



"Strategic Renewal and Its Role in Enhancing Organizational Survival"

An Analytical Survey Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders and Teachers in Private Universities and Colleges/ Babylon

التجديد الاستراتيجي ودوره في تعزيز البقاء التنظيمي

دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية والتدريسين في الجامعات

والكليات الاهلية/ بابل

*م.م. هاله حسين جبر الحربي **اسراء منير عبيد علي **عباس خالد محان

Abstract

This study aims to test the level of contribution of each dimension of strategic renewal (exploring opportunities, generating new ideas, investing opportunities) in enhancing organizational survival (adaptability, sustainability of high performance). In its theoretical framework, strategic renewal is used as an independent variable, and organizational survival as a dependent variable.

The questionnaire form was used as the main tool for collecting data and information, and the descriptive analytical approach was adopted to present and analyze the study by selecting a purposive sample represented by (30) private university professors and

*مؤسسة شهداء بابل

**جامعة بابل – كلية الإدارة والاقتصاد

department heads in order to process it. The researchers used different statistical methods, namely the weighted arithmetic mean, response intensity, standard deviation, coefficient of variation, simple correlation coefficient (Pearson), simple and multiple regression coefficients.

Among the most prominent conclusions reached by the study is that the sample universities, in addition to adopting a unique structural design based on clear organizational procedures and simplified information, seek to enhance the spirit of initiative in exploring new opportunities and investing in them internally, including mobility and information exchange to enhance the organizational ability to continue.

Keywords: (Strategic renewal, organizational survival, private educational colleges in Babylon Governorate represented by Al-Mustaqbal University College, Al-Hillah Private College).

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار مستوى مساهمة كل بعد من أبعاد التجديد الاستراتيجي (استكشاف الفرص، توليد أفكار جديدة، استثمار الفرص) في تعزيز البقاء التنظيمي (القدرة على التكيف، استدامة الأداء العالي). ويستخدم في إطاره النظري التجديد الاستراتيجي كمتغير مستقل، والبقاء التنظيمي كمتغير تابع .

وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لعرض وتحليل الدراسة من خلال اختيار عينة قصدية ممثلة بـ (٣٠) من أساتذة الجامعات الخاصة ورؤساء الأقسام من أجل معالجتها واستخدام الباحثون الأساليب الإحصائية المختلفة وهي الوسط الحسابي المرجح، شدة الإجابة، الانحراف المعياري، معامل التباين، معامل الارتباط البسيط (بيرسون)، معاملات الانحدار البسيط والمتعدد.

ومن أبرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة أن جامعات العينة ، بالإضافة إلى اعتمادها تصميماً هيكلياً فريداً يعتمد على إجراءات تنظيمية واضحة ومعلومات مبسطة، تسعى

إلى تعزيز روح المبادرة في استكشاف الفرص الجديدة والاستثمار فيها داخلياً يتضمن التنقل تبادل المعلومات لتعزيز القدرة التنظيمية على الاستمرار .

الكلمات المفتاحية: (التجديد الاستراتيجي، البقاء التنظيمي)

المقدمة:

تعد الجامعة مركز الوجود الحضاري في أي مجتمع اليوم، وهي نقطة الارتكاز التي تدور حولها رؤية الجامعة وأهدافها وسياساتها المستدامة واستراتيجياتها الدائمة، وهو ما يتجلى في دورها الحقيقي في خدمة المجتمع وتقديم الخدمات. وتنتج نتائج علمية يمثلها الطلاب وتقدم الاستشارات العلمية في جميع القطاعات الاقتصادية في البلاد .

يساعد هذا السؤال في تسليط الضوء على مصطلح "البقاء التنظيمي" البعيد كل البعد عن المصطلحات الإدارية الواسعة، والذي ظهر بوضوح في البحوث الإدارية الحديثة. إن البقاء التنظيمي يمكّن الجامعات بأنواعها المختلفة من تمييز الأفراد من خلال القدرات والمهارات الشاملة والعالية. تبادل الأفكار وتقديمها في ورش العمل وتسخير طاقة قسم التصميم الداخلي بأكمله لتحقيق الأهداف المحددة من خلال الاستفادة من التجارب السابقة والعمل على التحديات الداخلية.

ولهذا يفكرون في التجديد الاستراتيجي، فهو المزيج الأنسب للقدرات والموارد في محاولة لتسريع بقاء المنظمة في بيئة مضطربة. وبعبارة أخرى، التجديد الاستراتيجي هو حدث إرشادي. بالإضافة إلى الأنشطة التي تهدف إلى خلق التوافق ومواكبة التقنيات الحالية على أساس ثابت، هناك أيضاً ابتكارات تتبع التكنولوجيا بدلاً من الجهود المبذولة للتغيير الشامل .

وبناء على ما سبق تمت صياغة سؤال البحث من حيث مدى تأثير كل ابتكار استراتيجي في الجامعة عينة الدراسة على تحسين البقاء التنظيمي؟

الهدف من هذه الدراسة هو ضرورة قيام مثل هذه الأبحاث في الجامعات الخاصة بدراسة المحاور المهمة المتمثلة في (التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي) لما لها من دور أساسي في ضمان نجاح المنظمة من خلال القيمة التي تقدمها للمنظمة، توفير معلومات عن القاعدة المعرفية والنتائج والإجراءات العلمية لموضوع البحث، ولتحقيق أهداف البحث، تم تقسيم هذا البحث إلى أربعة مباحث، مقسمة إلى عدة أجزاء: المبحث الأول يتضمن منهجية البحث , أما المبحث الثاني فهو الإطار النظري للبحث، ويشتمل على مطلبين، المطلب الأول التجديد الاستراتيجي، والمطلب الثاني البقاء التنظيمي. أما المبحث الثالث يتحدث عن الجانب التطبيقي للبحث. ويتكون المبحث الرابع من الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

ومع العولمة والديناميكية المصاحبة لها في مكان العمل، تواجه المؤسسات التعليمية الخاصة تحديات تنافسية وتكنولوجية كبيرة ناجمة عن التحول السريع في الاقتصاد العالمي وعولمة السوق، حيث تتطلب المنافسة المتزايدة منها الاستفادة الكاملة من الموارد والتكنولوجيات الحالية. تحديد فرص جديدة لتحديث وتنشيط استراتيجيتها بما يضمن التوافق مع البيئة والاستجابة السريعة لمتطلباتها، ويضمن أن تتوافق مخرجاتها مع احتياجات المجتمع الحقيقية وتعزز قدرة المنظمة على الاستمرار. وبالنسبة للجامعات، فقد أصبح ذلك ضرورياً أكثر من أي وقت مضى. إن إدراك أهمية التجديد الاستراتيجي والاستكشاف والابتكار والإبداع أمر يستحق الاهتمام. لذلك، من الضروري اختيار الأشخاص ذوي الأساليب الإبداعية للمناصب الإدارية حيث أن هؤلاء الأشخاص لديهم القدرة على تحسين أداء الفريق في المستقبل. وعلى هذا الأساس لا بد من إجراء بحوث حول تأثير التفكير الريادي في الجامعات لمواجهة هذه التحديات وضمان استمراره وبقائه على المدى الطويل. وهذا يتطلب محاولة توضيح الدور الذي يمكن أن يلعبه التجديد الاستراتيجي وتأثيره على الأداء الجامعي ذات الصلة، خاصة بعد أن أدرك الباحثون أن هناك بعض الغموض لدى مجتمع البحث فيما يتعلق بمفاهيم التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي على الرغم من عدم فهمهم لمفهوم التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي. عينة البحث على هذه المتغيرات يتم تطبيق وفهم درجة الوعي بها وأهميتها، ولكن من خلال تشخيص العلاقة بينهما حتى يمكن تحقيق أهداف الجامعة في ظل البيئة المتغيرة يمكن صياغة سؤال البحث من خلال الأسئلة التالية:

١- ما مستوى قابلية استخدام أبعاد التجديد الاستراتيجي للجامعات الخاصة لدى عينة الدراسة؟

٢- هل حققت الجامعات الخاصة عينة البحث البقاء التنظيمي في بيئتها الخاصة؟

٣- ما طبيعة العلاقة والأثر بين التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي؟

٤- ما مدى تأثير التجديد الاستراتيجي في تحسين البقاء التنظيمي لدى الجامعات الخاصة في عينة الدراسة؟

