار تصف ما يحدث وتكمن الاستفادة منها في الوقت المحدد لها. ويؤدي توفير المعلومات بالوقت المناسب إلى تقليل معدلات الأخطاء في إعداد التنبؤات بالشكل الذي يساعد

على تقليل تكلفة الفرصة البديلة بمعدلات ثابتة وعلى العكس من ذلك فإن التوقيت الخاطئ للمعلومات يؤدي إلى نتائج سلبية لان توقعات الإدارة قد تتطوي على أخطاء كثيرة (Eppler et al,2004,11).

٥ - السرية .

يوضح (Post & Anderson,2000,155) أن هناك العديد من الإدارات تمتلك معلومات بالخصائص اللازمة، إلا أن عدم المحافظة على سريتها يؤدي في كثير من الأحيان إلى إفشاءها قراراتها وخططها للمنافسين مما يؤدي إلى عدم فاعلية هذه القرارات، وعليه يتطلب من الإدارات الناجحة أن تكتف معلوماتها عن غير المرخص لهم الاطلاع عليها فضلا عن وضعها في أماكن آمنة يصعب على الآخرين الوصول إليها إذا استخدمت . ولهذا يتوجب على من يقدم المعلومات أن يأخذ بنظر الاعتبار سريتها وصلاحيه الاطلاع عليها من قبل المخولين وبالمستوى المطلوب من المعلومات دون إفشاء أسرار المنظمة (Harris,2007,35) .

ويشي (الحافظ والغمري، ٢٠٠٤، ٩٥) إلى ضرورة التميز بين سهولة الاستخدام والتي تعني إمكانية وصول المستفيد إلى هدفه بأقل قدر من الوقت والجهد والتكاليف لمعاودة استخدام المعلومات أو الاعتماد على النظام المعلوماتي المعتمد في المنظمة، وبين سرية المعلومات التي تحدد الأفراد المخولين من الاطلاع على أسرار المنظمة وخططها الإستراتيجية وأهدافها التنافسية، وتشير السرية إلى تأمين المعلومات في القنوات المخصصة لها ومنع تسربها خارج هذه القنوات بما يعكس سلبا على قدرة احتفاظ نظام المعلومات الإدارية بالمعلومات التي يوفرها (Obrien, 1981,38)، وهكذا يتوجب على المنظمات الاحتفاظ بسرية معلوماتها وعدم تسربها وخاصة المعلومات ذات الأهمية الإستراتيجية منها في قدرة المنظمة على تحقيق مزايا إستراتيجية. أما (جواد، ٢٠٠٠، ١٢٢) فقد تساءل عن عمق مبدأ إشاعة المعلومات، وهل ينحصر تطبيقها على جهة معينة، ثم هل تتخذ المنظمة الحيلة والحذر للحفاظ على السرية والكتمان.

المحور الثالث: الريادة والقدرات الريادية

أولا: مفهوم وأهمية الريادة و الابداع

١ - مفهوم الريادة والابداع: يشير (الظاهر، ٢٠٠٩، ١١٢) إلى أن المنظمات الريادية هي تلك العاملة دون توقف أو يأس من اجل خلق الفرص واقتناصها وتعظيم أهدافها وتحقيق الميزة التنافسية وعدم انتظار الفرص لكي تأتي، إذ أن مثل هذه الفرص قد تكون متاحة للجميع في حين أن الريادة هي اكتشاف الفرص وخلقها من لا شيء إلى حد ما.

ومن اجل البقاء في الريادة لابد من اقتناص الفرص الأخلاقية وعدم استغلال الظروف الانتهازية كالتجارة في أوقات الحروب واستغلال الضعفاء واستنزافهم واستنزاف أموالهم بشكل بشع.

وهكذا تدخل الريادة في التفكير الاستراتيجي بعيدا عن الثوابت والأرقام والطرق الحسابية، إذ يغلب عليها طابع الحدس والإبداع والابتكار والخيال الواسع والتفكير الخلاق.

و يوضح (السكرانة، ٢٠٠٨، ١٢١) بأن الريادة والإبداع لا يترعرعان في مناخ إداري يسوده التأفف من الجديد والتخوف من المسالك غير المطروقة، بل يمكن تحقيق الريادة من خلال إشاعة روح الإبداع وجعلها جزء من قيمها وتقاليدها وفلسفتها الخاصة، وهذا نابع من استشراف المستقبل وثقة المنظمة بتفوقها على منافسيها في ما إذا استند هذا التوجه بتخصيص مواز للموارد واستقطاب المدراء والأفراد النشيطين ذوي التوجهات الإبداعية، كما يمكن تنمية المواهب الإبداعية من خلال التدريب داخليا أو خارجيا مع دعم كافة جوانب النجاح للخطط التدريبية المرسومة.

ويوضح (Madhan Narean) مدير عام شركة سامسونج بأنه يمكن للمنظمة من خلال تبني إستراتيجية الإبداع أن تقدم منتجات متميزة ذات أبعاد غير مألوفة تجذب اهتمام الآخرين وبالتالي تحقق الريادة كما هو الحال بالنسبة لمنتجات شركتنا الخاصة بابتكار الكمبيوتر المحمول N120 الخالي من المضار الجانبية وصديق البيئة الخضراء (صالح، ٢٠١١، ٢٧).

ويرى (Kanzan) إذا أطلق على خمسينات وستينات القرن العشرين عصر الكفاءة والسبعينات والثمانينات الجودة، والتسعينات المرونة، فإننا نعيش الآن عصر الريادة والإبداع والابتكار.

واتساقا مع ما تقدم تناول العديد من ذوي الاختصاص مفهوم الريادة بالدراسة والتحليل، ونشير إلى بعض الآراء ذات الصلة دون الإقلال بأهميته الأخرى إذ يعرف (النجار والعلي، ٢٠٠٨، ٥) الريادة بأنها القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات الصلة بها من خلال الابتكار وتحمل المخاطر وتخصيص الوقت والمال والجهد بهدف جني الأرباح .

ويوضح (Jones, 2003, 69) بأن الريادة عملية يتم من خلالها البحث عن الفرص وتشخيصها واكتشافها وتهيئة الموارد اللازمة لاستثمارها بشكل متميز وملبي لرغبات الزبائن وتوقعاتهم.

ويشير (Coutler, 2001, 6) أن الريادة هي اقتناص الفرص بغض النظر عن الموارد المتاحة أو النقص فيها، والمبادرة بخلق القيمة من خلال تجميع مجموعة من الموارد لاستثمار تلك الفرص.

أما (Gomez et al, 2005, 331) فقد أكد على أن الريادة تعبر عن قابلية خلق أو بناء شي ما من لا شي تقريبا، والبراعة في اقتناص الفرص عندما لا يرى الآخرون سوى الفوضى والتناقضات.

ويبين (Kuralko, 2001, 29) بأنها الاستعداد للمخاطرة المدروسة وكل ما هو مستطاع لجعل الاحتمالات ايجابية وبذات السياق يؤكد (العامري والغالب، ٢٠٠٨، ٢) بأن الريادة هي تنفيذ الأعمال الجديدة وتحمل المخاطر وعدم التأكد المصاحب لها بهدف تحقيق الأرباح والنمو من خلال تشخيص الفرص المتاحة وتهيئة الموارد اللازمة واستثمارها.

في حين يؤكد (Leon et al,2006,20) بان ريادة الأعمال هي تبني سلوك إداري بمغامرة محسوبة من اجل استثمار الفرص وتحقيق نتائج تفوق قدرات وإمكانات الأفراد العاديين عبر مغامرين يومنون بالتغير ويعملون على تحقيقه.

واعتمادا على ما تقدم يمكننا القول بان الريادة هي القدرة على التنبؤ بالفرص النادرة واستثمارها بشكل أفضل وتسخير الموارد بشكل أفضل والتحسب الأفضل للمخاطرة واعتماد المخاطرة المحسوبة إذا تطلب الأمر وتحقيق المخرجات الأفضل من المنافسين بشكل يفاجئ الزبائن ويشير اهتماماتهم ويلبي احتياجاتهم المتجددة.

٢- أهمية الريادة والإبداع.

تعد الريادة احد الحقول المعرفية الضرورية والواعدة في اقتصاديات البلدان الصناعية المتقدمة والنامية على حد سواء والتي تناولتها مدارس الأعمال المعاصرة بالدراسة والتحليل، فمن خلال مساهمة المشاريع الريادية في تطوير التنمية الاقتصادية وتطوير الصناعة تتمكن الدول أن ترقى إلى المصافي المتميزة اقتصاديا، فهي الأساس المنطقي لظهور المنظمات الريادية التي تتبنى التطوير الاقتصادي بشكل عام والصناعي على وجه الخصوص.

فضلا عن أن المشروع الريادي يحقق الرضى لكافة الأطراف سواء الزبائن من خلال توفير مخرجات ملبية وتنفوق في بعض الأحيان توقعاتهم، أو العاملين من خلال الدخل المناسب والرضا الشخصي والافتخار، وتحقيق الذات بالنسبة للفرد الريادي وعائلته، مع إمكانية توفير المشروع الريادي وظائف جديدة وتطوير الوظائف الحالية وتقديم مخرجات جديدة بجودة عالية في الأسواق مما يتيح ظهور أسواق جديدة تساهم في تقليل الفجوة بين اقتصاديات البلدان (النجار والعلي، ٢٠٠٨، ١٢)، ولحفاظة المنظمة على موقع الريادة والإبداع والتميز لابد من مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية، إذ أن التطورات المطلوبة ليست فقط حادثة التكنولوجيا من خلال إحلال الأعمال اليدوية بنظام الحاسوب وإدخال تقانة المعلومات والاتصالات فحسب بل إضافة إلى ما سبق لابد من تطور الفكر الإداري وانفتاحه وتهذيبه وتكامل الأساليب وسموها، والبحث عن أهداف وطموحات أفضل وتطوير إمكانات وقدرات العاملين ونمط التعاون الإنساني في المجتمع، إذ أن العمل مهما تطور تقنيا وأدخلت القدرات العلمية فانه يبقى رهين العيون والقدرات البشرية التي تديره وتحسن استثماره، ولهذا لابد من تكاتف كافة الجهود باتجاه تحقيق التميز والريادة والإبداع.

