العلاقة والأثر التتابعي لاستخدام تقانة المعلومات والاتصالات والأدوار المُرتقبة في تطوير مضامين شبكة القيمة
"دراسة تحليلية لعينة من شركات خدمات الانترنت في مدينة الموصل"

أ.م.د. معن وعدالله المعاضيدي
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل

م.د يونس محمد خضر السبعاوي
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الفلوجة

The Expectant Roles of ICT in Development of Value Network Contents
Analytical Study for A Sample of Internet Services Companies in Mosul City

Dr. Younis M. AL-Sabaawea
College of Admin&Eco/Fallujah Uni.

Ass.Prof Dr.Maan maadhede
College of Admin&Eco/Mosul Uni.

الملخص:

يهدف البحث إلى بيان طبيعة العلاقة والأثر بين الأدوار المرتقبة لتقانة المعلومات والاتصالات (ICT) في تطوير مضامين شبكة القيمة في عينة من شركات خدمات الانترنت في مدينة الموصل. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب تحليل المسار، وتضمنت عينة البحث من العاملين شاغلي الوظائف الإدارية والفنية في الشركات. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقة بين الأدوار المرتقبة لتقانة المعلومات والاتصالات (ICT) لكل من (تكامل المنظمات، تبادل المعرفة، تعزيز القدرات) على تطوير مضامين شبكة القيمة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) على تطوير مضامين شبكة القيمة بوجود الأدوار المرتقبة كمتغير وسيط. واستناداً إلى ذلك تمت الإشارة إلى بعض المقترحات المتعلقة بضرورة إدراك الإدارات لأهمية الاستثمار في المواقع المشتركة، والتركيز على الخصائص الرئيسة لشبكات القيمة، ومواكبة الأدوار الجديدة التي تقدمها تقانة المعلومات والاتصالات (ICT).

الكلمات المفتاحية: تقانة المعلومات، شبكة القيمة

Abstract

This research aims to exploring the nature of relation and effects between the expectant roles of ICT in development value network contents in for A Sample of internet services companies in Mosul city. The research adopt the descriptive-analytical method by using the path analysis, the sample of the study consist of the employers in the managerial and technical functions in the sample of companies. The main results that the research concluded is the effects for the relation between the expectant role of ICT in for each (Organization integration, knowledge exchange, enhancing capabilities) on development value network contents, and there is a statistical effects for using ICT on development value network contents under the expectant roles as an mediator variable. According that, the researchers suggests some suggestions that related to the necessarily of managerial cognition about the importance of investment in the joint places, and focusing on the main characteristics in network value, and coping with the newly roles for the ICT.

Key Word: information Technology, Value Network.

المقدمة

تقانة المعلومات والاتصالات(Information&Communication Technology (ICT تستخدم على نحوٍ متزايد في تنفيذ أنشطة الأعمال المشتركة بين المنظمات، وتم اعتماد الانترنت وتبادل البيانات الكترونياً Electronic Data Interchange (EDI) ونظم المعلومات المشتركة بين المنظمات(Inter-organizational Information Systems (IOS بوصفها بعض النماذج المستخدمة لإجراء المعاملات الخاصة بالمنتجات وتبادل المعلومات، فضلاً عن تحقيق التفاعل بين المنظمات والمساهمة في بناء علاقات قوية بين المنظمات (Choi & Choi, 2000, 1). كما أدى الاستخدام المتنامي لـ (ICT) إلى تحوّل عالم الأعمال إلى ما نعرفه اليوم، إذ توصف بكونها عامل حاسم في تغيير أساسيات التفاعل بين المنظمات على مستوى تعزيز قدرات المشاركين(*) في إطار التواصل والتعاون وممارسة عمليات الأعمال (Stokes et *al.*, 2008, 7)، كما عززت تطبيقات (ICT) من مضامين التكامل الإستراتيجي بين المنظمات لوصف شبكة للقيمة المضافة التي تعبر عن سلسلة من الارتباطات بين المنظمات الفردية والمؤسسات ضمن نطاق تفاعلي محدد، والمشاركون جميعهم لديهم تأثير على بعضهم البعض، وكذلك تأثيرهم في خلق القيمة داخل الشبكة عبر علاقات التكامل الأفقية والعمودية (Brown et al., 2007, 3). وقد أدت الابتكارات في قطاع المعلومات والاتصالات إلى تسريع التطور في مضامين العلاقات بين المنظمات، ولعل احد الطرائق الداعمة لهذا النوع من التطور هو تبادل المعرفة في إطار منظور شبكات القيمة (Feltynowski, 2012, 403)، التي أصبحت أداة فاعلة للإستراتيجية التنافسية ولتسهيل وتحفيز الارتقاء إلى ريادة الأعمال، والمحافظة على القدرة التنافسية، وكذلك كونها نهجاً لتسريع الابتكار والتعاون والتدويل بين المنظمات والمناطق للنجاح في المنافسة العالمية (Davendra & Pavelkova, 2011, 301) ، وغالباً ما تعمل شبكات القيمة داخل القطاع الواحد. وفي الأحوال جميعها فإن اهتمام المنظمات بالانضمام إلى مثل هذه المنظمات يمكن أن يكون اقتصادياً أو استراتيجياً، إذ تنبع الميزة الاقتصادية من حقيقة مفادها أن الانضمام إلى الشبكة يمكن أن يحقق خفض الكلف (اقتصاديات الحجم)، فضلاً عن تسهيل التنسيق بين الأطراف في السوق، في حين تكمن الفوائد الإستراتيجية عبر السماح بالدخول إلى أسواق جديدة وتوسيع الحصة السوقية على حساب الأطراف خارج الشبكة (Belleflamma & Neysen, 2008, 2-7).

(*) **المشاركون:** تشير إلى اللاعبين الرئيسيين أو الجهات الفاعلة أو أصحاب المصالح أو الأطراف التي تعمل معاً في إطار شبكات القيمة.

المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

على الرغم من الجهود البحثية الكبيرة في دراسة موضوع أدوار تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) عربياً وعالمياً، إلاّ أن المحاولات العربية لازالت بحاجة إلى إثراء كبير في مجال تفسير التوجهات المعاصرة وتحليل مضامينها، ولعل من بين القضايا المعرفية التي بحاجة إلى مزيد من البحث والتقصي ما يرتبط بمضامين شبكة القيمة، بوصفها مجموعة من العلاقات والأدوار والتفاعلات يشارك فيها مختلف الجهات الفاعلة عبر تبادلات ملموسة وغير ملموسة على حدٍ سواء بهدف خلق القيمة وتبادلها بين المشاركين، ولعل مثل هذه المضامين لا يمكن إنجازها دون دعم من تقانة المعلومات والاتصالات (ICT)، وفي ضوء ما تقدم فإن ثمة معضلة تتجسد ملامحها الأساسية بوجود فجوة في دراسة وتحليل الموضوعات أعلاه للكشف عن مضامينها وفوائدها واستكشاف علاقاتها وتأثيراتها. ويمكن تأشير مشكلة البحث عبر التساؤلات الآتية:

١- ما الأدوار المرتقبة من استخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) في تطوير مضامين شبكة القيمة؟

٢- ما شكل العلاقة والأثر التتابعي لاستخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) وأدوارها المرتقبة في تطوير مضامين شبكة القيمة؟

ثانياً: أهمية البحث

تأتي أهمية البحث على مستوى كل من الجانب الميداني والنظري، ففي جانبه الميداني تظهر أهمية البحث عبر توفير الإجابات عن النواحي المشار إليها من خلال الاختبار الميداني لاستخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) وأدوارها المرتقبة في تطوير مضامين شبكة القيمة، بما قد يوفر للمنظمات المبحوثة القناعة المناسبة لتعزيز العمل التشاركي مع الجهات الفاعلة جميعها في ظل استخدامات (ICT) لتطوير مضامين شبكة القيمة ضمن قطاع أعمالها.

