

الشراكة ودورها في تحقيق المناعة التنظيمية

دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري القطاع الصناعي

أ.م.د. يوسف حجيم الطائي

جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

تسم إدارة الأعمال / النجف الاشرف / ٢٠٠٩

Abstract:

Aguetsad advantage of being a capitalist economy bubbles and crises, has gone through many crises (crisis, recession, boom), and this crisis was caused by the adoption of fiscal and monetary policies wrong by the academic community at the time and economic fallacies efficient market hypothesis and the reduced role of central banks in the oversight of the banking credit crisis conditions and forecast Ba (a recession - boom) and because of speculation in the financial sector based on the paper-based transactions, especially in the sectors of banking and real estate recently adopted as a basis to lead the process of economic growth at the expense of the real economy (real), thus creating a gap between the real sector and financial support (placebo) and the 2008 financial crisis happened, The recent financial crisis has affected the countries, developing and developed countries was a deficit in the budget and financial bankruptcy of financial institutions and companies large and giant and low functioning of financial markets and stock exchanges, have been encountered by several means, including the infusion of funds and liquidity of these insolvent institutions, and adoption of policies such as arbitrarily raising interest rates until the recent nationalization.

المبحث الأول : المنهجية العلمية للدراسة :

مشكلة الدراسة :

تبلورت مشكلة الدراسة في كيفية ايجاد جهاز مناعي تنظيمي قادر على تخطي الاخطار التنظيمية وكيفية تجنبه والبقاء اطول مدة ممكنة في سوق يتسم بالمنافسة وصولا الى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال تطبيق بعض الاساليب التي تمكنها من مواجهة الاخطار. وبعد تعدد الازمات الادارية التي عصفت بمنظمات الاعمال والتي نما لديها ذكاء خاص يسمى بذكاء الاعمال الذي يقود المنظمة الى التفوق والريادة والبحث عن آلية تساعد في النمو و البقاء وذلك عن طريق استراتيجية الشراكة التنظيمية بين المنظمات لا سيما المنظمات الصناعية . وعليه فأن مشكلة الدراسة تمثلت في التساؤل الاتي كيف يمكن لمنظمات الاعمال (ابرار دور المشاركة في تحقيق المناعة التنظيمية لمواجهة الخطر التنظيمي) واستنادا للتساؤل الرئيس للدراسة تم صياغة التساؤلات الفرعية الاتية :

- ١- هل للشراكة التنظيمية دور في زيادة المناعة التنظيمية الطبيعية وبشقيها (الموقع التنافسي، الحمض النووي) ؟
- ٢- هل للشراكة الداخلية دور في زيادة المناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة ؟
- ٣- هل للشراكة مع الزبون دور في زيادة المناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة ؟
- ٤- هل للشراكة مع المجهز دور في زيادة المناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة ؟
- ٥- هل للشراكة مع المنافس المحتمل دور في زيادة المناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة ؟

اهمية الدراسة :

أ- الأهمية للمنظمة التي تروم الشراكة :

- ١- زيادة قدرتها على التنافس والبقاء اطول مدة ممكنة من خلال امتلاكها أنظمة ذكاء قادرة على تطبيق اليات عمل يمكنها من تخطي الازمات الادارية.
- ٢- تخطي الاخطار التنظيمية المتنوعة التي تتعرض لها المنظمات.
- ٣- زيادة القدرة على مواجهة كافة الازمات كافة عن طريق تناقل الخبرة والمعرفة بين الشركاء .
- ٤- الاستفادة المثلى من الشراكة عن طريق إيجاد ممارسات تنظيمية مثل التحالفات الاستراتيجية مع أطراف متعددة .

ب- الأهمية لربائن المنظمة :

- ١- بث الثقة والاطمئنان النفسي للربائن الذين تتعامل معهم المنظمة بكونها قادرة على تخطي الاخطار التي تواجهها وتلبي حاجاتهم .
- ٢- يعد الزبون الشريك الأساس لأي منظمة وعن طريقه تتم معرفة الافكار الجديدة التي يمكن ان تطور المنظمة نفسها من خلالها .
- ٣- انتاج المنتج الصناعي وفق ما يريده الزبون ومعالجة الازمات الخاصة بهم وفق تصوراتهم واحتياجاتهم الفعلي .

ج- الأهمية للمنظمتين المتشاركتين :

- ١- بناء ميزة تنافسية مشتركة للأمد الطويل ويطلق عليها عادة بالميزة التنافسية المستدامة.
- ٢- تناقل وتلاحق الخبرات والمعرفة من خلال المزج بين ذكاء الاعمال لكل منظمة مع المنظمة الاخرى وصولا الى التطبيق الناجح .
- ٣- تكوين تشكيل وشراكة جديدة تأخذ على عاتقها التحدي والصمود تجاه الاخطار البيئية والمتمثلة بالمنافسة .

أهداف الدراسة :

ويمكن تحديد اهداف الدراسة بالآتي :

- ١- السيطرة على الاخطار البيئية ومحاولة تجنبها وتحصين الدفاعات المناعية لدى المنظمين اللتين تروما الشراكة .
- ٢- تحقيق البقاء والنمو عندما تتظافر الجهود وتتوحد المهارات والمعارف داخل المنظمين لتخطي المخاطر البيئية .
- ٣- تناقل اللقاح التنظيمي وإمكانية معالجة الخلل الذي يصيب جزءا او كل المنظمة بالاعتماد على المنظمة الاخرى .
- ٤- مواجهة الكوارث التنظيمية والإخطار الاخرى في حالة ايجاد جهاز مناعي قوي ومتين مبني على اساس الشراكة الصحيحة والمتكاملة والتي تتسم بالتداؤب .
- ٥- العمل باستمرار على مقارنة عمل المنظمين بإعمال المنظمات المنافسة والتي تروم تطبيق هكذا موضوعات لأجل بناء سيناريوهات مستقبلية قادرة على مواجهة العقبات المحتملة .
- ٦- التحرك نحو المنظمات الصناعية المنافسة والتي سيكون لها مستقبل إستراتيجي وفق القراءات الاستشرافية لإبرام الشراكة معهم .

مסوغات الدراسة :

للدراسة العديد من المسوغات ومنها :

- ١- ان الدراسة تناولت احد الموضوعات الادارية الحديثة والتي لم يتم التطرق اليها مسبقا ألا وهو المناعة التنظيمية والذي تم تكييف هذا الموضوع والمأخوذ من علم المناعة ليتوافق وعلم الادارة.
- ٢- الازمات والإخطار التنظيمية والتي تم تمثيلها بالفيروس البيئي وكيفية مواجهة من قبل المنظمات الصناعية العراقية .
- ٣- لأجل الوصول الى النجاح المنظمي للمنظمات الصناعية العراقية فلا بد ان تنهياً وتحصن دفاعاتها وجهازها المناعي ضد الفيروس البيئي .
- ٤- النقص الواضح في ادبيات الادارة لهكذا دراسات تحاكي الواقع في ظل سيناريو التغيير .

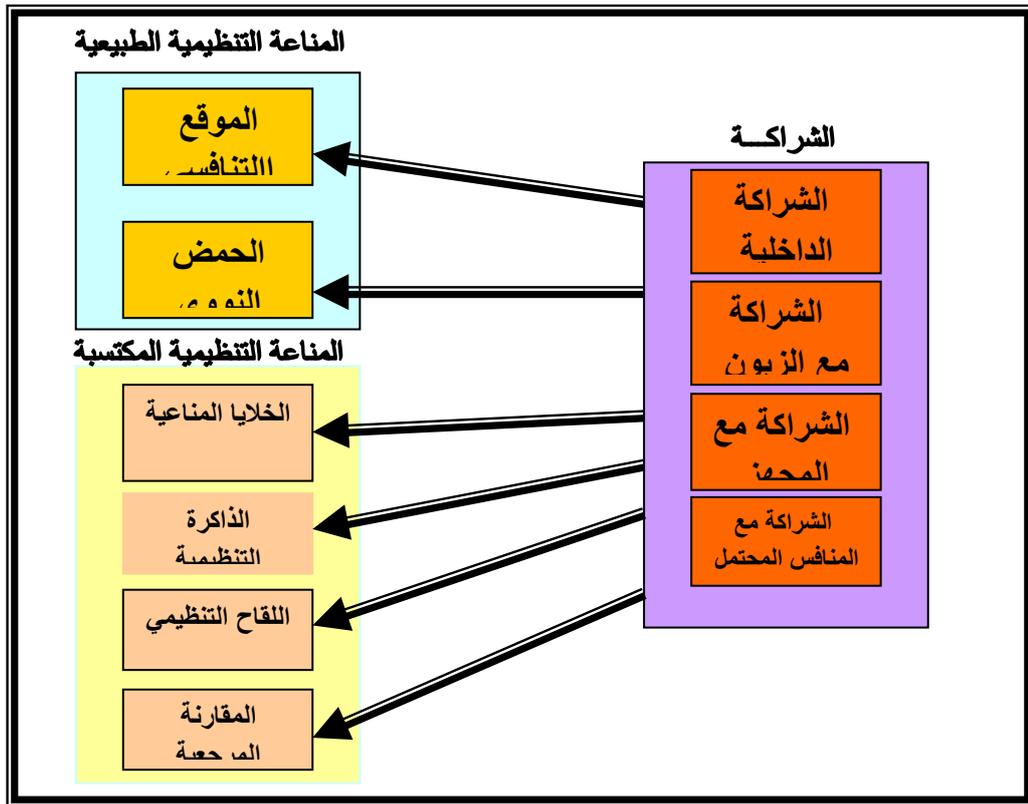
فرضيات الدراسة :

استنادا لأهمية الدراسة وأهدافها تم صياغة مجموعة من الفرضيات وهي :

الفرضية الرئيسية الاولى (هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة والمناعة التنظيمية الطبيعية) وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الاتية :

- ١- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة والموقع التنافسي.
 - ٢- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة والحمض النووي.
- الفرضية الرئيسية الثانية (هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة والمناعة التنظيمية المكتسبة) وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الاتية :

- ١- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة والخلايا المناعية.
- ٢- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة و الذاكرة التنظيمية .
- ٣- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة واللقاح التنظيمي .
- ٤- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة والمقارنة المرجعية .



شكل (١) مخطط الدراسة الفرضي

مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من مديري المنظمات الصناعية وبعض رؤساء الأقسام ومعاوني المديرين في محافظة النجف تكونت عينة الدراسة من (٣٠) مديرا ورئيس قسم وبمختلف الاختصاصات والمناصب الادارية وكان اختيار العينة عشوائيا .

