



## RESEARCH ARTICLE - MANAGEMENT

## The Effect of Strategic Flexibility on the Organization Performance, the Mediating Role of the Supply Chain Agility

Wisam Abas Yas <sup>1\*</sup>, Shifa Balasim Hassan <sup>1</sup><sup>1</sup> Technical College of management - Baghdad, Middle Technical University, Baghdad, Iraq.\* Corresponding author E-mail: [Dcc12@mtu.edu.iq](mailto:Dcc12@mtu.edu.iq)

Article Info.	Abstract
<p><i>Article history:</i></p> <p>Received 09 June 2022</p> <p>Accepted 25 August 2022</p> <p>Publishing 31 December 2022</p>	<p>In order to keep pace with the rapid environmental changes organizations must rely on flexible strategies that enable them to survive under severe dynamic conditions. The problem of the study in the General Company for the Pharmaceutical Industry and Medical Appliances / Samarra was to answer a set of questions perhaps the most prominent of which is the knowledge of the level of interest in strategic flexibility the agility supply chain the organization's performance in the field of study and the impact of strategic flexibility on the organization's performance through the agility supply chain in the company's field of study. As this research shows the importance of strategic flexibility as a key factor in achieving agility in the supply chain and their impact on the organization's performance and enabling the company to adapt to the external environment and face competitive forces as well as achieve high performance and the study aims to determine the level of strategic flexibility and the agility supply chain and the performance of the organization And testing the impact of strategic flexibility on the organization's performance through the agility supply chain. The exploratory study method was adopted as (105) individuals from factory managers and their assistants heads of departments and people were selected according to a questionnaire form prepared for this purpose and a number of hypotheses were tested using a number of descriptive and analytical statistical methods using the ready-made statistical program (SPSS.V.24).. The study reached several conclusions the most important of which was the existence of a correlation between strategic flexibility and the accelerated supply chain as the correlation coefficient reached (0.820). program (SPSS.V.24).. The study reached several conclusions the most important of which was the existence of a correlation between strategic flexibility and the agility supply chain as the correlation coefficient reached (0.820).</p>

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Publisher : Middle Technical University

**Keywords:** Strategic Flexibility; Agility Supply Chain; Organization Performance.

### تأثير المرونة الاستراتيجية في أداء المنظمة الدور الوسيط لسلسلة التجهيز المتسارعة

وسام عباس ياس <sup>1\*</sup>، شفاء بلاسم حسن <sup>1</sup><sup>1</sup> الجامعة التقنية الوسطى – بغداد – العراق\* البريد الإلكتروني: [Dcc12@mtu.edu.iq](mailto:Dcc12@mtu.edu.iq)

معلومات المقالة	الخلاصة
تاريخ الاستلام 09 حزيران 2022	من أجل مواكبة التغييرات البيئية المتسارعة يجب ان تعتمد المنظمات على استراتيجيات مرنة، تمكنها من البقاء في ظل ظروف ديناميكية شديدة، ولأجل ذلك يتعين على المنظمات ان تتبنى سلاسل تجهيز متسارعة، تمكنها من الاستجابة لطلبات الزبائن المتغيرة والمتنوعة، فضلا عن استغلال الفرص وتجنب التهديدات. تمثلت مشكلة الدراسة في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية/ سامراء في الاجابة عن مجموعة من التساؤلات، لعل من أبرزها معرفة مستوى الاهتمام بالمرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة مجال الدراسة، وتأثير المرونة الاستراتيجية في أداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة في الشركة مجال الدراسة. إذ إن هذا البحث بين أهمية المرونة الاستراتيجية كعامل اساس في تحقيق التسارع في سلسلة التجهيز وتأثيرها على أداء المنظمة، وتمكين الشركة من التكيف مع البيئة الخارجية ومواجهة القوى التنافسية، فضلا عن تحقيق الاداء العالي، وتهدف الدراسة الى تحديد مستوى المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة و اختبار تأثير المرونة الاستراتيجية في أداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة. جرى اعتماد منهج الدراسة الاستطلاعية اذ وقع الاختيار على (105) فردا من مديري المصانع ومعاونيهم ورؤساء الاقسام والشعب على وفق استمارة استبانة اعدت لهذا الغرض، وتم اختبار عدد من الفرضيات باستخدام عدد من الاساليب الاحصائية الوصفية والتحليلية باستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS.V.24). توصلت الدراسة الى استنتاجات عدة كان أهمها وجود علاقة ارتباط بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة اذ بلغ معامل الارتباط (0.820).
تاريخ النشر 31 كانون الاول 2022	
	<b>الكلمات المفتاحية:</b> المرونة الاستراتيجية؛ سلسلة التجهيز المتسارعة؛ أداء المنظمة.

## 1. المقدمة

تميز بيئة الأعمال اليوم بالتسارع والتعقيد، إذ إن منظمات الأعمال تواجه العديد من التحديات بسبب التغييرات السريعة في البيئة الخارجية، فضلا عن زيادة حدة المنافسة بين المنظمات وما يترتب عليه من إجراءات وقرارات سريعة يجب ان تؤخذ، ومن أجل مواكبة هذه الاحداث تطلب من المنظمات ان تكون مرنة استراتيجياً وسريعة الاستجابة للتغيرات التي تحدث من أجل

التكيف مع التغييرات البيئية والبقاء، باعتماد مرونة استراتيجية تشمل ( مرونة التنافس، مرونة السوق، مرونة الانتاج، مرونة التنسيق، مرونة الموارد) التي تمكن المنظمات من التعامل بكفاءة مع التغييرات المتتالية، كما ينبغي الاهتمام بسلسلة التجهيز المتسارعة بما تشمله من (الاستجابة، تكنولوجيا المعلومات، حساسية السوق) التي تعد أهم مؤشرات النجاح في السوق العالمي وتحقيق المزايا التنافسية والكشف عن الظروف التنافسية الديناميكية إذ تمكن المنظمة من الاستجابة بسرعة وفاعلية لديناميكيات السوق والزبائن، فضلاً عن استغلال الفرص المربحة والانتاج المتنوع باستخدام السرعة ومعرفة السوق وتحقيق التسارع في العمليات جميعاً لتحقيق فوائد إيجابية ومثمرة، ودورها ( المرونة الاستراتيجية، سلسلة التجهيز المتسارعة) في تحقيق الاداء المتميز الذي يعد هدفاً تحاول المنظمات تحقيقه من اجل البقاء ومواجهة المنافسين، إذ يشمل ( الاداء المالي، رضا الزبائن، العمليات الداخلية، التعلم والنمو) ويعد مؤشراً لمدى قدرة المنظمة في تحقيق اهدافها من خلال الاستخدام الفعال للموارد.

## 2. منهجية الدراسة

### 2.1. مشكلة الدراسة

تعد الاستجابة للزبائن والتغييرات المتسارعة من التحديات التي تواجهها الشركات في الوقت الحاضر، التي تتطلب منها مرونة الموارد والاستراتيجيات واملاك سلاسل تجهيز متسارعة تنعكس في تحقيق الاداء الأفضل، إذ يجب على المنظمات التوجه نحو التكيف مع التغيير ومواجهة القوى التنافسية المتعددة، واستغلال الفرص فضلاً عن مواجهة التهديدات وتحويلها الى فرص تمكن المنظمات من البقاء والتطور، فالتغييرات المتعددة تحتاج الى خيارات متعددة تتمكن المنظمات من خلالها من تحقيق اهدافها، لذلك نحاو بأن المرونة الاستراتيجية هي الحاسمة لسرعة سلسلة التجهيز المتسارعة، وان كل من المرونة الاستراتيجية وسرعة سلسلة التجهيز عوامل مهمة في اداء المنظمة. وعليه يمكن تجسيد مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى الاهتمام بالمرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة مجال الدراسة؟
- 2- ما طبيعة العلاقة بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة في الشركة مجال الدراسة؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين سلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة في الشركة مجال الدراسة؟
- 4- ما طبيعة العلاقة بين المرونة الاستراتيجية واداء المنظمة في الشركة مجال الدراسة؟
- 5- ما تأثير المرونة الاستراتيجية في سلسلة التجهيز المتسارعة في الشركة مجال الدراسة؟
- 6- ما تأثير سلسلة التجهيز المتسارعة في اداء المنظمة في الشركة مجال الدراسة؟
- 7- ما تأثير المرونة الاستراتيجية في اداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة في الشركة مجال الدراسة؟
- 8- ما تأثير المرونة الاستراتيجية في اداء المنظمة؟

### 2.2. اهداف الدراسة

تتمثل اهداف الدراسة بالآتي:

- 1- تحديد مستوى المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة في الشركة مجال الدراسة.
- 2- اختبار العلاقة بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة في الشركة مجال الدراسة.
- 3- اختبار العلاقة بين سلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة في الشركة مجال الدراسة.
- 4- اختبار العلاقة بين المرونة الاستراتيجية واداء المنظمة.
- 5- اختبار تأثير المرونة الاستراتيجية في سلسلة التجهيز المتسارعة في الشركة مجال الدراسة.
- 6- اختبار تأثير سلسلة التجهيز المتسارعة في اداء المنظمة في الشركة مجال الدراسة.
- 7- اختبار تأثير المرونة الاستراتيجية في اداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة في الشركة مجال الدراسة.
- 8- اختبار تأثير المرونة الاستراتيجية في اداء المنظمة.

