

دور خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج- دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من موظفي شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية

The role of organizational agility and business intelligence in promoting product development strategies –analytical survey of a sample of Noor Alkafil employees for animal and food products

م.م. علي محمد عبد الكاظم
Ass.Le. Ali Mohammed Abdul- Kazom
Alkarbalaa85@gmail.com

م. صفاء عبد علي عبد الامير
Le. Safaa Abed Ali Abdul- ameer
safaa83alsady@gmail.com

م.د. امير غانم وادي
Le.Dr. Ameer Ghanem Wadi
ameer.ganem@yahoo.com

جامعة كربلاء – كلية الإدارة والاقتصاد

المخلص

سعى هذا البحث إلى تحديد العلاقة بين خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال ودورها في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بالتطبيق في منظماتنا العراقية ومن أجل تحقيق ذلك تم اعتماد أبعاد متغير خفة الحركة التنظيمية (خفة الحركة التشغيلية، خفة حركة الزبائن، خفة الحركة التشاركية) استناداً إلى (Krotov et al.,2015:4) وتم اعتماد ابعاد ذكاء الاعمال (البنية التحتية التكنولوجية، عملية المعرفة، رأس المال البشري، الثقافة) استناداً إلى ., Waranpong etal (17 : 2016) أما متغير استراتيجيات تطوير المنتج فقد تم قياسه عن طريق الاستراتيجيات الآتية (استراتيجية سحب السوق، استراتيجية الدفع التكنولوجي، استراتيجية التبادل الوظيفي) استناداً الى (shroeder&goldstein,2018:37) واختبر هذا البحث في شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية ميداناً للبحث ، وطبق البحث على عينة من موظفي الشركة والمكونة من (65) موظف موزعين حسب اقسام الشركة ، واستخدم البحث الاستبيان كأداة رئيسة لجمع المعلومات المطلوبة فضلاً عن المقابلات الشخصية ، ولغرض تحقيق هدف البحث تم اعتماد الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تعكس العلاقة بين خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وتم اختبار الفرضيات بين المتغيرات باستخدام معامل الارتباط (Pearson)، واختبار (t) لمعرفة معنوية العلاقة بين المتغيرات ، واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار، كما تم استخدام (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغير المستقل الاول والثاني في المتغير التابع . ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها هو ان لخفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال دوراً فاعلاً في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتجات والتي تلبي رغبات الزبائن ويعززان الدور الاجتماعي للشركة في دعم الجهود التسويقية باستمرار ، اما اهم التوصيات التي يوصيها البحث هي ضرورة قيام الشركة بأبرام العقود التوظيف المؤقت او الدائمي لخريجي الكليات ذوي الاختصاصات الادارية من حملة الشهادات العليا، فضلاً عن تطوير موظفيها عن طريق تشجيعهم على نيل الشهادة العليا، كذلك السعي وراء اكتساب الخبرات عن طريق التدريب والتأهيل، فضلاً عن الاستفادة من الخبرات داخل الشركة.

Abstract

This research seeks to determine the relationship between organizational agility and business intelligence and its role in developing the new product by applying in our Iraqi organizations. In order to achieve this, the dimensions of the variable organizational agility (operational agility, agility of customers, participative agility) according to (Krotov et al., 2015: 4) The dimensions of business intelligence (technological infrastructure, knowledge process, human capital, culture) were based on (Waranpong et al., 2016: 17) The variable is the promotion of product development strategies was measured using the following strategies (market pullout strategy, technology payment strategy, job exchange strategy) based on (shroeder & goldstein, 2018: 37) The study was conducted on a sample of the company's staff consisting of (65) employees distributed by company departments. The study used the questionnaire as a main tool for gathering the required information as well as personal interviews. In order to achieve the study objective, The main and secondary hypotheses that reflect the relationship between organizational agility and business intelligence To enhance product development strategies. The hypotheses were tested between the variables using the (Pearson) and the t-test to determine the significance of the relationship between the variables. And testing (F) to determine the significance of the regression equation, and R² was used to explain the effect of the first and second independent variables in the dependent variable. The most important conclusions reached are that the company is trying to develop new products constantly by attracting skilled manpower and strengthen the relationship of the company to the internal and external audiences and also to clarify the social role of the company and its great role in supporting marketing efforts constantly, the most important recommendations recommended by the research need The company to conclude contracts or permanent employment for graduates of the administrative faculties with the highest degree holders, or to develop their employees by encouraging them to obtain the higher certificate, as well as the pursuit of experience through training and rehabilitation, As well as benefiting from the expertise within the company.

المقدمة

إن التغيرات التي يشهدها العالم سيما في ظل تحرير التجارة الخارجية و التطور التكنولوجي أدت إلى دخول مستثمرين جدد للأسواق مما هدد مكانة المؤسسات المتواجدة بها و أثر على أرباحها ، فالمؤسسة لا تسعى للمحافظة على حصتها السوقية بل زيادتها ، وسيكون دخول المؤسسات الأجنبية تهديدا لها ، كما يُعد دخول المستثمرين المحليين خطراً أيضاً مما حتم عليها البحث عن السبل الكفيلة لمنع المستثمرين الأجانب أو المحليين من دخول السوق ، فدخولهم لن يؤثر في مستوى أرباحها فقط بل قد يؤدي إلى خروجها من السوق. ومن أجل مواجهة هذه الحالة لا بد على أي مؤسسة تبني خفة الحركة التنظيمية واستخدام نماذج ذكاء الاعمال لتطوير منتجاتها الحالية فضلاً عن ابتكار منتجات جديدة تلبي حاجات الزبائن ولمواجهة أي تهديد من المنافسين الجدد عن طريق تطوير منتجاتها بشكل يسمح لها بأخذ ميزة المتحرك الاول باتجاه معرفة التغييرات في اذواق الزبائن ومحاولة الاستجابة السريعة لها عن طريق ادخال تقنيات ذكية في اعمالها مما يساعدها في النهاية من تحقيق الريادة في السوق . ومن اجل تحقيق أهداف البحث فقد تمت هيكلته في أربعة مباحث مقسمة على فقرات عدة وكالاتي :-

المبحث الأول: منهجية البحث

- المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث (خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) .
المبحث الثالث: الإطار الميداني ويتضمن وصف وتشخيص واختبار علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث.
المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول / منهجية البحث

اولا : مشكلة البحث :

تواجه المنظمات المعاصرة سلسلة من التغييرات والتطورات المتعددة التي تؤثر في مختلف المجالات, وبهذا فهي تحتاج لقرارات ادارية جديدة وحلول للمشكلات والتي لا بد ان تبنى على اساس معرفة شاملة للظروف المستمرة والمحيطة بالعمل ولا سيما ان مشاريع تطوير المنتجات تتميز بعدم القدرة على التنبؤ بسبب تغير المتطلبات الداخلية والخارجية وهذا يحد من دقة التخطيط ويزيد من حاجة الفريق إلى تكييف أنشطته مع التطورات الجديدة في هذه المشاريع. اذ يأتي العمل الحاسم في هذا السياق عن طريق هدف خفة الحركة التنظيمية في تقليل الهدر والحد منة وذلك بإزالة الأنشطة التي لا تضيف قيمة والتي تعد السبب الرئيس لعدم الكفاءة وانخفاض الانتاجية وزيادة الكلف, فضلاً عن ان ذكاء الاعمال يزود صانعي القرار بالبيانات او المعلومات لمعالجة القرارات المتعلقة بالنزاعات الخاصة بحاجات صانعي القرار الفردي والتي يمكن ترحيلها لدعم عملية صنع القرار على مستوى المنظمة على نطاق أوسع ونظراً لأهمية الموضوع يمكن بلورة مشكلة البحث عن طريق التساؤل الرئيسي الآتي (هل تدرك ادارة الشركة عينة البحث أهمية خفة الحركة التنظيمية وذكاء الأعمال في تطوير منتجاتها ؟) ويتفرع عنه التساؤلات الآتية :-

1. هل شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية :-
 - تتبنى مفهوم خفة الحركة التنظيمية في اعمالها ؟
 - تطبق مفاهيم ذكاء الاعمال في انتاجها ؟
 - تهتم بتعزيز استراتيجيات تطوير المنتجات باستمرار ؟
2. هل توجد علاقة بين متغيرات البحث المتمثلة بـ(خفة الحركة التنظيمية و ذكاء الاعمال و تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) في شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية , والتي تنقسم الى :-
 - ما العلاقة بين خفة الحركة التنظيمية وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج ؟
 - ما العلاقة بين ذكاء الاعمال وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج ؟
 - ما العلاقة بين كل من خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج ؟

ثانياً : اهمية البحث :

تتعلق اهمية البحث بثلاث مجالات يدور الاول على الاهمية الفكرية والفلسفية لمتغيرات البحث الثلاث اذ تناولها الباحثون بالبحث والتحليل والتشخيص وما زال هذا الاهتمام مستمرا مما شكل حافزاً للباحثين الآخرين من الولوج لدراسة هذه المتغيرات, اما الثاني فيتعلق ببيئة التطبيق والتي تعد من الشركات الحديثة في مجالها والتي تسعى الى جذب اكبر عدد ممكن من الزبائن نحوها ما يستلزم منها تطبيق كل ما هو جديد في عملياتها الانتاجية عن طريق تطوير منتجاتها بما يتلاءم واذواق المستهلكين في السوق, اما الثالث فبإمكانية اسهام البحث الحالي بإثراء الجانب المعرفي لموضوعات تغنقر اليها المكتبة العراقية والعربية بشدة وهي خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج, وهذا الاثراء لا يقتصر على عرض الجوانب الفكرية للمتغيرات وانما يتضمن التعرض لطبيعة العلاقات المحتملة بينها عن طريق الاستناد للتحليل المنطقي للاختبار العملي لجملة من الفرضيات.

ثالثاً : اهداف البحث :

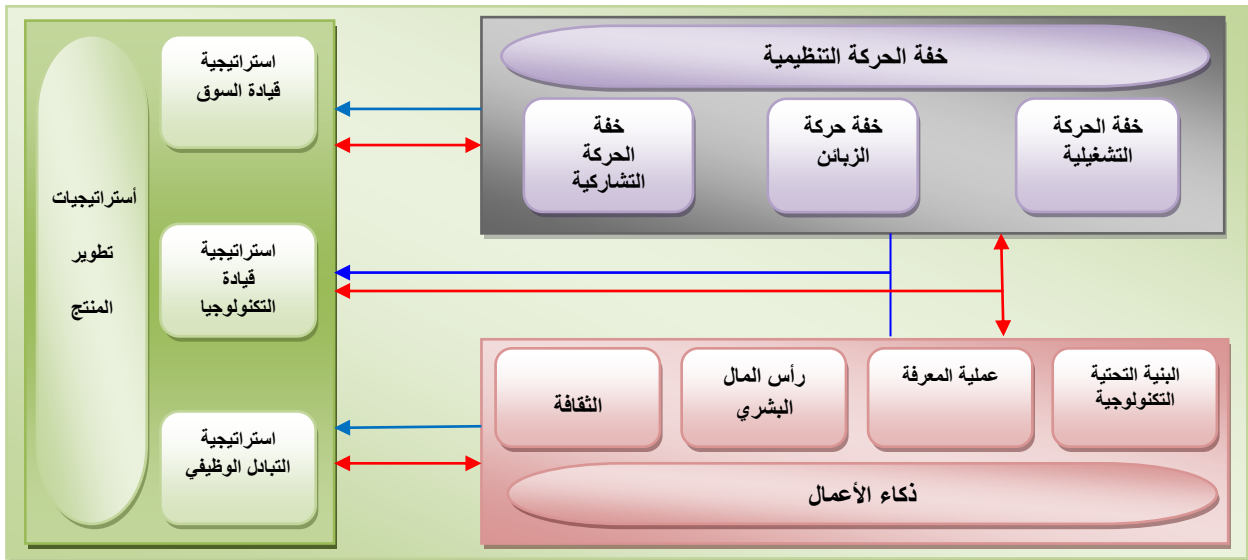
يسعى البحث في جانبية العملي والنظري الى بلوغ الاهداف الآتية :

1. معرفة مدى تبني الشركة المبحوثة لمفهوم خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج والآراء المطروحة حولهما لمعرفة مستوى اهمية كل منهما.
2. تعريف الشركة المبحوثة بأبعاد متغيرات البحث وكيفية التفاعل والتأثير بينهما لتحقيق التميز فيها وتقديم توصيات للشركة لتحفيز الجوانب الإيجابية والحد من الجوانب السلبية فيها والتي يمكن ان تشكل سندا علميا لأصحاب القرار.
3. تحسين مستوى جودة المنتجات الجديدة وتطويرها لدى الشركة المبحوثة بالاعتماد على أسس خفة الحركة التنظيمية و مستويات ذكاء الاعمال.
4. قياس الارتباط والتأثير بين كل بعد من ابعاد خفة الحركة التنظيمية وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج من جهة وكذلك بين ذكاء الاعمال وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج من جهة ثانية.

رابعاً : مخطط البحث الفرضي :

- أسفر البحث النظري كلاً من خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج على بلورة مخطط البحث والذي يوضح المتغيرات الرئيسة والفرعية مع علاقات الارتباط والتأثير بينها. وكالاتي :
- المتغير المستقل الأول وهو (خفة الحركة التنظيمية) ويتكون من ثلاثة أبعاد (خفة الحركة التشغيلية , خفة حركة الزبائن و خفة الحركة التشاركية)
 - المتغير المستقل الثاني وهو (ذكاء الأعمال) ويتكون من أربعة أبعاد (البنية التحتية التكنولوجية , عملية المعرفة , رأس المال البشري والثقافة)
 - المتغير المعتمد وهو (تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) ويتكون من ثلاث استراتيجيات (استراتيجية قيادة السوق , استراتيجية قيادة التكنولوجيا و استراتيجية التبادل الوظيفي)

▪ شكل (1) / المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الادبيات ذات العلاقة

خامساً : فرضيات البحث

1. الفرضية الرئيسة الأولى : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خفة الحركة التنظيمية بأبعادها بوصفها المتغير المستقل الأول وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير المعتمد. وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- ❖ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خفة الحركة التشغيلية وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
- ❖ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خفة حركة الزبائن وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
- ❖ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خفة الحركة التشاركية وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج

- 2.** الفرضية الرئيسية الثانية : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نكاه الاعمال بأبعاده بوصفه المتغير المستقل الثاني و تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير المعتمد. وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- ❖ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البنية التحتية التكنولوجية وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
 - ❖ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات المعرفة وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
 - ❖ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين راس المال البشري وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
 - ❖ لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
- 3.** الفرضية الرئيسية الثالثة : لا توجد علاقة ارتباط متعدد بين كل من خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال مجتمعين مع تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج.
- 4.** الفرضية الرئيسية الرابعة : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخفة الحركة التنظيمية بأبعاده بوصفها المتغير المستقل الأول في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير المعتمد. وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- ❖ لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة التشغيلية في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
 - ❖ لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخفة حركة الزبائن في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
 - ❖ لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة التشاركية في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
- 5.** الفرضية الرئيسية الخامسة : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لذكاء الاعمال بأبعاده بوصفه المتغير المستقل الثاني في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير المعتمد. وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- ❖ لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبنية التحتية التكنولوجية في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
 - ❖ لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعمليات المعرفة في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
 - ❖ لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال البشري في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
 - ❖ لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج
- 6.** الفرضية الرئيسية السادسة : لا يوجد تأثير متعدد لكل من خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال مجتمعين بوصفهما متغيرين مستقلين في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير الرئيس المعتمد.

