

الشفافية الاستراتيجية وتأثيرها في تعزيز التكوينات التنافسية

حيدر حسن كاظم
الباحث

أ.م.د. شهناز فاضل احمد
الجامعة المستنصرية/كلية الادارة والاقتصاد

P: ISSN : 1813-6729

<http://doi.org/10.31272/JAE.43.2020.126.4>

E : ISSN : 2707-1359

مقبول للنشر بتاريخ : 2020/5/11

تاريخ أستلام البحث : 2020/4/24

المستخلص :

يهدف هذا البحث الى توضيح تأثير الشفافية الاستراتيجية (المتغير المستقل) بأبعاده (أحتواء المستفيدين , مشاركة المعلومات , الاستجابة الاستراتيجية , المساءلة التنظيمية , الأفصاح) , في الوصول الى تعزيز التكوين التنافسي (المتغير المعتمد), في (الشركة العامة للصناعات الغذائية والشركة العامة لصناعات النسيجية والجلود) , وهي ضمن تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن العراقية , وذلك من خلال ما حدده البحث كأساس لمشكلة مثلت بتساؤل وهو (كيف لشركة من شركات القطاع الصناعي العام أو الخاص , ان تعزز التكوين التنافسي في قطاع اعمالها , بأستعمال ممارسات الشفافية الاستراتيجية بالشكل الذي يحقق الهدف المنشود في بيئة شديدة التنافس , أقل ما يمكن وصفها بأنها متنافرة تميل لأحتكار المعلومات وعدم التعاون), ولأهمية موضوع البحث في القطاع الصناعي العراقي بشكل عام , و لأهميته للشركات محطّ البحث بشكل خاص , فقد تم اعتماد المنهج (الوصفي _ التحليلي) في إنجازه , فقد جمعت البيانات من (125) مستجيباً مثلوا عينة البحث وبمستوى (مدير عام , معاون مدير عام , مدير قسم , مسؤول شعبة) , بأعتماد إستمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع هذه البيانات , والتي تضمنت (42) فقرة , فضلاً عن المقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كعنصر داعم ومساعد لفقرات الاستبانة , أستعمل الباحث البرامج الاحصائية (Amos_v25 , Spss_v25) في تحليل ومعالجة البيانات, فضلاً عن أساليب الاحصاء الوصفي (النسب المئوية , الاهمية النسبية , الوسط الحسابي, الانحراف المعياري , معامل الاختلاف , معامل الارتباط بيرسون) , وقد تم بناء فرضيات مثلت طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات بشكل اولي ومفترض , بهدف اختبارها والتحقق من صحتها او عدمه فيما بعد , وقد خرجت البحث بمجموعة من النتائج منها وجود علاقة تأثير وارتباط بين الشفافية الاستراتيجية وتعزيز التكوينات التنافسية , وأمكانية تطبيق هذه العلاقة في الشركات محطّ البحث , و خرجت بجملة من التوصيات التي تحث على تدعيم هذه العلاقة , وبالشكل الذي يعزز من دور الشفافية الاستراتيجية وتأثيرها في الوصول الى تعزيز التكوينات التنافسية للشركات محطّ البحث في القطاع الصناعي العراقي , كما أختتمت البحث بعدد من التوصيات والمقترحات التي تخدم الباحثين في الدراسات المستقبلية.



مجلة الادارة والاقتصاد
العدد 126 / كانون الاول / 2020
الصفحات : 43-56

● مستل من رسالة ماجستير

المقدمة

يعد موضوع الشفافية الاستراتيجية من المواضيع الحديثة نسبياً في الادبيات الادارية المعاصرة والتي تشكل اهمية بالغة بالنسبة لشركات الاعمال بشكل عام ، اذا ما كانت تمارس وفق الاساليب الادارية الصحيحة والاسس العلمية ، ونتيجة للتغيرات التي يشهدها العالم في الوقت الحاضر فقد تعاظمت هذه الاهمية واصبحت تلعب دوراً كبيراً ورئيساً في تقدم الشركات او تخلفها ضمن بيئة اعمالها ، وان حرص الشركات لاسيما المعاصرة منها على التركيز وايلاء الشفافية الاستراتيجية اهمية بالغة من خلال ترجمة ممارستها وانعكاسها على أنشطة ووظائف هذه الشركات ، نابغاً من ايمان الادارات العليا لهذه الشركات بالفائدة المتحققة لها نتيجة ذلك ، فملاحظة ان الاصوات التي تنادي بضرورة ممارسة الشفافية لم تقتصر على مستوى شركات الاعمال فقط فقد اصبح ذلك توجهاً عالمياً ، ذهبت معظم دول العالم المتقدمة الى ادخال مفهوم الشفافية وممارستها ضمن تشريعاتها ودساتيرها ، وبالتالي انعكس ذلك على معظم القطاعات لاسيما الصناعية منها كون هذا القطاع يتميز بحدة المنافسة ومن جهة اخرى فان شركات الاعمال وضمن المشهد التنافسي المحتدم والذي تحرص فيه جميع الاطراف على تحقيق تفوق بشكل يسبق الاخرين من اجل الظفر بحصة سوقية وسيطرة محكمة للاسواق يمكنها في تكوين تنافسي مؤثر دون الاطراف الاخرى ، لذا فالشفافية الاستراتيجية التي تمارسها الشركات تعتبر قيمة كبرى وافضل معين لتحقيق كل ما تصبوا اليه من غايات في مقدمتها الوصول لتحقيق قوة للشركة في بيئة اعمالها ، وتأسيساً على ذلك فقد انطلق البحث الحالي من قضية جوهرية مفادها هو كيف لشركة صناعية ذات تأثير بالغ الاهمية على مستوى القطاع الصناعي العراقي مثل الشركات قيد البحث، من تحقيق هذه التكوينات التنافسية من خلال ادراك متخذي القرار لدور وتأثير الشفافية الاستراتيجية في ذلك دون التعرض لمشكلات قد تؤدي الى اضعاف عملية الوصول لتحقيق الهدف المنشود من ذلك ، وبما ان (الشركة العامة للصناعات الغذائية والشركة العامة للصناعات النسيجية والجلود) والتي تعتبر اساس القطاع الصناعي العراقي ، تعمل في بيئة شديدة التنافس من جهة ، وضعف ادراك اهمية مفهوم الشفافية في معظم مفاصل المجتمع العراقي من جهة اخرى ، فأنها تحتاج الى وجود الشفافية الاستراتيجية بمكوناتها الفرعية في انشطتها بهدف التقليل من الضغوط التنافسية التي تتعرض لها ، وتوسع مناطق نفوذ منتجاتها كونها شركات تتعامل بشكل مباشر وغير مباشر مع الزبائن باعتبارهم طرف من الاطراف المساهمة بشكل مؤثر في تحقيق هذه الشركات لسيادتها الاستراتيجية ، وقد ضم البحث الحالي ابعاد الشفافية الاستراتيجية التي تمثلت بـ (احتواء المستفيدين ، مشاركة المعلومات ، الاستجابة الاستراتيجية، المساءلة التنظيمية ، الافصاح) وتأثيرها في تعزيز التكوينات التنافسية، وقد تناول البحث (الشركة العامة للصناعات الغذائية والشركة العامة للصناعات النسيجية والغزل) كمجتمع له، مثل المدراء فيها العينة العشوائية الطبقية ضمن المستويات (مدير عام ، معاون مدير عام ، مدير قسم ، مسؤول شعبة)، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في تحليل ووصف البيانات ضمن والتي تضمنت (125) مستجيباً من متخذي القرار في الشركات المبحوثة .

المحور الاول : منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

نتيجة للتطورات المتسارعة في بيئة الأعمال وازدياد حدة المنافسة بين اطراف هذه البيئة، اصبح لزاماً على منظمات الاعمال ان تبحث عن سبل عديدة لمواجهة هذه الأخطار من جهة ، وتحقيق تقدماً ونجاحاً في اعمالها من جهة اخرى كنوع من انواع الاستجابة لهذه التغيرات الديناميكية، لذا يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤل التالي وهو (كيف يمكن لشركة صناعية وغير صناعية من تحقيق تكوين تنافسي في السوق يمنحها القدرة على مواجهة الضغوط التنافسية من قبل الاطراف الاخرى من جهة ويجعلها ذات قوة مقارنة بهذه الاطراف من جهة اخرى من خلال استخدام مدخل الشفافية الاستراتيجية ؟).

ثانياً : أهمية البحث

تأتي اهمية البحث الحالية من اهمية المتغيرات التي تناولتها ، ومن كونها تعد محاولة للغور في سبر قضية مهمة تخص القطاع الصناعي العراقي ، وهو من القطاعات التي عصفت بها الظروف السياسية والاقتصادية والتي أثرت بها بشكل كبير ومباشر ، عوضاً على ان المتغيرات المبحوثة تعد من المواضيع المهمة والحديثة والتي تمتد إلى صلب الدور الفاعل والمؤثر في بيئة الاعمال .

