دور الاستثمار فى تحقيق التنمية الاقتصادية والنمو للدول

The role of investment in achieving economic development and growth for countries

د. معتز يوسف أحمد أبوعاقلة

Dr. Mutaz Yousif Ahmed Abuagla

المملكة العربية السعودية – بترونجد للصناعة

Kingdom of Saudi Arabia - Petro Najd Industry

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة دور الاستثمار فى تحقيق التنمية الاقتصادية والنمو للدول، وتزداد أهميته خصوصًا في البلدان النامية التي يجب عليها الاهتمام أكثر علميًا وعمليًا بموضوعات ومجالات وأدوات الاستثمار، وتأتى أهمية هذه الدراسة من واقع أن الاستثمار يلعب دوراً كبيراً فى التنمية الاقتصادية والنمو للدول ككل، وتم استخدام المنهج الوصفى، وأهم النتائج التى توصلت لها الدراسة أن للاستثمار دوراً كبيراً فى التنمية الاقتصادية والنمو للدول، وأهم التوصيات على الدول العمل على تهيئة البيئة التى تجذب الاستثمار من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والنمو.

كلمات مفتاحية : الاستثمار، التنمية الاقتصادية، التنمية المستدامة، النمو الاقتصادي

Abstract

This study aims to know the role of investment in the economic development and growth of countries, and its importance increases, especially in developing countries, which must pay more scientific and practical attention to topics, fields and investment tools. The importance of this study comes from the fact that investment plays a major role in the economic development of countries as a whole. Using the descriptive approach and the most important findings of the study is that investment has a major role in the economic development and growth of countries, and the most important recommendations are for countries to work on creating an environment that attracts investment in order to achieve economic development and growth.

Key words: investment, economic development, sustainable development Economic growth

مقدمة:

يعتبر الاستثمار من الأنشطة والعمليات الاقتصادية المهمة بالنسبة للاقتصاد القومي لأي دولة، وتزداد أهمية الاستثمار خصوصًا في البلدان النامية التي يجب عليها الاهتمام أكثر علميًا وعمليًا بموضوعات ومجالات وأدوات الاستثمار، بقصد تعظيم العوائد المحققة باتباع طرق تضمن زيادة الادخار لدى المواطنين ومن ثم تعبئة وتوجيه تلك المدخرات نحو مجالات الاستثمار المختلفة، واختيار الأدوات التي تساهم في خلق قيمة مضافة حقيقية للاقتصاد الوطني، وذلك من أجل زيادة الانتاج والتوسع في حجم الصادرات، ومن ثم تحقيق زيادة في معدل النمو الاقتصادي.

ويعتبر الاستثمار من أهم المتغيرات الاقتصادية التي تعتمد عليها عملية التنمية الاقتصادية في كافة دول العالم، حيث أن توافر المهارات والقدرات الفنية والتنظيمية وغير ذلك من المتغيرات اللازمة لعملية التنمية لا يكتمل تأثيرها على النشاط الاقتصادي إلا بتوافر رؤوس الأموال اللازمة لتمويل عملية التنمية الاقتصادية، وبالتالي فإن الاستثمار يعتبر ركيزة أساسية مهمة في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة بما ينسجم ومصالح الدولة، كما يعد الاستثمار عاملاً رئيسيًا لتعزيز معدلات النمو الاقتصادي، ومن هذا المنطلق فإن جميع دول العالم تبذل جهودًا كبيرة في سبيل توفير البيئة والمناخ المناسبين للاستثمار.

مشكلة الدراسة :

لقد ظلت جميع الدول منذ عقود تسعي لجذب للاستثمار، واستخدمت في هذا الإطار الآليات والوسائل التي من شانها أن تهيئ المناخ الاستثماري الجاذب، وتغرى رؤوس الأموال للدخول في نشاطات استثمارية تنعكس إيجاباً على الاقتصاد الوطني وتؤثر على حركته وتدفقه نحو تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية الكلية. فما هي الوسائل التى تؤدي لجذب وتطوير الاستثمار ؟ وما مدى تاثيرها على التنمية والنمو الاقتصاديين؟

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلي الآتي :

1- إبراز دور الاستثمار وتاثيره على التنمية الاقتصادية والنمو للدول.

2- معرفة مفهوم وأهمية الاستثمار.

3- التعرف على وسائل تطوير وجذب الاستثمار للدول.

أهمية الدراسة: تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال الآتي :

أولاً : من الناحية العلمية : على الرغم من وجود الدراسات التي تناولت موضوع الاستثمار ودوره فى التنمية الاقتصادية والنمو إلا أنه مازالت الحاجة قائمة لمزيد من الدراسات، خاصة فى ظل تزايد أعداد المستثمرين. وعليه يتوقع أن تشكل هذه الدراسة إضافة في هذا المجال.

ثانياً : من الناحية العملية : يتوقع أن تكون هذه الدراسة وما تتوصل إليه من نتائج مفيدة بالنسبة لمتخذي القرار الاقتصادي فى كل الدول.

فروض الدراسة :

1- يؤدي الاستثمار دوراً كبيراً فى التنمية الاقتصادية للدول.
2- من وسائل تطوير وجذب الاسثمار للدول البنية التحتية الجيدة.
3- للاستثمار دورًا مهماً في تحقيق معدلات نمو اقتصادي مستمر و عالي فى الدول.

منهج الدراسة : تستخدم الدراسة المنهج الوصفي

الدراسات السابقة :

1- دراسة ممدوح الخطيب، بعنوان: دراسة قياسية لسلوك الاستثمار فى الجمهورية العربية السورية، وهدف الدراسة هو تحليل سلوك الاستثمار فى سوريا، وأهم النتائج التى توصلت لها الدراسة عدم استقرار سلوك الاستثمار في سوريا وتقلبات كبيرة في حجم الاستثمارخلال فترة الدراسة.

2- دراسة محمد يحي، بعنوان: أثر الاستثمار فى التعليم على النمو الاقتصادي فى الجمهورية اليمنية، تهدف الدراسة لمعرفة العلاقة بين الدخل والإنفاق الاستثماري في التعليم وأثر ذلك على الدخل الحقيقي من خلال دراسة الاستثمار وأهميته، وأهم النائج يعتمد الاستثمار بشكل رئيسي على موارده الذاتية وعلى الكوادر المؤهلة من داخل البلد.

3- دراسة محمد داودي، بعنوان: محددات الاستثمار الأجنبي المباشر فى الجزائر دراسة قياسية، تهدف الدراسة معالجة محددات المناخ الاستثماري وتأثيره على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر نحو الجزائر، وتوصلت الدراسة الى أن هنالك تأثيراً على الجباية العادية والاستثمار العمومي على المدي القصير والطويل.

4- دراسة بندر بن سالم، بعنوان: الاستثمارات الأجنبية المباشرة ودورها في النمو الاقتصادي

في المملكة العربية السعودية للفتره (1970م-2000م) دراسة قياسية، وتهدف الدراسة الى تقويم أداء الاستثمارات الأجنبية المباشرة ودورها في النمو الاقتصادي في المملكة، وأهم النتائج التى توصلت لها الدراسة أن الاستثمارات الأجنبية كانت في بدايتها مرتفعة بسبب اكتشاف النفط في المملكة، حيث توافدت الشركات الأجنبية من أجل الحصول على امتياز التنقيب عنه.

5- دراسة غدير بنت سعد، بعنوان: العلاقة بين الاستثمار العام والاستثمار الخاص فى إطار التنمية الاقتصادية السعودية، وهدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين الاستثمار العام والاستثمار الخاص وتأيرهما على التنمية الاقتصادية، وأهم النتائج التى توصلت لها الدراسة أن التاثير الاجمالى للاستثمار العام والخاص على نمو الناتج المحلى غير النفطي يعتبر منخفضاً.

مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

أن الدراسة الحالية دراسة حديثه وتتحدث عن الاستثمار ككل بينما معظم الدراسات السابقة تحدثت عن جانب من الاستثمار كالاستثمار الاجنبي، والاستثمار عن التعليم، والاستثمار الخاص.

الاطار النظري للدراسة:

يستمد مفهوم الاستثمار أصوله من علم الاقتصاد، وهو على صلة وثيقة بمجموعة أخري من المفاهيم الاقتصادية، من أهمها الدخل والاستهلاك والادخار والاقتراض[1] . وتتجلى الأهمية الاقتصادية للاستثمار وعلاقته بالمتغيرات الاقتصادية الكلية من خلال الدور الذي يلعبه في مسار النشاط الاقتصادي وتطوره، لاسيما وأنه وثيق الارتباط والصلة بصورة مباشرة وغير مباشرة، بمتغيرات الادخار والدخل والاستهلاك، ومستوى التشغيل والبطالة، ومعدل النمو الاقتصادي، والتنمية الاقتصادية. وتتفق معظم النظريات الاقتصادية على أهمية الاستثمار في تحقيق التطور الاقتصادي، سواءً من خلال تحقيق النمو الاقتصادي السنوي، حيث يؤدي الاستثمار دورًا مهماً في تحقيق معدل نمو اقتصادي مستمر و عالي في الاقتصاد الوطني، عن طريق زيادة الإنتاج وزيادة التوظيف ومن ثم زيادة الدخل، أو من خلال تحقيق التنمية الاقتصادية التي تتم عن طريق التوسع في الاستثمارات وتنويعها[2]. ويمثل الاستثمار الطلب على أموال الإنتاج، أو" الفرق بين الدخل المتاح والطلب على الاستهلاك "[3]، وهو يقابل الادخار غير أنه ليس بالضرورة أن يكون فائض الاستهلاك موجهاً للاستثمار، فالاكتناز مثلاً يؤدي إلي تجميد جزء من الادخار توقعاً لاستثمار أو استهلاك في المستقبل، كما أن " الاستثمار يتناول الاصول الرأسمالية المادية والمالية والبشرية والمعلوماتية لتحقيق عوائد اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو علمية، على أن تُقيم القيم الحقيقية للأصول الرأسمالية في المستقبل بأعلى من قيمتها، مع التأكد من البقاء ضمن هامش المخاطر المتوقع.[4]. ويقصد بالاستثمار عموماً اكتساب الموجودات المادية والمالية المتاحة في لحظة زمنية معينة ولفترة زمنية معينة، بقصد الحصول على تدفقات مالية أو مادية أو معنوية مستقبلية للمستثمر وللمجتمع.

ويعرف الاستثمار بأنه " التخلي عن أموال يمتلكها الفرد في لحظة معينه ولفترة معينة من الزمن قد تطول أو تقصر وربطها بأصل أو أكثر من الأصول التي يحتفظ بها لتلك الفترة الزمنية بقصد الحصول على تدفقات مالية مستقبلية تعوضه عن : [5]

أ- القيمة الحالية لتلك الأموال التي تخلي عنها في سبيل الحصول على ذلك الأصل أو تلك الأصول.

ب- النقص المتوقع في قوة تلك الأموال الشرائية بفعل التضخم.

ج – المخاطرة الناشئة عن احتمال عدم حصول التدفقات المالية المرغوب فيها كما هو متوقع لها.

والاستثمار في اللغة من الثمر يقال ثمر ماله أي أنماه، ويقال ثمر الله مالك أي كثرة.[6] وأثمر الشجر خرج ثمره، وثمر الشجر وأثمر صار فيه الثمر.[7] والثمر الذهب والفضة حكاه الفارسي يرفعه إلى مجاهد في قوله عز وجل (وَكَانَ لَهُ ثَمَرٌ فَقَالَ لِصَاحِبِهِ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَنَاْ أَكْثَرُ مِنكَ مَالًا وَأَعَزُّ نَفَرًا) سورة الكهف الآية (34). واستثمر ماله استثماراً طلب أن ينمو، أي طلب الثمر من المال بتنميته، ومن منظور اقتصادي فإن هذا تشغيلاً للمال بهدف زيادته وتنميته أكثر.

وقد ورد في تعريف كلمة (**Investment**) بأنها الاستثمار أو مال مستثمر و(**Investor**) بمعنى مستثمر أو مشغل للمال.[8] ويعرف أيضاً الاستثمار بأنه " امتلاك أصل من الأُصُول علي أمل أن يتحقق من ورائه عائداً في المستقبل "[9]

---

[1] - زياد رمضان، مبادئ الاستثمار الحقيقي والمالي (عمان: دار وائل للنشر، 1998م)، ص13.

[2] - دريد كامل آل شبيب، الاستثمار والتحليل الاستثماري، (الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر،2009م)، ص 16.

[3] - منشورات صندوق النقد الدولي، الجوانب التحليلية والسياسات الخاصة بالبرمجة المالية، 1990، ص 138.

