مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: تحديد تأثير المخاطرة على اتجاهات المديرين نحو الاعتماد على المصادر الخارجية لتطوير أنظمة المعلومات دراسة في عينة من الشركات صغيرة الحجم في محافظة ذي قار
اسم الكاتب: أ.م.د. عبد العظيم دريفش جبار الزيادي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3359
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 19:46 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ١٠٢ مجلد ٣٣ لسنة ٢٠١١
ص ص[١٨٣-٢١٢]

تحديد تأثير المخاطرة على اتجاهات المديرين نحو الاعتماد على المصادر الخارجية لتطوير أنظمة المعلومات
دراسة في عينة من الشركات صغيرة الحجم في محافظة ذي قار

الدكتور عبد العظيم دريفش جبار الزيادي
أستاذ مساعد
كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة ذي قار

المستخلص

نمت إستراتيجية الاعتماد على مصادر خارجية لتطوير أنظمة المعلومات (الإحالة) بسرعة كبيرة في الآونة الأخيرة، وأصبحت ذات شأن عظيم، مع ذلك فإن الدارسين والمعنيين بها حشدوا قواهم بهدف إزالة ما يمنع اتساعها. وفي ضوء هذا الفهم، انبروا لمعرفة تأثير المخاطرة المدركة على اتجاهات المديرين نحوها. إتساقا مع هذه الرؤية، يهدف البحث الحالي إلى إلقاء الضوء على أوجه المخاطرة المختلفة التي تسهم في تشكيل المخاطرة المدركة من وجهة نظر المديرين في الشركات صغيرة الحجم في محافظة ذي قار، طور الباحث لهذا الغرض استبانه محكّمة ومختبرة، حللت النتائج باستخدام أسلوب تحليل المسار وكشفت نتائج البحث، أن أفراد عينة البحث ترى في المخاطرة النفسية – الاجتماعية والمخاطرة المالية ومخاطرة الأداء مصدراً لهواجسهم بشأن الإحالة ولم ترسم المخاطرة الإستراتيجية ذات الصورة. وفسرت المتغيرات الخارجية ٠.٤٨ من تباين المتغير الداخلي (المخاطرة المدركة) وفسرت المتغيرات الخارجية والمتغير الداخلي ٠.٧٦ من تباين الاتجاهات، اختتم البحث بأهم الاستنتاجات والتوصيات.
الكلمات المفتاحية: المخاطرة، المصادر الخارجية لتطوير نظم المعلومات.

Determination Of Perceived Risk Effect On Manager's Attitude Toward Outsourcing
A Study In Sample Of Small Business In Thi-Qar Government

Abdul Adheem D. Al-Zeyadi (PhD)
Assistant Professor
Department of Business Administration
Thi-Qar University

Abstract

Outsourcing is highly estimated strategy; it has been rapidly grown lately for developing information systems. Nevertheless, researchers spared no effort to curb its expansion. In the light of such concept, they approached the effect of perceived risk on attitude of managers. According to this, the current research aims at highlighting the aspect

تأريخ استلام البحث ٢٠٠٩/٦/١٠ تأريخ قبول النشر ٢٠١٠/١/١٠

of risks which contribute to form perceived risk stemming from viewpoints of small business firms managers in Thi-Qar. Data were collected via evaluated and refereed questionnaire. Results were analyzed by using path analysis method .The final results of the study showed that the sample seen in social-psychosocial risk, financial and performance risk, as source of their obsession regarding the outsourcing, whereas, the strategic risk did not give the same result. The exogenous variables (0.48) were explained out of the variance of exogenous variable (perception risk) the independent variables (0.76) were explained out of the variance of attitude. The research is ended with the most important conclusions and recommendations.

Key Words: Risk, Outsourcing for developing in formation system.