ثانياً: أهمية البحث

يعد هذا الموضوع البحثي أمراً حاسماً لبقاء الجامعات الخاصة في عالم الأعمال اليوم، لأنه سيمنحها التميز عن الجامعات الأخرى، مما يؤهلها لمواكبة وتيرة العولمة ومواكبة وتيرة

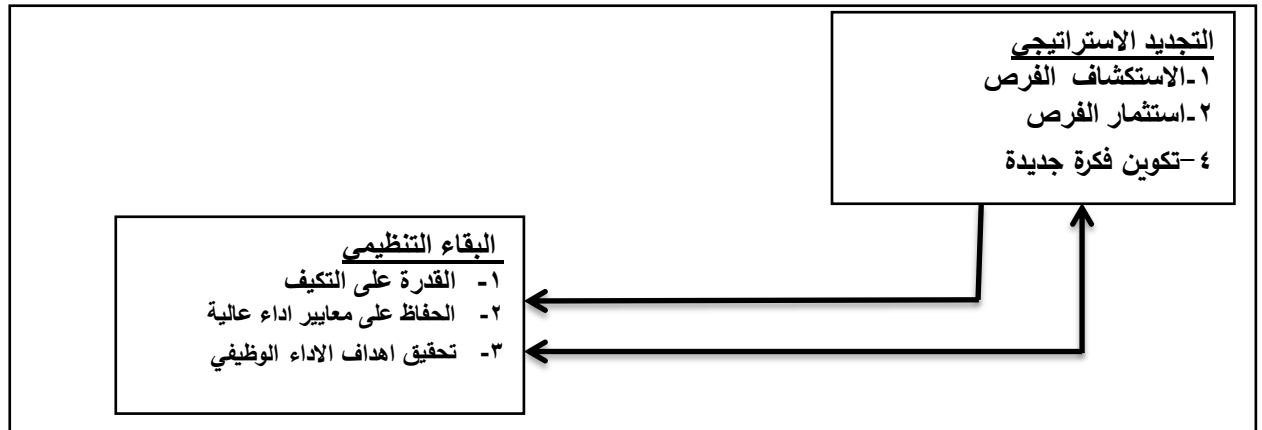
- الحرب التنافسية. كما أصبح هذا البحث مهمًا جدًا. وفيما يلي أهميته من حيث أهمية متغيراته والموضوعات البحثية التي يسعى لبحثها وما يعززه من نتائج وأثر على الكليات المبحوثة:
- أ- أهمية عينة الدراسة الجامعية لأن الجامعات الخاصة تعد من القطاعات المهمة للتعليم الخاص ولها دور كبير وفعال في تحقيق الازدهار .
- ب- اختبار أنموذج لتوضيح أثر دور التجديد الاستراتيجي في تعزيز البقاء التنظيمي، والذي لم يحظ باهتمام كبير في البحوث السابقة .
- ج- يؤكد على دور التجديد الاستراتيجي في تحسين البقاء التنظيمي من خلال تعزيز البقاء التنظيمي في الجامعات محل البحث .
- د- مساهمة هذه الدراسة في تعميق الرؤية لدور المتغيرات المستقلة (التجديد الاستراتيجي الذي يعزز البقاء التنظيمي).
- هـ- يمكن للكليات الأخرى الاستفادة من الاستنتاجات والتوصيات لضمان توحيد المعايير المحددة.

ثالثًا: اهداف البحث

- الهدف الرئيسي للدراسة هو دراسة دور التجديد الاستراتيجي في تعزيز البقاء التنظيمي للجامعات الخاصة بمحافظة بابل من خلال دراسة وتحقيق الأهداف التالية:
- ١- يبحث التشخيص في مستوى التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي للجامعة.
 - ٢- تستفيد الدراسة الحالية من خلال اقتراح بعض الرؤى والتوصيات لتحقيق التجديد الاستراتيجي الذي يمثل الحاجة الماسة إليه ويعزز قابليته التنظيمية .
 - ٣- تشخيص مدى مساهمة التجديد الاستراتيجي في البقاء التنظيمي للمنظمات محل البحث .
 - ٤- قياس الارتباطات والتأثيرات بين الأبعاد المختلفة للتجديد الاستراتيجي ومساهمتها في تحسين البقاء التنظيمي .
 - ٤- محاولة تقديم سلسلة من التوصيات المبنية على النتائج والاستنتاجات التي سيتم التوصل إليها والتي من شأنها تحسين واقع المنظمة قيد الدراسة بشكل أفضل.

رابعًا: المخطط الفرضي للدراسة

استناداً إلى الإطار النظري لأدبيات التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي، ووفقاً لسؤال البحث وأهميته وأهدافه، عمل الباحثان على توليف برنامج بحثي افتراضي يوضح العلاقة بين هذه المتغيرات والبقاء التنظيمي. ويبين الشكل (١) :



الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة

خامسا: فرضيات البحث

وقد تم صياغة فرضيات البحث بناءً على مشكلة البحث وأهدافه وهي عبارة عن مجموعة من الفرضيات المرتبطة حول العلاقة بين المتغيرات في البحث.

الفرضية الأساسية الأولى : (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التجديد الإستراتيجي وبقاء المنظمة). (وتم اشتقاق ثلاث فرضيات إضافية منها وهي:

أ- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستكشاف وطول عمر المنظمة.

ب- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في الفرص وبقاء المنظمة.

ج- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين تكوين فكرة جديدة وبقاء المنظمة .

٢-الفرضية الأساسية الثانية: (توجد علاقة ارتباط معنوية بين التجديد الاستراتيجي وبقاء المنظمة بأبعاده المختلفة).

وقد انبثقت منها ثلاث فرضيات إضافية وهي:

أ- تأثير الاستكشاف معنوي في استكشاف الفرص المتاحة في بقاء المنظمة.

ب- توجد علاقة ارتباط معنوية بين فرص الاستثمار وبقاء المنظمة.

ج- علاقة التأثير معنوية في خلق فكرة جديدة تساعد المنظمة على البقاء.

الفرضية الأساسية الثالثة: (توجد تأثيرات معنوية متعددة للتجديد الاستراتيجي مجتمعة على بقاء المنظمة).

سادسا: حدود البحث

- ١- حدود البحث المكانية: تتمثل حدود البحث بالموقع الجغرافي لـ (الكليات الأهلية في محافظة بابل) وذلك لاستكمال الجانب الميداني من البحث، وقد تم اختيار هذه الكليات من قبل الباحثين بناءً على المسح الميداني الذي أجراه الباحث على مجموعة من الجامعات في محافظة بابل، والذي كشف عن أن الكليات الأهلية هي الأكثر حاجة لاختبار المتغيرات فيها، بالإضافة إلى تحقيق دخل وأرباح سنوية مختلفة.
- ٢- حدود الموارد البشرية: اقتصر البحث على عينة محددة شملت معاوني العمداء ورؤساء الأقسام العلمية والتدريسيين في كلية المستقبل الجامعة وكلية الحلة الجامعة .

المبحث الثاني / الجانب النظري

المطلب الاول : التجديد الاستراتيجي Renewal Organizational

اولا:- مفهوم التجديد الاستراتيجي : concept and definition of strategic renewal

يواجه المجتمع اليوم ضغوطاً في السوق العالمية، لذا يجب أن يركز على الإنتاجية والكفاءة، لأن الجودة العالمية لم تعد كافية لنجاحه على المدى الطويل، مما يجعله يبحث عن طرق للاستجابة للمتغيرات البيئية المحيطة به، وقد أدى هذا إلى مشاركة منظمات الأعمال في عمليات التجديد البيئي من أجل التغلب على المشاكل البيئية والمنافسة. ونتيجة لذلك، يعتبر التجديد شكلاً من أشكال أدبيات الإدارة الاستراتيجية. وفيما يلي بعض المفاهيم الفريدة للتجديد الاستراتيجي التي لاحظها العديد من المؤلفين والباحثين.

(كايل هايكو , ٢٠١٤ : ٣٠) يعتبر التجديد الاستراتيجي إجراءً يتضمن تغيير العنوان ونتائج استبدال المكونات التنظيمية التي لديها القدرة على إحداث تأثير طويل الأمد على المنظمة.

(كلولا واخرون , ٢٠١٥ : ٢١) التجديد الاستراتيجي هو قدرة المنظمة على تغيير واستبدال الخصائص التي لها تأثير كبير على استقلال المنظمة، لذلك يجب أن تكون الإدارة على دراية باتجاه هذه الظاهرة الأساسية.

