



The impact of environmental dynamism on strategic success

*تأثير الدينامية البيئية في النجاح الاستراتيجي

** أ.م. رحاب حسين جواد

**سارة ثامر جاسم

Abstract

This research deals with the importance of environmental dynamic analysis in achieving the strategic success of organizations, as understanding that dynamic is essential to adapt to the rapid changes in the external environment. The research highlights the impact of these changes on companies' strategies and performance, and provides a comprehensive overview of how to develop flexible and adaptive strategies to meet the demands of the changing environment, in addition, the research explores best practices in analyzing the external environment and applying appropriate strategies to adapt to challenges. The research emphasizes the importance of rapid response and flexibility in adapting to environmental challenges as key to achieving strategic success and staying in the rapidly changing market.

*بحث مستل ،

**جامعة بابل – كلية الإدارة والاقتصاد .

IN THE END, THE RESEARCH SUGGESTS THAT THE ADAPTIVE APPROACH SHOULD BE AN ESSENTIAL PART OF THE BUSINESS STRATEGY OF ANY ORGANIZATION SEEKING SUCCESS AND CONTINUITY IN THE FUTURE, THE STUDY WAS DONE BY CONDUCTING A SURVEY OF THE OPINIONS OF A NUMBER OF EMPLOYEES THROUGH THE PREPARATION OF A QUESTIONNAIRE AND THE RESULTS WERE ANALYZED BY STATISTICAL PROGRAMS (SPSS V.25) AND (AMOS V.25) AND (MICROSOFT EXCEL 2010) AND THE RESULTS SHOWED AN IMPACT RELATIONSHIP BETWEEN THE VARIABLES

المستخلص: يتعامل هذا البحث مع أهمية تحليل الديناميكية البيئية في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمؤسسات، حيث يعتبر فهم تلك الديناميكية أساسيًا للتكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية. يسلط البحث الضوء على تأثير تلك التغيرات على استراتيجيات الشركات وأدائها، ويقدم نظرة شاملة على كيفية تطوير استراتيجيات مرنة ومتكيفة لتلبية متطلبات البيئة المتغيرة ، بالإضافة إلى ذلك، يستكشف البحث أفضل الممارسات في تحليل البيئة الخارجية وتطبيق الاستراتيجيات الملائمة للتكيف مع التحديات. يؤكد البحث على أهمية الاستجابة السريعة والمرونة في التكيف مع التحديات البيئية كمفتاح لتحقيق النجاح الاستراتيجي والبقاء في السوق المتغير بسرعة. في النهاية، يقترح البحث أن النهج التكيفي يجب أن يكون جزءًا أساسيًا من استراتيجية الأعمال لأي مؤسسة تسعى للنجاح والاستمرارية في المستقبل، تمت الدراسة من خلال اجراء استطلاع اراء عدد من الموظفين من خلال اعداد استبانة و تم تحليل النتائج بواسطة البرامج الاحصائية (SPSS V.25) و برنامج (AMOS v.25) و برنامج (MICROSOFT EXCEL 2010) و قد اظهرت النتائج وجود علاقة تأثير بين المتغيرات

المقدمة: في عالم الأعمال المعاصر، تواجه المؤسسات تحديات مستمرة نتيجة التطورات السريعة في البيئة الخارجية حيث تتقاطع الحاجة إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي وفهم ديناميكية البيئة كعناصر أساسية لاستمرارية وتنافسية المؤسسات في سوق الأعمال المتغير بسرعة. يمثل النجاح الاستراتيجي الهدف الرئيسي لأي مؤسسة تسعى للتميز والنمو المستدام ، حيث يشمل تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية، وتحقيق التميز التنافسي والبقاء على رأس المنافسة في

السوق. وتحقيق التميز التنافسي والنمو المستدام في المدى الطويل، يشمل النجاح الاستراتيجي توجيه الموارد والجهود بشكل منهجي نحو تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية. كما يتطلب فهماً عميقاً للبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، بما في ذلك الاتجاهات السوقية والتكنولوجية والاقتصادية والسياسية. تُعتبر استراتيجيات النجاح الاستراتيجي عادةً مرنة ومتكيفة، مما يتيح للمؤسسة التكيف مع التحديات المتغيرة والاستجابة بفعالية للفرص الجديدة. في هذه المقدمة، سنستكشف عن كُتب عناصر النجاح الاستراتيجي وكيفية تحقيقها لضمان الاستمرارية والتميز في سوق الأعمال المتنافسة وتشير دينامية البيئة إلى التغيرات والتحولات المستمرة التي تطرأ في البيئة الخارجية للمؤسسة، والتي قد تشمل التغيرات في السياسات الحكومية، والتكنولوجيا، والسوق، والمنافسة، والمتطلبات القانونية، وغيرها. يتطلب فهم دينامية البيئة تحليلاً دقيقاً ومستمرًا للاتجاهات والتغيرات التي قد تؤثر على استراتيجيات الأعمال وأدائها. ومن المهم أن تكون المؤسسة مرنة وقادرة على التكيف بسرعة مع هذه التحولات، وتحديث استراتيجياتها وأنظمتها لتلبية متطلبات البيئة المتغيرة. في هذه المقدمة، سنتناول تأثير دينامية البيئة على استراتيجيات الأعمال وكيفية تطبيق الاستجابة المناسبة لضمان التنافسية والاستدامة في السوق..