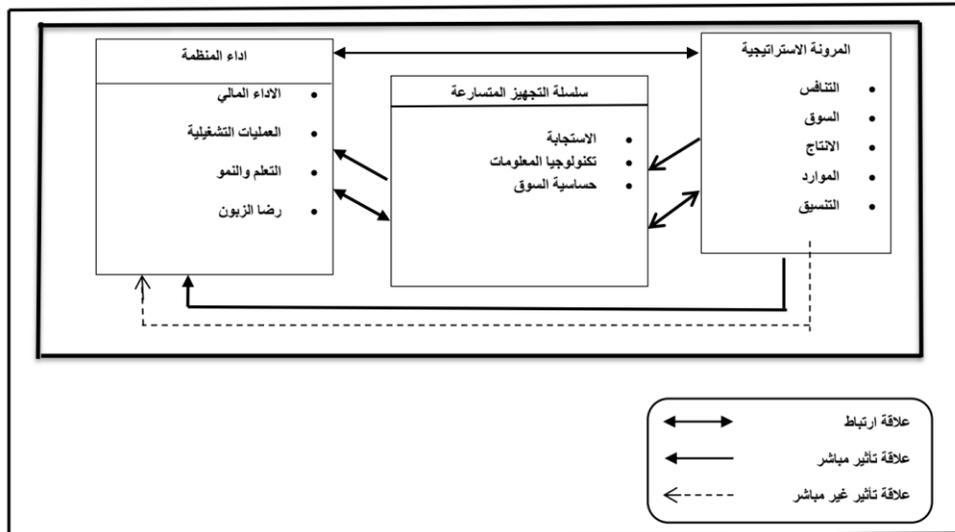
### 2.3. اهمية الدراسة

تتمثل اهمية الدراسة في الجوانب الآتية:

- 1- اهمية تبني المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة وتأثيرها في اداء الشركة.
- 2- تعد المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة من الركائز المهمة في تنافس الشركة.
- 3- تمكن الشركات من التكيف مع البيئة الخارجية المتغيرة ومواجهة المنافسين من خلال تبني المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة التي تمكن الشركة من تحقيق اداء عال.
- 4- توجيه انظار الشركة الى الدور الذي تلعبه المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة في تحقيق اداء الشركة.

### 2.4. المخطط الفرضي للدراسة

تم تحديد المخطط الفرضي للدراسة على وفق التساؤلات الدراسة واهدافها ومتغيراتها الرئيسية والفرعية كما موضح بالشكل (1).



الشكل (1) المخطط الفرضي

بناء على تساؤلات الدراسة واهدافها ومخططها الفرضي تم صياغة فرضيات الدراسة الآتية:  
الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة ويتفرع من هذه الفرضية فرضيات عدة فرعية وكالاتي:

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التنافس وسلسلة التجهيز المتسارعة
- 2- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين السوق وسلسلة التجهيز المتسارعة
- 3- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الموارد وسلسلة التجهيز المتسارعة
- 4- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التنسيق وسلسلة التجهيز المتسارعة
- 5- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الانتاج وسلسلة التجهيز المتسارعة

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين سلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستجابة واداء المنظمة
  - 2- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات واداء المنظمة
  - 3- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين حساسية السوق واداء المنظمة
- الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية واداء المنظمة ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:
- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التنافس واداء المنظمة.
  - 2- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين السوق واداء المنظمة.
  - 3- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الموارد واداء المنظمة.
  - 4- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التنسيق واداء المنظمة.
  - 5- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الانتاج واداء المنظمة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في سلسلة التجهيز المتسارعة ويتفرع من هذه الفرضية فرضيات عدة فرعية وكالاتي:

- 1- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين التنافس وسلسلة التجهيز المتسارعة
  - 2- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين السوق وسلسلة التجهيز المتسارعة
  - 3- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين الموارد وسلسلة التجهيز المتسارعة
  - 4- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين التنسيق وسلسلة التجهيز المتسارعة
  - 5- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين الانتاج وسلسلة التجهيز المتسارعة
- الفرضية الرئيسية الخامسة: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لسلسلة التجهيز المتسارعة في اداء المنظمة ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين الاستجابة واداء المنظمة
  - 2- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات واداء المنظمة
  - 3- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين حساسية السوق واداء المنظمة
- الفرضية الرئيسية السادسة: يوجد تأثير معنوي غير مباشر ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في اداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة.
- الفرضية الرئيسية السابعة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في اداء المنظمة ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الرئيسية الآتية:
- 1- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين التنافس واداء المنظمة.
  - 2- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين السوق واداء المنظمة.
  - 3- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين الموارد واداء المنظمة.
  - 4- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين التنسيق واداء المنظمة.
  - 5- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين الانتاج واداء المنظمة.

### 3. الجانب النظري

#### 3.1. المرونة الاستراتيجية

##### 3.1.1. مفهوم المرونة الاستراتيجية

يمكن النظر إلى المرونة على أنها إحدى خصائص المنظمة التي تجعلها أقل عرضة للتغيرات الخارجية غير المتوقعة أو تضعها في وضع أفضل للاستجابة بنجاح للتغيير. لذلك تُظهر المنظمات المرونة التنوع في الاستجابة والتحويلات السريعة من استراتيجية إلى أخرى، وقد وردت تعريفات عدة للمرونة الاستراتيجية نورد البعض منها في الجدول (1).

جدول (1) تعريفات المرونة الاستراتيجية

ت	الكاتب والباحث / السنة	التعريف
1	[1] (Rothaermele, 2019)	التغيير من أجل تلبية احتياجات الزبائن المتغيرة واستغلال الفرص.
2	[2] (Abu-Nahel, et al., 2020)	قدرة المنظمات على التغيير والتكيف مع الظروف المحيطة سواء كانت تكنولوجية أو سياسية أو اقتصادية أو تنافسية.
3	[3] (Fachrunnisa-et al., 2020)	قدرة المنظمة على الاستجابة لحالات عدم التأكد من خلال تعديل أهدافها بدعم المعرفة والقدرة المتميزة.
4	[4] (Al Khalifa, 2021)	قدرة المنظمة على الانسجام والتكيف مع التغيرات البيئية بشكل استباقي من خلال الاستعداد والجاهزية لتعديل أو تغيير استراتيجية أعمالها.
5	[5] (Yousuf-et al., 2021)	النية جيدة للتكيف مع الوضع التنافسي وحالات عدم التأكد في السوق.

بناء على ما ورد من تعريفات يمكن تعريف المرونة الاستراتيجية بأنها) قدرة المنظمة الاستراتيجية والتنافسية التي تمنحها امكانية الاستجابة والتكيف مع البيئة المتغيرة واستغلال الفرص ومواجهة التحديات).

##### 3.1.2. ابعاد المرونة الاستراتيجية

مرونة التنافس: قدرة المنظمة على المنافسة في الأسواق الديناميكية التي تتميز بكثافة تنافسية عالية والطلب أو التطورات التكنولوجية وقد تواجه المنظمات ضغوطاً تنافسية عديدة، مثل تطوير منتجات جديدة تهدد وضعها في السوق أو دخول منافسين جدد. لذلك تتمتع المنظمات عالية المرونة بالقدرة على مسح البيئة وتقييم الأسواق والمنافسين وإعادة هيكلتها والتحول بسرعة قبل المنافسين (Caroline, et al., 2020:58). [6].

مرونة السوق: تشير مرونة السوق إلى قدرة المنظمة على تغيير جهودها التسويقية في بيئة متغيرة خلال مدة قصيرة وامكانية تعديل المنتجات على وفق رغبات واحتياجات الزبائن في الأسواق المختلفة (الزامكي، 2021: 604). [7].

مرونة الانتاج: تعد مرونة الانتاج مقياس لسرعة المنظمة في تحويل عملياتها من المنتجات الحالية إلى إنتاج منتجات جديدة في مسالك تكنولوجية جديدة، وكذلك التكيف السريع للتغيرات في الظروف التي تواجه المنظمة التي تتطلب التحول من منتج إلى آخر أو من مستوى إنتاج إلى آخر وقياس المرونة بحسب مقدار الوقت المستغرق (Abbas, et al., 2019:275). [8].

مرونة التنسيق: إمكانية التنسيق بين الأقسام الوظيفية المتعددة، مما يسمح بالتكامل والتوافق والانسجام بين المستويات الإدارية المختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفاعلية. من خلال آلية التنسيق في المنظمة وتبادل وجهات النظر المختلفة والمعلومات المهمة، ويمكنهم تبادل المعرفة بين الأقسام الوظيفية المختلفة في سياق البيئة الديناميكية والتنافسية تؤكد مرونة التنسيق على التعاون والانسجام وتوحيد الجهود لإعادة تشكيل وتوزيع الموارد بشكل فعال بين أقسام المنظمات لتحقيق الأهداف المشتركة (Alabbadi, 2020:266). [9]. مرونة الموارد: تشير إلى إمكانية استخدام الموارد في استخدامات عديدة وبسرعة وبدون تكلفة إضافية، ويمكن قياسها من خلال الاستخدام البديل للموارد، تكاليف الانتقال من مورد إلى آخر، وقت الانتقال من مورد إلى آخر (بخليلي وشلاشلي، 2020:471) [10]، الذي يمكن المنظمة من التعامل مع مواردها المالية والبشرية والمعرفية والمهارية، مما يمنحها القدرة على تفعيل خياراتها الاستراتيجية من خلال أنظمة إدارية مختلفة، والقدرة على تحويل الموارد المرنة إلى استخدامات متعددة، لتوسيع الخيارات (Al Khalifa, 2021:48). [4].

### 3.2. سلسلة التجهيز المتسارعة

#### 3.2.1. مفهوم سلسلة التجهيز المتسارعة

اهتمت المنظمات بتسارع سلسلة التجهيز كمحرك للنجاح والميزة التنافسية، إذ تعد سلسلة التجهيز المتسارعة إحدى الخصائص الأساسية لسلاسل التجهيز الناجحة في بيئة التنافس المضطربة والمتسارعة (Al Humdan et al., 2020:287) [11]، فالتسارع في سلسلة التجهيز يمكن أي منظمة من تطوير المنتجات والخدمات بسرعة وبصورة اقتصادية في الاستجابة لمتطلبات الزبائن المتغيرة، والتركيز على السرعة والمرونة لتقليل الفاقد وتحقيق رضا الزبائن (Al-Zabidi et al., 2021:2) [12]. وقد وردت العديد من التعاريف عن سلسلة التجهيز المتسارعة نورد منها في الجدول (2).