سادسا : حدود البحث

- 1. الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية للبحث شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية لغرض إجراء الجانب الميداني، وقد تم اختيارها بعدها من الشركات الرائدة في الانتاج الحيواني والغذائي والتي رفدت السوق العراقي بمختلف أنواع المنتجات الحيوانية والغذائية ومنتجات الالبان إذ تُعد منتجاتها ذات جودة عالية وأسعار مناسبة مما تعين المواطن البسيط، كما سعت الشركة الى النهوض بالواقع الإنتاجي الوطني عن طريق انشاء أو التعاقد مع المعامل المحلية وتشغيل أكبر عدد من الايدي العاملة الوطنية.

2. **الحدود الزمنية:** لقد أنجزت عملية جمع البيانات للجانب العملي وإجراء المقابلات الشخصية للبحث للمدة ما بين 2019/2/10 م ولغاية 2019 / 2 / 27 م .

3. **الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية للبحث بالعينة المبحوثة والتي اختيرت بشكل (عشوائي) إذ بلغ حجم العينة (65) موظفاً في أقسام الشركة (التسويق , البحث والتطوير , العلاقات العامة و الانتاج) عينة البحث .

سابعا : أدوات البحث :

من أجل أن يحقق البحث أهدافه تم اعتماد الأدوات الآتية :

1. **أدوات الإطار النظري:** وتمثلت في الكتب, الدوريات, البحوث, المجالات, الشبكة الدولية للأنترنيت.
2. **أدوات الإطار الميداني:** اعتمدت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للبحث للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة، وقد روعيت في صياغتها البساطة والوضوح في تشخيص متغيرات البحث، وقد تم استخدام المقياس الرتبتي (ثيرستون) الذي يتألف من إحدى عشرة رتبة , إذ يتوزع من أعلى وزن (100%) الى اقل وزن (0%) وتسعة أوزاناً تقع بينهما وذلك بهدف تحليل وقياس استجابات الأفراد عينة البحث عن أسئلة الاستبانة إذ تتيح هذا المقياس للمستجيب حرية الاجابة على السؤال بشكل اكثر دقة من مقياس ليكرت الخماسي (انظر الملحق (1)). وللتحقق من صدق وثبات الاستبانة استخدم الباحثون معامل الفا كرونباخ لمتغيرات البحث وكانت جميع المعاملات اكبر من 80% وهي تعد نسب عالية حسب اغلب الدراسات وها ما يؤكد صدق وثبات اداة القياس وحسب الجدول الآتي: -

جدول (1) / معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث

ت	المتغيرات	معامل الفا كرونباخ	عدد الابعاد
1	خفة الحركة التنظيمية	81.7%	3
2	ذكاء الاعمال	82.9%	4
3	استراتيجيات تطوير المنتج	81.0%	3

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss V.23

عن طريق الجدول (1) يتضح ان معامل الفا كرونباخ لمتغير خفة الحركة التنظيمية بلغ (81.7%) وهي نسبة عالية جداً مما يؤكد على صدق وثبات اداة القياس بالنسبة لهذا المتغير والذي كان يحتوي على ثلاثة ابعاد . وجاء معامل الفا كرونباخ لمتغير ذكاء الاعمال بالمرتبة الاولى إذ بلغ (82.9%) وهذا يدل على ان بناء اداة القياس كان جديداً ونسبة الصدق والثبات فيه عالية جداً وكان هذا المتغير يحتوي على اربعة ابعاد. اما المتغير الاخير وهو استراتيجيات تطوير المنتج فجاء بالمرتبة الثالثة إذ كانت نسبة معامل الفا كرونباخ هي (81.0%) وهي عالية جداً مما يؤكد صدق وثبات اداة القياس واحتوى هذا المتغير على ثلاثة ابعاد .

ثامناً : أدوات التحليل الإحصائي

اعتمد الباحثون أدوات التحليل الإحصائية الميينة لتحليل فرضيات البحث ومخططه و اختبارها وكالاتي :

- **معامل الارتباط البسيط** : أُستخدم لقياس قوة العلاقة بين متغيرين .
- **معامل الارتباط المتعدد** : أُستخدم لقياس العلاقة بين متغيرات البحث المستقلة و المتغير المعتمد .
- **معامل الانحدار الخطي البسيط** : أُستخدم لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير المعتمد .
- **معامل الانحدار الخطي المتعدد** : أُستخدم لاختبار أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة في المتغير المعتمد .
- **معامل التفسير (R^2)** : أُستخدم لتوضيح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد
- **اختبار (t)** : أُستخدم لاختبار معنوية علاقات الارتباط ومعنوية الفروقات بين المتوسطات .
- **اختبار (F)** : أُستخدم لاختبار معنوية نموذج الانحدار .
- تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) لمعالجة البيانات .

المبحث الثاني / الإطار النظري للبحث

أولاً :- خفة الحركة التنظيمية: Organizational agility

1:- مفهوم خفة الحركة التنظيمية

قدم مصطلح خفة الحركة او الرشاقة لأول مرة رسمياً للجمهور في عام 1991 عن طريق بحوث في معهد جامعة ليهاي في تقرير رسمي يسمى "استراتيجيات شركات التصنيع" من القرن الماضي من وجهة نظر الاخصائيين الصناعيين, وبعد ذلك قدم (بيتر داردكر) مفهوم المنظمة الرشيقة لعالم الاعمال لشرح ضرورة زيادة المرونة والمسؤولية من التنظيم الحالي , ونظراً لأهمية خفة الحركة ظهرت عدة تعريفات لها مرتبطة مع القدرات التنظيمية في مجال التصنيع : إذ تشير بأنها القدرة على مواجهة التحديات غير المتوقعة من اجل بقاء المؤسسة مستمرة في عالم الاعمال عن طريق مواجهة التهديدات التي لم يسبق لها مثيل في بيئة الاعمال والاستفادة من التغييرات التي تحدث والاستفادة من الفرص المتوقعة. (Maymand,etal.,2014:1853) وتعرف خفة الحركة التنظيمية بأنها القدرة على التكيف التطوري السريع والمستمر والمنهجي وتنظيم المشاريع في اكتساب والحفاظ على ميزة تنافسية, ونجد ان هذا التعريف يسلط الضوء على أهمية السرعة مع مراعاة العوامل الأخرى , تعد المنظمات التي تمر بمرحلة تحول أسرع أكثر مرونة كما يجب أن تكون هذه القدرة مستمرة وليست دورية , وكذلك منهجية / مخططة وليست مخصصة. (Saša&Andy,2018:18) و تعد خفة الحركة للمؤسسات مفهومًا معقدًا ومتعدد الأبعاد ومحدّد السياق، ويشمل القدرة للإحساس بالتغير البيئي والاستجابة السريعة للتغيير غير المتوقع عن طريق التجميع المرن للموارد والعمليات والمعرفة والقدرة على العمل والمنافسة في حالة ديناميكية ومستمرة (Steven,etal.,2017:8) ويوضح (Sukanya&Santanu,2017:1) بان خفة الحركة التنظيمية هي قدرة ديناميكية تعزز التكامل الفعال واستيعاب الموارد التنظيمية، مثل المعرفة والأصول التكنولوجية ويمكن أن تعزز الأداء لإطار زمني أطول، و في حالة السوق المعاصرة يكون بمثل سلاح حاسم يساعد الشركات على تطوير القدرة على التكيف تجاه جوانب عدم التأكد في السوق ويوضح (Nabatchian etal .,2014:11) ان خفة الحركة هي أنموذج جديد

للأعمال التجارية التنافسية , إذ ان متطلبات هذا الأنموذج الجديد تستند الى زيادة معدل التغيير في البيئة والتي تسببت في استجابة المؤسسات لهذه التغيير, والرشاقة تولي الاهتمام الدائم بعمل الموظفين وبقيمة المنتجات والخدمات والتغيير الدائم في مجال الفرص التي سوف تحصل عليها المنظمة , اي ان الشيء الجديد الذي يتسبب في زيادة الربحية تحصل عن طريق الاستفادة من الفرص الجديدة. ويشير (Lal & sangeeta , 2014 :75) الى ان الذي يسيطر على بيئة الاعمال اليوم هو التغيير و الشك المستمر, إذ ان الرشاقة تعني حسب وجهة نظرة هي القدرة على توقع ديناميكيات السوق ومحاولة التكيف معها ومحاولة اجراء التغييرات داخل المنظمة بصورة سريعة وبشكل اسرع من معدل التغييرات في السوق لخلق القيمة الاقتصادية ومساعدة المنظمة في ادائها. ويبين (Alhadid , 2016 : 274) ان خفة الحركة التنظيمية هي مفهوم مهم إذ تبدأ مع استجابة سريعة للتغيير وعدم التأكد في البيئة اذ يجب على المنظمات ان تعمل للتغلب على العقبات او الكسب والفوز بالفرص . ويشير (Mirinezhad etal ., 2014 : 3) الى ان خفة الحركة التنظيمية تعني القدرة على الاستجابة ورد فعل سريع وناجح للتغييرات البيئية , ويتعين على المنظمات والمؤسسات ان تسعى الى تحقيق الرشاقة في القرن الحادي والعشرين ومنذ تعرض المنظمات الحديثة لضغوط متزايدة في ايجاد استراتيجية جيدة للمنافسة الفعالة في السوق العالمية , وان الرشاقة تعمل على تعزيز القدرة التنظيمية من اجل توفير منتجات وخدمات عالية الجودة ونتيجة لذلك فإنها تعمل كعامل مهم للإنتاجية التنظيمية. ويضيف (Silcox etal ., 2014 : 1) ان خفة الحركة التنظيمية هي القدرة على التعرف على الفرص وبسرعة والاستفادة منها لتلبيتها بنجاح بشكل يفوق توقعات الزبائن , ويمكن تحقيق هذه القدرة ذات الاهمية الحاسمة لنجاح المنظمة واستدامتها باستخدام ممارسات التقييم القائمة على الادلة وادارة المنظمة من وجهة نظر شمولية . ويمكن وصف خفة الحركة التنظيمية بأنها القدرة على التحرك بسرعة في اتجاهات جديدة حسب الحاجة دون كسر البنية التحتية الاساسية ودون وضع المنظمة في خطر لا مبرر له (Carvalho , 2014 : 2) ويضيف (37 : 2016 : Majed) ان خفة الحركة التنظيمية هي القدرة على إدراك التغيير في السوق وتخصيص الموارد للاستفادة من هذا التغيير وعموما الرشاقة هي قدرة المنظمة على فهم التغييرات البيئية ومن ثم الاستجابة بسرعة وفعالية لهذا التغيير وهذا التغيير البيئي يمكن ان يكون التغيير في التكنولوجيا او تغيير في حاجة الزبائن , وان مصطلح الرشاقة يصف السرعة والقدرة على الاستجابة في مواجهة الاحداث الداخلية والخارجية للمنظمة , وان على المنظمات الرشيقية ان لا تستجيب للتغييرات فحسب بل ايضا ان تكون قادرة على الحصول على ميزة تنافسية المناسبة والتي تعد من اهم عوامل المنافسة والتقدم للمنظمات في ظل بيئة ديناميكية متغيرة باستمرار واصبحت سمتها الرئيسة (Yazdani & Habiballa , 2014:1655) واستناداً الى المفاهيم السابقة لخفة الحركة التنظيمية يرى الباحثون أنها " قدرة الشركة في التعامل مع التغييرات البيئية المستمرة والتي تنشأ بشكل مفاجئ والاستجابة السريعة لهذه التغييرات مما يسهم في تحسين سمعة الشركة في السوق "

2:- أهمية خفة الحركة التنظيمية

تعد خفة الحركة التنظيمية من العوامل المهمة بالنسبة الى المزيد من المنظمات في بيئة اليوم التنافسية والسريعة التغيير ولاسيما في مجال البرمجيات وصناعة الخدمات تكنولوجيا المعلومات , إذ تواجه المنظمات العديد من التغييرات التكنولوجية السريعة في البيئة والتي يرافقها التغيير في توقعات الزبائن (Wendler , 2014 : 1197) ويشير (5 : 2012 ,

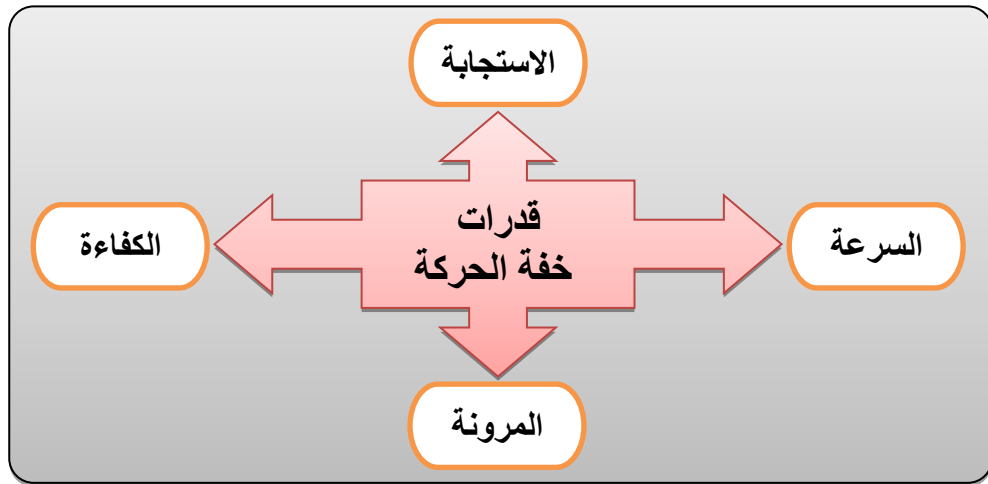
الى اهمية خفة الحركة بأنها اكثر من مجرد مرونة او القدرة على التكيف إذ أنها تشمل اثراء الزبون والتعاون لتعزيز القدرة التنافسية والاستفادة من تأثير الناس والمعلومات والتنظيم عن طريق هياكل المنظمة المرنة , إذ ان اثراء الزبون لا يعني تقديم المنتجات ولكن التركيز على الحلول وعلى الصعيد الداخلي يعني التعاون مع الزبون عن طريق استخدام جميع المصادر الخارجية لتعزيز المزايا التنافسية وان المنظمة يجب ان يكون لها هيكل مرن لأتقان التغييرات , وان المنظمة التي تعد رشيقة يعني ان تكون قادرة على تغيير الاعمال بسرعة الى ما بعد المستوى العادي من المرونة عن طريق ادارة فعالة للغاية . ويوضح (Wahyono , 2018 : 5) بأن خفة الحركة التنظيمية تؤدي الى زيادة السرعة التنظيمية عن طريق القدرة على الاستجابة بشكل استباقي للتغيرات البيئية غير المتوقعة إذ أن الالتزام بالتحويل المستمر واستخدام الاستراتيجيات الرشيقة ينطوي على تغييرات على جميع مستويات المنظمة من هيكلها عن طريق ديناميكيات القيادة وصنع القرار وصولاً إلى المهارات والعلاقات الشخصية بين الأفراد الذين يقومون بتنفيذ المهمة الرشيقة . ويضيف (Sukanya & Santanu , 2017 : 3) ان خفة الحركة التنظيمية تحدد الكفاءة التي تتعامل بها الشركة مع شكوك السوق الوشيجة عن طريق الاستجابات المبتكرة والسريعة التي تحول تغيرات السوق هذه إلى فرص ولذلك فإن السرعة والإبداع هما السمتان المهمتان للخفة ، إذ تمثل السرعة تحقيق الخفة في الوقت المناسب واستجابة دقيقة لتغيرات السوق وتركز الابتكار على جودة الاستجابة.