المقدمة

تخلت المنظمات المعاصرة عن الفلسفة القائمة على أن حيازة تقنية المعلومات ووضعها تحت رقابة محكمة في داخل حدود المنظمة طريق لاكتساب المزايا التنافسية، وافتتنت برؤية جديدة، مفادها إن اكتساب المزايا التنافسية وإدامتها يستمد من استخدام التقنية وليس من امتلاكها، لذا بدأت بالتركيز على المعلومات للانتفاع منها بما يحسن أداؤها ويحقق لها التفوق التنافسي وليس مجرد التركيز على التقنية نفسها. وأصبح من الأجدى لها إحالة إدارتها والانتفاع مما يوفره المجهز الخارجي. وعلى هدى من هذا التصور، تعزز موقف إستراتيجية الاعتماد على مصادر خارجية لتطوير أنظمة المعلومات (Outsourcing) التي تسمى اختصارا (الإحالة) بوصفها بديلاً جذاباً، يحظى بالقبول من المنظمات على اختلاف أحجامها وملكيتها، ويشار إليها بالقدرة على خلق منجز بكل ما تملكه من نزوع نحو محو الثابت والانسجام مع الآخر،وتبادل المواقع لتوليد اتجاه يقف بالضد من الأحادية والانغلاق على الذات، وإبعاد المنظمة عن طأطأة الرأس والتصرف بطريقة ردود الأفعال للأحداث الآتية من بعيد أو قريب، ودفعها نحو تحطيم العقبات المنتصبة أمامها وفك حصون الوهم التي تحاصرها، بواسطة الانخراط بتفكير يقلب الأحداث رأسا على عقب ليقيها من التوقف والذبول والانكسار. وأضحت الإحالة ظاهرة عالمية، وإستراتيجية مرموقة لإدارة موارد المعلومات. وتوقع (الزيادي، ٢٠٠٣، ١٥٥) بأن يكون لها القول والفعل في المستقبل. لتسهم إلى حد كبير في إثراء الوضع التنظيمي لدورها الحيوي في عملية التغيير وعلى كافة المجالات في المنظمة،وترتقي بالعلاقة بين متلقي الخدمة ومقدمها لتصل بها حد الالتحام، ليتسع سوقها متجاوزا ١٨٠.٥ بليون دولار أمريكي في عام ٢٠٠٥ ويرتفع إلى أكثر من ٢٥٠ بليون دولار في عام ٢٠٠٨على وفق ما أشار له (Gonzalez, *et. al*., 2008, 282)، ولا أحد يتجرأ على وضع توقع في الاتجاه المعاكس في السنوات القادمة. مع ذلك، لم يتوقف الدارسون المنشغلون بمتابعتها عن التصدي إلى ما يشوبها، ويعيق خطواتها، لإدراكهم أن الصمت والقبول بالواقع تأييد شرعي له. وقد هبوا في التحول باهتماماتهم مؤخرا صوب المخاطرة المحيطة بها، بعد أن لمسو فعلها المانع على تبنيها، وغدا الاهتمام بالموضوع مطلبا حاجيا ومعرفيا، ولاسيما أن من أولويات مدير موارد المعلومات في المنظمة تقليل الخسائر الملازمة للإحالة، مما فرض علية كما أشار (Bryson and Ngwenynma, 2006, 247) وضع معايير كمية لقياس المخاطرة المحيطة بها، لأنه يسهم وعلى وفق ما سوق له (Aubert, *et. al*.,2005, 8) في تحليلها والحصول على فهم عميق لتأثيراتها وتيسير تشخيص أدوات تجنبها المناسبة.

إلى ما تقدم، وجراء النقص الذي يلف المخاطرة المحدقة بالإحالة في المكتبة العراقية، ووعيا بالفجوة الواسعة بين ما نحن فيه والعالم المتقدم فيه نظرياً وتطبيقياً، الناجمة

عن الانقطاع المعرفي الذي قادنا إلى الوراء، آثر الباحث التصدي لهذا الموضوع للكشف عن تأثير الوجوه المختلفة للمخاطرة ودورها في تشكيل المخاطرة الكلية وأثرها على اتجاهات المديرين في الشركات صغيرة الحجم في محافظة ذي قار لاسيما أن سوق الإحالة لدينا يبدو واعداً.