ثالثاً: أهداف البحث

تتمثل الأهداف الأساسية للبحث في:

١- التأكيد على الأدوار المرتقبة من استخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT).

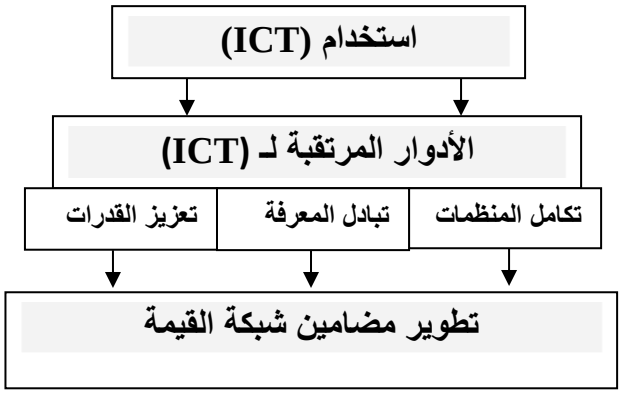
٢- التعرف على شكل العلاقة والأثر التتابعي لاستخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) والأدوار المرتقبة من استخدامها في تطوير مضامين شبكة القيمة.

رابعاً: مخطط البحث وفرضياته

اقتصرت فرضيات البحث على فرضيتين رئيسيتين على النحو الآتي:

١- توجد علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (استخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT)، والأدوار المرتقبة لها) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتطوير مضامين شبكة القيمة.

٢- توجد علاقات تأثير معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (استخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT)، والأدوار المرتقبة لها بوصفها متغيراً وسيطاً) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتطوير مضامين شبكة القيمة.



شكل رقم (١)

المخطط الفرضي للدراسة

خامساً: أساليب جمع البيانات

أعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في اختبار فرضياته باعتماد تقانات هذا المنهج في تحليل البيانات اللازمة وتحديداً الاستبانة التي أعدها الباحثان في ضوء السياقات العلمية المعتمدة، فضلاً عن المقابلات الشخصية مع الأفراد المبحوثين بهدف توضيح فقرات الاستبانة لضمان الإجابة الصحيحة.

سادساً: أساليب التحليل الإحصائي

استناداً إلى طبيعة البحث ومضامين فرضياته، اعتمد الباحثان على التقانات الميسرة في البرنامج الإحصائي (SPSS-Ver17) لكل من (الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، ومعاملات الانحدار البسيطة والمتعددة)، فضلاً عن استخدام تحليل المسار (Path Analysis) لمعرفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها، إذ يقوم هذا الأسلوب على أساس تجزئة الأثر بين متغيرين إلى التأثير المباشر للمتغير المستقل (السبب)

في المتغير المعتمد (النتيجة) وتأثير غير مباشر للمتغير المستقل في المتغير المعتمد عبر متغير وسيط.

سابعاً: مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بشركات خدمات الانترنت كافة في مدينة الموصل، فيما تمثلت عينة الأفراد المبحوثين بالعاملين في الوظائف الإدارية والفنية فيها جميعاً، وهي عينة قصدية، والبالغ عددهم (٤٣) شخصاً، وهم الذين تمّ توزيع الاستبانة عليهم في تلك الشركات، وقد استعيد منها (٣٢) استمارة صالحة للتحليل، ويبين الجدول (١) عدد الاستمارات الموزعة وعدد الاستمارات المسترجعة الصالحة ونسب الاسترجاع.

جدول رقم (١)

أعداد الاستبانة الموزعة والمعادة

الموزعة	المعادة	%
٤٣	٣٢	٧٤,٤

المصدر: من إعداد الباحثين .

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً: تقانة المعلومات والاتصالات

تعتمد المنظمات تقانة المعلومات والاتصالات لتحسين كفاءة وفاعلية عملياتها، فضلاً عن المساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية، ضمن إطار كلي يساعد في تعزيز الموقف التنافسي في بيئة سريعة التغيير (Ike *et al*., 2013, 1831)، ومن أجل كسب ميزة تنافسية والمحافظة عليها ينبغي على المنظمات البحث عن مناهج بديلة لتحسين الكفاءة والفاعلية، ولعل المنهج المناسب هو الاستثمار المكثف في تقانة المعلومات والاتصالات المتقدمة (Branska *et al*., 2013, 134)، غير أن تحقيق النجاح غالباً ما يرتبط بالتكامل بين الاستثمار المكثف من جهة والمعرفة من جهة أخرى، بعبارة أخرى يمكن تحسين نتائج الاستثمار في تقانة المعلومات والاتصالات عندما تستثمرها المنظمة لتطوير مخازن المعرفة الخاصة بالزبائن والمجهزين والموزعين والمنافسين والأسواق والعوامل الأخرى المؤثرة على الأداء (Maiga & Jacobs, 2009, 277).

ويمكن التعبير عن مفهوم تقانة المعلومات والاتصالات بوصفها (جميع الأجهزة والبرامجيات والخدمات المرتبطة بإنشاء وتخزين والوصول وإدارة المعلومات والبيانات(Omur, 2013, 64)، وضمن وجهة نظر مقاربة يشير (Field ,1999, 3) إلى أن تقانة المعلومات والاتصالات هي: "التقنية المستخدمة في إنشاء وتخزين ونشر المعلومات باعتماد أجهزة الحاسوب ووسائل الاتصالات

السلكية واللاسلكية". وفي سياق متصل يذكر (ثابت، ٢٠٠٥، ١٧) أن مفهوم تقانة المعلومات والاتصالات يشير إلى "مجموعة الوسائل الإلكترونية المستخدمة في عمليات معالجة وخزن ونشر ونقل المعلومات"، وبالتالي فإن تقانة المعلومات والاتصالات يمكن التعبير عنها اختصاراً بوصفها أدوات جديدة لمعالجة مصادر المعلومات الحالية ونقلها من مكان لآخر (ثابت، ٢٠٠٥، ٦٥)، أما (Tneis & Buck) فقد أشارا إلى أن مفهوم تقانة المعلومات والاتصالات يمثل "مجموعة من المعارف والخبرات والأدوات والوسائل المادية المُنظمية التي يستخدمها الفرد في الحصول على المعلومات المحفوظة والمصورة والمرسومة ومعالجتها وتخزينها وتبادلها ونشرها لتكون متوفرة للجميع" (العنزي، ٢٠٠٨، ٦)، ويضيف (Mokhtar 2013, 12) إن مصطلح تقانة المعلومات والاتصالات يمكن النظر إليه بوصفه مظلة تتضمن أي جهاز اتصال أو تطبيق لتشمل الأجهزة والبرامج وأنظمة الأقمار الصناعية والإذاعة والتلفاز والهواتف الخلوية والحاسوب والشبكات، فضلاً عن مختلف الخدمات والتطبيقات المرتبطة بها مثل مؤتمرات الفيديو والتعلم عن بعد.