3- قدرات خفة الحركة التنظيمية

يشير كل من (Saša & Andy , 2018 : 13) (Ginkel & M.van , 2012 : 6) الى ان المنظمة التي توجد في بيئة مضطربة تحتاج الى اظهار قدرات ديناميكية من اجل تحقيق التطابق مع البيئة المتغيرة , وتسمى هذه القدرات ديناميكية لان المنظمة يجب ان تندمج باستمرار مع البيئة وذلك للاستجابة للبيئة المتغيرة بسرعة , و يجب ان تكون للمنظمة عدة قدرات هي (الاستشعار , الاستجابة , التعلم)

- القدرة على الاستشعار عن بعد: ويمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة على جمع البيانات القابلة للاستخدام وتحويلها الى معلومات وتفسير وتحليل هذه المعلومات وقدرة المنظمة على الكشف عن الفرص والتهديدات في بيئة الاعمال . ويعد الاستشعار بانه القدرة التنظيمية لمسح ورصد والنقاط الاحداث من التغير البيئي (كتغيير تفضيل العملاء , التحركات الجديدة للمنافسين , التكنولوجيا الجديدة) في الوقت المناسب (Park , 2011 : 28)
- القدرة على الاستجابة: وتكون عن طريق القدرة على التعاون مع الزبائن والشركاء في شبكة الاعمال وان الرشاقة في هذا الصدد تتطلب من الشركات اعادة هندسة او تطوير عملياتها وانظمتها من اجل اضافة شيء فوق ما هو موجود داخل المنظمة, او الاتصال بسرعة مع الشركاء الاخرين. وتعد الاستجابة بأنها قدرة المنظمة وبسرعة على اعادة تكوين الموارد وعملياتها لأعادة العمل وحسب مطالب بيئة العمل. (Mavengere , 2014 : 102)
- القدرة على التعلم: يعد التعلم هي القدرة الديناميكية الاخيرة وان هناك مفهومين يدرجان في هذا السياق هما "التعلم التنظيمي وادارة المعرفة" والتعلم التنظيمي يعني ان الناس يتعلمون باستمرار من ما فعلوه وكيفية توسيع قدرتهم على اكتساب معارف جديدة, في حين ان ادارة المعرفة تشمل كيفية التعامل والحفاظ على المعرفة التي يتم الحصول عليها بطريقة معينة

- ويضيف (Asgari etal ., 2014 : 1451) بأن المنظمات والمؤسسات التي تهتم بالتنبؤ المستمر للتغيرات التي تحصل في بيئة اعمالها تحتاج الى عدة قدرات مميزة لمعالجة التغيير وعدم اليقين وعدم القدرة على التنبؤ في اماكن عملهم : وتتألف هذه القدرات من اربعة عناصر رئيسة تعد اساسا للصيانة وتطوير خفة الحركة وهي :-
- الاستجابة : تشير الى القدرة على التعرف على التغييرات عن طريق رد الفعل السريع والاستفادة منها
 - الكفاءة : هي تنطوي على القدرة على الحصول على الاهداف والغايات التنظيمية
 - المرونة : هي تدل على القدرة للتحسين في العمليات واكتساب اهداف مختلفة .
 - السرعة : هي القدرة على القيام بالنشاط في اقرب وقت ممكن .



شكل (2) قدرات خفة الحركة

Source: Asgari, Heshmatollah & Noorollah Baziar and Roohollah Maleki "A Study on relationship among organizational culture and organizational agility in Agri – bank Khuzestan province" International journal of Management and Humanity Sciences, Vol ., 3(2) : 2014

4-مجالات (ابعاد) خفة الحركة التنظيمية

لكي تتميز المنظمة بخفة حركة يجب أن تكون مرنة بشكل جماعي على ثلاثة أبعاد: التشغيل، الزبائن، التشارك (Krotov etal ., 2015 : 4) (Ginkel & M.van , 2012 : 5) وتشير خفة الحركة التشغيلية الى قدرة الشركة على تعديل العمليات القائمة بسرعة او انشاء عمليات جديدة على الفور من اجل التوفيق مع ظروف السوق المتغيرة وبطريقة مثالية , فأن الشركة التي تعرض اعلى مستوى من خفة الحركة التشغيلية هي مرنة بما فيه الكفاية لترتيب نفسها بطريقة تسهل اعادة التصميم السريع لعمليات الانتاج وتشير خفة حركة الزبائن إلى قدرة الشركة على الاستفادة من الزبائن في أشكال مختلفة : كمصدر للابتكار، كمبدع للابتكار، وكمستخدم للابتكار، ويتم التعامل مع الزبون على قدم المساواة فيما يسمى شبكة القيمة ويتم السعي بنشاط كمبادر للابتكار. وكما هو الحال مع الزبائن فان العلاقة مع الشركاء تؤدي دورا مهما بنفس القدرة في كوكبة شبكة القيمة وتشير خفة الحركة التشاركية الى قدرة الشركة على اعادة تصميم شبكة

الشراكة من الموردين والموزعين ومصنعي العقود ومقدمي الخدمات اللوجستية بسرعة من اجل الاستحواذ على الفرص القائمة او خلق فرص جديدة في السوق .

جدول (2) / مجالات (ابعاد) خفة الحركة التنظيمية

المواصفات	ابعاد خفة الحركة التنظيمية
القدرة على تحقيق السرعة والدقة والاقتصاد في التكاليف في استثمار الفرص, وهذا النوع من خفة الحركة يمكن تصميم العمليات بسرعة عن طريق الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية.	خفة الحركة التشغيلية
القدرة على اختيار الزبائن واستكشاف واستغلال الفرص المبتكرة (كمصادر لأفكار مبتكرة: كمشاركين في الابتكار: كمستخدمين في اختيار الافكار أو مساعدة الاخرين على التعرف على هذه الفكرة).	خفة حركة الزبائن
القدرة على الاستفادة من الموردين والموزعين من حيث والمعرفة والكفاءات وكذلك الاستفادة من مقدمي الخدمات اللوجستية في استكشاف واستغلال الفرص المبتكرة.	خفة الحركة التشاركية

Source : Krotov , Vlad & Iris junglas & Douglas Steel " The Mobile Agility Framework : An Exploratory study of Mobile Technology Enhancing Organizational Agility " Journal of Theoretical and Applied Electronic Research : Vol 10 : Universidad de Talca – Chile : 2015

ثانياً :- ذكاء الاعمال : Business Intelligence

1 . مفهوم ذكاء الاعمال

أن بدايات ظهور مصطلح ذكاء الأعمال كان يستخدم في بداية التسعينات من القرن الماضي لوصف الأنشطة والأدوات المرتبطة بتحليل البيانات المخزنة في مستودعات البيانات ويعرفها بأنها مجموعة من الاستراتيجيات والعمليات والتطبيقات والبيانات والمنتجات والتقنيات المستخدمة لتحليل وعرض ونشر المعلومات التجارية إذ يضيف (Olszak , 2016 : 185) الى ان مصدر قوة المنظمة قد تحول من الاراضي والمال ورأس المال المادي الى الموارد غير الملموسة , إذ أن المنظمات تنظم المعلومات والمعارف أكثر فأكثر, إذ أن العنصر الفعال لنجاح المنظمة هو القدرة على الاستفادة من جميع المعلومات والمعارف المتاحة ومع ذلك يصبح هذا التحدي أكثر صعوبة مع تزايد حجم المعلومات والتغير الديناميكي المستمر في البيئة , إذ يبدو أن ذكاء الاعمال هو مرشد النجاح في العديد من المنظمات وفي تحسين العمليات التجارية وصنع القرار فضلاً عن تحديد الفرص والتحديات التي تحدث في السوق ويساعد المنظمات الى التعاون مع العملاء والموردين والمنافسين وتستطيع المنظمات التي تعتمد ذكاء الاعمال كذلك على اتخاذ

قرارات استراتيجية اكثر استتارة فضلا عن التكيف مع بيئة قابلة للتغيير والبقاء على قيد الحياة في عالم الاعمال . ويوضح (Marcello etal ., 2018 : 3516) ان ذكاء الاعمال يشتمل على جميع الأنشطة والتطبيقات والتقنيات اللازمة لجمع وتحليل وتصنيف بيانات الأعمال لدعم اتخاذ القرارات العملية والاستراتيجية حاليًا ، يتم استخدام ذكاء الأعمال كمصطلح شامل لتغطية مجالات تخزين البيانات ، وتتقيد البيانات وإعداد التقارير، و استخدم الباحث (هانز بيتر) مصطلح ذكاء الأعمال لتسليط الضوء على "القدرة لفهم العلاقات المتبادلة بين الحقائق المقدمة بطريقة لتوجيه العمل نحو الهدف المنشود" و تطورت معلومات الأعمال إلى حد كبير من مجال "نظم دعم القرار" . وقد اشار (Nuno& Arnaldo , 4 : 2018) الى ان ذكاء الأعمال هو مصطلح شامل يغطي مختلف الأنشطة والعمليات والتقنيات اللازمة لجمع وتخزين وتحليل المعلومات لتحسين عملية صنع القرار , اي إنها مبادرة واسعة ومعقدة تم تحديدها ومناقشتها بشكل مختلف من قبل العديد من المؤلفين ومن ثم ليس لها تعريف بالإجماع . ويضيف (Rosa etal ., 2017 : 4) تعريف اخر لذكاء الأعمال كنهج جديد في البنية التنظيمية على أساس سرعة تحليل المعلومات لاتخاذ القرارات الدقيقة والذكية في أقل وقت ممكن إذ يتضمن مجموعة من البرامج الوظيفية والتحليلية بالإشارة إلى قواعد البيانات و التشغيلية ، و أن ذكاء الأعمال يتعامل مع صنع القرار لأنشطة الأعمال الذكية ويعتبر إطار عمل بما في ذلك العمليات والأدوات والتقنيات المختلفة المصممة للانتقال من البيانات إلى المعلومات ومن المعلومات إلى المعرفة وتضيف قيمة إلى المنظمة . ويرى (Azizah , 2015 : 5) ان ذكاء الاعمال هو مدى قدرة المنظمات على فهم بيئتها الداخلية والخارجية عن طريق الاستحواذ والمقارنة والتحليل والتفسير والاستغلال المعلومات في مجالات الأعمال الخاصة بهم لدعم الانشطة التنظيمية الخاصة بهم . اما وجهة نظر (Ravi , 2011 : 114) فان ذكاء الأعمال هو عملية منهجية ، يتم من خلالها إنشاء المعرفة اللازمة للمنافسة بفاعلية ويتم تكوينها وتسجيلها ومشاركتها والاستفادة منها ، و قد يكون مصدر هذه المعرفة داخليًا أو خارجيًا ، فرديًا أو جماعيًا ، تاريخيًا أو متوقعًا. ومن ثم فإن ذكاء الأعمال يتكون من مجموعة ديناميكية ومتواصلة من العمليات والممارسات المدمجة في الأفراد، وكذلك في المجموعات والهياكل التنظيمية في أي وقت من الأوقات قد يشارك أي جزء من منظمة معينة في عدة جوانب مختلفة من ذكاء الأعمال . ويضيف (etal , 2015 : 263 Shamsul) تعريف ذكاء الأعمال بأنه "عملية جمع ومعالجة ونشر المعلومات التي لها هدف والحد من عدم التأكد في اتخاذ جميع القرارات الاستراتيجية. " وهي مجموعة من المفاهيم والعمليات والأساليب لتحسين القرارات المتعلقة بالأعمال والتي تستخدم المعلومات من مصادر متعددة (أي داخلية أو خارجية يتم توفيرها من قبل العملاء أو الشركاء أو أطراف ثالثة) ويستخدم هذا المصطلح للإشارة إلى مجموعة من الأنظمة لتحليل البيانات وإعداد التقارير والتي تساعد المديرين في المستويات العليا والمتوسطة والثانوية على استخدام المعلومات ذات الصلة وفي الوقت المناسب لاتخاذ قرارات أفضل. ويرى (Andre etal ., 2018 : 8) بأن ذكاء الأعمال يشير إلى الأدوات التي تستخدمها المؤسسة لاكتساب فهم أفضل للعمليات والأسواق والمنافسة. يمكن النظر إلى ذكاء الاعمال هو بمثل فئة واسعة من التطبيقات والتقنيات والعمليات لجمع وتخزين البيانات والوصول إليها وتحليلها لمساعدة مستخدمي الأعمال على اتخاذ قرارات أفضل إذ يوفر ذكاء الاعمال أساسًا يمكن بناءً عليه اتخاذ قرارات مستنيرة في المنظمات . ويوضح Boonsiritomachai etal ., (17 : 2016) ذكاء الأعمال بشكل مختلف في مختلف المجالات وفقا للتفسير ومع ذلك ، على الرغم من عدم وجود

تعريف متفق عليه عموماً لذكاء الأعمال ، فإن التعريفات الموجودة تشترك في سمتين مشتركتين. هما الأولى هي ان الجانب الأساسي من المعلومات تشمل جمع وتخزين وتحليل وتقديم المعلومات المتاحة داخلياً وخارجياً. والثانية الهدف من ذكاء الأعمال وهو دعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية للشركة. ويمكن اعتبار ذكاء الأعمال هو مجموعة من الأساليب والتقنيات والأدوات المستخدمة للبيانات من اجل اكتساب واكتشاف تحليلات اضافية وتقديمها في شكل عرض موحد ومناسب لاتخاذ القرارات , مع الاخذ بنظر الاعتبار ان بيانات الأعمال اصبحت غير متجانسة للغاية اي ضخمة ومعقدة وحساسة جدا , وان طرائق استخدام ذكاء الأعمال يجب ان تتغير نوعياً وبما يناسب هذه الضخامة والتعقيد (Terziyan & Olena , 2014 : 6)

2. أهمية ذكاء الأعمال

في بيئة الأعمال المتغيرة اليوم تؤدي أنظمة ذكاء الأعمال دورًا حيويًا في المنظمات لدعم صنع القرار وتحسين و تنظيم الأداء , وتساعد هذه الأنظمة الشركات على تخزين واسترداد وتحليل كميات كبيرة من المعلومات حول عملياتها والسماح لها بتحسين القرارات الاستراتيجية والتكتيكية ، والحصول على ميزة تنافسية في الصناعة (etal.,2015:263) Shamsul (و يوضح (Mehdi & Mohammad,2018:12) ان نظم ذكاء الأعمال تجمع بين جمع البيانات وتخزين البيانات والإدارة مع الأدوات التحليلية لتقديم المعلومات الداخلية والتنافسية المعقدة للمخططين وصانعي القرار ويشير (Safwan et al.,2016:463) بان انظمة ذكاء الأعمال تعد عنصراً مهماً في العديد من محافظ تكنولوجيا المعلومات للمنظمات وتوفر نظم معلومات الأعمال القدرات على اعداد التقارير والتحليل للمؤسسات عن طريق الدمج للبيانات التي يتم جمعها من مجموعة من المصادر الداخلية والخارجية وتزويد المستخدمين بأدوات تصور البيانات لتحسين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية. ويضيف (Foster et al ., 2015 : 229) الى ان بيئة الأعمال التنافسية للشركات تتطلب تحليل وتفسير كميات هائلة من البيانات لكي تتمكن من اتخاذ قرارات افضل واكثر فائدة , وان هناك وفرة من البيانات المتاحة لمعظم الشركات وتكون معظمها ذات جودة قليلة وغير مجدية والذي قد يلحق بالشركة الى اتخاذ قرارات منحرفة استناداً الى البيانات المعيبة, ولذلك من اجل تحقيق جودة عالية تحتاج الشركات الى ان تكون البيانات دقيقة وذات صلة وثيقة بالمشكلة المدروسة. (Visinescu et al ., 2016 : 1) بان ذكاء الأعمال تزود صانعي القرار بالبيانات او المعلومات لمعالجة القرارات المتعلقة بالنزاعات الخاصة بحاجات صانعي القرار الفردي والتي يمكن ترحيلها لدعم عملية صنع القرار على مستوى المنظمة وعلى نطاق اوسع , إذ يتم وضع انظمة الاستخبارات التجارية في المقام الاول لتحسين جودة القرارات وتقديم الحلول في الوقت المناسب للمشاكل التي يمكن ان تواجه المنظمة. ويشير (etal ., 2017 : 5) Rosa (ذكاء الأعمال له تاثير فيتحسين المعرفة إذ يعمل نظام ذكاء الأعمال الفعال على تعزيز المعرفة وتحسين النموذج العقلي لصانع القرار و تتجاوز ذكاء الأعمال مشاركة السياسات أو قاعدة البيانات ولكنها تشمل أيضاً خبرة الموظف ومشاركته ويمكن اعتبار ذكاء الأعمال كعامل مساعد فعال لتقاسم المعرفة المستخدمة من قبل الموظفين في المنظمة. ويرى (Saeed et al , 2016 : 19) ان اهمية ذكاء الأعمال تكمن في تزويد صانعي القرار بالمعلومات المطلوبة في كل من المستوى التكتيكي والاستراتيجي لفهم وإدارة وتنسيق العمليات في المنظمات, في أبسط معانيها تسعى جميع هذه الوظائف إلى تزويد المستخدمين بالمساعدة المقبولة في عملية صنع القرار .