طرق جمع البيانات والمعلومات :

تم الاعتماد على الاتي في جمع المعلومات والبيانات

- ١- استمارة الاستبانة التي اعدت من قبل الباحث لهذا الغرض.
- ٢- المقابلات الشخصية والمشاهدات .
- ٣- المصادر العربية والأجنبية .
- ٤- الشبكة الدولية للانترنت .

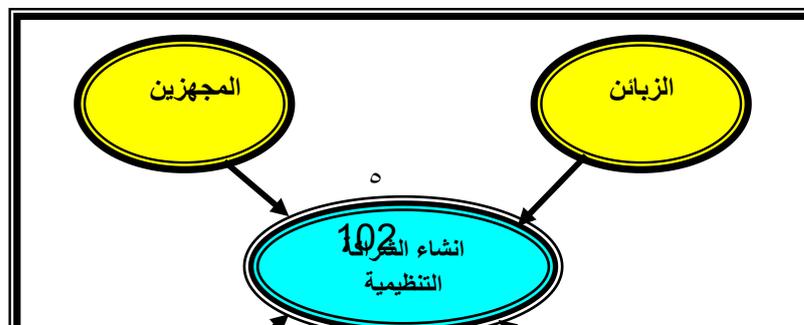
المبحث الثاني: الجانب النظري

الشراكة التنظيمية

عدت الشراكة التنظيمية احد العناصر الاساسية للذكاء الاستراتيجي لتوافر المقبولية والرضا بين منظمين او اكثر او بين ا لمجاميع او بين الافراد للمشاركة في عمل معين وهناك انواع مختلفة من الشراكة بين المنظمات ولها مستويات متعددة وجميعها تحاول الوصول الى الشراكات الاستراتيجية. وتحدث الشراكة الاستراتيجية عندما يكون هنالك تفهم معمق وتحليل سلوكيات التنظيم لكلا المنظمين والمعرفة الدقيقة من قبل منظمين احدهما للآخرى . وتطابق اهدافهما وقيمهما فتحاول العمل سووية من اجل منفعة متبادلة ودائما تحدث الشراكة التنظيمية بين المنظمات التي تدرك الميزة الاستراتيجية للعمل سووية لذا يمكن تعريف الشراكة هي عملية تجاوز حدود انشاء الشبكات المعلوماتية او تبادلها وهي تتطلب التعاون ويدرجات متفاوتة من الثقة على أساس تقاسم الأهداف المشتركة للإعمال ووضع استراتيجية اعمال مشتركة لإنتاج السلع والخدمات التي يقرر الشركاء من خلالها تحقيق اكبر قدر من الربحية وتقليل المخاطرة (Maccob&ate:2009, 11) وتعد الشراكة ايضا من القضايا الاساسية لتطوير قدرات مديريين المنظمات وذلك عن طريق :

- أ- كون الشراكة احد الوسائل الاساسية للتكيف مع المتغيرات البيئية المتغيرة جدا او المضطربة .
- ب- توفر الشراكة و التعاون بين المنظمات وخصوصا المشاركة بالموارد النادرة .
- ت- تقليل المخاطرة التي تواجه المنظمات .(Daft ,2004:171-179) ويمكن اضافة نقطة اساسية اخرى وهي ان الشراكة تساعد في انتقال المناعة التنظيمية من منظمة الى اخرى سواء اكان الانتقال جزئيا ام كليا لتجنب الخطر التنظيمي .

وأیضا عرفت الشراكة بأنها عملية تحالف إستراتيجي في عملية التفكير المتبادل لتحقيق منفعة متبادلة بين المجهزين او مجاميع العمل او الزبائن او اصحاب المصالح .(Goetsch &David,2006 :140)



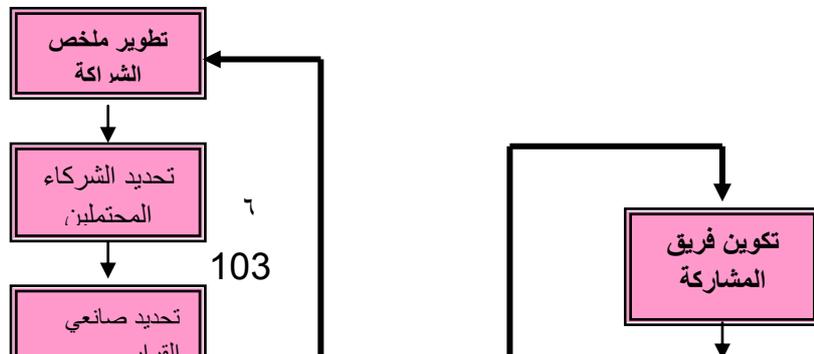
شكل (٢) المشاركين المحتملين في الشراكة التنظيمية

Goetsch ,David &David, Stanley (quality management introduction to TQM for production processing and services) Pearson prentice hall .2006.pp140

وقد يكون هنالك تداخل بين التحالف الاستراتيجي والشراكة الاستراتيجية فالتحالف يعرف بأنه مجموعة من العلاقات والروابط بين المنظمات والتي تهدف لتحقيق الاهداف الرئيسية التي يتم وصفها مسبقا بوقت أقل وكفاءة أعلى في حالة تحقيق ذلك الهدف بإنفراد كل منظمة على حدة (Pitts & lei,1996:216) وأيضا عرف التحالف هو اتفاق تعاوني طوعي بحق الملكية او تعاقدية بين منظميتين مستقلتين او اكثر يتضمن التبادل والمشاركة والتطوير المشترك للمنتجات او التكنولوجيا او الخدمات وتوحيد الموارد والقدرات الجوهرية من اجل تحقيق اهداف إستراتيجية مشتركة .(راضي، ٢٠٠٨: ٥) .

ومن خلال ما تقدم يتضح بأن الشراكة هي جزء من التحالف الاستراتيجي بعده اوسع نطاقا من الشراكة التنظيمية ويرى الباحث الشراكة هي العلاقة التبادلية القائمة على اساس المنفعة وتجاوز الاخطار التنظيمية التي تواجهها المنظمات نتيجة المتغيرات البيئية المختلفة وتجاوز هذه المخاطر عن طريق ما يمتلكه كل شريك من مهارات و خبرات ومعرفة ورأس مال بشري وتكنولوجيا لتجنب التهديدات الخارجية والبقاء اطول مدة ممكنة في السوق .وصولاً الى الميزة المستدامة.

فوائد الشراكة: يمكن الحصول على عدة فوائد من الشراكة ومن خلال الشكل الاتي (٣) إذ يمكن ان تؤدي الشراكة الى تحسينات مستمرة في الوظائف الاساسية للمنظمة مثل ادارة العمليات والإنتاج والعلاقات بين الزبائن والمجهزين ورضا الزبون اما الشراكة الداخلية فيمكن ان تحسن العلاقة بين رأس المال البشري داخل الاقسام المختلفة في المنظمة .



شكل (٣) فوائد الشراكة

أنواع الشراكات التنظيمية :

هنالك العديد من الشراكات التنظيمية ويمكن ان تقسم الى الاتي :

- ١- الشراكة الداخلية .
- ٢- الشراكة مع المجهز .
- ٣- الشراكة مع الزبون .
- ٤- الشراكة مع المنافس المحتمل .
- ٥- شراكة المشاريع الصغيرة والمتوسطة .
- ٦- الشراكة العالمية او الدولية .
- ٧- شراكة العمل والتعليم .

وفيما يلي استعراض مختصر لهذه الشراكات:

- ١- الشراكة الداخلية :
- تتكون هذه الشراكة من ثلاث مستويات وهي :
 - أ- الشراكة بين العاملين والإدارة .
 - ب- شراكة الفريق مع الفريق .

ت- الشراكة بين الأفراد العاملين . (Goetsch &David,2006 :140).

وتركز هذه الشراكة على التفاهم المتبادل بين العاملين من جهة والإدارة داخل التنظيم وفي بعض الاحيان يتم تكوين الشراكة بين الفرق المتشابهة او المختلفة والتي قد تقود الى الشراكة بين الافراد انفسهم .وهنا لا بد من ان تكون هنالك ثقة متبادلة بين الفرق المتشاركة لأجل رفع كفاءة اداء هم وتكون المصادقية مطلوبة في هكذا شراكات وذلك لأجل تحفيز العاملين وزيادة معرفتهم وقدراتهم لتحقيق اداء اعلى .(Charles &William,1993:173)

٢- الشراكة مع المجهزين او الموردين:

وهنا يتم التركيز على العلاقة التبادلية بين المنظمة والمجهزين او الموردين وهنالك متطلبات خاصة لا بد من توافرها في هذه الشراكة ومنها :

- أ- اللقاءات المتكررة مع الموردين وموظفي المنظمة لتحديد المتطلبات الاساسية للمنتجات وتحسينها باستمرار .
 - ب- القضاء على المنهج المتبع بين المشتري والمورد وهو السعر والتركيز على ميزات المنتج مثل الجودة والمعدلية والاداء .. الخ .
 - ت- التركيز على الجودة في المنتجات التي يقدمها المورد .
 - ث- قدرة المورد على التجهيز في الوقت المناسب .
 - ج- القدرة على تبادل المعلومات الالكترونية بين الطرفين فيما يخص العمل المشترك .
- وتمر عملية الشراكة بين المنظمة والمجهز بعدة مراحل وهي :
- أ- مرحلة عدم اليقين (الشك والتردد) في هذه المرحلة تنعدم الثقة بين الشركاء .
 - ب- مرحلة الضغط قصير الاجل . وهنا يكون الضغط على المشتري في كيفية تحقيق التكاليف والبائع يواجه ضغط زيادة حجم المبيعات .
 - ج- الحاجة الى الفرص الجديدة . كيف يتم النظر الى الفرصة واقتناص هذه الفرصة والموائمة بين المنظمين والاهتمام بنوعية العاملين .
 - د- تبني الطرق الجديدة . تحرك كل الاطراف نحو مفهوم الفائدة المشتركة .
 - هـ- الوعي بالمنافع وإدراكها . ما مدى ادراك المتشاركين للمنافع التي يمكن تحقيقها من الشراكة .
 - و- تبني القيم الجديدة . تبني القيم المتأصلة في المشاركة الحقيقية بين المتشاركين وتتضمن هذه القيم الثقة والانفتاح وان يأتمن كل طرف للآخر والاشترك بالمعلومات بين الطرفين .
 - ز- نضوج المشاركة .تصبح المشاركة في هذه المرحلة قوية وناضجة مبنية على اساس الثقة والتعاون العالي بين الشركاء وتم الوصول الى حالة القبول والتفهم لكل الاطراف .