[4] - هويشار معروف، الاستثمارات والأسواق المالية (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2003م)، ص32.

[5] - زياد رمضان، مرجع سابق، ص13.

[6] - أحمد عبد الموجود محمد، محددات الاستثمار في الاقتصاد الإسلامي(مصر: دار التعليم الجامعي للنشر، 2010م)، ص82.

[7] - ابن منظور، لسان العرب المحيط ،(بيروت: دار لسان العرب،1970م) ، ص 372 .

[8] - حسن سعيد الكرمي، المغني الكبير ،(معجم اللغة الإنجليزية المعاصرة والحديثة ، 1991م)، ص 448.

[9]- منير إبراهيم، أساسيات الاستثمار وتحليل الأوراق المالية ،(مصر: دار المعرفة الجامعية، 2011م)، ص5.

وقد عرف الاستثمار في معجم المورد بأنه تثمير أو توظيف الأموال،[10] وقد عرفه معجم أكسفورد المختصر(إنجليزي) بأنه أي توظيف للنقود لأي أجل[11]، كما عرفه معجم أكسفورد (الانجليزي – العربي) الاستثمار بأنه أي توظيف أو استغلال للأموال[12]، ويعرف معجم الأعمال والاقتصاد الانجليزي الاستثمار بأنه شراء أي شكل من أشكال الملكية والاحتفاظ به لفترة طويلة نسبياً[13] وعرفه الكثيرون بأنه يشمل جميع الآجال ومنها القصير الآجل.[14]

واستخدم بعض الفقهاء مصطلح الاستثمار في عباراتهم حيث قال بعض الحنفية في معرض حديثهم " ولو كان نخل أو شجر أو غنم بين أثنين فتهايئاً على أن يأخذ كل واحد منهما طائفة يستثمرها أو يرعاها ويشرب ألبانها لا يجوز. كما استخدم الفقهاء مصطلحات أخري تؤدي نفس المعني الذي يؤديه مصطلح الاستثمار حيث قال الزرقاني عن جواز القراض "وليس كل أحد يستطيع التجارة ويقدر على تنمية ماله "**(15)**.

يعتبر لفظ الاستثمار من المصطلحات الوليدة حديثاً في علم الاقتصاد المعاصر. والاستثمار معيار للأداء الاقتصادي ونشاط مهم لزيادة الناتج القومي.

وفي هذا السياق فإن الاستثمار هو عبارة عن الإضافات الصافية خلال فترة زمنية معينة إلى [16] سلع الاستثمار الدائمة كالمكائن والآلات والمعدات إلى سلع الإنتاج الرأسمالية، والإنشاءات السكنية وأبنية المشاريع، والمخزون السلعي.

وأيضاً يعرّف الاستثمار اصطلاحاً على أنه، الإنفاق على الأُصُول الرأسمالية خلال فترة زمنية معينة، وعلى هذا الأساس يكون الاستثمار هو: " الإضافة إلى أصول المؤسسة وتشمل المعدات والآلات والمباني والأثاث ووسائل النقل وطرق الموصلات زائداً الإصلاحات الجوهرية "Significant" التي تؤدي إلى إطالة عمر الآلات وغيرها من الأصول أو إلى زيادة إنتاجيتها فهو بذلك يعتبر الزيادة الصافية في رأس المال الحقيقي للمجتمع" [17]. ويمكن أن نعرف الاستثمار بأنه استخدام المدخرات لتكوين طاقات إنتاجية جديدة.

والاستثمار عند البعض هو ارتباط مالي بهدف تحقيق مكاسب يتوقع الحصول عليها على مدى فترة طويلة من الزمن في المستقبل.[18] والاستثمار بهذا المعنى نوع من الإنفاق، ولكنه إنفاق على أصول يتوقع منها تحقيق عائد على مدى فترة طويلة من الزمن وذلك يشابه ما يطلق عليه البعض اصطلاحاً «إنفاق رأسمالي» تمييزاً له عن المصروفات التشغيلية أو المصروفات الجارية، فالمصروفات الجارية هي التي تتم بصفة دورية مثل الأجور والمرتبات والصيانة وشراء المواد الخام.[19] والإنفاق الرأسمالي يحوي مجموعات ثلاث، وهي:[20]

أ- مشروعات جديدة : وهي مشروعات لم تكن قائمة من قبل.

ب- مشروعات استكمال : تمثل اصولاً تضاف الي مشروعات قائمة أصلاً.

ج- مشروعات إحلال وتجديد : تمثل شراء أصول جديدة، لوضعها مكان الاصول القديمة.

وعادة ما يتم التمييز عند الاقتصاديين بين مصطلحين للاستثمار هما، الاستثمار بالمعني الاقتصادي والاستثمار بالمعني المالي،[21] وذلك على النحو التالي:

---

[10] - فيصل محمود، الاستثمار في بورصة الأوراق المالية،(عمان : دار وائل للنشر،2008م)، ص29.

6 -The Concise Oxford Dictionary of Current English, 5th ed. Oxford University press, 1964.

7- The Oxford English – Arabic Dictionary of Current English, 1981

8-Dictionary of Business and Economics, C. Ammer and D. Ammer (New York, The Free Press. 1977

[14] - عبد الستار أبوغدة، التوجيه الإسلامي للاستثمار، (مجلة الاقتصاد الإسلامي، العدد 173، ربيع الآخر 1416هـ)، ص 62.

[15] - عادل عبد الفضيل، الاحتياط ضد مخاطر الاستثمار في المصارف الإسلامية (القاهرة : دار الفكر الجامعي،2011م)، ص 51- 53

[16]- عبد المنعم السيد علي، مبادئ الاقتصاد الكلي، (الموصل: جامعة الموصل ، 1984م) ، ص 59.

[17] - عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية والإحصائية،(بيروت: دار النهضة العربية، 1980م)، ص 444.

[18] - الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية ، الاستثمار ، (مكة المكرمة:الإتحاد الدولي للبنوك الإسلامية ، 1402هـ)، ص 15.

4 - H. Biermar and Smidt, The Capital Budgeting Decision, (New York, The McMillan ,co.1964) p 4.

5 – J. Dean, Managenial Economics, (New Jersy, prentice Hall, INC, 1960),p 543.

[21]- طاهر حيدر حردان، أساسيات الاستثمار،(عمان: دار المستقبل للنشر، 2009م)، ص22.

1- مفهوم الاستثمار بالمعني الاقتصادي :

عرف الاقتصاديون الاستثمار بعدة تعريفات منها : " الإضافة الجديدة من المنتجات الإنتاجية أو الرأسمالية إلي رأس مال الدولة المتاح ". وتعريف آخر " هو التوظيف المنتج لرأس المال، أو بعبارة أخرى توجيه الأموال نحو استخدامات تؤدي إلى إشباع حاجة أو حاجات اقتصادية". وأيضاً يعرف بأنه " استعمال الأموال في الحصول على الأرباح ".

وفي الاقتصاد غالباً ما يقصد بالاستثمار اكتساب موجودات مادية أو توليد تيار متدفق من المنافع مستقبلاً، حيث يتكون الاستثمار من وجهة نظر الاقتصاد الكلي من السلع المادية الجديدة المخصصة للاستخدام في تحقيق مزيد من الإنتاج وتوليد منافع جديدة في المستقبل، وهذا التعريف يشمل المعدات والآلات الجديدة والإنشاءات الجديدة، والتغير في المخزون، على أن التوظيف للأموال يعتبر مساهمة في الإنتاج، أي إضافة منفعة أو خلق قيمة تكون على شكل سلع وخدمات. ويعرف الاستثمار كذلك على أنه " ذلك الجزء المقتطع من الدخل القومي، والمسمى بالادخار والموجه إلى تكوين الطاقات الإنتاجية القائمة، وتجديدها بهدف مواجهة تزايد الطلب ".[22]

2- مفهوم الاستثمار بالمعني المالي :

من هذا الجانب ينظر إلي الاستثمار على أنه اكتساب الموجودات المالية، ويقصد به شراء أوراق مالية كاحتياطي وقائي للسيولة، أو لمتطلبات تشغيل الأموال المتاحة في اصول سهلة التحويل الي نقدية،[23] أي توظيف الأموال في الأوراق والأدوات المالية. وكتعريف شامل للاستثمار من وجهة النظر المالية " يعرف على أنه التعامل بالأموال للحصول على الأرباح وذلك بالتخلي عنها في لحظة زمنية معينة ولفترة زمنية معينة بقصد الحصول على تدفقات مالية مستقبلية تعوض عن القيمة الحالية للأموال المستثمرة وتعوض عن كامل المخاطرة الموافقة للمستقبل".[24]

وكذلك يعرف الاستثمار في الإدارة المالية بأنه " توظيف الأموال المتاحة في أصول متنوعة للحصول على تدفقات مالية أكثر في المستقبل"[25] أي أن الهدف الرئيسي للاستثمار هو توظيف الأموال المتاحة أو تكوين أصول بقصد استغلالها وتعظيم العائد منها.

ونجد أن مفهوم الاستثمار يتضمن مقومات تتمثل فى الموارد المتاحة، والمتمثلة في الأموال التي تتوفر من المصادر المختلفة. ومن المقومات أيضاً المستثمر، وهو الشخص الطبيعي أو الاعتباري الذي يقبل قدراً من المخاطر لتوظيف موارده الخاصة المتاحة وذلك بهدف الحصول على أكبر قدر من الأرباح. وأيضاً الأصول، وهي تلك الاستثمارات التي يوظف فيها المستثمر أمواله ممثلة في شتى الأصول كالعقارات والمشروعات الاستثمارية في المجالات المختلفة كالزراعة، والصناعة والتعدين، والخدمات الاستثمارية، ومحافظ الأوراق المالية وغيرها التي تنعكس آثارها على الإنتاج. وكذلك من المقومات أهداف المستثمر،وهي الأرباح التي يتوقعها من استثماراته والتي تحمل قدراً من المخاطر. وكذلك من مقومات الاستثمار استخدام المدخرات في تكوين الاستثمارات (أو الطاقات الإنتاجية الجديدة) اللازمة لعملية إنتاج السلع والخدمات والمحافظة على الطاقات الإنتاجية القائمة وتجديدها. ويعتبر الاستثمار أحد مكونات الطلب الفعال ويعني ببساطة الإضافة إلى الثروة المتراكمة، حيث يؤدي إلى زيادة أو المحافظة على رأس المال وبالتالي يقوم بالدور الرئيسي في مواجهة الطلب المتزايد. [26]

---

[22] - عادل عبد الفضيل، مرجع سابق ص 55 – 56.

[2] - طاهر حيدر حردان، مرجع سابق، ص22.

[3] - دريد كامل آل شيب، مرجع سابق، ص 15.

[4] – Ronald I. Robinson, The Management of Banks funds (New York McGraw- Hill, Book co.1962), p328

[1]- سلوى سليمان، دراسات في الاقتصاد التطبيقي، (الكويت: جامعة الكويت ، 1987م) ص29.

ويشكل الاستثمار أحد المتغيرات المؤثرة في تطور البلدان ونموها، لذا فان نجاح هذه الدول في تحقيق التنمية يتوقف على مدى قدرتها في زيادة معدلات الاستثمار، لذلك نجد أن البحث عن سبل تشجيع وتحفيز الاستثمارات يعد من التحديات التى تواجه حكومات الدول وواضعي السياسات الاقتصادية في مختلف الدول. وبالتالي فإن الإستثمار يعتبر عصب الحياة الاقتصادية والاجتماعية، ونجاح المشاريع الاستثمارية يعود لأسباب عديدة أهمها وجود بيئة استثمارية محفزة ومستقطبة للاستثمار فى مختلف المجالات ، واستقطاب المشاريع الاستثمارية يعني التوسع فى مجالات الاستثمار، والذي يؤدي الى زيادة الإنتاج وتوفير فرص العمل، ومن ثم انتعاش الاقتصاد، والقضاء على البطالة، وارتفاع مستوى معيشة الفرد. ولكي نهيئ المناخ الملائم للاستثمار لابد من إتباع برنامج شامل للإصلاح الاقتصادي والهيكلي يهدف الي جذب رؤوس الأموال الأجنبية والمحلية، وكذلك جذب مدخرات العاملين بالخارج.