ثالثاً : أهداف البحث

- 1- تحليل المضامين النظرية لمتغيرات البحث (الشفافية الاستراتيجية ، التكوين التنافسي) والعمل على بلورة الترابط المنطقي بين متغيراته الرئيسية.
- 2- التوصل للعلاقات الارتباطية والتأثيرية بين الشفافية الاستراتيجية التكوين التنافسي ، على المستوى الرئيسي.
- 3- محاولة إثارة اهتمام الشركات الصناعية (الشركة العامة للصناعات الغذائية ، الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلود) حول تناولها لمثل هكذا مواضيع مهمه وحديثة ، من خلال تقديم متغيرات تكاد أن تشكل حالة تعارضيه خارجة عن المألوف للوهلة الاولى بالنسبة لشركاتنا الصناعية العراقية.

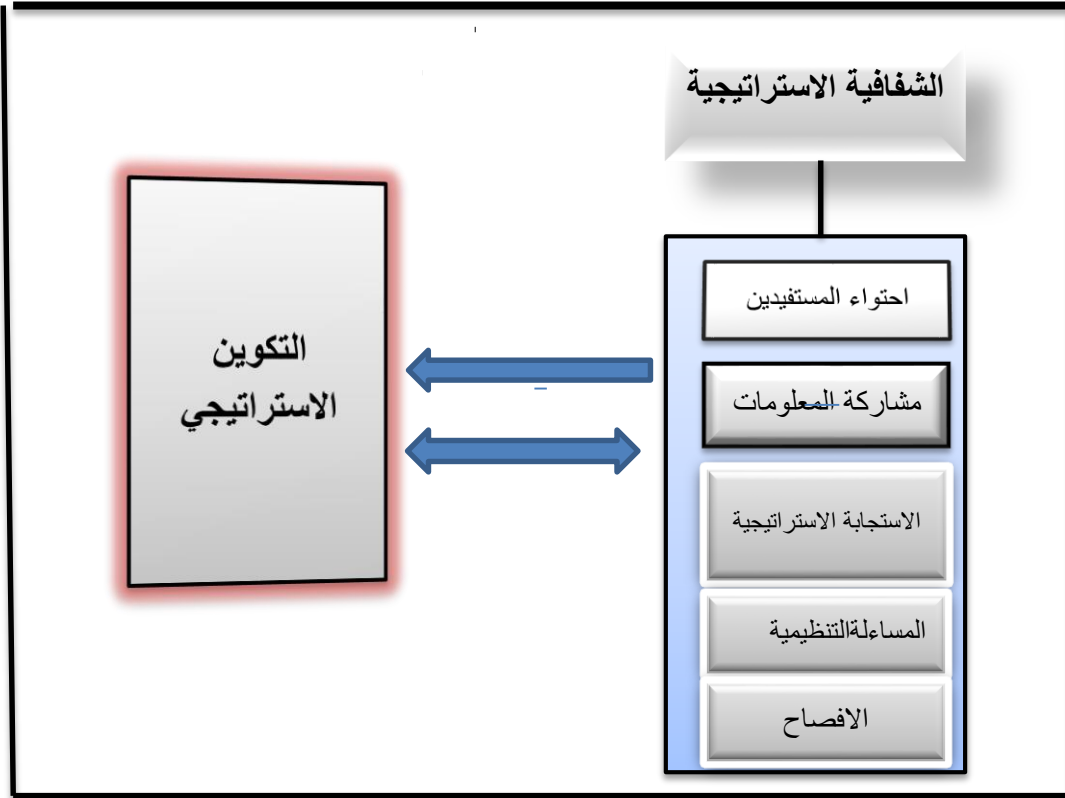
رابعاً: فرضيات البحث

يعتمد البحث على جملة من الفرضيات والتي تعكس الأهداف المراد الوصول إليها من خلال استخدام فرضيات العدم (HO) وكما يأتي :

الفرضية الرئيسية الأولى : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الشفافية الاستراتيجية والتكوين التنافسي.

الفرضية الرئيسية الثانية : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للشفافية الاستراتيجية في التكوين التنافسي .

ووفقاً لفرضيات البحث ،تم الخروج بانموذج فرضي للبحث وبالشكل الآتي :



الشكل (1)
المخطط الافتراضي للبحث

خامساً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

الشفافية الاستراتيجية: المدى الواسع الذي يضمن للمنظمة تحقيق قيمة مضافة من خلال الكشف عن أعمالها وممارستها وطريقة تعاملاتها مع الاطراف المرتبطة بها ضمن بيئتها الداخلية والخارجية، وتتضمن الابعاد الفرعية :

احتواء المستفيدين: قدرة الشركة على ادارة العلاقة مع الاطراف ذات المصلحة وبالشكل المتوازن الذي يضمن تحقيق أهداف هذه الاطراف من جهة وأهداف ومصالح الشركة من جهة أخرى من خلال اتباع ليات معينة تعمل على تحقيق ذلك.

مشاركة المعلومات: مستوى دقة وسرعة ومناقلة المعلومات المتاحة مع الاطراف ذات العلاقة بأداء الشركة.

الاستجابة الاستراتيجية: قدرة الشركة على الاستجابة المتوازنة لحاجات وتوقعات المستفيدين والاطراف ذات العلاقة بأنشطة وعمليات الشركة وبالتوقيت المطلوب.

المساءلة التنظيمية: التزام المنظمة الطوعي تجاه المجتمع عموماً وضمن بيئة الاعمال خصوصاً بأن الأنشطة والممارسات التي تؤديها كافة المعايير الصحيحة وبالشكل الذي ينأى بها عن الشكوك والتساؤلات.

الافصاح: إعطاء الفرصة للأطراف ذات العلاقة للاستفسار وطرح التساؤلات حول القضايا الغامضة بغية تقديم الاجابات الوافية عنها.

التكوين التنافسي: قدرة الشركة على معرفة الاطراف الرئيسية الأكبر تنافساً في السوق وتحديد حجم تأثيرها بغية التركيز عليها بشكل رئيسي والاطراف الأخرى بشكل ثانوي.

سادساً : منهج البحث

يعتبر منهج البحث خطة يتمكن من خلالها الباحث تحديد واتباع الطرائق والاجراءات والخطوات لاستكشاف الحقائق والاجابة على التساؤلات التي وضعت من اجل تحقيق أهداف البحث العلمي ، وقد اعتمد البحث الحالية على منهج (الوصفي - التحليلي) والذي يوفر طريقة مثلى للحصول على معلومات دقيقة وافية يتم من خلالها تصور الواقع ومن ثم تفسير ظواهرها وتحليلها واخضاعها للدراسة للتوصل إلى النتائج النهائية والتي يمكن اعتمادها وتعميمها.

سابعاً : أدوات البحث ومقاييسها

1- الجانب النظري : اعتمد الباحث لإغناء الجانب النظري على المصادر العلمية المختلفة والتي تمثلت بالأدبيات العربية والاجنبية من كتب و بحوث ودوريات ورسائل جامعية ومواقع شبكة الانترنت بالإضافة للمقالات ذات الصلة بمتغيرات البحث وطبيعتها.

2- الجانب التطبيقي : اعتمد الباحث في الجانب التطبيقي على مجموعة من الوسائل وكالاتي:-

أ. **الاستبانة :** تم تصميم الاستبانة بشكل يتلاءم ويخدم هدف البحث، وهي الاداة الرئيسية والمعول عليها في البحث الحالية في عملية جمع البيانات ذات الصلة ، وقد تم تطويرها من خلال مراجعة الادبيات ذات الصلة بالمتغيرات المختارة وعدلت بشكل يتناسب ومتطلبات البحث بما يتلاءم مع بيئة الصناعة العراقية ، وقد تضمنت الاستبانة (42) فقرة غطت كافة المتغيرات الرئيسية والفرعية ، اعتمدت الاجابة فيها على مقياس (Likert) الخماسي (اتفق بشدة ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق بشدة) ، تضمنت الاستبانة جزأين الاول اشتمل على المعلومات التعريفية لبعض خصائص افراد العينة ، والثاني اشتمل على المتغيرات الرئيسية والفرعية . وجدول (1) يبين المصادر المعتمدة في اعداد مقياس البحث

جدول (1)

الابعاد الرئيسية والفرعية لمتغيرات الدراسة والمقياس المعتمد

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	المقياس المعتمد
الشفافية الاستراتيجية	احتواء المستفيدين مشاركة المعلومات الاستجابة الاستراتيجية المساءلة التنظيمية	الدعوي، 2016 Eldomaty, 2004 العبودي، 2017
	الافصاح	2016 عباس
التكوين الاستراتيجي		Daveni, 2001 الموسوي ، 2014 Daveni, 1999 2017 الشريفي ،

المصدر : اعداد الباحثان

ب. **المقابلات الشخصية :** تعتبر المقابلات الشخصية من الاساليب الفاعلة بقصد جمع البيانات التي يروم الباحث الحصول عليها من مجتمع وعينة البحث لأنها توفر البيانات بشكل مباشر يتمكن الباحث من خلالها الحصول على فرصة لممارسة حرية التعبير عن الرأي لدى المستجيب، وقد لمس الباحث قدراً من الموضوعية والواقعية في عملية الاستجابة لدى العينة المستهدفة حول فقرات الاستبانة .