ت	الكاتب والباحث / السنة	التعريف
1	[13] (Dubey et al., 2018)	خاصية سلسلة التجهيز التي تمكنها من معرفة التغيرات المؤقتة في سلسلة التجهيز وبيئة السوق والاستجابة بمرونة وسرعة لهذه التغيرات.
2	[14] (Wu, 2019)	التركيز على عمليات التكامل المختلفة على الصعيدين الداخلي والخارجي والتعاون مع الشركاء لتحقيق سلسلة التجهيز المتسارعة.
3	[11] (Al Humdan et al., 2020)	القدرة على الاستجابة للتغيرات في الوقت المناسب.
4	[15] (Calvo et al., 2020)	سلاسل التجهيز التي تحقق الاستجابة السريعة والفاعلة للتغيرات المتوقعة في الأسواق والبيئة المتغيرة.
5	[12] (Al-Zabidi et al., 2021)	القدرة على الإحساس بسرعة والاستجابة في الوقت المناسب لديناميكيات السوق والزبائن الدائمين.

ووفقاً لما ورد من تعريفات يمكن تعريف سلسلة التجهيز المتسارعة ((قدرة سلاسل التجهيز على تحقيق الاستجابة السريعة والفاعلة للتغيرات في الأسواق والبيئة المتغيرة من أجل تحقيق ميزة تنافسية)).

#### 3.2.2. ابعاد سلسلة التجهيز المتسارعة

##### أ- الاستجابة

تحدد الاستجابة التغيرات والاستجابة لها سواء أكانت متوترة أم متفاعلة ومواجهة الظروف الناتجة عن التغيير (Sheykhhan, 2019:15) [16]. وبين Gyarmathy الاستجابة بعداً قدرة المنظمات على التكيف مع تغيرات وطلبات السوق، بشكل فعال مع الوقت بناءً على القدرة على "قراءة" وفهم إشارات السوق الفعلية، ومن ثم، يمكن تسمية أي نظام بأنه مستجيب إذا كان بإمكانه التكيف مع التغيرات بشكل أسرع من التشغيل الاعتيادي (Gyarmathy, 2018:44) [17].

##### ب- تكنولوجيا المعلومات

تمكن تكنولوجيا المعلومات إدارة العلاقات الجيدة مع المجهزين، إذ سيكون للاستخدام المناسب في الوقت المناسب للتقنيات مثل إدارة قواعد البيانات، وتصنيف الوثائق ونظام الصيانة، واستخدام مختلف خدمات الإنترنت والإنترنت، بما في ذلك المكالمات الصوتية والمرئية، دور إيجابي وبناء في تسهيل الأمور المتعلقة بإدارة المعرفة مما يؤثر بشكل إيجابي في تحقيق التسارع (Shiranifar et al., 2019:126) [18].

##### ت- حساسية السوق

أن القرب من الزبائن والحصول على المعلومات بسرعة وبدقة يؤدي في النهاية إلى إنتاجية سريعة، ويمكن استخدام معلومات نقاط البيع، وتحديد الاتجاهات الناشئة، والاستماع إلى الزبائن كعوامل فرعية لحساسية السوق (Bathaei et al., 2021:1263) [19]، إذ تتعرض سلاسل التجهيز في بيئات الأعمال اليوم لضغط هائل بسبب حالات عدم التاكيد المترتبة بالطلب، لذا يجب أن تكون سلسلة التجهيز حساسة للسوق، وقادرة على قراءة الطلب الحقيقي والاستجابة له (Patel et al., 2020:10) [20].

### 3.3. أداء المنظمة

#### 3.3.1. مفهوم أداء المنظمة

يوصف الأداء التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق الأرباح والحصول على ميزة تنافسية والبقاء على المدى الطويل، وهذا يعتمد على استخدام الاستراتيجيات التنظيمية وخطط الأعمال القابلة للتطبيق (Shahbandi and Farrokhshad, 2019:869) [21]. فالأداء التنظيمي تقييم للمكونات الوظيفية التي تمثل قدرة المنظمة على تحقيق الكفاءة والفاعلية (Okeke and Odira, 2021:122) [22]. ويمكن تحديد تعريفات الأداء التنظيمي في الجدول (3).

ت	الكاتب والباحث / السنة	التعريف
1	[23] (عمار, 2020)	مؤشر مهم تتمكن المنظمة من خلاله من اتخاذ القرارات المهمة، إذ إنه يبين سير المنظمة سواء أكانت تحقق نتائج إيجابية أم سلبية.
2	[24] (Mona et al., 2020)	تنفيذ الأنشطة الرئيسية التي تمكن من تحقيق رسالة المنظمة ورؤيتها.
3	[25] (TSAI, 2020)	مقياس لمدى إنجاز المنظمة العمل نحو الهدف.
4	[26] (Hamza et al., 2021)	درجة تحقيق المهمة في مكان العمل.
5	[27] (Elmakkawy et al., 2021)	النتيجة النهائية للاستخدام الفعال للموارد والقدرات الديناميكية بطريقة تعزز قدرة المنظمة على مواكبة بيئة الأعمال الخارجية

بناءً على ما ورد من تعريفات يمكن تعريف أداء المنظمة بأنه ((مؤشر لمدى قدرة المنظمة في تحقيق أهدافها من خلال الاستخدام الفعال للموارد)).

#### 3.3.2. ابعاد أداء المنظمة

تعد بطاقة الأداء المتوازن "نظام متوازن لقياس أداء المنظمة، يقوم على ترجمة رؤية واستراتيجية المنظمة إلى مجموعة من مقاييس الأداء، تساعد المديرين في فهم العلاقات متعددة الوظائف التي تعمل على تحسين عملية حل المشكلات واتخاذ القرار والتركيز على القضايا الأكثر أهمية لنجاح المنظمة" التي يمكن توضيحها كالآتي:

أ- العمليات الداخلية: تركز العمليات الداخلية على الاستجابة للتغيرات في طلب السوق، من خلال التسليم في الوقت المحدد وتقليل المهلة الزمنية لتلبية طلبات الزبائن فضلاً عن تقديم منتجات ذات جودة عالية وتخفيض تكاليف الإنتاج والخزين، كما يمكن قياس الأداء من خلال مستوى خدمة الزبائن وجودة المنتج وموثوقية التسليم وتقديم خدمات ما بعد البيع (Tarigan et al., 2021:286) [29].

ب- الأداء المالي: يعد الأداء المالي من أهم مقاييس أداء المنظمة، الذي يحقق التوقعات التي وضعتها المنظمة ويعتمد الأداء التنظيمي في المنظور المالي على خلق القيمة للمساهمين. كما يمكن قياس الأداء على أساس التدفق النقدي ومعدل العائد على الاستثمار ومعدل العائد على حق الملكية وصفافي الربح بعد الضرائب (Alansari et al., 2019:170) [30].

ت- رضا الزبائن: تحتاج المنظمة إلى تلبية احتياجات الزبائن والتركيز على الزبائن عاملاً مهماً لنجاحها، لأنها نقطة انطلاق لأي مبادرة جودة وعند قياس رضا الزبائن، تعد الجودة أهم مفتاح لبقاء المنظمة والتركيز على الزبون يعد أحد عناصر إدارة الجودة الشاملة الأربعة التي تسهم بشكل كبير في الأداء المالي والتشغيلي (Pambreni et al. (2019:1398). [31].  
ث- التعلم والنمو: يختص هذا البعد بتقدير درجة التعلم والابتكار في المنظمة، التي من خلالها يتم تقييم الجهود المبذولة لتحسين ممارسات المنظمة وتحسين كفاءة واحترافية العاملين فيها (Shehada et al. (2020:69). [32]. ويمكن قياس التعلم والنمو من خلال قدرة المنظمة على الإبداع والتحسين والتعلم، مثل تطوير منتجات جديدة ومعدل دوران العاملين ومستويات المهارات ورضا العاملين والاحتفاظ بالعاملين وجذبهم ومقدار ساعات التدريب وفرص التوظيف وتوافر المعلومات ومبادرات التحسين المستمر (Fawy et al. (2018:209). [28].

#### 4. الجانب التطبيقي

##### 4.1. نبذة عن الشركة

تعد الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية/ سامراء من أفضل وأكبر مصدر محلي لتوفير الأدوية البشرية وبمواصفات عالمية، وتسعى الشركة إلى الاستمرار في مسيرة النمو إلى أن تصبح إحدى أبرز الشركات الدوائية في المنطقة، وتلبي الشركة احتياجات القطاع العام من الادوية المتمثلة بوزارة الصحة بشكل أساس والعيادات الشعبية واحتياجات القطاع الخاص المتمثلة بالمناخر الأهلية، وللشركة العامة لصناعة الأدوية (SDI) امكانية انتاج حوالي (225) صنفا من الادوية والمستلزمات الطبية.  
يقع مقر الإدارة الرئيسية للشركة العامة لصناعة الأدوية (SDI) ضمن حدود بلدية قضاء سامراء، حوالي (120) كم إلى الشمال من بغداد، وهذا المصنع يبعد حوالي (5) كم عن طريق (بغداد - الموصل الرئيس، و(0.5) كم عن طريق (بغداد - كركوك)، ويبعد حوالي (900) كم إلى الشمال من ميناء البصرة، و(3) كم عن محطة سكك حديد سامراء، و(2) كم عن غرب محطة كهرباء سامراء (الكهرولمائية)، وحوالي (900) كم إلى الشمال من مصفاة النفط في بيجي.

تبلغ المساحة الكلية لشركة سامراء (52000 م<sup>2</sup>) خمسمائة وعشرون الف متر مربع وحوالي (2م 70000) سبعون ألف متر مربع من المباني تتوقع الشركة ان يتزايد الطلب على منتجاتها بمعدل نمو لا يقل عن 10% سنويا وللسنوات الثلاث القادمة للسبب المشار إليه فضلا عن السمعة الجيدة التي تتمتع بها منتجاتنا إذ إنها تعتمد المواصفة الدستورية الدوائية الحديثة (الأمريكية USP والبريطانية BP) فضلا عن حصول الشركة على شهادة الجودة العالمية الايزو (ISO 9001-2008) في نهاية عام 2013 وتطمح الى تجديدها الى (2015-9001) ISO: في عام 2019 كذلك العمل جارٍ للحصول على شهادة الايزو (البيئية) (ISO: 2015-14001)

المنتجات والخدمات: يعد مصنع ادوية سامراء الأساس الذي قامت عليه الشركة وهو بمثابة الشريان الذي يمد الشركة بمقومات النجاح وصولاً الى الهدف المنشود وهو توفير الأدوية بأسعار مناسبة جدا لكل طبقات المجتمع ونوعية جيدة موازية للمنتج الاجنبي.. ويقع في مقر الشركة في قضاء سامراء وينتج هذا المصنع حوالي (200) مستحضر صيدلاني مثل (الاقراص، الكبسول، المراهم، المطهرات والمعقمات، الاشربة.. الخ).