أما (Maiga & Jacobs, 2013, 277) فقد أشارا إلى أن مصطلح تقانة المعلومات والاتصالات أصبح مقبولاً بشكل عام ليتضمن مجموعة واسعة من الأدوات ووسائل الاتصالات، مثل البريد الصوتي والبريد الالكتروني ومؤتمرات الفيديو والانترنت والشبكات الداخلية لمجاميع المنظمات والآلات الفاكس والمساعدات الرقمية الشخصية. ويذهب (Okello *et al.*, 2014, 2) إلى أبعد من ذلك في التعبير عن مفهوم تقانة المعلومات والاتصالات بوصفها أوسع من شمولها على المعدات والخدمات فهي تتضمن صناعة الحوسبة (الأجهزة، البرامجيات، الشبكات، الانترنت، والخدمات ذات الصلة)، فضلاً عن شمولها على معالجة وعرض البيانات إلكترونياً مثل (آلات التصوير، تسجيل النقد، الآلات الحاسبة، الماسح الضوئي، والعديد من الأدوات المعروفة بصورة أقل والمصممة خصيصاً للإنتاج والتصنيع)، وكذلك الاتصالات السلكية واللاسلكية والخدمات المرتبطة بها مثل: (الهواتف الثابتة والمتنقلة والفاكس والمؤتمرات عن بعد ...وغيرها) فضلاً عن المعدات والخدمات السمعية والبصرية بما في ذلك (التلفاز والمذياع والفيديو وآلات التصوير الرقمية ومشغلات MP3.. وغيرها).

قد يصعب على أي منظمة فردية وبغض النظر عن قدراتها الداخلية الاعتماد كلياً على مواردها الخاصة لمواكبة متطلبات سلسلة القيمة بأسرها، ولعل ما ينبغي على المنظمات تبنيه هو العمل مع بعضها البعض في ظل استخدام تطبيقات (ICT) لتحقيق التكامل خارج الحدود التنظيمية والسعي المستمر على تبادل المعرفة والحصول على معارف جديدة وتعزيز القدرات المُنظمية بوصفها عوامل رئيسة لتطوير مضامين شبكة القيمة الخاصة بها، يتم عبرها تعزيز

مضامين علاقات التفاعل والتبادل بين المشاركين جميعهم من مجهزين ومتممين وموزعين وزبائن ومنافسين، عبر توزيع وتوجيه وتبادل الموارد باستمرار.

ثانياً: تقانة المعلومات والاتصالات والتكامل بين المنظمات

لعل المنظمات الأفضل في قطاعها هي التي تُضمن تقانة المعلومات والاتصالات في الأدوار والعمليات على طول سلسلة القيمة لتقديم رؤية أفضل لزبائنها عبر نظام متكامل لإدارة الأداء مبني على أساس استثمار أحدث تقنيات المعلومات والاتصالات المتاحة مع منهج يركز على تكامل عمليات الأعمال (Knickle, 2014, 1)، ويتم دعم عمليات الأعمال على نحوٍ متزايد عبر تطبيقات تقانة المعلومات والاتصالات، إذ ذهبت إلى أبعد من الدور الذي تؤديه في عمليات الدعم التشغيلي والإداري وصولاً إلى خارج الحدود التنظيمية عبر تحقيق التكامل بين المنظمات ذات التقارب التقني والمعرفي والثقافي، بوصفها أداة لتمكين التكامل والتعاون بين المنظمات (Feij, 2013, 20)، ومعظم الائتلافات التي يتم تشكيلها لا تقتصر على الأبعاد الاجتماعية وحدها، بل تتصل التحالفات التعاونية في إطار التكامل بين المشاركين بأبعاد أخرى عبر عمليات الإمداد وشبكات الحاسوب أو المواقع المشتركة على شبكة الانترنت (Hellman &Peretz,2014,1)، ومن العوامل التي قدمتها الأدبيات الخاصة بمناقشة تكامل المنظمات في ظل تطبيقات تقانة المعلومات والاتصالات بوصفها عوامل رئيسة ينبغي إدارتها على طول العملية هي (الكادر/ العاملين، السرعة، الاتصالات، إدارة المشروع/ التخطيط، الدعم التنفيذي، التوقعات، مستوى التكامل) (Feij, 2013, 23).

ولعل المهمة الإستراتيجية في هذا المجال هي إعادة تشكيل الأدوار والعلاقات بين المشاركين من الجهات الفاعلة بهدف تأطير مضامين التكامل بأشكال جديدة ولاعبين جدد (Branska *et al.*, 2013, 134) في ظل بيئة دينامية تعمل فيها المنظمات والجهات الفاعلة جميعهم على تحقيق التكامل والترابط والتواصل مع بعضهم البعض ومع الزبائن والمجهزين وأصحاب المصالح الآخرين عبر الدعم الذي تقدمه تقانة المعلومات والاتصالات (Omur, 2013, 63)، وهذا يوضح بروز ثلاثَ قضايا ذات تأثير ملحوظ على دعم تقانة المعلومات والاتصالات لمتطلبات التكامل بين المنظمات لمقابلة متطلبات البيئة، وهي:

١. تزايد تعقيد شبكة القيمة ولاسيما مع امتداد حدود الشبكة.
٢. التأثيرات الناتجة عن عدم اليقين من جهة ومتطلبات المرونة من جهة أخرى.
٣. سلوك النظام المتغير داخل الأنظمة التكيفية.

وبهدف التنافسية ينبغي على المنظمات النظر في مبادئ التصميم العام والوسائل التشغيلية في مختلف المستويات الهيكلية (Nowitzki *et al.*, 2011, 131). ولعل الحلول التي تقدمها

تقانة المعلومات والاتصالات جعلت من هذا المنهج ممكناً عبر تجميع خدمات المعلومات المنفصلة في كل مكان والمتنوعة على مستوى الشكل والمكان والوقت (Bensch, 2011, 71) الذي يمكن أن يؤدي إلى (Feij, 2013, 22):

١- خفة حركة الأعمال، إذ يمكن لتكامل المنظمات تعزيز مرونة الأعمال بحيث تكون قادرة على التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية والاستجابة بسرعة أكبر للفرص الجديدة.

٢- الكفاءة من حيث التكلفة، سياق تنظيمي آخر ينطوي تحت مضامين تكامل المنظمات هو خفض التكاليف، والأنظمة المتكاملة تضمن أعلى درجات الكفاءة المراد تحقيقها عبر القضاء على الجهود المتكررة والحد من التعقيد، فضلاً عن خفض تكاليف العاملين عبر أتمتة عمليات الأعمال، كما يمكن لتكامل المنظمات خفض تكاليف ICT عبر تقليل معدلات الخطأ وانخفاض تكاليف معالجتها.

٣- جودة الخدمات، يمكن للدرجات العالية من الكفاءة التشغيلية أن تؤدي إلى زيادة جودة الخدمات وترجمتها إلى زيادة رضا الزبائن التي بدورها يمكن أن تولد المزيد من الأرباح.