ثامناً : الاساليب الاحصائية المعتمدة

استناداً لتوجهات البحث وتحقيقاً لأهدافها ومضامين فرضياتها ، فقد تم استعمال وسائل احصائية عدة لغرض ايجاد العلاقة والأثر بين متغيرات البحث والتحقق من صحة فرضياتها ، فقد تم استخدام الوسائل الاحصائية باعتماد البرنامج الاحصائي (Spss-v.25) ، البرنامج الاحصائي (Amos-v.25) .

1- النسب المئوية (Percentage) : ويستخدم لغرض تحديد نسبة الاجابات حول عرض بيانات الاستبانة ووصفها وهي ناتجة من حاصل قسمة الجزء على الكل مضروباً في 100.

2- المتوسط المرجح (الوسط الحسابي المرجح) (Weighted Mean) : هو من اهم مقاييس النزعة المركزية الاحصائية ولاسيما انه يعطي مدلول اولي لطبيعة البيانات ويستعمل لإظهار مستوى استجابات افراد العينة على فقرات الاستبيان

3- معامل ثبات (Cronbach's Alpha) : يعتبر من أكثر مقاييس الثبات دقة وشيوعاً إذ يستعمل لتعزيز مدى موثوقية البيانات التي نحصل عليها من توزيع الاستبانات على العينة، فكلما كانت قيمة هذا المؤشر أكثر من (0.700) كان الثبات أعلى.

4- الانحراف المعياري (Standard deviation) : هو احد أهم مقاييس التشتت المطلق فهو يستعمل لقياس مدى ناغم أو تجانس اجابات عينة البحث على الفقرات.

- 5- **الاهمية النسبية (The relative importance)** : هو مقياس احصائي يوضح الوزن النسبي للوسط الحسابي الموزون، ونحصل عليه من قسمة الوسط الحسابي المرجح لكل عبارة على أعلى درجة يأخذها مقياس **Likert** الخماسي والتي تساوي خمسة مضروباً في مئة.
- 6- **معامل التحديد R^2 (Coefficient Of Determination)** : يستعمل لعرض نسبة تفسير المتغير المستقل (او المتغيرات المستقلة) للمتغير التابع.
- 7- **التحليل العاملي الاستكشافي**: هو من الاساليب الاحصائية الذي تتم فيه عمليات معالجة رياضية عدة حول تحليل الارتباط بين متغيرات البحث ، وتفسير هذا الارتباط والقيام بالاختزال لعدد اقل من المتغيرات تسمى العوامل ، ويمكن من خلال هذا التحليل التوصل إلى السمة المقامة احادية البعد كانت ام متعددة.
- 8- **التحليل العاملي التوكيدي** : يمثل التحليل العاملي التوكيدي احد الاساليب الاحصائية المتقدمة ويستخدم في عدة استخدامات منها يستعمل في تقييم قدرة نموذج العوامل في التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية (تيغزة، 2012: 229).

تاسعا: مجتمع البحث

بعد تحديد موقع البحث من الامور الاساسية والمهمة ، وان التعريف بالمجتمع المبحوث الاساس المنطقي لتطبيق البحث ، لأنه يمهّد لاختيار العينة المستهدفة والتي يجب ان تتناسب من حيث حجمها وخصائصها مع نوع البحث الذي يعكس في النهاية على صحة النتائج واختبار فرضيات البحث، لذلك فقد تم اختيار عينة من شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية وهي (الشركة العامة للمنتوجات الغذائية والشركة العامة لصناعة النسيج والجلود) لتطبيق البحث الحالية ، وذلك بسبب التحديات التي تواجه قطاع الصناعة في العراق ، لا سيما القطاع العام ، حيث شكلت التحديات التي تواجه هذا القطاع ضغوطاً بشكل خاص على طبقة المديرين الذين يأخذون على عاتقهم النهوض بمستوى شركاتهم من خلال القرارات المتخذة.

عاشرا: عينة البحث

تضمن مجتمع البحث جميع الافراد الذين يشكلون الادارات المسؤولة عن اتخاذ القرارات في عينة البحث (الشركة العامة للمنتوجات الغذائية والشركة العامة لصناعة النسيج والجلود) وهي العينة المستهدفة التي تشمل (المديرين العامين ومعاونيهم ومدراء الاقسام ومسؤولي الشعب) والبالغ عددهم (199) مديراً موزعين بواقع (113) مديراً في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية و (86) مديراً في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود، وذلك حسب الهيكل التنظيمي لكل منهما ، حيث يعتبر هؤلاء المديرين المساهمين بصورة اساسية في تحديد استراتيجية الشركة ورسم السياسة العامة الحالية والمستقبلية لأنشطة شركاتهم ، فقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية في تمثيل مفردات المجتمع في العينة ويعتبر ذلك احد الاساليب في اختيار العينات الاحتمالية ، وبما ان المتغير المستقل للدراسة هو الشفافية الاستراتيجية والمتغير التابع هو التكوين التنافسي فان من الطبيعي ان يكون المدراء ضمن المستويات المختلفة هم عينة البحث ، وقد تم استخدام القانون الرياضي (Stephen Sam Poson method) في تمثيل حجم العينة المراد سحبها من عموم مجتمع البحث.

المحور الثاني: الاطار المفاهيمي لمتغيرات البحث

أولاً: مفهوم الشفافية :

ورد في المعاجم وقواميس اللغة مفهوم (الشفافية) **Transparency** بعدة تفاسير ، ففي (المعجم العربي، 1984: 716) ورد المعنى من حيث أصل الكلمة بأنه (خفة ، الرقة ، الشفف وهو جمع إشفاف، القليل) أما في قاموس (Dictionary, 1983: 718) فقد ورد المعنى بأنه (الحالة التي يمكن من خلالها مرور الرؤيا والتعرف على ما خلفها) ، أما قاموس (Oxford, 1984: 464) فقد ورد معنى الشفافية بأنه (مفهوم يطلق على ما يمكن فهمه بسهولة عن طريق استيضاحه واكتشافه) وكذلك فقد ورد معنى الشفافية في (المورد الحديث، 2008: 1249) بأنه (ذلك الشيء الجلي اي كما نقاء الصورة المرسومة على الزجاج بحيث يجلى للعين من خلال النور العاكس خلفها) .

إن مصطلح الشفافية هو احد المصطلحات التي يمكن ان تطرح في سياق ما يقال عن العولمة، بل قد يكون احد اهم مدخلاتها ومتطلباتها ، أما الكلام في مجال التطورات البيئية والتي شملت معظم المجالات واهمها مجال الاعمال فقد شكلت الشفافية احدى نتائجها ، وذلك بما يتلائم من حيث توفر المعلومات لعامة الناس وفيما يتعلق بالسياسات والنظم والتعليمات والقوانين والقرارات من خلال وضوح لغتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والادارية وبما يتناسب ايضاً مع روح العصر والذي شكلت عملية تبسيط الاجراءات ونشر المعلومات والافصاح عنها وسهولة الوصول الى احدى خصائصه (منصور، 2000: 57) ، لذلك اظهرت الشفافية الصورة الايجابية من خلال المساعدة في خلق حالة من التعاون بين الاطراف ذات العلاقة (Gao&Zhang, 2004: 725)، لذلك اعتبرت الشفافية اداة حاسمة في عملية توظيف الجهود بهدف خلق عالم تحكمه اصول تعمل على تنظيم الترابط بين اطرافه المتعددة لاسيما الاطراف المتعاملة داخل الاسواق

والتي تمتاز بالانفتاح والاستقرار من حيث سهولة انتشار المعلومات عن طريق مواقع الويب والاقمار الصناعية حيث شكل ذلك عنصراً مهماً في عملية تطبيق وتسهيل مفهوم الشفافية بالنسبة لمنظمات الاعمال (Florini,2004:2).