ويتألف المصنع حاليا من خمس بنايات انتاجية كل منها بمثابة مصنع فرعي الذي يضم خطوط انتاجية بحالة جيدة وتعد هذه المصانع اساسية في الشركة، وكما يلي:

- مصنع ابن النفيس يقوم بإنتاج الشراب المختلفة والمعلقات السائلة، الفطرات الفموية، إنتاج الماء اللاأيوني (de-ionized water).
- مصنع ابن حيان: يقوم بإنتاج فيالات المضادات الحيوية، قطرات العيون، الامبولات، الكبسول الذي لا يحتوي على مضادات حيوية، املاح الارواء الفموي، مساحيق مضادات الحوضه، المراهم والكريمات، التحاميل
- بناية الرازي الجديدة: لإنتاج الكبسول والمعلقات والفيالات من نوع السيفالوسبورينات
- مصنع الزهراوي: يقوم بإنتاج الحبوب والمضغوطات بانواعها وأشكالها المختلفة
- مصنع ابن سينا: ويضم بنائين البناية الأولى لإنتاج البنسلينات وتشمل كبسول المضادات الحياتية المساحيق والمعلقات الخاصة بالمضادات الحياتية (الخطوط جميعاً بحالة جيدة) والبنائة الثانية التي تم انشاءها مؤخرا لإنتاج الكبسول والمعلقات والفيالات من نوع السيفالوسبورينات حيث تضم خط للفيالات وخط الكبسول وبطور التعاقد لشراء خط جديد لإنتاج المعلقات.

##### 4.2. التحليل الاحصائي

##### 4.2.1. اختبار الصدق والثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ

أن معامل الفا كرونباخ (Cronbach's alpha) هو أحد مقاييس الثبات الأكثر شيوعاً في الدراسات السابقة، ويتم استخدامه لتقييم ثبات الإتساق الداخلي لإجابات أفراد العينة من حيث فقرات الاستبانة، وأن قيمة الفا كرونباخ تكون موجبة إذ تتراوح من 0 إلى 1، وبين (Knapp, 1991) بأن القيمة المقبولة تكون أكبر أو يساوي (0.60)، من خلال نتائج الاستبانة وضحت صدقها وثباتها في متغير المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة وأداء المنظمة [33].

تبين من النتائج المستحصلة في الجدول رقم (4) أن نتائج قيم الفا كرونباخ جميعاً هي قيم مقبولة وذلك لأنها أكبر من (0.60)، إذ تراوحت بين (0.624 - 0.872) لمتغيرات المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة وأداء المنظمة، وأن القيمة الإجمالية لهذا المقياس هي (0.815)، التي تدل على صدق الاستبانة، في حين تراوحت نتائج معامل الثبات بين (0.833 - 0.934) وكانت قيمته الاجمالية (0.903) التي تبين لنا أن الاستبانة ثابتة المقياس في متغيراتها.

جدول رقم (4) معامل الفا كرونباخ وثبات وصدق مقياس الاستبانة

عدد الفقرات	معامل الثبات = $\sqrt{\alpha}$	قيمة الفا كرونباخ A	المتغيرات
7	0.833	0.694	مرونة التنافس
9	0.855	0.731	مرونة السوق
7	0.852	0.726	مرونة الإنتاج
6	0.871	0.759	مرونة التنسيق
5	0.881	0.776	مرونة المواد
34	0.934	0.872	المرونة الاستراتيجية
5	0.790	0.624	بعد الاستجابة
7	0.847	0.718	تكنولوجيا المعلومات
7	0.849	0.721	حساسية السوق
19	0.918	0.842	سلسلة التجهيز المتسارعة
7	0.834	0.696	البعد المالي
8	0.850	0.723	رضا الزبون
5	0.841	0.708	العمليات الداخلية
6	0.858	0.737	التعليم والنمو
26	0.919	0.844	أداء المنظمة
79	0.903	0.815	الإجمالي

##### 4.2.2. اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام قيم الالتواء Skewness والتفرطح Kurtosis

أن اختبار التوزيع الطبيعي يحدد توزيع البيانات، ويتم إجرائه باستخدام الأساليب الإحصائية وهي: قيمة الالتواء (Skewness) التفرطح (Kurtosis).

جدول رقم (5) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة باستخدام التفرطح والالتواء

الالتواء Skewness	التفرطح Kurtosis	الأبعاد	متغيرات الدراسة
----------------------	---------------------	---------	-----------------

-0.526	-0.094	مرونة التنافس	المتغير المستقل المرونة الاستراتيجية
-0.322	-0.124	مرونة السوق	
-0.250	-0.003	مرونة الإنتاج	
-0.245	0.061	مرونة التنسيق	
-0.331	-0.514	مرونة المواد	المتغير الوسيط سلسلة التجهيز المتسارعة
-0.036	-0.283	الاستجابية	
-0.044	-0.908	تكنولوجيا المعلومات	
-0.009	-0.709	حساسية السوق	
-0.765	0.605	البعد المالي	المتغير التابع أداء المنظمة
-0.769	1.234	رضا الزبون	
-0.730	0.967	العمليات الداخلية	
-0.993	0.527	التعلم والنمو	

وتظهر النتائج في الجدول رقم (5) بان جميع نتائج قيم التفرطح (Kurtosis) والالتواء (Skewness) لبيانات الدراسة ضمن قيم الحد المعياري وهو  $(1.96 \pm)$  كما بينه سعد زغلول، وهذا يؤكد أن توزيع البيانات لكافة أبعاد متغيرات الدراسة موزعة بشكل طبيعي.

#### 4.2.3. اختبار التعدد الخطي بين متغيرات الدراسة Multicollinearity

إن التعدد الخطي ظاهرة إحصائية تمثل وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة في نموذج الانحدار ارتباطاً وثيقاً، وهدفه عدم وجود ارتباط قوي عالٍ بين المتغيرات مما يؤدي لحدوث مشكلة التعدد الخطي، إن هذا الأسلوب يستخدم للتأكد من عدم وجود ارتباط أكثر من 0.5 بين المتغيرات المستقلة أو التوضيحية، إذ ينبغي التخلص من أحد المتغيرات عند التحليل لأن الارتباط العالي يدل على أنهما يقيسان الشيء نفسه لأنه لا يتم معرفة التأثير بينهما حيث يتم قياس كلاهما بالشيء نفسه، ومن المقاييس الأكثر تداولاً لتحديد التعدد الخطي هو عامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) وقيمة التسامح (Tolerance) التي يجب أن تكون أكبر من أو مساوية لقيمة (0.10)، وإن معكوس عامل تضخم التباين هو أقل أو مساوي لقيمة (10) وذلك لتحديد عدم وجود مشكلة التعدد الخطي.

ومن الجدول رقم (6) فإن نتائج قيم عامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة التي تراوحت بين (1.234-2.169)، وتعد القيم مقبولة وذلك لأنها أقل من (10)، وقيم التسامح (Tolerance) للمتغيرات المستقلة تراوحت بين (0.623-0.478)، وتبينت بأنها أكبر من (0.10) وهذا يدل على أنه لا يوجد مشكلة في التعدد الخطي.

جدول رقم (6) اختبار التعدد الخطي بين متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	عامل تضخم التباين VIF	قيمة التسامح Tolerance
مرونة التنافس	2.169	0.478
مرونة السوق	1.786	0.535
مرونة الإنتاج	1.234	0.528
مرونة التنسيق	1.675	0.576
مرونة المواد	1.789	0.623

#### 4.3. التحليل الوصفي الإحصائي لمتغيرات الدراسة

##### 4.3.1. التحليل الوصفي لاجابات افراد العينة عن المتغير المستقل وابعاده

فيما يلي عرض تفسير النتائج لاجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة وأبعادها من خلال إجراء المقاييس الإحصائية من (المتوسط، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف). ويخلص الجدول رقم (7) ترتيب مستوى الأهمية لأبعاد المتغير المستقل (المرونة الاستراتيجية)، إذ بلغ المتوسط (3.62) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغ قيمته (3)، وهذا ما يشير إلى أن اجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المتغير اتجهت أغلبها بأن المرونة الاستراتيجية كانت واضحة ومفهومة بالنسبة لعينة الدراسة، وتعمل باستمرار على رفع مستوى أداء المرونة الاستراتيجية بالشكل المناسب من خلال أبعادها (مرونة التنافس، مرونة السوق، مرونة الإنتاج، مرونة التنسيق، مرونة الموارد)، والانحراف المعياري الذي سجل (0.875) يدل على وجود درجة تشتت متوسط بين اجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد المتغير المستقل، وكلما كان الانحراف المعياري للإجابات متقارباً كلما كان الانحراف صغيراً والتشتت قليلاً، وبمعامل الاختلاف بنسبة (24.17%)، ويؤكد هذا عدم وجود اختلافات كبيرة بين اجابات أفراد عينة الدراسة للمتغير المستقل، وتم ترتيب أهمية كل بُعد لمتغير المرونة الاستراتيجية من خلال قيم معامل الاختلاف إذ أنه كلما كانت قيمة معامل الاختلاف قليلة بينت بأنه ذو أهمية عالية إذ أنه كلما كان الخطأ قليل كلما كانت الاجابة اقل تشتتاً أو تجانساً، إذ جاء بالمرتبة الأولى (مرونة التنسيق) وفي الترتيب الأخير (مرونة المواد).