ثالثاً: تقانة المعلومات والاتصالات وتبادل المعرفة

أدى التطور في الاقتصاد القائم على المعرفة إلى إنشاء علاقات جديدة والمحافظة عليها في ظل تطبيقات تقنيات المعلومات والاتصالات عبر تبادل المعلومات والخبرات في مجالات الأعمال التجارية ومجالات البحث والتطوير (Feltynowski, 2012, 405) في إطار التخصص الذي يدفع المنظمات إلى زيادة استثماراتها في المواقع المشتركة اعتماداً على افتراضين الأول: وجود نوع مستمر من عملية نشر المعرفة المتخصصة بين المشاركين في الشبكة، الثاني: حدوث نشر المعرفة ضمن مناطق جغرافية محددة(Knaap & Phlippen, 2007, 2)، لتصف احد الخصائص الرئيسة للشبكات الرئيسة في إطار التخصص القوي المستند على تقسيم المهام بين المشاركين في ظل علاقات تتراوح بين أبسط العلاقات مع المجهزين ووصولاً إلى نقل المعرفة عبر منظمات الأعمال والمؤسسات البحثية ومختلف المنظمات المشاركة في مجالات التطوير الاقتصادي (Pecze, 2005, 29) في ضوء علاقات التعاون الهادفة لخلق القيمة التنظيمية التي يمكن إنجازها عبر منهج هندسة التعاون(*) Collaboration Engineering (CE) ويتم التعبير عنه بوصفه منهج لتصميم ممارسات العمل التعاوني الالكتروني للمهام المتكررة عالية القيمة (Vreede *et al*., 2008, 60-62)، للتعبير عن الحركية الجديدة في نمو العوائد بسبب الزيادة

(*) **منهج هندسة التعاون:** تشير إلى تصميم ممارسات العمل التعاوني ونشرها للممارسين لتنفيذها بأنفسهم دون توجيه مستمر من قبل الخبراء ،كما تتضمن تخصصات مثل التسهيل (دعم عمليات التعاون)، نظم المعلومات (تقنيات دعم التعاون)، التعليم (مناهج التدريب ونقل المعرفة)، هندسة النظم (منهج التصميم)، علوم المنظمة (نشر الاستراتجيات وتنفيذها)، ومجموعات الأبحاث على نحوٍ عام.

المتنامية لعلاقات المعرفة بين المشاركين في شبكات القيمة (Laross *et al*., 2001, 9). وقد يتطلب العمل في ظل معطيات الاقتصاد الجديد التحول من منظور العصر الصناعي في التفكير الاستراتيجي إلى التركيز على التحالفات الجديدة وإعادة النظر في الشراكات التقليدية، في إطار إمكانية تشكيل تحالفات وشراكات مع الزبائن والموردين والمنافسين والمتممين، عبر طرق تزيد القيمة للمشاركين جميعهم (Bowser, 2013, 2).

وغالباً ما يرتبط منظور المعرفة في إطار تطبيقات تقانة المعلومات والاتصالات مع منظور شبكة الابتكار التي تقوم على أساس إنشاء القيمة المستقبلية عبر تطوير جيل جديد من المنتجات مع منظمات ومؤسسات بحثية أخرى ، في إطار المشاركة وإدارة العلاقات مع شركاء حاليين وجدد للحصول على المعرفة المطلوبة بوصفها كفاءة حاسمة (Vermeulen & Kok, 2013, 2)، وهذا يتطلب من المنظمة القدرة غلى الاستفادة من فرص التعلم وتنوع الموارد، عبر تقديم مجموعة من مقترحات القيمة المختلفة بهدف الوفاء بمتطلبات الزبائن، وعلى هذا الأساس يمكن الاستفادة بشكل استباقي من تقديم القيمة للزبائن وبناء قدرات معرفية لاستثمارها مستقبلاً ضمن شبكات القيمة (Yingqin & Pamela, 2013, 9-10).

رابعاً: تقانة المعلومات والاتصالات وتعزيز القدرات

يمكن التعبير عن النظرة المستندة على القدرات بوصفها نتاجاً طبيعياً لمنظور النظرة المستندة على الموارد، تشير النظرة المستندة على القدرات (CBV) إلى قدرات المنظمة الخاصة في مواجهة التغيرات السريعة في البيئة (Kupke & Lattemann, 2008, 166)، وقد يتطلب تحقيق الميزة التنافسية المستدامة التعامل مع هذا المنظور في إطار حركية (ديناميكية) القدرات الذي يوفر أساساً لتعاضد الموارد المتنوعة عبر علاقات التعاون المنظمات (Gnyawali & Jin, 2009, 312). وغالباً ما يتم مناقشة مضامين القدرات في بحوث تقانة المعلومات والاتصالات في سياق الحوسبة السحابية بهدف إظهار جوانب القدرات التي يمكن الوصول إليها عبر تصميم شبكات قيمة كفوءة في دعم وتطوير منتجات المعلومات في كل مكان (Bensch, 2011, 71)، وهنالك الكثير من الطروحات تشير إلى أهمية دور تقانة المعلومات والاتصالات في تعزيز قدرات المنظمات عبر استخدام الأدوات التي توفرها ICT، وغالباً ما تدعم خمس وظائف أساسية هي (التخطيط، تنسيق الأنشطة، الرقابة، المعلومات والاتصالات، التحليل)، أما على مستوى النظام الأساسي للمنظمة هنالك ثلاث فئات رئيسة هي: (Wicki & Fran, 2013, 127):

١- مساعدة النشاط الأساسي (الإنتاج).

٢- المساعدة المتكاملة في دعم الأنظمة المعقدة لإدارة كامل سلسلة الخدمات اللوجستية.

٣- تكامل المشاركين جميعهم في سلسلة التوريد.

كما أنتج التقدم التقني في مجال تطبيقات ICT ظهور الشراكات التعاونية مع المنظمات الأخرى التي تتيح التواصل والوصول إلى القدرات الإستراتيجية الرئيسة للمشاركين وتعزز من التأثيرات على أداء المنظمة وأرباحها وسيطرتها لقطاع أعمالها (Zhan *et al*., 2009, 1200).

ويشير (Yingqin & Pamela, 2013, 3) إلى أن المفاهيم الرئيسة ذات العلاقة بإعادة تشكيل القدرات التنظيمية في ظل تطبيقات ICT هي:

١- البراعة Ambidexterity: تشير إلى البراعة في العمليات المزدوجة لكل من استكشاف القدرات وبناء القدرات.

٢- القدرة التوافقية Combinative Capability: تشير إلى دمج وتجميع الموارد الداخلية مع التعلم الخارجي وتطبيق كليهما في البيئة التنافسية.

٣- القدرة الدينامية Dynamic Capability: وتشير إلى تحشيد وإعادة توزيع الأصول الخاصة بالمنظمة لإنجاز التحولات الداخلية والخارجية بما ينسجم ومتطلبات بيئة المنافسة.