ويعرف مناخ الاستثمار" بأنه مجمل الأوضاع القانونية والاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية التي تكون البيئة الاستثمارية، والتي على أساسها يتم اتخاذ قرار الاستثمار، أو أنه بحسب المؤسسة العربية لضمان الاستثمار مجمل الأوضاع والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية والقانونية والإدارية، التي تشكل المحيط الذي تجري فيه العملية الاستثمارية، وهذه العناصر عادة ما تكون متداخلة ومترابطة تؤثر وتتأثر ببعضها البعض، والتي تشكل في مجملها مناخ الاستثمار الذي بموجبه يؤثر إيجابياً أو سلبياً على فرص نجاح المشروعات الاستثمارية وبالتالي تصبح البيئة الاقتصادية محفزة وجاذبة لرأس المال أو طاردة له ". [27]

كما لابد من تحسين المناخ التشريعي والتنظيمي للاستثمار ليساهم في توفير بيئة جاذبة للاستثمار, وكذلك لابد من الاهتمام بتنمية الموارد البشرية والبنية التحتية، وغيرها من الوسائل التي تؤدي الي تحسين مناخ الاستثمار. ومن الوسائل التي تؤدي الي جذب الاستثمار تحسين المناخ الاستثماري وذلك من خلال ضمان الاستقرار السياسي حيث يؤثر المناخ السياسي للدول في تشكيل المناخ الاستثماري بها، ويؤدي ضعف الاستقرار السياسي إلى تدني معدل الادخار، وتزايد معدلات هروب رؤوس الأموال المحلية. إن المشاكل السياسية وتأثيرها على مناخ الاستثمار تعتبر من أهم الأسباب التي تجعل رؤوس الأموال الأجنبية والمحلية لا تستثمر أموالها فى البلد المعني على الرغم من كل التدابير التي اتخذتها تلك البلدان في تشجيع وجذب الاستثمار.[28] وكذلك العمل على تحقيق الاستقرار الاقتصادي، إن ما يشجع أصحاب رؤوس الأموال على اتخاذ قرار الاستثمار هو أن يكون هنالك ثبات اقتصادي، فالسياسة الاقتصادية يجب أن تدار بطريقة منظمة ومدروسة لأن الفوضوية وعدم الالتزام تؤديان الي ضعف ثقة المستثمرين بالاقتصاد ككل، وتجعلهم يتجاوزون المنافع والمزايا القائمة فيه، وبالتالي لابد من تبني سياسات اقتصادية (نقدية، مالية، تجارية) مستقرة. فالاستثمار عملية اقتصادية تتأثر بمعظم الظروف والشروط الاقتصادية القائمة، ولن تكون هذه العملية مجزية على الأغلب ما لم تكن البيئة الاقتصادية التى تجري فيها بيئة صحية. وكذلك من الوسائل تطوير الاستثمار البنية التحتية، وتعد البنية التحتية ومدى توافرها وانتشارها الجغرافي عاملاً أساسيًا لجذب الاستثمار، بما في ذلك المرافق العامة كالطرق، والمطارات، والموانى وشبكات الكهرباء والماء، والخدمات الصحية، والتعليمية والاجتماعية، فضعف مستوى البنية التحتية يعد من أهم معوقات تدفق الاستثمار، والتوجه للاستثمار يتطلب حل معوقات ضعف البنية التحتية.[29] وبالتالي لابد من القيام بتطوير البنية التحتية بعمل إحلال وتجديد وتحديث للمشروعات الخاصة بالبنية التحتية،

---

[27]- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار في الدول العربية، العدد 177، إبريل 2002، ص2-3.

[28] - عبد الله عبد المجيد، إستراتيجية تشجيع الاستثمارات الخارجية في الأردن،(عمان: مجلس البحث العلمي الأردني،1974م)، ص 22.

[29] - مصباح قطب، ماجدة محمد، وزير التجارة والصناعة المصري، الشرق الأوسط، العدد 10636، 11 /2008/1م، نسخة الكترونية archive.aawsat.com

والمرافق العامة من طرق وكباري ونقل، ومياه الشرب، والصرف الصحي وغيرها من المشاريع، حتي تكون الدولة جاذبة للاستثمار.

وأيضا من وسائل تطوير الاستثمار تطوير التشريعات الخاصة بالاستثمار، فلابد من العمل على تطوير التشريعات الخاصة بالاستثمار، حيث يشير معظم المتخصصين الاقتصاديين على أنه يجب سن تشريعات جديدة تشجع الاستثمار[30]. وتعتمد الاستثمارات بصفة رئيسية على وجود قوانين وتشريعات تكفل للمستثمر حوافز وإعفاءات جمركية وضريبية، بالإضافة لضمانات ضد المخاطر غير الاقتصادية مثل مخاطر التأميم والمصادرة بالإضافة لحق المستثمر في تحويل أرباحه لأي دوله، وتنافس دول العالم بعضها البعض على إصدار تشريعات للاستثمار تفوق الحوافز التي تقدمها دول العالم الأخرى، بشرط الا تؤدي تلك الحوافز لضياع الموارد القومية والأخذ من سيادة ومكانة الدولة المضيفة.[31]

وكذلك من وسائل تطوير الاستثمارتحسين بيئة الأعمال وذلك من خلال الجوانب الإدارية (التخلص من البيروقراطية الإدارية)، فالنظام الإداري السائد في الدولة من العوامل المهمة لخلق بيئة إدارية جاذبة للاستثمار، إن شيوع البيروقراطية والروتين الذي يتطلب من المستثمر التعامل مع عشرات الجهات لاستخراج الاذونات والتصاريح منذ أن يتقدم بطلب الاستثمار وحتى الحصول على الموافقة الرسمية، كل ذلك من شأنه أن يؤدي الى عدم جذب المستثمرين، فلابد من القضاء على بيروقراطية الجهاز الحكومي، ومحاربة الفساد المالي والإداري في الأجهزة الحكومية. كما أن كفاءة الجهاز الإداري القائم على أمر الاستثمار فيما يتصل بالتخطيط، والتنفيذ، والمتابعة والترويج وغيرها يعتبر مطلب رئيسي لخلق بيئة إدارية جاذبة للاستثمار.[32]

وأيضاً لابد من العمل تطوير الأسواق المالية حيث بدأت معظم دول العالم المتقدمة منها والنامية تولي اهتماما متعاظما لتطوير أسواقها المالية منذ العقود الماضية وذلك نتيجة للقناعة المتزايدة بأهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الأسواق في مسيرة التنمية الاقتصادية. ويأتي هذا الاهتمام أيضا في إطار التوجيهات الحديثة التي تقودها المنظمات الدولية والإقليمية بخصوص تعزيز دور مثل هذه الأسواق في النظام المالي للدولة، فالأسواق المالية توفر أحد أهم قنوات تعبئة المدخرات نحو القطاعات الاقتصادية الأكثر كفاءة وربحية.كما تعمل هذه الأسواق على جذب الاستثمارات الأجنبية لتوفير موارد مالية إضافية تساهم في التنمية المحلية مما يقلص الحاجة إلى الاقتراض الخارجي، هذا إلى جانب قيامها بتقديم العديد من الخدمات المالية الأخرى والتي تساعد على زيادة الوعي والرشد الادخاري والاستثماري لدى جموع المواطنين، وعلى تقليل تكاليف التبادلات الاقتصادية والمخاطر المتصلة بها.[33]

وكذلك العمل تحسين الخدمات المصرفية وتطويرها : أن القطاع المصرفي يعتبر دعامة أساسية لبناء أي اقتصاد، خاصة اذا كانت الأسس في بناء هذا القطاع قوية ومتينة وقائمة على التخطيط العلمي السليم، وزاخرة بالكفاءة والخبرة والثقة، إن إعادة هيكلة القطاع المصرفي تعتبر مسألة في غاية الأهمية نظراً للأهمية الإستراتيجية لهذه العمليات في تطوير القطاع المصرفي وتهيئته بشكل أكبر للاندماج في الاقتصاد الوطني.

وكذلك من وسائل تطوير الاستثمار تحسين نوعية المورد البشري وذلك من خلال التدريب والتأهيل، يعتبر التدريب للمورد البشري مهم جداً وذلك لارتباطه ارتباطاً مباشراً بالكفاية الانتاجية، ولقد أصبح التدريب يحتل مكانه كبيرة في العديد من دول العالم المتقدمة والنامية على السواء لتكوين

---

30 - فهد نايف، المطلوب تشريعات جديدة تشجع على الاستثمار وتدعم دور القطاع الخاص، الرياض،العدد17355/12/2015،30م نسخة الكترونية / http://www.alriyadh.com

31 - يعقوب على، وعلم الدين عبد الله، تقييم تجربة السودان في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر، (الخرطوم، مجلة جامعة الخرطوم للعلوم الإدارية، 2005م) ، ص49.

32 - يعقوب على، وعلم الدين مرجع سابق، ص51.

33- محمد كمال، أهمية تطوير أسواق المال بدول مجلس التعاون الخليجي، مركز الجزيرة للدراسات، 2009/11/24م http://studies.aljazeera.net /

جهاز ادارى كفؤ، ويهدف التدريب الي تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكولة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، وبالتالي رفع مستوي الأداء والكفاءة الانتاجية. ونجد أن رفع قدرات ومهارات القوى العاملة المحلية من أهم العوامل التى ترتقي بعملية التنمية، وتأتي أهمية الارتقاء بفعالية في عملية التدريب وتطوير القدرات القوي العاملة المحلية ورفع كفاءتهم من أجل الحصول على مخرجات مؤهلة تلبي احتياجات سوق العمل المحلي والخارجي ليكون أداة للتغيير الإيجابي للمجتمع المحلي وتنميته.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج : توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

1- للأستثمار دروراً كبيراً فى التنمية الاقتصادية للدول.
2- البنية التحتية الجيدة تؤدي لتطوير وجذب الاستثمار.
3- الاستثمار يؤدي الى تحقيق مستويات نمو مستمر وعالي.
4- لتطوير وجذب الاستثمار لابد من تحسين نوعية المورد البشري وذلك من خلال التدريب والتأهيل.

ثانياً: التوصيات: من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يوصي الباحث بالآتي:

1- على الدول العمل على تهيئة البيئة التى تجذب الاستثمار من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والنمو
2- ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية.
3- العمل على تأهيل الكادر البشري من خلال اقامة دورات وورش عمل

المصادر والمراجع

أولاً : المصادر :

- القرآن الكريم.
- السنه النبويه المطهرة.

ثانياً : المراجع العربية :

1- ابن منظور، لسان العرب المحيط ، بيروت: دار لسان العرب،1970م
2- أحمد عبد الموجود محمد، محددات الاستثمار في الاقتصاد الإسلامي، مصر: دار التعليم الجامعي للنشر، 2010م.
3- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار في الدول العربية، العدد 177، إبريل 2002م.
4- الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية ، الاستثمار ، (مكة المكرمة:الإتحاد الدولي للبنوك الإسلامية ، 1402هـ.
5- حسن سعيد الكرمي، المغني الكبير. معجم اللغة الإنجليزية المعاصرة والحديثة ، 1991م.
6- دريد كامل آل شبيب، الاستثمار والتحليل الاستثماري، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر.2009م.
7- زياد رمضان، مبادئ الاستثمار الحقيقي والمالي ، عمان: دار وائل للنشر، 1998م
8- سلوى سليمان، دراسات في الاقتصاد التطبيقي،الكويت: جامعة الكويت، 1987م.
9- عبد الله عبد المجيد، إستراتيجية تشجيع الاستثمارات الخارجية في الأردن،عمان: مجلس البحث العلمي الأردني،1974م.
10- عبد المنعم السيد علي، مبادئ الاقتصاد الكلي، الموصل: جامعة الموصل ، 1984م.
11- عبد الستار أبوغدة، التوجيه الإسلامي للاستثمار، مجلة الاقتصاد الإسلامي، العدد 173، ربيع الآخر 1416هـ.
12- عادل عبد الفضيل، الاحتياط ضد مخاطر الاستثمار في المصارف الإسلامية القاهرة: دار الفكر الجامعي،2011م

13- عبد العزيز فهي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية والإحصائية، بيروت: دار النهضة العربية، 1980م.
14- فيصل محمود، الاستثمار في بورصة الأوراق المالية،(عمان : دار وائل للنشر،2008م.
15- منشورات صندوق النقد الدولي، الجوانب التحليلية والسياسات الخاصة بالبرمجة المالية، 1990م.
16- منير إبراهيم، أساسيات الاستثمار وتحليل الأوراق المالية ،(مصر: دار المعرفة الجامعية، 2011م
17- هويشار معروف، الاستثمارات والأسواق المالية عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2003م.