وفي ضوء التعاريف السابقة لذكاء الأعمال يعرفها الباحثين بأنها " مجموعة من الأدوات والقدرات العقلية والتي يستخدمها الافراد لمواكبة ومواجهة المواقف المتوقعة وغير المتوقعة ومحاولة حل المشكلات عن طريق التكيف مع البيئة المحيطة "

3. أبعاد أنموذج ذكاء الاعمال

هنالك اربعة مستويات محددة لذكاء الاعمال وهي تُعد بمثل أبعاد لتطور ونضوج مفهوم ذكاء الاعمال (Waranpong etal ., 2016 : 17)

(أ) البنية التحتية التكنولوجية : تطبيق التكنولوجيات بما في ذلك الأجهزة والبرمجيات والأدوات اللازمة لإنشاء وتخزين وتوزيع شبكات المعلومات . ويوضح (xu, 2014 : 6) البنية التحتية التكنولوجية بوصفها قدرة المنظمة على بناء والمحافظة على البنى التحتية للبيانات ومنصات تحليلها والحوسبة فضلاً عن نمذجة نظم ذكاء الاعمال .

(ب) عملية المعرفة : دور المعلومات في تقاسم المعرفة المؤسسية، ودور المعلومات في عملية صنع القرار وتحسين دقة المعلومات . ويوضح (Olszak , 2014: 289) ان عمليات المعرفة تتضمن منظور شامل لعمليات الاعمال ومعرفة العمليات والنمذجة والتوليف وعملية اعادة التصميم والتكامل .

(ج) رأس المال البشري : القدرات والمسؤوليات واتخاذ القرار والتدريب وأهداف المؤسسات وتحسين مجموعات مهارات الموظفين المتعلقة بالمعلومات التكنولوجية . ويشير (Marshall , 2005 : 1) الى رأس المال البشري باعتبارها محدد مهم جدا للتقدم الفردي والاجتماعي وحتى أكثر أهمية في ظل اقتصاد عالمي تنافسي وكثيف المعرفة وان المصدر الأساسي للتحسينات الانتاجية هو أحلال الافكار والمهارات والمعرفة محل الموارد الطبيعية والعمل العضلي .

(د) الثقافة : المعايير الاجتماعية والسلوكية لثقافة الشركات فيما يتعلق بتدفق المعلومات مع المنظمة . وعرفها (Smith 2004:1) بأنها (مجموعة القوى المحددة للسلوك البشري، تتكون من شبكة من المفاهيم، اللغة المشتركة، المحددات، والتوقعات المشتركة المدعومة بفترة زمنية من الوقت) .

ثالثاً :- استراتيجيات تطوير المنتج : Product development strategies

1 مفهوم تطوير المنتج

على مر السنين أصبح تطوير المنتجات قضية استراتيجية رئيسة بالنسبة للشركات لأنها تُسهم في رفع القدرة التنافسية للشركة ومن ثم على الاستدامة ، إذ تقاس من حيث الربحية والنمو والنجاح وتُستكشف أدبيات تطوير المنتجات العملية الكاملة لتسويق المنتجات الملموسة أو غير الملموسة نظراً لارتباطها بالابتكار، فقد نمت الأبحاث في هذا المجال بسرعة خلال العشرين عاماً الماضية ، مما أدى إلى جهود لفهم الأدوات والتقنيات والأساليب التي يمكن أن توفر للشركة بعض المزايا التنافسية وقد ولدت هذه الجهود كميات كبيرة من المواد العلمية والمعلومات الأكاديمية. (328 , 2018 : Nelson& Jose) وان تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج لا بد ان يتكون من فرق يختص افرادها بمجموعة واسعة من المجالات الوظيفية [على سبيل المثال ، البحث والتطوير ، والتسويق ، ومراقبة الجودة ، والإنتاج] ، لكل فرد وجهة نظر

مختلفة ، والإمكانات والتخصصات على أساس خلفياتهم التعليمية وخصائص الوظيفة. (Chonlatis : 2018 , 334)

إذ ان تطوير المنتجات يتميز بعدم التأكيد الشديد فإن القادة الناجحين يتأكدون من أن الشركة بأكملها تدرك هذه الحقيقة وتتعلم قبول العواقب السلبية مثل الأخطاء و الفشل , هناك قضية أخرى مهمة هي أن القادة لديهم التزام واضح ومستمر لتطوير منتجات جديدة. (Susanne ; etal : 2018 , 461) ويمكن تعريف تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بأنه نشاط إداري استراتيجي للشركة ، إذ تتقارب جميع قدرات الشركات إذا كانت الشركة تحاول النمو والتقدم ، ويجب على الشركة التعامل بشكل ديناميكي مع بيانات السوق المتغيرة بسرعة وتوفير منتجات جديدة أو الخدمات وفقاً للتغيرات في كل من العملاء الحاليين والجدد. لذلك ، فإن تحديد وتحليل تأثير تطوير المنتجات على أداء الشركة أمر ضروري لوضع استراتيجية مشتركة لتركيز الموارد. (Minseo ; etal : 2018, 47) ويضيف (Ortega ; etal : 2017 , 1721)

إن تطوير منتج جديد هو عملية تنظيمية معقدة تتطلب القدرة على جمع ومعالجة وتفسير كمية هائلة من المعلومات لتطوير أفكار المنتجات وتقييم حدودها الفنية وتصنيع إمكانياتها وقدراتها المالية ومن ثم قد ينظر إليها على أنها عملية زيادة الأعمال وصنع القرار. وقد وصف (David ; etal : 2017 , 1035) تطوير المنتجات على وجه الخصوص بأنه نشاط قائم على المعرفة ووصفت المنتجات الجديدة بأنها "ثمرة اندماج المعرفة الجديدة والحالية" ويرى (Relich&pawel) (3 : 2017) ان تطوير المنتجات هي عملية حاسمة في الحفاظ على المركز التنافسي للشركة و مع ذلك غالباً ما تكون المنافسة في السوق والتقدم التكنولوجي للمنتج مكثفة مما يجعل تطوير المنتجات نشاطاً محفوفاً بالمخاطر نسبياً ومن ثم تحاول الشركات تلبية متطلبات العملاء عن طريق تحسين سمات المنتج وعن طريق التطوير المستمر للمنتجات الجديدة .

ويبين (Grabler ; etal : 2017 : 550) بأنه يتم تحديد مفاهيم المنتج بشكل كبير من قبل عمليات التصنيع المخصصة واستناداً إلى القيود وإمكانياتها التكنولوجية يتم تطوير المنتجات , وان اختيار تكنولوجيا الإنتاج يؤثر بقوة في تطوير المنتجات ومن ثم المنتج نفسه, وتتيح تكنولوجيا الإنتاج الجديدة أشكال جديدة للتعاون فيما بين الشركات. وبشكل عام ، يتم تعريف عملية تطوير المنتجات على أنها عملية التخطيط أو الأفكار الرسمية من مرحلة بداية الأفكار وصولاً إلى إطلاق السوق. معظم الدراسات السابقة عن الآثار والتداعيات لعملية تطوير المنتجات يكون نقطة انطلاقها إذ يتم تحديد مراحل تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج. على الرغم من الدرجات المتفاوتة لنظريات الاقتناع ، يمكن للمرء أن يصنف بشكل آمن العملية الكاملة لتطوير منتج جديد في 13 مرحلة مختلفة هي العصف الذهني للأفكار ؛ فحص فكرة المرحلة المبكرة ، تقييم السوق الأولي ، التقييم الأولي للتكنولوجيا ؛ تقييم الإنتاج الأولي ، التقييم المالي الأولي ، مسح السوق ، بحوث وتطوير المنتج ، تقييم المنتج الداخلي، اختبار مجموعة التركيز على العملاء للمنتج الجديد ؛ اختبار السوق ، التقييم المالي قبل إطلاق المنتج ؛ وإطلاق السوق. وقد اقترحت الدراسات في الماضي أن قرار المرور بكل مرحلة من مراحل عملية تطوير المنتجات نفسها دون أي إغفال من شأنه أن يضمن حدوث تحسن كبير في إطلاق منتج جديد. (etal 136 , 2016 ; Yeon) وقد اوضح (Rauch ; 2016 : 26) بان تطوير المنتجات هو بالفعل عرضة لتغيير كبير في المنتجات وأصبحت تزداد تعقيداً وأن المنافسة العالمية وزيادة ضغط الأسعار والعملاء والتغيير المستمر في متطلبات الفرد على نحو متزايد مما يصعب الوفاء بها وكل هذا التعقيد غالباً ما يؤدي إلى زيادة الجهد والوقت في تطوير المنتجات في العقود الاخيرة .

وبناء على ما سبق من تعاريف لتطوير المنتج يرى الباحثون بأنه " عبارة عن استراتيجية أو مجموعة استراتيجيات تتبعها المنظمة عن طريق إجراء عدة تعديلات أو تحسينات على المنتج الحالي من أجل ان تحصل المنظمة على الميزة الفريدة لهذا المنتج في السوق "

(2) أهمية استراتيجيات تطوير المنتج

يعد التحكم في مشاريع تطوير المنتجات أحد الاهتمامات الأساسية للشركات والمديرين التنفيذيين ومديري البحث والتطوير إذ أن اختيار الضوابط الرسمية الصحيحة مهمة إدارية حاسمة في مواجهة الديناميكيات المضطربة في المناطق التنافسية ، ودورات الحياة القصيرة ، والعولمة ، وتقليص الوقت اللازم للتسويق ، وزيادة تكاليف تطوير المنتجات والمخاطر يتعين على الشركات وبشكل متزايد أن توازن بين المرونة والتحكم فيما يتعلق باستخدام قياس أدائها ، ومن ثم يتمثل أحد الأهداف الأساسية في مشاريع تطوير المنتجات هو تجنب المفاجآت غير السارة لضمان تطوير المنتجات وتقديم منتجات تلبي حاجات العملاء. (Nina ; etal : 2018 , 1544) ويشير (Anne ; etal : 2018 : 1066) بأنه في سياق الأعمال التجارية التنافسية اليوم تعتمد ربحية الشركات بشكل متزايد على قدرتها على إدخال منتجات جديدة إلى السوق - وهي عملية يكون فيها وقت التسويق وأداء التكلفة أمرين هامين لنجاح الشركة ، أي تعد عملية ذات مراحل محددة بشكل جيد مثل التخطيط وتصميم المفهوم وتصميم المنتج. ويضيف (Jie ; etal : 2017 , 23) ان المنتجات الجديدة حاسمة لنجاح الشركات في بيئة الأعمال الحالية وان الابتكار التكنولوجي يستخدم على نطاق واسع لشرح أداء الشركات غير المتجانسة وتعد القدرة على تطوير منتجات جديدة عنصراً مهماً من قدرات الشركة الابتكارية ، وان المنتجات الجديدة هي آلية مركزية تقوم عن طريقها المنظمات بتبنيها وتكييفها وإعادة ابتكارها في الأسواق المتغيرة إذ تولد المنتجات الجديدة احتمالية مستقبلية ، وتجنب تقادم خطوط الإنتاج ، وتحسين رضا العملاء ، وفتح فرص جديدة للنمو. ويرى (David & Chie : 2016 , 488) ان القدرة التنافسية والاستدامة تتحدد في المؤسسات الحالية بشدة عن طريق قدرتها على تكييف المنتجات الحالية لحاجات العملاء في المستقبل ، وتوليد ابتكارات تركز على العملاء ، وخلق قيمة مضافة من أجل تمييز أنفسهم عن منافسيهم. ومن ثم ، فإن التطوير المستمر وتسويق المنتجات والخدمات الجديدة يمثلان تحدياً كبيراً للمؤسسات من أجل الحفاظ على وضع السوق الحالي أو توسيعه.

(3) أهداف تطوير المنتجات

يهدف تطوير المنتجات التي تنجح في السوق لابد من اجراء نشاط متعدد الوظائف يسعى الى الكشف عن معرفة المنتج و عن طريق تقييم النجاح المحتمل لتطوير المفاهيم وتقييمها لخلق افضل مفهوم للمنتج واختباره وتطويره من اجل تصنيعه في المستقبل (Rauch ;etal : 2017 : 363). ويشير (Grabler ; etal : 2017 : 515) أن الهدف من مفهوم الانتاج سوف يتحول من عمل كمنتج لمنتج واحد محدد الى تطوير قاعدة واسعة من الاحتمالات وتدعم المنتجات الفردية هذا الاجراء الجديد في حين أن تطوير المنتجات هو مرغوب فيه لتلبية حاجات العملاء في اي وقت والتكيف مع الظروف المتغيرة ، وتقصير دورة حياة الانتاج تتطلب استثمارات كبيرة أيضاً ، وتعد دورة حياة المنتج هي عادة أقصر من دورة حياة الإنتاج ولذلك فإن فصل المنتجات وتطوير الإنتاج أمر ضروري وان أهداف تطوير الإنتاج هو أن تكون متعددة

الاستعمالات لمواجهة التحديات الناشئة عن التعقيد والتكنولوجيا المتعددة التخصصات والتكنولوجيا الجديدة , وغالبا ما تستخدم تقنيات الإنتاج كاقترحات بيع من نوعها مع الملكية الفكرية الفردية أو المعرفة والتي ينبغي أن تستخدم لإنتاج الجزء. ويضيف (86 : 2016 ; Steinhæusser) ان الهدف من اي عملية تطوير لمنتج معين هو ان تكون الشركة قادرة على تجميع المنتج ضمن فترة زمنية محددة مسبقاً والتكاليف تكون كذلك محددة مسبقاً مع الوفاء بجميع معايير الجودة اللازمة وهذا يعني أن الخصائص فقط الاسهام في (تحقيق جودة المنتج محددة مسبقاً، تحقيق جودة انتاج محددة مسبقاً، ضمان وقت أنتاج ثابت، تلبية تكاليف الإنتاج المستهدفة).

4) استراتيجيات تطوير المنتج

إن الحفاظ على القدرة التنافسية للأعمال والكفاءة الاستراتيجية في بيئات العمل المضطربة يضع طلباً كبيراً على قدرات فرق تطوير المنتجات وتشير هذه القدرات أي القدرات الديناميكية و قدرة الاستشعار والتعلم ودمج وتنسيق الكفاءات الداخلية والخارجية للمنظمة للتعامل مع البيئات المتغيرة بسرعة , ويمكن للفرق ذات القدرات الديناميكية مراقبة وفهم وتفسير المعلومات عن العملاء الحاليين والمنافسين بشكل فعال ومن ثم يقوم أعضاء الفريق بتعديل الاستراتيجيات الحالية وتطوير استراتيجيات جديدة من شأنها دعم تنفيذ مشاريع الابتكار الجذرية ومن ثم تعد القدرات الديناميكية عناصر أساسية لتعزيز الميزة التنافسية في ظل ظروف عدم التأكد الشديدة .