وبذات الاتجاه يشير (الظاهر، ٢٠٠٩، ٢٢) على أن إستراتيجية الريادة تمثل أداة مهمة تمكن المنظمة من خلال اعتمادها تحقيق عائد يفوق المتوقع في القطاع الذي تنتمي إليه رغم المنافسة.

أما (Gomez,2005,342) فقط أوضح بان أهمية الريادة تتمحور حول ثلاثة مرتكزات أساسية

- ١- الإبداع، باعتباره الركن الأساسي في نجاح أي منظمة وبلوغها الريادة، ومن خلال ما تحققه الريادة من تميز للمنظمة وتوفير سبل النجاح إذ أن الإبداع عملية قائمة بحد ذاتها للخلق والتغيير.
- ٢- المشاريع الجديدة، إذ تنصب معظم توجهات الريادة على اعتماد وتبني المشاريع الجديدة في مجال تطوير وتنمية اقتصاد وبلوغ النجاح والمكاسب لصاحب المشروع والاقتصاد المحلي بشكل عام.
- ٣- توفير فرص عمل، من خلال إقامة مشاريع جديدة يمكنها توفير فرص عمل وتخفيف المسؤولية على كاهل الأفراد وأسرههم وانخراطهم في سوح العمل دون معاناة البحث عن فرص جديدة للعمل.
- وبذات الاتجاه فان الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمشروعات الريادية تتمثل بالاتي:- (Wade & Halland, 2004, 109)

- ١- خلق وتوفير الوظائف الجديدة.
 - ٢- التخفيف من كاهل الدولة ممارسة الأنشطة .
 - ٣- اتجاه الحكومات إلى تقليص أنشطتها عالميا.
 - ٤- توفير فرصة للمبدعين للتعبير عن قدراتهم.
 - ٥- توفر التكنولوجيا فرصة المشاريع الجديدة.
 - ٦- الاستقلال في العمل بإنشاء المشروعات.
 - ٧- سعي بعض الأفراد للقيادة وريادة الأعمال،
 - ٨- وفرة نجاحهم تدفعهم لفرص جديدة.
- ٣- خصائص الريادة.

في معرض الحديث عن الريادة اكد (Robert&Michael, 2002, 10) (السكارنة ٢٠٠٨, ١٢٧) عدد من الخصائص الريادية كجزء أساسي من ثقافتها المعتمدة والواجب مراعاتها عند تبني الريادة وأهمها يتمثل بالاتي:-

- ١- الريادة مشتقة من الفرص التي تكون قليلة ونادرة، ولهذا يجب سرعة تغير التكنولوجيا إلى المناسبة منها واعتماد المستهلك في تحديد الخيارات مع اخذ القيم الاجتماعية و السياسية بنظر الاعتبار.
- ٢- الريادة مستحدثة ولفترة قريبة، أي تكون أثناء فترة قريبة مع اقتناص الفرص واستباق الآخرين والتميز عنهم من خلال التوجه إلى الفرصة المستحدثة بسرعة رغم محدودية نوافذ القرار الواجب اتخاذه، وقبول قدر معقول من المخاطرة رغم محدودية تشكيلات القرار.
- ٣- تنفيذ مهام الريادة بمراحل عدة، مع استكشافات محددة لكل مرحلة، ويكون التركيز هنا على نقص القدرة على التنبؤ باحتياجات المنظمة من الموارد ونقص الرقابة على البيئة، وضرورة ملائمة الطلبات الاجتماعية للموارد المستثمرة، ومن ثم المنافسة الأجنبية والاستجابة بكفاءة لتلك الطلبات.
- ٤- تؤكد الريادة على الربط بين الموارد المطلوبة ومجالات استخدامها الأفضل من خلال زيادة الموارد المستخدمة عبر تخفيض الاستخدام، ومقارنة الموارد المستخدمة مع الحاجة الحقيقية والفعلية لها والالتزام بالموارد والانتباه إلى مخاطر التقادم ومخاطر الاتزان بتحديد الفرصة.

٥- تتميز المنظمات الريادية باعتمادها هيكل مسطح مع تعدد الشبكات الغير رسمية، أي تحدي الهرمية، وفي مثل هذه الحالة لابد من تنسيق الموارد الرئيسية والتي لايمكن السيطرة عليها فضلا عن رغبة العاملين للاستقلالية.

واوجز (Gomez et al,2005,340) الخصائص الريادية من خلال تركيزه على المحاور الآتية:-

١- المهارة الفنية، من خلال امتلاك المنظمة المعرفة والخبرة الفنية اللازمة لأداء أعمالها وأهدافها.

٢- المهارة المالية، أي القدرة على تخطيط التدفق النقدي، وتحديد المكونات الدقيقة لتكاليف المنظمة ومسك الدفاتر والسجلات المالية اللازم توافرها في أية منظمة.

٣- مهارات تطوير المنتج، من خلال جمع البيانات والمعلومات عن المنتجات المتشابهة والتخطيط لتطوير منتجات أفضل من المنافسين.

٤- مهارات التسويق والبيع، عبر التعرف على زبائن المنظمة واحتياجاتهم ومعرفة منافسي المنظمة ومستوى ما يقدمونه.

٥- مهارات الشراء، من خلال تحديد موردي المنظمة الحاليين والمحتملين لاحتياجاتها المختلفة.

وبذات الاتجاه يشير (النجار والعلي، ٨، ٢٠٠٨) إلى صفات ومزايا الريادة من خلال الآتي:-

١- تمثل الريادة احد مدخلات عملية اتخاذ القرار الخاص بالاستخدام الأفضل للموارد المتاحة لتحقيق تطوير طرق وأساليب جديدة للعمليات وتقديم مخرجات جديدة للزبائن.

٢- الريادة هي الجهد الموجه نحو تنسيق التكامل بين عمليات الإنتاج والبيع.

٣- تعني الريادة الإدراك الكامل للفرص المتمثلة بالحاجات والرغبات والتحديات والاستخدام الأفضل للموارد باتجاه تطبيق الأفكار الجديدة في المشروعات التي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

٤- تعد الريادة محور إنتاج السلع والخدمات ذات الصلة بالقرارات الفردية الهادفة إلى تحقيق الربح من جراء اختيار النشاط الاقتصادي الملائم.

٥- يقصد بالريادة العمل الذي يقوم به الفرد تلقائيا حيث يشتري بسعر معين في الوقت الحاضر لبيع بسعر غير موكد في المستقبل مما يجعله عرضة لحالات عدم التأكد.

٤- الريادة والمنظمات الكبيرة.

يشير (Wade & Halland,2004,109) إلى أن المشاريع الصغيرة الرائدة تتعرض إلى ضغوط

إدارية كلما نمت وتوسعت، وتنتقل من الإدارة الريادية للمشاريع إلى الإدارة الرسمية من خلال ستة أبعاد

تميز المنظمات الريادية عن سلوك المنظمات الرسمية وكما موضح في الجدول (١)

جدول (١) المقارنة بين سلوك المنظمات الريادية وسلوك المنظمات الرسمية

| ت | أبعاد الأعمال | سلوك المنظمات الريادية | سلوك المنظمات الرسمية |
|---|---------------------|--|---|
| ١ | التوجه الاستراتيجي | البحث عن الفرص المتاحة | الرقابة على الموارد |
| ٢ | مراجعة الفرص | سلوك ثوري قصير الأمد | نمط طويل الأمد |
| ٣ | تشغيل الموارد | الحاجة قائمة للموارد | نظم تخطيط نمطية |
| ٤ | الرقابة على الموارد | عجز التدبير في الموارد | القوة، المركز، المكافأة، حالات الحفاظ على المكانة |
| ٥ | هيكل الإدارة | مسطح مع شبكات عمل غير رسمية | علاقات السلطة والمسؤولية واضحة |
| ٦ | السياسة التعويضية | التعويض غير محدد، معتمد على جهود الأعضاء | التعويض محدود يعتمد على مواقف المستثمرين |

ويرى (Main,1990,77) أن الريادة الإدارية يمكن أن تعبر عن إدارة الموارد المختلفة بتقديم الجديد المختلف أو ابتكار مشروع جديد، مما يوضح إمكانية تبني الريادة سواء في المشروعات الجديدة أو المستمرة الكبيرة أو الصغيرة طالما تقدم المتميز والمطلوب والمختلف عن الآخرين.

ويذهب الباحث مع الرأي الأخير بأن الريادة ليست حكراً على منظمة دون أخرى سواء بالحجم أو طبيعة النشاط الذي تمارسه، فهناك العديد من المنظمات الكبيرة الرائدة سواء في السنوات الماضية أو في الوقت الحاضر كجنرال موتورز، تويوتا، سامسونج، LG، إذ أن إنضاج الأفكار الخلاقة المبدعة من قبل حاملي الصفات والخصائص الريادية مهما كان موقع صاحبها في الهيكل التنظيمي تعد الحافز الأهم لتقديم الأعمال الريادية المبدعة وتعزيز الأداء المتميز للمنظمة، فضلاً عن ذلك فإن أصحاب منظمات الأعمال المختلفة أصبحوا يؤمنون بأن العمل الريادي هو الذي يحقق لها النمو والازدهار والإبداع وبالتالي بلوغ الريادة والتميز في دنيا الأعمال، بالإضافة إلى قيام قمة الإدارة بتنشيط وتوفير المناخ الريادي عبر معالجتها للمعوقات والعقبات التي تقف في طريق الريادي وتطبيق أفكاره المبدعة المعززة لمكانة المنظمة (جواد ٢٠٠٠، ٤٧٥).

وعليه فإذا كان يربط البعض بين الريادة والمشروعات الجديدة أو الصغيرة، فإن التجارب الميدانية تدل على فشل العديد منها سواء بداية قيامها أو بعد فترة وجيزة من بدءها لعدم امتلاكها القدرات الريادية والدراية الإدارية الناجحة مما يتطلب معه اعتماد الإبداع في كافة أوجه النشاط والتحسب للمخاطرة والسعي للتطور والنمو المدروس على وفق إمكانيات وقدرات المنظمة وظروفها الخارجية واحتياجات السوق ورغبات الزبائن الحقيقية، فالممارسة القيادية السليمة للإدارة العليا والتركيز على التفكير الإبداعي المتطور هو السمة المطلوبة لبلوغ الريادة والإبداع.