المراجع الأجنبية :

1- H. Biermar and Smidt, The Capital Budgeting Decision, (New York, The McMillan ,co.1964..
2- J. Dean, Managenial Economics, (New Jersy, prentice Hall, INC, 1960.
3- – Ronald I. Robinson, The Management of Banks funds (New York McGraw-Hill, Book co.1962
4- 4-The Concise Oxford Dictionary of Current English, 5th ed. Oxford University press, 1964.
5- The Oxford English – Arabic Dictionary of Current English, 1981
6- 6-Dictionary of Business and Economics, C. Ammer and D. Ammer (New York, The Free Press. 1977

الانترنت :

1- محمد كمال، أهمية تطوير أسواق المال بدول مجلس التعاون الخليجي، مركز الجزيرة للدراسات، 2009/11/24م http://studies.aljazeera.net /
2- فهد نايف، المطلوب تشريعات جديدة تشجع على الاستثمار وتدعم دور القطاع الخاص، الرياض،العدد30،17355/12/2015م نسخة الكترونية http://www.alriyadh.com /
3- مصباح قطب، ماجدة محمد، وزير التجارة والصناعة المصري، الشرق الأوسط، العدد 10636، 11 /2008/1م، نسخة الكترونية archive.aawsat.com

دور الاستراتيجية في رفع أداء منظمات الأعمال
دراسة حالة شركة أسياسيل في قطاع الاتصالات

The role of strategy in raising the performance of business organizations

Asiacell case study in the telecom sector

NAME : HAMZAH KADHIM RISHAG

المستخلص

إن الغرض من هذه الورقة البحثية هو تسليط الضوء على الظروف التي تجعل الإدارة الاستراتيجية ممارسة إدارية مهمة جدًا في منظمات الأعمال، ومعرفة مدى التشابه بينهما وبين الظروف المحيطة بمنظماتنا محل البحث.

وتتمثل أهمية البحث في بيان أهمية الإدارة الاستراتيجية في إعانة منظمات الأعمال على مجابهة التحديات الداخلية والخارجية التي تجابهها.

وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي وجود تأثير إيجابي لمستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية على مستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية، الاداء، منظمات الاعمال، شركة اسياسيل، الاتصالات

Abstract

The purpose of this research paper is to shed light on the circumstances that make strategic management a very important management practice in business organizations, and to know the extent of similarity between them and between the conditions surrounding our organizations under discussion.

And the importance of the research is to demonstrate the importance of strategic management in helping business organizations to face internal and external challenges that confront them.

And the most important results that were reached are that there is a positive impact on the level of effectiveness of implementing the strategy on the organization's performance level in Asiacell Communications Company in Iraq.

Key words: strategy* performance* business organizations* Asiacell company* Communications

المقدمة

أصبحت منظمات الأعمال اليوم تعمل في بيئة أكثر تعقيدًا حيث اندماج الأسواق العالمية وظهور أسواق جديدة وقواعد جديدة للعمل بسبب ما خلفته الاندماجات والتحالفات والشركات سواء كان على مستوى الشركات أو الدول، كما أن التغيُّر المستمر في الأفكار والتكنولوجيا والأذواق والمنتجات والخدمات والسكان وتلاشي الفواصل الجغرافية في ظل العولمة تُعد من أكبر التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، ولما كان البقاء والاستمرار والربحية من الأهداف لأي منظمة؛ فكان لا بُدّ من مواجهة التغيير ومواكبة التقدم والتكيُّف مع البيئة[34].

وتُعد الاستراتيجية هي الطريق الذي يحدد التوجهات الخاصة بالأنشطة لمواجهة المشكلات والتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية، ولا بُدّ لمنظمات الأعمال من تبني الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات هذه البيئة سريعة التغيُّر، بوصفها عملية مهمة وحيوية عليها أن تحقق تفاعل المنظمة مع بيئتها، وأن التغير الذي حلّ في بيئة الأعمال والذي فرضته ثورة المعلوماتية وانفجار المعرفة وكونية الأعمال أعطى للإدارة الاستراتيجية أهمية قصوى بعدِّها المسؤولة عن توظيف إمكانات لهذه المشكلة المنظمة وتكيفها مع البيئة الخارجية.

من هنا برزت مشكلة البحث، ولغرض الوصول إلى أهداف البحث استوجب تناول أربعة مباحث؛ كالآتي: المبحث الأول تطرق إلى منهجية البحث، وتناول المبحث الثاني الإدارة الاستراتيجية، والمبحث الثالث فقد أشار إلى منظمات الأعمال، والمبحث الرابع فقد تناول الربط بين الإدارة الاستراتيجية ومستقبل منظمات الأعمال[35].

المشكلة البحثية

في عالم تتدخل فيه المتغيرات وتتسارع فيه بسرعه انتشار المعلومات، وتتشابك فيه الأعمال والتصرفات، لتحدث معطيات مستجده تشكل مقدمات لأفعال وتصرفات جديده لا بُدّ أن تُدار منظماتنا ومؤسساتنا الاقتصادية بأسلوب إداري هادف وواعي، كي تستطيع التحرك في سياق مقصود ومراد، تمكنها من تحقيق الأهداف والمهام التي أُنشئت من أجلها، وهذا الأسلوب الإداري المُشار إليه هو ما يُطلق عليه "الإدارة الاستراتيجية".

وبناء عليه فإن مشكلة البحث ستتركز بشكل أساسي على تسليط الضوء على الظروف التي تجعل الإدارة الاستراتيجية ممارسة إدارية مهمة جدًّا في منظمات الأعمال، ومعرفه مدى التشابه بينها وبين الظروف المحيطة بمنظماتنا محل البحث.

إضافة إلى أن مفهوم الإدارة الاستراتيجية في تلك المنظمة يوضح أثر تطبيق هذا الأسلوب في أدائها وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1- هل الظروف المحيطة بمنظمات الأعمال محل البحث تستدعي استخدامها لأسلوب الإدارة الاستراتيجية؟
2- هل لدى مدراء المنظمات محل البحث المعرفة الجيدة بمفهوم الإدارة الاستراتيجية ومكوناتها؟
3- هل تقوم منظمات الأعمال محل البحث بممارسة جادة للإدارة الاستراتيجية؟
4- هل أداء المنظمة محل البحث جيد، وهل تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية فيها ذي تأثير إيجابي كبير عليها؟

أهمية البحث

تجلت أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

1- إبراز دور الإدارة الاستراتيجية في مستقبل منظمات الأعمال.
2- دقة موضوعي البحث (الإدارة الاستراتيجية ومنظمات الأعمال) وأهميتهما في استشراف المستقبل.
3- بيان أهمية الإدارة الاستراتيجية في إعانة منظمات الأعمال على مجابهة التحديات الداخلية والخارجية التي تجابهها.

---

[34] Child, J. (1972). Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice. sociology, 6(1), 1-22

[35] Kaplan, R. S. (2001). Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations. Nonprofit management and Leadership, 11(3), 353-370

4- ندرة الموضوعات التي ربطت بين الإدارة الاستراتيجية ومستقبل منظمات الأعمال.

أهداف البحث

من خلال مراجعة الدراسات والبحوث التي تحتاج إليها مادة البحث، توّضح مدخل الموضوع في تفكيرنا واستطعنا أن نبني رؤية لأهداف البحث يمكن تجسيدها بالآتي:

1- تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الاستراتيجية في رفع أداء منظمات الأعمال.
2- تكوين نظام معرفي لدى منظمات الأعمال في أهمية التفكير المستقبلي.
3- التعرف بمستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.
4- التعرف بمستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.
5- دراسة العلاقة بين مستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية ومستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.

منهجية البحث

سوف يستخدم البحث المنهج الوصفي والذي يمكن من خلاله التعرف على الظاهرة المراد دراستها، وكذلك سوف يستخدم البحث المنهج الإحصائي من خلال استخدام الأساليب الإحصائية في تحليل بيانات الدراسة التي سوف يتم تجميعها من خلال أداة الدراسة والمتمثلة في استمارة الاستبيان التي سوف يتم توزيعها على العاملين في شركة أسياسيل للاتصالات في العراق.

فرض البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث سوف يفترض البحث أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تطبيق الاستراتيجية ومستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: دراسة أثر فاعلية تطبيق الاستراتيجية على أداء المنظمات.
الحدود المكانية: شركة أسياسيل للاتصالات في العراق.
الحدود الزمانية: يناير– فبراير 2020.

الدراسات السابقة

دراسة Charkha, P. G., & Jaju, S. B. (2020) بعنوان:

"Decision Support System for Supply Chain Performance Measurement: Case of Textile Industry"[36].

تهدف هذه الدراسة إلى اقتراح إطار لدعم اتخاذ القرار لتحديد مؤشرات الأداء الرئيسة، لقياس أداء سلسلة التوريد في صناعة الغزل والنسيج، ولتحقيق هذا الهدف، تم تطوير النموذج الهرمي بما في ذلك المعايير الفرعية والبدائل.

كما تم تطوير نظام دعم القرار المقترح (DSS) بهدف قياس أداء سلسلة التوريد للمنسوجات من خلال 4 وجهات نظر لخلق قيمة لأصحاب المصلحة المالية، والعملاء، والعمليات التجارية الداخلية، والابتكار والتعلم؛ وذلك من قِبل بطاقة النتائج المتوازنة (BSC) كمعيار، بعدّ 23 فرعًا معايير (مؤشرات الأداء الرئيسة) و(3) عمليات سلسلة التوريد (المشتريات- الإنتاج- التوزيع) كبدائل.

تستخدم طريقة دلفي المهيكلة وبرنامج Minitab,17,0 للتحليل الإحصائي لتطوير إطار دعم القرار، ومن أجل إقامة مقارنة حكيمة، وتحليل الأهمية النسبية لهذه المعايير، يتم استخدام المعايير الفرعية وعملية التسلسل الهرمي التحليلية البديلة (AHP).توضح الورقة تطبيق نظام دعم القرار في تحديد مؤشرات الأداء الرئيسة، وتحليل أهمية مؤشرات الأداء الرئيسة نحو الأداء الكلي لسلسلة التوريد في النسيج. يتم اختبار النظام المقترح في أربع صناعات لحالات المنسوجات؛ حالة شركة الآثار الحكيمة، وكذلك الآثار العامة على أداء سلسلة التوريد النسيج، ويرد أيضًا تقديم الآثار الإدارية والقيود. قدمت الدراسة المقترحة مقاربة جديدة في تطوير مفاجآت صيف دبي لقياس أداء سلسلة التوريد النسيج، وهو أمر نادر للغاية. يتم استخدام DSS لتحديد مقاييس أو مؤشرات الأداء الرئيسة وكذلك تحليل أهميتها نحو أداء سلسلة التوريد.لقد أعطى استخدام منظور BSC تغطية صحية شاملة لجميع أصحاب المصالح، أضافت أيضًا عملية تشغيل سلسلة التوريد الدورية النظر في شركاء سلسلة التوريد.

دراسة Bachmann, Posch, Hickson, Pinson, Kripalani, Dittus & Stead, (2020) بعنوان:

Developing an Implementation Strategy for Systematic Measurement of Patient-Reported Outcomes[37].

خلال هذه الدراسة يتم استخدام مقاييس النتائج التي أبلغ عنها المريض PROMs في البحث، ولديها القدرة على تحسين الرعاية السريرية. سعينا لتطوير استراتيجية لدمج PROMs في الرعاية السريرية الروتينية في المركز الصحي الأكاديمي. تتألف استراتيجية التنفيذ من ثلاث مراحل، وركزت المرحلة الاستكشافية الأولى على إشراك القيادة وإجراء جرد للجهود الحالية لجمع PROMs. كشف الجرد عن 87 من نتائج الجهود التي أبلغ عنها المريض، 47 منها استخدمت PROMs التحقق منها (62٪ للبحث، 21٪ للرعاية السريرية، 17٪ للجودة). وفي المرحلة الثانية من المرحلة التحضيرية، حددنا ثلاثة مواقع تنفيذ تجريبية تم اختيارها بوساطة ميسرين تم تحديدهم في المرحلة الاستكشافية. باستخدام بيانات من تقييمات الاحتياجات المحلية في المواقع التجريبية، قمنا ببناء جدول زمني لإدراج جهود PROMs في جميع أنحاء المؤسسة السريرية. في المرحلة الثالثة، قمنا بتكييف منصة تقنية لالتقاط PROMs باستخدام السجل الصحي

---

[36] Charkha, P. G., & Jaju, S. B. (2020). Decision Support System for Supply Chain Performance Measurement: Case of Textile Industry. In New Paradigm of Industry 4.0 (pp. 99–131). Springer, Cham

[37] Bachmann, J. M., Posch, D. R., Hickson, G. B., Pinson, C. W., Kripalani, S., Dittus, R. S., & Stead, W. W. (2020). Developing an Implementation Strategy for Systematic Measurement of Patient-Reported Outcomes at an Academic Health Center. Journal of Healthcare Management, 65(1), 15-28.