٣- الشراكة مع الزبون :

اهم محور في عملية المشاركة هو قدرة المنظمة التي تتبنى المشاركة في كيفية رضا وإقناع الزبون الخارجي وصولا الى إبهاجه لذا لا بد ان تكون الشراكة مبنية على اساس الثقة المتبادلة مع الزبون الذي يعد الشريك الاساس واللاعب المتميز في ميدان السوق وعندما تستطيع المنظمة اشراك الزبون سيساعدها في معرفة عيوب المنتج وتصحيحه بسهولة

وبالتالي سيقود ذلك الى زيادة ثقته بالمنظمة ومعرفة ردود افعاله مما يتيح الفرصة للمنظمة من تحسين منتجاتها . وهذا يتحقق من خلال الإنصات إلى الزبون بما يؤدي الى التوافق بين المنتجات وبين رغباته واحتياجاته (الطائي وآخرون : ٢٠٠٩، ١٩٨٠) وان الاساس المنطقي لإقامة شراكات مع الزبائن تكون بسياق بسيط وهو افضل طريقة لضمان المحافظة على الزبون والسعي الدائم لنيل رضاه وتصبح المنظمة الافضل من بين المنظمات بقدرتها في البقاء بعالم المنافسة ولا بد للمنظمة ان تجيب عن الاسئلة الاتية .

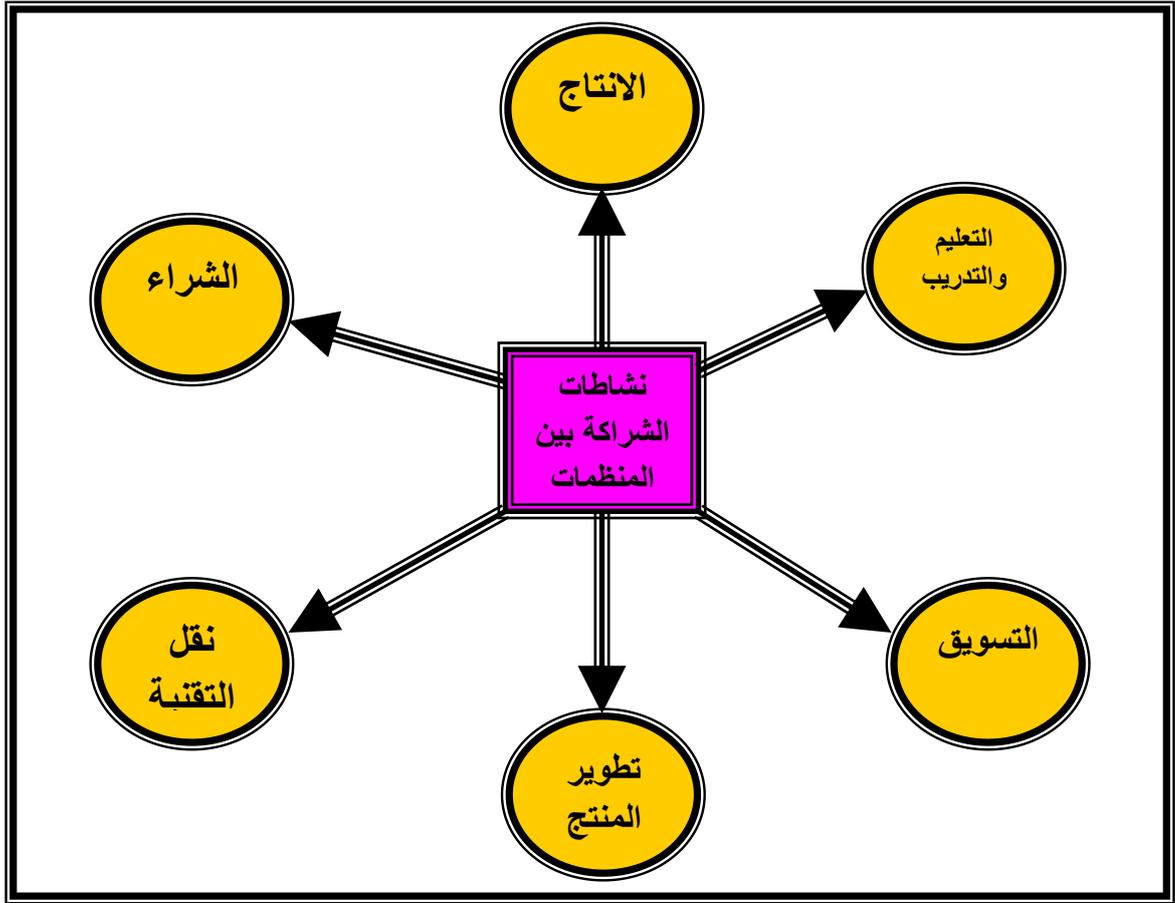
- أ- من الذي لديه القدرة او المعرفة التامة باحتياجات ورغبات الزبون ؟
 - ب- تحديد الاشياء التي تزيد الشعور لدى الزبون وتحفزه للشراكة مع المنظمة والتخمين المبكر لما يريده الزبون .
 - ج- الرؤية المسبقة التي تمتلكها المنظمة عن كيفية استخدام منتجاتها من قبل الزبون .
 - د- عبء التكاليف وإمكانية حلها بين الزبون والمنظمة وما هي الاساليب التي يمكن استخدامها من الطرفين ؟
 - هـ- تصميم التغيرات في المنتج بوقت مبكر قبل تصنيعها وقبل شرائها من الزبون .
- لذا يقع على عاتق المنظمة الاجابة عن هذه الاسئلة والتي تشكل الاساس المنطقي للشراكة بين المنظمة والزبون والأفضل للمنظمة ان يكون لديها العلم المسبق بما يريده الزبون وان تحافظ على مواردها من التبذير وهذا ما ينعكس على قدرتها التنافسية .

٣- الشراكة مع المنافس المحتمل :

ان هذه الاستراتيجية قد تبدو غريبة نوعا ما بعده هذه المنظمات أي المنافس المحتمل غير معروفا في الوقت الحالي ولكن سيكون له مستقبل متميز من خلال الحدس الذي تمتلكه المنظمة التي تروم ابرام الشراكة مع هذه المنظمة . وان هذه الاستراتيجية تطبق بشكل واضح وجلي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم والتي لديها القدرة على المنافسة المستقبلية وهذا المفهوم نشأ في اوربا بعد الحرب العالمية الثانية ومازال يمارس على نطاق واسع جدا في بعض الدول .

٤- تصنيع شبكات العمل الصغيرة والمتوسطة:

تتعاون بطرق عدة لزيادة الجودة والإنتاجية والقدرة على التنافس وتتميز هذه الشراكة بعدة نشاطات والتي تسمى بشبكات التصنيع واستخدمت في الولايات المتحدة ويمكن توضيح هذه النشاطات كما في الشكل الاتي :



شكل (٤) نشاطات الشراكة بين المنظمات

goetsch ,david &david,Stanley (quality management introduction to TQM for production processing and services) pearson prentice hall .2006.pp140

٦- الشراكة العالمية :

اغلب الشركات العالمية تحاول ان تحصل على اكبر شريحة من الزبائن الدوليين وبالتالي تحاول الحصول على شراكة عالمية مع منظمات حول العالم وهذه الشركات في اغلب الاحيان هي مخولة من قبل الحكومة ومن اجل ان يلاءم كل منتج وينافس في السوق العالمية علي التفاعل مع المجهز والزبون وعليهم ان يصمموا ويخططوا المنتجات حسب ثقافة كل بلد ومحاولة القضاء على الفروقات ان وجدت .

٧ - شراكة العمل والتعليم :

ان من العوامل الاكثر اهمية لأي منظمة هو كيفية تحسين عملها باستمرار واستخدام نوعية الافراد العاملين لديها مع الاخذ بنظر الاعتبار التفاعل الانساني داخل التنظيم لذا يقع على عاتق المنظمة تحسين افرادها العاملين لديها وخلق نوع من التفاعل بين الافراد والتقنية المستخدمة لديها لذا يحتم على بعض المنظمات المشاركة مع منظمات اخرى

لتحسين مهارات رأس مالها البشري لأجل تحسين ادائها والتنافس عالميا ومن جانب آخر لابد ان يكون هنالك شركات مع المؤسسات التربوية لأجل تدريب الافراد في المنظمات حسب الطلب وفي موقع المنظمة مما يضيف ذلك نقاط قوة للمنظمة التي تروم التنافس .

المناعة التنظيمية organization immunity

عند اصابة أي منظمه بكارثة تنظيمية او فيروس بيئي فإن اول ضرر يلحق بهذه المنظمة هو تآكل النسيج الثقافي والاجتماعي لها. وبالتالي ستكون هنالك اصابة خطيرة ستواجهها المنظمة ألا وهي الهجرة التنظيمية لرأسمالها البشري الذي تمتلكه والذي يبحث عن مكان آخر فضلا عن الخسائر التي تكبدتها المنظمة في اعداد وتدريب وزيادة المعرفة لمواردها البشرية . وفي بعض المنظمات تستخدم ذكاء الاعمال كأحد الاستراتيجيات المهمة في الحصول على المناعة التنظيمية ويحقق الذكاء الخاص بالإعمال الاهداف الاتية والتي من شأنها ان تقلل الاخطار التنظيمية وهي (شاهين. ٢٠٠٧. ٥٢-٥٣)

١- ادارة معرفة المنظمة.

٢- زيادة الكفاءة والفاعلية التنظيمية.

٣- السعي الدائم لتحقيق الميزة التنافسية.

٤- تعظيم القيمة لمنظمات الاعمال.

وفي بعض الحالات تستخدم المنظمات إستراتيجيات المعالجة الانية لأجل البقاء والنمو وهذا سيقودها الى البحث عن زيادة مناعتها التنظيمية ضد أي خطر بيئي قد يضر بمستقبلها ولكن هذا مرهون على قوة الخطر والمناعة التي تمتلكها هذه او تلك المنظمة وسيدب الوهن في المنظمات التي تعاني من نقص المناعة التنظيمية من انخفاض في النمو وعدم الاستقرار الداخلي لها اضافة الى ذلك الانخفاض في ادائها المتمثل بانخفاض في مستويات الانتاجية والإرباح وزيادة دوران العمل لديها وهذا سينعكس على جودة المنتجات النهائية وتراجع عدد الزبائن الذين تحاول المنظمة جذبهم او المحافظة عليهم الحاليين او المرتقبين مما يقود المنظمة الى تخصيص جزء من ارباحها الى استخدام اساليب الوقاية والعلاج وتحصين المناطق التي اصابها الوهن لأجل زيادة مناعتها الجزئية والنابعة من المناعة التنظيمية الاكبر التي تحيط بالمنظمة كواجهة دفاعية تحاول الدفاع وإنهاء الخطر الفيروسي البيئي الذي يصيبها او يعصف بها والذي سيتم توضيحه في فقره لاحقة.