(أغاروال وتليفال، ٢٠٠٩) أدركا أن التجديد الاستراتيجي هو عملية التحضير لتأهيل واستبدال السمات والخصائص التنظيمية للمنظمات بتأثير طويل الأمد. وتشمل هذه الخصائص والسمات الأساسية الهيكل التنظيمي، وعمليات الأعمال، والأهداف التنظيمية، والقدرات، والموارد البشرية".

(كاظم وآخرون، ٢٠١٥: ٢٠٥) وصف مفهوم التجديد الاستراتيجي بأنه الخطوات التي تتخذها المنظمة لتغيير أنشطة المديرين على مستويات مختلفة من القمة إلى القاعدة، وكذلك الطريقة التي تتم بها دراسة الاستثمارات المستقلة من خلال الاستفادة من الفرص، وهذه هي أيضاً الطريقة التي يتقاسم بها المدبرون والموظفون المعرفة داخل المنظمة وخارجها.

من وجهة نظر (الطائي وآخرون، ٢٠١٦: ١١): - لا يقتصر التجديد الاستراتيجي على تغيير القدرات الأساسية، بل ينطوي بدلاً من ذلك على تغيير في الموقف الاستراتيجي، وتوظيف المعرفة، وخلق فرص التعلم (ابيلو، ٢٠١٠: ٥٣). (عباس، ٢٠١٦: ١٧٥) وصف التجديد الاستراتيجي بأنه "نشاط إداري ينطوي على إيجاد واكتساب المعرفة التي تغير الاستراتيجية، سواء على مستوى المنظمة أو المنتج".

تستمد فكرة التجديد الاستراتيجي من مفهوم "التكامل والتكامل بين جميع عناصر المنظمة". خطة شاملة تغير الطريقة التي نصوغ بها استراتيجيتنا عالية الأداء (الشريفي، ٢٠١٧: ٥٩). (أجوة وناصر، ٢٠١٩: ٩) يعرف التجديد الاستراتيجي بأنه سلسلة معقدة من الأنشطة التنموية التي تهدف إلى تغيير اتجاه وموارد المنظمة ككل من خلال عملية تصحيحية أو علاجية تؤدي إلى تغيير إيجابي غير عادي وتأثير طويل الأمد.

بالنسبة للباحثين، فإن مفهوم التجديد الاستراتيجي هو فلسفة إدارية حديثة تحاول تنشيط أو تغيير أو استبدال نموذج عمل المنظمة، بما في ذلك السعي وراء الفرص طويلة الأجل من أجل ضمان الاستقلال الاستراتيجي.

ثانياً : أهمية التجديد الاستراتيجي Strategic Renewal of Importance

إن التجديد الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية من وجهة نظر الكتاب والباحثين، لأنه السمة الدائمة التي يسعى المدبرون إلى اكتسابها والاستثمار فيها. وقد ثبت أن التجديد الاستراتيجي هو نقطة البداية لعملية التحسين والابتكار المستمرين، ومن التغييرات التكنولوجية إلى التغييرات التنافسية. وقد افترض هايدن (٢-١٢٠١٢) أن أهمية التجديد الاستراتيجي مستمدة من المفهوم القائل بأنه بمرور الوقت، يجب أن تكون بنية المنظمة وقدراتها وعملياتها متوافقة مع التهديدات والفرص الخارجية. وهذا ما يحققه التجديد الاستراتيجي من خلال السماح لها بتغيير نموذج أعمالها بطريقة مناسبة لطبيعتها التنافسية، من خلال عمليات التطوير التي تؤدي إلى فرص أو معرفة جديدة أو قدرات حالية، والتكيف مع الإجراءات والخيارات، وكلها تهدف إلى ضمان الاتساق الاستراتيجي مع التغييرات البيئية. وأوضح تاوسيج (٤٦٦ ٢٠١٣) أن أهمية التجديد الاستراتيجي تكمن في تحسين ظروف السوق والتعرف على الفرص الأكثر فائدة للمنظمة، مما سيؤدي إلى تحالف أو شراكة ناجحة ودائمة تسمح للمنظمة بالوصول إلى الموارد النادرة. وتابع

أن المنظمات معرضة لمخاطر اقتصادية سواء داخل أو خارج نطاق الأعمال، وأن التجديد الاستراتيجي هو الفرصة الأكثر فائدة للمنظمات لتحقيق النجاح على المدى الطويل عندما تعالج الانحدارات الاقتصادية (موريز وآخرون، ٢٠١٤). (٢٠١١: ٦٦) Kwee et al) يعتقد أن قيمة التجديد الاستراتيجي تعزى إلى ثلاث نقاط رئيسية :

١- يعمل التجديد الاستراتيجي على تغيير القدرات الأساسية إلى قدرات أساسية تتمتع بميزة تنافسية في السوق .

٢- للتجديد الاستراتيجي تأثير كبير على كل قسم في المنظمة .

٣- التجديد الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية للالتفاف على الإعداد البيئي الحالي للمنظمة وضمان قابليتها للاستمرار على المدى الطويل .

كما أن التجديد الاستراتيجي له تأثير على تغيير نمط أداء المنظمة من أجل تحقيق الأداء الاقتصادي. تسمح عملية التجديد للمنظمات بتغيير مسار عملها واتجاهها الاستراتيجي فيما يتعلق بالتطوير والتوافق مع بيئاتها الديناميكية والتكنولوجية والسياسية والاقتصادية (٨٠: ٢٠١٥، ألبرت وآخرون). ونتيجة لذلك، يؤثر التجديد الاستراتيجي بشكل مباشر على مشاركة المنظمة في صناعات متعددة تشترك في نفس الأساس الاقتصادي. وبخلاف جعل المنظمات قادرة على المنافسة والحفاظ على النجاح المستمر، يقترح أن تقوم المنظمات بتطوير استراتيجيات وثقافات تسمح لها بالتعامل مع الصعوبات البيئية والاستفادة من الفرص المتاحة (٢٥: ٢٠١٦، مسعد).

(بريس وآخرون ، ٢٠١٩ : ٢٤٢) ملخص أهمية التجديد الاستراتيجي في خمس نقاط مهمة، وهي على النحو التالي :

١- اكتشاف أساليب العمل الحديثة من أجل تحقيق أهداف ومتطلبات الزبائن مع الحفاظ على الميزة التنافسية في عصر التطور الحالي الذي تعيشه المنظمات.

٢- اكتشاف طريقة جديدة للجمع بين الأسواق والمنتجات من أجل توليد الأفكار، وهذا هو النشاط الأساسي لعملية التجديد الاستراتيجي.

٣- زيادة احتمال النجاح على المدى الطويل من خلال تعزيز المنظمات التي توفر شراكات استراتيجية من أجل الحصول على الموارد النادرة التي لديها القدرة على زيادة الأرباح.

٤- تكمن أهمية التجديد الاستراتيجي أيضا في إتاحة الفرصة للتفاعل والاستيعاب بين السلوكيات الفردية استجابة للقوى البيئية ومعالجة تأخير المشاريع.

٥- يسمح للمنظمات بالانتقال إلى موقف أكثر استراتيجية من خلال تحسين قدراتها وإمكاناتها.

ثالثاً :- ابعاد التجديد الاستراتيجي

١ - استكشاف الفرص Explore opportunities

يؤيد بعض الباحثين منظور التعلم التنظيمي (منظور التعلم التنظيمي) الذي يركز على موازنة الاستكشاف والاستثمار في الفرص بطريقة تعتبر مشكلة أساسية للتجديد الاستراتيجي، ويرى (شमित) أن الأمر يتعلق باستكشاف الإجراءات التي تضيف أنشطة جديدة إلى محفظة المنظمة الحالية، أو التي تزيد من النطاق الجغرافي للمنظمة (فولبيردا وآخرون، ٢٠٠١، ص ٢١٤).

استكشاف الفرص هو عملية اتخاذ الإجراءات بهدف تجديد الأنشطة، بما في ذلك إطلاق منتجات جديدة في أسواق جديدة واتباع نهج متوازن بين الاستكشاف والاستغلال، يعتبر هذا التوازن مكوناً أساسياً لبقاء المنظمة ونموها، ونتيجة لذلك، يتم ضمان استجابة المنظمة الاستباقية للتغيرات البيئية.