منهجية البحث

مشكلة البحث: تعتبر الدينامية البيئية عاملاً حاسماً في تحديد نجاح الاستراتيجيات المؤسسية، و قد تتغير عوامل البيئة بسرعة كبيرة، مما يجعل من الصعب تحديد وتقييم تأثيراتها وضبط استراتيجيات المؤسسة بشكل فعال ، في ضوء ذلك تتجسد مشكلة البحث بالتساؤلات التالية :

١. هل تمتلك المنظمة المبحوثة تصورا واضحا حول مفهوم الدينامية البيئية و النجاح الاستراتيجي ؟

٢. ما طبيعة العلاقة بين النجاح الاستراتيجي والدينامية البيئية ؟

٣. هل يوجد علاقة تأثير بين الدينامية البيئية و النجاح الاستراتيجي ؟

الاهمية: يساعد البحث في فهم أعمق لكيفية تأثير التغيرات البيئية في استراتيجيات المنظمات، مما يمكن المنظمات من التكيف بشكل أفضل مع التحديات والفرص يوفر ايضا هذا البحث رؤى قيمة حول كيفية اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة في وجه التغيرات المستمرة، مما يمكن المؤسسات من اتخاذ قرارات مستنيرة ومبنية على البيانات و يمكن للبحث أن يساعد الشركات

في مواكبة أحدث التطورات والابتكارات في بيئة الاعمال ، مما يمنحها الميزة التنافسية و كذلك يسهم بإثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الأعمال ويسهم في تطوير النظريات والمفاهيم المرتبطة بالديناميكية البيئية والنجاح الاستراتيجي.

الاهداف: هدف هذه الدراسة هو إلقاء الضوء على كيفية تأثير الديناميكية البيئية على استراتيجيات الأعمال والنجاح الاستراتيجي للمنظمات، مما يمكن القادة واتخاذ القرارات من اتخاذ خطوات مستنيرة في تحقيق أهدافهم وتحسين أدائهم الاستراتيجي.

فرضية البحث : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الدينامية البيئية في النجاح الاستراتيجي

الجانب النظري

الدينامية البيئية: لقد كانت المنظمات في السابق تعمل ضمن هيكل صناعي مستقر ، في معظم الاوقات الا أن ظهور المنافسة الشديدة على يد ، Daveni ١٩٩٤، والإبداع الموجه بالقدرات الدينامية للمنظمات ، والتكنولوجيا الهدامة قد خلق وضعاً جديداً في بيئة المنظمات و توجد في الأدبيات العلمية تفسيرات مختلفة للدينامية البيئية ، وبالتالي فمن المعقول تقديم تفسيرات محددة تُمكن من معرفة المعنى المعطى لهذا البناء الأغراض البحث.

ويتفق أغلب الباحثين على جوهر واحد لتعريف الدينامية البيئية ، ألا وهو التغيير وسرعة التغيير في بيئة المنظمات . و عرفها اخرون بانها تغييراً غير متوقع ويصعب التنبؤ به وتواجه المنظمات التي تعمل في هذا النوع من البيئة مخاطر فضلاً عن مستويات عالية من عدم التأكد (Burgelman, & Grove، ٢٠٠٧:٣١٥).

أهمية الدينامية البيئية: تكمن أهمية الدينامية البيئية وفق تصورات الباحثين بالآتي:

١. تؤدي التغييرات في طلبات السوق وتفضيلات الزبائن إلى ازدياد الفرص في أسواق الشركة، وبالتالي تكون النتائج أفضل في تلك الشركات التي يكون توجهها الاستراتيجي متطابقاً مع البيئة الخارجية (Gabriel.et.al، ٢٠٢١:٥٢٤).

٢. تعد الدينامية حافزاً لمشاركة الشركات في أنشطة ريادة الأعمال لكونها تولد الفرص الجديدة في السوق، ولأجل العمل في ظل هذه الظروف البيئية ينبغي على الشركات العمل بشكل استباقي على اقتناص الفرص الريادية المتولدة عن التغييرات في طلبات السوق وتفضيلات

الزبائن، فضلا عن الفرص الناتجة عن التغييرات التكنولوجية التي عادة ما تتعامل معها الشركات بتبني موقف ريادي (Onetti & Zucchella, ٢٠١٤: ٢٩).