ينظر البعض الى استراتيجيات تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج استنادا لعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية وكما في الإطار الذي أوضحناه إذ يرى البعض أن الاستراتيجيات المتبعة لذلك تتمثل بالآتي:-
(shroeder& goldstein: 2018 , 37)

- 1) استراتيجية قيادة السحب السوقي:- يعد السوق حسب هذه الاستراتيجية هو القاعدة الاساسية لتحديد المنتجات الواجب على المؤسسة صناعتها , ويؤخذ في الاعتبار مستويات التكنولوجيا الموجودة وان على المنشأة يجب أن تصنع ما هي قادرة باستمرار على بيعة , وهكذا يجري تحديد حاجات الزبون ومن ثم تقوم المنظمة بتنظيم الموارد والعمليات الضرورية لتلبية طلب المستهلك , وهكذا يتم السحب السوقي عبر المنتجات المصنوعة
- 2) استراتيجية قيادة الدفع التكنولوجي: تعد التكنولوجيا عن طريق هذه الاستراتيجية بمثل المحدد الرئيس للمنتجات الواجب على الشركة صناعتها , ويؤخذ في الاعتبار انه يجب على المنظمة تحقيق ميزة معتمدة على التكنولوجيا يكون عن طريق تطوير تكنولوجيا ومنتجات متفوقة وان هذه المنتجات يجب دفعها الى السوق .
- 3) استراتيجية التبادل الوظيفي: وتعني ان على المنتج الا يناسب حاجات السوق فقط بل ان يحتوي على ميزة تقنية عالية, وعادة ما يجري تحقيق ذلك عن طريق تشكيل فرق متعددة مسؤولة عن تطوير المنتج الجديد, وتعد هذه الاستراتيجية هي الاكثر جاذبية الا انها الاكثر صعوبة في أن واحد عند التطبيق .

المبحث الثالث / الجانب العملي

أولاً- وصف وتشخيص آراء عينة البحث عن متغيراتها

يرمي الباحثون في هذه الفقرة إلى وصف وتشخيص آراء عينة البحث عن المتغيرات التي تم اعتمادها وهي المتغير المستقل خفة الحركة التنظيمية وأبعادها (خفة الحركة التشغيلية , خفة حركة الزبائن, الرشاقة التشاركية) والمتغير المستقل الثاني ذكاء الاعمال وأبعادها (البنية التحتية التكنولوجية , عملية المعرفة , راس المال البشري , الثقافة) والمتغير المعتمد استراتيجيات تطوير المنتج وأبعادها (استراتيجيات قيادة السوق, استراتيجيات قيادة التكنولوجيا, استراتيجيات التبادل الوظيفي) إذ يشير الجدول (3) إلى الوصف العام لآراء عينة البحث.

الجدول (3) / وصف وتشخيص آراء عينة البحث عن متغيرات البحث

الابعاد	متوسط	انحراف	معامل الاختلاف	شدة الإجابة %
خفة الحركة التشغيلية	0.763	0.174	22.76%	76.28%
خفة حركة الزبائن	0.734	0.201	27.37%	73.35%
خفة الحركة التشاركية	0.797	0.161	20.19%	79.69%
خفة الحركة التنظيمية	0.764	0.153	20.06%	76.44%
البنية التحتية التكنولوجية	0.781	0.182	23.36%	78.12%
عملية المعرفة	0.786	0.171	21.71%	78.58%
راس المال البشري	0.797	0.178	22.34%	79.69%
الثقافة	0.747	0.21	28.14%	74.74%
ذكاء الاعمال	0.778	0.151	19.43%	77.78%
استراتيجيات قيادة السوق	0.79	0.165	20.94%	79.02%
استراتيجيات قيادة التكنولوجيا	0.765	0.184	24.02%	76.46%
استراتيجيات التبادل الوظيفي	0.732	0.191	26.07%	73.23%
استراتيجيات تطوير المنتج	0.762	0.135	17.73%	76.24%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

1. وصف وتشخيص خفة الحركة التنظيمية

إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغير خفة الحركة التنظيمية (0.764) وهو أكبر من الوسط الحسابي الافتراضي والبالغ (0.5) وبلغ الانحراف المعياري (0.153) وهذا يشير الى ان اجابات العينة المبحوثة كانت متجانسة وبلغ معامل الاختلاف لخفة الحركة التنظيمية (20.06%) والنسبة المئوية لشدة الإجابة لعينة البحث عن هذا المتغير بلغت

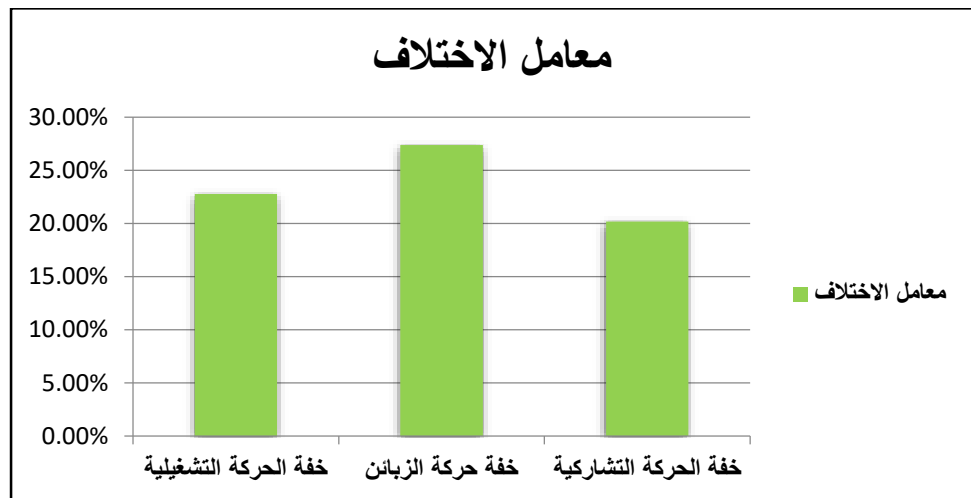
(76.44%) . ويدل ذلك على إن عينة البحث كانت مهتمة في هذا المتغير بشكل واضح والذي انعكس عن طريق اجاباتهم وجاءت الاوساط الحسابية والانحرافات لأبعاد هذا المتغير وحسب الاتي:

(أ) **خفة الحركة التشغيلية** : يتضح عن طريق نتائج الجدول (1) بلغ قيمة الوسط الحسابي الموزون لبعده خفة الحركة التنظيمية بلغ (0.763) وبانحراف معياري (0.174) وبمعامل اختلاف قدره (22.76%) إذ يظهر إن الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد كان اكبر من الوسط الفرضي لأداة القياس والبالغ (0.5) ، وبلغت شدة الإجابة لأفراد عينة البحث (76.28%) ، وهذا يدل على إن بعد خفة الحركة التشغيلية هو من الأبعاد الواضحة المفاهيم عند أفراد عينة البحث .

(ب) **خفة حركة الزبائن**: إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون له (0.734) وكان الانحراف معياري (0.201) وقد بلغ معامل اختلاف (27.37%) إذ كان الوسط الحسابي الموزون كان اكبر من المتوسط لأداة القياس . وبلغت نسبة شدة الإجابة لأفراد عينة البحث (73.35%) ، وهذا يدل على إن بعد خفة حركة الزبائن من الابعاد المهمة في المنظمة المبحوثة إذ كان واضحاً عن طريق اجابات عينة البحث مما يدل سعي المنظمة المبحوثة من اجل الوصول الى خفة حركة الزبائن وزرع ثقافة المنظمة في موظفيها مما انعكست اجاباتهم بوضوح.

(ج) **خفة الحركة التشاركية** : من الجدول (3) قد بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعده خفة الحركة التشاركية (0.797) وبانحراف معياري قدره (0.161) وبمعامل اختلاف (20.19%) وبلغت نسبة شدة الإجابة لأفراد عينة البحث (79.69%) إذ كان الوسط الحسابي الموزون اكبر من المتوسط الافتراضي لأداة القياس والبالغ (3) وهذا يدل على إن خفة الحركة التشاركية من الأبعاد المهمة والواضحة لأفراد عينة البحث. وأن المنظمة تسعى الى تحقيق خفة الحركة التشاركية من اجل تعزيز امكانيات المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية.

(د) **ترتيب نسبة الاتساق لخفة الحركة التنظيمية** : من الشكل (3) يتضح ان بعد خفة الحركة التشاركية جاء بالمرتبة الاولى وحسب نتائج معامل الاختلاف كونه الاكثر دقة في تحديد التشتت في اراء عينة البحث وقد جاء بعد خفة الحركة التشغيلية بالمرتبة الثانية وجاء في المركز الثالث بعد خفة حركة الزبائن.



الشكل (3) قوة الاتساق لأبعاد خفة الحركة التنظيمية

المصدر : أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الأكل

2. وصف وتشخيص أبعاد ذكاء الأعمال

عن طريق الجدول (3) بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغير ذكاء الاعمال (0.778) وهو أكبر من الوسط الحسابي الافتراضي والبالغ (0.5) وبلغ الانحراف المعياري (0.151) وهذا يشير الى ان اجابات العينة المبحوثة كانت متجانسة وبلغ معامل الاختلاف لهذا المتغير (19.43%) والنسبة المئوية لشدة الإجابة لعينة البحث عن هذا المتغير بلغت (77.78%) . ويدل ذلك على إن عينة البحث كانت مهتمة في هذا المتغير بشكل واضح والذي انعكس عن طريق اجاباتهم وجاءت الاوساط الحسابية والانحرافات لأبعاد هذا المتغير وحسب الاتي.

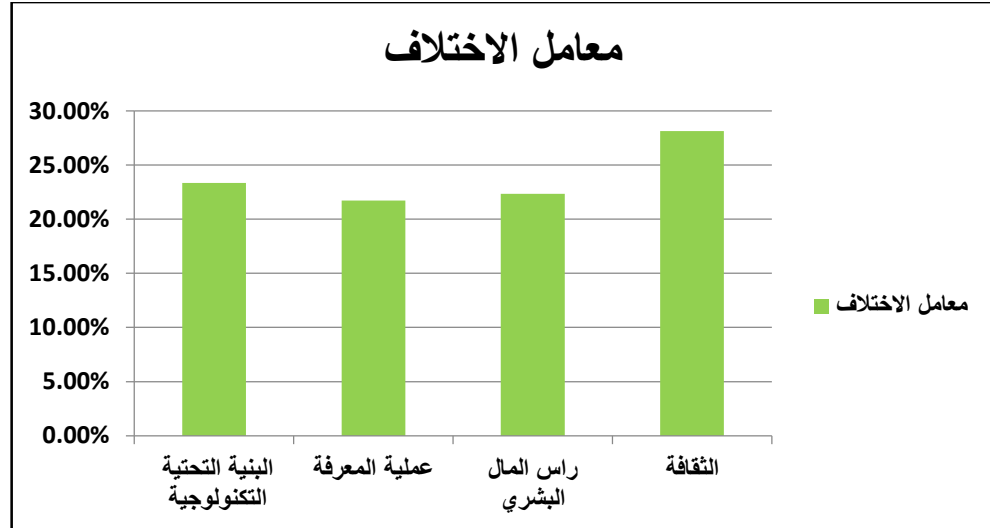
أ) **البنية التحتية التكنولوجية:** لقد بلغ الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد (0.781) وبانحراف معياري بلغ (0.182) وبمعامل اختلاف قدره (23.36%) وعلية فقد كان الوسط الحسابي الموزون اكبر من المتوسط لأداة القياس، وكانت نسبة شدة الإجابة لأفراد عينة البحث (78.12%)، ويشير ذلك الى أن العينة ترى ان المنظمة المبحوثة تسعى الى تدعيم البنية التحتية التكنولوجية للمنظمة وتحديث انظمتها مع التطورات التكنولوجية.

ب) **عمليات المعرفة:** لقد بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد عمليات المعرفة (0.786) وبمعامل اختلاف (21.71%) وبانحراف معياري قدره (0.171) وعن طريق النتائج السابقة تبين إن المتوسط الحسابي الموزون كان اكبر من المتوسط لأداة القياس، وجاء هذا البعد اعلى الابعاد عن طريق الوسط الحسابي بمعنى ان هذا البعد هو الأكثر اغناءً لمتغير ذكاء الاعمال وبلغت نسبة شدة الإجابة لأفراد عينة البحث (78.58%)، وهذا يدل على إن عمليات المعرفة تعد من الأبعاد المهمة لأفراد عينة الدراسة. وان المنظمة مهتمة بهذا الجانب عن طريق تكوين انظمة من العمليات تسعى الى تحسين عمل داخل المنظمة وهذا ما دلت عليه اجابات العينة المبحوثة.

ج) **رأس المال البشري :** بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد رأس المال البشري (0.797) وبلغ الانحراف المعياري (0.178) وكان معامل الاختلاف (22.34%) فقد كان الوسط الحسابي الموزون اكبر من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3) وهذا يشير الى مدى تجانس البيانات والوضوح لدى افراد عينة البحث وكانت النسبة المئوية لشدة الإجابة لعينة البحث عن هذا المتغير بلغت (79.69%) . ويدل ذلك على إن آراء عينة البحث تعطي اهتماماً بهذا البعد ومن ثم فان المنظمة مهتمة وبشكل واضح بالموارد البشرية والخبرات والكفاءات الموجودة في المنظمة المبحوثة.

د) **الثقافة :** عن طريق مخرجات الجدول (2) يظهر إن الوسط الحسابي الموزون لبعد الثقافة بلغ (0.747) وبانحراف معياري (0.21) وبمعامل اختلاف قدره (28.14%) وقد تبين إن الوسط الحسابي الموزون كان اكبر من المتوسط الفرضي لأداة القياس، وكانت نسبة شدة اجابة أفراد عينة البحث (74.74%) ، عن طريق المخرجات السابقة يتبين إن بعد الثقافة كان واضحاً لدى العينة المبحوثة.

هـ) **ترتيب نسبة الاتساق لأبعاد ذكاء الاعمال :** عن طريق الشكل (4) يتضح ان بعد عمليات المعرفة جاء بالمرتبة الاولى وكان بعد رأس المال البشري نصيبه المركز الثاني بالأهمية اما بعد البنية التحتية التكنولوجية جاء بالمرتبة الثالثة وجاء اخيراً وبالمرتبة الرابعة بالأهمية بعد الثقافة وحسب نتائج معامل الاختلاف وحسب آراء عينة البحث.



الشكل (4) ترتيب نسبة الاتساق لأبعاد ذكاء الاعمال

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الأكل

3. وصف وتشخيص استراتيجيات تطوير المنتج

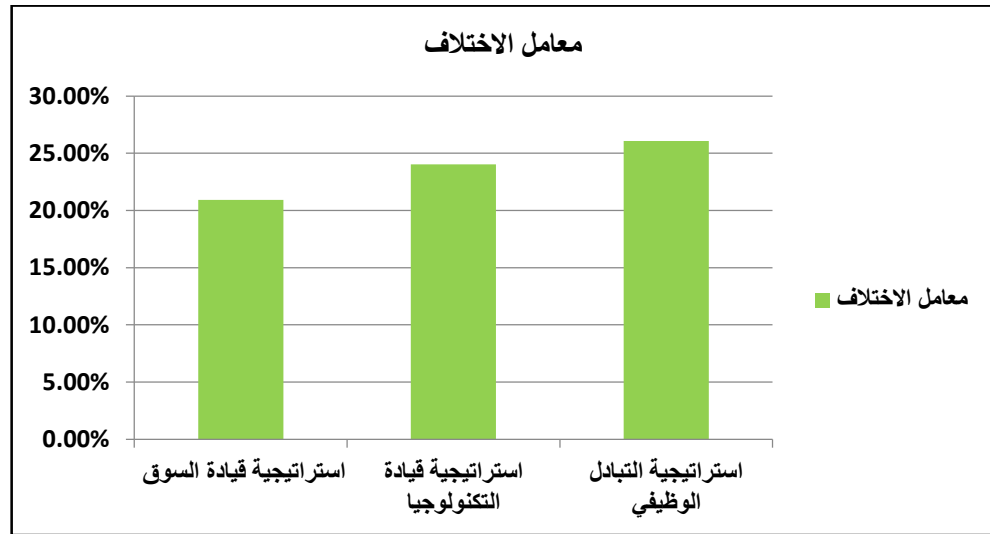
إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغير استراتيجيات تطوير المنتج (0.762) وهو أكبر من الوسط الحسابي الافتراضي والبالغ (0.5) وبلغ الانحراف المعياري (0.135) وهذا يشير الى ان اجابات العينة المبحوثة كانت متجانسة وبلغ معامل الاختلاف لاستراتيجيات تطوير المنتج (17.73%) والنسبة المئوية لشدة الإجابة لعينة البحث عن هذا المتغير بلغت (76.24%) . ويدل ذلك على إن عينة البحث كانت مهتمة في هذا المتغير بشكل واضح وذلك حسب ما انعكس عن طريق اجاباتهم وجاءت الاوساط الحسابية والانحرافات لأبعاد هذا المتغير وحسب الاتي:

(أ) استراتيجية قيادة السوق : يتضح من مخرجات الجدول (2) بلغ قيمة الوسط الحسابي الموزون لبعد استراتيجية قيادة السوق بلغ (0.79) وبانحراف معياري (0.165) وبمعامل اختلاف قدره (20.94%) إذ يظهر أن الوسط الحسابي الموزون لهذا البعد كان اكبر من الوسط الفرضي لأداة القياس والبالغ (0.5) ، وبلغت شدة الإجابة لأفراد عينة البحث (79.02%) ، وهذا يدل على إن بعد استراتيجية قيادة السوق هو من الأبعاد الواضحة المفاهيم لدى أفراد عينة البحث كما وتدرك العينة أن ادارة المنظمة المبحوثة تسعى الى ان تكون قائداً في الاسواق عن طريق وضع استراتيجيات لقيادة السوق .