ومن الجدير بالإشارة إلى أن هناك العديد من السلع والخدمات التي طورت جاءت من أعمال صغيرة كالإبداعات في مجالات صناعة البنسلين والحواسيب الشخصية والكاميرات الحديثة والعديد من الأجهزة الطبية، إلا أن هناك في ذات الوقت إبداعات وأعمال ريادية أنجزت من قبل شركات عملاقة كشركات الطيران والصناعات الثقيلة والمحركات العملاقة، مما يؤكد ما ذهبنا إليه إلى أنه لا توجد هناك

حدود للريادة والإبداع سواءا على مستوى الجنس أو اللون أو العرق أو العمر بالنسبة للرياديين أو على مستوى الحجم وطبيعة العمل على مستوى المنظمات الريادية.

٥- القدرات الريادية للمنظمات

على الرغم من أن التطور التكنولوجي والعلمي الذي تهدف المنظمات المختلفة بلوغه قد ساعد على بلورة أفكار العديد من المنظمات لتبني الريادة والإبداع، إلا أن إمكانات المنظمة وقدراتها العديدة كال بشرية والمادية والمعلوماتية وغيرها هي في حقيقة الأمر المدخل الأهم لبلوغ الريادة والإبداع، إذ هناك الكثير من الأفكار التي يراها الريادي ذو البصيرة الثاقبة كفرصة سانحة وقد لا يراها الآخرون إلا أن إمكانات وقدرات المنظمة تقف في كثير من الأحيان حائلا دون تطبيق هذه الأفكار والولوج في فرص أشبه ما تكون بالذهبية خصوصا وان هناك العديد من المنافسين يتربصون الفرص للتفرد والتميز عن الآخرين (Eppler & Heflord,2007,221).

وعليه تعد قدرات المنظمة الريادية كأحد المتغيرات الحاكمة للإستراتيجية المتبناة باتجاه تحقيق التفوق بالأداء، إذ للقدرات الريادية دورا متميزا وبذات الوقت فهي ذات صلة وثيقة بعملية التنويع التي تساهم في زيادة موارد المنظمة المنظورة كزيادة التدفق النقدي، وغير المنظورة كالسمعة والعلامة التجارية وتحديد الفرص الجديدة، وتصرف المديرين الرياديين إزاءها سواء من خلال تحسين المنتج في الصناعات القائمة أو الجديدة وبالتالي تمنح المدير روح الريادة في دنيا الأعمال.

كما أن قدرات المنظمة مرتبطة بشكل وثيق بتاريخها وثقافتها وخبراتها وتجاربها (Zhong,2005,27) مما يستوجب معه تحويل المنظمة مواردها إلى قدرات يصعب على المنافسين تقليدها، ولهذه القدرات مزايا منها القيمة، الندرة، غير قابلة للتقليد، غير قابلة للإبدال، لكي تكون المنظمة رائدة في مجال عملها (Wong & Altdu,2007,152).

وفي معرض الحديث عن القدرات الريادية للمنظمة، أشار (الطائي والخفاجي، ٢٠٠٩، ٢٥) إلى القدرات الموجهة للسلوك الريادي الناجح حسب وجهة نظر (Krisco,1995,82) والممثلة بالآتي:-

- ١- القدرة على التوقع.
- ٢- إدارة عدة عقول.
- ٣- القدرة على بناء الأنموذج.
- ٤- وضوح القيم.
- ٥- القدرة على التلاؤم.
- ٦- القدرة على بناء الجسور.
- ٧- إدارة الفشل.
- ٨- القدرة على التعلم.
- ٩- إعادة التجديد.
- ١٠- الاعتراف بالإنجازات.

وأكد (Wheelen & Hurger,2008,45) بان القدرات الجوهرية أو المميزة هي مجموعة من الإمكانيات والمعارف التي تميز المنظمة وتوفر لها ميزة تنافسية ومثلها بالآتي:-

١- القيم والمبادئ. ٣- الأنظمة الإدارية.

٢- قاعدة المهارات والمعارف. ٤- الأنظمة الفنية.

أما (Thompson et al,2005,21) فقد عرض القدرات الريادية للمنظمة من خلال الربط بين الأعمال الريادية الجيدة ووضع الإستراتيجية الناجحة، إذ اعتبر سرعة التغيير في البيئة الخارجية للمنظمة من الأمور الحرجة التي تتطلب تكيف المدراء الرياديين معها من خلال التحسب لهذا التغيير وتبني التوافق الاستراتيجي المناسب وبالوقت المناسب ومن أهم تلك القدرات:-

١- دراسة اتجاهات السوق وسلوك المنافسين.

٢- التعرف على توقعات الزبائن وتغيير حاجاتهم.

٣- التواصل مع التطورات التكنولوجية.

٤- الحصول على حصة سوقية مقابل دخول منتجات جديدة.

٥- توظيف قدرة الشركة كقدرات تنافسية لها.

٦- التغييرات المستقبلية والإرادة على تحقيق ذلك.

٧- البحث عن فرص خارج السوق الحالية لعمل ما هو جديد أو تغيير مسار الشركة.

٨- سرعة التكيف واستثمار الإبداع والأفكار داخل المنظمة وخارجها.

وأشار (Bhatt & Grover,2005,260) إلى أن قدرات المنظمة تمثل مصدرا للإبداع والميزة التنافسية المستدامة من خلال تطورها مع مرور الزمن إذا ما استثمرت بشكل سليم، ويتم تطويرها من خلال الانجاز العلمي مما يجعل هذه الخبرات متغايرة الخصائص بشكل كبير في جميع مستويات المنظمة وبالتالي بلوغ المنظمة الريادة والإبداع.

في حين أوضح (الخفاجي ٢٠٠٤، ٢٩) القدرات الريادية الواجب توافرها في المنظمات المعاصرة من أجل بلوغ الريادة من خلال تصنيفها إلى سبعة مجموعات رئيسية، قسمت بدورها إلى عدد من القدرات الفرعية وقد تبني الباحث خمسة مجموعات رئيسية لاتفاقها مع طبيعة الدراسة إمكانات والمعمل المبحوث إذ تم استبعاد المجموعة المالية والمحاسبية لإمكانات المعمل المحددة من قبل الدولة وعدم امتلاكها الصلاحيات في هذا المجال، كما أن القدرات التسويقية للمعمل ومن خلال منافذ التوزيع والتسعيعة محددة من قبل الدولة.

وفيما يلي المجموعات الرئيسية والفرعية المتبناة في الدراسة (الطائي والخفاجي، ٢٠٠٩، ٢٥):-

المجموعة الأولى:- على مستوى الإدارة العليا، وتتمثل القدرات الريادية الفرعية بالاتي

١- قدرة المنظمة على تطوير مديري المستقبل للعمليات المختلفة.

٢- قدرة المنظمة على تطوير أفضل برنامج للتخطيط الاستراتيجي.

- ٣- قدرة المنظمة على انجاز أفضل رقابة شاملة لعمليات المنظمة المختلفة.
 - ٤- قدرة المنظمة على تأمين أفضل حكم وإبداع وتصور في اتخاذ القرارات في مستوى الإدارة العليا والإدارات الأخرى.
 - ٥- قدرة المنظمة على إدراك الحاجات الجديدة والفرص الحاسمة للنجاح.
- المجموعة الثانية:-** الموارد البشرية ، أما قدراتها الريادية الفرعية فإنها تتمثل بالآتي:-
- ١- قدرة المنظمة على إقامة أفضل علاقات مع مواردها البشرية.
 - ٢- قدرة المنظمة على جذب العلماء والعلميين والفنيين ذوي النوعية التقنية العالية.
 - ٣- قدرة المنظمة على تحسين مهارات الموارد البشرية.
 - ٤- قدرة المنظمة على محاكاة الإبداع والريادة لدى الموارد البشرية.
 - ٥- قدرة المنظمة على الامتثالية لمعدل دوران العمل.
- المجموعة الثالثة:-** المواد الأولية، وتتمحور أهم القدرات الريادية الفرعية في الآتي:-
- ١- قدرة المنظمة على توفير مصادر المواد الأولية القريبة جغرافيا.
 - ٢- قدرة المنظمة على تأمين مصادر جديدة للمواد الأولية.
 - ٣- قدرة المنظمة على امتلاك مصادر المواد الأولية والتحكم فيها.
 - ٤- قدرة المنظمة على الحصول على مواد مشتراة وعناصر من داخل المنظمة.
 - ٥- قدرة المنظمة على تقليل تكاليف المواد الأولية.
- المجموعة الرابعة:-** الهندسة والإنتاج، وتندرج فيها أهم القدرات الريادية الفرعية التالية.
- ١- قدرة المنظمة على تطوير مكائن ومعدات فعالة تستجيب لسياسة الإحلال.
 - ٢- قدرة المنظمة على قيادة التكنولوجيا والإبداع العلمي.
 - ٣- قدرة المنظمة على تطوير برامج أكثر فاعلية في تحسين الجودة وتقليل التكاليف.
 - ٤- قدرة المنظمة على تحسين هندسة المنتج في المنظمة.
 - ٥- قدرة المنظمة على تحسين رقابة المنتج عند كل مرحلة إنتاجية .
- المجموعة الخامسة:-** المنتجات وبالقدرات الريادية الفرعية التالية.
- ١- قدرة المنظمة على تحسين المنتجات الحالية .
 - ٢- قدرة المنظمة على الحصول على حصة سوقية أكبر لذات المنتج .
 - ٣- قدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة بدلا من المنتجات القديمة.
 - ٤- قدرة المنظمة على جذب عقود فرعية أكثر.
 - ٥- قدرة المنظمة على الاستجابة للمنتجات الملائمة لزبائننا.