ثانياً: أهمية الشفافية الاستراتيجية

اصبحت الشفافية الاستراتيجية مطلباً تسعى له أغلب المنظمات والشركات المعاصرة ، لذلك اصبح لزاماً عليها ان تحاول بناء ثقافة ذات توجه استراتيجي للشفافية ايماناً منها بالأهمية التي تشكلها حيث يتم ذلك من خلال خطوات معينة منها (Arvidson,2014:5) :

1. كشف الواقع الحقيقي لأداء المنظمة.
 2. تشجيع الموظفين في المنظمة على كشف حقيقة الاعمال المتعلقة بأدائهم.
 3. بناء دعم تنظيمي للشفافية الاستراتيجية.
- لذلك تعتبر المنظمات التي تتمتع بشفافية استراتيجية نظاماً يعيش درجة مرتفعة من الرقي والنزاهة والحضارة وبالتالي يتمتع بصحة ايجابية وبدرجة إنتاج عالية ذات خواص نوعية وكمية تتناسب مع متطلبات العصر الحديث ، وتبرز أهمية الشفافية الاستراتيجية من خلال الفوائد التي تقدمها لمنظمات الاعمال (Capli,2012:17) وهي :

1. تساعد الشفافية الاستراتيجية على جذب استثمارات اجنبية.
2. تعمل على انعاش الاسواق المالية عن طريق التعاملات الموثوقة
3. تساعد على تسهيل عمليات تقييم الاداء.
4. إن الشفافية الاستراتيجية هي مسألة محورية في عملية التنمية.

ثالثاً : مستويات الشفافية الاستراتيجية:

تختلف منظمات الاعمال فيما بينها فيما يخص التوجهات الاستراتيجية، وذلك في سعيها لتحقيق اهدافها من خلال الآليات التي تتبعها، فقد اورد (Berggren,2007:4) ان للشفافية الاستراتيجية مستويات عدة :

1. المستوى الاول للشفافية الاستراتيجية هو قيام المنظمة بالقصد بعدم كشف الاستراتيجيات الخاصة بها للموظفين ، حيث تعتبر هذه العملية هو اجراء احترازي تهدف من خلاله الى منع وصول المعلومات عن طريق هؤلاء الموظفين الى المنافسين حيث يعتبر هؤلاء الموظفين داخلياً لمعلومات المنظمة ، وفي هذا المستوى تعدد الاستراتيجيات ضمن الهياكل التنظيمية وبشكل خاص يوجد في المنظمات الكبيرة (Verrecchia&weber,2005:1).
2. مستوى الشفافية الاستراتيجية الثاني وتتميز بأنها تكون غير واضحة ، حيث يظهر هنا دور المديرين التنفيذيين في محاولة منهم لفهم استراتيجيات المنظمة بشكل اولي ، حيث ان استراتيجية العمل عبر الهرم التنظيمي تكون غير متماكة ، وهذا المستوى نموذج كبير يناسب الشركات متعددة الجنسيات حيث تمتلك هذه الشركات استراتيجيات متباينة بسبب طبيعة الاعمال ذات الخطوط والاماكن المختلفة (Florini,2004:2).
3. الشفافية الاستراتيجية ضمن المستوى الثالث تتميز بالوضوح والشمولية حيث تكون الشفافية الاستراتيجية واضحة ولجميع المستويات وبالذات المستويات الدنيا والتي يقع على عاتقها التنفيذ الناجح حيث يتمكن المديرين التنفيذيين من الوصول للتنفيذ الناجح من خلال مشاركات ومساهمات موظفي المستويات الدنيا في عملية التطوير والتنفيذ المؤثر و الناجح للانشطة (Metzinger,2003:35).

رابعاً : أبعاد الشفافية الاستراتيجية

البعد الاول /احتواء المستفيدين

أن الاطراف ذات العلاقة المستفيدين أو (أصحاب المصلحة) هي حقيقة من الحقائق التي اصبحت لزاماً ان تتعامل معها منظمات الاعمال لاسيما في العصر الحديث ، حيث زاد تأثير هذه الاطراف في فاعلية أنشطة المنظمة ومستقبلها ، لذلك شكل هذا الامر دافعاً لهذه المنظمات في دراسة تأثيرات الاطراف ومحاولة العمل على توظيف هذه التأثيرات بالاتجاه الذي يخدم تحقيق اهداف المنظمة لاسيما التنافسية منها (Harrison&Frreman,2015:859).

البعد الثاني : الاستجابة الاستراتيجية

إن بيئة الاعمال ذات الطابع الديناميكي والتي تتميز بالمنافسة العالمية الشديدة والتقدم التكنولوجي السريع واختلاف وتقلب الطلب ، تتحدى باستمرار المنظمات من حيث قدرة هذه المنظمات على الاستجابة السريعة والفعالة لمواجهة هذه التحديات ، حيث برز منهج الاستجابة الاستراتيجية السريعة كنوع فعال واسلوب مواجهه مناسب في بيئة الاعمال الغير مستقرة (Roh,2009:1).

وعليه فإن عملية الاستجابة الاستراتيجية السريعة قد اعتمدت على توفر وامكانية تطبيق المرونة الاستراتيجية باعتبارها عنصراً تمتلكه المنظمة يساهم في توفير القدرة على تحديد التغيرات المعتمدة والتكيف البيئي وبشكل مستمر في الاجراءات الاستراتيجية الحالية بهدف مجابهة التحديات (Fuentes&Bojca,2012:3). وعلى اعتبار ان المنظمة ماهي الا جزء من نظام متحرك ومعقد يتطلب منها تفاعلاً مع المحفزات البيئية وبالشكل

الذي يمكنها من الاستجابة بفاعلية للظروف المتغيرة ، فإنه يمكن وعن طريق الاستجابة الاستراتيجية تحويل الأنشطة الى اجراءات تمتلك القدرة على المعالجة المنطقية المعتمدة على التخطيط المسبق ، لذلك وبشكل عام ينظر الى الادارة الاستراتيجية على انها عملية مركزية للتخطيط والتنفيذ والرقابة (Anderson&fredens,2013:20).

البعد الثالث : المساءلة التنظيمية

إن المساءلة مفهوم غامض يخضع لتفسيرات وتفاهات عديدة حيث انها تعني اشياء مختلفة لأفراد مختلفين ، ووفقاً للمفاهيم التقليدية فإنه توجد علاقة مساءلة عندما يقوم المفوض الرئيسي بتفويض السلطة الى الوكيل من اجل التصرف لصالحه اذ ان من الامور الاساسية في هذا الرأي ان من يملكون السلطة الرسمية عن الوكيل هم اولئك الذين لهم الحق في المطالبة بالمساءلة ، وقد تتمثل بعلاقة مديري الشركة والمساهمين ، فمن وجهة النظر التقليدية فإن محاسبة الوكيل يتطلب ادوار ومسؤوليات محددة بوضوح ، واعداد تقارير منتظمة ومراقبة السلوك مقابل هذه الادوار ، وهذا الفهم ضيق للغاية ، حيث يجب ان تكون المساءلة اكثر شمولاً اذا كانت تهدف الى ضمان ان تكون المنظمات مؤهلة حقاً عن من تؤثر بهم وبالنظر الى ان تأثيرات افعال المنظمة غالباً ما تكون منتشرة فإن المسؤولية يجب ان تكون كذلك (Blagescu,et,al,2005:1).

البعد الرابع : الافصاح

أصبحت المنظمات تدرك أهمية الافصاح في ظل التطورات المعاصرة لاسيما في مجال المعلومات الذي اصبح محور أغلب الاعمال ، عن طريق تقليل عدم تناسق المعلومات الخاصة بأنشطتها لاسيما مع الأطراف ذات العلاقة ، حيث يعمل الافصاح على زيادة أسهم المنظمات ويقلل من تكلفة رأس المال وعلى العكس مما يعتقد بالنسبة لبعض المنظمات ان الافصاح الكامل يضر بمكانة المنظمة التنافسية (Li ,et,al , 2018:2) أما في الانظمة المعاصرة للأعمال فإن أغلب المنظمات تهدف في الوصول الى اسواق وقطاعات جديدة من خلال إتباع قواعد الافصاح الطوعي المتمثل بتوقعات الادارة والنشرات المستمرة للأنشطة وما الى ذلك ، حيث تعتبر هذه المنظمات ان هذا الاجراء منطقي عندما تأخذ بالاعتبار التباين المعلوماتي القائم بين الادارة وأصحاب المصلحة الاخرين وخصوصاً ذات الصلة والمتعلقة بقيمة المنظمة (Dong & Orhun , 2016 : 2) ومن جهة أخرى فإن الاعمال وبيئة المعلومات لأي منظمة يجب أن تتميز بدرجة معينة من الاستقرار ، حيث توفر المعلومات ذات الصلة وتكلفة الحصول عليها والقدرة على التعامل معها والكشف عنها بمصادقية عاملاً مؤثراً ومهماً في نجاح أو فشل القرارات المتعلقة بمكانة المنظمة وسمعتها (Einbron , et,al , 2001 : 2) ، لذلك تخضع المنظمات في بعض الاحيان وحسب التشريعات والقوانين النافذة لقواعد الافصاح عن المعلومات لاسيما تلك التي تجري مع المساهمين بهدف الحفاظ على حقوقهم من جهة وزيادة فاعلية الأنشطة المتعلقة بأعمال المنظمة من جهة أخرى وذلك عن طريق توفير بيئة قائمة على أساس التعاون والثقة (Mehta & Fung , 2004 : 39).