٢- ريادة الأعمال Entrepreneurship Business

يعد موضوع ريادة الأعمال من المواضيع المهمة، ونظراً للتطور السريع الذي شهده عالم الأعمال وتزايد حدة المنافسة بين المنظمات، فقد زادت أهمية هذا الموضوع كوسيلة من وسائل الإستراتيجية الحديثة والمعاصرة التي تستخدمها المنظمات من أجل تحقيق التفوق والتميز في عملها، ونتيجة لذلك فقد أصبح جانباً مهماً من جوانب جميع المنظمات. وقد تم استخدام كلمة ريادة الأعمال تاريخياً، ويرجع أصلها إلى فترة طويلة من الزمن. وإذا أردنا تعريفها بشكل محدد، فسوف نكتشف أن الأدب يشير إلى بداية القرن السادس عشر، عندما تم استخدامها لأول مرة في اللغة الفرنسية. وقد تضمن تعريف هذا المصطلح في ذلك الوقت مفهوم المخاطرة والصعوبة المرتبطة بحملات الاستكشاف العسكرية (أحمد وبرهام، ٢٠٠٨: ٧). كما تم تضمين كلمة ريادة الأعمال في قاموس أكسفورد لعام ٢٠٠٤ لتمثل فعل جني الأموال من خلال بدء عمل تجاري جديد، وخاصة عندما يتضمن هذا العمل تحمل المسؤولية (إبراهيم، ٢٠١٣: ٢٤٧). ثم تطورت هذه الفكرة خلال الفترات الزمنية التالية، حتى أصبحت اليوم من أكثر المواضيع المعاصرة التي طرحت تحدياً للعديد من المنظمات. إنه مفهوم معقد يشمل مجالات مختلفة من العلوم، بما في ذلك على سبيل المثال، الاقتصاد وعلم الاجتماع والإدارة وعلم النفس (الطائي، ٢٠٠٨: ١٥٩). ونتيجة لذلك، فشل الباحثون في الاتفاق على موضوع تقديم تعريف محدد ومتفق عليه لريادة الأعمال التنظيمية أو ريادة الأعمال بشكل عام. بناءً على المعلومات أعلاه، يمكننا تعريف "ريادة الأعمال" على أنها مجموعة من المساعي الإبداعية الداخلية والخارجية للمنظمة. تنطوي هذه المساعي على مخاطرة، لكن المنظمة يمكن أن تشارك في

أنشطة مثل إنشاء منتجات أو خدمات جديدة، أو توسيع أعمالها، أو دخول أسواق جديدة، أو أي مبادرة أخرى من شأنها أن تميز المنظمة عن غيرها وتزيد من قيمتها.

٣ - استثمار الفرص Investing opportunities

يعد الجمع بين الاستثمار في استراتيجية حالية واستكشاف قدرات جديدة واحدة من أكثر المشاكل الأساسية للمنظمات (لويس وأندريوبولوس ، ٢٠٠٩). في هذا السياق، تعتمد أساليب تجديد الاستثمار الاستراتيجي على المسار الحالي للمنظمة وترتبط بالتجديد طويل الأجل. يتضمن الاستثمار جوانب مثل التحسين والاختيار والإنتاج والكفاءة والتنفيذ . أساليب تجديد الاستثمار قصيرة الأجل هي إجراءات تتعلق بمجال المساعي الحالي داخل الأسواق الجغرافية الحالية للمنظمة. يتضمن الاستثمار: توسيع الأسواق الحالية، وتحسين القدرات الحالية، وبدء أنشطة مثل تصفية الأصول أو الاندماج أو التخفيض (Uotila al et , 2009).

الاستثمار في الفرص هو عملية تجديد أنشطة المنظمة من أجل تحديد ومراقبة نطاق عملها الحالي، فضلاً عن خلق القيمة في الأمد القريب، من خلال الاستفادة من مواردها في إعادة النظر في موقفها التنافسي من أجل الاستجابة للطلبات الحالية بطريقة سريعة. العامل المحفز الأساسي لفرصة الاستثمار هو المخاطرة والمنافسة، ونتيجة لذلك، يتم تكريس مهارات وخبرات المنظمة لاستكشاف الاستثمارات المحتملة.

المطلب الثاني/ البقاء التنظيمي

أولاً : مفهوم البقاء التنظيمي: The concept of organizational Survival

إن بقاء المنظمة له أهمية قصوى وهو الهدف النهائي لأي منظمة أعمال بغض النظر عن نوعها أو مستواها، كما يجب أن يعزز الاستقرار والثقة بين الإدارة والموظفين، بالإضافة إلى تعزيز قدرات المنظمة وأهدافها، ونتيجة لذلك تطورت أفكار بقاء المنظمة بسبب وجهات نظر الباحثين المختلفة حول الموضوع، وقد صاحب توضيح المفهوم بعض التعقيد نتيجة التركيز على بقاء المنظمة في العمل، وهذا المفهوم يهتم باستعداد الفرد والمنظمة لتخصيص كل جهودهما لمصلحة المنظمة والرغبة في الاستقرار، ثم تبنيها والإيمان بها وبأهدافها وقيمتها (مند وآخرون، ٢٠١٣: ٣) ويعتبر بقاء المنظمة وسيلة بحثية تعمل على تطوير استراتيجيات تنظيمية تلبي احتياجات أصحاب المصلحة مع إدارة علاقاتهم من أجل تحقيق الجدوى والهدف (فاربانوف، ٢٠١٣: ١٠) .

(بانسال وآخرون، ٢٠١٤: ٧٠) يلاحظ أن مفهوم بقاء المنظمة يستخدم بشكل متكرر مرادفًا لمفهوم الاستدامة التنظيمية من أجل فهم قدرة المنظمات على تحمل الضغوط الفورية.

من جانبه، ذكر (مولدافانوف وآخرون، ٢٠١٤: ٢) أن منظمات الخدمة تتطور نحو التركيز على تلبية احتياجات الزبائن وتزويدهم بالخدمات من أجل اكتساب ميزة تنافسية وتحسين موقفها الاستراتيجي من أجل البقاء والاستمرار.

البقاء والاستدامة والالتزام هي كلها أهداف تنظيمية مستمدة من قدرة المنظمة على إرضاء أصحاب المصلحة. في هذا السياق العام غير الربحي، أصبح أصحاب المصلحة تابعين للمنظمة من أجل الحفاظ على استقرار المنظمة وبقائها (جوهانسون وآخرون، ٢٠١٤، ٤٣).

(بان وآخرون، ٢٠١٤: ٦٤) أشار إلى أن المسار القابل للتحقيق للبقاء هو من خلال الموارد التنظيمية الداخلية وكذلك الاتصال الاجتماعي الخارجي القائم على نظريات رأس المال الاجتماعي.

بالإضافة إلى ذلك أشار (٨: ٢٠١٤، Dsborns et al) إلى أن الغرف التي تكون فعالة في معالجة القضايا وكذلك المخاطر المحتملة التي تتعرض لها المنظمات، يمكن الاستفادة من هذه الغرف لتنظيم وتغيير مسار النظام الذي تعمل به المنظمات.

(Osborn et al, 2016: 8) وصفها بأنها هدف مؤسسي مهم ضروري للمنظمات التي تريد خلق قيمة اجتماعية وكسب الزبائن من أجل الحصول على سمعة طيبة وكسب قيمة مالية، وهذا يساعد المنظمات على البقاء والاستمرار.

نحن ندرك أن هناك رسالة محددة ومتكررة في غالبية الأبحاث والدراسات المخصصة لفوائد المعرفة والأفكار والطاقة والإبداع من جميع العاملين. على مستوى العاملين في الخطوط الأمامية، وكذلك على المستوى الإداري، من أجل معالجة المشهد التجاري العالمي وتوقعات العملاء العالميين. (٣٠٠: ٢٠١٦، Dempsey)

ثانياً : أهمية البقاء التنظيمي :

إن بقاء المنظمة له أهمية قصوى خلال هذه الفترة من الفوضى التجارية. بالإضافة إلى ذلك، يجب على المنظمة الحفاظ على مرتبتها من حيث الميزة التنافسية. تنقسم هذه المسؤولية بين أصحاب أو قادة المنظمة وكذلك الموظفين.