الإلكتروني وبدأنا في تنفيذ هذه المنصة في المواقع الرائدة. وجدنا أن دمج PROMs في الممارسة السريرية الروتينية معقد للغاية، هذا التعقيد يتطلب إدارة التغيير على مستوى المؤسسة.

دراسة Eker, M., & Eker, S. (2019) بعنوان:

Exploring the relationships between environmental uncertainty, business strategy and management control system on firm performance[38]

إن موضوع هذه الدراسة هو آثار التفاعل الثلاثي بين عدم اليقين البيئي، واستراتيجية العمل ونظام مراقبة الإدارة على أداء الشركة. يتم تحليل البيانات من 94 شركة تصنيع تركية من 500 شركة من الدرجة الأولى مع SPSS. تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد إلى أن استراتيجية التمايز الأعلى ونظام التحكم الإداري والتفاعل الثلاثي بين عدم اليقين البيئي واستراتيجية التمايز ونظام التحكم الإداري والتفاعل الثلاثي بين عدم اليقين البيئي واستراتيجية التمايز ونظام التحكم التفاعلي تؤدي إلى ارتفاع أداء الشركات.وفقًا لنتائج اختبار T، تميل الشركات ذات الأداء العالي إلى استخدام استراتيجية التمايز، ونظام التحكم الإداري، والتفاعل الثلاثي بين عدم اليقين البيئي، واستراتيجية التمايز ونظام التحكم الإداري، والتفاعل الثلاثي بين عدم اليقين البيئي، واستراتيجية قيادة التكلفة ونظام التحكم في الإدارة، والتفاعل ثلاثي الاتجاهات بين عدم اليقين البيئي، واستراتيجية التمايز، ونظام التحكم التفاعلي، والتفاعل ثلاثي الاتجاه بين عدم اليقين البيئي، واستراتيجية قيادة التكلفة، ونظام التحكم التشخيصي، أكثر من تلك ذات الأداء المنخفض.

دراسة Linton, G., & Kask, J. (2017) بعنوان:

Configurations of entrepreneurial orientation and competitive strategy for high performance[39]

التوجه الريادي (EO) أي المجازفة، والمباشرة والابتكار، وأصبحت الاستراتيجيات التنافسية العامة لبورتر بمنزلة بنيات أساسية في أبحاث ريادة الأعمال والإدارة؛ ومع ذلك، لا يُعرف الكثير عن كيفية تصرفها مجتمعة للتأثير في الأداء. يتم استخدام طريقة عرض تكوينية لملاءمة الطوارئ لإعداد تصنيف من ثلاثة أنواع مثالية.

يدعم التحليل المقارن النوعي لـ67 شركة صغيرة في السويد بشكل تجريبي الفرضية القائلة إن هناك نوعين مثاليين يرتبطان بالأداء القوي للشركة: أحدهما يركز على استراتيجية التمايز مقترنة بالابتكار والاستباقية؛ واحد يركز على استراتيجية مختلطة مع النفور من المخاطرة والتفاعلية والإبداع المنخفض، تسهم الورقة في الأدبيات الحالية من خلال إظهار كيف أن الأبعاد الفرعية لمنظمة أصحاب العمل بطريقة غير خطية تسهل أداء الشركة عندما تتناسب مع الاستراتيجيات التنافسية، وتدعم مجرى الأبحاث الذي يرى أن EO بمنزلة بنية تكوينية.

دراسة Adler, R., Stringer, C., Shantripriyan, P., Birch, M. G., & Tohmatsu, D. T. (2017). بعنوان:

AirAsia: Towards a "new world" carrier strategy and implications for performance management system design[40].

---

[38] Eker, M., & Eker, S. (2019). Exploring the relationships between environmental uncertainty, business strategy and management control system on firm performance. Business and Economics Research Journal, 10(1), 115-130

[39] Linton, G., & Kask, J. (2017). Configurations of entrepreneurial orientation and competitive strategy for high performance. Journal of Business Research, 70, 168-176

[40] Adler, R., Stringer, C., Shantripriyan, P., Birch, M. G., & Tohmatsu, D. T. (2017). AirAsia: Towards a 'new world'carrier strategy and implications for performance management system design. In The Routledge Companion to Performance Management and Control (pp. 319-333). Routledge

إن **الغرض** من هذه الدراسة هو استكشاف التغيُّرات التي تحدث في الاستراتيجيات المعتمدة وأنظمة إدارة الأداء للشركات المتنافسة في صناعة الطيران، كما تمت دراستها من خلال شركة AirAsia؛ إحدى أسرع شركات النقل منخفضة التكلفة ونجاحًا في هذا المجال.

التصميم، المنهجية، المنهج:

يستكشف منهج دراسة الحالة تصميم الاستراتيجية وتصميم نظام إدارة الأداء من خلال إجراءات AirAsia.**النتائج:** تعتمد استراتيجية التكلفة المنخفضة الناجحة لشركة AirAsia على مجموعة متنوعة من الأنشطة التجارية الفريدة وعمليات إدارة الأداء، إلى جانب الممارسات التشغيلية العامة لشركات النقل منخفضة التكلفة؛ مثل الأسطول الموحد، يتم الحفاظ على موقعها الفريد من خلال ممارسات الموارد البشرية المتمحورة حول الموظف، والثقافة التنظيمية الداعمة، والتواصل الواضح والثابت لعلامتها التجارية، لكن التغييرات الحالية في توقعات المسافرين على الخطوط الجوية، من المحتمل أن تتطلب من AirAsia اعتماد استراتيجية مختلطة تسمى شركة "العالم الجديد". لقد وجدنا أنها في وضع جيد للقيام بذلك، وأنظمتها لإدارة الأداء تشبه بالفعل ما نود إلا من الشركات التي تتبع استراتيجية مختلطة.**التداعيات العملية:** بدلًا من التركيز بشكل فردي على الخطوط الجوية منخفضة التكلفة أو الخدمات عالية الجودة، يطالب المسافرون بشكل متزايد شركات الطيران بدمج عناصر قيادة التكلفة واستراتيجيات التمايز في استراتيجية مختلطة متكاملة.

طورت الصناعة مصطلح "الناقل العالمي الجديد" لوصف شركات الطيران التي ستعتمد بنجاح هذه الاستراتيجية المختلطة، لأنها لم تحدث بعد.**الأصالة، القيمة:** تناقش هذه الورقة تطور صناعة الطيران نحو حالة شركة النقل العالمية الجديدة وتفحص إمكان اتباع نهج مفضل لتصبح شركة طيران عالمية جديدة وتداعيات القيام بذلك على تصميم نظام إدارة الأداء الخاص بها.

الخلفية النظرية

الإدارة الاستراتيجية

إن الإدارة الاستراتيجية هي العملية التي تساعد المنظمة على تقييم بيئة الأعمال الداخلية والخارجية وتشكيل رؤية استراتيجية، وتحديد الأهداف، ووضع الاتجاه، وصياغة الاستراتيجيات التي تتماشى مع تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذها.وتهدف الإدارة الاستراتيجية إلى الحصول على ميزة تنافسية مستدامة، بحيث تحل محل المنافسين وتحقق مركزًا مهيمنًا في السوق بأكمله. وعلاوة على ذلك، فإنها تقوم بتقييم، المؤسسة وتوجيهها وتعديلها، وفقًا للتغيرات في بيئة الأعمال. ويوضح الشكل الوارد أدناه العملية الاستراتيجية، في تسلسل مراحل مختلفة[41]، وهي عملية ديناميكية لتصميم الاستراتيجيات وتنفيذها وتحليلها والتحكم فيها، للتأكد من القصد الاستراتيجي للشركة، وتبدأ بتطوير المهمة والأهداف والغايات، ملف الأعمال والخطط[42].

خصائص الاستراتيجية

إن الاستراتيجية كغيرها من المفاهيم الإدارية تحمل جملة من الخصائص والتي تتجلى في الآتي[43]:

الاستراتيجية هي تحرك مرحلي، ويعني هذا أنه على حسب الظروف والمرحلة التي يمر بها المشروع، يتحدد أسلوب التحرك والعمل، كما نقصد بهذا المرونة في العمل أي على المؤسسة أن تكون استراتيجيتها تتميز بالمرونة حسب التغيرات الحاصلة في المحيط البيئي الذي توجد فيه.الاستراتيجية هي استغلال الفرص وتجنب المخاطر باستعمال نقاط القوة، والحد من نقاط الضعف في المؤسسة، ولا بُدّ لها من أن تأخذ في الحسبان القيود الاجتماعية والقانونية.

تركز الاستراتيجية على إعادة تخصيص موارد المشروع كلها أو جزء منها، وذلك لأن إبقاء الموارد على حالها يمكنه فقط من بقاء الشيء على ما هو عليه، ومواجهة التغيرات البيئية، يتطلب التغيير في هيكل

---

(41) Lasserre, P. (2017). Global strategic management. Macmillan International Higher Education.p180.
(42) Johnson, G. (2016). Exploring strategy: text and cases. Pearson Education
(43) Biscop, S. (2016). The EU global strategy: Realpolitik with European characteristics. Might and Right in World Politics, 91-100

الموارد الحالية وطريقة توزيعها على الاستخدامات. إن التحركات الاستراتيجية تتم في الزمن القصير أو الزمن الطويل وقد تتكرر أو لا تتكرر وذلك استنادًا إلى طبيعة الظروف البيئية.تستغل الاستراتيجية المزايا التنافسية التي يتمتع بها المشروع في مواجهة التهديدات أو المشكلات أو في اقتناص الفرصة المتاحة، وقد تكون هذه المزايا في نوع معين من الموارد.

أهمية الإدارة الاستراتيجية

تواجه منظمات الأعمال العديد من التهديدات والمخاطر، وتتجلى أهمية الإدارة الاستراتيجية في قدرتها على الاستجابة لهذه التحديات من خلال إجرائها التغييرات والتعديلات على خططها واستراتيجياتها، والبحث عن استراتيجيات تكون أكثر واقعية وقدرة على التعبير عن حاجات المنظمة.

وتبرز أهمية الإدارة الاستراتيجية من خلال الآتي[44]:

1- تُعد الإدارة الاستراتيجية أحد المداخل العقلانية التي تساعد المنظمة في تحديد واختيار البديل الاستراتيجي الملائم بين البدائل المختلفة.

2- تشجيع الأفراد على العمل بفاعلية، وإشعارهم بالولاء بتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتدريبهم على التصور والتخيل، ومكافأتهم على أي عمل يقومون به.

3- تخلق الاستراتيجية الفهم والإدراك لدى المسؤولين عن الإدارة من المدراء والمستخدمين، فيشعرون بأنهم جزء من المنظمة، فهم يدركون عمل المنظمة، ولماذا تعمل؟ وهذا الفهم ينعكس على زيادة تعاونهم وإبداعهم عندما يدركون بأنهم يسهمون في تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها واستراتيجياتها.

4- إن منظمات الأعمال التي تستخدم مفاهيم الإدارة الاستراتيجية ترى تحسُّن مهم في المبيعات، والربحية، والإنتاجية مقارنة بالمنظمات التي لا تمتلك نشاطات تخطيط نظامية. وتتجه المنظمات ذات الإنجاز العالي إلى عمل تخطيط نظامي للتحضير من أجل المستقبل الذي يضم الكثير من التقلبات في البيئة الداخلية والخارجية، فالمنظمات ذات النظام التخطيطي تكون مؤمنة بنظرية الإدارة الاستراتيجية.

5- تخصيص الموارد المتاحة للاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة والفعالية.

6- تحديد المنتجات والأسواق التي سوف تتعامل معها المنظمة والأسواق التي يجب الدخول فيها مستقبلًا.

7- تهتم بالأسبقيات، واستثمار الفرص.

8- توفر وجهة نظر موضوعية للمشكلات الإدارية.

9- تشجع على التفكير المستقبلي.

10- تشجع على المواقف المرغوب بها باتجاه التغيير.

11- تعطي درجة من النظام والرسمية لإدارة الأعمال وتوفر إطار عمل لتحسين التنسيق والسيطرة على النشاطات.

12-تأخذ في الحسبان المواقع الفعالة من حيث الوقت والموارد لتحديد الفرص، وتساعد الأفراد على تكامل سلوكهم وتأثيره في الجهد المبذول.