البعد الخامس : مشاركة المعلومات

من المؤكد أن قيام عملية مشاركة المعلومات بين المنظمات يشير الى ان العديد من هذه المنظمات تجد أن ذلك يدر بالنسبة لها مصدراً مهماً من المصادر التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية ، حيث عملت هذه المنظمات على دعم وتطوير أنظمة المعلومات المشتركة في نطاق أعمالها بهدف السيطرة على هذه العملية وتسهيلها مع الأطراف المعنية وبالشكل الصحيح (Johuston & Vital , 1999 :156) ، حيث تتم عملية مشاركة المعلومات مع هذه الاطراف وفق نظام خاص تعتمد المنظمة من أجل تجنب الوقوع في الاخطاء وحصول الفوضى (Kappel man & Mclean , 1992 :1) ، وبالشكل الذي يساهم في تعزيز قدرة المنظمة في السيطرة على تحديات البيئة المتغيرة ، حيث تنتج إمكانية مشاركة المعلومات المتعلقة بالأنشطة المشتركة مع الاخرين التغلب على معظم الحواجز التقنية والتنظيمية وحتى الثقافية منها والتي يصعب أحياناً تجاوزها في حال التعامل معها من قبل المنظمة بشكل منعزل وفردى ، لذلك أصبحت معظم سياسات واستراتيجيات المنظمات المعاصرة في هذا الشأن تتضمن حيزاً مقبولاً لعملية تبادل ومشاركة المعلومات مع الأطراف المعنية (Elsa , et,al , 2014 : 1) .

خامساً : مفهوم التكوين التنافسي

تقوم منظمات الاعمال والشركات المعاصرة على القيام بتحليل هيكل الصناعة لاسيما في سعيها الدائم لتحقيق تفوقها على منافسيها من خلال معرفة كل مل يتعلق بكل مكونات هذا الهيكل والظروف المحيطة به ، وعدم اكتفاء هذه المنظمات بتحقيق التوازن او الاستقرار في بيئة الاعمال ، ولعل اهم الاسباب في ذلك هي (Malerba&Orseniyo,1994:3):-

1. التنوع الكبير داخل القطاعات الصناعية نتيجة الاختلافات في سلوك الشركات وتنظيمها وطبيعتها ادائها.
2. احتواء هيكل الصناعة على درجات متفاوتة من التذبذب ، تستدعي دراستها والوقوف على النتائج والاثار المترتبة عليها.

3. الديناميكيات المتعلقة بالخصائص القطاعية ، فضمن الصناعة الواحدة قد يختلف قطاع عن آخر من حيث سرعة أو بطء الاستجابة لمتغيرات السوق المفاجئة.

وكنتيجة لتعدد المشهد التنافسي وتعدد الاقطاب التنافسية ورغبة كل منها في تحقيق تفوقه على باقي الاطراف ، فقد سعت بعض منظمات الاعمال المعاصرة والتي يمكن ان توصف بأنها قوى عظمى في مجالها الى خلق وبناء (خرائط) افتراضية بين اللاعبين ضمن المجال التنافسي على شكل مثلثات يعكس كل واحد منها علاقات التأثير بين هذه الاطراف والنتائج التي تتعلق بهذه العلاقات خلال أي وقت معين

سادسا: اهمية التكوين التنافسي:

وأن الهدف من هذه العملية هو تكوين افتراضي للمساحة التنافسية ، إلا أنها تخدم غرضاً حقيقياً للغاية منه تمكين المنظمة في نهاية المطاف في قلب ميزان القوة لصالحها بطريقتين هما (Daveni,1999:25):-

1. التمكن من التعرف على مواضع القصور في المجال الخاص بالمنظمة وتعزيزه بقوة إضافية
2. رصد الآثار الاستراتيجية المهمة التي تنتج عن هذه التكوينات الجديدة وتحدي الآثار الناجمة عنها، بمعنى ان التكوين التنافسي يعكس قدرة المنظمة على انشاء هيكل صناعي يضم تحالفات وأهداف ومجالات جديدة تعكس وجهة نظر المنظمة بكل ما يتعلق بالمساحة التنافسية وبالشكل الذي يحقق سيادتها الاستراتيجية فيه(Daveni,2001:140).

هذا ومن جهة اخرى فإن سعي منظمات الاعمال والشركات نحو تحسين مكانتها التنافسية قد يتخذ اشكالا عدة وذلك من خلال قيامها بعدة اجراءات اهمها : (Bridoux&Grimm,2008:4)

1. القدرة على تأمين الموارد في اسواق العوامل التنافسية .
 2. تحويل هذه الموارد الى منتجات أو خدمات تضاهي وتفوق منتجات وخدمات الآخرين وبكفاءة وفعالية.
 3. تقديم المنتج او الخدمة في أسواق العملاء التنافسية الرئيسية.
- ومن القضايا المؤثرة على التكوين الكلي لهيكل الصناعة : (Dalken,2014:3)
1. رغبة الاطراف المتنافسة في الحصول على الحصة السوقية الاكبر .
 2. وجود حواجز الدخول في الصناعة المستهدفة امام الاطراف.

سابعا :مداخل استراتيجيات بناء التكوينات التنافسية:تقسم الى ثلاثة انواع (Daveni,2001:)

1. استراتيجية اضعاف المنافسين من خلال المساهمة بمنع الشراكات او التحالفات التي تقوم بين مجموعة المتنافسين بواسطة استقطاب وجذب احد الاطراف لمجال التأثير الخاص بالمنظمة المتنافسة من خلال تقديم عروض تنافسية لهذه الاطراف.
2. استراتيجية الاستيعاب والتي تتضمن توسيع دائرة او منطقة النفوذ الخاص بالشركة واستيعابها لاجزاء من مناطق نفوذها وتأثير الآخرين وبالتالي انشاء تكوين تنافسي جديد وقوي بنفس الوقت.
3. استراتيجية التوازن وهي استراتيجية تضمن التوازن بهدف تجنب خطر الخسارة فيما لو اقدمت الشركة المتنافسة على التقدم بشكل يفوق تقدم الاطراف المتنافسة ، ويستنتج من ذلك أن التكوين التنافسي هو بالاساس انعكاس لقدرة المنظمة على التنبؤ بتشكيل القوى المتنافسة، من زاوية افتراضية والذي يمكنها من تحديد الموقع الذي تسعى لبلوغه في التكوين الجديد ، وذلك باستخدام ادوات البحث والتحليل ضمن هيكل الصناعة والتي تتمكن بواسطتها من توفير الرؤية الواضحة لجميع معطيات تكوين التشكيل الجديد لهيكل الصناعة وبالتالي تحديد الموقع الذي يحقق سيادتها الاستراتيجية دون المواقع الاخرى ضمن بيئة الاعمال ويمكن تعريف التكوين التنافسي بأنه قدرة الشركة على تحديد ومعرفة الاطراف الرئيسية الاكثر والاكثر تنافسا في السوق وتحديد حجم تأثير هذه الاطراف بغية التركيز عليها بشكل رئيسي والاطراف الاخرى بشكل ثانوي.

المحور الثالث : الاطار العملي للبحث

اولا: اختبارات الصدق والثبات لأداة القياس

1- الصدق (Validity) : من الشروط الاساسية والواجب توفرها في الاستبانة هو الصدق ، كونه يعد مؤشراً تنعكس من خلاله مدى ملائمة فقرات الاستبانة مع الغرض الاساسي الذي اعدت من اجله ، اي القابلية التي يمكن من خلالها قياس ما يراد قياسه (Taherdoost,2016:29).