ونتيجة لذلك، فإن أهمية البقاء هي أمر بالغ الأهمية وحاسم لكل منظمة من أي حجم أو نوع، وذلك لأنه سيساعد في تعزيز ميزتها التنافسية. ونتيجة لذلك، اختلف الكتاب والباحثون في آرائهم حول أهمية بقاء المنظمة حيث يرى: (كراتش، ٢٠١٢: ٤٧) أن قيمة بقاء المنظمة تتجلى في- :

- 1 -بقاء المنظمة مستمد من عملية اختيار الوظائف.
- 2 -أكد على أهمية البقاء في دراسات الاستدامة التنظيمية (جو هانسون , ٢٠١٤ : ٤) .
- 3 - يركز العديد من الباحثين على البنية المؤسسية كسبب لبقاء المنظمة (بوان، ٢٠١١ : ٣٧).
- 4 -إنشاء إطار يركز على الترابط والاستدامة.
- ٥- الرغبة في تخصيص الموارد لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها.

ثالثاً : أبعاد البقاء التنظيمي : The Dimensions of organizational Survival

١- القدرة على التكيف Ability to abapt

وقد تيسر الرغبة في فهم مفهوم التكيف بسبب الضغوط الشديدة التي فرضت على العديد من المنظمات للحصول على ميزة تنافسية في الأسواق المعقدة. وقد استخدم هذا المصطلح في دراسات الإدارة الاستراتيجية وتصميم المنظمات والإبداع كمجال من مجالات الدراسات التنظيمية التي زادت شعبيتها. (باباكروني وآخرون , ٢٠١٤ : ١١١). تتبع المنظمات التجارية استراتيجيات تميزها عن المنظمات الأخرى من خلال تطوير استراتيجيات جديدة متعددة لتحل محل الاستراتيجيات السابقة، ثم توجه المنظمة مواردها وقدراتها نحو خلق مصادر جديدة للميزة، وتحسين تنظيم عملياتها، وبذلك تخلق منتجات تلبي المتطلبات المتطورة للزبائن (هيلتون , ٢٠١٥ : ٢٣٤). يتضمن تعريف التكيف خلق فوائد على المنافسين الذين لا يتكيفون، وهذا يعني أن المنظمة يمكنها بسهولة ربط القدرة على التكيف بالقدرة على المنافسة. (أماه وباريدام, ٢٠١٢ : ١٧) التكيف هو قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية والتعافي من الأضرار البنيوية الداخلية التي تعوق قدرتها على تحقيق أهدافها (أوالزيل وماك مانوس , ٢٠٠٤ : ٤٥) وصفه عزيز (٢٠٠٨) بأنه "التنسيق بين الاستراتيجية وهياكل المنظمة والمكونات الداخلية. بينما وصف (تايوفا ٢٠١١ : ١٦٠) التكيف بأنه "المرور بحركات قبول حالة التغيير والتعامل مع المشكلة البيئية وتطوير وتنفيذ استراتيجيات جديدة". يصف (بارث , ٢٠١١ : ٢٠٣) التكيف بأنه الحاجة إلى آليات وطرق ورؤية تمكن المنظمات ذات الغرض الاستراتيجي من البقاء والاستمرار، وكذلك إيجاد طرق لدمج المكونات الداخلية للمنظمة وبيئتها الخارجية، وهذا سيؤدي إلى إنشاء نظام للتحكم والإدارة".

بينما وصف (بنكس , ٢٠١٣ : ١٩٨) التكيف بأنه أحد أهم العوامل في تحديد حياة أو موت المنظمة، لأن البيئة إن التغيرات قابلة للتكيف في إطار زمني محدود.

(بارتر , ٢٠١٣ : ٦٩) يقترح أن تقوم كل منظمة بإنشاء خطة شاملة تقوم على التكيف البيئي.

إنها أيضًا الدرجة التي تكون بها المنظمة قادرة على تغيير السلوك والهياكل والأنظمة من أجل الاستمرار عند مواجهة أي تغيير. (ديينسون , ٢٠١٤ : ٩٠) .

إنها قدرة المنظمة على التنبؤ بالقضايا الداخلية والخارجية، ومعرفة كيفية التحكم في هذه القضايا بشكل أكثر فعالية. (الخشالي , ٢٠١٥ : ٩) .

(الغالبي وإدريس, ٢٠١٥ : ٣٣) وصف التكيف بأنه استجابة المنظمة للتغيرات البيئية، والأفعال الخارجية، وتكوينها الداخلي، فضلاً عن ضرورة تغيير حالتها، وإدراكها، وأنشطتها وفقاً للتغيير. (البناء ٢٠١٦، ٦) و (كانديراسكاران ٢٠٠٩، ١٨٠) كلاهما ينص على أن التكيف هو قدرة المنظمة على تنفيذ الابتكار وتعديل الاستراتيجيات المستخدمة، ويجب عليها أيضًا تكيف هذه الاستراتيجيات والأنشطة عبر جميع المستويات، بما في ذلك الثقافات التنظيمية والاستراتيجية الفعالة.

وصف (صفوت، ٢٠١٧ : ١١) أن التكيف هو الدرجة التي تكون بها المنظمات قادرة على الاستجابة والمشاركة في أي تغيير داخلي أو خارجي يؤثر على عملها والأنشطة الإدارية أو الإنتاجية أو المالية أو الخدمية الأخرى.

يعتقد الباحثان أن القدرة على التكيف هي العملية المستمرة التي تسعى بها المنظمة إلى تغيير سلوك واتجاه أعضائها من أجل معالجة المطالب المختلفة لعملائها، وهذا يؤدي إلى علاقة إيجابية مع المنظمات الأخرى والبيئة، وهذا يكفي لمعالجة الاحتياجات المختلفة للعملاء. بمعنى آخر، التكيف هو الإجراء الذي يستلزم إجراء تغييرات على المنظمة أو البيئة أو كليهما. من أجل تعزيز العلاقات المتناغمة بينهما.

٢ : الحفاظ على معايير عالية للأداء Keep high standards of performance

(كيسي , ٢٠١٠ : ٣٢) تنص على أن كل منظمة لديها مخرجات مهمة يجب تحقيقها من أجل الاستمرار في الوجود، بالإضافة إلى ذلك، يجب تعزيز جودة الخدمة من أجل إرضاء الزبون وهي جزء ثابت من الاستراتيجيات لضمان البقاء ورضا الزبائن. وهذا ضروري بسبب حقيقة أن الإدارة يجب أن تمتلك أنواعًا من القدرات التي يفتقر إليها الموظفون والتي تعد حاسمة خلال الفترة المحددة. وباعتبارها المكون الأكثر أهمية في نظام إدارة الأداء، يجب على المديرين رعاية الموظفين داخل مؤسستهم. (Milligan, et al , ٢٠٠٩ : ١٩)

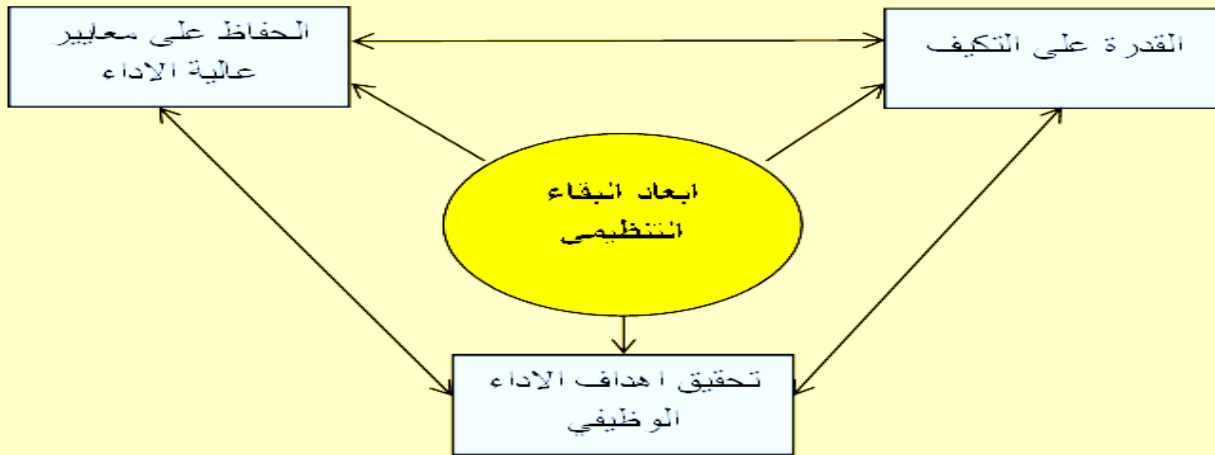
يعتقد (العبيدي , ٢٠١٥ : ٦٣) أن الأداء العالي هو عمل المنظمات الذي يتم تنفيذه من خلال الاستفادة من مواردها ومحيطها البيئي لتحقيق أهدافها ويكون لها تأثير ناجح ومتميز على المدى