(ب) استراتيجية قيادة التكنولوجيا : إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد استراتيجية قيادة التكنولوجيا (0.765) وكان الانحراف معياري (0.184) وقد بلغ معامل اختلاف (24.02%) إذ كان الوسط الحسابي الموزون كان اكبر من المتوسط لأداة القياس . وبلغت نسبة شدة الإجابة لأفراد عينة البحث (76.46%) ، وهذا يدل على إن بعد استراتيجية قيادة التكنولوجيا من الابعاد المهمة في المنظمة المبحوثة إذ كان واضحاً عن طريق اجابات عينة الدراسة. مما يدل على ان المنظمة المبحوثة تعمل على صياغة استراتيجية قيادة التكنولوجيا وتعمل على تنفيذها من اجل تحقيق الميزة التنافسية لها وهذا ما بدا واضحا عن طريق انعكاس اجاباتهم بوضوح .

(ج) استراتيجية التبادل الوظيفي : عن طريق الجدول السابق قد بلغ الوسط الحسابي الموزون لبعد استراتيجية التبادل الوظيفي (0.732) وبانحراف معياري قدره (0.191) وبمعامل اختلاف (26.07%) وبلغت نسبة شدة الإجابة لأفراد عينة البحث (73.23%) إذ كان الوسط الحسابي الموزون اكبر من المتوسط الافتراضي لأداة القياس والبالغ (3) وهذا يدل على إن استراتيجية التبادل الوظيفي من الأبعاد المهمة والواضحة لأفراد عينة الدراسة. وأن المنظمة تعمل على وضع استراتيجيات سيما بالتبادل الوظيفي من اجل زيادة خبرات وامكانيات الموارد البشرية لدى المنظمة.

(د) ترتيب نسب الاتساق لأبعاد تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج : عن طريق الشكل (5) يتضح ان بعد استراتيجية قيادة السوق جاء بالمرتبة الاولى وحسب نتائج معامل الاختلاف كونه الاكثر دقة في تحديد التشتت في آراء عينة البحث وجاء بعد قيادة التكنولوجيا بالمرتبة الثانية وجاء اخيراً في المركز الثالث بعد استراتيجية التبادل الوظيفي .



الشكل (5) ترتيب نسب الاتساق لأبعاد تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الأكل

ثانياً : اختبار علاقات الارتباط

يظهر من الجدول (4) معاملات الارتباط بين متغيرات البحث وأبعادها كالاتي:

الجدول (4) / معاملات الارتباط البسيط بين متغيرات البحث وأبعاده

المتغير المعتمد المتغيرات المستقلة	استراتيجية قيادة السوق	استراتيجية قيادة التكنولوجيا	استراتيجية التبادل الوظيفي	المتغير المعتمد	
				خفة الحركة التشغيلية	خفة حركة الزبائن
	.464(**)	.281(*)	.469(**)	Pearson Correlation	
	.000	.023	.000	Sig. (2-tailed)	
	.399(**)	.656(**)	.280(*)	Pearson Correlation	
	.537(**)				

.000	.024	.000	.001	Sig. (2-tailed)	
.534(**)	.582(**)	.318(**)	.284(*)	Pearson Correlation	خفة الحركة التشاركية
.000	.000	.010	.022	Sig. (2-tailed)	
.648(**)	.502(**)	.503(**)	.449(**)	Pearson Correlation	خفة الحركة التنظيمية
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.552(**)	.386(**)	.443(**)	.416(**)	Pearson Correlation	البنية التحتية التكنولوجية
.000	.001	.000	.001	Sig. (2-tailed)	
.810(**)	.769(**)	.487(**)	.559(**)	Pearson Correlation	عملية المعرفة
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.678(**)	.481(**)	.518(**)	.531(**)	Pearson Correlation	رأس المال البشري
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.689(**)	.651(**)	.514(**)	.367(**)	Pearson Correlation	الثقافة
.000	.000	.000	.003	Sig. (2-tailed)	
.835(**)	.701(**)	.603(**)	.567(**)	Pearson Correlation	ذكاء الاعمال
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	

n=65

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

1. يشير الجدول (4) الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (1%) بين خفة الحركة التنظيمية بوصفه المتغير الرئيس المستقل الاول ، وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير الرئيس المعتمد، وكانت قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط بينهما (0.648)، وتشير الى قوة العلاقة بين خفة الحركة التنظيمية و استراتيجيات تطوير المنتج، يستدل من ذلك رفض فرضية العدم (H_0) الرئيسة الاولى، وقبول فرضية الوجود (H_1) . وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين خفة الحركة التنظيمية واستراتيجيات تطوير المنتج أي أن خفة الحركة التنظيمية تسهم في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج . وقد بلغت قيم معاملات الارتباط بين خفة الحركة التنظيمية بوصفه المتغير الرئيس المستقل الاول، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة ، استراتيجية قيادة التكنولوجيا ، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالاتي (0.449 ،

0.503 , 0.502) على الترتيب، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) ومن ثم يتوجب رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين المتغير الرئيس المستقل الأول خفة الحركة التنظيمية، والمتغيرات الفرعية الثلاثة المعتمدة لأستراتيجيات تطوير المنتج وبدرجة ثقة (0.99) .

أ- عن طريق الجدول (4) اثبتت البحث وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (1%) بين خفة الحركة التشغيلية بوصفه المتغير الفرعي المستقل، وأستراتيجيات تطوير المنتج بوصفه متغير رئيس معتمد، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.537)، وان هذه القيمة تشير الى قوة العلاقة بين خفة الحركة التشغيلية وأستراتيجيات تطوير المنتج. وقد بلغت قيمة معاملات الارتباط بين خفة الحركة التشغيلية بوصفه المتغير الفرعي المستقل ، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة ، استراتيجية قيادة التكنولوجيا ، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالآتي: (0.464 , 0.281 , 0.469) على الترتيب ، مما يشير الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (1%) و(5%) وهذا معناه رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يدل على ان خفة الحركة التشغيلية تسهم وبشكل واضح في تعزيز أستراتيجيات تطوير المنتج وبكل استراتيجياته وبجميع مراحلها وبدرجة ثقة (0.99) (0.95) .

ب- وعن طريق الجدول السابق يظهر وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين خفة حركة الزبائن بوصفه المتغير الفرعي المستقل، وأستراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير الرئيس المعتمد، إذ كانت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.591)، وهذه القيمة تشير الى قوة العلاقة بين خفة حركة الزبائن وأستراتيجيات تطوير المنتج. وكما بلغت قيمة معاملات الارتباط بين خفة حركة الزبائن ، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة ، استراتيجية قيادة التكنولوجيا ، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالآتي : (0.399 , 0.656 , 0.280) على الترتيب ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) و(5%) ولذا يتوجب رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يشير الى ان بعد خفة حركة الزبائن تسهم بشكل واضح في تعزيز أستراتيجيات تطوير المنتج وبدرجة ثقة (0.99) (0.95) .

ج- هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين خفة الحركة التشاركية بوصفها المتغير الفرعي المستقل، وأستراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير الرئيس المعتمد، إذ كانت قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط بينهما (0.534) ، وهذه القيمة تشير الى قوة العلاقة بين خفة الحركة التشاركية وأستراتيجيات تطوير المنتج. ولقد كانت قيمة معاملات الارتباط بين خفة الحركة التشاركية، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة ، استراتيجية قيادة التكنولوجيا ، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالآتي : (0.318 , 0.284 , 0.582) على الترتيب ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%)

و (5%) وهذا يدل على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يشير الى ان خفة الحركة التشاركية تسهم في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وكانت بدرجة ثقة (0.99) و (95%) .

2. يشير الجدول السابق الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين ذكاء الاعمال بوصفه المتغير الرئيس المستقل الثاني، وأستراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير الرئيس المعتمد، وكانت قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط بينهما (0.835)، وتشير الى قوة العلاقة بين ذكاء الاعمال وأستراتيجيات تطوير المنتج، يستدل من ذلك رفض فرضية العدم (H_0) الرئيسة الثانية، وقبول فرضية الوجود (H_1) . وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين ذكاء الاعمال وأستراتيجيات تطوير المنتج أي أن ذكاء الاعمال يسهم في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج . وقد بلغت قيم معاملات الارتباط بين ذكاء الاعمال بوصفه المتغير الرئيس المستقل الثاني، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة ، استراتيجية قيادة التكنولوجيا ، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالآتي (0.701, 0.603, 0.567) على الترتيب، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) ومن ثم يتوجب رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين المتغير الرئيس المستقل الثاني ذكاء الاعمال، والمتغيرات الفرعية الثلاثة المعتمدة لتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وبدرجة ثقة (0.99) .

أ- عن طريق الجدول السابق اثبتت البحث وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين البنية التحتية التكنولوجية بوصفه المتغير الفرعي المستقل، وأستراتيجيات تطوير المنتج بوصفه متغير رئيس معتمد، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.552)، وان هذه القيمة تشير الى قوة العلاقة بين البنية التحتية التكنولوجية وأستراتيجيات تطوير المنتج. وقد بلغت قيمة معاملات الارتباط بين البنية التحتية التكنولوجية بوصفه المتغير الفرعي المستقل ، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة ، استراتيجية قيادة التكنولوجيا ، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالآتي: (0.416 , 0.443 , 0.386) على الترتيب ، مما يشير الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) وهذا معناه رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يدل على ان البنية التحتية التكنولوجية تسهم وبشكل واضح في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وبكل استراتيجياته وبجميع مراحلها وبدرجة ثقة (0.99) .

ب- عن طريق الجدول السابق يظهر وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين عمليات المعرفة بوصفه المتغير الفرعي المستقل، وأستراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير الرئيس المعتمد، إذ كانت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.810)، وهذه القيمة تشير الى قوة العلاقة بين عملية المعرفة وأستراتيجيات تطوير المنتج. كما بلغت قيمة معاملات الارتباط بين عمليات المعرفة ، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة ، استراتيجية قيادة التكنولوجيا ، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالتالي : (0.559, 0.487 , 0.769) على الترتيب ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند

مستوى معنوية (1%) ولذا يتوجب رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يشير الى ان بعد عملية المعرفة تسهم بشكل واضح في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وبدرجة ثقة (0.99) .

ج- هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين راس المال البشري بوصفها المتغير الفرعي المستقل، وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير الرئيس المعتمد، إذ كانت قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط بينهما (0.678) ، وهذه القيمة تشير الى قوة العلاقة بين راس المال البشري وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج. ولقد كانت قيمة معاملات الارتباط بين راس المال البشري ، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة ، استراتيجية قيادة التكنولوجيا ، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالآتي : (0.531 ، 0.518 ، 0.481) على الترتيب ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) و (5%) وهذا يدل على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يشير الى ان راس المال البشري تسهم في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وكانت بدرجة ثقة (0.99) .

د- هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين الثقافة بوصفها المتغير الفرعي المستقل وأستراتيجيات تطوير المنتج بوصفه المتغير الرئيس المعتمد، إذ كانت قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط بينهما (0.689) ، وهذه القيمة تشير الى قوة العلاقة بين الثقافة وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج. ولقد كانت قيمة معاملات الارتباط بين الثقافة، وكل من (استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية قيادة التكنولوجيا، استراتيجية التبادل الوظيفي) بوصفها المتغيرات الفرعية المعتمدة كالآتي: (0.651, 0.514, 0.367) على الترتيب ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يشير الى ان الثقافة تسهم في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وكانت بدرجة ثقة (0.99).

3. يشير الجدول (5) الآتي الى وجود علاقة ارتباط متعدد بين كل من خفة الحركة التنظيمية وذكاء الأعمال وأستراتيجيات تطوير المنتج ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد لخفة الحركة التنظيمية (X) وذكاء الاعمال (Y) على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z) (0.84) عند مستوى معنوية (1%) اي بدرجة ثقة (99%) وكانت قيمة t المحسوبة (12.37) وهي اعلى من قيمة t الجدولية والبالغة (2.35) .

الجدول (5) / معامل الارتباط المتعدد بين متغيري البحث المستقلان (خفة الحركة التنظيمية ، ذكاء الأعمال) والمتغير المعتمد (أستراتيجيات تطوير المنتج)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	t
1	.840(a)	.705	.695	.07459	12.37

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الحاسبة الالكترونية

ثالثاً : اختبارات علاقات التأثير

أ. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص: (لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخفة الحركة التنظيمية في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) ان تقديرات معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط التي يشير اليها الجدول (6) ، والمستخدم في قياس تأثير خفة الحركة التنظيمية وتعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وحسب المعادلة الآتية وهي معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية :

$$Z = 0.326 + 0.571 * X$$

جدول(6) // تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير خفة الحركة التنظيمية (X) في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	.648(a)	.419	.410	.10380		
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.490	1	.490	45.508	.000(a)
	Residual	.679	63	.011		
	Total	1.169	64			
Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.326	.066		4.941	.000
	X	.571	.085	.648	6.746	.000

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الحاسبة الالكترونية

فعن طريق الجدول (5) يتضح النتائج الواردة: كانت قيمة (b) (0.571) وهي تمثل الميل لمعادلة الانحدار ، بالتالي فان أي تغير يحدث في قيمة (X) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير طردي في قيمة (Z) بمقدار (0.571) . كما وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (45.508) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) عند مستوى معنوية (1%)، ومن ثم يتم رفض فرضية العدم (H₀)، وقبول فرضية الوجود (H₁)، وعليه فهذا يدل على ثبوت المعنوية لأنموذج الانحدار البسيط المقدر عند المستوى المذكور، مما يشير الى ان لخفة الحركة التنظيمية (X) تأثير معنوي في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z). وظهرت النتائج ان قيمة معامل التفسير (R²) (0.419) وهذا يعني ان خفة الحركة التنظيمية (X) تفسر ما نسبته (41.9%) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)، اما النسبة المتبقية والبالغة (58.1%) فتعود الى تأثيرات لمتغيرات اخرى غير داخلية في المخطط الافتراضي للبحث الحالي.