خامساً: تطور مضامين شبكة القيمة

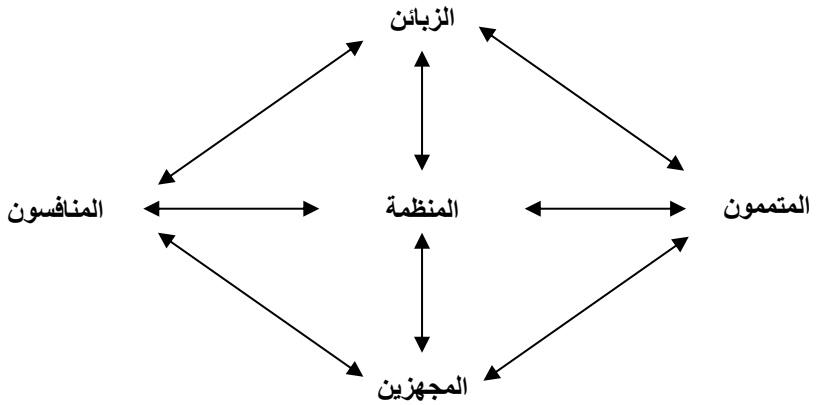
تسعى المنظمات إلى الانضمام لشبكات التحالف البارزة التي تشمل المشاركين من الجهات الفاعلة المهمين والبارزين في قطاع أعمال المنظمة من ذوي الموارد القّيمة والخبرة الواسعة بوصفهم يمثلون فرصة أفضل للوصول إلى تكامل الموارد الأساسية والمتفوقة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسن كبير في الأداء (Zhan *et al*., 2009, 1200)، ولعل المعطيات البيئية التي تقودها المنافسة العالمية والأسواق المتغيرة والتقنيات الجديدة، يمكن أن تؤدي إلى وسائط جديدة لخلق القيمة مهمتها الرئيسة هي إعادة تشكيل الأدوار والعلاقات بين المشاركين بهدف تطوير مضامين خلق القيمة ضمن أشكال جديدة ولاعبين جدد، أما هدفها الاستراتيجي الأساسي فهو خلق الموائمة وتحسينها باستمرار بين الكفاءات من جهة وبين الزبائن من جهة أخرى في إطار منظور شبكة القيمة (Yingqin & Pamela, 2013, 10).

ويشير (Liu *et al*., 2009, 3193) إلى أنه ومنذ عام ١٩٩٠م ومع التطور السريع لتقانة المعلومات والاتصالات ولاسيما الانترنت ظهرت مؤشرات مهمة لدخول المنظمات في عصر الشبكة، ولعل التأثيرات المتزايدة لكل من الشبكة والقيمة أدت إلى تزايد مستمر في توجيه اهتمام الباحثين والمنظمات إليها. ويذكر (Gang *et al*., 2010, 280) بأن دراسة نظرية شبكة القيمة نَشأت مع الميزة التنافسية، ففي عام ١٩٨٠م قدم (ميشيل بورتر) المفهوم الأولي لـ (سلسلة القيمة)، أما مفهوم شبكة القيمة فقد اقترحه لأول مرة (Adrian Slywotzly)[*] عام ٢٠٠٠م في كتابه

(*) Adrian Slywotzly: هو مستشار شركة Mercer للاستشارات وإدارة الشركات الأمريكية، طرح مفهوم شبكة القيمة لأول مرة، وهو يعتقد أنها شبكة فعالة على مستوى خفض تكاليف المنظمة التي تنشأ عبر أنموذج الأعمال التي تأخذ الإستراتيجية بوصفها أساس الأعمال التعاونية.

(منطقة الربح). ويضيف (Bu, 2013, 266) أن Slywotzly طرح مفهوم شبكة القيمة بوصفها شبكة منظمة أنموذجية ضمن الكيان الاقتصادي، وفي عام ٢٠٠١م قام (Kathandaraman &ilson) بتحليل العلاقة المتبادلة للشبكة لإنشاء وتوزيع القيمة والتبادل بين المنافسين والمتممين والمجهزين والموزعين.

إنَّ تكامل الكيانات الفردية من منتجين ومجهزين وزبائن وغيرهم من أصحاب المصالح في ظل تطبيقات ICT وفي إطار شبكات القيمة يمكن أن يؤدي إلى زيادة مهمة في الكفاءة والقدرة التنافسية (Vlckova et al ., 2014 , 309)، ففي الوقت الذي لم تعد سلاسل القيمة قادرة على الاستخدام في التحليل لتحديد الموقع الاستراتيجي للمنظمة، كما أن نظرية شبكة القيمة تشير إلى أن المنظمة لا تقتصر على (الأنشطة ذات القيمة) وفقاً لسلسلة بورتر التي تشير للمنظمة بوصفها سلسلة خطية بسيطة، بل شبكة من القيمة مع هيكل أكثر تعقيداً، ومجموعة من الصناعات أكثر تنوعاً، والعلاقات بين المنظمات أكثر دينامية وتأخذ صيغة شراكات طويلة الآجل (Jinsong & Shufang, 2010, 1334)، الشكل (٢) يوضح منظور شبكة القيمة.



شكل رقم (٢)

شبكة اللاعبين الأساسيين في الصناعة

Source: Rusko Rauno, 2011, Exploring the Concept of Coopetition: A Typology for the Strategic Moves of the Finnish Industry, Journal of Industrial Marketing Management, 40, P. 312.

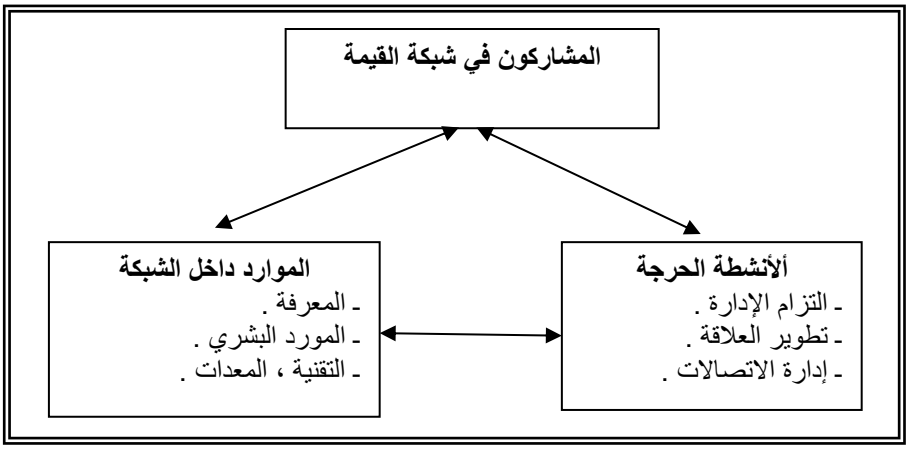
ويمكن للمنظمات تطوير شبكة القيمة استراتيجياً ونظامياً ففي كثير من الأحيان تختار المنظمات مع من تتحالف؟، وما هو نوع التحالف؟، وكيف تتحالف؟، في إطار منظور تكاملي بين المشاركين وفي ظل مجموعة من الخصائص الأساسية لشبكات القيمة هي (Zhan *et al*., 2009, 1200):

١- هيكل الشبكة: يوضح نمط علاقات المنظمة مع أعضاء الشبكة الآخرين، والعلاقات المتنوعة عادةً ما تُسفر عن الأداء العالي عبر السماح بالوصول إلى التكامل بين المشاركين.

٢- عضوية الشبكة: وتشير إلى الطبيعة الخاصة بموارد وقدرات الشبكة.

٣- شَرطية التوازن: تشير إلى خروج المنظمة الغير قادرة على تحقيق التوازن مع المشاركين في الشبكة على مستوى القوة والضعف والتعاونية أو الانتهازية في عمليات تبادل المعرفة.

ويشير (Branska *et al.*, 2013, 134) إلى أن المنظمات الناجحة حقاً هي التي استطاعت إعادة ابتكار نظام خلق القيمة مع الجهات الاقتصادية الفاعلة والعمل معاً على إنتاج القيمة في إطار تكاملي وتفاعلي لتطوير شبكة القيمة. والشكل (٣) يوضح أنموذج الشبكة المطوّر.



شكل رقم (٣)

أنموذج الشبكة المطوّر

Source: Chen Ruijun & Liang Zhiman, 2011, Coopetition Strategy Management in SMEs: Case Study of Nyhammars and Bäckströms Company, Master Thesis in Business Administration, **Faculty of Education and Economic Studies**, **University Of Gavle**, P. 26.

المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً: وصف عينة البحث

اشتملت عينة البحث على الكوادر الإدارية والفنية، في المنظمات المبحوثة وتُعد عينة البحث في هذه الحالة ضمن العينة العمدية المُيسرة، التي تكون فيها عملية اختيار وحداتها الاجتماعية على أساس السهولة والملائمة في توفير المراد من الاستقصاء، ممن يمتلكون قدراً مهماً من المعرفة المرتبطة باستخدام (ICT)، والدراية بما يتعلق بتوافر آليات نجاحها، والرؤية المستقبلية بالنتائج التي يمكن تحقيقها.

جدول رقم (٢)

خصائص أفراد عينة البحث

العوامل الشخصية	المتغيرات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	٢٨	٨٧،٥
	أنثى	٤	١٢،٥
العمر	(٢٦-٣٠) سنة	١٥	٤٦،٨٧٥
	(٣١-٣٥) سنة	٥	١٥،٦٢٥
	(٣٦-٤٠) سنة	٤	١٢،٥
	(٤١-٤٥) سنة	٣	٩،٣٧٥
	(٤٦-٥٠) سنة	٥	١٥،٦٢٥
الشهادة	بكالوريوس	٢٦	٨١،٢٥
	دبلوم	٥	١٥،٦٢٥
	إعدادية	١	٣،١٢٥
مدة الخدمة	(١-٥) سنة	٢٣	٧١،٩
	(٦-١٠) سنة	٩	٢٨،١

ثانياً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لمتغيرات البحث

يشير الجدول (٣) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لمتغيرات البحث، وكما يأتي:

جدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لمتغيرات البحث

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة
	تقانة المعلومات والاتصالات ICT				
١	تساعد برامجيات (ICT) في تطوير مخازن المعلومات الخاصة بالمشاركين في شبكة القيمة من (زبائن ومجهزين ومتممين وموزعين ومنافسين).	3.666	1.208	0.00	1
٢	تسهم شبكات الاتصالات ضمن (ICT) في دعم الترابط والتواصل بين المشاركين في شبكة القيمة.	3.395	1.066	0.00	4
٣	أجهزة ومعدات (ICT) تدعم تجميع خدمات المعلومات المنفصلة في كل مكان والمتنوعة على مستوى الشكل والوقت.	3.562	0.987	0.00	3
٤	تساعد الكوادر البشرية المتخصصة في (ICT) على تسريع التطورات التي تشهدها شبكات القيمة.	3.604	1.046	0.00	2
	الأدوار المرتقبة لـ تقانة المعلومات والاتصالات (ICT)				
	تكامل المنظمات				
٥	تستخدم منظمتنا (ICT) بوصفها أداة للتعاون مع المنظمات الأخرى (المشاركين).	3.62	1.213	0.00	2
٦	تسهم (ICT) في إعادة تشكيل العلاقات مع الجهات الفاعلة من أصحاب المصالح.	3.541	0.988	0.00	3
٧	تساعد (ICT) في التكيف مع الأدوار التكاملية الجديدة للمشاركين الجدد.	3.458	0.874	0.00	4
٨	يساعد استخدام (ICT) على الاستجابة السريعة لمضامين الترابط بأشكال جيدة	3.833	1.038	0.00	1

تبادل المعرفة					
٩	تستخدم منظمتنا (ICT) في تبادل المعرفة مع الجهات الفاعلة من المشاركين.	3.625	1.178	0.00	1
١٠	تعتمد منظمتنا (ICT) في تبادل الخبرات المعرفية الجديدة في مجال البحث والتطوير.	3.354	1.279	0.00	4
١١	تسهم المواقع المشتركة التي توفرها (ICT) في تبادل المعرفة المتخصصة بين المشاركين.	3.458	0.988	0.00	3
١٢	استخدام (ICT) يساعد منظماتنا على المشاركة ضمن شبكة الابتكار مع الجهات الفاعلة.	3.541	1.071	0.00	2
تعزيز القدرات					
١٣	تعتمد منظمتنا (ICT) في دعم قدراتها الخاصة بإدارة أنظمة كامل سلسلة التجهيز.	3.223	1.327	0.00	4
١٤	(ICT) تساعد في تعزيز براعة منظمتنا لبناء قدرات جديدة.	3.562	0.943	0.00	3
١٥	تسهم (ICT) في دعم القدرة التوافقية للمنظمة لدمج وتجميع الموارد المختلفة.	3.604	1.143	0.00	1
١٦	تساعد (ICT) على تطوير القدرات الدينامية لمنظمتنا في إعادة توزيع مواردها بما ينسجم مع البيئة التنافسية.	3.583	1.027	0.00	2
	المعدل الكلي للأبعاد المستقلة	3.539	1.086		
تطوير مضامين شبكة القيمة					
١٧	التعاون بين المنظمات يسهم في تحسين مضامين المشاركة الفاعلة في شبكة القيمة.	3.562	1.236	0.00	5
١٨	إعادة تشكيل العلاقات مع الجهات الفاعلة تساعد في الوصول إلى تحقيق الموائمة بين موارد المشاركين في شبكة القيمة.	3.520	1.129	0.00	10
١٩	التكيف مع الأدوار الجديدة للمشاركين يسهم في إيجاد وسائط جديدة لخلق القيمة ضمن الشبكة.	3.62	1.213	0.00	2
٢٠	الترابط بين المشاركين يساعد في تطوير مضامين شبكة القيمة استراتيجياً.	3.541	0.988	0.00	7
٢١	تبادل المعرفة بين المشاركين يسهم في نمو عوائد شبكة القيمة.	3.458	0.874	0.00	11
٢٢	وصول المشاركين إلى خبرات معرفية جديدة يساعد في تحقيق استجابة استباقية لمتطلبات شبكة القيمة.	3.833	1.038	0.00	1
٢٣	يسهم تبادل المعرفة المتخصصة بين المشاركين في تحقيق كفاءة حاسمة لشبكة القيمة.	3.583	1.027	0.00	3
٢٤	تساعد شبكات الابتكار في تقديم مقترحات متنوعة لمضامين القيمة داخل شبكة القيمة.	3.521	0.898	0.00	9
٢٥	قدرة المنظمة على إدارة الأنظمة المعقدة لسلسلة التجهيز أساس لتصميم شبكات قيمة كفوءة للمشاركين.	3.395	1.233	0.00	12
٢٦	البراعة في بناء القدرات يسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمشاركين داخل شبكة القيمة جميعهم .	3.581	1.163	0.00	4
٢٧	دمج وتجميع الموارد الداخلية للمشاركين يدعم القدرة التنافسية للشبكة بالكامل.	3.560	1.089	0.00	6
٢٨	إعادة توزيع موارد المشاركين في شبكة القيمة يعزز القدرة الدينامية للشبكة.	3.533	1.202	0.00	8
	المعدل الكلي للبعد المعتمد	3.559	1.090		
	المعدل العام	**3.547**	**1.088**		

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

١. اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

تناولت هذه الفقرة اختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية لاختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة وتبين توافر علاقات ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين مجمل متغيرات البحث على مستوى علاقة كل متغير مع المتغيرات الأخرى على حدا، وكذلك على مستوى علاقة كل منها بتطوير مضامين شبكة القيمة بوصفها النتيجة النهائية لاستخدام (ICT). والجدول (٤) يوضح اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث.