أ. الصدق البنائي الاستكشافي للمتغير البحث:اعتمد الباحث على استعمال أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي لبيان ان الفقرات الخمس والثلاثين الموجودة ضمن الاستبانة والمخصصة للمتغير المستقل تمثل الشفافية الاستراتيجية خير تمثيل وتشكل مكونات مهمة من الناحية الاحصائية للمتغير المستقل، ولاسيما أن أسلوب التحليل العاملي يمتاز بجمع الفقرات في عدة عوامل مرتبة من الأكثر أهمية حتى الأقل، على وفق نسبة تفسير العامل للمتغير الذي يضمه والذي تعكسه قيمة التباين المفسر لكل عامل، ولتطبيق أسلوب التحليل العاملي كي تكون نتائج التحليل ذات مصداقية عالية يتوجب وجود خمسة شروط في البيانات (تبخرة، 2012 : 78)، وذلك على النحو الاتي :

- أ. يشترط أن يكون حجم العينة الخاضعة للتحليل كافٍ لتطبيق التحليل العاملي وذلك حصرياً في حال كانت قيمة مقياس (KMO) (The Kaiser – Meyer – Olkin Measure) أكثر من (0.500) وبذلك يكون حجم العينة مناسب لتطبيق التحليل العاملي بما يؤكد جودة القياس.
- ب. يشترط وجود علاقات ارتباط معنوية بين العوامل ضمن المتغير الواحد، وذلك في حال كانت نتيجة اختبار (Bartlett) معنوية وذلك استناداً على قيمة (Chi-Square) المحتسبة.
- ج. يجب أن تكون النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسر لمجمل العوامل ضمن كل متغير رئيس أكثر من ستين في المئة كي تعطي دلالة أكثر.
- د. ينبغي أن تكون قيمة الجذر الكامن (Eigenvalues) لكل عامل أكثر من الواحد الصحيح، حتى يكون العامل له تأثير معنوي ضمن المتغير الذي يضمه.
- هـ. يشترط أن تكون قيمة معامل الارتباط بين الفقرات وبين العامل الذي يحتويها تساوي (0.50) فأكثر حتى تكون قيمة معامل الارتباط ذات دلالة احصائية، إذ يطلق على قيمة معامل الارتباط بين الفقرة والعامل الموجودة فيه في أسلوب التحليل العاملي بالتشبع.
- لغرض التأكد من أن حجم العينة المدروسة مناسب لتطبيق أسلوب التحليل العاملي بما يوضح أن اختيار العوامل كان بجودة عالية ستعتمد الباحث على قيمة مقياس (KMO) وذلك في أول خطوة من خطوات تطبيق أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي، إذ سيكون حجم العينة مقبولاً لتطبيق هذا التحليل الاحصائي في حال كانت قيمة مقياس (KMO) أكثر من (0.500)، إذ يوضح الجدول التالي نتائج اختبار KMO و Bartlett Test للمتغير (المستقل) المعبر عن الشفافية الاستراتيجية والمتغير (المعتمد) المعبر عن التكوين التنافسي.

جدول (2)

نتائج اختبار (KMO and Bartlett)

الاختبارات			المتغيرات	
Bartlett Test		قيمة مقياس KMO		
القيمة الاحتمالية Sig. (مستوى الدلالة)	قيمة مربع كاي Chi-Square المحتسبة			
0.00	1361.51	0.908	المستقل	الشفافية الاستراتيجية
0.00	3208.07	0.918	التابع	التكوين التنافسي

نستخلص من جدول اعلاه ان قيمة مقياس (KMO) للمتغير المستقل المعبر عن الشفافية الاستراتيجية بلغ (0.908) وهي معنوية بما يؤكد توفر شرط كفاية حجم العينة في بيانات متغير الشفافية الاستراتيجية، وسجلت قيمة هذ المقياس التكوين التنافسي (0.918) وهي معنوية بما يؤكد توفر شرط كفاية حجم العينة في بيانات المتغير التابع ، أما للتأكد من توفر شرط وجود علاقات ارتباط معنوية بين العوامل ضمن المتغير المستقل والتابع،

استند الباحثان إلى تطبيق اختبار (Bartlett Test)، حيث سيتوفر الشرط في حال كانت القيمة الاحتمالية (مستوى الدلالة) المناظرة لقيمة مربع كاي (Chi-Square) المحتسبة تساوي أو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في البحث والبالغ (0.05) .
والعكس صحيح، وبالعودة إلى الجدول نجد ان قيمة مقياس (Chi-Square) المحتسبة لمتغير الشفافية الاستراتيجية ولمتغير التكوين التنافسي سجلتا (1361.51، 3208.07) وهي معنوي
لكون القيمة الاحتمالية المناظرة لها سجلت (0.00) وهي أقل من (0.05) بما يؤكد تحقق شرط وجود علاقات ارتباط معنوية بين العوامل ضمن المتغير المستقل والتابع.

ثانياً : التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

يؤشر الباحثان نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات البحث إذ سيعتمد الباحث في عرض مستوى استجابة المستجيب على فقرات الاستبانة على مصفوفة قوة استجابة المستجيب والتي تمثل ميزان تقديري وفقاً لمقياس (Likert) الخماسي وكما موضح بالتفصيل في جدول التالي على النحو الآتي :

مصفوفة قوة استجابة المستجيب على فقرات الاستبانة

قيمة الوسط الحسابي المرجح محصورة ضمن الفترة	قوة الاستجابة على فقرات الاستبانة	مستوى الاستجابة من قبل المستجيب
من 1 إلى أقل من 1.8	عدم الاتفاق بشدة	منخفض جداً
من 1.8 إلى أقل من 2.6	عدم الاتفاق	منخفض
من 2.6 إلى أقل من 3.4	محايد	معتدل
من 3.4 إلى أقل من 4.2	الاتفاق	مرتفع
من 4.2 إلى 5	الاتفاق بشدة	مرتفع جداً

نلاحظ من خلال جدول اعلاه أنه إذا كانت قيمة الوسط الحسابي المرجح متراوحة (من 1 إلى أقل من 1.8) فإن قوة الاستجابة تعني عدم الاتفاق بشدة ، لكن إذا تراوحت قيمة الوسط الحسابي المرجح بين (1.8 إلى أقل

من 2.6) فإن قوة الاستجابة تعني عدم الاتفاق، بينما لو كانت قيمة الوسط الحسابي المرجح تتراوح (من 2.6 إلى أقل من 3.4) فإن قوة الاستجابة تعني محايد، في حين إذ سجلت قيمة الوسط المرجح ضمن الفئة (من 3.4 إلى أقل من 4.2) فإن قوة الاستجابة تعني الاتفاق ، كما نستخلص من مصفوفة قوة الاستجابة أنه إذا كانت قيمة الوسط الحسابي المرجح تتراوح (من 4.2 إلى 5) فإن قوة الإجابة تعني الاتفاق بشدة . ولاسيما ان طول الفئة في مصفوفة قوة الاستجابة حسبت على وفق المعادلة التي تساوي قسمة (أعلى قيمة يأخذها المقياس المستعمل في البحث مطروحا منه واحد صحيح) على (أعلى قيمة يأخذها المقياس) والتي تساوي (0.8) عند اعتماد مقياس Likert الخماسي في البحث. أما إذا كانت قيمة الوسط الحسابي المرجح تتراوح (من 1 إلى أقل من 2.6) فإن مستوى استجابة المستجيب تكون منخفضة، بينما إذا كانت قيمة الوسط الحسابي المرجح تتراوح (من 2.6 إلى أقل من 3.4) فإن مستوى استجابة المستجيب تكون معتدلة، أما كانت قيمة الوسط تتراوح (من 3.4 إلى 5) فإن مستوى استجابة المستجيب تكون مرتفعة (15 : Dewberry, 2004).

1- التحليل الوصفي للشفافية الاستراتيجية

أكد جدول (3) ان قيمة الوسط الحسابي المرجح للشفافية الاستراتيجية بصفتها المتغير المستقل سجلت (3.8048) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي التي تمثل الحد الفاصل بين الاتفاق وعدم الاتفاق والبالغة (3)، بما يعرض ان اتجاه اجابات عينة البحث بخصوص الشفافية الاستراتيجية اتجهت نحو الاتفاق، واستقرت قيمة الوسط الحسابي المرجح للشفافية الاستراتيجية ضمن الفئة ما بين (من 3.4 إلى أقل من 4.2) في مصفوفة قوة استجابة المستجيب، ليؤشر ذلك ان مستوى استجابة المستجيب على معظم فقرات الشفافية الاستراتيجية كانت بمستوى مرتفع، وبانحراف معياري للمتغير المستقل بلغت قيمته (0.63396)، والذي يبين مدى تجانس اجابات عينة البحث بخصوص فقرات الشفافية الاستراتيجية، بينما سجلت الأهمية النسبية للمتغير المستقل (76.1%) ، بما يوضح اتفاق معظم افراد عينة البحث على فقرات الشفافية الاستراتيجية، ومنه نستخلص ان شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية المبحوث مهتمة وبشكل ملحوظ بالشفافية الاستراتيجية بأبعادها الخمسة والمتمثلة بـ(احتواء المستفيدين ، مشاركة المعلومات، الاستجابة الاستراتيجية، المساءلة التنظيمية، الافصاح) ولكن الاهتمام كان بنسب متباينة كما موضح في الجدول التالي على النحو الاتي :

جدول (3)

التحليل الوصفي للمتغير المستقل (الشفافية الاستراتيجية) من وجهة نظر المستجيبين

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري Std. Deviation	الوسط الحسابي المرجح Weighted Mean	المتغيرات	
			احتواء المستفيدين	أبعاد المتغير المستقل
75,09%	0,97493	3,7543	مشاركة المعلومات	
75,68%	0,90906	3,7840	الاستجابة الاستراتيجية	
76,41%	0,91548	3,8206	المساءلة التنظيمية	
77,19%	0,92233	3,8594	الافصاح	
76,11%	0,88243	3,8057	الشفافية الاستراتيجية	المتغير المستقل
76.1%	0,63396	3,8048		

المصدر: اعداد الباحثان وفق معطيات الحاسبة الالكترونية.