13- تجعل الإدارة الاستراتيجية المنظمات مؤثرة في تشكيلها وصياغتها لمستقبلها أكثر مما تكون متأثرة في رسمها. فهي تدع المنظمة تقوم بالأنشطة لتوسيع سيطرتها على المجال الذي تعمل به.

منظمات الأعمال

يمكن أن تكون منظمات الأعمال مؤسسات ناجحة، ويمكن أن تكون أقل نجاحًا أو تكون منشآت صغيرة مثل متجر محلي أو محل لتصليح السيارات، أو حتى عملية واحدة يقوم بها شخص واحد؛ مثل الغسيل الجاف في مكان صغير، جميع هذه الأعمال هي منظمات توفر سلع وخدمات. وهنالك منظمات تبحث عن الأرباح وتحفز المالكين على المخاطرة بنقودهم ووقتهم وتشجيعهم على فتح منظمات أعمالهم وتوسيعها،

---

[44] Vanhaverbeke, W., Roijakkers, N., Lorenz, A., & Chesbrough, H. (2017). The importance of connecting open innovation to strategy. In Strategy and communication for innovation (pp. 3-15). Springer, Cham.

وهنالك منظمات أخرى مثل الجامعات، والمستشفيات، والوكالات الحكومية والتي تعمل بالطريقة نفسها ولكن بصورة لا تبحث عن الربح[45].إن منظمات الأعمال تنتج السلع والخدمات وتقدمها للمستهلكين وتقوم بتشغيل الأفراد، فهي تخلق إيداعات جديدة، وتوفر مدى واسع من الفرص للأعمال الجديدة التي تخدم المجهزين، كما أن أرباح المنظمة تشجع على زيادة مدخولات الأفراد وترفع مستوى معيشة المالكين وأصحاب الأسهم[46]. كما أنها تعمل على تغذية الصناعات والمنشآت الكبيرة بما تحتاج إليه من مستلزمات إنتاج، بالإضافة إلى إسهامها في حل المعضلات الاقتصادية، وذلك بتوفير فرص الاستخدام؛ كالبطالة مثلًا. وقبل البدء بتعريف مفهوم منظمة الأعمال ينبغي إعطاء مفهوم المنظمة والتي تعني مجموعة من الأفراد يعملون على تنسيق نشاطاتهم وتحديد مسؤولياتهم، وتكوين علاقات غير رسمية بين هؤلاء الأفراد مما يؤدي إلى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المستقبلية.

أما مفهوم منظمة الأعمال فيعني أنها كيان إنتاجي أو خدمي، يهتم باستخدام جميع الموارد من أجل تحويلها إلى مخرجات لتلبية متطلبات المجتمع، أو تقديم خدمة، إذ تستطيع المنظمة من تحقيق الأرباح من أجل نموها المستقبلي، أو تقوم بتقديم خدمة من أجل الصالح العام[47]

تعريف الأداء

الأداء هو "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"[48].وغالبًا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد[49]. **الأداء = الدافعية × القدرة**

أهمية الأداء

وتتمثل أهمية الأداء داخل منظمات الأعمال في الآتي[50]:

1- توجد المنظمات لتحقيق الأهداف، التي إذا غابت تصبح هذه الأخيرة بلا غاية.
2- إن أي مقياس لفاعلية المنظمة يجب أن يربط بين أدائها الفعلي والمستويات التي حددت كأهداف لها.
3- كما يعبر الأداء عن العوامل الأساسية التي تبنى عليها القرارات في المسار المهني للفرد لارتباطهما بمستقبله المهني، حيث يحقق الأهداف المرسومة والمرتبطة بالأداء.

محددات الأداء

أولًا: الكفاءة المهنية للأداء

تُعد الكفاءة المهنية عبارة عن الإمكانات التي تتوفر لدى الفرد ويتفوق فيها بحيث تؤهله لشغل منصب العمل والاستمرار فيه حيث يكون ويمكن قياسه من خلال ثلاثة مفاهيم هي[51]:

أ. القدرات وهي الإمكانات الحالية للفرد.
ب. المهارات وهي استخدام مختلف القدرات في الواقع العملي والتطبيقي.
ج. الاستعدادات وهي الإمكانات الكامنة حاليًا والتي يمكن إطلاقها بتوفير الظروف المناسبة.

---

(45) Morakanyane, R., Grace, A. A., & O'Reilly, P. (2017, June). Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature. In Bled e Conference (p. 21)

(46) Melé, D., & Fontrodona, J. (2017). Christian ethics and spirituality in leading business organizations: Editorial introduction. Journal of business ethics, 145(4), 671-679

(47) Ren, S., & Jackson, S. E. (2019). HRM institutional entrepreneurship for sustainable business organizations. Human Resource Management Review, 100691

(48) Piciullo, L., Gariano, S. L., Melillo, M., Brunetti, M. T., Peruccacci, S., Guzzetti, F., & Calvello, M. (2017). Definition and performance of a threshold-based regional early warning model for rainfall-induced landslides. Landslides, 14(3), 995-1008

(49) Wiik, M. R. K., Fufa, S. M., Krogstie, J., Ahlers, D., Wyckmans, A., Driscoll, P. A.,... & Gustavsen, A. (2018). Zero Emission Neighbourhoods in Smart Cities: Definition, Key Performance Indicators and Assessment Criteria: Version 1.0. ZEN Report

(50) Islam, M. S., Tseng, M. L., Karia, N., & Lee, C. H. (2018). Assessing green supply chain practices in Bangladesh using fuzzy importance and performance approach. Resources, Conservation and Recycling, 131, 134-145

(51) Lisi, I. E. (2018). Determinants and performance effects of social performance measurement systems. Journal of Business Ethics, 152(1), 225-251

ثانيًا: الدافعية

تعمل المنظمات للحصول على أفراد ممتازين يتمتعون بقدرات ومهارات عالية، وحتى لو عملت على تنمية هذه القدرات، فإنها لا تستطيع أن تتأكد من أن أداءهم سيكون ملائمًا أو مناسبًا، ولهذا فإن وظيفة أخرى من وظائف إدارة الموارد البشرية يجب أن تعمل على تنشيط أو تحفيز قوة العمل والتي يُشار إليها عادة بالدافعية، أي أنه لو تساوى عدد من الأفراد في القدرات والمهارات والخبرات اللازمة لأداء عمل معين، فإنه قد يوجد بينهم تفاوت في مستوى الأداء نتيجة تفاوتهم في درجة الاهتمام والحساس والرغبة في أداء العمل الموكل إليهم، فهي تُعد القوة الدافعية لأداء العمل[52].

[52] Stack, M. M., Ravishankar, G., & Pentecost, E. (2017). Foreign direct investment in the eastern European countries: Determinants and performance. Structural Change and Economic Dynamics, 41, 86-97

ثالثًا: إدراك الدور والمكانة

وهو يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله.وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لا بُدّ من وجود إتقان في كل مكون من مكونات الأداء[53].

الإطار التطبيقي

لتطبيق الدراسة الميدانية قام الباحث بمجموعة من الإجراءات، وهي على النحو الآتي:

أولًا: أدوات الدراسة الميدانية :استخدمت الدراسة الأدوات البحثية المتمثلة في المقابلة الشخصية، الاستبيان.

1- المقابلة الشخصية :اعتمد البحث على سلسلة متواصلة من المقابلات شكلت حجر الأساس في بلورة النتائج النهائية للدراسة.

2- الاستبيان

قام الباحث بإعداد استمارة استبيان كأداة للدراسة الميدانية، ويوجه الاستبيان إلى العاملين في شركة أسياسيل العراقية، وذلك للتعرف بأثر الاستراتيجية في رفع أداء المنظمات، وقد قام الباحث بإعداد الصورة الأولية للاستبيان وتحديد محاوره وعباراته، واستعان الباحث في بناء الاستبيان وإعداده بالإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، واشتمل الاستبيان على محورين؛ محور فاعلية تطبيق الاستراتيجية، ومحور أداء المنظمة.وقد بلغت عدد عبارات الاستبيان 32 عبارة، وتم استخدام مقياس ليكرت ذي الخمس درجات الذى يتكون من موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1) في الإجابة عن أسئلة محاور الدراسة.وتم عرض الصورة المبدئية للاستبيان على السادة المحكمين، حيث يضع المحكمون علامة (√) أمام أحد البدائل حسب مناسبة العبارة للغرض الذى وضعت من أجله، مع ترك مساحة بعد كل محور لإبداء الرأي بالتعديل أو التغيير أو الحذف أو الإضافة لأى عبارة جديدة لم يتضمنها الاستبيان.

ثانيًا: صدق أداة الدراسة

هناك طرق كثيرة لقياس صدق الأداة، إلا أنَّ الدراسة الحالية اعتمدت في حساب صدق الاستبيان على الطرق الآتية:

أ- صدق المحكمين أو الصدق الظاهري

وقد قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته الأولية على (5) من السادة الخبراء المحكمين، لإبداء الرأي حول موافقتهم على محاور عبارات الاستبيان ومعرفة آرائهم وملاحظاتهم حـــول مناسبة عبارات الاستبيان لمحاور الدراسة وموضوعها، ومدى وضوح ودقة صياغة العبارات وسلامتها لغويًّا، وتعديل العبارات وحذف ما لا يتناسب مع موضوع الدراسة وإضافة ما تحتاجه الدارسة، وفى ضوء ذلك تم إعادة صياغة تصميم الاستبيان في صورته النهائية، وبلغ إجمالي النسبة المئوية بالموافقة على محاور وعبارات الاستبيان ما بين (90%) و(100%).

ب- الصدق الذاتي

للتأكد من صدق الاستبيان، تم حساب معامل ثبات الاستبيان، ومن ثَمّ حساب معامل الصدق الذاتي، وهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وذلك من خلال المعادلة الآتية:

معامل الصدق= $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$

وكانت صدق الاستبانة كلها = $\sqrt{0.84}$ = 0.92

[53] Wu, L., & Chiu, M. L. (2018). Examining supply chain collaboration with determinants and performance impact: Social capital, justice, and technology use perspectives. International Journal of Information Management, 39, 5-19

أي إن معامل الصدق الذاتي للاستبانة بلغ درجة تزيد على (0.92)، وهذه الدرجة مرتفعة، وتدل على أن الاستبانة على درجة عالية من الصدق، وتصلح للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

ثالثًا: تحديد حجم العينة

تعتمد عينة الدراسة على عينة من العاملين في شركة أسياسيل للاتصالات في العراق والذين قاموا بالإجابة عن استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث، وتم إجراء عدد من المقابلات الشخصية معهم.تم تطبيق الدراسة الميدانية على عينة محددة من المجتمع الكلى وذلك لصعوبة تنفيذ الحصر الشامل، وقد استخدم الباحث أسلوب العينة التحكمية وهي عينة يتم اختيار عناصرها بشكل مقصود من قِبل الباحث، لتوفر بعض الخصائص في هؤلاء الأفراد دون غيرهم، حيث يخدم هؤلاء الأفراد هدف الباحث، ويتم اللجوء لهذا النوع من العينات في حال توفر البيانات اللازمة البحث لدى فئة من المجتمع دون غيرها. وجاء اختيار الباحث لهذا النوع من أنواع العينات، لأنها تؤدى إلى زيادة دقة التقديرات وتقليل حجم الخطأ.

وبلغ عدد أفراد العينة المختارة حوالي 120 استمارة، وبلغت عدد الاستمارات الصحيحة والتي استُخدمت في التحليل 100 استمارة.

رابعًا: الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات

استخدم الباحث في تحليل البيانات بعض الأساليب الإحصائية، وهي:

1- **الوسط الحسابي:** يحسب الوسط الحسابي رياضيًّا بجمع قيم عناصر المجموعة المراد إيجاد وسطها، ويقسم المجموع على عدد العناصر.

$$\bar{x} = \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n} x_i = \frac{1}{n}(x_1 + \cdots + x_n).$$

2- **الوزن النسبي:** يتم حساب الوزن النسبي للعبارة للتعرف بالأهمية النسبية لها بالنسبة للمحور الخاص بها، وذلك لترتيب العبارات وفقًا للأهمية النسبية لهم.

يتم حساب الوزن النسبي للعبارة من المعادلة:

5 ك$_1$ + 4 ك$_2$ + 3 ك$_3$ + 2 ك$_4$ + 1 ك$_5$

---

5 ن

حيث:

ك$_1$ = عدد التكرارات (موافق بشدة)

ك$_2$ = عدد التكرارات (موافق)

ك$_3$ = عدد التكرارات (محايد)

ك$_4$ = عدد التكرارات (غير موافق)

ك$_5$ = عدد التكرارات (غير موافق بشدة)

ن = عدد أفراد العينة.