وبموجب ما تقدم لا بد من قيام المنظمات الساعية إلى التفرد والنجاح بدعم قدراتها الإبداعية والريادية من خلال استمالة وحث عاملها على الأداء الإبداعي والريادي من خلال استخدام أساليب عديدة منها توليد الأفكار ووضع وتطبيق برامج التدريب على الإبداع واستغلال عمليات وخطوات الاختيار والتقييم لتوظيف المبدعين واختيار المهام المناسبة لقدراتهم وتفجير مواهبهم، ومن الجدير بالإشارة إلى أنه مهما كانت هذه السمات فإن دور الإدارة هو العامل الأبرز في انجاز الإبداع وإبراز القدرات الريادية والإبداعية، وإلا يكون العكس من خلال كبح القدرات المميزة والقضاء عليها.

المحور الرابع: - وصف وتحليل متغيرات الدراسة

أولاً: - وصف مجتمع الدراسة والأفراد المبحوثين.

١- وصف مجتمع الدراسة.

يمثل معمل سمنت حمام العليل احد ثلاث معامل تابعة للشركة العامة للسمنت الشمالية وضع حجره الأساس عام ١٩٥٦، وباشر إنتاجه الحقيقي عام ١٩٦٣ بالإضافة إلى معمل سمنت بادوش وقد وضع حجره الأساس عام ١٩٦٥ وباشر إنتاجه الحقيقي عام ١٩٧٧، ومعمل سمنت سنجار وقد أسس عام ١٩٨١ وباشر بالإنتاج الفعلي عام ١٩٨٩.

أما أهم منتجات المعمل فهي الاسمنت العادي والاسمنت المقاوم والاسمنت الأبيض والاسمنت المخصص لتحشية السدود.

٢- وصف الأفراد المبحوثين.

يوضح الجدول (٢) أهم مميزات وخصائص الأفراد المبحوثين من حيث المنصب والتحصيل الدراسي أو الشهادة والجنس والتخصص والخدمة في المنصب الحالي.

جدول (٢) وصف الأفراد المبحوثين

| المنصب (المركز الوظيفي) | | | | التحصيل الدراسي | | | | | | | | التخصص | | | |
|----------------------------|--------|---------------|-------|-----------------|----------------|-------|------|-------|-------|------|---|--------|----|-----|---|
| م.قسم | م.شعبة | مسؤول وجبة | دبلوم | بكالوريوس | دراسات عليا | هندسة | علوم | زراعي | إداري | تقني | | | | | |
| عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| ٩ | ٤٥ | ٤ | ٢٠ | ٧ | ٣٥ | ١ | ٥ | ١٨ | ٩٠ | ١ | ٥ | ٢ | ١٠ | ١ | ٥ |

| الفئات العمرية | | | | | | | | | | الجنس | | | |
|----------------|----|---------|---|---------|----|---------|----|---------|----|-------|---|-----|----|
| ٥١ - فأكثر | | ٤٦ - ٥٠ | | ٤١ - ٤٥ | | ٣٦ - ٤٠ | | ٣١ - ٣٥ | | أنثى | | ذكر | |
| عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| ١٩ | ٩٥ | ١ | ٥ | ٣ | ١٥ | ٢ | ١٠ | ٣ | ١٥ | ١ | ٥ | ١٩ | ٩٥ |

| سنوات الخدمة في المعمل | | | | | | | | سنوات الخدمة بالمنصب الحالي | | | | | | | |
|------------------------|----|--------|----|---------|---|---------|---|-----------------------------|---|------------|---|-------|----|--------|---|
| (٥-١) | | (٦-١٠) | | (١١-١٥) | | (١٦-٢٠) | | (٢١-٢٥) | | (٢٥ فأكثر) | | (١-٥) | | (٦-١٠) | |
| عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| ٧ | ٣٥ | ١٠ | ٥٠ | - | - | ١ | ٥ | ١ | ٥ | ١ | ٥ | ٨ | ٤٠ | ١ | ٥ |

- فيما يخص المنصب أو المركز الوظيفي في المعمل المبحوث يلاحظ من الجدول (٢) بان مدراء الأقسام و م.الشعب يمثلون ٦٥% من الأفراد عينة الدراسة إذ بلغت نسبة المدراء (٤٥%) في حين أشرت نسبة مسؤولي الشعب (٢٠%) من المبحوثين، في حين بلغت نسبة مسؤولي الوجبة (٣٥%) من الأفراد المبحوثين مما يوضح بان عينة الدراسة لديها القدرة على فهم والإجابة عن فقرات استمارة الاستبيان الخاصة بمتغيرات الدراسة.

- وأوضح ذات الجدول بان خريجي الكليات والدراسات العليا يمثلون (٩٥%) من المبحوثين في في حين مثل خريجي المعاهد بشهادة الدبلوم الفني (٥%) فقط من المبحوثين، مما يؤكد على علمية مسؤولي الوحدات والشعب في المعمل المبحوث.

- وبالنسبة إلى التخصصات التي يحملها الأفراد المبحوثين فقد تبين بان حاملي شهادة الهندسة والعلوم يمثلون (٨٠%) من المبحوثين وهي نسبة مهمة ومؤثرة بالنسبة إلى معمل يحتاج هذين التخصصين في إدارته، فيما جاءت نسبة الزراعيين (١٠%)، أما التخصص الإداري والدبلوم الفني فقد شكل (١٠%) من المبحوثين .

- وفي ذات الاتجاه مثل الذكور (٩٥%) من الأفراد المبحوثين وهي منطقية في معمل يقع خارج مركز المحافظة وطابع عمله رجالي، ورغم ذلك فقد مثلت الإناث (٥%) من عينة الدراسة.

- أما الفئات العمرية لعينة الدراسة فقد اشر بان (٧٥%) من المبحوثين تزيد أعمارهم عن ٤١ سنة فيما كانت النسبة المئوية دون هذه الأعمار (٤٠ سنة فأقل) (٢٥%) مما يشير إلى أن إدارة المعمل تجمع ما بين الشباب والخبرة وهي ضرورية في مجال أية إدارة.

- كما أكد الاستبيان الخاص بسنوات الخدمة لعينة الدراسة في المعمل وفي المنصب الحالي ، بان (٦٨%) من المبحوثين لديهم خدمة ١٥ سنة فأقل في المعمل، في حين جاءت نسبة من لديهم خدمة أكثر من ١٥ سنة (٣٢%) من المبحوثين في المعمل.

- وأخيرا فقد اشر الجدول بان(٥٥%) من عينة الدراسة لديهم خدمة ٥ سنوات فأقل في المنصب الحالي وان (٤٥%) منهم لديهم خدمة تزيد على ٦ سنوات في المنصب .
ثانيا:- وصف وتشخيص متغيرات الدراسة.

يبين الجدول(١ملحق ١) كل من التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، ونعرض أدناه وصف وتشخيص المتغيرات المعتمدة في الدراسة اعتمادا على إجابات المبحوثين على وفق ورود هذه المتغيرات في استمارة الاستبيان.

أ- وصف وتشخيص خصائص المعلومات البيئية

١- دقة المعلومات البيئية :يتفق (٧٠%) من الأفراد المبحوثين بان لدى المعمل معلومات دقيقة عن القوانين والتشريعات ذات العلاقة ، ويؤكد (٥٠%) من المبحوثين أن المعمل يمتلك معلومات دقيقة عن التطورات التكنولوجية ذات الصلة ،في حين اتفق (٤٠%) فقط من المبحوثين على أن المعمل يمتلك معلومات دقيقة عن زبائنه ،وان معلومات المعمل دقيقة عن المجهزين المعتمدين ،وتوفر معلومات بالدقة اللازمة عن منافسيها ،وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي للعناصر (x1_x5) بين (٢,٩)و(٣,٧)، وقيم الانحراف المعياري لذات العناصر بين (٠,٤٧) و(١,٣٣).

٢-شمولية المعلومات البيئية :توضح نسب تتراوح بين (٧٠%) و(٨٠%) من إجابات المبحوثين بان لدى المعمل معلومات شاملة عن زبائنهم ،وان المعلومات متاحة بشكل كامل عن القوانين والتشريعات الحكومية،وقد بلغ الوسط الحسابي لهذين العنصرين (x6) و(x10) (٣,١) و(٣,٨) والانحراف المعياري (١) و(٠,٤١) ،في حين توضح نسب تراوحت بين (٤٠%) و(٥٠%) فقط من إجابات المبحوثين بان معلومات المعمل متكاملة عن المنافسين ،وان لدى المعمل معلومات متكاملة عن المجهزين وان المعمل يمتلك معلومات كاملة عن التطورات التكنولوجية ذات الصلة .

أما بالنسبة إلى قيم الأوساط الحسابية للعناصر (x8) و(x7) و(x9) فقد بلغت (٣) (٣,٦) (٣) والانحراف المعياري لذات العناصر (٠,٩١) (٠,٥٠) (١,٢١) على التوالي.

٣-توقيت المعلومات البيئية:تشير نسب التوزيعات التكرارية لهذه الخاصية أن (٦٠%) من الإجابات اتفقت على أن لدى المعمل معلومات عن زبائنهم وقت الحاجة لها ، وان المعمل يمتلك معلومات عن التطورات تكنولوجية وقت الحاجة لها وبلغت قيم الوسط الحسابي للعنصرين (X11) و(X14) (٣,٧) و(٣,٤) والانحراف المعياري (٠,٩٢) و(٠,٨٢) ، في حين اتفق

(٥٠%) من المبحوثين على أن هناك معلومات متاحة عن المجهزين في الوقت المحدد ، وان المعلومات تتوفر في الوقت المحدد عن التشريعات الحكومية، وبلغ الوسط الحسابي للعنصرين (x12) و (x15) (٣، ٣) و (٣، ٤) والانحراف المعياري (٠، ٨٠) و (٠، ٩٤)، أما نسبت الاتفاق الأدنى فقد كانت حول مدى توفر معلومات عن المنافسين في الوقت المحدد إذ بلغت (٣٠%) للعنصر (x13) وبوسط حسابي (٣، ١) وانحراف معياري (٠، ٧١) لذات العنصر.