٣. تعمل الدينامية على تعديل العلاقة بين أداء الشركة وبيئتها التنظيمية بحيث تكون هذه العلاقة إيجابية وهامة و تؤثر على نظرة رواد الأعمال تجاه البيئة، إذ أن رائد الأعمال يتتبع الفرص ويقوم بتحليلها، فإن وجدها مناسبة وغير محفوفة بالمخاطر وذلك حسب نظريته إلى الديناميكيات البيئية سيقدر هذه الفرصة ويمضي قدماً لاستغلالها، وبالتالي توسيع قدرة المنظمة (TINDIKA, et al., 2020:100)

النجاح الاستراتيجي : ان مفهوم النجاح الاستراتيجي هو القيادة والإدارة الناجحة التي تعمل معا على فهم أهداف الشركة وتهتم بكل ما هو متغير في بيئة العمل والتنبؤ بالاحداث المستقبلية، وتتعامل مع تلك الاحداث بنظرة بعيدة الأمد، وركز (محمد و عمر : ٢٠١٨، ٨) على العمل لتحقيق توأمة بين الاهداف التنظيمية للشركة واهداف العاملين، و بالتالي لابد من تحديد نقاط القوة والضعف في المجالات المستهدفة التي تعمل فيها وتطويرها وتحسينها من خلال دراسة ابعادها وتوفير المعلومات التي تم جمعها في صياغة الاستراتيجية بشكل صحيح و اوضح وقد جاء في نفس الاتجاه (Waldron ٢٠٠٨: ١٥٣) ليوضح بان النجاح الاستراتيجي هو قدرة الشركة على تعظيم القيمة للمساهمين .

اهمية النجاح الاستراتيجي : يوضح النجاح الاستراتيجي قابلية المنظمة و قدرتها على الالتزام تجاه المستفيدين من خدماتها و منتجاتها و تحقيق رضاهم و ايضا درجة اهتمامها لرأس المال الفكري العامل لديها ، في مجال سعيها للبقاء في ميدان المنافسة، والتكيف مع التحديات البيئية ، ومن ثم النمو والتميز على منافسيها بالتالي فهو ضرورة حتمية لبقاء المنظمات و استمراريتها . (Willem ، ٢٠١٥ : ١٧)

فيما وضح (الدليمي، ٢٠١٣: ٩٠ - ٩٣) اهمية النجاح الاستراتيجي بأنها تنعكس بصورة كاملة وشاملة وحقيقية للإدارة العليا واصحاب المصالح والزبائن عن نشاط المنظمة ومدى اقترابها من الاهداف المرسومة لها وقدرتها في تحقيق أهدافها ورسالتها فضلاً عن أنه يبين قدرة المنظمة على عمل أشياء على نحو أفضل ليتمكن منافسيها من تنفيذها، وذلك لامتلاكها قدرات مميزة وجوهرية تمكنها من تطوير الميزات التنافسية بشكل مستمر والحصول على مكانه تنافسية مميزة في السوق

ابعاد النجاح الاستراتيجي : لقد حدد العديد من الباحثين و الكتاب ابعاد متنوعة للنجاح الاستراتيجي فمنهم من ركز على (البقاء ، التكيف ، النمو) و منهم من اضاف اليها ابعاد اخرى مثل (تنفيذ فعال ، التعلم ، بطاقة الاداء المتوازن ، القيادة الفاعلة) سيتم هنا التركيز على ابعاد النجاح الاستراتيجي المتمثلة في (البقاء ، التكيف ، النمو) لكون اغلب الباحثين تطرقوا لها و لكونها تلائم بيئة العمل الحالية و التي اشار اليها كل من (جمعة وشحادة، ٢٠١٧:١٥٥)

اولا : البقاء - لابد لمنظمات الاعمال ان تعمل على التجديد من اجل البقاء والاستمرار في المنافسة، وبدون ذلك سوف تفشل في ميدان الاعمال ويرجع السبب الى عدم تطوير المعارف والاهتمام بالتكنولوجيا الحديثة والاستفادة من الخبرات والكفاءات التي تمتلكها الشركة من اجل البقاء والتميز في المنافسة والحصول على مستهلكين جديدين لمنتجاتها ، وصناعاتها في جميع القطاعات التي تعمل بها من خلال تلبية الاحتياجات ومصادقية التعامل مع عملائها (الركابي ، ٢٠٠٤ : ٣٧٤)