الطويل على المنظمة. يرى (الربيعي , ٢٠١٥ : ٩٣) أن الأداء العالي هو الأداء الذي يزيد عن الأداء النمطي للشخص أو يقل عنه بقليل، مع كونه يتألف من قدرات فكرية وسلوكية وإدراكية وإبداعية عالية يمتلكها الأفراد داخل المنظمة ويحاولون الاستفادة منها لإنجاز مهام عملهم بطريقة تختلف عن المعايير الموضوعة من قبل المنظمة لكيفية القيام بالأشياء، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى منتجات وخدمات جديدة ذات طبيعة إبداعية ومتميزة من أجل تحقيق أهداف المنظمة. ووصف (روجرز وبلنكو , ٢٠٠٦ : ١٣٣) المنظمات عالية الأداء بأنها تتألف من المنظمات التي لديها الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها ولديها درجة عالية من الفعالية والكفاءة مقارنة بالمنظمات الأخرى على مدى فترة زمنية تتراوح من ٥ إلى ١٠ سنوات. يصف كتاب لوسير، ٣٢٣، المستوى الضروري للأداء كدالة لثلاثة عوامل: القدرة والدافع والموارد. تعد القدرة والدافع مهمين في جهد الموظفين لإنتاج مستوى أداء. من أجل تحقيق أداء عالٍ، يجب أن تكون هذه المكونات الثلاثة عالية أيضًا. فإذا انخفض أو فقد أحدها فإن مستوى الأداء سيتأثر سلباً، ومن خلال ما سبق يمكن للباحث أن يرى أن الحفاظ على مستويات عالية من الأداء عبارة عن مجموعة من ممارسات الموارد البشرية التي تستخدمها المنظمات من خلال برامج خاصة تسعى إلى زيادة وتحسين الأداء مع استغلال مواردها بكفاءة وفعالية أكبر، والحصول على ميزة التفوق، وترتبط هذه الممارسات ببعضها البعض.

٣ : تحقيق أهداف الاداء الوظيفي Achieving the performance of the functional performance

إن الإدارة مسئولة عن تطوير المهام وتحديد الأهداف، وكذلك إعداد الاستراتيجيات لتحقيق أهداف المنظمة. والهدف هو قياس حجم ونوعية ونطاق الأداء المطلوب - وفي الحالات الأكثر تطرفاً، عندما تكون المنظمة والموظفين الأفراد مكرسين لتحقيق الأهداف. إن الأهداف لها تأثير على درجة تحفيز الموظفين وإيمانهم بالإمكانات التي لديهم للتعلم، وكذلك أدائهم وتقييمهم الذاتي. (٩٧ : ٢٠٠٢ Loke and Latham) إن الارتباط بين التوجيه والقدرة على التكيف يمثل الفرد الذي ينقل المعرفة والقدرات. إنه ارتباط مستمر بالتعلم والمناقشة وحل القضايا المختلفة التي تسهل قدرة المنظمة على التكيف مع بيانات العمل المتغيرة باستمرار (٩-٥ : ٢٠٠٥ Palmer and Johnson) في حين أن العلاقة بين التوجيه والحفاظ على الأداء هي ارتباط تنموي يعزز القدرات والمهارات والمعرفة الفردية، إلا أنها توفر أيضاً حلولاً فورية وطويلة الأجل بسهولة. ونتيجة لذلك، تضمن مهارات التوجيه أن يكون الفرد الموظف على دراية كاملة بوصف الوظيفة، مما سيزيد بدوره من إنتاجيته من أجل تحقيق المعايير المطلوبة.

(أمان وجاجا , ٢٠١٣ : ٩-١٨) إن أحد أكبر العوائق أمام تحقيق أهداف الأداء هو الافتقار إلى الثقة بين الإدارة والموظفين، مما يجعل من الصعب تنفيذ متطلبات الأداء. ونتيجة لذلك، يجب على المنظمات الحفاظ على التزام مخلص ونشط من إدارتها العليا، ويجب على موظفيها الالتزام بأهداف المنظمة، ويجب عليهم السعي باستمرار إلى تحقيق ميزة مستدامة، ويجب عليهم تغطية التكاليف المرتبطة بتنفيذ هذه الممارسات، والتي عادة ما تكون باهظة الثمن، وخاصة في حالة التدريب. ومع ذلك، تشير الأدلة إلى أن فوائد أداء الوظيفة تفوق التكاليف بكثير (EEF و CIPD، 5: 2003). يدافع (Simsek et al. 2009) عن أن تحقيق أهداف الأداء في الوظائف يتطلب تطوير هياكل فردية، لكل منها نهجها وبنيتها وثقافتها ونظام الحوافز والابتكار. ومن هنا فإن مفهوم التقسيم الهيكلي مستمد من الأدبيات الخاصة بتصميم المنظمات، وهذا يدل على أهمية الحفاظ على التوافق بين الهيكل التنظيمي ومتطلبات التصميم الأساسية والبيئة المحيطة. ونتيجة لذلك فإن الرضا والقناعة داخل الوحدات الهيكلية المختلفة، مثل إدارة فريق متميز والهيكل المؤسسي والثقافة وأنظمة الرقابة وهيكل الحوافز والتواصل بين الوحدات المستقلة عن بعضها البعض، كل هذا يؤدي إلى تحقيق الأهداف. وهذا يستلزم التنسيق بين الطريقة المثلى للاستثمار في الفرص والسعي وراء فرص جديدة تؤدي إلى التزامن من خلال الهدف المشترك المتمثل في الرؤية. بالإضافة إلى جهد فريق الإدارة العليا. ومن خلال ما تم تناوله، يمكن للباحث تقييم نجاح أهداف الأداء الوظيفي. إنه الالتزام بالطاقة البشرية من أجل إخراج أفضل ما في قدرات وخبرات المنظمات من أجل تحقيق أداء متفوق يرضي الموظفين والشركاء والمستثمرين. أي أنه مزيج من ممارسات الموارد البشرية التي تسمح بمشاركة الموظفين وزيادة مهاراتهم، وتوفير حافزاً أقوى. إنه أمر بالغ الأهمية لأنه يزيد من مستوى الثقة في مكان العمل، ويزيد من مستوى أداء الموظفين ويزيد من مستوى التزامهم الوظيفي.



الشكل (٣) ابعاد البقاء التنظيمي

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على الادبيات السابقة

المبحث الثالث : الجانب التطبيقي للبحث

المطلب الاول : توصيف متغيرات البحث وتشخيصها

تهدف هذه الفقرة إلى عرض ومناقشة وتفسير نتائج عينة البحث فيما يتعلق بمختلف جوانب محتوى الاستبانة بما في ذلك قيم المتوسط المرجح ودرجة الاستجابة والانحراف المعياري وتباين معامل الاختلاف لكل قسم من أقسام متغيرات البحث، وقد وثق البحث درجة تأثير الإجابات بالمتوسط وذلك بتحديد درجة انتمائها إلى أي فئة على مقياس الخمس درجات (أوافق بشدة – أعارض بشدة)، وهناك خمس فئات للنتائج ويتم تحديد الفئة بأخذ طول المدى (٥-١ = ٤) ثم قسمته على عدد الفئات (٥) $(٥ \div ٤ = ١.٢٥)$ وبعد ذلك يتم إدخال (١.٢٥) في الحد الأدنى للمقياس (١) أو إزالته من الحد الأعلى للمقياس (٥)، والفئات هي: (Dewberry, 2004: 15)

1.80 - 1منخفض جداً

1.81 - 2.60منخفض

2.61 - 3.40معتدل

3.41 - 4.20مرتفع

4.21 - 5.00مرتفع جداً

وسيتناول هذا الجانب وفق الفقرات الآتية :

أولاً: عرض وتحليل وتفسير استجابات المشاركين في البحث حول التجديد الاستراتيجي

سيتم مناقشة فقرات هذا المتغير من خلال تحليل وتفسير الأسئلة المتعلقة بأبعاد المتغير الأول وهو التجديد الاستراتيجي، وقيم المتوسط المرجح، وقيم شدة الاستجابة، وقيم الانحراف المعياري، والتي ترتبط جميعها بطبيعة المتغير الكلية أو الجزئية، كما يتبين مما يلي:

جدول (٢) الإحصاءات الوصفية للتجديد الاستراتيجي وأبعاده n=50

الأبعاد	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	شدة الإجابة %
الاستكشاف	3.26	0.94	65
ريادة الأعمال	3.30	1.31	66
استثمار الفرص	3.16	1.26	63
التجديد الاستراتيجي	3.19	1.22	64

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.26) و Microsoft Excel 2010

وقد حصل متغير التجديد الاستراتيجي على متوسط مرجح (٣.١٩) وهو متوسط، وبلغت قيمة شدة الاستجابة (٦٤%)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (١.٢٢)، وبلغت نسبة معامل الاختلاف حوالي (٣٨.٤٠%). ومن خلال ما سبق يتبين أن المتغير له أبعاده الثلاثة في منظمة عينة البحث.