٤- **حدثة المعلومات البيئية:** يتفق (٨٠%) من المبحوثين على أن المعمل يقوم بتحديث المعلومات القانونية أول بأول ، وبلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعنصر (x20) (٣، ٧) و (٠، ٩٢) على التوالي ،وبين (٦٠%) من المبحوثين أن معلومات المعمل محدثة عن المجهزين مع كل تغيير ، وان المعمل يجري تحديث لمعلوماته عن التطورات التكنولوجية باستمرار ، وكانت قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعنصرين (x17) و (x19) (٣، ٤) و (٣، ٦) ، (١) و (٠، ٥) على التوالي ،فيحين جاءت (٥٠%) من إجابات المبحوثين متفقة على أن المعمل يجري باستمرار تحديث للمعلومات المتاحة عن الزبائن ،وان لدى إدارة المعمل معلومات محدثة عن المنافسين ، وأشر الوسط الحسابي للعنصرين (x16) و (x18) (٣، ٣) والانحراف المعياري (٠، ٨).

٥- **سرية المعلومات البيئية:** يتفق (٦٠%) من المبحوثين على أن المعمل يحتفظ بمعلومات سرية عن زبائنه ، وان هنا معلومات سرية لدى المعمل عن منافسيه ، وبلغ الوسط الحسابي للعنصرين (x21) و (x23) (٣، ٥) و (٣، ٤)، والانحراف المعياري (٠، ٦٨) و (٠، ٨٢) على التوالي . كما اتفق (٥٠%) من المبحوثين بان المعمل يمتلك معلومات سرية عن تجهيزه ،وان لدى المعمل معلومات سرية عن القوانين والتشريعات، وبلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعنصرين (x22) و (x25) (٣، ٤) ، (٠، ٦٨) على التوالي ، في حين جاءت نسبة الاتفاق حول امتلاك المعمل معلومات سرية عن التطورات التكنولوجية بلقيمة الأقل والبالغة (٤٠%) فقط وبوسط حسابي وانحراف معياري (٣، ٣) و (٠، ٩٢) ، على التوالي للعنصر (x24). تؤشر نسب الإنفاق حول مدى توافر خصائص المعلومات البيئية في المعمل المبحوث ومن خلال استخراج متوسط الإجابات لكل خاصية بأنها تمحورت حول (٥٠%) وبواقع (٤٨%) للدقة و (٥٢%) للسرية و (٥٠%) للتوقيت ،فيما بلغت نسب الإنفاق (٥٨%) للشمولية و (٦٠%) للحدثة وهذا يدفعنا إلى تأكيد ضرورة امتلاك المعمل لنظام معلومات قادر على توفير خصائص المعلومات البيئية مما يجعلها أكثر دراية ومعرفة بالتغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية

ب- وصف وتشخيص القدرات الريادية

١- قدرات الإدارة العليا: اتفق (٥٠%) من المبحوثين على أن للإدارة العليا إمكانية انجاز أفضل رقابة شاملة لعمليات المعمل وبلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعنصر (28x) (١) (٣، ٣٣) و(١، ٣٣)

على التوالي في حين اتفق (٤٠%) فقط من المبحوثين بان لدى الإدارة القدرة على تطوير أفضل برنامج للتخطيط الاستراتيجي وان لدى الإدارة القدرة على إدراك الحاجات الجديدة والفرص الحاسمة وبلغ الوسط الحسابي للعنصرين (27x) و(30x) (٢، ٨) و(٢، ٩) والانحراف المعياري (١، ٣٦) و(١، ٢٥) على التوالي.

إلا أن ما يلفت النظر اتفاق (٣٠%) فقط من المبحوثين حول قدرة الإدارة على تأمين أفضل حكم وإبداع باتخاذ القرارات وقدرة الإدارة على تطوير مديري المستقبل وبوسط حسابي وانحراف معياري بلغ (٢، ٨) (٢، ٧) و(١، ١) (١) على التوالي للعنصرين (29x) (26x).
٢- قدرات الموارد البشرية: أشرت (50%) من إجابات المبحوثين الاتفاق حول قدرة المعمل على جذب العلماء والعاملين والمبدعين وبلغ الوسط الحسابي للعنصر (32x) (٣، ٢) والانحراف المعياري (١، ٣٦) أما نسبة الاتفاق عن توفر أفضل علاقات للمعمل مع موارده البشرية ، وان المعمل يحسن باستمرار مهارات عامله بشكل مبدع، وان المعمل يحقق الامثلية لمعدل دوران العمل والغيابات فقد بلغت (٤٠%) فقط وكان الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعناصر (31x) و(33x) و(35x) (٣، ٣) (٣، ١) (٣، ٢) و(١، ٣) (١، ٥) و(١) على التوالي وكانت النسبة الادنة للاتفاق حول امتلاك المعمل القدرة على محاكاة الإبداع والريادة لعامله، إذ بلغت فقط (٣٠%) وبوسط حسابي وانحراف معياري للعنصر (34x) (٢، ٨) (١، ٤).

٣- قدرات المواد الأولية: يشير (٧٠%) من المبحوثين على أن لدى المعمل القدرة على إيجاد مصادر جديدة للمواد الأولية، وان المعمل يتمكن من توفير المواد الأولية من داخل المعمل عند الحاجة لها ، وبلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعنصرين (37x) و(39x) (٣، ٨) و(٣، ٦) (٣، ٨٩) و(٠، ٦٨) على التوالي في حين توضح نسب تتراوح بين (50%) و(60%) أن المعمل يتمكن من توفير المواد الأولية من مصادر قريبة وان لدى المعمل القدرة على امتلاك مصادر المواد الأولية والتحكم فيها وان المعمل قادر على تقليل تكاليف المواد الأولية، وتراوحت قيم الوسط الحسابي للعناصر (36x) (38x) (40x) بين (٣، ٤) و(٣، ٦) وتراوحت قيم الانحراف المعياري لذات العناصر بين (٠، ٩٤) و(١، ١٤) على التوالي .

٤- **قدرات الهندسة والإنتاج:** تشير نسب التوزيعات التكرارية البالغة (٦٠ %) من إجابات الباحثين أن لدى المعمل قدرة على تطوير مكائنه ومعداته لتستجيب لسياسة الإحلال وان المعمل قادر على قيادة التكنولوجيا والإبداع العلمي في حين اتفق (٣٠ % - ٤٠ %) من السادة الباحثين حول قيام المعمل بإجراء عمليات التحسين على رقابة المنتج عند كل مرحلة إنتاجية، وان إدارة المعمل تتمكن من تطوير برامج أكثر فاعلية في تحسين الجودة وتقليل الكلف كما أن المعمل يؤكد على تحسين هندسة المنتج باستمرار وبلغ الوسط الحسابي للعناصر (45 x) (43 x) (44 x) (٣٠ ، ١) (٣ ، ٣) (٢ ، ٩) كما بلغت قيم الانحراف المعياري (٩٦ ، ٠) (١٢ ، ١ ، (٢٥ ، ١) .

٥- **قدرات المنتجات:** يتفق (70 %) من الباحثين على أن لدى المعمل قدرة على زيادة حصته السوقية لذات المنتج وبوسط حسابي وانحراف معياري للعنصر (47 x) (٣ ، ٤) (١) على التوالي وبلغت نسبة الاتفاق حول تقديم المعمل منتجات جديدة باستمرار بدلا من المنتجات المتقادمة، وان لدى المعمل القدرة على الاستجابة السريعة للمنتجات الملائمة لزيائنها (٥٠ %) من إجابات الباحثين، وبلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعنصرين (48 x) و (50 x) (٣ ، ١) (٣ ، ٢) و (١ ، ٣٣) (١ ، ١٩)، في حين بلغت نسبة الاتفاق حول قيام المعمل بأجراء التحسينات باستمرار على منتجاته (٤٠ %) وتمكن المعمل من جذب عقود جديدة (٣٠ %) فقط من إجابات الباحثين وبوسط حسابي وانحراف معياري للعنصرين (46 x) (49 x) (٣ ، ٤) و (٣) ، (١) و (١) على التوالي.

يتبين من إجابات الباحثين حول توافر القدرات الريادية بان المعمل لايمتلك القدرات المتميزة سواء على مستوى الإدارة العليا أو الموارد البشرية أو الهندسة والإنتاج إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين حول كل من هذه القدرات (٣٨ %) (٤٠ %) و (٤٦ %) في حين جاء متوسط نسب الاتفاق حول قدرة المعمل على تقديم منتجاته مقارنة للنصف إذ بلغت (٤٨ %)

وكانت نسبة الاتفاق الأكبر حول امتلاك المعمل قدرات المواد الأولية، إذ بلغ متوسط الإجابات حول هذا المتغير (٦٠ %) ولعل السبب في ذلك يعود إلى إقامة موقع المعمل بالقرب من المواد الأولية الخاصة بصناعة الاسمنت وهذا ما يجعل امتلاك هذه القدرة على وجه التحديد إلى حد ما مما يتطلب معه إيلاء المعمل الاهتمام الأكبر لكافة قدراته فضلا عن تطوير قدرات المواد الأولية.

ثالثا:- تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة: توضح نتائج الارتباط المؤشرة في الجدول (٣) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات المنظمة الريادية فقد بلغت معاملات الارتباط المتعدد (المؤشر الكلي) بين خصائص المعلومات من جهة

وقدرات الإدارة العليا والموارد البشرية والمواد الأولية والهندسة والنتاج والمنتجات (٥٠٦، ٠٠) (٤٨٧، ٠٠) (٧٦٥، ٠٠) (٥٧٨، ٠٠) (٥٦٣، ٠٠) على التوالي، وهي قيم توضح قوة العلاقة بين الخصائص إجمالاً والقدرات الريادية للمعمل المبحوث ويبين ذلك التناسب بين المعلومات المتوفرة بالخصائص الأربعة عن عوامل البيئة الخارجية قيد الدراسة (الزبائن والمجهزون والمنافسون والتطورات التكنولوجية والقوانين ذات العلاقة) والقدرات الريادية المطلوب توافرها في المنظمات الساعية إلى تحقيق الريادة والإبداع وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Gomez et al 2005) التي تؤكد على ملازمة المعلومات البيئية وضرورتها لامتلاك القدرات الريادية التي تمكن المنظمة من بلوغ التميز والنجاح.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خصائص المعلومات البيئية والريادة .