ثانيا : التكيف - بات التغيير امراً حتمياً للمنظمات التي تعاني من الظروف والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، وهذا التغيير يتطلب من المنظمة استجابة سريعة حتى تبقى في دائرة المنافسة، و هذا التغيير يحدث باتجاهين اما بشكل ثابت من خلال التعديلات الصغرى في المنظمة، يعد هذا التغيير تطوراً ثابتاً نسبياً او من خلال التغيير الشامل من اجل المنافسة في ميدان الاعمال، ويشار الى هذا التغيير على انه متميز، ويتطلب استجابة المنظمة من اجل المحافظة على ميزتها التنافسية، وقد يوصف التغيير المتميز على انه يؤثر على المنظمة تبعاً لتعديل جذري وتنظيمي (Chruciel 2003:2-3 Field).

ثالثا : النمو - بين (Jones، ٢٠٠٧:٣١٢) ان النمو بوصفه مرحلة من مراحل دورة حياة المنظمة التي تعمل على تطوير المعارف، والمهارات من اجل خلق قيمة، وكسب موارد جديدة، فالنمو يسمح للمنظمة ان تزيد من تخصصها وقسمها العلمي وبالتالي تطوير ميزتها التنافسية ان المنظمة القادرة على الحصول على الموارد، تكون لديها موارد نادرة تجعلها تنمو سريعا سوف تتغير بمرور الوقت عما كانت عليه بالبداية .

ان النمو هو الهدف الرئيس الذي تود من خلاله المنظمات الوصول الى موقع متقدم لغرض زيادة حجمها و حجم استثماراتها وبالتالي زيادة العوائد المتحققة من هذه الاستثمارات التي كانت هدفا في تحقيق النمو السريع من اجل مجاراة، والتغلب على المتغيرات والظروف البيئية التي تواجهها

العلاقة بين النجاح الاستراتيجي والديناميكية البيئية - ان العلاقة بين النجاح الاستراتيجي والديناميكية البيئية هي علاقة تفاعلية ومتبادلة تؤثر في الاتجاهين. فالنجاح الاستراتيجي للمؤسسة يعتمد بشكل كبير على قدرتها على التكيف والاستجابة لتحولات البيئة الخارجية، وهذه التحولات قد تكون سريعة ومتغيرة باستمرار. على الجانب الآخر، يمكن أن تؤثر استراتيجيات النجاح الاستراتيجي للمؤسسة بشكل مباشر على البيئة الخارجية، وبالتالي تشكل تأثيراً متبادلاً مع العوامل البيئية. على سبيل المثال، إذا كانت المؤسسة قادرة على تطبيق استراتيجيات مرنة ومتكيفة، فقد تكون قادرة على الاستفادة من التحولات في البيئة الخارجية لتحقيق مزيد من النجاح الاستراتيجي، بما في ذلك تحقيق التنافسية والنمو. بالمثل، يمكن لاستراتيجيات النجاح الاستراتيجي الفعالة أن تؤثر على البيئة الخارجية بشكل إيجابي، مثل تحسين سمعة المؤسسة في السوق أو تعزيز التفاعلات الإيجابية مع الشركاء والعملاء ، من ناحية أخرى، إذا لم تكن المؤسسة قادرة على التكيف مع التحولات في البيئة الخارجية بشكل فعال، فقد تتعرض للتخلف وتواجه صعوبات في تحقيق النجاح الاستراتيجي. وقد تؤدي استراتيجيات النجاح الاستراتيجي غير الملائمة إلى تفاقم المشكلات البيئية وزيادة التوتر مع الشركاء والعملاء.

وعليه فإن فهم العلاقة بين النجاح الاستراتيجي والديناميكية البيئية يساعد المؤسسات على تطوير استراتيجيات ملائمة وتعزيز قدرتها على التكيف والنمو في بيئة الأعمال المتغيرة.

الاطار العملي

اولاً / : وصف وتشخيص الدينامية البيئية - تتضمن هذه الفقرة تحليل ووصف الفقرات الميدانية لمتغير الدينامية البيئية بشكل تفصيلي وكالاتي :

حيث تم قياس متغير الدينامية البيئية بـ(٥) عبارات قياس تدرجت من (ED₁-ED₅) ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (٣,٨٣٦) وكان ذا مستوى عالي وبانحراف بلغت قيمته (٠,٥١٦) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (١٣,٤٥%) ويحقق اهتمام نسبي (٧٦,٧٢%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى عالي مما يشير الى ان شركة الواحة عينة الدراسة تسعى الى ان تتعامل مع الاحداث البيئية بمناخ حثيثة من خلال مراقبة تغيراتها باستمرار واتخاذ الاجراءات والخطوات الميدانية بهدف الاستجابة لهذه التغيرات وتقديم المنتجات الغذائية بما ينسجم وبلي متطلبات الزبائن المتباينة وهذا يستوجب تنوع الممارسات التي تتضمنها أنشطة الانتاج والتسويق واعتماد التطورات التكنولوجية الحديثة في نظم الانتاج والتسويق والافادة من المعلومات البيئية التي يمكن الحصول