أنواع المناعة التنظيمية :

المناعة التنظيمية حالها حال المناعة التي يمتلكها أي جسم سواء أكان الانسان ام الحيوان ام النبات وبما ان المنظمات هي جزء من البيئة العامه التي تحيط بجميع الانظمة التي تنضوي تحت تأثيرها وتعد المنظمة نظاما متكاملًا وهي جزء من النظام الاكبر الا وهو البيئة الخارجية . ويتألف جهاز المناعة التنظيمية من مجموعة مكونات ووظائف اساسية تتكامل فيما بينها لمحاربة الفيروس البيئي او الاخطار التنظيمية التي قد تتعرض لها بنية المنظمة وهيكلها . مثل الازمات

الاقتصادية والمالية والإدارية والتنافسية وغيرها وبالتالي قد تتعرض المنظمة ككل لهذا الخطر أو جزء معين من وظائفها (الانتاج والعمليات، التسويق، الإدارة المالية، إدارة المورد البشري، المعلومات) لذا تحاول المكونات مجتمعة أو منفردة بالتعرف وتحديد نوع الفيروس البيئي وكيفية القضاء عليه و توليد ذاكرة مناعية تنظيمية داخل جسد المنظمة للتعرف على هذا الفيروس مستقبلا وكيفية علاجه و كشف الاخطار الخارجية بصورة مبكرة عن طريق اجهزة الاستشعار التي تمتلكها وتطوير اساليب الدفاع عن نفسها ككل او جزء وذلك بالتكامل والانسجام بين الاجزاء في المكون الاكبر وهو التنظيم الكلي للاستعانة ببعض الامصال الموجودة فيها والمتمثلة بالخبرة والمعرفة الدفينة لتحديد اماكن تواجد الاخطار او الفيروس والقضاء عليه.

لذا تتكون المناعة التنظيمية من نوعين اساسيين هما :

1- المناعة التنظيمية الطبيعية natural organization immunity

من وجهة النظر الاستراتيجية لبعض المنظمات والتي لها جذور تاريخية وواجهت العديد من الاخطار وحاولت ان تحصن نفسها وكانت ناجحة في ذلك فإنه يعود الى الدفاعات الطبيعية غير المكتسبة مثل:

(أ) الموقع التنافسي : ويعد احد الدفاعات الطبيعية التي يمكن ان تساعد المنظمة في ايجاد مناعة طبيعية مستدامة لعملية اختيار الموقع وأشار (Hofer & Schendel ;1990,70) الى وجود ميزتين اساسيتين يمكن الاعتماد عليهما لتحديد الموقع التنافسي وهما :

- كلما زادت حصة المنظمة في السوق كلما ادى ذلك الى قوة موقعها التنافسي وزيادة عائداتها المحتملة .
- عندما تتشارك منظمتان مختلفتان او اكثر سوف تؤدي الى خلق قاعدة زبونية كبيرة مما يزيد المبيعات ينعكس ذلك على الارباح .

في حين (Hill & Jones;2001,221) ركزا على أن الحصة السوقية الكبيرة ستؤدي الى تخفيض التكاليف وتطرقا الى (القوة، والمقدرات الجوهرية) بعدهما مقياسا ثانويا للموقع التنافسي وبالتالي فان الموقع التنافسي الجيد سيحقق دفاعات متينة لديها القوة والتحمل والبقاء وذلك لامتلاكها موقعا تنافسيا لايمكن الوصول اليه من المنظمات المتنافسة وهذا يدل على امتلاكها مناعة تنظيمية طبيعية ضد الاخطار التنافسية .

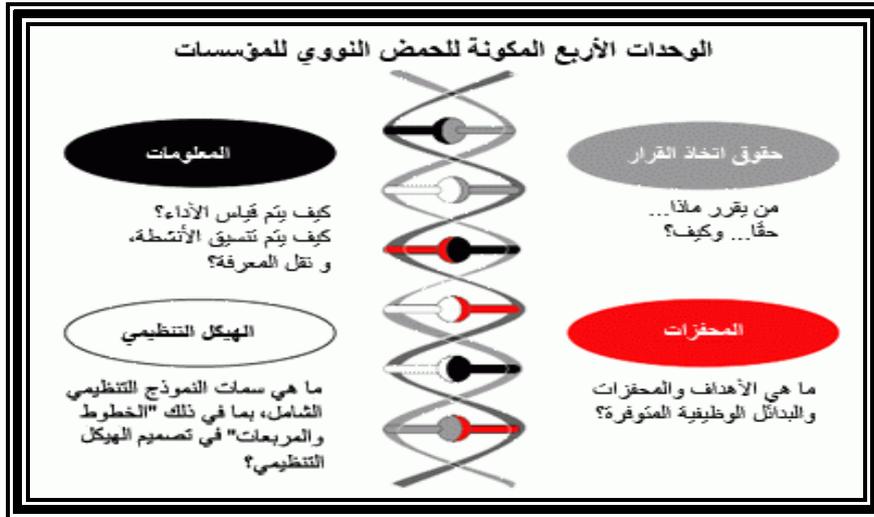
(ب) حقوق اتخاذ القرار: . يتخذ كل فرد في أي منظمة القرارات بصورة مستمرة ويحاول التوصل إلى حلول وسطى، سواء كان ذلك متعلقاً بتحديد الأسعار للعملاء، أو اختيار مشروع جديد لتمويله من ميزانية محدودة، أو تحديد السلع والخدمات التي يجب تقديمها قبل غيرها. وتحدد الفعالية في اتخاذ مثل هذه القرارات إلى حد بعيد نجاح المنظمة في السوق. تحدد حقوق اتخاذ القرار—والتقنيات الأساسية الخاصة بكيفية اتخاذ القرارات فعليا—مدى فعالية عمل المنظمات، وسرعة طرح المنتجات/الخدمات الجديدة في السوق، والمدة الزمنية اللازمة للمنظمة للحصول على النتائج. لذلك، تعد حقوق اتخاذ القرار الوحدة المكونة الأولى التي يجب أن تتطرق إليها المنظمات التي تعاني خللاً وظيفياً، فهي ركيزة التجديد الفعال للمنظمات .

(ج) المعلومات: إن قلة المعلومات بالنسبة للمنظمة يقودها الى حالات عدم التأكد عند صناعة القرار المبني على المعلومات الاساسية تسبب خلافا في شرايين الاتصالات مما تسبب لها تصلبا يعيق انتقال المعلومات بحرية، وتملأ النظام بسرعات حرارية فارغة، وتضلل الجسم الذي يعتقد أنه يتغذى، بينما يكون ربما على شفير الانهيار المنظمي. وهنا يجب التركيز على جودة المعلومات لدورها الاساس في بناء قرارات متينة (الطائي : ٢٠٠٩، ٢٤٠، ٢٥١)يعد وقع المعلومات الرديئة على الوحدات المكونة الأخرى للحمض النووي —لا سيما حقوق اتخاذ القرار والمحفزات— قويا. فبدون توفر معلومات دقيقة، لا يمكن لصانعي القرارات اتخاذ القرارات بصورة سريعة وذكية في السوق، كما أن الموظفين لا يحصلون على تقدير لنشاطاتهم، —سواء إيجاباً أم سلباً.

د) المحفزات: ان موضوع تحفيز العاملين لتقديم افضل ما لديهم لمنظماتهم هو موضوع غاية في التعقيد وتعد الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز (الطائي وآخرون: ٢٠٠٦ ، ٤٠٣-٤٠٤) ويلعب نظام المكافأة دورا مهما في تحفيز الافراد لبذل الجهود المؤدية الى رفع مستويات الاداء الامر الذي ينعكس ايجابا على اهداف الفرد وأهداف المنظمة على حد سواء (رشيد وجلاب: ٢٠٠٨، ٣٧٧) ولا تقتصر المحفزات على المال؛ بل تتضمن الأهداف والحوافز وفرص التوظيف التي تدفع الموظفين إلى إعطائها الاهتمام اللازم والوصول إليها. يمكن أن تشجع مثل هذه المكافآت، المادية وغير المادية، الموظفين على مواصلة أهدافهم الشخصية مع أهداف المنظمة، ليسعى كل منهم في ما بعد إلى تحقيق تلك الأهداف جدياً... أو يمكنهم أن يثيروا من دون قصد سلوكيات معيقة لعملية الإنتاج وذلك من خلال الفصل بين المصلحة الشخصية والمصلحة التنظيمية

هـ- الهيكل التنظيمي: يعد الهيكل التنظيمي احد اهم المكونات المنظمة والتي لا بد ان يتواءم مع البيئة الخارجية والداخلية لأجراء التغييرات الملائمة وهذا يتعلق بالمرونة التي يتمتع بها (Hall;1992,84) وهو اكثر الوحدات المكونة الأربع وضوحاً وهو الموضوع الذي تنطلق منه معظم برامج التغيير التنظيمي . لكن يجب ألا يكون الهيكل التنظيمي نقطة البداية، بل الناتج

المنطقي للخيارات المتعلقة بالوحدات المكونة الثلاث الأخرى. رغم أهمية الهيكل التنظيمي وإمكانية إعاقته تقدم المنظمة إذا جرى تصميمه بشكل رديء، فهو يمثل ذروة جهود إعادة التنظيم وليس ركيزتها (<http://www.boozallen.com>).



شكل (٥) مكونات الحمض النووي

<http://www.boozallen.com>

علما بأن المتغيرات الأربع الأخيرة تشكل ما يسمى بالحمض النووي للمنظمات (جلاب، ٢٠٠٨: ٩-٢٢) .