الدراسات السابقة ومنهجية البحث

أولاً- الدراسات السابقة

يدوم الإبداع المتألق بوصفة جهداً فكرياً ملتزماً بالتقويم والمحاولات المستمرة لتخليصه من العيوب، والمبدع يدرك أن المنجز السليم لا يتحقق إلا بسلامة وقوة الإرادة، وينطبق الوصف المذكور آنفاً على الإحالة، فعلى الرغم من شيوعها وهيمنتها على استراتيجيات تطوير أنظمة المعلومات في العقد الحالي، إلا أن المعنيين بها، انبروا لتقويمها وتشذيبها ولم يسمحوا بأن تتوارى عن الأنظار بسرعة، وحاججوا الذين يزعموا أنها مجرد موجة، بإخضاعها إلى التحليل والتعليل والتأمل والتفكير. وعلى وفق هذه الرؤية ظهرت دراسات عديدة، فقد نبهت دراسة (Aubert, *et. al*., 1998, 1-14) الموسومة إدارة مخاطرة إحالة تقنية المعلومات لتؤكد أن إحالة تقنية المعلومات يتبعها مجموعة من المخاطر شأنها شأن الممارسات الإدارية الأخرى، وهذا يستلزم إدارتها وتقييمها على الدوام، وعرضت الدراسة إطاراً للقيام بعمليات التقييم، وقرأت دراسة (Aubert, *et. al*., 2001,1-10) ثلاثة عقود إحالة ناجحة لشركة النفط البريطانية قراءة ناجحة، وتناولت في معرض قراءتها كيفية تعامل المديرين في الشركة المذكورة آنفاً مع المخاطرة، وأكدت الدراسة أن التعامل الجريء مع المخاطرة يسهم في معاونة القائمين على إدارتها. واجتهد (Bahil and Rivard, 2002, 1-10) لبناء مقياس يعول عليه لمعرفة عوامل المخاطرة اللازمة لعمليات إحالة تقنية المعلومات. وخصص (Wullenweber, 2004, 338-400) دراسته لمعرفة دور اتجاهات المدير في نجاح الإحالة، واهتمت الدراسة بتحليل اتجاهات المدير للمخاطرة (متجنب للمخاطرة، محايد، مجازف) وخلصت إلى القول إن النمط الأول له تأثير إيجابي على الإحالة، وكرس (Adeley, *et. al*., 2004, 100-167) دراسته لمعرفة ممارسات إدارة المخاطرة ذات الصلة بإحالة أنظمة المعلومات في المصارف التجارية في نيجيريا، وكشفت عن أن فهم المديرين لطبيعة الإحالة ومواقفهم بصدد تبني إدارة المخاطرة شيء مهم من وجهة نظرهم. وألقت دراسة (Hoech and Trott, 2005, 687-672) الضوء على المخاطرة المتزايدة الناجمة عن التحرك من الإحالة التقليدية إلى الإحالة الإستراتيجية، وحاورت بعض المقاييس التي بوسع المديرين الأخذ بها عند محاولتهم السيطرة على مثل هذا النوع من المخاطرة. وحللت دراسة (Gewald and Koing, 2006,1-25) الأسباب التي جعلت صناعة الخدمات المالية في ألمانيا تختلف عن الصناعات الأخرى في تبني الإحالة، وعزت الأسباب إلى تأثير أوجه المخاطرة، وقد استخدمت الدراسة في تحليلها أنموذج قبول التقنية ونظرية المخاطرة. ووصفت دراسة (Noor, *et. al*., 2007, 13-27) أهم المخاطر والتحديات التي تواجه القطاع الحكومي في ماليزيا عند تبنيه الإحالة، ودعمت الدراسة فكرة ضرورة تحليل المخاطرة المحيطة بالإحالة، لأنها تساعد في التنبؤ بالفشل الذي قد تواجهه المنظمة، وناقشت دراسة(Gonzales, *et. al*, 2008, 382-393) أهم المخاطر التي تواجه الشركات الاسبانية عند اعتمادها الإحالة.