2- التحليل الوصفي للتكوين التنافسي:

يستخلص من جدول (4) ان قيمة الوسط الحسابي المرجح للتكوين التنافسي بوصفها المتغير التابع بلغت (3.5097) وهي أكثر من قيمة الوسط الفرضي التي تمثل الحد الفاصل بين الاتفاق وعدم الاتفاق والبالغة (3)، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي المرجح لهذا البُعد ضمن الفئة ما بين (من 3.4 إلى أقل من 4.2) في مصفوفة قوة استجابة المستجيب، ليؤكد ذلك ان مستوى أهمية اجابات عينة البحث على التكوين التنافسي اتجهت نحو الاتفاق ليؤشر ان مستوى الاستجابة من قبل المستجيب كان بمستوى مرتفعاً، وبانحراف معياري سجل (0.95920)، والذي يبين مدى تجانس استجابات عينة البحث بخصوص فقرات التكوين التنافسي، وشكلت الأهمية النسبية للتكوين التنافسي (70.19%) بما يوضح اتفاق معظم افراد عينة البحث على أهمية فقرات التكوين التنافسي، ونستدل من الجدول أن مستويات أهمية الفقرات ضمن التكوين التنافسي قد توزعت بين أعلى مستوى اجابه بين جميع فقرات التكوين التنافسي بوسط حسابي مرجح بلغت قيمته (3.6160) وبانحراف معياري (0.87790) ، وأهمية نسبية شكلت (72.32%) وبين ادنى مستوى استجابة بين جميع فقرات التكوين التنافسي، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لها (3.3760) وكان الانحراف المعياري قد سجل (0.96440) ، وأهمية نسبية الصناعة والمعادن العراقية قيد البحث القدرة على تغيير قواعد اللعب التنافسي وجعله لصالحها .

جدول (4)

التحليل الوصفي للمتغير التابع (التكوين التنافسي) من وجهة نظر المستجيبين

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون	المقياس					الفقرات
			عدم الاتفاق بشدة	لا اتفاق	محايد	اتفاق	اتفاق تماماً	
The relative importance	Std. Deviation	Weighted Mean	1	2	3	4	5	
71,36%	0,95323	3,5680	1.6	12.8	28	42.4	15.2	تمتلك الشركة القدرة على التنبؤ بمسارات واتجاهات المنافسة في المستقبل.
70,56%	0,95526	3,5280	1.6	13.6	29.6	40.8	14.4	تسعى الشركة الى استخدام التحليل الاستراتيجي بهدف تجنب التهديدات المحتملة للمنافسين.
68,96%	1,01167	3,4480	4	12.8	31.2	38.4	13.6	تسعى الشركة الى تحقيق توازن بين منطقة نفوذها والتكوين التنافسي لضمان بقاؤها قوة مهيمنة في الصناعة.
70,4%	0,94698	3,5200	2.4	11.2	32	40.8	13.6	تسعى الشركة الى تكوين تحالفات تعاونية مع الاطراف الرئيسية المتنافسة في السوق.
70,24%	1,00496	3,5120	4	12	26.4	44	13.6	تتميز الشركة بالاستباقية في مجال تكوين القدرات التنافسية الجيدة.
67,52%	0,96440	3,3760	1.6	17.6	34.4	34.4	12	تمتلك الشركة دائماً القدرة على تغيير قواعد اللعب التنافسي وجعله لصالحها.
72,32%	0,87790	3,6160	0	12	28.8	44.8	14.4	تمتلك الشركة القدرة على تصنيف المنافسين الى رئيسيين وثانويين في ساحة التنافس.
70,19%	0,95920	3,5097	التكوين التنافسي					

المصدر: اعداد الباحثان وفق معطيات الحاسبة الالكترونية.

ثالثاً: العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث

لإثبات صحة الفرضية الرئيسة الاولى والتي مفادها لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الشفافية الاستراتيجية والتكوين التنافسي.

نستشف من جدول (5) رفض الفرضية الرئيسة الأولى بما يؤكد قبول الفرضية البديلة وبنسبة ثقة (99%)، ليرسخ ذلك وجود علاقة ارتباط قوية طردية بين المتغير المستقل والتابع، بما يؤكد وجود علاقة ارتباط قوية طردية بين الشفافية الاستراتيجية بأبعادها الخمسة (احتواء المستفيدين، ومشاركة المعلومات، والاستجابة الاستراتيجية، والمساءلة التنظيمية ، والافصاح) وبين التكوين التنافسي، لتصل إلى (100%)

جدول (5)

التحليل الاحصائي لاختبار فرضيات البحث الخاصة بالارتباط بين الشفافية الاستراتيجية والتكوين التنافسي

المتغير التابع		المقياس	التابع		
علاقات الارتباط المعنوية	التكوين التنافسي		المستقل		
%100	**0.67	r	احتواء المستفيدين	أبعاد المتغير المستقل	
	7.4608	Z - test			
%100	**0.624	r	مشاركة المعلومات		
	6.9486	Z - test			
%100	**0.67	r	الاستجابة الاستراتيجية		
	7.4608	Z - test			
%100	**0.766	r	المساءلة التنظيمية		
	8.5298	Z - test			
%100	**0.686	r	الافصاح		
	7.639	Z - test			
%100	**0.801	r	الشفافية الاستراتيجية		
	8.9196	Z - test			
	6	عدد الفرضيات البديلة H1 المقبولة			علاقات الارتباط المعنوية
	%100	النسبة المئوية لعدد الفرضيات البديلة H1 المقبولة			
العلاقة معنوية بين المتغيرين عند مستوى معنوية 0.01		**			
العلاقة معنوية بين المتغيرين عند مستوى معنوية 0.05		*			

المصدر مخرجات الحاسبة الالكترونية

رابعا :علاقات التأثير بين متغيري البحث

لإثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها :

لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للشفافية الاستراتيجية في التكوين التنافسي .

لاختبار فرضيات الدراسة الخاصة بقياس تأثير الشفافية الاستراتيجية بأبعادها الخمسة في التكوين الاستراتيجي كمتغير تابع ، استخدم الباحثان برنامج التحليل الاحصائي (Amos) لبيان طبيعة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل بأبعاده الخمسة في المتغير التابع واختبار (F - TEST) ، إذ ستقبل الفرضية البديلة في حال كانت قيمة F المحتسبة أكبر من نظيراتها الجدولية البالغة (3.9201) اي رفض فرضية العدم بنسبة (95%)، وفي ذات الوقت تكون القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحتسبة أصغر من مستوى معنوية (0.05)، أما لعرض نسبة تفسير (تأثير) الشفافية الاستراتيجية للتكوين الاستراتيجي سيعتمد معامل التحديد R^2 (Coefficient Of Determination) إذ سيختبر في هذه المرحلة من التحليل الاحصائي الفرضية الثانية :

(لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للشفافية الاستراتيجية في السيادة الاستراتيجية)
عرض جدول (6) رفض الفرضية الثانية و قبول الفرضية البديلة وبنسبة ثقة (95%) ، إذ حققت قيمة F المحتسبة لابعاد المتغير المستقل (الشفافية الاستراتيجية) قيم معنوية أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.9201) عند مستوى معنوية (0.05)، ولا سيما ان القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحتسبة كانت (0.000) وهي أصغر من مستوى معنوية (0.05) ، بينما بلغت قيمة معامل التحديد (45.97 %) بما يؤشر نسبة تفسير لمتغير الشفافية الاستراتيجية بابعاده للمتغير المُعبر عن التكوين الاستراتيجي.