٢- المناعة التنظيمية المكتسبة : Acquired Organization Immunity

ان هذا النوع من المناعة التنظيمية يتم اكتسابه بعد تعرض المنظمة لأحد الاخطار او الفيروسات البيئية في اوقات سابقة. وتقسم المناعة التنظيمية المكتسبة الى :

- أ- خلايا المناعة التنظيمية: التعرف على خواص المؤثر البيئي او الفيروسى من قبل اقسام المنظمة والذي اصاب قسم معين واستطاع هذا الجزء ان يتعافى واصبحت لديه الحصانة الكافية ضد الخطر وتسمى هذه الاقسام بخلايا المناعة وبالتالي تقوم هذه الاقسام بتقديم حلول واستراتيجيات وعلاج مضاد للفيروس البيئي .
- ب- الذاكرة التنظيمية : إضافة الاليات ووسائل العلاج للحالة السابقة الى ذاكرة الخواص المجهزة لذلك الفيروس ومعرفة آلية القضاء على هذا الجسم الغريب فيها اذا تعرضت المنظمة للفيروس نفسه وهنا يمكن الرجوع الى الذاكرة التنظيمية للوقوف على المعالجات السابقة التي تعرضت اليها المنظمة وما هو مخزون لديها من حلول واستراتيجيات المعالجة .
- ت- اللقاح التنظيمي : تستخدم بعض المنظمات جهات خارجية تأخذ منها اللقاح لتفشي احد الفيروسات البيئية وتمثل هذه الجهات بمكاتب الاستشارات او رأس المال الفكري الموجود في المنظمات المشابهة او عن طريق نقل المعرفة والخبرات والمهارات من منظمات اصلا تعرضت لكذا فيروس ويعد استخدام اللقاح التنظيمي الجاهز احد الاستراتيجيات الجاهزة للقضاء على هكذا امراض تنظيمية واغلب المنظمات تحاول استخدام الشراكة التنظيمية للقضاء على الاخطار التنظيمية .
- ث- المقارنة المرجعية : تعمل المنظمة هنا على عمل مقارنة مع المنظمات التي تعرضت لأحد الاخطار المتمثلة بالفيروس البيئي وما المعالجات التي استخدمتها هذه المنظمات والتي يمكن تطبيقها في المنظمات التي اصابها هذا الفيروس . عن طريق المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية وخصوصا المقارنة المرجعية الاستراتيجية وهي عملية منظمة لتقييم البدائل وتنفيذ الاستراتيجيات التي اثبتت نجاحها عند الشركاء الذين تتحالف معهم المنظمة استراتيجيا (رشيد وجلاب ٢٠٠٨، ١٥٦)

خطوط الدفاع التنظيمي :

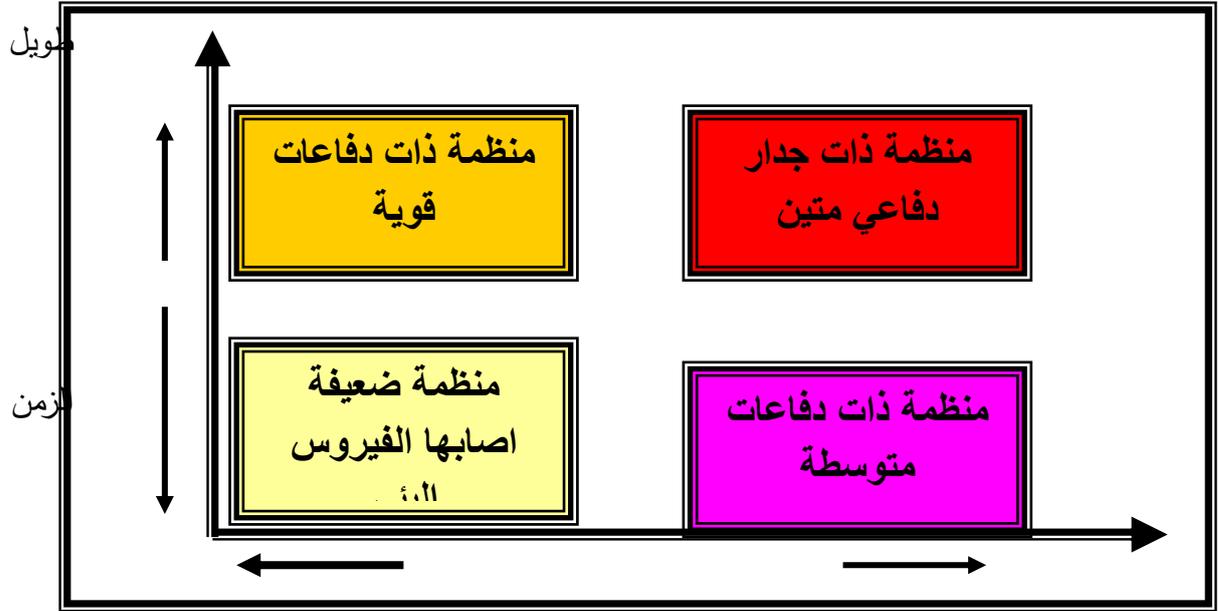
اغلب المنظمات تمتلك خطوطا دفاعية داخل بنيتها او تركيبها و اجزائها كافة خطوط قوية او متوسطة او ضعيفة للدفاع عن وجودها وبقائها والعديد من المنظمات بقت ومازالت محافظة على إستراتيجية نضوجها ونموها المتزايد وعاشت مئات السنين وما هذا إلا دليل على قوة الدفاعات التنظيمية التي تمتلكها هذه المنظمات وقدرتها على التكيف التنظيمي الذي يعد اهم المؤشرات للتعبير عن بقاء ونمو المنظمات والتغير وفقا للبيئة الخارجية واخطارها ومواجهتها والتي تعيش فيها المنظمة وتجنب التهديد (Macmillan&Tampoe;2000,268) وبالتالي فان هنالك العديد من الخطوط الدفاعية لدى المنظمات ولكنها تختلف من منظمة لأخرى ومن فيروس بيئي لآخر وبالتالي ويمكن تصنيف المنظمات وفقا لخطوطها الدفاعية الى الاتي :

منظمة ذات جدار دفاعي متين وغير قابل للإزالة في الوقت الحالي والمستقبل القريب ولديها جهاز مناعي قادر على تخطي الاخطار .

أ- منظمة ذات دفاعات قوية ولكنها غير متينة وغير قابلة للإزالة في الوقت الحالي وجهاز مناعتها في طور النشوء

ب- منظمة ذات دفاعات متوسطة القوة لأنها سبق وان اصببت بفيروس بيئي اثر على عملها الداخلي وحدث عدم توازن في انسجتها الداخلية وهي تحاول ان تعالج الوضع القائم .

ت- منظمة ذات دفاعات ضعيفة لم تستطع الصمود بوجه الفيروس البيئي وخرجت من المنافسة والسوق وهي تعلن افلاسها وحاليا تقوم بتصفية موجوداتها ولا تمتلك المناعة ضد الاخطار الخارجية ويمكن توضيح ذلك كما في الشكل الاتي :



قصير

عالي

قوة الفيروس

وطئ

ومن خلال الشكل في اعلاه يتضح بأن المنظمة ذات الجدار الدفاعي المتين قادرة على تخطي الخطر الفيروسي وأيضا باستطاعتها اعطاء أي منظمة المصل التنظيمي الذي يمكن ان يساعدها في تخطي الاخطار المتنوعة لان ذاكرتها التنظيمية ومناعتها الطبيعية والمكتسبة عالية جدا ولا يمكن ان تضاهيها أي منظمة اما المنظمات الاخرى وهي ((منظمة ذات دفاعات قوية ، ومنظمة ذات دفاعات متوسطة)) لكل منظمة خصائص ومناعة تختلف عن الاخرى فالمنظمة ذات الدفاعات القوية يمكن ان تبقى اطول مدة في الوقت الحاضر وقوة الفيروس عالية في المستقبل اما المنظمة ذات الدفاعات المتوسطة حصلت على مناعة نتيجة خطر اصابها وهي منهكة في الوقت الحاضر في اعادة هندسة اعمالها وإعادة ترتيب بوصلتها التنظيمية نحو الطريق الصحيح وتحتاج الى فترة زمنية لإعادة ترتيب هيكلها الداخلي . اما المنظمة الضعيفة التي اصابها الفيروس ويقوة اصبح لزاما عليها الخروج من السوق لان دفاعاتها ومناعتها الطبيعية والمكتسبة انتهت واحتل الفيروس جهاز مناعتها المركزي وأصابه بالخلل وهذا ما حدث لأغلب المنظمات عندما عصفت بها الازمة المالية ولم تستطع الوقوف او الرجوع الى خط البداية وذلك بسبب :

- ب- لم تحقق النصر ضد الخطر الخارجي المتمثل بالفيروس البيئي .
- ت- عدم التعرف على طريقة العلاج المثلى للضعف الذي اصاب هيكلها .
- ث- عدم تقبلها للأفكار الجديدة لإخراجها من الازمة وفشل عملية الزرع المناعي .
- وهنا لابد على المنظمات الأخرى العمل على الاتي لتقوية جهازها المناعي .

- أ- الاعتماد على رأس المال الفكري وبمكوناته الأساسية الذي تمتلكه وإتاحة فرصة الإبداع والابتكار لديهم لحل المشاكل الجديدة .
- ب- الاطلاع على جميع الاخطار التنظيمية التي اصابته المنظمات المشابهه وما الحلول التي استخدمت .
- ت- التنبؤ الصحيح والعلمي اتجاه المتغيرات البيئية كافة .
- ث- العمل على كيفية الاستفادة من المنظمات القاندة في السوق ذات الجدار الدفاعي القوي والمتين .
- ج- إشاعة روح العمل كفريق ويعد العمل الجماعي ميزة تنافسية بوصفه الاداة التي من خلالها يسهم جميع العاملين في حل مشاكل الانتاج (الطائي: ٢٠٠٧، ٧٩) بث المودة والاحترام واستخدام استراتيجية التماثل التنظيمي داخل التنظيم .
- ح- الامتناع عن ادخال العادات والتقاليد غير المرغوب بها .
- خ- البحث عن الاسواق الزرقاء وتحاشي التصادم في الاسواق الحمراء لأجل تقوية جهازها المناعي .
- د- خلق هيكل تنظيمي مرن لإجراء التعديلات المستجدة .
- ذ- التفاؤل المنظماتي لتحقيق رؤية المنظمة وغرس هذه الثقافة في نفوس الافراد العاملين .
- ر- العمل على ايجاد قاعدة لجودة الما لانهاية والتي تساعد المنظمه البقاء اطول مدة وإيصال رسالة للزبون بان المنظمة تبحث عن الاستدامة .