الجدول رقم (7) المتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغير المستقل وأبعاده

ت	المتغير المستقل وأبعاده	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية
X1	مرونة التنافس	3.91	0.879	22.48	الثاني
X2	مرونة السوق	3.56	0.909	25.53	الرابع
X3	مرونة الإنتاج	3.73	0.842	22.57	الثالث
X4	مرونة التنسيق	3.59	0.805	22.42	الأول
X5	مرونة الموارد	3.33	0.940	28.23	الخامس
X	المرونة الاستراتيجية	3.62	0.875	24.17	n=105

##### 4.3.2. التحليل الوصفي لاجابات افراد العينة عن المتغير الوسيط وابعاده

يلخص الجدول رقم (8) ترتيب مستوى الأهمية لأبعاد المتغير الوسيط (سلسلة التجهيز المتسارعة)، إذ بلغ المتوسط (3.46) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغ قيمته (3)، وهذا ما يشير إلى أن اجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المتغير اتجهت أغلبها بأن سلسلة التجهيز المتسارعة كانت واضحة ومفهومة بالنسبة لعينة الدراسة، وتعمل باستمرار على رفع مستوى أداء سلسلة التجهيز المتسارعة بالشكل المناسب من خلال أبعادها (الاستجابية، تكنولوجيا المعلومات، حساسية السوق)، والانحراف المعياري الذي سجل (0.878) يدل على وجود درجة تشتت متوسط بين اجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد المتغير الوسيط، وكلما كان الانحراف المعياري للإجابات متقارباً كلما كان الانحراف صغيراً والتشتت قليلاً، وبمعامل الاختلاف بنسبة (25.38%)، ويؤكد هذا عدم وجود اختلافات كبيرة بين اجابات أفراد عينة الدراسة للمتغير الوسيط، وتم ترتيب أهمية كل بُعد للمتغير الوسيط سلسلة التجهيز المتسارعة من خلال قيم معامل الاختلاف إذ أنه كلما كانت قيمة معامل الاختلاف قليلة بينت بأنه ذو أهمية عالية إذ أنه كلما كان الخطأ قليل كلما كانت الاجابة اقل تشتتاً أو تجانساً، إذ جاء بالمرتبة الأولى (الاستجابية) وفي الترتيب الأخير (تكنولوجيا المعلومات).

جدول (8) التحليل الوصفي لاجابات افراد العينة عن المتغير الوسيط وابعاده

ت	المتغير الوسيط وأبعاده	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	مستوى الأهمية
Z1	الاستجابية	3.44	0.845	24.56	الأول
Z2	تكنولوجيا المعلومات	3.54	0.907	25.62	الثالث
Z3	حساسية السوق	3.46	0.881	25.46	الثاني
Z	سلسلة التجهيز المتسارعة	3.46	0.878	25.38	n=105

## 4.3.3. التحليل الوصفي لاجابات افراد العينة عن المتغير المعتمد وابعاده

يلخص الجدول رقم (9) ترتيب مستوى الأهمية لابعاد المتغير المعتمد (اداء المنظمة) إذ بلغ المتوسط (3.63) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغ قيمته (3)، وهذا ما يشير إلى أن اجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المتغير اتجهت أغلبها بأن اداء المنظمة كان واضح ومفهوم بالنسبة لعينة الدراسة، وتعمل باستمرار على رفع مستوى أداء المنظمة بالشكل المناسب من خلال أبعادها (المالي، رضا الزبائن، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، والانحراف المعياري الذي سجل (0.933) يدل على وجود درجة تشتت متوسط بين اجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد المتغير المعتمد، وكلما كان الانحراف المعياري للإجابات متقارباً كان الانحراف صغيراً والتشتت قليلاً، وبمعامل الاختلاف بنسبة (25.70%)، ويؤكد هذا عدم وجود اختلافات كبيرة بين اجابات أفراد عينة الدراسة للمتغير المعتمد، وتم ترتيب أهمية كل بُعد للمتغير المعتمد اداء المنظمة من خلال قيم معامل الاختلاف إذ إنه كلما كانت قيمة معامل الاختلاف قليلة بينت بأنه ذو أهمية عالية إذ إنه كلما كان الخطأ قليل كانت الاجابة اقل تشتتاً أو تجانساً، إذ جاء بالمرتبة الأولى (رضا الزبائن) وفي الترتيب الأخير (المالي).

جدول (9) التحليل الوصفي لاجابات افراد العينة عن المتغير المعتمد وابعاده

ت	المتغير المعتمد وأبعاده	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية
Y1	البعد المالي	3.40	0.987	29.03	الرابع
Y2	رضا الزبائن	3.87	0.850	21.96	الأول
Y3	العمليات الداخلية	3.67	0.849	23.13	الثاني
Y4	التعليم والنمو	3.58	0.945	26.40	الثالث
Y	اداء المنظمة	3.63	0.933	25.70	n=105

## 4.4. اختبار فرضيات علاقة الارتباط والتأثير لمتغيرات الدراسة

يتم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرضيات المتعلقة بمعرفة علاقة الارتباط والتأثير لمتغيرات الدراسة ولإختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة) وتتفرع منها فرضيات فرعية. ويوضح الجدول رقم (23) علاقة الارتباط بين أبعاد المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة على النحو الآتي:

ومن خلال النتائج المعروضة في جدول رقم (10) هنالك علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية بين (المرونة الاستراتيجية) والمتغير الوسيط (سلسلة التجهيز المتسارعة) بمعامل الارتباط (0.820) عند مستوى ثقة (99%)، مما يشير إلى صحة الفرضية الرئيسية الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة).

الجدول رقم (10) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير المستقل المتغير الوسيط Z	مرونة التنافس X1	مرونة السوق X2	مرونة الإنتاج X3	مرونة التنسيق X4	مرونة المواد X5	المرونة الاستراتيجية الاستراتيجية x
سلسلة التجهيز المتسارعة Z	**0.759	**0.775	**0.728	**0.754	**0.777	**0.820

\*\*تمثل القيمة معنوية عالية بثقة (99%)

أشرت النتائج في الجدول (10) وجود علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية أيضاً بين (مرونة التنافس) وسلسلة التجهيز المتسارعة وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى.

وأوضحت النتائج في الجدول أعلاه أن العلاقة بين (مرونة السوق) وسلسلة التجهيز المتسارعة هي علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية، ويؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى.

وعرضت النتائج في الجدول أعلاه هنالك علاقة ارتباط قوية طردية بدلالة معنوية عالية بين (مرونة الإنتاج) وسلسلة التجهيز المتسارعة بلغ معامل الارتباط (0.728)، عند مستوى ثقة (99%)، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى.

وبينت النتائج في الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية بين (مرونة التنسيق) وسلسلة التجهيز المتسارعة بلغ معامل الارتباط (0.754)، بمستوى ثقة (99%)، وبذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى.

كما بينت النتائج أيضاً وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة إحصائية معنوية عالية جداً بين (مرونة المواد) وسلسلة التجهيز المتسارعة بلغ معامل الارتباط (0.777) بثقة (99%) وبذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى.

ولاختبار صحة الفرضية الرئيسية الثانية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سلسلة التجهيز المتسارعة وأداء المنظمة) فإن الجدول رقم (11) يوضح علاقة الارتباط بين أبعاد سلسلة التجهيز المتسارعة وأداء المنظمة على النحو الآتي:

الجدول رقم (11) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير الوسيط المتغير المعتمد Y	الاستجابة Z1	تكنولوجيا المعلومات Z2	حساسية السوق Z3	سلسلة التجهيز المتسارعة Z
أداء المنظمة Y	**0.727	**0.777	**0.750	**0.733

\*\*تمثل القيمة معنوية عالية بثقة (99%)

ومن خلال النتائج المعروضة في جدول رقم (11) هنالك علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية بين (سلسلة التجهيز المتسارعة) والمتغير المعتمد (اداء المنظمة) بمعامل الارتباط (0.733) عند مستوى ثقة (99%)، مما يشير إلى صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين سلسلة التجهيز المتسارعة وأداء المنظمة).

وأشرت النتائج في الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية أيضاً بين (الاستجابة) واداء المنظمة وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية. وأوضحت النتائج في الجدول أعلاه أن العلاقة بين (تكنولوجيا المعلومات) واداء المنظمة هي علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية، ويؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية.

وعرضت النتائج في الجدول أعلاه هنالك علاقة ارتباط قوية طردية بدلالة معنوية عالية بين (حساسية السوق) واداء المنظمة إذ بلغ معامل الارتباط (0.750)، عند مستوى ثقة (99%)، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية.

ولاختبار صحة الفرضية الرئيسية الثالثة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية وأداء المنظمة) فإن الجدول رقم (25) يوضح علاقة الارتباط بين أبعاد المرونة الاستراتيجية وأداء المنظمة على النحو الآتي:

الجدول رقم (12) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير المستقل المتغير المعتمد Y	مرونة التنافس X1	مرونة السوق X2	مرونة الإنتاج X3	مرونة التنسيق X4	مرونة الموارد X5	المرونة الاستراتيجية X
أداء المنظمة Y	**0.775	**0.715	**0.717	**0.713	**0.786	**0.755

\*\*تمثل القيمة معنوية عالية بثقة (99%)

ومن خلال النتائج المعروضة في جدول رقم (12) هنالك علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية بين (المرونة الاستراتيجية) والمتغير المعتمد (اداء المنظمة) بمعامل الارتباط (0.755) عند مستوى ثقة (99%)، مما يشير إلى صحة الفرضية الرئيسية الثالثة التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية واداء المنظمة). وأشرت النتائج في الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية أيضا بين (مرونة التنافس) واداء المنظمة وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة.

وأوضحت النتائج في الجدول أعلاه أن العلاقة بين (مرونة السوق) واداء المنظمة هي علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية، ويؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة.

وعرضت النتائج في الجدول أعلاه هنالك علاقة ارتباط قوية طردية بدلالة معنوية عالية بين (مرونة الانتاج) واداء المنظمة إذ بلغ معامل الارتباط (0.717)، عند مستوى ثقة (99%)، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثالثة.