جدول (6)

التحليل الاحصائي لاختبار فرضيات الدراسة تأثير أبعاد الشفافية الاستراتيجية الخمسة في التكوين الاستراتيجي

التابع		المستقل		
المتغير التابع	المقياس			
التكوين التنافسي				
39,94	R ²	احتواء المستفيدين	أبعاد المتغير المستقل	
81,803	F - test			
42,25	R ²	مشاركة المعلومات		
89,987	F - test			
49,14	R ²	الاستجابة الاستراتيجية		
118,84	F - test			
53,73	R ²	المساءلة التنظيمية		
142,82	F - test			
50,69	R ²	الافصاح		
126,46	F - test			
5	المقبولة H1 عدد الفرضيات البديلة			علاقات التأثير المعنوية
100%	المقبولة H1 النسبة المئوية لعدد الفرضيات البديلة			
R ² : معامل التحديد يفيد في بيان نسبة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع (45.97 %)				

المصدر : مخرجات الحاسبة الالكترونية

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً:"الاستنتاجات

أ- الاستنتاجات المتعلقة بالشفافية الاستراتيجية

- 1- استناداً لنتائج الجانب العملي يستدل على وجود تأثير ملحوظ للشفافية الاستراتيجية في تعزيز التكوين التنافسي الذي تطمح الى تحقيقه معظم الشركات.
- 2- وجود ارتباط ملحوظ بين الشفافية الاستراتيجية بأبعادها الفرعية وبعد التكوين التنافسي .
- 3- لا زالت بعض المنظمات والشركات تنظر إلى مفهوم الشفافية الاستراتيجية على إنها قيد أو عائق ، وهذا يشير إلى ان هذه الشركات تعاني من العزلة في مجتمعاتها ، في حين ان النظرة المعاصرة والسائدة بنفس الوقت للشفافية الاستراتيجية نظرة ايجابية فيها منافسة وتميز.
- 4- حرص افراد العينة على تطبيق مفاهيم الشفافية الاستراتيجية كمطلب من متطلبات العمل ضمن سعي الإدارات العليا نحو تحقيق السيادة الاستراتيجية للشركات محط الدراسة ، فهذه النتيجة قد جاءت متوافقة مع المعايير العملية لأجابات افراد العينة في المقابلات التي اجريت معهم ، لكن يشير الواقع إلى أن عملية تطبيق الشفافية الاستراتيجية يصطدم بواقع غير مؤكد يحتاج إلى متابعة وتحديث للمعلومات لدى هذه العينة من الافراد.
- 5- إن للشفافية الاستراتيجية أثراً كبيراً ومعنوياً في تحقيق التكوين الاستراتيجي بشكل عام وعلى مستوى الأبعاد.

ب- الاستنتاجات المتعلقة بالتكوين التنافسي:

- 1- إمكانية تحقيق الشركات تكوينات تنافسية تتمكن من خلالها فرض واقعها على مساحات كبيرة في بيئة الأعمال من خلال الإدارة الناجحة لعلاقتها مع الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنتائج أعمالها من مستثمرين وموردين وزبائن وموظفين.
- 2- إن (التكوين التنافسي) ، يمكن ان يكون عنصر مهم للشركات في كسب ثقة الجمهور وبالتالي الحصول حصة سوقية كبيرة تمكن الشركة من زيادة ارباحها.

ثانياً: التوصيات:

أ- التوصيات المتعلقة بالشفافية الاستراتيجية

- 1- العمل على تدعيم وارساء ثقافة الشفافية الاستراتيجية وخلق بيئة داعمة لها قائمة على اساس الوضوح والثقة والتعاون .
- 2- التأكيد على الاهتمام بالتعاون وانشاء الشراكات الاستراتيجية بين الشركات المبحوثة والقطاع الخاص من أجل تعزيز القدرة التكاملية الافقية والعمودية لخلق حالة من التعاون والتعاقد .

ب- التوصيات المتعلقة بالتكوين التنافسي:

- 1- التأكيد على أهمية التوجه الاستباقي الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الشركات المبحوثة في سعيها لتحقيق تكوين تنافسي مع اطراف اخرى من خلال إغتنام الفرص والقيام بأعمال تنافسية جديدة من خلال:-
- ❖ تقديم منتجات مبتكرة وجديدة ذات جودة عالية في الاسواق.
- ❖ الدخول إلى اسواق ومساحات تنافسية جديدة بالاعتماد على الاسم والعلامة التجارية.

المصادر:

- 1- الدعيمي ، وليد عباس جبر ، (2016) ، "دور الشفافية الاستراتيجية في الحد من الفشل التنظيمي في ظل الدور التفاعلي للبراعة التنظيمية" ، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة البصرة ، العراق.
- 2- عباس ، زياد علي ، (2016) ، "القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بتوسيط الشفافية" ، رسالة ماجستير في الادارة العامة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق.
- 3- Bennis, et,al, (2010), "Transparency, How Leaders a greater culture of candor", London.UK.
- 4- Blage scu,et, al, (2005), "Pathways to Accountability: A short guide to the Gap farmework", London.UK.
- 5- Carothers & Brechemacher, (2014), "Accountability, transparency, pratici pation, and inclusion A new development conseusus", washington, USA, DC 20036.
- 6- Champoux, Joseph E., (2011), "Organizational Behavior, integrating indiviauals, groups, and or organization", new yourk, USA, NY 10016.
- 7- -Daveni, Richard A., (1999), "Strategic Supernacy through Disruption and Dominance", Sloan management Review, New York, vol (40), No (3), USA.
- 8- Daveni , Richard A., (2001), "Strategic Supremacy, how industry leaders create growth, wealth, and power through spheres of influence", New Jourls, USA, NY 10020.
- 9- Eehennam, Fredvan, (2006), "Dynamics of strategy", inaugural speech, Rotterdam.
- 10- Eldomiaty, Tarek Ibrahim & choi, Juchong, (2004), "Corporate Governance and Strategic Transprency: East Asia in the international Business system", international journal of Business in Society, No (1472).
- 11- Hill & Joes, (1998), "Strategic management An integrated approach", dar Al marek, Al Read, UKS.
- 12- Hitt, et,al, (2007), "Competitive Rivalg and competitive dynamics", seventh edition, south western.
- 13- Hull, Johnc., (2015), "Options futhres and others devivatives", Ninth edition, New Jersey, USA.
- 14- Jordan, Ross wester field, (2010), "Fundamentals of corporate finance", ninth edition, USA.
- 15- Maak Thomas, (2007), " Responsible ledership of Social capital " , Journal of Business Ethics, Dol. (10)/ 510551.
- 16- Kerzner, Harold, (2001), "Strategic planning for project, project management using A project management maturity model", USA.
- 17- Kieso,et ,al, (2015), "Accounting Principles", twelf edition, wilEy.

Abstract

This study aims to clarify the role and impact of strategic transparency (independent variable) its dimensions (containment of beneficiaries, sharing information, strategic response, organizational accountability, disclosure), to achieve the strategic sovereignty (adopted variable), in (General Company for Food Industries and General Company for Textile and Leather Industries), Within the formations of the Iraqi Ministry of Industry and Minerals, this is through what the study identified as the basis for a problem represented by the question(how a company of public or private industrial sector, to achieve its strategic sovereignty in its business sector, using strategic transparency practices, reflected through its sub-dimensions, in a way to achieve the desired goal and ensure the company not to slip bumps and problems that may accompany this process in a highly competitive environment, at the very least it can be described as inconsistent tend to Monopolize information and lack of cooperation?).

Since the importance of the study subject in the Iraqi industrial sector in general, and the importance of research companies in particular, it has been adopted (descriptive - analytical) method in its accomplished, the data was collected from (125) respondents representing the sample of the study and at the level of (General Manager, Assistant General Manager, Department Manager, and Division Manager), by adopting the questionnaire form as the main tool for collecting this data, which included (56) items, in addition to personal interviews and field observations as a supporting and helping to the questionnaires items. The researcher used statistical programs (Spss_v25, Amos _v25) in analysis and processing data, in addition to descriptive statistical methods (percentages, relative importance, arithmetic mean, standard deviation, difference coefficient, Pearson correlation coefficient). Hypotheses have been constructed that represented the nature of the relationship between the variables initially and assumed, with the aim of selecting and verifying whether or not they are correct later.

The study draws a set of conclusions, including the existence of an influence and correlation between strategic transparency and achieving strategic sovereignty, and the possibility of applying this relationship in the researched companies, while coming up with a series of recommendations urging to strengthen this relationship, in a way that enhances the role of strategic transparency and its impact in achieving the strategic sovereignty for the researched companies in the Iraqi industrial sector, the study concluded with a number of proposals that serve researchers in future studies.

.....
.....
.....