الفيروس البيئي :

لقد تعددت المفاهيم الخاصة بالفيروس وتعدد استخدام موضوعه الفيروس إذ عرف الفيروس في علم البيولوجي على انه جزيئه صغيرة من مادة حية غير قادرة على التكاثر ذاتيا ولكنها تمتلك مادة وراثية تمكنها من الدخول الى الخلية وتغير عملياتها وتقوم هذه الخلية بإنتاج جزيئات جديدة من ذلك الفيروس وبالتالي مهاجمة باقي الخلايا غير ان الخطوة العلمية الاولى في التحصن والوقاية من الفيروس حدثت في اوريا سنة ١٧٩٧ . وفي بعض الحالات تطلق تسمية الفيروس على البرامج الحاسوبية ويسمى فيروس الكمبيوتر وهو برنامج قادر على التناسخ والانتشار أي خلق نسخ من نفسه وتسبب خلا في نظام الكمبيوتر . وفي دراستنا هذه نعني بالفيروس البيئي هو عبارة عن المتغيرات المتوقعة وغير المتوقعه من البيئة الداخلية والخارجية والتي تؤثر في ايجاد عدم التوازن ونمو الخلل في النظام المنظماتي وبالتالي يؤثر على المكونات الأساسية او الوظائف الرئيسة للمنظمة ويجعلها غير قادرة على الدفاع عن نفسها او تحاشي هذا الخطر الذي يصيب اجزاء المنظمة المرئية مثل الانظمة والتعليمات ، التكنولوجيا ، المعدات والمكائن ، وغيرها وغير المرئية مثل الثقافة ، المودة ، السلوك ، شهرة المنظمة ... وغيرها . وقد يكون الفيروس خارجي مثل العولمة ، الاقتصاد ، العادات والتقاليد ، التكنولوجيا وغيرها او داخلي مثل دوران العمل ، الثقافة الداخلية ، وجميع المتغيرات البيئية الداخلية والتي تسبب الضعف للمنظمة . او يكون أزمة اذ تتعرض المنظمات على اختلاف تخصصاتها وأهدافها لأزمات مختلفة وعبر مسيرة عملها وعلى عدة مستويات وهي (الافراد ، المنظمة ، المجتمع ، العالم) (الطائي وآخرون: ٢٠٠٨، ٥٩٠)

المبحث الثالث: نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:-

خصص هذا المبحث من الجانب التطبيقي للدراسة الى عرض ومناقشة نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة من اجل التحقق من مدى وضوح وبيان فاعلية تلك المتغيرات لعينة

الدراسة ممثلة بمتغيرات الشراكة ومتغيرات المناعة التنظيمية إذ تم توظيف الوسط الحسابي كمقياس للنزعة المركزية لإجابات عينة البحث ، بينما وظف مؤشر الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف كمقاييس لتشتت اجابات عينة البحث حول الوسط الحسابي ، اذ اعتمد الوسط الفرضي لأداة القياس ، وقدره (٣) كمعيار لقياس الدرجة التي تم الحصول عليها وتقييمها ، تم بعدها توظيف البرنامج الاحصائي الجاهز (spss) لحساب الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف على مستوى الفقرات الفرعية لكل متغير ، وكانت النتائج كما يلي :

نتائج تحليل المتغير الاول وهو الشراكة

يعرض الجدول الاتي نتائج التحليل الاحصائي الاولي لمتغيرات الشراكة الفرعية لعينة من مديري القطاع الصناعي العراقي ، ويتضح من تلك النتائج ما يلي .

جدول (١) نتائج متغيرات الشراكة

ت	المحور الاول : الشراكة ا_الشراكة الداخلية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المثوي
---	--	------------------	----------------------	-------------------	--------------

١	تسعى الادارة باستمرار الى سماع رأينا في حل المشاكل التي تواجهنا نتيجة الازمات الخارجية	٤	١,٠٣	%١٤,٧٨	%٦٦
٢	نشكل فرق عمل ونشارك في ايجاد الحلول ضد التهديدات الخارجية.	٣,٥	٠,٨٩	%٢٨,٢٢	%٨٧
٣	نعمل كأفراد وفق اسلوب المشاركة داخل التنظيم لمواجهة أي طارئ	٣,٤	١	%٢١,٢٥	%٥٥
٤	المشاركة بين الفرق تقوي النسيج الثقافي والاجتماعي وتزيد من رصانة القرار المتخذ.	٣,٦	٠,٧٦	%١٨,٥٣	%٨٠
٥	للمشاركة الداخلية دور في القضاء على الفيروس البيئي الذي يهدد استقرار منظمتي .	٣,٩	٠,٨٠	%١٧,١٤	%٨٨
ت	ب - المشاركة مع الزبون:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المئوي
١	اساس المشاركة مع الزبون يبني على اساس الثقة المتبادلة بين منظمنا والزبون الخارجي .	٣,٨	١,٣٤	%٢١,٥٥	%٧٨
٢	أفكار المتأتية من الزبون لها الدور الاساس في تخطي مراحل الخطر والتوجه بالإنتاج وفق ما يريد الزبون.	٤	١,٠٤	%١٦,٧٥	%٨٤
٣	لدينا القدرة على تخطي عقبة التكاليف بيننا وبين الزبون وبناء شراكة طويلة الامد.	٣,١	٠,٨٨	%٢٣,٤٤	%٧٧
٤	الهدف الاساس لمواجهة الفيروس البيئي والخطر المنظماتي هو كيفية الحفاظ على الزبون	٣	١,٣٣	%٢١,٢٢	%٧٦
٥	رضا الزبون وتصميم التغييرات في شكل المنتج يشكل مبكر له دور في بقائنا وتحقيق الربح طويل الامد	٤,٣	١,٠٥	%١٥,٦٦	%٧٠
ت	ج- المشاركة مع المجهز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المئوي
١	نكتسب الخبرة والمعرفة عن طريق المشاركة في الاجتماعات الدورية مع المجهز	٣,٥	٠,٨٧	%٣٢,٣٣	%٨٠
٢	نركز في التفاوض مع المجهز على مميزات المنتج ونشارك في الافكار بخصوص ذلك.	٤	٠,٩٩	%٢٧,١٨	%٨٣
3	التعامل مع شركائنا المجهزين على اساس العمل الالكتروني ونقل المعلومة في الوقت المناسب.	٣,٢	١	%١٨,٠٤	%٧٤
٤	بث ثقافة الوعي بأدراك ألمانعه أمتحققه من الشراكة ومواجهة الاخطار التي قد تسبب تهديد منظمنا.	٣,٤	١,٠٤	%١٥,٨٨	%٧٥
٥	للتقة دور اساس في نضوج الشراكة بين منظمنا والمجهز للقضاء على	٣,٦	١,٠٨	%٢٢,٣٤	%٨٠

ت	د-الشراكة مع المنافس المحتمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المئوي
١	لدينا القدرة على قراءة مستقبل بعض المنظمات التي نود ان نتشارك معها.	٣,١	١,٠٢	%١٩,٧٦	%٨٨
٢	التحرك المرن والبيئي للمشاركة نحو المنظمات الصغيرة والتي بدأت بالنمو	٣	٠,٦٦	%١٨,١٤	%٧٩
٣	الشراكة بيننا وبين المنظمات التي تمتلك رأس مال بشري مبدع قادرة على تخطي الازمات.	٣,٥	٠,٩٨	%٢٢,٧٨	%٧٥
٤	نسعى دائما الى استشراف المستقبل وكيف ستكون المنافسة المستقبلية والتشارك معهم.	٢,٧	٠,٧٨	%٢٦,٧٦	%٨١
٥	التبادل المعرفي ونحاول الشراكة مع المنظمات التي تمتلك تعلم تنظيمي.	٢,٣	٠,٨٩	%٣٣,٢١	%٨٢

* حقق متغير الشراكة الداخلية وهو المتغير الفرعي للشراكة وسطا حسابيا وقدره (٣,٧) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٨٩) ومعامل اختلاف (%١٩,٩٨) ووزن مئوي (٧٥ %) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

* حقق متغير تسعى الادارة باستمرار الى سماع رأينا في حل المشاكل التي تواجهنا نتيجة الازمات الخارجية اعلى وسطا حسابيا في المتغير الفرعي الشراكة الداخلية التابع الى المتغير الرئيس الشراكة وقدره (٤) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (١,٠٣) ومعامل اختلاف (%١٤,٧٨) ووزن مئوي (٦٦ %)

* حقق متغير نعمل كأفراد وفق اسلوب المشاركة داخل التنظيم لمواجهة أي طارئ اقل وسطا حسابيا في متغير الشراكة الداخلية قدره (٣,٤) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (١) ومعامل اختلاف (%٢١,٢٥) ووزن مئوي (٥٥ %)

* حقق متغير الشراكة مع الزبون وهو المتغير الفرعي للشراكة وسطا حسابيا وقدره (٣,٦) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (١,١٢) ومعامل اختلاف (%١٩,٧٢) ووزن مئوي (٧٧ %) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

* حقق متغير رضا الزبون وتصميم التغيرات في شكل المنتج بشكل مبكر له دور في بقائنا وتحقيق الربح طويل الامد اعلى وسطا حسابيا في المتغير الفرعي الشراكة مع الزبون التابع الى المتغير الرئيس الشراكة وقدره (٤,٣) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (١,٠٥) ومعامل اختلاف (%١٥,٦٦) ووزن مئوي (٧٠ %)

* حقق متغير الهدف الاساس لمواجهة الفيروس البيئي والخطر المنظماتي هو كيفية الحفاظ على الزبون اقل وسطا حسابيا في متغير الشراكة الداخلية قدره (٣) وهو مساوي لمتوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (١,٣٣) ومعامل اختلاف (%٢١,٢٢) ووزن مئوي (٧٦ %)

* حقق متغير الشراكة مع المجهز وهو المتغير الفرعي للشراكة وسطا حسابيا وقدره (٣,٥) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٩٩) ومعامل اختلاف (٢٣,١٥%) وبيوزن مئوي (٧٨%) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير

* حقق متغير نركز في التفاوض مع المجهز على مميزات المنتج ونشارك في الافكار بخصوص ذلك. اعلى وسطا حسابيا في المتغير الفرعي الشراكة مع المجهز التابع الى المتغير الرئيس الشراكة وقدره (٤) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٩٩) ومعامل اختلاف (٢٧,١٨%) وبيوزن مئوي (٨٣%)

* حقق التعامل مع شركائنا المجهزين على اساس العمل الالكتروني ونقل المعلومة في الوقت المناسب. اقل وسطا حسابيا في متغير الشراكة مع المجهز قدره (٣,٢) وهو مساوي تقريبا لمتوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (١) ومعامل اختلاف (١٨,٠٤%) وبيوزن مئوي (٧٤%)

* حقق متغير الشراكة مع المنافس المحتمل وهو المتغير الفرعي للشراكة وسطا حسابيا وقدره (٢,٤) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٨٦) ومعامل اختلاف (٢٤,١٣%) وبيوزن مئوي (٨١%) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير

* حقق متغير الشراكة بيننا وبين المنظمات التي تمتلك رأس مال بشري مبدع قادرة على تخطي الازمات. اعلى وسطا حسابيا في المتغير الفرعي الشراكة مع المنافس المحتمل التابع الى المتغير الرئيس الشراكة وقدره (٣,٥) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٩٨) ومعامل اختلاف (٢٢,٧٨%) وبيوزن مئوي (٧٥%)

* حقق متغير التبادل المعرفي ونحاول الشراكة مع المنظمات التي تمتلك تعلم تنظيمي اقل وسطا حسابيا في متغير الشراكة مع المنافس المحتمل قدره (٢,٣) وهو اقل من متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٨٩) ومعامل اختلاف (٣٣,٢١%) وبيوزن مئوي (٨٢%) .