جدول رقم (٤)

نتائج علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغير المسقل	المتغير التابع			تطوير شبكة القيمة
	تعزيز القدرات	تبادل المعرفة	تكامل المنظمات	
أستخدام ICT	0.468	0.497	0.536	0.420
الأدوار المُرتقبة				0.624

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية .

$N = 32$ ** $P \leq 0.01$ * $P \leq 0.05$

يوضح الجدول (٤) أعلاه تباين في قوة العلاقة، إذ ظهرت العلاقة بين الأدوار المرتقبة لتقانة المعلومات والاتصالات (ICT) وبين تطوير مضامين شبكة القيمة الأعلى ارتباطاً، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0,624) عند مستوى معنوية (0.05)، فيما بدت العلاقة بين استخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) وبين تطوير مضامين شبكة القيمة الأقل ارتباطاً، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.420) عند مستوى معنوية (0.05)، وجاءت علاقات الارتباط الأخرى مرتبة بحسب قوة معامل الارتباط على النحو الآتي:

أ. العلاقة بين استخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) وبين الأدوار المرتقبة بمعامل ارتباط قيمته (0.593).

ب. العلاقة بين تكامل المنظمات وبين تطوير مضامين شبكة القيمة بمعامل ارتباط قيمته (0.536).

ت. العلاقة بين تبادل المعرفة وبين تطوير مضامين شبكة القيمة بمعامل ارتباط قيمته (0.497).

ث. العلاقة بين تعزيز القدرات وبين تطوير مضامين شبكة القيمة بمعامل ارتباط قيمته (0.468).

واستناداً إلى المعطيات السابقة يمكن القول: بثبوت صحة فرضية البحث بمعنوية علاقة الارتباط بين الأدوار المرتقبة لاستخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) وبين تطوير مضامين شبكة القيمة.

٢. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث:

الجدول (٥) يوضح تفاصيل تتبع علاقات الأثر بين متغيرات البحث عبر معطيات تحليل المسار وكالآتي: حقق متغير استخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT) علاقة أثر طردية في تطوير مضامين شبكة القيمة، مسجلاً تأثيراً كلياً موجب بلغ (0.954)، وهو يشير إلى أن استخدام (ICT) من شأنها أن تُسهم في تطوير مضامين شبكة القيمة، وهذا يؤشر توافقاً مع الجانب النظري من البحث. ويمكن وصف هذا الأثر اعتماداً على قيمتي (R^2) و(F)، يشير معامل التحديد (R^2) إمكانية تفسير (64%) من التباين في تطوير مضامين شبكة القيمة اعتماداً على استخدام (ICT)، وتدعم هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة البالغة (10.806) التي جاءت أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (3.32) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يؤشر معنوية وإيجابية علاقة الأثر بين متغيري استخدام (ICT) وتطوير مضامين شبكة القيمة.

وتجدر الإشارة إلى أن طبيعة هذا الأثر هي نوعين:

أ. الأثر المباشر: وقد بلغت قيمة مساره (*0.383).

ب. الأثر غير المباشر: وقد حققت التأثيرات غير المباشرة عبر توافقات مؤشرات الأدوار المرتقبة لكل من (تبادل المعرفة، تكامل المنظمات، تعزيز القدرات) مساراً بلغت قيمة (0.571).

كما تشير معطيات الجدول (٥) إلى وجود علاقة أثر للأدوار المرتقبة لـ (ICT) في تطوير مضامين شبكة القيمة، وتتضح معالم هذا الأثر عبر معامل التحديد (R^2) ويشير إلى أن (76%) من التباين في تطوير مضامين شبكة القيمة اعتماداً على الأدوار التي يمكن أن تؤديها (ICT)، وتدعم هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة البالغة (10.983) بوصفها أعلى من القيمة الجدولية البالغة (3.32)، مما يسهم في إمكانية القول بمعنوية وإيجابية علاقة الأثر بين المتغيرين، في حين كانت طبيعة هذا الأثر مباشراً فقط ، بقيمة معامل مسار قيمتهٌ (**0.728)لعدم وجود متغير وسيط يقع بينهما.

اعتماداً على مجمل المعطيات المؤشرة في الجدول (٤) يمكن القول: بصحة فرضية البحث التي اهتمت بالإشارة إلى أثر الأدوار المرتقبة لـ (ICT) في تطوير مضامين شبكة القيمة.

جدول (٥)

معطيات تحليل المسار وعلاقات الأثر بين متغيرات البحث

ت	الأبعاد		معامل المسار			R^2	Re $(1-R^2)$	F	
	المستقل	المعتمد	المباشر	غير المباشر	الكلي			المحسوبة	الجدولية
١	استخدام تقانة المعلومات والاتصالات (ICT)	تطوير مضامين شبكة القيمة	0.383*	0.571	0.954	0.64	0.36	10.806	3.32
٢	الأدوار المرتقبة لـ (ICT)		0.728**	–	0.728	0.76	0.24	10.983	

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

* $P \leq 0.05$ ** $P \leq 0.01$ $N = 32$

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

يمكن تلخيص استنتاجات البحث على النحو الآتي:

١- يرتبط تطوير مضامين شبكة القيمة على نحوٍ أساس مع استخدام (ICT)، وهذا يفسر الخصائص المهمة التي توفرها قدرات (ICT) على مستوى المرونة والكفاءة وجودة الخدمات.

٢- يتأثر تطوير مضامين شبكة القيمة باستخدام (ICT) من جهة وبأدوارها المرتقبة من جهة أخرى، كما تمثل كل من (تكامل المنظمات، وتبادل المعرفة، وتعزيز القدرات) عوامل حاسمة في هذا المجال.

٣- يمكن تطوير مضامين شبكة القيمة عبر علاقات مباشرة وغير مباشرة مع استخدام (ICT)، وهذا يفسر تنامي أدوار (ICT) وتطورها في ظل دينامية قدراتها والخدمات التي تقدمها.

ثانياً: التوصيات

اعتماداً على استنتاجات البحث لاسيما الميدانية منها، يمكن تقديم المقترحات الآتية:

١- أنَّ تدرك الإدارات أهمية الاستثمار في المواقع المشتركة التي تضمن توافر تكامل الموارد بين المشاركين وتبادل المعرفة وتعزيز القدرات الجوهرية للمشاركين جميعهم.

٢- إنَّ التركيز على الخصائص الرئيسة لشبكات القيمة المستندة على أساس التخصص وتقسيم المهام بين المشاركين والعمل التعاوني التشاركي الهادف لخلق القيمة للجميع.

٣- على المنظمات مواكبة الأدوار الجديدة التي تؤديها (ICT) ومحاولة تبنيها وصياغتها ضمن شراكات طويلة الأجل.

المصادر

أولاً: العربية

١- ثابت، علي كنانة محمد، ٢٠٠٥، التعليم الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، انموذج مقترح في جامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل.

٢- العنزي، حمدان عبيد منصور، ٢٠٠٨، قدرات تقانة المعلومات والاتصالات ودورها في الإبداع الاستراتيجي، دراسة تطبيقية في عينة من شركات الاتصالات المتنقلة في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل.