وبفحص النتائج المدرجة في الجدول (٢) نلاحظ ما يلي:

١- الاستكشاف: حصل بعد التوجه الاستراتيجي على متوسط مرجح (٣.٢٦) وهو متوسط، وبلغت قيمة شدة الاستجابة (٦٥%)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (٠.٩٤). ومن خلال ما سبق يتبين أن البعد موجود في منظمة عينة البحث.

٢- ريادة الأعمال: حقق البعد متوسط مرجح (٣.٣٠) وهو متوسط، وبلغت قيمة شدة الاستجابة (٦٦%)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (١.٣١). وهذه القيم من سمات منظمة عينة البحث. الاستثمار في الفرص: بلغ متوسط القيمة العددية للبعد (٣.١٦) وهو متوسط، وبلغت شدة الاستجابة (٦٣%) وهو مرتفع، وبلغ الانحراف المعياري (١.٢٦)، وتم اختبار مدى توافر البعد في منظمة عينة البحث.

ثانياً: عرض وتحليل وتفسير استجابات المشاركين في البحث فيما يتعلق ببقاء المنظمات

سيتم مناقشة فقرات هذا المتغير بشكل معمق من خلال تحليل وتوضيح الأسئلة المتعلقة بالمتغير الثاني وهو بقاء المنظمات، ويتم استخراج قيم المتوسط المرجح وشدة الاستجابة والانحراف المعياري للكميات الجزئية والكلية، كما هو موضح فيما يلي:

جدول (٣) الإحصاءات الوصفية البقاء التنظيمي وابعاده n=50

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الاجابة%
القدرة على التكيف	3.90	0.95	78
الحفاظ على معايير عالية للأداء	3.56	1.16	71
تحقيق اهداف الاداء الوظيفي	3.63	1.44	73
البقاء التنظيمي	3.70	1.19	74

وقد حصل متغير البقاء التنظيمي على متوسط مرجح بلغ (٣.٧٠) وهو ما يعد مرتفعاً، كما بلغت شدة الاستجابة (٧٤%)، كما بلغ الانحراف المعياري (١.٢٢)، وقد توافرت جميعها في منظمة عينة البحث.

وبفحص النتائج الموضحة في الجدول (٣) نلاحظ ما يلي:

١- القدرة على التكيف: حصل البعد على متوسط مرجح بلغ (٣.٩٠)، وهذا يعني أنه يعتبر مرتفعاً، كما بلغت شدة الاستجابة (٧٨%)، كما بلغ الانحراف المعياري (٠.٩٥)، ومن خلال المعلومات المقدمة يتضح أن البعد متوفر في منظمة عينة البحث.

٢- المحافظة على مستويات عالية من الأداء: حصل البعد على متوسط مرجح بلغ (٣.٥٦)، وهو ما يعد أعلى من حد (المنخفض)، كما بلغت شدة الاستجابة (٧١%)، كما بلغ الانحراف المعياري (١.١٦)، وقد توافرت جميعها في منظمة عينة البحث.

٣- تحقيق أهداف الأداء الوظيفي: حصل البعد على متوسط مرجح قدره (٣.٦٣) وهو ما يعد مرتفعاً، وبلغت شدة الاستجابة (٧٣%) وبانحراف معياري قدره (١.٤٤)، ومن خلال ما سبق يتبين أن البعد موجود في منظمة عينة البحث.

المطلب الثاني : اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

ويحاول هذا البحث تقييم درجة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، حيث سيتم تحديد الارتباط والتأثير بين هذه المتغيرات من خلال الفرضيات الفرعية التي نتجت عن الفرضيات

الرئيسية، وكذلك اختبار علاقات الارتباط والتأثير على المستوى العام من خلال استخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) ومعامل الانحدار.

أولاً: اختبار الفرضية الأساسية المتعلقة بالارتباط بين التجديد الاستراتيجي وطول عمر المنظمة.

(توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التجديد الاستراتيجي وبقاء المنظمة)

وتم استنباط ثلاث فرضيات إضافية منها، كما هو موضح أدناه:

١- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الاستكشاف وبقاء المنظمة.

٢- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ريادة الأعمال واستمرار عمل المنظمات.

٣- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين فرص التمويل وبقاء المنظمة.

ويوضح الجدول (٤) مصفوفة الارتباط البسيط (بيرسون) بين هذه المتغيرات وأبعادها الخاصة. قبل اختبار هذه النظرية، الجدول (٤) (يشير أيضًا إلى حجم العينة (٥٠) ونوع الاختبار (ذيلين)). إذا ظهرت علامة (*) على معامل الارتباط، فهذا يعني أن الارتباط معنوي عند مستوى (٥%)، أما إذا ظهرت علامة (**) على معامل الارتباط، فهذا يعني أن الارتباط معنوي عند مستوى (١%). ويتم اعتبار درجة الارتباط وفقًا لقاعدة- (Cohen, 1977:79) (81) والتي تكون على النحو التالي:

□ علاقة الارتباط منخفضة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (٠.١٠ الى ٠.٢٩)

□ علاقة الارتباط متوسطة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (٠.٣٠ الى ٠.٤٩)

□ علاقة الارتباط قوية: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (٠.٥ الى ١)

جدول (٤) اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

		الاستكشاف	ريادة الأعمال	استثمار الفرص	التجديد الاستراتيجي
البقاء التنظيمي	Pearson Correlation	0.335*	0.564**	0.681**	0.463**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000
	n	٥٠	50	50	50
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويوضح الجدول (٤) مصفوفة الارتباط التي اختبرت الفرضية الأولية والفرضيات المشتقة منها، وتشير إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التجديد الاستراتيجي ومتغير بقاء المنظمة، إذ بلغت قيمته (٠.٤٦٣) عند مستوى الدلالة (١%) ويعتبر قوياً حسب قاعدة كوهين. وعلى مستوى الأبعاد كان أعظم ارتباط بين بعد فرص الاستثمار وبقاء المنظمة، إذ بلغت قيمة الارتباط بين هذين البعدين (٠.٦٨١) وتعتبر ذات دلالة (١%) حسب قاعدة كوهين. في حين كان أضعف ارتباط بين درجة الاستكشاف وبقاء المنظمة، إذ ارتفعت قيمة الارتباط بينهما (٠.٣٣٥) عند مستوى الدلالة (٥%)، إلا أنه يعتبر ذات درجة ارتباط متوسطة حسب قاعدة كوهين. وتدل النتائج من الجدول (٤) على قبول فرضية الوجود للفرضية الأولية الأولى والفرضيات المشتقة منها، ونتيجة لذلك فإن الفرضية هي أن ((التجديد الاستراتيجي وبقاء المنظمة لهما ارتباط معنوي)).

ثانياً : اختبار الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بعلاقة التأثير بين التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي

(يلاحظ وجود تأثير كبير للتجديد الاستراتيجي على بقاء المنظمة ٩).
وقد اشتق منه ثلاث فرضيات إضافية، والتي تم توضيحها أدناه:
١. من التأثيرات الكبيرة للاستكشاف أنه يساعد المنظمات على البقاء.
٢. يمكن ملاحظة تأثير كبير لريادة الأعمال على بقاء المنظمة.
٣. من التأثيرات الكبيرة للاستثمار في الفرص على بقاء المنظمة.
ولإثبات شرعية فرضيات التأثير، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وتقدير الارتباط بين متغيرات البحث. ويبين الجدول (٥) نتائج الانحدار.