وبإمعان النظر بالدراسات المذكورة آنفاً، نلحظ إنها قرأت المخاطرة المحيطة بالإحالة التقليدية، وانتقلت صوب المخاطرة المحيطة بالإحالة الإستراتيجية، وناقشت المخاطرة المحيطة بالإحالة على المستوى الجزئي والكلي، وتنوعت وانتقلت في معالجتها بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، ودارت في دول متقدمة ونامية، وأكدت أن المخاطرة المحيطة بالإحالة التي تدفع بالمنظمات إلى الضفة الأخرى مستوطنة في مركز نشوئها وتطورها، ولا نجافي الحقيقة عند القول، إنها شائعة في العالم بأسره، ويكمن الاختلاف بتقدير الباحث في قوة تأثير أوجهها المختلفة التي تتباين من مكان لآخر ومن زمان لآخر. وأشرت الدراسات قصوراً بحثياً في التعامل مع الموضوع في المكتبة العراقية وحتى العربية، مما يجعله مساراً متعطشاً للمزيد من البحث.

ثانياً- منهجية البحث

١. مشكلة البحث

تؤدي الشركات صغيرة الحجم دوراً مهماً في الاقتصاد العراقي كونها مشاريع تدر الدخل، ولها القدرة على امتصاص البطالة، وتتميز بهياكلها المرنة، وقدرتها على التحرك بسرعة، علاوة على أن ارتباطاتها الخلفية والأمامية عالية، مما يجعلها أحد الركائز الأساسية في بناء القدرة التنافسية للقطر في المستقبل المنظور. وقد مدتها حركة البناء والإعمار التي شاعت مؤخرا بفرصة فريدة للتطلع صوب أفق أوسع، والتنافس على مستوى عال من الجودة والمرونة والاستجابة. ويفرض الواقع الجديد على المعنيين بإدارتها التفكير جديا بتطوير موارد معلوماتها بوساطة إناطة مهمة إدارتها بشركات ذات كفاءة عالية، تحظى بمعرفة فنية متطورة، تميز ملكية البيانات عن معالجتها، لتسهم بصورة أو بأخرى في جعلها تساير الوضع الجديد وتعزز قدراتها التنافسية، وتستعد للمستقبل الذي يحمل بين طياته فضاءات مفتوحة للتنافس. ولسوء الحظ ما زالت الرؤية للمخاطرة المحيطة بالإحالة في تناول المديرين مهيمنة ومانعة لغيرها، مما حدّ من سعة النظر إليها، وخلق توجساً وخشية منها، وتقاعساً في الإقدام نحوها، وبالنتيجة لم تستفد منظماتهم من قدرات الإحالة، ولعل هذا يثير سؤالا مهما يجسد في الوقت ذاته مشكلة الدراسة:

هل تؤثر المخاطرة التي تنطوي عليها الإحالة في اتجاهات المديرين في الشركات صغيرة الحجم نحوها؟

٢. أهداف البحث

يرمي البحث إلى:

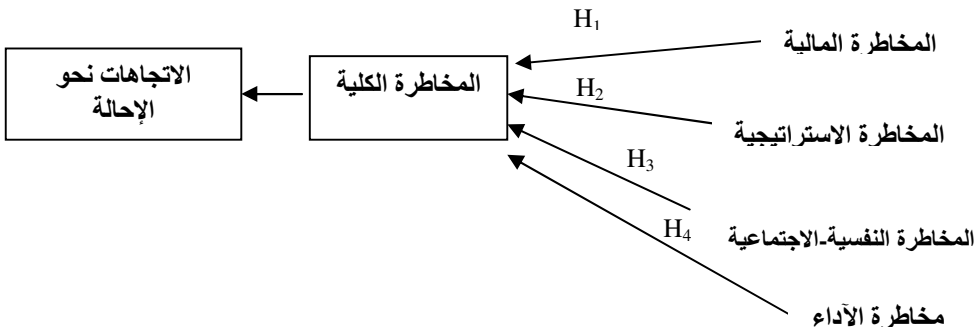
١. التعرف على واقع الإحالة في الشركات صغيرة الحجم عينة البحث.
٢. لفت انتباه المعنيين في الشركات صغيرة الحجم إلى الإحالة بواسطة عرض وتحليل مجمل أسرارها.
٣. التعريف بالأوجه المختلفة للمخاطرة.
٤. بناء مقياس يسهم في تفسير تأثير أوجه المخاطرة ودورها في تشكيل المخاطرة الكلية.
٥. اختبار تأثير المخاطرة على اتجاهات المديرين نحو الإحالة من وجهة نظرهم.
٦. بيان دلالات ومضامين التأثير الذي تفرضه علاقة الأثر والتأثير.

٣. أهمية البحث

احتل موضوع تطوير أنظمة المعلومات المحسوسة أهمية ومكانة خاصة في أدب أنظمة المعلومات، غير انه يمكن التوكيد بأن الإحالة في الموضوع الأكثر سخونة وإشكالية، فقد يؤدي طرح مفردة الإحالة إلى تداعي مفهومها الصعب إلى الذهن، ولعل مناقشة تطبيقها أكثر لا معقولية من لدن البعض . لذا ،فان الباحثين يعملون بكد بغية استيضاح مختلف جوانبها، اتساقا مع ذلك وبغية معالجة بعض النقاط الهشة التي يتستر بها المعارضون للإحالة جاء البحث الحالي، لأن عدم رسم صورة الإحالة الحقيقية يجعلها تبوء بالفشل وتتعثر على نحو مخجل في سوق حاجتها ماسة لها.

٤.عرض مخطط البحث الفرضي وتفسير متغيراته

جنت المنظمات التي اعتمدت الإحالة منافع كثيرة، مع ذلك لا نزعم أنها الدواء الشافي لكل العلل، ولا يشوبها أي خلل، ولا تعاني من قصور، بل العكس، فهي على وفق ما سوق له (Aubert, 2005, 1) من الممارسات التي تنطوي على مخاطرة عالية، وثمة كثير من الشواهد على ذلك. من هنا يستلزم من المعني بقرار الإحالة قراءته قراءة واعية والقيام بتحليل منطقي له قبل اتخاذه، ويتضاعف الموقف إذا كانت مسؤولية تنفيذه ومتابعته مناطة به، وهذه حال عينة البحث، لأن ذلك سيؤدي إلى زيادة حساسية نحو مخاطر الإحالة ورسم الباحث مخطط البحث، الذي يفترض أن المخاطرة تتأثر باعتقادات المدير (وجوه المخاطرة) وارتفاع مستوى المخاطرة يوازيه انخفاض في اتجاهات المديرين نحو الإحالة. واستند الباحث في رسم مخطط البحث الفرضي الظاهر في الشكل ١ إلى نظرية المخاطرة المدركة التي جاء بها (Bauer, 1967) ونظرية الفعل المسبب التي طرحها (Ajzen and Fishbien, 1980) ودراسات (Wullenweber, 2004,Wullenweber, 2005, Gewald, *et. al*, 2006) ويلفت الباحث الانتباه إلى أن مخططه لم يفترض وجود علاقة تأثير مباشرة بين أي من أوجه ألمخاطرة والاتجاهات حتى لا يخيل للقارئ تفوق أي وجه على الآخر بتأثيره في الاتجاهات. ويظهر المخطط على النحو الآتي:



الشكل ١
مخطط البحث الفرضي

وفيما يأتي تفسير لمتغيرات المخطط:

وجوه المخاطرة

أسس (Cunningham, 1967) ما يعرف بأبعاد أو وجوه المخاطرة، ووضعها في خمسة عناوين (المخاطرة المالية، ومخاطرة الأداء، والمخاطرة النفسية – الاجتماعية، ومخاطرة الفرصة / الوقت، ومخاطرة الأمن) بمرور الوقت أزيحت مخاطرة الأمن واحل محلها المخاطرة الإستراتيجية، وشطرت المخاطرة النفسية – الاجتماعية إلى المخاطرة النفسية والمخاطرة الاجتماعية. وفي حدود البحث الحالي سوف نتعرض إلى الوجوه الواردة في مخطط البحث.

أ. المخاطرة المالية

تعني على رأي (Featherman and Paulou, 2003, 455) المخاطرة الناجمة عن زيادة الكلف المدفوعة عما هو مخطط. ووصفها (Gewald, *et. al*., 2006, 82) بأنها خشية المدير المعني من دفع مبالغ أكثر مما هو متوقع. وفسرها (Wullenweber, 2004, 430) بالمخاطرة التي قد تظهر بسبب دفع مبالغ أكثر بالمقارنة مع التوقعات الأولية. وتظهر المخاطرة المالية كما نوه (Bryson, and Ngwenyama, 2006, 247) حينما تؤسس العلاقة بين مقدم الخدمة ومتلقيها على أساس السلوك الانتهازي الذي يدل على سعي مجهزي الخدمة إلى وضع أسعار تجاوز السعر السائد في السوق. بما يؤدي في نهاية المطاف إلى ارتفاع الكلف الخفية (Lacity and Willcock, 1995, 214) وتصاعد في كلف التحول (Earl, 1996, 28).

ب. المخاطرة الإستراتيجية

قصد بها (Gawald, *et. al.*, 2006, 85) فقدان متلقي الخدمة لقدرته على رد الفعل المرن وغير المحدود للتغيرات في السوق. ووصفها (Gewald and Dibbern, 2005, 81) باحتمالية خسارة متلقي الخدمة لقدرته على تنفيذ خياراته الإستراتيجية طيلة مدة انخراطه بعقد الإحالة. وجاء الاهتمام بهذا الوجه من وجوه المخاطرة على خلفية شعور المعنيين بالحاجة إلى تحليل أثر الإحالة على المرونة الإستراتيجية، ولاسيما أن المسألة برمتها تعلق بالاعتماد على مجهز خدمة خارجي. وفي معرض نقاشه لهذا الوجه، أشار (Featherman and Pavlou, 2003, 454) إلى أن مخاطرة الأمن قد أزيحت من بحوث أنظمة المعلومات، لأنها تقيس الضرر المادي المحتل الذي قد يصيب الإنسان، وبدأت الكفة تميل إلى المخاطرة الإستراتيجية عوضا عنها، لتصف المخاطرة التي تحيق بالمنظمة بدلا من الفرد. والمخاطرة الإستراتيجية برأي (Gewald, *et. al*., 2006, 87) تحتضن عناصر مخاطرة الأمن ومخاطرة الفرصة / الزمن لأنها تتناول الضرر المحتمل الذي قد يصيب خطط الشركة المتعلقة ويهدد وجودها في السوق. وتنشأ هذه المشاغل من فقدان الرقابة على وظيفة أنظمة المعلومات المهمة في المنظمة (Bryson and Ngweayam, 2006, 248)، وفقدان القدرة التنافسية في المستقبل (Gewald, *et. al.*, 2006, 83) وتضائل القدرة الإبداعية على المدى الطويل (Gewald and Dibbern, 2005,10).