نتائج التحليل الإحصائي للمناعة التنظيمية

يعرض الجدول الاتي نتائج التحليل الاحصائي الاولي لمتغيرات المناعة التنظيمية والتي قسمت الى متغيرين اساسيين وهما المناعة التنظيمية الطبيعية والمناعة التنظيمية المكتسبة

١ - التحليل الاحصائي للمناعة التنظيمية الطبيعية :

جدول (٢) متغيرات المناعة التنظيمية

ت	أ-الموقع التنافسي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المئوي
١	اختيارنا للموقع التنافسي هو احد البدائل الاساسية لزيادة حصتنا السوقية ومواجهة الاخطار المستقبلية	٣	١,١	%٢٣,٦٦	%٦٥
٢	الموقع الحالي يوفر لنا فرصة البقاء وتحقيق الارباح وتحسين جهازنا المناعي.	٣,٦	٠,٨٧	%١٩,٠٩	%٧٧
٣	تعد السمعة التنظيمية احد الوسائل الاساسية للمناعة الطبيعية	٢,٧	٠,٧٧	%١٩,٩٨	%٦٠
ت	ب-الحمض النووي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المئوي
١	القرار المتخذ بخصوص انتاج منتجات جديدة يعتمد على السرعة في اتخاذه	٤	٠,٦٥	%١٨,٥٦	%٨٧
٢	لدينا جهاز فاعل لنقل المعلومات بيننا وبين شركائنا ولا يوجد أي معوق.	٣,٧	١,١	%١٥,٠٩	%٨٠
٣	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية لمواجهة الازمات.	٣	٠,٩٦	%٢٣,٣٣	%٧٥

* حقق متغير المناعة الطبيعية والمتغير الفرعي التابع له وهو الموقع التنافسي وسطا حسابيا وقدره (٣,١) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٩١) ومعامل اختلاف (%٢٠,٩١) ووزن مئوي (٦٧%) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير

* حقق متغير الموقع الحالي يوفر لنا فرصة البقاء وتحقيق الارباح وتحسين جهازنا المناعي. اعلى وسطا حسابيا في المتغير الفرعي للموقع التنافسي وقدره (٣,٦) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣,٦). وبانحراف معياري (٠,٨٧) ومعامل اختلاف (%١٩,٠٩) ووزن مئوي (٧٧%) .

* حقق متغير تعد السمعة التنظيمية احد الوسائل الاساسية للمناعة الطبيعية وسطا حسابيا وقدره (٢,٧) وهو اقل من متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٧٧) ومعامل اختلاف (%١٩,٩٨) ووزن مئوي (٦٠%) .

* حقق متغير المناعة الطبيعية والمتغير الفرعي التابع له وهو الحمض النووي وسطا حسابيا وقدره (٣,٥) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٩٠) ومعامل اختلاف (%١٨,٩٤) ووزن مئوي (٨١%) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

* حقق متغير القرار المتخذ بخصوص انتاج منتجات جديدة يعتمد على السرعة في اتخاذه. اعلى وسطا حسابيا في المتغير الفرعي الحمض النووي وقدره (٤) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٦٥) ومعامل اختلاف (%١٨,٥٦) ووزن مئوي (٨٧%)

* حقق متغير يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية لمواجهة الازمات وسطا حسابيا وقدره (٣) وهو مساوي لمتوسط اداة القياس وقدره (٣) . وياحرف معياري (٠,٩٦) ومعامل اختلاف (٢٣,٣٣ %) ووزن مؤوي (٧٥ %))

٢- التحليل الاحصائي للمناعة التنظيمية المكتسبة :

الوزن المؤوي	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أ-الخلايا المناعية	ت
٦٤%	٢٣,٢٣%	٠,٩٩	٢,٤	سبق وان واجه احد اقسامنا تأثيرا بيئيا مما جعل هذا القسم قادر على معالجة نفسه فيما بعد.	١
٧٧%	١٨,٢١%	٠,٩٠	٣,٤	تعرضنا للعديد من المشاكل الموقفية التي واجهتنا واستطعنا حلها .	٢
٦٥%	٢١,٢٩%	١,١	٢,٥	يوجد لدينا مناعة في اغلب اقسامنا بسبب مواجعتنا للبعض منها.	٣
الوزن المؤوي	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ب_ الذاكرة التنظيمية	ت
٨٨%	٢٠,٨٨%	٠,٥٤	٤	لدينا القدرة على استرجاع الحالات المشابهة التي تعرضنا لها في الماضي والاستفادة منها حاليا.	١
٧٧%	٢٠,٣٤%	٠,٧٤	٣,٦	يوجد لدينا جهاز متطور من حفظ السجلات ويمكن الرجوع اليه والاستفادة منه فيما لو اصابنا فيروس ما .	٢
٧٠%	١٨,٠٥%	٠,٦٧	٢,٣	تحصين دفاعاتنا استنادا للذاكرة التي لدينا اتجاه أي ازمة او خطر او كارثة قد تهددنا.	٣
الوزن المؤوي	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ج- اللقاح التنظيمي	
٨٢%	١٧,٧٨%	٠,٦٢	٣,٤	نشارك في بعض الحالات الجهات الاستشارية الخارجية لإيجاد العلاج لمشكلة اصابتنا .	١
٨٠%	٢٠,٢٣%	١	٢,٩	نتشارك مع بعض المنظمات في تبادل الزيارات وتناقل المعرفة للحصول على اللقاح الملائم	٢
٦٧%	١٨,٥٦%	٠,٧٢	٢,٣	يتم ايجاد سيناريوهات للأخطار المحتملة وكيفية ايجاد العلاج او اللقاح المناسب لها.	٣
الوزن المؤوي	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	د- المقارنة المرجعية	

٧٨%	١٦,٦٧%	٠,٦٧	٣,٢	١	نقارن انفسنا دائما مع المنظمات الرائدة والتي تسبقنا في مجال عملنا ومازلت باقية رغم الازمات.
٦٦%	٢٦,٢٣%	٠,٩٨	٢,٤	٢	نحاول معرفة اساليب العلاج الذي استخدم من قبل المنظمات التي تعرضت للفيروس البيئي.
٨٠%	١٩,٢٢%	٠,٦٢	٣,١	٣	نسعى الى التشارك مع المنظمات التي اصبحت بفيروس وكانت مناعتها قوية .

* حقق متغير المناعة المكتسبة وسطا حسابيا وقدره (٢,٩) وهو اقل من متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٧٩) ومعامل اختلاف (٢٠,٠٥%) ويوزن مؤوي (٦٨%) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

* حقق متغير المناعة المكتسبة والمتغير الفرعي التابع له الخلايا المناعية وسطا حسابيا وقدره (٢,٧) وهو اقل من متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٩٩) ومعامل اختلاف (٢٠,٩١%) ويوزن مؤوي (٦٨%) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

* حقق متغير المناعة المكتسبة والمتغير الفرعي التابع له الذاكرة التنظيمية وسطا حسابيا وقدره (٣,٣) وهو يفوق متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٦٥) ومعامل اختلاف (١٩,٧٥%) ويوزن مؤوي (٧٨%).

* حقق متغير المناعة المكتسبة والمتغير الفرعي التابع له اللقاح التنظيمي وسطا حسابيا وقدره (٢,٨) وهو اقل من متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٧٨) ومعامل اختلاف (١٨,٨٥%) ويوزن مؤوي (٧٦%).

* حقق متغير المناعة المكتسبة والمتغير الفرعي التابع له المقارنة المرجعية وسطا حسابيا وقدره (٢,٩) وهو اقل من متوسط اداة القياس وقدره (٣). وبانحراف معياري (٠,٧٥) ومعامل اختلاف (٢٠,٧٠%) ويوزن مؤوي (٧٤%) وهذا يدل على تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

نتائج اختبارات علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

خصصت هذه الفقرة لعرض ومناقشة نتائج اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة على وفق الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها بدلالة عامل الارتباط باستعمال اختباري (F&Ttest) وبدلالة (P-value) وكما موضحة بالاتي :

اولا : نتائج علاقات الارتباط بين الشراكة والمناعة الطبيعية

- فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الشراكة و المناعة الطبيعية.

- فرضية الاثبات (H1) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الشراكة و متغير المناعة الطبيعية.

تم اختبار الفرضية السابقة بدلالة معامل ارتباط سبيرمان اذ وظف اختبار (T) لتحديد مستوى الدلالة الاحصائية لعلاقات الارتباط بين متغيرات الشراكة و متغير المناعة الطبيعية.

ويعرض الجدول الاتي نتائج علاقات الارتباط بين الشراكة و متغير المناعة الطبيعية و المتمثلة (الموقع التنافسي ، الحمض النووي)

المناعة الطبيعية	الموقع التنافسي	الحمض النووي
الشراكة		
معامل الارتباط	٠,٥٥	٠,٣٣
اختبار مستوى الدلالة الاحصائية (P-value)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05)

* حقق متغير الشراكة و بمتغيراته مجتمعة و المتمثلة (الشراكة الداخلية و الشراكة مع الزبون و الشراكة مع المجهز و الشراكة مع المنافس المحتمل) أعلى علاقة مع متغير الموقع التنافسي و بمعامل ارتباط قدره (0.55) و بمستوى معنوية (0.01) و يعكس هذا المؤشر ان المجيبين يؤكدون الدور الاساس الذي يلعبه الموقع التنافسي اذ يعد احد البدائل الاساسية لزيادة الحصة السوقية و مواجهة الاخطار المستقبلية و ذلك من منطلق الموقع الحالي يوفر لنا فرصة البقاء و تحقيق الارباح و تحصين جهازنا المناعي و هذا يعتمد بالدرجة الاساس على الشراكة مع الزبون المبنية على الثقة المتبادلة بين منظمنا و الزبون الخارجي

* حقق متغير الشراكة و بمتغيراته مجتمعة و المتمثلة (الشراكة الداخلية و الشراكة مع الزبون و الشراكة مع المجهز و الشراكة مع المنافس المحتمل) أعلى علاقة مع متغير الحمض النووي و بمعامل ارتباط قدره (0.33) و بمستوى معنوية (0.05) و يعكس هذا المؤشر ان العلاقة كانت ضعيفة نوعا ما لان أغلب المجيبين أكدوا على اهمية الجهاز الفاعل لنقل المعلومات بيننا و بين شركائنا و لا يوجد أي معوق. و هذا ادى الى تميز الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية لمواجهة التعامل مع شركائنا المجهزين على اساس العمل الالكتروني و نقل المعلومة في الوقت المناسب.

ثانياً : نتائج علاقات الارتباط بين الشراكة ومتغيرات المناعة المكتسبة

- فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الشراكة و المناعة الطبيعية.

- فرضية الاثبات (H1) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الشراكة ومتغير المناعة المكتسبة.

تم اختبار الفرضية السابقة بدلالة معامل ارتباط سبيرمان اذ وظف اختبار (T) لتحديد مستوى الدلالة الاحصائية لعلاقات الارتباط بين متغيرات الشراكة ومتغير المناعة المكتسبة.