جدول (١) نتائج علاقات الارتباط بين خصائص المعلومات البيئية والقدرات الريادية للمعمل

| المؤشر الكلي | خصائص المعلومات البيئية | | | | | المتغير المستقل |
|--------------|-------------------------|--------|---------|----------|-------|----------------------------------|
| | السرية | الحدثة | التوقيت | الشمولية | الدقة | المتغير المعتمد قدرات الريادة |
| 0.506 | 0.644 | 0.300 | 0.159 | 0.04 | 0.312 | الإدارة العليا |
| 0.487 | 0.493 | 0.291 | 0.164 | 0.136 | 0.491 | الموارد البشرية |
| 0.765 | 0.091 | 0.674 | 0.586 | 0.693 | 0.605 | المواد الأولية |
| 0.578 | 0.304 | 0.358 | 0.546 | 0.501 | 0.229 | هندسة الإنتاج |
| 0.563 | 0.603 | 0.537 | 0.285 | 0.244 | 0.099 | المنتجات |

*:P<0.05 N=20

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss

كما أوضحت نتائج الارتباط البسيط بين خصائص المعلومات البيئية والقدرات الريادية مايلي:-

١ - العلاقة بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات الإدارة العليا

تؤشر نتائج تحليل الارتباط بين الخصائص المتبناة في الدراسة وقدرات الإدارة العليا وجود علاقة ارتباط معلومة موجبة بين سرية المعلومات وقدرات الإدارة العليا إذ بلغ معامل الارتباط (٠٠، ٦٤٤) وتعني انه كلما توفرت لدى المعمل معلومات سرية عن عوامل البيئة الخارجية زادت قدرات إدارتها العليا، فيما ارتبطت خصائص الدقة والشمولية والتوقيت والحدثة بعلاقات ليست ذات دلالة معنوية بقدرات الإدارات العليا على الرغم من تأكيد العديد من الدراسات على أهمية هذه الخصائص للإدارة العليا وتعزيز إمكانياتها في صنع واتخاذ القرارات الرشيدة.

٢- العلاقة بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات الموارد البشرية

بين الجدول (٣) نتائج الارتباط بين سرية ودقة المعلومات وقدرات المعمل من الموارد البشرية قيم معنوية موجبة والبالغة (٠,٤٩٣) و(٠,٤٩١) وتشير هذه العلاقات إلى انه عندما توفر معلومات لدى إدارة المعمل بالسرية والدقة اللازمة عن عوامل البيئة الخارجية فأن ذلك مدعاة لامتلاك موارد المعمل البشرية قدرات ريادية، أما خصائص الشمولية والتوقيت والحدثة فقد أظهرت النتائج ارتباطها بعلاقات غير معنوية مع قدرات الموارد البشرية حيث بلغت (٠,١٣٦) و(٠,١٦٤) و(٠,٣٩١) على التوالي.

٣- العلاقة بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات المواد الأولية

تؤشر نتائج تحليل الارتباط بين خاصية الدقة والشمولية والتوقيت والحدثة وقدرات المعمل ذات الصلة بالمواد الأولية وجود علاقة معنوية موجبة إذ بلغت قيم الارتباط (٠,٦٠٥) و(٠,٦٩٣) و(٠,٥٨٦) و(٠,٦٧٤) على التوالي. وتوضح هذه العلاقة بأنه كلما توفرت معلومات دقيقة ومتكاملة وفي الوقت المناسب واجري عليها التحديث اللازم، امتلك المعمل قدرات ريادية في مجال التي تؤكد على ضرورة امتلاك Leon et al 2006 المواد الأولية ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المنظمة المعلومات البيئية من اجل امتلاك المواد الأولية والتحكم فيها، فيما كانت العلاقة غير معنوية بين سرية المعلومات وقدرات المواد الأولية.

٤- العلاقة بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات هندسة الإنتاج

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي انه هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل من شمولية وتوقيت المعلومات وقدرات المعمل للتميز في مجال الهندسة والإنتاج إذ بلغت القيم (٠,٥٠١) و(٠,٥٤٦) وتفسر هذه العلاقة أن توفر معلومات متكاملة وفي الوقت المناسب عن عوامل البيئة الخارجية ممثلة ب (الزبائن والمجهزين والمنافسين والتطورات التكنولوجية والقوانين والتشريعات الحكومية يؤدي بالمعمل المبحوث إلى التفوق في مجال هندسة الإنتاج واشترت الدقة والحدثة والسرية علاقات معنوية ضعيفة بقدرات الهندسة والإنتاج بقيم (٠,٢٢٩) و(٠,٣٥٨) و(٠,٣٠٤) على الرغم من أهمية هذه الخصائص للمنظمات الصناعية بشكل كبير

٥- العلاقة بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات المنتجات

تشير علاقة الارتباط بين حدثة وسرية المعلومات وقدرات المعمل في مجال المنتجات وتحسينها المستمر وتقديم الجديد والاستجابة السريعة لرغبات الزبائن وزيادة حصة المعمل السوقية إلى وجود علاقة معنوية موجبة إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٥٣٧) و(٠,٦٠٣) على التوالي، وتؤشر هذه النتيجة بأن توفر معلومات محدثة وسرية عن عوامل البيئة الخارجية ذات العلاقة تمكن

المعمل من امتلاك قدرات ريادية في مجال الإنتاج وتحسينه وتطويره وتلبية احتياجات الزبائن المتجددة باستمرار وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Schroead 2001) التي تؤكد على أهمية توفر المعلومات البيئية لغرض تقديم المنظمة المنتجات على وفق رغبات الزبائن واحتياجاتهم الحقيقية، كما بلغ معامل الارتباط بين الدقة والشمولية والتوقيت وقدرات المنتجات (٠,٠٩٩) و(٠,٢٤٤) و(٠,٢٨٥) وهي قيم غير معنوية على الرغم من إقرار الدراسات السابقة بأهمية هذه العلاقة وبموجب ما تقدم من عرض على مستوى علاقات الارتباط على المستوى الجزئي يمكن قبول الفرضيات الفرعية التي تنص على وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين خصائص المعلومات البيئية وقدرات المنظمة الخاصة بالإدارة العليا والموارد البشرية والمواد الأولية والهندسة والإنتاج والمنتجات

رابعا تحليل تأثير خصائص المعلومات البيئية في القدرات الريادية .

توضح نتائج تحليل الانحدار الجدول (٢) وجود تأثير معنوي لخصائص المعلومات البيئية في القدرات الريادية، إذ يؤثر معامل التحديد (R^2) أن (٠,٥٦) من التباين الكلي في القدرات الريادية تتحدد اعتمادا على خصائص المعلومات البيئية والباقي يعود الى عوامل اخرى لم يتم تناولها في الدراسة، وتعزز هذه النتيجة قيمة (f) المحسوبة البالغة (٥٥,١٢) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٢٢,٤١) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجتي حرية (١,١٨)، ومن خلال متابعة (B) يتأثر بانها جاءت بقيمة (٠,٧٨) مما يعني بان تغيير وحدة واحدة من خصائص المعلومات البيئية يؤدي الى تحقق القدرات الريادية بمقدار (٧٨%) في المعمل المبحوث ، وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (العامري والغالب، ٢٠٠٨، ٢٢) (التي تؤكد على المعلومات في امتلاك المنظمة القدرات الريادية مما يمكنها من احتلال موقع تنافسي متميز).

الجدول (٢) نتائج تأثير خصائص المعلومات البيئية في تحقيق القدرات الرياضية

| المتغير المستقل | المتغير المعتمد | | خصائص المعلومات البيئية | | R^2 | F | |
|---------------------|--------------------|-------|-------------------------|--|-------|----------|----------|
| | B1 | B0 | | | | المجدولة | المحسوبة |
| القدرات الريادية | ٠,٧٨ (١٣,٢٨) | ٧١٦.٠ | | | ٠,٥٦ | ٢٢,٤١ | ٥٥,١٢ |

() قيمة t لمحسوبة df (1,18) $P \leq 0.05$ N=20

يتأثر مما تقدم من عرض نتائج، تأثير خصائص المعلومات البيئية في تحقيق القدرات الريادية في المعمل المبحوث، مما يؤثر قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على ما يلي (تؤثر خصائص المعلومات البيئية في تحقيق القدرات الريادية في المعمل قيد الدراسة).

المحور الخامس: الاستنتاجات والمقترحات

بموجب تقدم من عرض نظري ووصف وتشخيص وتحليل نتائج علاقات الارتباط والتأثير الخاصة بالجانب الميداني خلصت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات أسست بموجبها المقترحات التي يراها الباحث ضرورية للمنظمة قيد الدراسة والمنظمات المشابهة نعرضها على وفق الآتي

أولاً:- الاستنتاجات

- ١- يتضح من الجانب النظري للدراسة بان الريادة لم تعد خيارا بالنسبة للمنظمات الهادفة إلى الرقي والتميز بل أصبحت حقيقة لا تميز بدون اعتمادها.
- ٢- للمشروعات الريادية أهمية بالغة في التطور الاقتصادي والاجتماعي للدول لقدرتها العالية في توفير الفرص وخلق الأفكار والتطبيق العملي لقدرات أفراد المنظمة.
- ٣- تمثل نظم المعلومات احد الأدوات الهامة لتوفير المعلومات بالخصائص اللازمة لإدارة المنظمة لتقليل حالات عدم التأكد وإمكانية دخول مغامرات محسوبة باتجاه بلوغ الريادة .
- ٤- يعد نظام المعلومات البيئية نظاما غير مفعلا بشكل سليم في المنظمة المبحوثة.
- ٥- اعتماد المنظمة المبحوثة التعليمات والإجراءات الإدارية في التعامل مع الوحدات والأفراد دون إفساح المجال للمبدعين للإفصاح عن قدراتهم.
- ٦- أظهرت نتائج الوصف والتشخيص بان خاصية الحداثة والسرية هي الأكثر اتفاقا في الأهمية إذ حققت نسبة اتفاق متوسطة مما يؤكد ما ذهبنا إليه بان هاتين الخاصيتين حاسمتين في كثير من الأحيان عند اتخاذ القرارات في الظروف عالية التغير والتعقيد.
- ٧- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين خصائص المعلومات البيئية والقدرات الريادية على المستوى الكلي مما يؤشر دور المعلومات ومدى توافرها بالخصائص اللازمة في التعامل العلمي مع التغيرات البيئية وحسن استثمار الفرص.
- ٨- عدم اعتماد المنظمة المبحوثة فرق العمل الجماعية كأداة لتحفيز الرياديين والمبدعين لإظهار قدراتهم على مستوى المجموعة.
- ٩- نظرا لكون شركاتنا الحكومية تعتمد على الحكومة في التعيين والتكليف بالمناصب الإدارية وان مدراءها وموظفيها لا يملكون الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات الحاسمة وتطبيق أفكارهم الريادية فان فرص الريادة والتميز أمامهم تكون ضئيلة.