عليها لتطوير اداء الشركة . اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الخامسة (تقوم ادارة الشركة بادخال تخصصات جديدة استجابة للتغيرات البيئية) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (٤,٠٥٠) وكان ذو مستوى عالي، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (٠,٧٤٤) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (١٨,٣٦%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (٨١,٠٠%) ، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى العالي ميدانياً .

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ ان الفقرة الثالثة (الممارسات التسويقية في البيئة الصناعية التي نعمل فيها تتغير باستمرار.) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (٣,٧٠٠) وكان ذو مستوى عالي، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (٠,٦٤٤) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (١٧,٣٩%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (٧٤,٠٠%) ، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى العالي ميدانياً .

المقاييس الوصفية لمتغير الدينامية البيئية

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
١	غالباً ما تتغير انماط الخدمات الصناعية بطرائق جوهرية	3.740	0.691	18.47	74.80	4
٢	متطلبات البيئة التي نعمل فيها تتغير باستمرار	3.920	0.598	15.24	78.40	2
٣	الممارسات التسويقية في البيئة الصناعية التي نعمل فيها تتغير باستمرار.	3.700	0.644	17.39	74.00	5
٤	يصعب التنبؤ بالتغيرات البيئية من قبل ادارة الشركة	3.770	0.649	17.22	75.40	3
٥	تقوم ادارة الشركة بادخال تخصصات جديدة استجابة للتغيرات البيئية	4.050	0.744	18.36	81.00	1
-	الوسط الاجمالي الموزون لمتغير الدينامية البيئية	3.836	0.516	13.45	76.72	-

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS)

ثانياً / : وصف وتشخيص متغير النجاح الاستراتيجي - تتضمن هذه الفقرة تحليل ووصف الابعاد الفرعية لمتغير النجاح الاستراتيجي بشكل تفصيلي وكالاتي :

١. وصف وتشخيص بعد البقاء - حيث تم قياس بعد البقاء بـ(٥) عبارات قياس تدرجت من (ST₁-ST₅) ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (٤,١٦٦) وكان ذا مستوى عالي وبانحراف بلغت قيمته (٠,٥٨٥) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (١٤,٠٤%) ويحقق اهتمام نسبي (٨٣,٣٢%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى عالي مما يشير الى ان شركة الواحة عينة الدراسة تسعى الى تجديد استراتيجياتها التنافسية بهدف ان تعزز وجودها وبقائها في قطاع الاعمال وهذا يستوجب منها توفير الموارد المتنوعة

الخاصة بتصنيع المنتجات والالتزام بتلبية حاجات ورغبات الزبائن المتنامية والاهتمام بالعاملين والسعي الى النظر في قضاياهم الخاصة ومنحهم فرص التطوير والتعلم وزيادة رضاهم الوظيفي من خلال ايضاح اهداف الشركة وطبيعة اجراءات العمل المطلوبة منهم وكيف يمكن لهم ان يكونوا مساهمين فاعلين في تحسين مستقبل الشركة .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الاولى (أن بقاء الشركة في دائرة المنافسة بعد نجاحا بحد ذاته). بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (٤,٣٥٠) وكان ذو مستوى عالي جدا ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (٠,٧٥٧) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (١٧,٤٠%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (٨٧,٠٠%) ، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى العالي جدا ميدانياً .

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ ان الفقرة الثالثة (تحرص ادارة الشركة على ارضاء العاملين من خلال حمايتهم من الشركات المنافسة) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (٣,٨٧٠) وكان ذو مستوى عالي، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (١,٠٥٣) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (٢٧,٢٠%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (٧٧,٤٠%) ، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى العالي ميدانياً

المقاييس الوصفية لبعد البقاء

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
١	أن بقاء الشركة في دائرة المنافسة بعد نجاحا بحد ذاته.	4.350	0.757	17.40	87.00	١
٢	تسعى ادارة الشركة الى تامين الموارد اللازمة للبقاء.	4.340	0.726	16.74	86.80	٢
٣	تحرص ادارة الشركة على ارضاء العاملين من خلال حمايتهم من الشركات المنافسة	3.870	1.053	27.20	77.40	٥
٤	اهداف الشركة واضحة للعاملين وما تبتغي الشركة الوصول اليه من اهداف استراتيجية من اجل البقاء	3.990	0.772	19.35	79.80	٤
٥	تعتمد إدارة الشركة على تكنولوجيا حديثة لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للبقاء في عالم الأعمال	4.280	0.791	18.49	85.60	٣
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعد البقاء	4.166	0.585	14.04	83.32	-