وبينت النتائج في الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية بين (مرونة التنسيق) واداء المنظمة إذ بلغ معامل الارتباط (0.713)، بمستوى ثقة (99%)، وبذلك يتم قبول صحة الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثالثة.

كما بينت النتائج أيضا وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة احصائية معنوية عالية جدا بين (مرونة الموارد) واداء المنظمة إذ بلغ معامل الارتباط (0.786) بثقة (99%) وبذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثالثة.

#### 4.4.5 اختبار فرضيات التأثير

يتطلب اختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية لتحديد قوة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، وذلك عن طريق تطبيق بعض الأساليب الإحصائية تتمثل بمعامل الإنحدار (التأثير) (B)، ومعامل التحديد ( $R^2$ ) إذ يفسر نسبة التأثير للمتغير المستقل في المتغير التابع، ومقارنة قيمة (F) المحسوبة مع قيمتها الجدولية لبيان قبول أو عدم قبول الفرضية.

#### 4.4.5.1 تأثير المرونة الاستراتيجية في سلسلة التجهيز المتسارعة

يبين الجدول رقم (13) اختبار تأثير المرونة الاستراتيجية وابعادها في سلسلة التجهيز المتسارعة، توضح النتائج قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.672) وهذه دلالة على نسبة مساهمة المرونة الاستراتيجية اجمالا بنسبة (67.2%) في سلسلة التجهيز المتسارعة، وإما النسبة المتبقية (32.8%) فترجع إلى عوامل غير معروفة ولم تظهر في النموذج وإن اية زيادة في قيمة المرونة الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة سلسلة التجهيز المتسارعة التي تمثلت بمعامل الإنحدار ( $\beta$ ) بمقدار (0.847)، وان قيمة (t) المحسوبة (14.23) كانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، وتشير قيمة (F) المحسوبة (202.37) بأنها أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (6.85) عند مستوى معنوية (0.01) بمستوى ثقة (99%) وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الرابعة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمرونة الاستراتيجية في سلسلة التجهيز المتسارعة).

كما يتضح من الجدول أيضا ان جميع ابعاد المرونة الاستراتيجية المتمثلة ( مرونة التنافس، مرونة السوق، مرونة الإنتاج، مرونة التنسيق، مرونة الموارد ) ذات تأثير معنوي عال في سلسلة التجهيز المتسارعة باعتبار ان قيمة معامل التحديد لها اكبر من 50% وان قيمة t المحسوبة اكبر من نظيرتها الجدولية اكبر من القيمة الجدولية البالغة 2.326 عند مستوى 0.01 كما ان قيمة F المحسوبة كما في الجدول للعلاقة اكبر من نظيرتها الجدولية البالغة 6.85 عند مستوى 0.01 أيضا وبذلك تقبل الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة والخامسة من الفرضية الرئيسية الرابعة.

جدول رقم (13) تأثير المرونة الاستراتيجية وابعادها في سلسلة التجهيز المتسارعة

المتغير الوسيط	المتغير المستقل	معامل التحديد $R^2$	معامل الإنحدار (التأثير) B	الحد الثابت $\alpha$	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
	مرونة التنافس x1	0.576	0.569	1.255	**9.140	**83.53	0.000	معنوية عالية
	مرونة السوق x2	0.601	0.573	1.440	**9.443	**89.17	0.000	معنوية عالية
	مرونة الإنتاج x3	0.530	0.575	1.332	**8.297	**68.84	0.000	معنوية عالية
	مرونة التنسيق x4	0.569	0.624	1.234	**8.552	**73.13	0.000	معنوية عالية
	مرونة الموارد x5	0.604	0.580	1.547	**11.301	**127.71	0.000	معنوية عالية
	المرونة الاستراتيجية X	0.672	0.847	0.412	**14.23	**202.37	0.000	معنوية عالية

صحة الفرضية الرئيسية الرابعة بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%

علاقة التأثير

\*\*تمثل القيمة المعنوية بثقة (99%)

#### 4.4.5.2 تأثير سلسلة التجهيز المتسارعة وابعادها في أداء المنظمة

يبين الجدول رقم (14) اختبار تأثير سلسلة التجهيز المتسارعة وابعادها في أداء المنظمة، توضح النتائج قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.537) وهذه دلالة على نسبة مساهمة سلسلة التجهيز المتسارعة اجمالا بنسبة (53.7%) في أداء المنظمة، وإما النسبة المتبقية (46.3%) فترجع إلى عوامل غير معروفة ولم تظهر في النموذج وإن اية زيادة في قيمة سلسلة التجهيز المتسارعة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة أداء المنظمة الذي تمثل بمعامل الإنحدار ( $\beta$ ) بمقدار (0.843)، وان قيمة (t) المحسوبة (12.940) كانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، وتشير قيمة (F) المحسوبة (167.45) بأنها أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (6.85) عند مستوى معنوية (0.01) بمستوى ثقة (99%) وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الخامسة (يوجد تأثير معنوي ذا دلالة احصائية لسلسلة التجهيز المتسارعة في أداء المنظمة). كما يتضح من الجدول أيضا ان ابعاد سلسلة التجهيز المتسارعة جميعاً المتمثلة (الاستجابة، تكنولوجيا المعلومات، حساسية السوق) ذات تأثير معنوي عال في أداء المنظمة بعد ان قيمة معامل التحديد لها اكبر من 50% وان قيمة t المحسوبة اكبر من نظيرتها الجدولية اكبر من القيمة الجدولية البالغة 2.326 عند مستوى 0.01 كما ان قيمة F المحسوبة كما في الجدول للعلاقة اكبر من نظيرتها الجدولية البالغة 6.85 عند مستوى 0.01 أيضا وبذلك تقبل الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة من الفرضية الرئيسية الخامسة.

جدول رقم (14) تأثير سلسلة التجهيز المتسارعة في أداء المنظمة

المتغير المعتمد	المتغير الوسيط	معامل التحديد $R^2$	معامل الإنحدار (التأثير) B	الحد الثابت $\alpha$	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
أداء المنظمة	الاستجابة Z1	0.529	0.630	1.463	**7.939	**63.022	0.000	معنوية عالية
	تكنولوجيا المعلومات Z2	0.604	0.375	1.595	**9.006	**81.109	0.000	معنوية عالية
Y	حساسية السوق Z3	0.563	0.730	1.105	**12.667	**160.443	0.000	معنوية عالية
	سلسلة التجهيز المتسارعة Z	0.537	0.843	0.697	**12.940	**167.45	0.000	معنوية عالية

صحة الفرضية الرئيسية الخامسة بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%

علاقة التأثير

\*\*تعني ان القيمة معنوية عالية بثقة 99%

#### 4.4.5.3 تأثير المرونة الاستراتيجية وابعادها في أداء المنظمة

يبين الجدول رقم (15) اختبار تأثير المرونة الاستراتيجية وابعادها في أداء المنظمة، توضح النتائج قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.570) وهذه دلالة على نسبة مساهمة المرونة الاستراتيجية اجمالا بنسبة (57%) في أداء المنظمة، وإما النسبة المتبقية (43%) فترجع إلى عوامل غير معروفة ولم تظهر في النموذج وإن اية زيادة في قيمة المرونة الاستراتيجية

بوحد واحدة يؤدي إلى زيادة أداء المنظمة الذي تمثل بمعامل الانحدار ( $\beta$ ) بمقدار (0,869)، وان قيمة (t) المحسوبة (12,66) كانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (2,326) عند مستوى معنوية (0,01)، وتشير قيمة (F) المحسوبة (160,20) بأنها أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (6,85) عند مستوى معنوية (0,01) بمستوى ثقة (99%) وبذلك يتم قبول الفرضية الرئسية السادسة (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في أداء المنظمة). كما يتضح من الجدول أيضا ان ابعاد المرونة الاستراتيجية جميعاً المتمثلة ( مرونة التنافس، مرونة السوق، مرونة الإنتاج، مرونة التنسيق، مرونة الموارد ) ذات تأثير معنوي عال في أداء المنظمة بعد ان قيمة معامل التحديد لها أكبر من 50% وان قيمة t المحسوبة أكبر من نظيرتها الجدولية أكبر من القيمة الجدولية البالغة 2.326 عند مستوى 0.01 كما ان قيمة F المحسوبة كما في الجدول للعلاقة أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة 6.85 عند مستوى 0.01 أيضا وبذلك تقبل الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة والخامسة من الفرضية الرئسية السادسة.

جدول رقم (15) تأثير المرونة الاستراتيجية وابعادها في أداء المنظمة

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الانحدار (التأثير) B	الحد الثابت $\alpha$	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	معنوية الدلالة P	طبيعة العلاقة
أداء المنظمة Y	مرونة التنافس X1	0.601	0.630	1.168	**9.704	**94.164	0.000	معنوية عالية
	مرونة السوق X2	0.511	0.570	1.603	**8.273	**68.438	0.000	معنوية عالية
	مرونة الإنتاج X3	0.514	0.599	1.395	**7.915	**62.654	0.000	معنوية عالية
	مرونة التنسيق X4	0.508	0.644	1.319	**8.050	**64.801	0.000	معنوية عالية
	مرونة الموارد X5	0.618	0.565	1.748	**9.324	**86.937	0.000	معنوية عالية
	المرونة الاستراتيجية X	0.570	0.869	0.480	**12.66	**160.20	0.000	معنوية عالية
صحة الفرضية الرئسية السادسة بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%								

\*\*تعني ان القيمة معنوية عالية بثقة 99%

تحليل المسار لتأثير المرونة الاستراتيجية في أداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة

يتضح من الجدول (16) ما يلي:

- أ- ان المرونة الاستراتيجية تؤثر بشكل مباشر في أداء المنظمة بمقدار 0.295 أي بنسبة 39% في حين هناك تأثير غير مباشر عن سلسلة التجهيز المتسارعة بمقدار 0.460 يشكل نسبة 61%.
- ب- ان سلسلة التجهيز المتسارعة تؤثر بشكل مباشر في أداء المنظمة بمقدار 0.561 أي بنسبة 69.9% في حين هناك تأثير غير مباشر عن طريق المرونة الاستراتيجية بمقدار 0.242 يشكل نسبة 30.1%.