ثانياً: - المقترحات

- اعتمادا على ما تقدم من استنتاجات نرى ضرورة اخذ المنظمة المبحوثة المقترحات المدرجة أدناه كأداة ووسيلة من خلال اعتمادها يمكنها السعي باتجاه الريادة والتميز.
- ١- ضرورة تبني المنظمة المبحوثة إستراتيجية الريادة كأداة لامتلاك القدرات الريادية في مجال تخصصها والانطلاق قطريا بعد تجاوز قيادة السوق محليا.
- ٢- التأكيد على الاهتمام بالمعلومات واستخدام الأنظمة المناسبة للحاجة الفعلية لعمل المنظمة كأنظمة المعلومات البيئية لتوفير المعلومات بالخصائص اللازمة لذوي القرار.
- ٣- استثمار الفرص التي تتاح أمام المنظمة المبحوثة اعتمادا على قدرات الإدارة والمعلومات اللازمة باتجاه تعزيز أداء المنظمة وتوقعها على المنافسين.
- ٤- إفساح المجال للعاملين كافة لإبراز قدراتهم وتشجيع ومكافئة المبدعين منهم دون تميز.
- ٥- إصغاء الإدارة إلى آراء وأفكار العاملين المبدعة وبلورة الأفكار الخلاقة وتحويلها إلى الواقع الميداني وتقديم منتجات ومخرجات متميزة للزبائن.
- ٦- فتح المنظمة المبحوثة قنوات الاتصال مع الشركات المماثلة خارج القطر من خلال شبكة المعلومات الانترنت لتوفير فرصة الاطلاع على تجارب الآخرين والاستفادة منهم
- ٧- تدريب العاملين من خلال الدورات الداخلية والخارجية التي تساهم في تنمية روح الإبداع والابتكار وصولا لامتلاك ثقافة وسمات القائد الريادي.
- ٨- التفاعل مع الجامعات والمعاهد المختصة لبحث وتطوير سبل وأساليب اعتماد الإبداع والريادة في منهج المنظمة وتخطيطها الاستراتيجي والاستفادة من الخبرة النظرية بواسطة الاكاديمين بهذا المجا
- ٩- إنشاء موقع على شبكة الانترنت للشركة حول الريادة وإفساح المجال للمناقشة على هذا الموقع باتجاه الاستفادة من الأفكار الحديثة الخاصة بالريادة
- ١٠- إيلاء المنظمة المبحوثة الاهتمام الأكبر لخصائص المعلومات البيئية والقدرات الريادية كأدوات لبلوغ المنظمة التفوق والتميز.

المصادر العربية.

- ١- جواد، شوقي ناجي، (٢٠٠٠)، إدارة الأعمال منظور استراتيجي، دار الحامد للنشر، عمان.
- ٢- المنصور، كاسر ناصر (٢٠٠٣)، الريادة في الاعمال، دار الرضا للنشر ،دمشق ، سوريا.
- ٣- السكارنة، بلال خلف (٢٠٠٨) ،الريادة وإدارة الاعمال، دار المسير للنشر والتوزيع ،عمان.
- ٤- حريم، حسين، (٢٠٠٣)، إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد للنشر، عمان.

- ٥- السيد، اسماعيل محمد، (٢٠٠١)، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وحالات تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ٦- السكارنة، بلال خلف، (٢٠٠٩)، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة، عمان.
- ٧- الشماع، خليل محمد، (٢٠٠١)، مبادئ الإدارة مع التركيز على مبادئ إدارة الأعمال ط٣ بغداد.
- ٨- الصرن، رعد حسن، (٢٠٠١)، إدارة الابتكار و الإبداع ج٢، دار الرضا للنشر، دمشق.
- ٩- الظاهر، نعيم، (٢٠٠٩)، الإدارة الإستراتيجية، عالم الكتب الحديثة ومدار الكتاب العالمي، عمان.
- ١٠- الطائي، محمد عبد، الخفاجي، نعمة عباس، (٢٠٠٩)، نظام المعلومات الإستراتيجية، منظور الميزة التنافسية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- ١١- عوض، محمد احمد، (٢٠٠١)، الإدارة الإستراتيجية، الاصول والاسس العلمية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
- ١٢- العامري، صالح مهدي والغالبي، طاهر محسن، (٢٠٠٨)، الإدارة والأعمال الطبعة ٢، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٣- نجم، نجم عبود (٢٠١٠) ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، داروائل للنشر، عمان.
- ١٤- نايجل، كنج ونيل اندرسون، (٢٠٠٤)، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير، تعريب محمود حسن حسني، دار المريخ، الرياض.

المصادر الأجنبية

- 1- Hisrich, R & Peters, M (2002) Entrepreneurship, 5th ed Irain, MG-Graw-Hill, N.Y
- 2- Barnard, Chester, (2002), Functions, of the Executive, 4th, ed, printing canbridge, massachusetts, Harvard, University Press.
- 3- Bhatt, D & Grover, V, (2005), Types of information Technology Capabilites & their role in Competitive , Advantage, Jornal of Management information system Vol.22 . No2.
- 4- Coulter, Mary, (2001), Entrepreneurship in Action, Upper Saddle River, Prentice – Hall Inc , New Gersey.
- 5- Daft R, (2004), Management, 6th ed, South- we stern, Thomson, USA.
- 6- Krajewski, et al, (2013) operation management : processes & supply chains 10th . ed . pearson , prentice-hall , U.S.A. Duncan R, (1972), Characterstics of Organizational environment & Perceived environmental Uncertaintiy A. S.G .Q .Vol 17.
- 7- Eppler M & Helford M & Berkman U, (2004), information Quality Organizational Technological & Legal Perspectives, www.scoms.ch.
- 8- Kuratko D, & Richard M. (2001) Entrepreneurship , Aconemporary Appro ach , Harcolirt. college publishers, N.Y.
- 9- Hill, W & Jones R, (1995), Strategic Management & Integrated Approach, Boston: Houghton Mifflin Co.
- 10- [Http://www.gdrc.org/incm/micro/dofne_micro.html](http://www.gdrc.org/incm/micro/dofne_micro.html).
- 11- Jones, G, (2007), Organizational theory, 4th ed Prentice _ Hill New Gersey.
- 12- Kuratko, Donald & Welsch, Harlod (2001) Strategic Entrepreneurial Growth Harcourt College Publishers.
- 13- Luis Gomez & David Palkin & Robert Cardy, (2005), Management 2nd Mc Graw-Hill, N.Y.

- 14- Leon C & Mary G & Willian(2006) Small Business Management 5th ed Mc Graw-Hill, N.Y.
- 15- Leonard Barton(1992), Core Capabilities & Core Rigidities New Product Development, Strategic Management Journal, (13) Summer.
- 16- Man Zhang,(2005), information Capability, Organizational Culture & Export Performance , Dissertation, Pgd College of Business & Economics Washington State University
- 17-Longenecker,J.&petty,J(2000) ,small Bussiness management an: enterneurial Emphasis,soudt –westren callege,publishing an ink rational Thomson publing company
- 17- - Pickle,B.&Roykcy L,(2000) small Business management (5th,ed), John wil egtesans ,N,Y .
- 18- Schroeadar, Roger(2010),Operation Management: Decision Making in the Operations Function, 6th .ed Mc Graw-Hill. NY.
- 19- Singh R ,(2003), Learning to Lead: the Leadership, Journal of Middle Management , Wheeler Publishing. New Delhi.
- 20- Stevenson & Jarillo ,(1989), New Business ventures & Entrepreneurs, Boston Mass/ Irwn.
- 21- Thomas L, & David H, (2004) . Strategic Management, Addison Wesley , 7th ,ed, New York.
- 22- www.lugst.com - Http://aece.yu.edu.go.
- 23- Wan Tan & Wah- Lo,(1990),Validation of user Satisfaction instrymeent for office Automation Sucss information & Management North Holand.
- 24- Wright P & Noe R,(1996), Management of Organization Mc Graw-Hill, USA.