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

٢. وصف وتشخيص بعد التكيف - حيث تم قياس بعد التكيف بـ(٥) عبارات قياس تدرجت من (AD₁-AD₅) ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (٤,٠٧١) وكان ذا مستوى عالي وبانحراف بلغت قيمته (٠,٥٨٦) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (١٤,٣٩%)

ويحقق اهتمام نسبي (٨١,٤٣%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى عالي مما يشير الى ان شركة الواحة عينة الدراسة تسعى الى اتباع استراتيجيات واضحة المعالم للتكيف مع المعطيات التي تحيط بها واحداث البيئة المتغيرة والاعتماد على الخبرات والمهارات المتوفرة لديها من العاملين في مواجهة متغيرات المنافسة وتهديدات المنتجات المستوردة وهي بذلك تعمل على احداث تغيرات مستمرة في الهيكل التنظيمي والعناوين الوظيفية والتعامل بمرونة عالية في البيئة الداخلية وتنويع مهارات العاملين وتدريبهم ودعمهم بهدف زيادة حالة تكيفهم مع الاحداث المتغيرة باستمرار اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الاولى (تسعى القيادات في الشركة إلى استحداث نظم جديدة في الشركة تمكنها من التكيف مع البيئة). بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (٤,٣٤٠) وكان ذو مستوى عالي جدا ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (٠,٧٣٢) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (١٦,٨٦%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (٨٦,٨٠%) ، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى العالي جدا ميدانياً . وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ ان الفقرة الرابعة (يتكيف العاملون بصورة مرنة مع التغيرات في البيئة الداخلية للشركة) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (٣,٧٨٠) وكان ذو مستوى عالي، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (٠,٨٨٣) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (٢٣,٣٥%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (٧٥,٦٠%) ، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى العالي ميدانياً .

المقاييس الوصفية لبعد التكيف

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
١	تسعى القيادات في الشركة إلى استحداث نظم جديدة في الشركة تمكنها من التكيف مع البيئة.	4.340	0.732	16.86	86.80	1
٢	تهتم الشركة بالتكيف مع المتغيرات المفاجئة في البيئة السياسية والاقتصادية من خلال اعداد خطط مسبقة تحسباً لأي طارئ.	3.980	0.700	17.60	79.60	4
٣	تسعى ادارة الشركة للتكيف مع التغيرات التي تحدث في الهيكل التنظيمي للشركة	4.117	0.758	18.42	82.34	3
٤	يتكيف العاملون بصورة مرنة مع التغيرات في البيئة الداخلية للشركة	3.780	0.883	23.35	75.60	5
٥	تساعد الإدارة العاملين بالشركة على التكيف مع التغيرات من خلال اعداد البرامج التطويرية	4.140	0.947	22.87	82.80	2
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعد التكيف	4.071	0.586	14.39	81.43	-

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

٣. وصف وتشخيص بعد النمو- حيث تم قياس بعد النمو ب(٥) عبارات قياس تدرجت من (GR₁-GR₅) ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (٤,٢٢٨) وكان ذا مستوى عالي جدا وبانحراف بلغت قيمته (٠,٥٢١) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (١٢,٣٢%) ويحقق اهتمام نسبي (٨٤,٥٦%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى عالي جدا مما يشير الى ان شركة الواحة عينة الدراسة تسعى باستمرار الى تحقيق نسب نمو عالية في البيئة وهذا يتحقق من خلال زيادة في نمو وحداتها الانتاجية ونمو مبيعاتها وتقوية علاقتها مع الزبائن من خلال زيادة التفاعل معهم والاهتمام بمقترحاتهم ومتطلباتهم من المنتجات والسعي الى الانفتاح على اسواق جديدة وتقديم المنتجات الى المزيد من شرائح المجتمع .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الخامسة (يُعد نمو الشركة من الأهداف الأساسية التي تسعى إلى تحقيقها) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (٤,٣٩٠) وكان ذو مستوى عالي جدا ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (٠,٦٨٦) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (١٥,٦٣%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (٨٧,٨٠%) ، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى العالي جدا ميدانياً . وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ ان الفقرة الثانية (تحقق الشركة زيادة في حجم الإنتاج لتلبية احتياجات السوق المتزايدة) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (٤,١٣٠) وكان ذو مستوى عالي، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (٠,٦٧٧) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (١٦,٣٨%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (٨٢,٦٠%) ، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى العالي ميدانياً .