جدول رقم (16) تحليل المسار لتأثير المرونة الاستراتيجية في أداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة

المتغير	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	مجموع التأثير
المرونة الاستراتيجية	0.295	0.460	0.755
سلسلة التجهيز المتسارعة	0.561	0.242	0.803

## 5. الاستنتاجات

- اهتمام الشركة العالي بمرونة التنافس، وسعيها نحو تقديم ادوية بمواصفات وجودة تضاهي الادوية المستوردة، فضلا عن قدرتها على تحديد خيارات استراتيجية متعددة لمواجهة المنافسة في السوق.
- اهتمام الشركة العالي بمرونة السوق، وما اكتبتها على تقديم ادوية جديدة بصورة مستمرة وسعيها نحو التميز من خلال تقديم تشكيلة من الادوية المتنوعة، فضلا عن اهتمامها المعتدل نحو التوسع باتجاه الاسواق الدولية.
- اهتمام الشركة العالي بمرونة الإنتاج، بما توفره من احتياجات السوق المختلفة، فضلا عن تقديمها للادوية الجديدة بالسرعة المناسبة.
- اهتمام الشركة العالي بمرونة التنسيق، من خلال تعاون اقسام الشركة في مشاركة الموارد المتاحة، فضلا عن كفاءتها في إعادة توزيع الموارد بين الاقسام.
- اهتمام الشركة بمرونة الموارد، وامتلاكها موارد ذات استخدامات متعددة ومتنوعة، فضلا عن امتلاكها الوقت للتحوّل من مورد الى اخر.
- اهتمام الشركة العالي بالاستجابة، واعتمادها على الطلب الفعلي أكثر من التوقعات في الاستجابة لطلبات المتعاملين، فضلا عن امتلاكها خزين كافٍ بشكل متوسط لمواجهة تقلبات الطلب في السوق.
- اهتمام الشركة بشكل عال في تكنولوجيا المعلومات من خلال العمل على تدريب العاملين من اجل تأهيلهم للعمل على البرمجيات كافة، فضلا عن الاهتمام المعتدل بمراجعة إدارة الشركة للبيانات وتحديثها.
- اهتمام الشركة بشكل عال لحساسية السوق، وقدره سلسلة تجهيزها على تقديم انواع جديدة من الادوية في السوق، فضلا عن قدرتها بشكل متوسط في التنبؤ وتحليل احتياجات السوق.
- اهتمام الشركة المعتدل في البعد المالي، واعتمادها على اسعار تنافسية تميز عن الشركات المنافسة، فضلا عن اهتمام الشركة المعتدل في تنوع مصادر التمويل لتوفير سيولتها النقدية.
- اهتمام الشركة العال لرضا الزبائن، وعمل الشركة على انتاج ادوية بأسعار تناسب الزبائن، فضلا عن اهتمامها نحو التوسع بعدد المتعاملين معها.
- اهتمام الشركة بشكل عال للعمليات الداخلية، وكفاءتها في استغلال الطاقة الانتاجية، فضلا عن حرصها على تخفيض التكاليف بهدف تحسين الاداء.
- اهتمام الشركة العالي بالتعلم والنمو، وحرصها على تحسين العمليات بشكل مستمر، فضلا عن تشجيع الشركة للإبداعات والافكار الجديدة.
- وجود علاقة ارتباط بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة، التي يترتب عليها قبول الفرضية التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة) وقبول الفرضيات الفرعية، التي تؤكد وجود علاقة ارتباط بين ابعاد المرونة الاستراتيجية (مرونة التنافس، مرونة السوق، مرونة الإنتاج، مرونة التنسيق، مرونة الموارد) وسلسلة التجهيز المتسارعة التي تبين بأن التغييرات التي تحدث في المرونة الاستراتيجية تحدث ايضا في سلسلة التجهيز المتسارعة.
- وجود علاقة ارتباط بين سلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة، التي يترتب عليها قبول الفرضية التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين سلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة) وقبول الفرضيات الفرعية، التي تؤكد وجود علاقة ارتباط بين ابعاد سلسلة التجهيز المتسارعة (الاستجابة، تكنولوجيا المعلومات، حساسية السوق) واداء المنظمة التي تشير الى ان اي تغيير يحدث في سلسلة التجهيز المتسارعة يقابله تغيير في اداء المنظمة.
- وجود علاقة ارتباط بين المرونة الاستراتيجية واداء المنظمة، التي يترتب عليها قبول الفرضية التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية واداء المنظمة) وقبول الفرضيات الفرعية، التي تؤكد وجود علاقة ارتباط بين ابعاد المرونة الاستراتيجية (مرونة التنافس، مرونة السوق، مرونة الإنتاج، مرونة التنسيق، مرونة الموارد) واداء المنظمة اذ تبين هذه العلاقة بان اي تغيير في المرونة الاستراتيجية يقابله تغيير مماثل في اداء المنظمة.
- وجود علاقة تأثير بين المرونة الاستراتيجية وسلسلة التجهيز المتسارعة، التي يترتب عليها قبول الفرضية التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمرونة الاستراتيجية في سلسلة التجهيز المتسارعة) وقبول الفرضيات الفرعية، التي تؤكد وجود علاقة تأثير بين ابعاد المرونة الاستراتيجية (مرونة التنافس، مرونة السوق، مرونة الإنتاج، مرونة التنسيق، مرونة الموارد) وسلسلة التجهيز المتسارعة التي تشير الى دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز التسارع في سلسلة التجهيز بواسطة الاستراتيجيات المرنة التي تتحقق من خلال مرونة الإنتاج ومرونة التنافس ومرونة السوق ومرونة الموارد ومرونة التنسيق.
- وجود علاقة تأثير بين سلسلة التجهيز المتسارعة واداء المنظمة، التي يترتب عليها قبول الفرضية التي تنص (يوجد تأثير معنوي ذا دلالة احصائية لسلسلة التجهيز المتسارعة في اداء المنظمة) وقبول الفرضيات الفرعية، التي تؤكد وجود علاقة تأثير بين ابعاد سلسلة التجهيز المتسارعة (الاستجابة، تكنولوجيا المعلومات، حساسية السوق) واداء المنظمة اذ تبينت هذه العلاقة الدور الايجابي لسلسلة التجهيز المتسارعة في تحقيق اداء المنظمة من خلال السرعة في الاستجابة لطلبات الزبائن.
- وجود علاقة تأثير بين المرونة الاستراتيجية واداء المنظمة، التي يترتب عليها قبول الفرضية التي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في اداء المنظمة) وقبول الفرضيات الفرعية، التي تؤكد وجود علاقة تأثير بين ابعاد المرونة الاستراتيجية (مرونة التنافس، مرونة السوق، مرونة الإنتاج، مرونة التنسيق، مرونة الموارد) واداء

المنظمة المنظمة التي تبين بأن المرونة الاستراتيجية لها تأثير إيجابي على أداء المنظمة إذ ان المنظمات المرنة استراتيجيا تستطيع ان تحقق أداء عال من خلال مواجهة التغييرات والتكيف معها وتحويل التهديدات الى فرص يمكن استغلالها.

19. وجود علاقة تأثير مباشر وغير مباشر بين المرونة الاستراتيجية في أداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة، الذي يترتب عليه قبول الفرضية التي تنص (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية في أداء المنظمة بتوسط سلسلة التجهيز المتسارعة) وهذا ما يؤكد دور سلسلة التجهيز المتسارعة في تعزيز أداء المنظمة من خلال المرونة الاستراتيجية.

## 6. التوصيات

يوصي الباحث ادارة الشركة المبحوثة بالآتي:

1. العمل على رفع أداء المرونة الاستراتيجية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية/ سامراء من اجل جعل الشركة قادرة على مواجهة التغييرات في البيئة فضلا عن مواجهة القوى التنافسية مما يؤدي الى تعزيز الاداء التنظيمي من خلال الآتي:
  - أ. العمل على تعزيز قدرة الشركة في تقديم الحوية تنافس الصناعات الدولية.
  - ب. العمل على وضع خيارات استراتيجية مدروسة تمكن الشركة من استغلال الفرص ومواجهة التهديدات.
  - ت. التأكيد على زيادة الحصة السوقية، والاهتمام بالدخول نحو اسواق الدول الإقليمية.
  - ث. تأكيد العمل على تعديل مستوى الطاقة الإنتاجية بما يتناسب مع طلبات المتعاملين، فضلا عن تطوير قدرات الشركة في تقديم ادوية جديدة بالسرعة المناسبة.
  - ج. تعزيز التعاون بين الاقسام المختلفة في الشركة والمشاركة في الموارد المتاحة، فضلا عن توزيع الموارد بين الاقسام بشكل كفوء.
  - ح. تعزيز الموارد ذات الاستخدامات المتنوع التي تمتلكها الشركة، فضلا عن زيادة سرعة التحول من مورد الى اخر مع توفير الوقت اللازم لهذه العملية.
2. التأكيد على رفع أداء سلسلة التجهيز المتسارعة، وذلك لاهميتها في تمكين الشركة من مواكبة التغييرات البيئية وسد حاجة المتعاملين، فضلا عن تعزيزها للاداء التنظيمي من خلال الآتي:
  - أ. التأكيد على الاستجابة لطلبات المتعاملين، والاحتفاظ بخزين كافٍ لمواجهة تقلبات الطلب التي تحدث في المستقبل القريب.
  - ب. التأكيد على توفير الاجهزة التي تحقق معالجة سريعة ودقيقة للبيانات بما يضمن عدم التأخير، فضلا عن الاهتمام بتوفير امن المعلومات لغرض الحفاظ على سرية المعلومات والبيانات.
  - ت. التأكيد على تقديم الشركة لانواع جديدة من الادوية، فضلا عن تطوير قدرات الشركة في التنبؤ وتحليل احتياجات السوق.
3. التأكيد على رفع مستوى أداء المنظمة بالشكل المناسب. بما يضمن رفع مستوى الاداء التنظيمي من خلال الآتي:
  - أ. التأكيد على اعتماد الشركة اسعار تنافسية اقل من الشركات المنافسة، فضلا عن بالوفاء بالتزاماتها المالية مع المجهزين في الوقت المناسب بما يضمن توافر المواد الاولية من المجهزين وعدم تأخرهم في توفير هذه المواد.
  - ب. تعزيز قدرة الشركة في تقديم ادوية بمواصفات متميزة تلقى قبول الزبائن، فضلا عن الاهتمام بتوسع الشركة في عدد المتعاملين معها.
  - ت. تعزيز قدرات الشركة في استغلال الطاقة الإنتاجية المتاحة بكفاءة، فضلا عن العمل على تخفيض التكاليف الغير ضرورية من اجل زيادة مستوى الاداء.
  - ث. التأكيد على التوسع في استخدام التقنيات الحديثة في العمل، فضلا عن زيادة اهتمام الشركة في تطوير العاملين لديها من اجل رفع مستوى ادائهم.