ثانياً: الأجنبية

1. Belleflamme Paul & Neysen Nicolas, 2008, Coopetition in Infomediation: General Analysis and Application to e-Tourism, www.perso.uclouvain.be/
2. Bensch Stefan, 2011, Technical and Organizational Potentials of Value Networks for Ubiquitous Information Products and Services: Exploring the Role of Cloud Computing, Fourth International Conference on Ubi-Media Computing.
3. Bowser Julie, 2013, Strategic co-opetition: The value of relationships in the networked economy . IBM Global Services, Consultant points of view.
4. Branska Lenka , Lostakova Hana, Pecinova Zuzana, 2013, Increasing the Value Network Performance by Developing Cooperation of Companies with Distribution Intermediaries, Recent Advances in Business Management and Marketing, ISBN: 978-960-474-306-3.
5. Brown Kerry , Burgess John , Festing Marion , Royer Susanne , Steffen Charlotte & Waterhouse Jennifer, 2007 , Towards a New Conceptualisation of Clusters . . In Chapman, Ross, Eds. Proceedings Managing Our Intellectual and Social Capital: 21st ANZAM , 2007 Conference, pages pp. 1-13, Sydney, Australia. www.eprints.qut.edu.au/11222/1/11222.pd
6. Bu Huabai, 2013, New Created Enterprise Value Network Embeddedness, Strategic Positioning and Enterprise Growth Performance, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences April, 2013, Vol. 3, No. 4, www.hrmars.com/journals
7. Chen Ruijun & Liang Zhiman, 2011, Coopetition Strategy Management in SMEs: Case Study of Nyhammars and Bäckströms Company, Master Thesis in Business Administration, Faculty of Education and Economic Studies, University Of Gavle.

8. Choi Haiwook & Choi Yeon Hae, 2000, The Effects of Interorganizational Information Systems Infrastructure (IOSI) on Electronic Cooperation: An Investigation of the "Move to the Middle". www.iceb.nccu.edu.tw/
9. Davendra M. Bialic & Pavelkova .D ,2011, Clusters phenomenon from Polish perspective , International journal of Education and Information Technologies , Issue 3, Volume 5, 2011
10. Feij MathieuWillem , 2013, The Role of IT in Post-Merger Integration, An exploratory study of two cases in the transport industry, MSC Thesis, Delft University Technology.
11. Feltynowski Marcin, 2012, ICT Clusters Diagnosis In Poland , journal of European Economy . Vol, 11 . No ,4. 2012.
12. Field A. J.,1999, The Effective Use of ICT in the History Classroom, www.schoolhistory.co.uk/CD-Roms/ICT_study.pdf
13. Gang Wang, Hao Sun, Yanan Zhu & Kai Liu, 2010, A Structure Evolution Model for Enterprise Group's Value Network, 2010 WASE International Conference on Information Engineering.
14. Gnyawali Devi & Jin Byung , 2009 , Co-opetition and Technological Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises: A Multilevel Conceptual Model, *www.icesi.edu.co/.../6-Co-opetition-and-Technological-*
15. Hellman Ziv & Peretz Ron , 2014, Graph value For Cooperative Games , Ike Dike U., Anthony Adoghe , Abdulkareem Ademola, 2013, Impact of ICT in Oil and Gas Exploration: A Case study, International Journal of computers & Technology, Vo 10 , No 7.
16. Jinsong Zhang & Shufang Wu , 2010, Logistics Network Design Based on Value Constellation.
17. Knaap Bert van der & Phlippen Sandra , 2007 , When clusters become networks A study into the causes of strategic collaboration amongst geographically clustered organizations . http://www.tinbergen.nl
18. Knickle Kimberly, 2014, Enabling the Refinery of the Future and Global Performance Excellence, White Paper, ***www.tcs.com/.../White-Papers/Refinery-Global-Perform***
19. Kupke Soren & Lattemann Christoph, 2008, Alliance Capability Exploration of Its Path Dependent Development, Management Research, Vol. 6, No. 3, (Fall 2008), PP. 165–177.
20. Larosse Jan , Slaets Patrick & Wauters Jan, 2001 ICT Clusters in Flanders: Co-operation in Innovation in the New Network Economy. Flemish Contribution to the Focus Group on 'Cluster Analysis and Cluster-based Policy' (TIP/OECD) , : http://www.iwt.be
21. Liu Rong, Ma Jun, Qi Jiayin, Wu Bin & Wang Chen, 2009, A customer network value model based on complex network theory, Proceedings of

the 2009 IEEE International Conference on Systems, Man, and Cybernetics San Antonio, TX, USA - October 2009.

22. Maiga Adam S. & Jacobs Fred A, 2009, Performance Impacts of Extent of Information Technology Usage, Journal of International Technology and Information Management, Volume 18, Number 3/4 2009.
23. Mokhtar Noor Fadhiha, 2013, An Internet Adoption Framework for Marketing by Small Business Enterprises in Developing Countries , Doctor of Philosophy Thesis, School of Management and Information Systems , Faculty of Business and Law Victoria University, Melbourne, Australia.
24. Nowitzki Corinna Engelhardt , Kryvinska Natalia & Strauss Christine, 2011, Strategic Demands on Information Services in Uncertain Businesses, A layer-based framework from a value network perspective, 2011 International Conference on Emerging Intelligent Data and Web Technologies.
25. Okello . G, M Adhiambo , K. Maritim & E. Ouma, 2014, The Role of ICT in Economic Growth and Poverty Reduction, International Journal of Arts and Commerce Vol. 3 No. 3 April, 2014.
26. Omur Gokce Akdemir, 2013, An Overview of Information and Communications Technologies (ICT) in Turkey: The Current Problems and the Predictions in The Futere, International Journal Of Business and Management Studies, Vol 5, No 2, 2013 ISSN: 1309-8047 (Online).
27. Pecze Krisztina , 2005, Company relationship networks in Hungary Motives of long-term market relationships, Dissertation Doctor of Philosophy in Business Management , Faculty of Business Economics , Corvinus University of Budapest
28. Rusko Rauno, 2011, Exploring the Concept of Coopetition: A Typology for the Strategic Moves of the Finnish Industry**, Journal of Industrial Marketing Management**, 40, P. 312
29. Stokes Charlene , B. Lyons Joseph , H. Schwartz Daniel & D. Swindler Stephanie**,** 2008, An Adaptive Workforce as the Foundation for A E-Collaboration, Encyclopedia of e-collaboration. www.igi-global.com/chapter/adaptive.../12397
30. Vermeulen.B & Kok A.G. de, 2013, A value network development model and implications for innovation and production network management, Beta Research School for Operations Management and Logistics.
31. Vlckova Vladimira , Patak Michal & Lostakova Hana, 2014, Minimizing the Bullwhip Effect – Strategic Benefit in Value Network of Fast Moving Chemical Goods, Recent Researches in Applied Economics and Management - Volume I.
32. Vreede Gert-Jan de , O. Briggs Robert & L. Kolfschoten Gwendolyn, 2008, Collaboration Engineering for Designing Self-Directed Group Efforts, www.irma-international.org/viewtitle/12405

33. Wicki Ludwik & Fran Justyna, 2013, The Role of IT Systems in Supporting Logistics Systems in Agribusiness Enterprises, Issues in Information Systems Volume 14, Issue 2, pp.127-138. www.07.ibm.com/.../the_value_of_relationships_in_the
34. Yingqin Zheng & Pamela Abbott,2013 , Moving Up The Value Chain or Reconfiguring The Value Network? An Organizational Learning Perspective On Born Global Outsourcing Vendors, Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems, 2013
35. Zhan Y., Wu X.B.& Hong R.Y., 2009, Prominent Network Position: Value Creation and Value Protection, Proceedings of the 2009 IEEE IEEM.