ب. اختبار الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الرابعة والتي نصت على: (لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد خفة الحركة التنظيمية في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) ان تقديرات معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط التي يشير إليها الجدول (7)، وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية .

$$Z = 0.236 + 0.061 * X1 + 0.269 * X2 + 0.242 * X3$$

جدول (7) / تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير ابعاد خفة الحركة التنظيمية (X3,X2,X1) في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	.657(a)	.432	.404	.10436		
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.505	3	.168	15.452	.000(a)
	Residual	.664	61	.011		
	Total	1.169	64			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.326	.069		4.699	.000
	X1	.061	.119	.078	.512	.610
	X2	.269	.088	.399	3.067	.003
	X3	.242	.109	.288	2.219	.030

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الحاسبة الالكترونية

ويتضح من الجدول (7) ما يأتي : كانت قيمة (b) لأبعاد خفة الحركة التنظيمية (0.061, 0.269 , 0.242) وعلى الترتيب وهي تمثل الميل لمعادلة الانحدار، وهذا يعني ان أي تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة الأبعاد يؤدي الى تغير طردي في قيمة (Z) بمقدار (0.061, 0.269 , 0.242) . وكانت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (15.452) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) وعند مستوى معنوية (1%)، بذلك سوف يتم رفض فرضية العدم (H₀)، وقبول فرضية الوجود (H₁)، وهذا يعني ثبوت المعنوية لأنموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر عند المستوى المذكور، مما يشير الى ان لأبعاد خفة الحركة التنظيمية تأثير معنوي واضح في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z). وان معامل التفسير (R²) بلغت قيمته (0.432) وهذا يعني ان ابعاد خفة الحركة التنظيمية تفسر ما نسبته (43.2%) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)، اما النسبة المتبقية والبالغة (56.8%) فتعود الى اسهام متغيرات اخرى خارج مخطط البحث الحالي .

ج. اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة والتي تنص: (لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لذكاء الاعمال في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) ان تقديرات معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط التي يشير اليها الجدول (8)، والمستخدم في قياس تأثير ذكاء الاعمال في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية .

$$Z=0.182+ 0.746 * Y$$

جدول (8) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير ذكاء الاعمال (Y) في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	.835(a)	.697	.692	.07502		
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.815	1	.815	144.729	.000(a)
	Residual	.355	63	.006		
	Total	1.169	64			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.182	.049		3.696	.000
	Y	.746	.062	.835	12.030	.000

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الحاسبة الالكترونية

اذ يتضح من النتائج الواردة في الجدول (8) ما يأتي : كانت قيمة (b) (0.746) وهي تمثل الميل لمعادلة الانحدار الخطي، وهذا يعني ان أي تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة (Y) يؤدي الى تغير طردي في قيمة (Z) بمقدار (0.746) . وكانت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (144.729) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) عند مستوى معنوية (1%)، ومن ثم سيتم رفض فرضية العدم (H₀)، وقبول فرضية الوجود (H₁)، وهذا يدل ثبوت المعنوية لأنموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر عند المستوى المذكور، مما يشير الى ان لبعدها ذكاء الاعمال (Y) تأثير معنوي في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z). وكانت قيمة معامل التفسير (R²) (0.697) وهذا يعني ان ذكاء الاعمال (Y) تفسر ما نسبته (69.7%) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)، اما المتبقي من النسبة والبالغة (30.3%) فتعود الى المساهمة لمتغيرات اخرى غير داخلية في مخطط البحث الحالي.

د. اختبار الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الخامسة والتي نصت على: (لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد ذكاء الاعمال في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) ان تقديرات معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط التي يشير

اليها الجدول (9)، والمستخدمة في قياس تأثير اقتصاديات الحجم في التصنيع الاخضر وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية.

$$Z = 0.127 + 0.17 * Y1 + 0.458 * Y2 + 0.192 * Y3 - 0.013 * Y4$$

جدول (9) / تقدير معلمات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير ابعاد ذكاء الاعمال (Y4, Y3, Y2, Y1) في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	.867(a)	.752	.735	.06952		
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.879	4	.220	45.487	.000(a)
	Residual	.290	60	.005		
	Total	1.169	64			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.127	.050		2.522	.014
	Y1	.170	.055	.230	3.068	.003
	Y2	.458	.080	.578	5.725	.000
	Y3	.192	.065	.252	2.929	.005
	Y4	-.013	.069	-.020	-.189	.851

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح من الجدول (9) ان قيمة (b) (0.17, 0.458, 0.192, -0.013) وعلى الترتيب وهي تمثل الميل لمعادلة الانحدار، وهذا يعني ان أي تغير في قيمة ابعاد ذكاء الاعمال بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير طردي في قيمة (Z) بمقدار (0.17, 0.458, 0.192, -0.013). وكانت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (45.487) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) عند مستوى معنوية (1%)، ومن ثم يتم رفض فرضية العدم (H₀)، وقبول فرضية الوجود (H₁)، وهذا يعني ثبوت المعنوية لأنموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر عند المستوى المذكور، مما يشير إلى ان لأبعاد ذكاء الاعمال (Y4, Y3, Y2, Y1) تأثير في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z). ان معامل التفسير (R²) بلغ (0.752) وهذا يعني ان ابعاد ذكاء الاعمال تفسر ما نسبته (75.2%) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)، اما النسبة المتبقية والبالغة (24.8%) فتعود الى مساهمات لمتغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث الحالي.

ذ. اختبار الفرضية الرئيسية السادسة والتي تنص: (لا يوجد تأثير متعدد ذو دلالة إحصائية لخفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال مجتمعين في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) ان تقديرات معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط التي يشير اليها الجدول (10)، والمستخدم في قياس تأثير دور خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Z = 0.158 + 0.112 * X + 0.667 * Y$$

جدول (10) تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير خفة الحركة التنظيمية (X) وذكاء الاعمال (Y) مجتمعين في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	.840(a)	.705	.695	.07459		
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.824	2	.412	74.067	.000(a)
	Residual	.345	62	.006		
	Total	1.169	64			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.158	.052		3.028	.004
	X	.112	.085	.127	1.315	.193
	Y	.667	.086	.746	7.746	.000

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح في الجدول (10) السابق ما يأتي : ان قيمة (b) (0.667 ، 0.112) وهي تمثل الميل لمعادلة الانحدار الخطي، وهذا يعني ان أي تغير في قيمة (X) و (Y) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير طردي في قيمة (Z) بمقدار (0.667 ، 0.112) . وكانت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (74.067) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.56) عند مستوى معنوية (1%)، بذلك سوف يتم رفض فرضية العدم (H₀)، وقبول فرضية الوجود (H₁)، وهذا يعني ثبوت المعنوية لأنموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر عند المستوى المذكور، مما يشير إلى ان خفة الحركة التنظيمية (X) وذكاء الاعمال (Y) لها تأثير في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z) وكانت القيمة لمعامل التفسير (R²) (0.705) وهذا يعني ان دور خفة الحركة التنظيمية (X) وذكاء الاعمال مجتمعين (Y) يفسر ما نسبته (70.5%) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج (Z)، اما النسبة المتبقية منها والبالغة (29.5%) فتعود الى دور متغيرات اخرى لم تدخل في مخطط البحث الحالي.

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً :- الاستنتاجات

- 1) خلص البحث الى ان ابعاد خفة الحركة التنظيمية والمتمثلة بـ(خفة الحركة التشغيلية , خفة حركة الزبائن , خفة الحركة التشاركية) جاءت اكبر من وسطها الحسابي الافتراضي مما يؤكد ان اجابات العينة المدروسة كانت متجانسة ويدل ذلك على ان عينة البحث كانت مهتمة في هذا المتغير بشكل واضح والذي انعكس عن طريق اجاباتهم وهذا ما أكدته اختبار t .
- 2) خلص البحث الى ان افراد العينة يدركون اهمية ذكاء الاعمال في تطوير الكفاءات التقنية والعلمية اللازمة , وهو يعد مؤشراً جيداً يعكس المكانة المتميزة للشركة في السوق .
- 3) توصل البحث الى ان الشركة المبحوثة تحاول تطوير منتجاتها الجديدة باستمرار عن طريق جذب الايدي العاملة الماهرة وتعزز علاقة الشركة بال جماهير الداخلية والخارجية وتعمل ايضا على توضيح الدور الاجتماعي للشركة ودورها الكبير في دعم الجهود التسويقية باستمرار .
- 4) خلص البحث الى وجود علاقة ارتباط متعدد بين كل من خفة الحركة التنظيمية و ذكاء الأعمال مع تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج , إذ بلغت قوة علاقة الارتباط المتعدد (84%) وهذا ما أكدته قيمة t المحسوبة .
- 5) خلص البحث ان خفة الحركة التنظيمية تؤثر بشكل معنوي في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج . وانه بفسر ما مقداره (42%) تقريباً من التغيرات التي تطرأ على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج .
- 6) خلص البحث إلى ان خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال مجتمعات يؤثران في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج , وانهما يفسران (70 %) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج .

ثانياً :- التوصيات

- 1) ضرورة سعي الشركة المبحوثة الى متابعة التغيرات البيئية في اذواق المستهلكين ومتابعة التطويرات التكنولوجية الحديثة والسعي للتطوير والتحديث المستمر للمنتجات المقدمة .
- 2) الاهتمام لدى عينة البحث بوضع وتطبيق الاستراتيجيات التسويقية الهادفة في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج عن طريق ادارة المنتجات والحرص على اطالة عمر المنتجات في السوق بالإضافة إلى تطوير العلاقة مع الزبائن وزيادة الاحتكاك بالزبون عن طريق فتح منافذ توزيع واماكن للبيع المباشر .
- 3) ضرورة التوعية المستمرة بالمزايا والمنافع التي يمكن ان تحصلها الشركة عن طريق تبني مفهوم خفة الحركة التنظيمية واستخدامها لعمليات ذكاء الاعمال على مديات طويلة والاستعداد لذلك عن طريق ادخالهم في دورات تدريبية تثقيفية بالنماذج الادارية الحديثة ومكافئتهم في حال تنفيذها .
- 4) ضرورة تبني ادارة الشركة عينة البحث لخفة الحركة التشاركية والتي تمكنها من الاستفادة من الموردين والموزعين من حيث والمعرفة والمقدرات وكذلك الاستفادة من مقدمي الخدمات اللوجستية في استكشاف واستغلال الفرص المبتكرة .

5) على ادارة في الشركة عينة البحث اقامة الندوات التثقيفية التي تهدف لتوضيح دور خفة الحركة التنظيمية ودكاء الاعمال في تفعيل عملية تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج , والاستفادة من تجارب الشركات الناجحة والرائدة في اختيار سياسات تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج .

6) ضرورة قيام ادارة الشركة بأبرام العقود او التوظيف الدائمي لخريجي الكليات الادارية ذوي الاختصاصات من حملة الشهادات العليا، أو تطوير موظفيها عن طريق تشجيعهم على نيل الشهادة العليا , كذلك السعي وراء اكتساب الخبرات عن طريق التدريب والتأهيل , فضلاً عن الاستفادة من الخبرات داخل الشركة لتحقيق التفوق على المنافسين في مجال الصناعة التي تعمل ضمنها.

المصادر

1. Alhadid, Anas Y,(2016)," The Effect of Organization Agility on Organization Performance", International Review of Management and Business Research, Vol 5,No 1
2. Anne-Cathrine Thore Olsson, Ulf Johannesson, Roger Schweizer, (2018) "Decision-making and cost deviation in new product development projects", International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 11 Issue: 4, pp.1066-1085
3. Asgari , Heshmatollah & Noorollah Baziar and Roohollah Maleki " A Study on relationship among organizational culture and organizaional agility in Agri – bank Khuzestan province " International journal of Management and Humanity Sciences . Vol ., 3(2) : 2014
4. Azizah Ahmad . "Business Intelligence for Sustainable Competitive Advantage" In Sustaining Competitive Advantage Via Business Intelligence, Knowledge Management, and System Dynamics. Published online: 07 Oct 2015; 3-220
5. Waranpong , Boonsiritomachai & G.Michael McGrath & Stephen Burgess " Operations , Information & Technology \ Research Article (Exploring business intelligence and its depth of maturity in Thai SMEs) " Cogent Business & Management : 3:1220663 : 2016
6. Carvalho , Joana & Rui Dinis Sousa " Enterprise Architecture as Enabler of Organizational Agility – A Municipality Case Study " Twentieth Americas Conference on Information Systems , Savannah : 2014
7. Chonlatis Darawong, (2018) "Dynamic capabilities of new product development teams in performing radical innovation projects", International Journal of Innovation Science, Vol. 10 Issue: 3, pp.333-349
8. David Elvers, Chie Hoon Song, (2016) "Conceptualizing a framework for customer integration during new product development of chemical companies", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 31 Issue: 4, pp.488-497
9. David T. Rosell, Nicolette Lakemond, Lisa Melander, (2017) "Integrating supplier knowledge in new product development projects: decoupled and coupled approaches", Journal of Knowledge Management, Vol. 21 Issue: 5, pp.1035-1052
10. Foster , Kyle & Gregory Smith & Thiline Ariyachandra and Mark N.Frolick " Business Intelligence Competence Center : Improving Data and Decisions " Information Systems

- Management : Williams College of Business , Xavier university , Cincinnati , OHIO , USA : 2015
11. Grabler , Iris & Alexander pohler & Julian Hentze " Decoupling of product and production development in flexible production environments " Heinz Nixdorf Paderborn University , Fuerstenallee 11 , 33102 Paderborn , Germany : 2017
 12. Jie Yan, Le Wang, Jie Xiong, (2017) "Alcatel-Lucent falls, Huawei ascends: new product development makes the difference", Journal of Business Strategy, Vol. 38 Issue: 1, pp.22-30
 13. Krotov , Vlad & Iris junglas & Douglas Steel " The Mobile Agility Framework : An Exploratory study of Mobile Technology Enhancing Organizational Agility " Journal of Theoretical and Applied Electronic Research : Vol 10 : Universidad de Talca – Chile : 2015
 14. Lal , prerna & sangeeta shah Bharadwaj " Leveraging Cloud – Based Information Technologies for Organizational Agility : A Conceptual Model " NMIMS Management Review : Volume XXIV : 2014
 15. Majed Najrani , (2016),"The endless opportunity of organizational agility", Strategic Direction, Vol. 32 Iss 3 pp. 37 – 38
 16. Marcello Mariani, Rodolfo Baggio, Matthias Fuchs, Wolfram Höepken, (2018) "Business intelligence and big data in hospitality and tourism: a systematic literature review", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 30 Issue: 12, pp.3514-3554
 17. Marshall, Ray..(2005), "Labor Standards,Human capital, and Economic Development", working paper.No.271
 18. Mavengere, Nicholas Blessing,(2014)," Role of Information Systems For Strategic Agility in Supply Chain Setting: Telecommunication Industry Study", Academic Publishing International Ltd,Vol 17
 19. Maymand , Mahmoudi & Mohammad .. Mollaei , Elaheh : (2014)" The Effect of business process re-engineering factors on organizational agility using path analysis : case study of ports & maritime organization in iran " Asian Economic and Financial review : 4(12)
 20. Mehdi Dadkhah, Mohammad Lagzian, (2018) "A research on the use of business intelligence for academic research", Library Hi Tech News, Vol. 35 Issue: 3, pp.10-12y
 21. Minseo Kim, Ji-eung Kim, Yeong-wha Sawng, Kwang-sun Lim, (2018) "Impacts of innovation type SME's R&D capability on patent and new product development", Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. 12 Issue: 1, pp.45-61
 22. Mirinezhad , elah & shirvan keivani and nakhaee rad (2014)" The relationship among information and communication technology and organizational agility in sistan and baluchest university of madical sciences " Indian j.Sci.Res. 7 (1)
 23. Nabatchian , Gholamreza & seyyed jafar Moosavi , Ali Mohammad Safania "Reviewing the relationship Organizational agility & Jop Satisfaction Staff in the Ministry of Youth Affairs and Sports Iran " Volume-2 Issue-2 : 2014
 24. Nelson A. Andrade-Valbuena, Jose M. Merigo, (2018) "Outlining new product development research through bibliometrics: Analyzing journals, articles and researchers", Journal of Strategy and Management, Vol. 11 Issue: 3, pp.328-350