3- **اختبار ألفا كورنباخ:** هو معامل مقياس أو مؤشر لثبات الاختبار.

وقد تم حساب معامل ألفا كورنباخ لجميع عناصر أجزاء الاستمارة ونلاحظ أن من النتائج أن قيمة معامل الثبات Alpha يساوي أكثر من (0.8) وهو معامل ثبات قوي يؤكد صلاحية عناصر جميع محاور الاستمارة وارتباطها.

4- معامل الارتباط: للتعرف بالعلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

خامسا: تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

فيما الآتي عرض لنتائج الدراسة الميدانية، والتي تشمل وصف خصائص عينة الدراسة، يليها عرض نتائج تحليل كل محور من محاور الاستبانة مع تفسير هذه النتائج إحصائيًّا.

1- خصائص عينة الدراسة

- **الجنس**

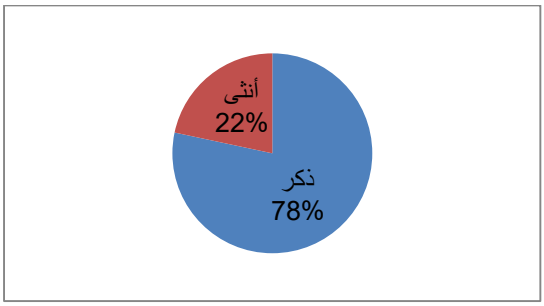
تتكون عينة الدراسة من العاملين في شركة أسياسيل للاتصالات، وبلغت عينة الدراسة 78 فردًا من الذكور بنسبة 78%، في حين بلغت 22 فردًا من الإناث بنسبة 22%.

جدول (1) توزيع عينة الدراسة وفقًا للجنس

م	الجنس	العدد	النسبة %
1	ذكر	78	78
2	أنثى	22	22
المجموع		100	100

المصدر: بيانات عينة الدراسة

شكل (1) توزيع عينة الدراسة وفقًا للنوع



المصدر: بيانات عينة الدراسة

- **الفئة العمرية**

قسمت عينة الدراسة وفقًا للفئة العمرية إلى 4 فئات، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة الأقل من 25 سنة 24 فردًا بنسبة 24% من عينة الدراسة، بينما بلغ عدد أفراد عينة الدراسة التي تتراوح أعمارهم من 26 : 35 سنة 34 فردًا بنسبة 34% من عينة الدراسة. في حين بلغ عدد أفراد عينة الدراسة التي تتراوح أعمارهم من 36 : 45 سنة 27 فردًا بنسبة 27% من عينة الدراسة، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة التي تبلغ أعمارهم 46 سنة فأكثر 14 فردًا بنسبة 14% من عينة الدراسة.

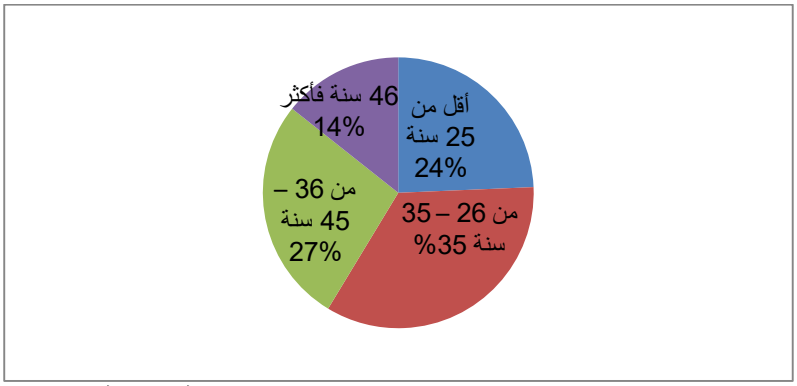
جدول (2) توزيع عينة الدراسة وفقًا للفئة العمرية

م	الجنس	العدد	النسبة %
1	أقل من 25 سنة	24	24
2	من 26 : 35 سنة	34	34
3	من 36 : 45 سنة	27	27

4	46 سنة فأكثر	14	14
المجموع		100	100

المصدر: بيانات عينة الدراسة

شكل (2) توزيع عينة الدراسة وفقًا للفئة العمرية



المصدر: بيانات عينة الدراسة

- **عدد سنوات الخبرة في الشركة**

قسمت عينة الدراسة وفقًا لعدد سنوات الخبرة في الشركة إلى 4 فئات، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين تبلغ خبرتهم 5 سنوات فأقل 22 فردًا بنسبة 22% من عينة الدراسة، في حين بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين تبلغ خبرتهم من 6 :10 سنوات 48 فردًا بنسبة 48% من عينة الدراسة، بينما بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين تبلغ خبرتهم من 11 : 15 سنة 18 فردًا بنسبة 18% من عينة الدراسة.

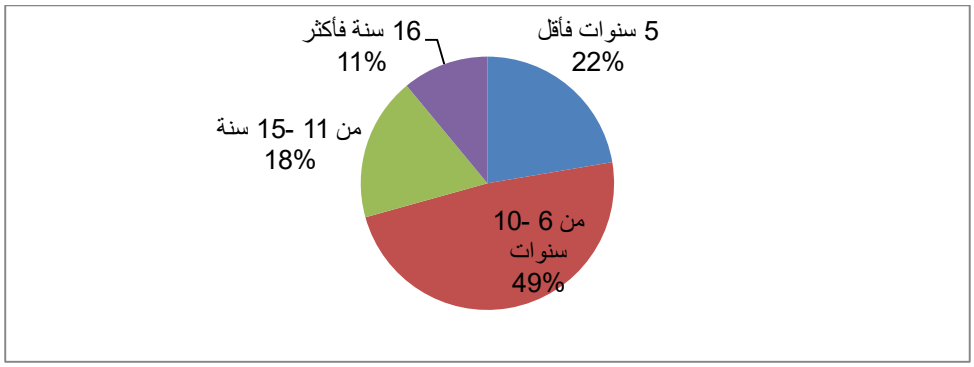
في حين بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين تبلغ خبرتهم 16 سنة فأكثر 11 فردًا بنسبة 11% من عينة الدراسة.

جدول (3) توزيع عينة الدراسة وفقًا لعدد سنوات الخبرة في الشركة

م	الجنس	العدد	النسبة %
1	5 سنوات فأقل	22	22
2	من 6 : 10 سنوات	48	48
3	من 11 : 15 سنة	18	18
4	16 سنة فأكثر	11	11
المجموع		100	100

المصدر: بيانات عينة الدراسة

شكل (3) توزيع عينة الدراسة وفقًا لعدد سنوات الخبرة في الشركة



المصدر: بيانات عينة الدراسة

2- محاور الاستبيان وعبارات كل محور

يتكون الاستبيان من محورين كالآتي.

المحور الأول: فاعلية تطبيق الاستراتيجية

جدول (4) عبارات محور فاعلية تطبيق الاستراتيجية

العبارة	موافق بشدة%	موافق %	محايد %	غير موافق %	غير موافق بشدة%	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
تسعى استراتيجية المؤسسة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية والفنية	32	28	23	10	7	3.683	0.737
تهتم استراتيجية المؤسسة بتحقيق أعلى مستوى ممكن من الكفاءة	30	30	25	12	3	3.717	0.743
تسعى استراتيجية المؤسسة للوصول إلى أعلى مستوى من فاعلية الأداء	33	28	22	7	10	3.683	0.737
تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير جميع المؤهلات البشرية ذات أعلى مستوى في تحقيق المهام المطلوبة منهم	32	27	27	5	10	3.65	0.730
تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير البرامج والدورات التدريبية التي تسهم في رفع قدرات العاملين ومهاراتهم في المؤسسة	35	32	25	5	3	3.9	0.780
تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين في المؤسسة	37	30	23	7	3	3.9	0.780
تهتم استراتيجية المؤسسة بتشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار	38	28	22	5	7	3.867	0.773
تهتم استراتيجية المؤسسة بتشجيع العاملين على الابتكار والإبداع وتطوير قدراتهم	32	33	27	5	3	3.85	0.770
تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير جميع الأساليب التي تسهم في تحفيز العاملين وتشجيعهم على تقديم أفضل مستوى ممكن من الأداء	37	28	20	7	8	3.783	0.757
تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير جميع الظروف التي تسهل الاتصالات الإدارية بين الرؤساء والمرؤوسين لرفع كفاءة الأداء	30	35	22	5	8	3.733	0.747
تهتم استراتيجية المؤسسة بتحديث أنظمة العمل وتطويرها	42	30	23	3	2	4.067	0.813
تقوم استراتيجية المؤسسة بتوزيع مهام العمل والمسؤوليات والصلاحيات بطريقة جيدة	40	28	22	7	3	3.95	0.790
تشجع استراتيجية المؤسسة المناقشة الجماعية لأساليب العمل	37	27	23	3	10	3.767	0.753
تشجع استراتيجية المؤسسة المبادرات الفردية والأفكار الخلاقة	38	32	20	5	5	3.933	0.787
تسهل الاستراتيجية المتبعة في المؤسسة من سرعة إنجاز الأعمال	38	28	22	5	7	3.867	0.773

المصدر: بيانات عينة الدراسة

عند ترتيب عبارات المحور الأول "فاعلية تطبيق الاستراتيجية" كما في جدول (4) من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبيَّن أن العبارة "تهتم استراتيجية المؤسسة بتحديث أنظمة العمل وتطويرها" هي أهم عبارات المحور بوزن نسبي بلغ (0.813)، يليها العبارة "تقوم استراتيجية المؤسسة بتوزيع مهام العمل والمسؤوليات والصلاحيات بطريقة جيدة" في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (0.790)، ثم "تشجع استراتيجية المؤسسة المبادرات الفردية والأفكار الخلاقة" في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (0.787)، يليها العبارة "تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير البرامج والدورات التدريبية التي تسهم في رفع قدرات العاملين ومهاراتهم في المؤسسة"، والعبارة "تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين في المؤسسة" في المرتبة الرابعة بوزن نسبي بلغ (0.780)، يليهما العبارة "تسهل الاستراتيجية المتبعة في المؤسسة من سرعة إنجاز الأعمال"، والعبارة "تهتم استراتيجية المؤسسة بتشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار" في المرتبة الخامسة بوزن نسبي بلغ (0.773) ثم العبارة "تهتم استراتيجية المؤسسة بتشجيع العاملين على الابتكار والإبداع وتطوير قدراتهم" في المرتبة السادسة بوزن نسبي بلغ (0.770)، يليها "تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير جميع الأساليب التي تسهم في تحفيز العاملين وتشجيعهم على تقديم أفضل مستوى ممكن من الأداء" في المرتبة السابعة بوزن نسبي بلغ (0.757) ثم العبارة "تشجع استراتيجية المؤسسة المناقشة الجماعية لأساليب العمل" في المرتبة الثامنة بوزن نسبي بلغ (0.753)، ثم العبارة "تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير جميع الظروف التي تسهل الاتصالات الإدارية بين الرؤساء

والمرؤسين لرفع كفاءة الأداء" في المرتبة التاسعة بوزن نسبي بلغ (0.747)، ثم العبارة "تهتم استراتيجية المؤسسة بتحقيق أعلى مستوى ممكن من الكفاءة" في المرتبة العاشرة بوزن نسبي بلغ (0.743)، يليها العبارة "تسعى استراتيجية المؤسسة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية والفنية، والعبارة "تسعى استراتيجية المؤسسة للوصول إلى أعلى مستوى من فاعلية الأداء" في المرتبة الحادية عشر بوزن نسبي بلغ (0.737)، وأخيرًا العبارة "تهتم استراتيجية المؤسسة بتوفير جميع المؤهلات البشرية ذات أعلى مستوى في تحقيق المهام المطلوبة منهم" في المرتبة الثانية عشر بوزن نسبي بلغ (0.730).

جدول (5) مستويات محور فاعلية تطبيق الاستراتيجية

المستوى	النسبة %
منخفض	12.45
متوسط	17.33
مرتفع	70.22
الإجمالي	100

المصدر: بيانات عينة الدراسة

ويتضح من جدول (5) إنه قد تم تقسيم محور تطبيق الاستراتيجية إلى 3 مستويات (مرتفع – متوسط – منخفض) وتبيّن أن 70.22% من العينة محور الدراسة تقع في المستوى المرتفع، بينما 17.33% تقع في المستوى المتوسط، في حين يتكون المستوى المنخفض من 12.45% من العينة، مما يبين ارتفاع مستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية في شركة أسياسيل للاتصالات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

جدول (6) معامل الثبات لعناصر محور فاعلية تطبيق الاستراتيجية

معامل ألفا كورنباخ	عدد العناصر
0.858	15

المصدر: بيانات عينة الدراسة

وقد تم حساب معامل ألفا كورنباخ لعناصر محور فاعلية تطبيق الاستراتيجية، ونلاحظ من هذه النتائج أن قيمة معامل الثبات Alpha يساوي 0.858 وهو معامل ثبات قوي يؤكد صلاحية عناصر المحور وارتباطها.