## References

- [1] Rothaermel, Frank (2019), "Strategic Management", Georgia Institute of Technology, Printed in the United States of America.
- [2] Abu-Nahe, Zahi O, H. Alagha, Wafiq, J. Al Shobaki, Mazen, S. Abu-Naser, Samy, A. El Talla, Suliman, (2020), "The Reality of Applying Strategic Flexibility in Non-Governmental Hospitals", International Journal of Academic Management Science Research, Vol. 4, Issue 7, Pages: 144-170.
- [3] Fachrunnisa, Olivia, Adhiatma, Ardian, Lukman, Najah, Ab. Majid, Md Noh, (2020), "Towards SMEs' digital transformation: The role of agile leadership and strategic flexibility", Journal of Small Business Strategy, Vol. 30, No. 03, 65-85.
- [4] Al Khalifa, Sh. Mohamed Hamad Mohamed Abdulla, (2021) "Crisis Management And Strategic Flexibility: The Moderating Role Of E-Readiness", Master Thesis, Brunel University London.
- [5] Yousuf, Allam, Lorestani, Vahid Zeynvand, Oláh, Judit, Felföldi, János, (2021), "Does Uncertainty Moderate the Relationship between Strategic Flexibility and Companies Performance? Evidence from Small and Medium Pharmaceutical Companies in Iran" Sustainability journals, 13(16), 9157; <https://doi.org/10.3390/su13169157>.
- [6] Caroline. M. K. Kahingo, and Anne. W. Muchemi. (2020). Strategic flexibility tmt cognitive capability and firm performance: a review of literature. African journal of emerging issues, 2(11), pp. 52-78.
- [7] Al-Zamki, Ali Nasser Suleiman, (2021), "The Impact of Strategic Flexibility in Maximizing Customer Value", Journal of Human and Natural Sciences, 2(9).
- [8] Abbas, Sami Ahmed, Khawka, Zeyad Mustafa Hamed, Atta, Khaldiya Mustafa, (2019), "Practices of Strategic Flexibility and Their Impact on Achieving the Policy of Quality of Institutional Performance an Applied Study in the General Organization for Automotive Oils in the Iraqi National Oil Ministry – Baghdad", International Journal of Innovation, Volume 8, Issue 3.
- [9] Alabbadi, Hisham, Al-Masaed, Sultan, (2020), "The impact of e-readiness on strategic flexibility", Int. J. Management and Enterprise Development, Vol. 19, No. 3.
- [10] Bakhilili, Muhammad Al-Amin, Abdul-Qader Shalali, (2020), "Strategic flexibility and outstanding performance of the economic institution", Majma' at al-Ma'rifa magazine, Volume 6, Issue 2, pg. 470.
- [11] Al Humdan, Eias, Shi, Yangyan, Behnia, Masud, (2020), "Supply chain agility: a systematic review of definitions, enablers and performance implications", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management Vol. 50 No. 2, pp. 287-312.
- [12] Al-Zabidi, Ayoub, Rehman, Ateekh Ur, Alkahtani, Mohammed, (2021), "An Approach to Assess Sustainable Supply Chain Agility for a Manufacturing Organization Sustainability", 13, 1752. <https://doi.org/10.3390/su13041752>.
- [13] Dubey, Rameshwar, Altay, Nezh, Gunasekaran, Angappa, Blome, Constantin, Papadopoulos Thanos, J Childe, Stephen, "Supply chain agility, adaptability and alignment: empirical evidence from the Indian auto components industry", International Journal of Operations & Production Management, <https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2016-0173>.
- [14] Wu, Yi, (2019), "Achieving supply chain agility information system integration in the chinese automotive Industry", Springer Nature, Switzerland.
- [15] Calvo, Jorge, Olmo, Josep Lluís Del, and Berlanga, Vanesa, (2020), "Supply chain resilience and agility: a theoretical literature review", Int. J. Supply Chain and Operations Resilience, Vol. 4, No. 1, pp. 37-69.
- [16] Sheykhan, Roxana, (2019), "The Study of Agility Factors to Improve the Supply Chain in Ebusinesses: The Case of Digikala", Master's thesis, Tallinn University Of Tehcnology School of Business and Governance Department of Business Administration.

- [17] Gyarmathy. A.(2018). " Exploring Agile Supply Chains for Creating Innovative Products Closer to the End-user", MBus Log-SCM, Corvinus University of Budapest, School of Business IT and Logistics College of Business.
- [18] Shiranifar, A., Rahmati, M. and Jafari, F.(2019). Linking IT to supply chain agility: does knowledge management make a difference in SMEs?. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 34(1), pp.123-138.
- [19] Bathaei, A., Awang, S. R., and Ahmad, T.(2021). Important Factors for Agile Supply Chain in Iranian Automobile Industries. *International Journal of Social Science And Human Research*, 4(6), pp. 1259-1269.
- [20] Patel, Bharat Singh, Tiwari, Atul, Kumar, Kumar, Manish, Samuel, Cherian, and Sutar, Goutam,(2020), "Analysis of agile supply chain enablers for an Indian manufacturing organisation", *Int. J. Agile Systems and Management*, Vol. 13, No. 1, pp.1–27.
- [21] Farrokhshad,Shahbandi,(2019), " Organizational Performance Measurement Based on Competitive Intelligence and Strategic Flexibility in the Food Industry: Kalleh Dairy Company in Iran Case Study", *Journal of Research in Marketing*,Volume 11, No.1.
- [22] Okeke, Odira, Chidimma,(2021), " Effect Of Management Information System On Organizational Performance In Manufacturing Firms", *Research Journal of Management Practice*, ISSN: 2782-7674, Vol. 1, Issue 10.
- [23] Ammar, Soltani, (2020), "Information Technology and Their Relationship to Organizational Performance", Master's Thesis, Faculty of Social Sciences and Humanities Sociology, Larbi Ben M'hidi University, Oum El Bouaghi, Algeria.
- [24] Mona,Victorystar, Suharto, Subagja, Iwan Kurniawan,(2020), " The Influence Of Transformational Leadership Style And Organizational Culture On Organizational Performance With Emotional Intelligence As A Mediation Variables: A Case Study At The Jatimelati Bekasi Village Office", *International Journal of Business and Social Science Research*, Vol: 1, Issue: 1.
- [25] Tsai,Hua-Lin, Zeng,Shih-Yun, Lu, Chun-Wei, Chuang, Sheng-HsU,(2020),"The Impacts of Corporate Culture on Organizational Performance", *Recent Researches in Applied Computers and Computational Science*, ISBN: 978-1-61804-084-8.
- [26] Hamza,Pshdar Abdalla, Othman, Baban Jabbar,Gardi,Bayar, Sorguli,Sarhang, Aziz, Hassan Mahmood, Ahmed, Shahla Ali, Sabir,Bawan Yassin, Ismael, Burhan, Nechirwan, Ali, Bayad Jamal, Anwar,Govand,(2021), "Recruitment and Selection: The Relationship between Recruitment and Selection with Organizational Performance", *International journal of Engineering, Business and Management*, Vol-5, Issue-3.
- [27] Elmakkawy,MohammedHassan,Kamal,Mohamed,Weheba,Dina,(2022), " Impact of Corporate Governance on Organizational Performance in Five-Star Hotels: The Moderating Role of Governance Barriers", *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels*, Vol. 18, Issue 2.
- [28] Fawy,Walaa Mahmoud, Mohammad, Abuelkassem A. A.,Dawood,Abdelbary A. A.,(2018), " A Proposed Empirical Model for Adopting Balanced Scorecard as a Tool for Performance Measurement in Hotels", *International Journal of Tourism and Hospitality Management* Volume 1, issue 2.
- [29] Tarigan,Zeplin Jiwa Husada, Mochtar, Jenny, Basana, Sautma Ronni, Siagian,Hotlan,(2021), " The effect of competency management on organizational performance through supply chain integration and quality", *Uncertain Supply Chain Management* 9, 283–294.
- [30] Alansaari,Omar Ibrahim Ali, Yusoff, Rosman bin MD, Ismail,Fadillah Binti,(2019), " The mediating effect of employee commitment on recruitment process towards organizational performance in UAE organizations", *Universiti Tun Hussein On Malaysia (UTHM), Malaysia: Management Science Letters* 9,pp 169–182.
- [31] Pambreni, Y., Khatibi, A., Azam, S., and Tham, J. J. M. S. L.(2019). The influence of total quality management toward organization performance. *Growing Science » Management Science Letters*,9(9), pp. 1397-1406.
- [32] Shehada,Rania Y., Talla, Suliman A. El, Al Shobaki, Mazen J., Abu-Naser, Samy S.,(2020), " The Reality of Using the Balanced Scorecard in Business Incubators", *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, Vol. 4, Issue 3, Pages: 67-95.
- [33] Knapp, T. R. (1991). Coefficient alpha: Conceptualizations and anomalies. *Research in Nursing & Health*, 14, 457-480.