جدول (١ ملحق ١) التوزيعات التكرارية النسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات

| ت | العبــــــــــــــــارات | اتفق بشدة | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|-----------|------|-------|---------|--------------|---------------|-------------------|
| | الدقة | | | | | | | |
| ١ | نمتلك معلومات دقيقة عن زبائن الشركة | %٢٠ | %٢٠ | %٢٠ | %٤٠ | — | ٣,٢ | ١,١٩ |
| ٢ | معلوماتنا دقيقة عن المجهزين المعتمدين | %٢٠ | %٢٠ | %٢٠ | %٣٠ | %١٠ | ٣,١ | ١,٣٣ |
| ٣ | تتوفر لدينا معلومات بالدقة اللازمة عن منافسينا | — | %٤٠ | %٣٠ | %١٠ | %٢٠ | ٢,٩ | ١,١٦ |
| ٤ | لدينا معلومات دقيقة عن التطورات التكنولوجية ذات الصلة | — | %٥٠ | %١٠ | %٣٠ | %١٠ | ٣ | ١,١٢ |
| ٥ | لدى شركتنا معلومات دقيقة عن القوانين والتشريعات ذات العلاقة | — | %٧٠ | %٣٠ | — | — | ٣,٧ | ٠,٤٧ |
| | الشمولية | | | | | | | |
| ٦ | لدينا معلومات شاملة عن زبائن الشركة | — | %٧٠ | %٣٠ | — | — | ٣,١ | ١,٠٧ |

| | | | | | | | | |
|----|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ٧ | تتوفر في شركتنا معلومات متكاملة عن المجهزين | - | ٥٠% | ٢٠% | ٢٠% | ١٠% | ٣,٦ | ٥٠, |
| ٨ | معلوماتنا متكاملة عن منافسينا | - | ٤٠% | ٢٠% | ٤٠% | - | ٣ | ٩١, |
| ٩ | نمتلك معلومات كاملة عن التطورات التكنولوجية الشاملة ذات الصلة | - | ٥٠% | ٢٠% | ١٠% | ٢٠% | ٣ | ٢١, |
| ١٠ | تتاح لشركتنا معلومات شاملة عن القوانين والتشريعات الحكومية | - | ٨٠% | ٢٠% | - | - | ٣,٨ | ٤١, |
| | التوقيت | | | | | | | |
| ١١ | تتوفر لدينا معلومات عن زبائننا وقت الحاجة لها | ٢٠% | ٤٠% | ٣٠% | ١٠% | - | ٣,٧ | ٩٢, |
| ١٢ | تتاح المعلومات المطلوبة عن المجهزين في الوقت المحدد | - | ٥٠% | ٣٠% | ٢٠% | - | ٣,٣ | ٨٠, |
| ١٣ | نتمكن من توفير المعلومات عن المنافسين في الوقت المناسب | - | ٣٠% | ٥٠% | ٢٠% | - | ٣,١ | ٧١, |
| ١٤ | تتوفر لدينا معلومات عن التطورات التكنولوجية وقت الحاجة لها | - | ٦٠% | ٢٠% | ٢٠% | - | ٣,٤ | ٨٢, |
| ١٥ | تتاح المعلومات عن القوانين والتشريعات في الوقت المطلوب | ١٠% | ٤٠% | ٣٠% | ٢٠% | - | ٣,٤ | ٩٤, |
| | الحدثة | | | | | | | |
| ١٦ | تحدث شركتنا باستمرار المعلومات المتاحة عن الزبائن | - | ٥٠% | ٣٠% | ٢٠% | - | ٣,٣ | ٨٠, |
| ١٧ | معلوماتنا محدثة عن المجهزين مع كل تغيير | ١٠% | ٥٠% | ١٠% | ٣٠% | - | ٣,٤ | ٠٤, |
| ١٨ | تتوفر لدينا معلومات محدثة عن منافسينا | - | ٥٠% | ٣٠% | ٢٠% | - | ٣,٣ | ٨٠, |
| ١٩ | نجري تحديث المعلومات عن التطورات التكنولوجية باستمرار | - | ٦٠% | ٤٠% | - | - | ٣,٦ | ٥٠, |
| ٢٠ | تقوم شركتنا بتحديث معلوماتها القانونية أول بأول | ١٠% | ٧٠% | ٢٠% | - | - | ٣,٧ | ٩٢, |
| | السرية | | | | | | | |
| ٢١ | نحتفظ بمعلومات سرية عن زبائننا | - | ٦٠% | ٣٠% | ١٠% | - | ٣,٥ | ٦٨, |
| ٢٢ | نمتلك معلومات سرية عن مجهزيننا المعتمدين | - | ٥٠% | ٤٠% | ١٠% | - | ٣,٤ | ٦٨, |

| | | | | | | | | |
|--|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| ٢٣ | لدينا معلومات سرية عن منافسينا | - | %٦٠ | %٢٠ | %٢٠ | - | ٣,٤ | ٠,٨٢ |
| ٢٤ | نحتفظ بالمعلومات السرية عن التطورات التكنولوجية | %١٠ | %٣٠ | %٤٠ | %٢٠ | - | ٣,٣ | ٠,٩٢ |
| ٢٥ | لدينا معلومات سرية عن القوانين والتشريعات الحكومية | - | %٥٠ | %٤٠ | %١٠ | - | ٣,٤ | ٠,٦٨ |
| رابعا :- القدرات الريادية وتمثل إمكانات الشركة وقدراتها الحاكمة للاداء وهي ذات دور بارز في بلوغ المنظمة الريادة والإبداع في ادائها | | | | | | | | |
| | الإدارة العليا | | | | | | | |
| ٢٦ | لدى ادارتنا القدرة على تطوير مديري المستقبل للعمليات المختلفة | - | %٣٠ | %٢٠ | %٤٠ | %١٠ | ٢,٧ | ١,٠٣ |
| ٢٧ | ادارتنا قادرة على تطوير أفضل برنامج للتخطيط الاستراتيجي | %١٠ | %٣٠ | %١٠ | %٣٠ | %٢٠ | ٢,٨ | ١,٣٦ |
| ٢٨ | لادارتنا إمكانية انجاز أفضل رقابة شاملة لعمليات الشركة | %١٠ | %٤٠ | %٢٠ | %١٠ | %٢٠ | ٣,١ | ١,٣٣ |
| ٢٩ | قدرة ادارتنا عالية في تأمين أفضل حكم وإبداع في اتخاذ القرارات | %١٠ | %٢٠ | %١٠ | %٦٠ | - | ٢,٨ | ١,١ |
| ٣٠ | لادارتنا القدرة على إدراك الحاجات الجديدة والفرص الحاسمة للنجاح | %١٠ | %٣٠ | %١٠ | %٤٠ | %١٠ | ٢,٩ | ١,٢٥ |
| | الموارد البشرية | | | | | | | |
| ٣١ | لدينا أفضل علاقات مع مواردنا البشرية | %٣٠ | %١٠ | %٢٠ | %٤٠ | - | ٣,٣ | ١,٣ |
| ٣٢ | لشركتنا القدرة على جذب العلماء والعمليين والفنيين المبدعين | %٢٠ | %٣٠ | %١٠ | %٣٠ | %١٠ | ٣,٧ | ١,٣٦ |
| ٣٣ | تحسن شركتنا باستمرار مهارات مواردنا البشرية بشكل مبدع | %٣٠ | %١٠ | %٢٠ | %٢٠ | %٢٠ | ٣,١ | ٥٥ و١ |
| ٣٤ | لدينا القدرة على محاكاة الإبداع والريادة لدى مواردنا البشرية | %٢٠ | %١٠ | %٢٠ | %٣٠ | %٢٠ | ٢,٨ | ١,٤٣ |
| ٣٥ | تحقق شركتنا الامثلية لمعدل دوران العمل والغيابات | %١٠ | %٣٠ | %٣٠ | %٣٠ | %٣٠ | ٣,٢ | ١ |
| | المواد الأولية | | | | | | | |
| ٣٦ | نتمكن من توفير المواد الأولية من مصادر قريبة | %١٠ | %٤٠ | %٣٠ | %٢٠ | - | ٣,٤ | ٠,٩٤ |
| ٣٧ | لدينا القدرة على إيجاد مصادر جديدة للمواد الأولية | %٢٠ | %٥٠ | %٢٠ | %١٠ | - | ٣,٨ | ٠,٨٩ |

| | | | | | | | | |
|----|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
| ٣٨ | لشركتنا القدرة على امتلاك مصادر المواد الأولية والتحكم فيها | %٢٠ | %٣٠ | %٣٠ | %٦٠ | — | ٣,٥ | ١,٠٥ |
| ٣٩ | نتمكن من توفير المواد الأولية من داخل الشركة عند الحاجة لها | — | %٧٠ | %٢٠ | %١٠ | — | ٣,٦ | ٠,٦٨ |
| ٤٠ | لدينا القدرة على تقليل تكاليف المواد الأولية | %٢٠ | %٤٠ | %١٠ | %٣٠ | — | ٣,٥ | ١,١٤ |
| | الهندسة والإنتاج | | | | | | | |
| ٤١ | لدينا قدرة على تطوير مكائن ومعدات تستجيب لسياسة الاحلال | %٢٠ | %٤٠ | %١٠ | %٣٠ | — | ٣,٥ | ١,١٤ |
| ٤٢ | لدينا القدرة على قيادة التكنولوجيا والإبداع العلمي | %٢٠ | %٤٠ | %١٠ | %٣٠ | — | ٣,٥ | ١,١٤ |
| ٤٣ | نتمكن من تطوير برامج أكثر فاعلية في تحسين الجودة وتقليل الكلف | %٢٠ | %٢٠ | %٣٠ | %٣٠ | — | ٣,٣ | ١,١٢ |
| ٤٤ | تحسن شركتنا هندسة المنتج باستمرار | %١٠ | %٣٠ | %١٠ | %٤٠ | %١٠ | ٢,٩ | ١,٢٥ |
| ٤٥ | نجري عملية التحسين على رقابة المنتج عند كل مرحلة انتاجية | %١٠ | %٢٠ | %٤٠ | %٣٠ | — | ٣,١ | ٠,٩٦ |
| | المنتجات | | | | | | | |
| ٤٦ | تجري شركتنا على منتجاتها التحسين باستمرار | %٢٠ | %٢٠ | %٤٠ | %٢٠ | — | ٣,٤ | ١,٠٤ |
| ٤٧ | لدينا القدرة على زيادة حصتنا السوقية لذات المنتج | — | %٧٠ | %١٠ | %١٠ | %١٠ | ٣,٤ | ١,٠٤ |
| ٤٨ | نقدم باستمرار منتجات جديدة بدلا من المنتجات المتقادمة | %١٠ | %٤٠ | %٢٠ | %١٠ | %٢٠ | ٣,١ | ١,٣٣ |
| ٤٩ | نتمكن شركتنا من جذب عقود جديدة | %١٠ | %٢٠ | %٣٠ | %٤٠ | — | ٣ | ١,٠٢ |
| ٥٠ | لدينا القدرة على الاستجابة السريعة للمنتجات الملائمة لزيائننا | %١٠ | %٤٠ | %٢٠ | %٢٠ | %١٠ | ٣,٢ | ١,٠٩ |