المحور الثاني: أداء المنظمة

جدول (7) عبارات محور أداء المنظمة

العبارة	موافق بشدة%	موافق %	محايد %	غير موافق%	غير موافق بشدة%	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
تهتم المنظمة بقيام العاملين بأداء جميع الواجبات والمهام المكلفين بها بسرعة وحماس	37	28	20	12	3	3.833	0.767
يستخدم العاملين الصلاحيات الخاصة بهم بشكل فعال	30	37	20	10	2	3.783	0.757
يقدر العاملين المسؤولية التي يتم إسنادها إليهم	30	40	20	7	3	3.867	0.773
يسعى العاملين إلى رفع قدراتهم ومهاراتهم	28	34	22	10	5	3.633	0.727
يتعامل الرؤساء مع العاملين بطريقة يسودها التقدير والاحترام	33	35	22	8	2	3.9	0.780
يستطيع العاملين التعامل مع التهديدات والمواقف الصعبة بطريقة جيدة	30	32	23	12	3	3.733	0.747
يقوم العاملين بتهيئة أوقاتهم بحيث لا يؤثر أي شيء في كفاءة أدائهم لأعمالهم	28	40	22	7	3	3.833	0.767
يقوم العاملين بتقديم الدعم والمساعدة لزملائهم عندما يزداد ضغط العمل	33	38	18	7	4	3.933	0.787

يسهم العاملين في التغلب على أي معوقات قد تعترض أداءهم لأعمالهم	32	32	22	7	8	3.717	0.743
يهتم العاملين بتحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أداء واجباتهم الوظيفية	37	33	23	3	3	3.967	0.793
يهتم العاملين بتصحيح الأخطاء التي قد يقعون فيها في أثناء قيامهم بعملهم	35	32	18	7	8	3.783	0.757
يمتلك العاملين مهارة حل الأزمات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة	35	30	17	8	10	3.717	0.743
يستخدم العاملين التقنيات الحديثة في أداء عملهم	33	33	18	7	8	3.767	0.753
يهتم العاملين بإقامة علاقات جيدة مع الرؤساء	32	32	20	8	8	3.7	0.740
تقوم المنظمة بتحقيق جميع الأهداف المطلوبة بكفاءة عالية	30	33	22	5	10	3.683	0.737
روح العمل الجماعي هي السائدة في العمل	35	30	17	8	10	3.717	0.743
يشعر العاملين بأهمية التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة	33	33	18	7	8	3.767	0.753

المصدر: بيانات عينة الدراسة

عند ترتيب عبارات المحور الثاني (أداء المنظمة) كما في جدول (7) من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة، تبيّن أن العبارة "يهتم العاملين بتحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أداء واجباتهم الوظيفية" هي أهم عبارات المحور بوزن نسبي بلغ (0.793)، يليها العبارة "يقوم العاملين بتقديم الدعم والمساعدة لزملائهم عندما يزداد ضغط العمل" في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (0.787)، ثم العبارة "يتعامل الرؤساء مع العاملين بطريقة يسودها التقدير والاحترام" في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (0.780)، يليها "يقدر العاملين المسؤولية التي يتم إسنادها إليهم" في المرتبة الرابعة بوزن نسبي بلغ (0.773)، ثم العبارة "يقوم العاملين بتهيئة أوقاتهم بحيث لا يؤثر أي شيء على كفاءة أدائهم لأعمالهم"، والعبارة "تهتم المنظمة بقيام العاملين بأداء جميع الواجبات والمهام المكلفين بها بسرعة وحماس" في المرتبة الخامسة بوزن نسبي بلغ (0.767)، يليهما العبارة "يهتم العاملين بتصحيح الأخطاء التي قد يقعون فيها في أثناء قيامهم بعملهم"، والعبارة "يستخدم العاملين الصلاحيات الخاصة بهم بشكل فعال" في المرتبة السادسة بوزن نسبي بلغ (0.757)، يليهما العبارة "يشعر العاملين بأهمية التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة"، والعبارة "يستخدم العاملين التقنيات الحديثة في أداء عملهم" في المرتبة السابعة بوزن نسبي بلغ (0.753)، ثم العبارة "يستطيع العاملين التعامل مع التهديدات والمواقف الصعبة بطريقة جيدة" في المرتبة الثامنة بوزن نسبي بلغ (0.747)، يليها العبارات "روح العمل الجماعي هي السائدة في العمل"، "يمتلك العاملين مهارة حل الأزمات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة"، "يسهم العاملين في التغلب على أي معوقات قد تعترض أداءهم لأعمالهم" في المرتبة التاسعة بوزن نسبي بلغ (0.743)، يليهم العبارة "يهتم العاملين بإقامة علاقات جيدة مع الرؤساء" في المرتبة العاشرة بوزن نسبي بلغ (0.740)، ثم "تقوم المنظمة بتحقيق جميع الأهداف المطلوبة بكفاءة عالية" في المرتبة الحادية عشر بوزن نسبي بلغ (0.737) وأخيرًا العبارة "يسعي العاملين إلى رفع قدراتهم ومهاراتهم" في المرتبة الثانية عشر بوزن نسبي بلغ (0.727).

جدول (8) مستويات محور أداء المنظمة

المستوى	النسبة %
منخفض	14.17
متوسط	19.67
مرتفع	66.16
الإجمالي	100

المصدر: بيانات عينة الدراسة

ويتضح من جدول (8) إنه قد تم تقسيم محور أداء المنظمة إلى 3 مستويات (مرتفع – متوسط – منخفض)، وتبيّن أن 66.16% من العينة محور الدراسة تقع في المستوى المرتفع، بينما 19.67% تقع في المستوى المتوسط، في حين يتكون المستوى المنخفض من 14.17% من العينة مما يبين ارتفاع مستوى أداء المنظمة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

جدول (9) معامل الثبات لعناصر محور أداء المنظمة

معامل الفا كورنباخ	عدد العناصر
0.879	17

المصدر: بيانات عينة الدراسة

وقد تم حساب معامل ألفا كورنباخ لعناصر محور أداء المنظمة.

ونلاحظ من هذه النتائج أن قيمة معامل الثبات Alpha يساوي (0.879)، وهو معامل ثبات قوي يؤكد صلاحية عناصر المحور وارتباطها.

اختبار فرض الدراسة

العلاقة بين فاعلية تطبيق الاستراتيجية ومستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.

يفترض البحث أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تطبيق الاستراتيجية ومستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.وعند إجراء الاختبار الإحصائي لمعرفة مدى صحة الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب معاملات الارتباط وكانت النتائج كالآتي:

جدول (10) العلاقة الارتباطية بين فاعلية تطبيق الاستراتيجية وأداء المنظمة

المتغير	مستوى أداء المنظمة
مستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية	0.797**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

**** معنوية عند مستوى 0.01**

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين متغير مستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية ومستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق، مما يبين صحة فرض الدراسة، ويبين أن كلما ازداد مستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية؛ زاد مستوى أداء المنظمة مما يوضح وجود تأثير إيجابي لمستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية في مستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.

نتائج البحث

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج وهي:

1- ارتفاع مستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية في شركة أسياسيل للاتصالات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

2- ارتفاع مستوى أداء شركة أسياسيل للاتصالات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

3- وجود تأثير إيجابي لمستوى فاعلية تطبيق الاستراتيجية في مستوى أداء المنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.

توصيات البحث

يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات وهي:

1. العمل على استنباط أساليب وطرق جديدة يمكن من خلالها العمل على زيادة فاعلية تطبيق الاستراتيجيات بشكل أكبر مما هو عليه الآن.
2. العمل على زيادة فاعلية تطبيق الاستراتيجية للحفاظ على الأداء المتميز للمنظمة في شركة أسياسيل للاتصالات بالعراق.
3. ضرورة قيام الأكاديميين والمهنيين بالعمل على إجراء أبحاث ودراسات متعلقة بالتعرف بالعوامل المؤثرة في فاعلية تطبيق الاستراتيجيات في الشركات والمؤسسات مما يسهم في تحقيق الفاعلية في تطبيق الاستراتيجيات بها، من خلال تطبيق هذه العوامل بكفاءة وفاعلية مما يؤدي إلى زيادة مستوى كفاءة أداء الشركات والمؤسسات وتحقيق الأهداف التي تسعى إلى الوصول إليها.

قائمة المصادر المراجع

باللغة الأجنبية:

1. Child, J. (1972). Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice. sociology, 6(1), 1-22.
2. Kaplan, R. S. (2001). Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations. Nonprofit management and Leadership, 11(3), 353-370.
3. Charkha, P. G., & Jaju, S. B. (2020). Decision Support System for Supply Chain Performance Measurement: Case of Textile Industry. In New Paradigm of Industry 4.0 (pp. 99-131). Springer, Cham.
4. Bachmann, J. M., Posch, D. R., Hickson, G. B., Pinson, C. W., Kripalani, S., Dittus, R. S., & Stead, W. W. (2020). Developing an Implementation Strategy for Systematic Measurement of Patient-Reported Outcomes at an Academic Health Center. Journal of Healthcare Management, 65(1), 15-28.
5. Eker, M., & Eker, S. (2019). Exploring the relationships between environmental uncertainty, business strategy and management control system on firm performance. Business and Economics Research Journal, 10(1), 115-130.

6. Linton, G., & Kask, J. (2017). Configurations of entrepreneurial orientation and competitive strategy for high performance. Journal of Business Research, 70, 168-176.
7. Adler, R., Stringer, C., Shantripriyan, P., Birch, M. G., & Tohmatsu, D. T. (2017). AirAsia: Towards a 'new world'carrier strategy and implications for performance management system design. In The Routledge Companion to Performance Management and Control (pp. 319-333). Routledge.
8. Lasserre, P. (2017). Global strategic management. Macmillan International Higher Education.p180.
9. Johnson, G. (2016). Exploring strategy: text and cases. Pearson Education.
10. Biscop, S. (2016). The EU global strategy: Realpolitik with European characteristics. Might and Right in World Politics, 91-100.
11. Vanhaverbeke, W., Roijakkers, N., Lorenz, A., & Chesbrough, H. (2017). The importance of connecting open innovation to strategy. In Strategy and communication for innovation (pp. 3-15). Springer, Cham.
12. Morakanyane, R., Grace, A. A., & O'Reilly, P. (2017, June). Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature. In Bled e Conference (p. 21).
13. Melé, D., & Fontrodona, J. (2017). Christian ethics and spirituality in leading business organizations: Editorial introduction. Journal of business ethics, 145(4), 671-679.
14. Ren, S., & Jackson, S. E. (2019). HRM institutional entrepreneurship for sustainable business organizations. Human Resource Management Review, 100691.
15. Piciullo, L., Gariano, S. L., Melillo, M., Brunetti, M. T., Peruccacci, S., Guzzetti, F., & Calvello, M. (2017). Definition and performance of a threshold-based regional early warning model for rainfall-induced landslides. Landslides, 14(3), 995-1008.
16. Wiik, M. R. K., Fufa, S. M., Krogstie, J., Ahlers, D., Wyckmans, A., Driscoll, P. A.,... & Gustavsen, A. (2018). Zero Emission Neighbourhoods in Smart Cities: Definition, Key Performance Indicators and Assessment Criteria: Version 1.0. ZEN Report.
17. Islam, M. S., Tseng, M. L., Karia, N., & Lee, C. H. (2018). Assessing green supply chain practices in Bangladesh using fuzzy importance and performance approach. Resources, Conservation and Recycling, 131, 134-145.
18. Lisi, I. E. (2018). Determinants and performance effects of social performance measurement systems. Journal of Business Ethics, 152(1), 225-251.
19. Stack, M. M., Ravishankar, G., & Pentecost, E. (2017). Foreign direct investment in the eastern European countries: Determinants and performance. Structural Change and Economic Dynamics, 41, 86-97.
20. Wu, L., & Chiu, M. L. (2018). Examining supply chain collaboration with determinants and performance impact: Social capital, justice, and technology use perspectives. International Journal of Information Management, 39, 5-19.