جدول (٥) تقدير علاقة الانحدار الخطي البسيط بين التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي

البقاء التنظيمي				المتغير المعتمد ابعاد المتغير المستقل
معامل الانحدار (β)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (T)	قيمة (F)	

7.66	2.77	0.22	0.46	التجديد الاستراتيجي
9.24	2.76	0.11	0.34	
13.07	3.62	0.32	0.56	
24.27	4.93	0.46	0.68	
2.75	قيمة (T) الجدولية عند مستوى (١%)		٧.٥٦	قيمة (F) الجدولية عند مستوى (١%)

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.26)

وتشير نتائج الجدول (٥) إلى أن معامل الانحدار لمتغير التجديد الاستراتيجي على بقاء المنظمة بلغ (٠.٤٦)، وهذا يعني أنه إذا زاد التجديد الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة فإن بقاء المنظمة سيزداد بنسبة (٤٦) %، أو تصبح (t) أكبر من (٢.٧٥) ومستوى الدلالة لها (١) %). كما لوحظ أن التجديد الاستراتيجي له تأثير معنوي على (٢٢) % من التغيرات في بقاء المنظمة، أما النسبة المتبقية (٧٨) % فتعود إلى عوامل أخرى خارجة عن نموذج البحث الحالي. مع ملاحظة أن النموذج المقدر معنوي بشكل عام لأن قيمة (f) المحسوبة (٧.٦٦) أكبر من القيمة الجدولية (٧.٥٦) عند مستوى دلالة (١) %).

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات :

اولا: الاستنتاجات

- ١- تسعى الكليات إلى زيادة رغبتها في استكشاف الفرص الجديدة وريادة الأعمال، بالإضافة إلى اتباع نهج هيكلي متميز يقوم على تدفق المعلومات بين أعضاء القيادة وتبني تصميم متميز يقوم على إجراءات واضحة ونقل المعلومات بسلاسة بين أعضاء القيادة.
- ٢- لدى الكليات اهتمام عميق بالسعي إلى طرق جديدة لإعادة النظر في ممارساتها الأساسية التي تؤدي إلى التجديد الاستراتيجي. لديها استجابة سريعة لمطالب الزبائن وخلق ميزة لها في المنافسة.
- ٣- الغرض من البحث هو التحقيق في اهتمام الكليات التجريبية بمحاولة خدمة جديدة أو سوق جديدة لأن هذا يتطلب قدرات ومهارات جديدة من أجل التغلب على نقص التقدم في الكليات الأخرى.
- ٤- قدرة الكليات على استكشاف فرص جديدة بسبب عدم قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية بأسرع وقت ممكن.

- ٥- اهتمام الكليات بالبحث عن مناهج حديثة تلبي احتياجات الطلاب.
- ٦- عدم اكتراث الكليات بقسم البحث والتطوير وبعده عن باقي الأقسام رغم دوره الكبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة واستكشاف الفرص المحتملة في العالم الخارجي.
- ٧- تتمتع الكليات بدرجة معينة من البقاء التنظيمي تسعى الإدارة العليا إلى تعظيمها قدر الإمكان من خلال القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية مع الحفاظ على مستوى عال من الأداء من شأنه أن يزيد من إمكانيات وقدرات العاملين.

ثانيا : التوصيات

- ١- ضرورة نشر ثقافة التجديد الاستراتيجي والبقاء التنظيمي في كليات التعليم الاهلي في محافظة بابل وذلك عن طريق اعداد برنامج واضح لكل منها واستراتيجيات تتلاءم مع البيئة العراقية وبما يعزز من مخرجات هذه الكليات نظراً لكون هذه المتغيرات حيوية وتتلاءم مع التغيرات في الوقت الحالي.
- ٢- تشجيع تبني مفهوم التجديد الاستراتيجي بأبعاده في الكليات المبحوثة لأنه ضروري لبقاء الكليات وتطورها ومواكبتها للتغيرات البيئية كافة.
- ٣- ضرورة قيام الكليات في عملية التحسين المستمر في خدماتها وتطويرها.
- ٤- لابد من امتلاك الكليات القدرة على اغتنام الفرص الجديدة والتي تساهم في تعزيز البقاء التنظيمي.
- ٥- زياده اهتمام الكليات بالبحث عن أساليب جديده لتلبية احتياجات زبائنها وعدم السماح لمنافسيها باستغلال هذه الفرص.
- ٦- ضرورة اهتمام الكليات بقسم البحث والتطوير لما له من أهمية في تطوير خدماتها واستحداث خدمات جديدة تواكب التغيرات من حولها .

المصادر:

- ١- العبيدي، كاروان عزيز حسين، (٢٠١٥)، "مواصفة إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات مع الأداء المتميز للقطاع المصرفي (دراسة تحليلية للقطاع المصرفي)، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
- ٢- البناء، زينب مكي محمود، (٢٠١٦)، "أثر التميز التنظيمي في بناء المنظمات المتعلمة من خلال الإبداع الجذري"، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد (١٤)، العدد (٢).
- ٣- رزوقي، عباس قصي، (٢٠١٦)، "أهمية التغذية الراجعة على أداء المصارف في تحديد مسارات التجديد الاستراتيجي - دراسة آراء عينة من القيادات الإدارية في المصارف

الأهلية في قضاء كربلاء المقدسة والنجف وقضاء بابل"، المجلة العراقية والإدارية، المجلد ٢٢، العدد (٨).

٤- الطائي، يوسف حاجم. الذهبي، عامر عبد الكريم. العلي، علي حامد هندي، (٢٠١٦) "دورة التجديد الاستراتيجي وأهميتها في المنظمات الإبداعية - دراسة لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الكوفة"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٨)، العدد (٣) .

- 1- Dewberry, Chris,(2004).Statistical Methods for Organizational Research:Theory and practice. First published, Published in the Taylor & Franci .
- 2- Cohen, J.,(1977)," Statistical power analysis for the behavioral sciences", New York: Academic Press.
- 3- Smith , G. p.(2018). Motivation .Inw . Tracey (ed) ." Human Resources Management and Development" Hand book (2nd ed (
- 4- Bansal P., and M. R. Des Jar dine. 2014 . " Business sustain a ability: It Is about Time . " Strategic organization 12(1): 70-78. Dior : 10. 1177/147.
- 5- Canderasekaran, A. (2009). "Multiple Levels of Ambidexterity in Managing the Innovation-Improvement Dilemma: Evidence from High Technology Organizations". Dissertation, University of Minnesota by.
- 6- Casey, (2010). "Management Succession Planning and Corporate Survival in Nigeria: A Study of Banks In Port Harcourt Akani,Vivian Chinogunum Department of Business Administration and Management, Rivers State College of Arts and Sciences e , Romulo, PortHarcourt, Rivers State, Nigeria32: 509-511.
- 7- Kwee zenlin (2009) " Investigating Three Key principles of sustained strategic Renewal A longitudinal study of long – Lived Firms .
- 8- Milligan, B. P., Merman, R. H., Blakely, G., & Fuller, J. (2009)," The in Flues of impotent on employee, loyalty in a downsizing environment organization Management , 26, 93-113.

- 9- Rogers & Blenko, M (2006) " The High. Performance organizational :making a good Decisions and making them happen in Hand book of business strategy, Emery group publishing Limited, pp. 133- 141.
- 10- Simsek, Z.; Ling, Y., & Vega, J. F., (2006), " Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: The pivotal role of top management team behavioral integration", Journal of management, Vol. (32), No.(5), pp.646-672.
- 11- Taussig Mares, (2013) " The neglected need for strategic renewal in emerging marnet. Lesson Fessons Form vietnamintation. Kelley School of business Irdian university vol. 47 , No 56, p : 465.
- 12- Volberda ,Mahnke Volker and Herald Aden John (2014) " Strategic renewal in large and multinational companies: Four dynamic mechanisms "Danish Research Unit For industrial dynamics, DRUID Working Paper No. 98
Hayden, Morsel, Luiz, Mariano 2012 ." Essays on upper Achelous & " Strategic Renewal A Multi level- contingency Approach "
Thesis to obtain the degree of Doctor From the Evdsmas university
Rotterdam