25. Nina Detzen, Frank H.M. Verbeeten, Nils Gamm, Klaus Möller, (2018) "Formal controls and team adaptability in new product development projects", *Management Decision*, Vol. 56 Issue: 7, pp.1541-1558
26. Nuno Caseiro, Arnaldo Coelho, (2018) "Business intelligence and competitiveness: the mediating role of entrepreneurial orientation", *Competitiveness Review: An International Business Journal*, Vol. 28 Issue: 2, pp.213-226
27. Olszak , Celina .M (2017)" Toward Better Understanding and Use of Business Intelligence in Organizations " *Information Systems Management* : 33:2, 105-123
28. Olszak, Celina, M.,: (2014), towards an Understanding Business Intelligence. A dynamic Capability-Based Framework for Business Intelligence, *Proceeding of the 2014 Federated Conference on Computer Science & Information Systems*, ACSIS, Vol. 2.
29. Ortega Ana M. , M. Teresa García, M. Valle Santos, (2017) "Effectuation-causation: what happens in new product development?", *Management Decision*, Vol. 55 Issue: 8, pp.1717-1735
30. Park, Young, Ki,(2011),"The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments The Role of Information Technologies", A Dissertation Presented to the USC Graduate School University of Southern California
31. Rauch , Erwin & Patrick Dallasega & Dominik T. Matt " Critical Factors for Introducing Lean Product Development to Small and Medium sized Enterprises in Italy " peer – review under responsibility of the scientific committee of the 27th CIRP Design Conference : 2017
32. Rauch , Erwin & Patrick Dallasega & Dominik T. Matt " The way from Lean Product Development (LPD) TO Smart Product Development (SPD) (2016)" peer –review under responsibility of the organizing committee of the 26th CIRP DESIGN Conference
33. Ravi S. Sharma, Vironica Djiaw, (2011) "Realising the strategic impact of business intelligence tools", *VINE*, Vol. 41 Issue: 2, pp.113-131
34. Relich , Marcin & pawel pawlewski (2017) " A case – based reasoning approach to cost estimation of new product development , *Neurocomputing* "
35. Rosa Eidizadeh, Reza Salehzadeh, Ali Chitsaz Esfahani, (2017) "Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 29 Issue: 4, pp.250-267
36. Saeed Rouhani Amir Ashrafi Ahad Zare Ravasan Samira Afshari , (2016),"The impact model of business intelligence on decision support and organizational benefits", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 29 Iss 1 pp. 19 – 50
37. Safwan , Ehsanur Rahman & Rob Meredith & Frada Burstein (2016)" Business Intelligence system evolution : a case in a healthcare institution " *Juornal of Decision systems : faculty of information technology , monash university Caulfield , Australia : VOL . 25*
38. Saša Baškarada, Andy Koronios, (2018) "The 5S organizational agility framework: a dynamic capabilities perspective", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 26 Issue: 2, pp.331-342
39. Schroeder, Roger G. (2018)" *Operations Management " Contemporary Concepts* , New York, Irewin & McGraw-Hill book

40. Shamsul Arefin , Rakibul Hoque , Yukun Bao , (2015),"The impact of business intelligence on organization's effectiveness: an empirical study", Journal of Systems and Information Technology, Vol. 17 Iss 3 pp. 263 – 285
41. Silcox , Barbara p & Mary-Deirdre Coraggio & Susan Maker & Mylene Ouimette (2014)" Thriving Through Organizational Agility : The NIST Information Services Offices Baldrige Journey " Chicago : American Library Association
42. Smith, L. Aiman, (2004), What do we know about developing and sustaining a culture of Innovation
43. Steinhäusser , Tobias & Gunther Reinhart & Carsten Intra (2016)" Quantifying the degree of assembly – readiness of high – variant low – volume products during the new product development process " 49th CIRP Conference on Manufacturing Systems
44. Steven H. Appelbaum Rafael Calla Dany Desautels Lisa Hasan , (2017)," The challenges of organizational agility (part 1) ", Industrial and Commercial Training, Vol. 49 Iss 1 pp. 6 - 14
45. Sukanya Panda, Santanu Kumar Rath, (2017) "The effect of human IT capability on organizational agility: an empirical analysis", Management Research Review, Vol. 40 Issue: 7, pp.800-820
46. Susanne Durst, Christoph Hinteregger, Serdal Temel, R. Baris Yesilay, (2018) "Insights from the later stage of the new product development process: findings from Turkey", European Journal of Innovation Management, Vol. 21 Issue: 3, pp.456-477
47. Van Ginkel , W.p & M.van Oosterhout " An agile organization : the influence of trust and empowerment on the agility of an organization(2012) " Rotterdam School Management , MSc . Human Resource Management , Rotterdam, September 5
48. Visinescu , Lucian L & Mary C . jones and Anna Siidorova " Improving Decision Quality : The Role of Business Intelligence " Journal of Computer System : Texas State Univirsity : 2016
49. Wahyono, (2018) "A conceptual framework of strategy, action and performance dimensions of organizational agility development", Industrial and Commercial Training, Vol. 50 Issue: 6, pp.326-341
50. Wendler , Roy (2014) " Development of the Organizational Agility Maturity Model " faculty of business management and economics chair of information systems,esp. Is in Manufacturing and commerce Helmholtzstr 10,01069 , Acsis, Vol.2 , Dresden , Germany
51. Xu, Peng, (2014), Achieving Dynamic Capabilities With Business Intelligence, University of Massachusetts Boston, peng.xu@umb.edu. Jongwoo Kim
52. Yazdani , Abdolhamid & Habiballa Salarzahi " Investigate the relationships between dimensions of organizational culture : based on Denison model : with organizational agility capabilities in Civil Registration in Sistan and Baluchestan (2014) " Journal of Applied Sciences : JANS journal -3-s2
53. Yeon-Hak Kim Sun-Woong Park Yeong-Wha Sawng , (2016),"Improving new product development(NPD) process by analyzing failure cases ", Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, Vol. 10 Iss 1 pp. 134 – 150

ملحق (1) / استمارة الاستبيان

Karbala University
College of Administration & Economics



جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد

م / استمارة استبانة

إلى السادة المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نضع بين أيديكم استمارة استبانة وهي جزء من متطلبات إنجاز بحث في إدارة الأعمال والموسوم (دور خفة الحركة التنظيمية وذكاء الاعمال في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتج) وأملنا كبير في تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستمارة والإجابة عنها , إن نجاح هذا البحث يعتمد على درجة استجابتكم وبما يتمثل فيها من الدقة والموضوعية, على أمل أن تخرج بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي, ولكي تكتمل الصورة يرجى ملاحظة النقاط المهمة الآتية :-

- 1- أن الإجابات ستستخدم لأغراض علمية بحتة فلا حاجة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة .
- 2- يرجى أن تكون الإجابة على أساس الواقع الموجود في الكلية وليس على أساس ما ترونه مناسباً وصحياً .
- 3- يرجى الإجابة بوضع علامة (✓) أمام اختيار واحد لكل سؤال ترونه يعكس الواقع أو هو أقرب لذلك.

شاكرين لكم سلفاً جهودكم وحسن تعاونكم معنا مع فائق شكرنا وتقديرنا

الباحث
م. م علي محمد عبد الكاظم
جامعة كربلاء/كلية الإدارة
والاقتصاد
قسم الاحصاء

الباحث
م. صفاء عبد علي عبد الأمير
جامعة كربلاء/كلية الإدارة
والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

الباحث
م.د امير غانم وادي
جامعة كربلاء/كلية الإدارة
والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

المحور الأول : معلومات عامة

بيانات شخصية - يرجى وضع إشارة (✓) في المربع المناسب

الجنس	ذكر <input type="checkbox"/>	انثى <input type="checkbox"/>
-------	------------------------------	-------------------------------

العمر	أقل من 25 سنة <input type="checkbox"/>	26 - 35 سنة <input type="checkbox"/>	36 - 45 سنة <input type="checkbox"/>	46 - 55 سنة <input type="checkbox"/>	56 فأكثر <input type="checkbox"/>
-------	--	--------------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------

التحصيل الدراسي	دبلوم <input type="checkbox"/>	بكالوريوس <input type="checkbox"/>	ماجستير أو دبلوم عالي <input type="checkbox"/>	دكتوراه <input type="checkbox"/>
-----------------	--------------------------------	------------------------------------	--	----------------------------------

الأختصاص الدقيق	فني <input type="checkbox"/>	أداري <input type="checkbox"/>
-----------------	------------------------------	--------------------------------

المركز الوظيفي	مدير عام <input type="checkbox"/>	معاون مدير عام <input type="checkbox"/>	مدير قسم <input type="checkbox"/>	مدير شعبة <input type="checkbox"/>	مسؤول وحدة تنظيمية <input type="checkbox"/>	ملاحظ فني أو مشرف عمل <input type="checkbox"/>
----------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	------------------------------------	---	--

عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنين <input type="checkbox"/>	6 - 10 <input type="checkbox"/>	11 - 15 <input type="checkbox"/>	16 - 20 <input type="checkbox"/>	21 - فأكثر <input type="checkbox"/>
------------------	--	---------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

المحور الثاني: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات خفة الحركة

خفة الحركة التنظيمية: وتعرف بأنها القدرة التعرف على الفرص بسرعة والاستفادة منها لتلبيتها بنجاح بشكل يفوق توقعات الزبائن. (Silcox,etal.,2014:1)

1. خفة الحركة التشغيلية

ت	العبارات	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
1	يتطلب تنظيم بيئة عملنا عن طريق اتخاذ قرارات وظيفية بشكل مستقل											
2	توافر المعلومات المخزنة أمر بالغ الأهمية لصنع القرار لدينا											
3	وتقوم منظمنا باستمرار بإعادة اختراع نفسها وإعادة تنظيم نفسها											
4	وتحتاج منظمنا إلى استجابات سريعة للبيئة المتغيرة											

2. خفة حركة الزبائن

ت	العبارات	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
1	تتغير تفضيلات العملاء بشكل متكرر											
2	نحن نبحث باستمرار عن فرص لإضافة قيمة لعملائنا											
3	يتطلب نموذج أعمالنا أن يكون لدينا مستوى عال من التفاعل مع عملائنا											
4	يتطلب عملنا أن يكون لدينا علاقة استباقية مع عملائنا											

3. خفة الحركة التشاركية

ت	العبارات	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
1	علينا أن نتشارك مع المنظمات الأخرى (الموردين / العملاء منتجاتنا											
2	نحن في كثير من الأحيان نغير مورديننا لمواكبة حاجات أعم											
3	تتعاون وحدات الأعمال المختلفة داخل منظمنا عند منتجاتنا باستمرار											
4	نحن نغير باستمرار نوع الموارد التي نكتسبها من م											

المحور الثالث : ذكاء الاعمال

ذكاء الاعمال : أنه مجموعة من النماذج الرياضية ومنهجيات التحليل التي تستغل البيانات المتاحة لتوليد المعلومات والمعارف المفيدة لعمليات صنع القرار المعقدة (Vercellis,2009:3)

1- البنية التحتية التكنولوجية

ت	العبارات	0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
1	تستخدم الشركة وسائل وأساليب تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ قراراتها											
2	تستخدم الشركة تكنولوجيا معلومات التفكير والابتكار لإيجاد حلول معرفية											
3	تقوم الشركة بتوفير المعلومات المعرفية للعاملين المناسبين في الوقت المناسب عن طريق نظام الأرشيف لديها											
4	تقوم الشركة بتسهيل الاتصالات الفعالة لنقل الأفكار والمعرفة بين كافة الوحدات والأفراد عن طريق توفير تكنولوجيا المعلومات بوسائلها											

2- عملية المعرفة

ت	العبارات	0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
1	تقيم الشركة الافكار الجديدة لتحويلها الى منتج أو طريقة جديدة في الإنتاج											
2	تكتسب الشركة المعرفة عن طريق استخدام اسلوب المقارنة المرجعية ومقارنة أدائها مع الشركات المنافسة											
3	يجري التحديث المستمر على المعارف المخزونة وفقا للتطورات الحاصلة في هذا المجال											
4	تقوم الشركة بأعداد خطط للمعرفة المشتركة من الموظفين للزيان وبالعكس											

3- رأس المال البشري

ت	العبارات	0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
1	تعتمد الشركة على العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في أنجاز أعمالها ونشاطاتها											
2	تهتم الشركة بالأفكار والمعالجات التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات											
3	تشجع الشركة على اقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية											
4	تطمح الشركة بتقليل الوقت المستغرق بين اتصال المؤسسات ذات العلاقة وتقديم الخدمة المطلوبة											

4- الثقافة

ت	العبارات	0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
1	لدى الشركة ثقافة تنظيمية تسهل نشر وتعميم المعرفة بما ينعكس على الكفاءة وتقليل التكاليف											
2	يثق العاملون بمديرهم وهذا ما يمكنهم من المشاركة في عملية اتخاذ القرار											
3	تولي الشركة اهتمام منقطع النظير للعاملين وتشجع المبتكرين منهم											
4	تمتلك الشركة انظمة رسمية ودقيقة تلزم المرووسين باتباعها											

المحور الرابع : استراتيجيات تطوير المنتج

استراتيجيات تطوير المنتج : هي عملية حاسمة في الحفاظ على المركز التنافسي للشركة وتطوير المنتجات يعتبر نشاط محفوف بالمخاطر نسبياً والمنافسة في السوق وتكنولوجيا المنتج (Relich & Wojciech ; 2014 : 1587)

1. استراتيجية قيادة السوق

ت	العبارات	0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
1	تستند الشركة في اختيار المنتجات إلى أفكار علمية متأنية من مصادر متعددة كالزبائن و مندوبي البيع وفرق التطوير											
2	يمر كل منتج بدورة حياة تبدأ بمرحلة التخطيط أو التطوير وتنتهي بمرحلة الانحدار , لذا تكون دورة حياة المنتج في الشركة طويلة نسبياً.											
3	تقوم الشركة بإدارة العلاقة مع زبائنها عن طريق تقديم بعض الهدايا والجوائز المرافقة لمبيعات منتجاتها											
4	تتمتع المنتجات الخاصة بالشركة بعلامة تجارية رائدة في السوق وتمتاز بولاء زبائني جيد .											

2. استراتيجية قيادة التكنولوجيا

ت	العبارات	0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
1	تمتلك الشركة توجهاً حديثاً فيما يخص عمليات تخطيط وتطوير المنتجات الخاصة بها وبما يحقق هدف ورسالة الشركة من عملياتها الإنتاجية .											
2	ترغب الشركة بتصميم المنتج الجديد وتصميم العملية في آن واحد											
3	تمتلك الشركة موارد مادية وبشرية بإذ تمتلك القدرة على الإبداع والابتكار فيما يخص عملية تخطيط وتطوير المنتجات.											
4	تمتلك الشركة إستراتيجية عمليات كفوءة و متحسسة للبيئة وبما يساعدها على تشخيص الفرص والتهديدات الحاصلة في البيئة .											

3. استراتيجية التبادل الوظيفي

ت	العبارات	0 %	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
1	تقوم الشركة بإعداد وتصميم مبادئ جديدة تتعلق بإدارة تجهيزها للمواد والعمليات والأنظمة من أجل مساعدتها في تحقيق أهدافها في تقليل الوقت وتخفيض مستوى المخزون .											
2	تستخدم الشركة برامجيات تكنولوجيا المعلومات ذات تصميم عالمي في عملياتها الإنتاجية											
3	تستغل الشركة الفرص ليكون باستطاعتها تحسين مستوى السوق والمبيعات وتقليل الكلف الخاصة بالاتصالات والتجهيز											
4	تتمتع الشركة بوجود أفراد ذوي كفاءة عالية ولديهم القدرة على العمل كفريق واحد للمساهمة في عمليات وآليات تخطيط وتطوير المنتجاتي الشركة من أجل تحقيق غرضها .											