المقاييس الوصفية لبعد النمو

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
١	تسعى ادارة الشركة للنمو من خلال زيادة خطوط الانتاج	4.230	0.709	16.75	84.60	٢
٢	تحقق الشركة زيادة في حجم الإنتاج لتلبية احتياجات السوق المتزايدة	4.130	0.677	16.38	82.60	٥
٣	تبحث إدارة الشركة عن أسواق جديدة بشكل مستمر.	4.220	0.675	16.00	84.40	٣
٤	يبحث نمو الشركة الحيوية والنشاط فيها من خلال ما يفرزه من تحديات وما يقدمه من مردودات	4.170	0.655	15.71	83.40	٤
٥	يُعد نمو الشركة من الأهداف الأساسية التي تسعى إلى تحقيقها	4.390	0.686	15.63	87.80	١
	الوسط الاجمالي الموزون لبعد النمو	4.228	0.521	12.32	84.56	-

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

اما بالنسبة الى متغير النجاح الاستراتيجي فقد حصل على وسط اجمالي موزون بلغ (٤,١٤٦) وكان ذا مستوى عالي وبانحراف بلغت قيمته (٠,٤١٦) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (١٠,٠٤%) ويحقق اهتمام نسبي (٨٢,٩١%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى عالي على مستوى شركة الواحة عينة الدراسة .

ويتضح من الجدول () ان ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير النجاح الاستراتيجي كان كالآتي (النمو ، البقاء ، والتكيف) حسب اجابات العينة في شركة الواحة عينة الدراسة .

المقاييس الوصفية لمتغير النجاح الاستراتيجي

ت	الابعاد	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
١	البقاء	4.166	0.585	14.04	83.32	٢
٢	التكيف	4.071	0.586	14.39	81.43	٣
٣	النمو	4.228	0.521	12.32	84.56	١
	الوسط الاجمالي الموزون لمتغير النجاح الاستراتيجي	4.146	0.416	10.04	82.91	-

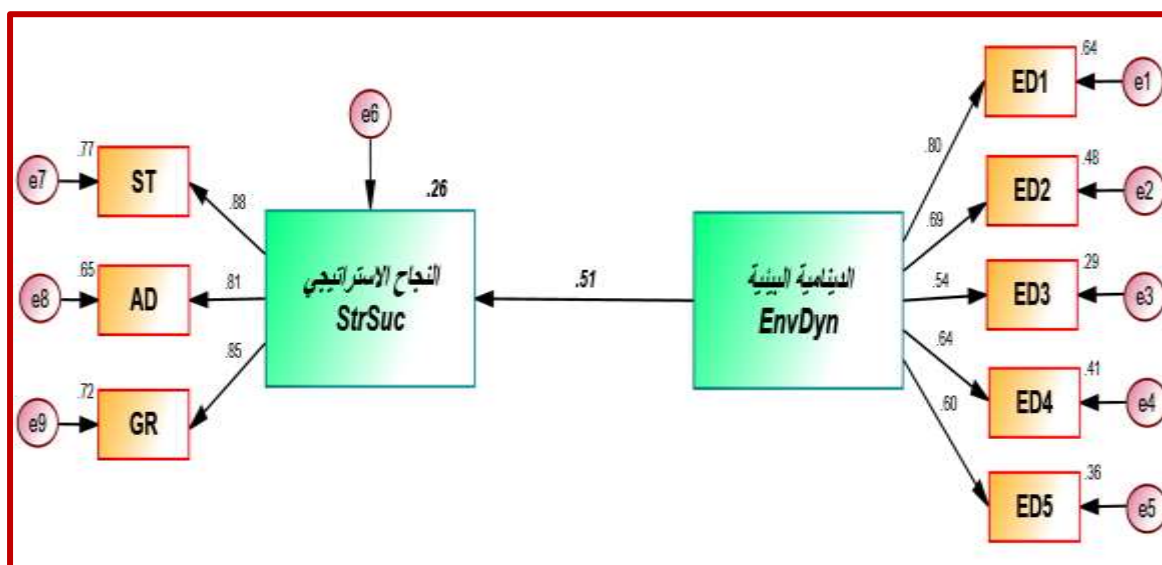
المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ثالثا : اختبار فرضية الدراسة وتفسير نتائجها الميدانية - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الدينامية البيئية في النجاح الاستراتيجي

يوضح الشكل التالي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الدينامية البيئية في النجاح الاستراتيجي ، اذ يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) قد بلغ (٠,٥١) وهذا يعني ان متغير الدينامية البيئية يؤثر في متغير النجاح الاستراتيجي بنسبة (٥١%) على مستوى شركة الواحة عينة الدراسة ، وهذا يعني ان متغير النجاح الاستراتيجي سيزداد بمقدار (٥١%) في حال زيادة الاهتمام بالدينامية البيئية وحدة واحدة . كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٤٧) البالغة (٥,٨٣٧) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل التالي ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (٠,٢٦) وهذا يعني ان التغيرات التي تحصل في متغير النجاح الاستراتيجي يعود (٢٦%) منها الى تغير الدينامية البيئية والنسبة المتبقية البالغة (٧٤%) تعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في نموذج الدراسة . وهذه النتيجة تشير الى وجود تأثير ذو دلالة معنوية للدينامية البيئية في النجاح الاستراتيجي على مستوى شركة الواحة عينة الدراسة .

وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية



تأثير الدينامية البيئية في النجاح الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

مسارات ومعلومات اختبار تأثير الدينامية البيئية في النجاح الاستراتيجي

المسارات	النسبة المعنوية	النسبة الحرية	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الأوزان الانحدارية المعيارية	الدينامية البيئية	النجاح الاستراتيجي
ED1 <---	***	5.837	.095	.552	.506	الدينامية البيئية	النجاح الاستراتيجي
ED2 <---	***	13.385	.095	1.271	.693	الدينامية البيئية	ED1
ED3 <---	***	9.570	.099	.950	.807	الدينامية البيئية	ED2
ED4 <---	***	6.429	.125	.801	.878	الدينامية البيئية	ED3
ED5 <---	***	8.360	.115	.957	.543	الدينامية البيئية	ED4
ED5 <---	***	7.435	.137	1.021	.849	الدينامية البيئية	ED5
AD <---	***	13.600	.073	.993	.803	النجاح الاستراتيجي	AD
ST <---	***	18.230	.059	1.078	.643	النجاح الاستراتيجي	ST
GR <---	***	15.990	.058	.929	.599	النجاح الاستراتيجي	GR

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

الاستنتاجات و التوصيات

اولا: الاستنتاجات

- ١- ندرة الدراسات و البحوث التي اهتمت بدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية (الدينامية البيئية ، النجاح الاستراتيجي) في منظمات الاعمال و خصوصا الانتاجية
- ٢- وجود اهتمام جيد لدى المدراء في المنظمة المبحوثة لغرض تعزيز النجاح الاستراتيجي
- ٣- على الرغم من ان المنظمة المبحوثة تحاول التكيف مع كافة المتغيرات سواء كانت داخلية او خارجية الا اننا نلاحظ هناك مستوى تأثير للدينامية البيئية لغرض تحقيق النجاح الاستراتيجي و بالمستوى الجيد نوعا ما
- ٤- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الدينامية البيئية في النجاح الاستراتيجي اذ يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (٠,٥١) و هذا يعني ان متغير الدينامية يؤثر في النجاح الاستراتيجي بنسبة ٥١%

ثانيا: التوصيات

١. إجراء تحليل البيئة لفهم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات المحتملة للشركة في البيئة المحيطة بها.
٢. الابتكار والتطوير من خلال الاستثمار في البحث والتطوير لتطوير منتجات أو خدمات جديدة تلبي احتياجات السوق وتكون متوافقة مع التغيرات في البيئة.
- ٣- اعتماد استراتيجيات استدامة تقلل الآثار البيئية لعمليات الشركة وتعزز من الاستدامة المالية والاجتماعية.
٤. تطوير مهارات وتدريب الموظفين للتكيف مع التحولات في البيئة العملية ومواكبة أحدث الابتكارات.

المصادر العربية

- ١- محمد عبدالقادر محمد و محمد عبدالرحمن عمر : متطلبات التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية لأراء عينة من الأفراد العاملين في مطبعة هاوار الاهلية دهوك

٢- سمر صلاح شاكر الدليمي: تحليل العلاقة بين ادارة الحكمة وادارة الوقت وانعكاسها في النجاح الاستراتيجي : دراسة استطلاعية تحليلية لاراء عينة من القيادات الادارية في كليات جامعة بابل

٣- كاظم نزار الركابي: الادارة الاستراتيجية/ العولمة والمنافسة : دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٤

المصادر الاجنبية

1-BURGELMAN AND GROVE'S (2007): MODEL OF STRATEGIC DYNAMICS

2- Internationalization, innovation and entrepreneurship: business models for new technology-based firms 2014:29, Onetti & Zucchella

Willem Pieterse: Leveraging Social Networks for Strategic Success ٣-

4-Don Chrusciel: Park University From Critical Success Factors into Criteria for Performance Excellence – An Organizational Change Strategy: Journal of Industrial Technology 19(4)

5-Michael Jones, University of Wollongong: Affects of strategic leadership on business success - a cross-cultural analysis from a resource based view