ويعرض الجدول الاتي نتائج علاقات الارتباط بين الشراكة ومتغير المناعة المكتسبة (الخلايا المناعية ، اللقاح التنظيمي ، الذاكرة التنظيمية ، المقارنة المرجعية)

المقارنة المرجعية	الذاكرة التنظيمية	اللقاح التنظيمي	الخلايا المناعية	المناعة المكتسبة الشراكة
0.45	0.50	0.38	0.44	معامل الارتباط
توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)	اختبار مستوى الدلالة الاحصائية (P-value)

* حقق متغير الشراكة وبمتغيراته مجتمعة والمتمثلة (الشراكة الداخلية و الشراكة مع الزبون والشراكة مع المجهز والشراكة مع المنافس المحتمل) أعلى علاقة مع متغير الذاكرة التنظيمية ومعامل ارتباط قدره (0.50) وبمستوى معنوية (0.05) ويعكس هذا المؤشر ان المجيبين يميلون الى استخدام انظمة متطورة من حفظ السجلات ويمكن الرجوع اليها والاستفادة منها فيما لو اصبحت منظمتهم بفيروس ما . وهنا لابد من تحصين دفاعاتنا استنادا للذاكرة التي لدينا اتجاه أي ازمة او خطر او كارثة قد تهددنا. وهذا يتم تحقيقه من خلال المشاركة التنظيمية التي توفر الدفاع المستمر عن المنظمه.

* وجاء ترتيب علاقة الارتباط بين متغير الشراكة وبمتغيراته مجتمعة والمتمثلة (الشراكة الداخلية و الشراكة مع الزبون والشراكة مع المجهز والشراكة مع المنافس المحتمل) بالمرتبة الثانية مع متغير المقارنة المرجعية بمعامل ارتباط بلغ (0.45) وبمستوى معنوية (0.05) ويعكس هذا المؤشر بأن المجيبين كان دورهم ايجابي فيما يتعلق بمعرفة اساليب العلاج الذي استخدم من قبل المنظمات التي تعرضت للفيروس البيئي. والسعي الى التشارك مع المنظمات التي اصبحت بفيروس وكانت مناعتها قوية. وهذا يؤكد اهمية الشراكة للمنظمات التي تروم اجتياز الخطر التنظيمي .

* وجاء ترتيب علاقة الارتباط بين متغير الشراكة وبمتغيراته مجتمعة والمتمثلة (الشراكة الداخلية و الشراكة مع الزبون والشراكة مع المجهز والشراكة مع المنافس المحتمل) بالمرتبة الثالثة مع متغير الخلايا المناعية بمعامل ارتباط بلغ (0.44)

و بمستوى معنوية (0.01) ويعكس هذا المؤشر بأن المجيبين كان لهم دور ايجابي فيما يتعلق بالقدرة على مواجه احد اقسامنا تأثيرا بيئيا مما جعل هذا القسم قادر على معالجة نفسه فيما بعد. وأيضا تم التعرض للعديد من المشاكل الموقفية التي واجهتنا واستطعنا حلها.

* وجاء ترتيب علاقة الارتباط بين متغير الشراكة وبمتغيراته مجتمعة والمتمثلة (الشراكة الداخلية و الشراكة مع الزبون والشراكة مع المجهز والشراكة مع المنافس المحتمل) بالمرتبة الرابعة مع متغير اللقاح التنظيمي بمعامل ارتباط بلغ (0.38) و بمستوى معنوية (0.05) ويعكس هذا المؤشر بأن المجيبين كان لهم دور ايجابي نوعا علما بأن العلاقة كانت ضعيفة بسبب عدم وجود سيناريوهات للأخطار المحتملة وكيفية ايجاد العلاج او اللقاح المناسب لها.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

- ١- تباينت أجابة العينة لمتغيرات الشراكة الداخلية وذلك من خلال سعي الادارة باستمرار الى سماع رأينا في حل المشاكل التي تواجهنا نتيجة الازمات الخارجية و المشاركة داخل التنظيم لمواجهة أي طارئ وحصلت الشراكة الداخلية على وسط حسابي أعلى من الوسط الفرضي وكان هذا المتغير اكثر وضوحا للعينة .
- ٢- حققت الشراكة مع الزبون توجهها ايجابيا من قبل عينة الدراسة وتعد الشراكة من اهم المرتكزات الاساسية للأفكار المتأتية من الزبون والتي لها الدور الاساس في تخطي مراحل الخطر والتوجه بالإنتاج وفق ما يريد الزبون.
- ٣- كانت مؤشرات الشراكة مع المجهز ايضا واضحة لعينة الدراسة وهذا يعني أن لدى العينة تصورا واضحا بأن تعزيزها سيحقق المناعة التنظيمية .
- ٤- كانت مؤشرات الشراكة مع المنافس المحتمل ضعيفة بشكل عام وذلك بسبب ضعف التبادل المعرفي ونحاول الشراكة مع المنظمات التي تمتلك تعلم تنظيمي .
- ٥- حققت أبعاد المناعة التنظيمية الطبيعية والمتمثلة بالموقع التنافسي مؤشرات قياس ايجابية وذلك بسبب اختيار الموقع التنافسي هو احد البدائل الأساسية لزيادة حصتنا السوقية ومواجهة الأخطار المستقبلية.
- ٦- حققت أبعاد المناعة التنظيمية والمتمثلة بالحمض النووي مؤشرا ايجابيا وهو أكثر وضوحا من متغير الموقع التنافسي بسبب وجود جهاز فاعل لنقل المعلومات بين الشركاء ولا يوجد أي معوق.
- ٧- في حين حققت مؤشرات المناعة المكتسبة تصورا ينتابه عدم الوضوح وخصوصا في مجال (الخلايا المناعية، ألقاح التنظيمي، المقارنة المرجعية) لأنه اقل من الوسط الحسابي الفرضي .
- ٨- من خلال التحليل الإحصائي أتضح بأن الاتجاه العام لعينة الدراسة كان غير واضح لمتغيرات المناعة المكتسبة .
- ٩- كان لأبعاد الشراكة ترابطات ذات دالة إحصائية مع المناعة التنظيمية الطبيعية ((الموقع التنافسي ،الحمض النووي)) على الرغم من كون العلاقات كانت ضعيفة ماعدا متغير الموقع التنافسي .
- ١٠- في حين كانت علاقات الارتباط بين متغيرات الشراكة مجتمعة ومتغير المناعة التنظيمية المكتسبة دالة إحصائية و ايجابية ولكنها كانت ضعيفة ما عدا متغير الذاكرة التنظيمية .

ثانياً: التوصيات :

- ١- لأجل أن يحقق مديروا الشركات الصناعية تفوقاً وميزة تنافسية مستدامة فلا بد من توظيف آليات الشراكة وفق متغيرات المناعة التنظيمية (الطبيعية والمكتسبة) وأيلاء هذا الموضوع اهتمام جدي مما سيقود إلى تجنب الأخطار التنظيمية التي تواجهها المنظمات الصناعية .
- ٢- تفعيل اهتمام عينة الدراسة بالدور الذي يمكن ان يلعبه الموقع التنافسي في الشراكات الإستراتيجية والتي من شأنها ان يجنب المديرين الأخطار الفيروسية المتأتية من البيئة الخارجية .
- ٣- إعادة صياغة ورؤى المديرين لتكون أكثر تمركزاً على أمكانية استخدام الحمض النووي في الشراكة .
- ٤- تسليط الضوء للمديرين عينة الدراسة للدور الذي يمكن ان تلعبه الذاكرة التنظيمية في خزن الأحداث الماضية وإعادة ترتيبها وهيكلتها لمواجهة الحالات أو الأزمات البيئية التي تؤثر على عمل منظماتهم .
- ٥- تفعيل اهتمام المديرين بمتغيرات المناعة المكتسبة والمتمثلة بالخلايا المناعية واللقاح التنظيمي والمقارنة المرجعية لأجل تحسين منظماتهم عن طريق الشراكة لمواجهة الأخطار التنظيمية .
- ٦- ضرورة التركيز على إعادة ترتيب أولويات المديرين لتحقيق التنافس من خلال التركيز على الشراكة والمناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة لبناء المركز الاستراتيجي المتميز والاستجابة السريعة والمرنة للخطر البيئي ووضع الحلول الملائمة لتخطي الإخطار .

المصادر**أولاً : المصادر العربية**

- ١- الطائي، يوسف حجيم وآخرون (أدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي) عمان مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. ٢٠٠٧.
- ٢- الطائي، يوسف حجيم وفوزي، هاشم (ادارة التسويق الالكتروني) عمان مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. ٢٠٠٩.
- ٣- الطائي، يوسف حجيم والفضل ، مؤيد وفوزي، هاشم(ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل) عمان مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ٢٠٠٦
- ٤- الطائي، يوسف حجيم وعاصي محمد وليث ، الحكيم (نظم ادارة الجودة) عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩.
- ٥- الطائي، يوسف حجيم والعبادي ، هاشم والاسدي افنان (ادارة التعليم الجامعي مفهوم حديث في الفكر الاداري المعاصر) عمان مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. ٢٠٠٨.
- ٦- راضي ، جواد محسن (ديناميكات التعاون والتنافس بين منظمات الاعمال في اطار التحالفات الاستراتيجية) اطروحة دكتوراه غير منشوره ، جامعة بغداد. ٢٠٠٨.
- ٧- رشيد ،صالح عبد الرضا و جلاب. أحسان دهش (الادارة الاستراتيجية.مدخل متكامل) عمان دار المناهج. ٢٠٠٨.
- ٨- شاهين ، مازن اسماعيل (تقييم المنافع المتحققة من انظمة ذكاء الاعمال في خلق القيمة للمنظمات) رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بغداد / ٢٠٠٧

ثانياً : المصادر الاجنبية :

- 9- Macomb ,Michael& Margolis ,Richer& Edith Onderick(to build strategy that works, you need strategic intelligence) 2009
- 10- Hofer , g & Schendel (strategy from elations: dialectical concepts) west publishing company :1990
- 11- Hill , g & Jones, g (strategic management theory) Houghton miffing company, 2001

- 12- Hall ,R.H,(organization : structures process out come) new – Delhi prentice- hall of India ,1992
- 13- Macmillan ,H& Tampoe, M (strategic process , concepts & implementation, oxford university press , 2000
- 14- Goetsch ,David & David, Stanley (quality management introduction to TQM for production processing and services) Pearson prentice hall .2006
- 15- Charles ,C, & William ,F (business partnering for improvement) sen Francisco. Barrett-Koehler 1993
- 16- Pitts ,Robert & lei ,d (strategic management building and sustaining competitive advantage) west publishing co, 1996
- 17- Daft , Richard ,l (organization theory and design) south – Western 8ed Ohio ,USA ,2004

ثالثا : الشبكة الدولية للانترنت :

- 18- <http://www.boozallen.com>
- 19- www.nadi.alkahf.com.showread.php
- 20- www.khayma.com.fast
- 21- www.seenjeem.maktoob.com.qustion
- 22- www.soft.ar.com
- 23- www.arwikipedia.org.wiki