ت. المخاطرة النفسية – الاجتماعية

وصفها (Gewald and Dibbern, 2005, 5) باحتمالية إصابة سمعة المدير المسؤول

عن قرار الإحالة بالضرر بفعل ارتباطه بها، وفي حديث متصل بين (Gewald, *et. al*., 2006, 81) أنها تمثل التأثير السلبي في راحة بال المدير المعني أو إدراكه الذاتي. وتعد هذه المخاطرة على رأي (Mitchell, 1999, 165) من أصعب وجوه المخاطرة، لتعدد مصادر التأثير على المستوى الفردي. وتقاس المخاطرة الاجتماعية بنتائج أو عواقب الإحالة على سمعة المديرين بين زملائه وشركائه ونظرائه في محيط قرار الإحالة. وتهتم المخاطرة النفسية بالمشاغل التي تؤدي إلى خلق ضغوط على راحة بال المدير. ويظهر ذلك جليا في الحالات التي تقع مسؤولية الأخطاء التي يرتكبها مجهز الخدمة على عاتق الشركة أمام الزبائن وما يقترن بهذه الأخطاء من صعوبة تصحيحها وبصورة أخرى، فإن فحوى هذا البعد من أبعاد المخاطرة يركز على سمعة المدير، وعلى رأي (Lacity, 1992, 36) فإنها تحاول إدارة خسارة المدير لقوته الناجمة عن نتائج الإحالة غير المؤاتية وما يلازمها من دلالات على مساره المهني. وقد دمج الباحث البعد النفسي والاجتماعي اتساقا مع دراسة (Gewald, *et. al*., 2006, 81) اعتقادا منه بأن المديرين عينة البحث لا يفصلون البعد الاجتماعي عن البعد النفسي في تعاملهم في بيئة العمل.

ث. مخاطرة الأداء

حددها (Gewald, *et. al*., 2006, 82) باحتمالية فشل مقدم الخدمة الوصول إلى المستوى المتوقع، وقدمت نظرية الوكالة (Eisenhardt, 1989) رؤية مميزة لهذا الوجه من وجوه المخاطرة، لأنها تهتم بالمشاغل المتعلقة بالتنسيق والتحفيز المتأصلة في العلاقة بين الأصيل (متلقي الخدمة) والوكيل (مقدم الخدمة). والافتراض الأساسي لهذه النظرية يقوم على السلوك الانتهازي المتأصل في العلاقة بين الاثنين، والانتهازية تدفع الاثنين (مقدم الخدمة ومتلقيها في الإحالة) إلى البحث عن مصالحهم الشخصية بروح شيطانية، وثمة ثلاثة أنواع واضحة للانتهازية، الأول الضرر الأخلاقي الناجم عن حقيقة تمثل في احتمالية مراقبة متلقي الخدمة لسلوك مقدمها دونما تحمل كلف إضافية، ومادام متلقي الخدمة ليس بوسعه ملاحظة مستوى الجهود المبذولة من مقدم الخدمة، لذا لا يمكنه أبدا أن يحدد بسهولة إذا كانت المشكلة تعود إلى إهمال مقدمة الخدمة أو إلى أحداث غير متوقعة. وما دام المجهز يعرف انه متلقي الخدمة لا يقول ذلك، فأنه غالبا ما يلقي اللوم في أدائه الصعب على ظروف خارج سيطرته. والثاني، الاختيار العكسي، الذي يظهر عندما لا يستطيع متلقي الخدمة ملاحظة خصائص مقدمها، وهنا يستلزم الوضع من متلقي الخدمة التحقق من صحة مزاعم مقدم الخدمة التي تعد مهمة صعبة، ومن جهة أخرى، فأن مقدم الخدمة غالبا ما يكون على دراية بهذا الأمر، لذا فإنه يعظم من قدراته ويزعم غير ما يمتلك، والثالث الالتزام غير الكامل. وتتجلى الانتهازية على وفق ما طرحه(Aubert, *et. al*., 1998, 8) في ضعف إمكانات متلقي الخدمة على ملاحظة سلوك مقدمها دون تحمل كلف إضافية.

ج. المخاطرة الكلية

عالج (Bauer, 1967) المخاطرة المدركة (الكلية) بوصفها مؤثر في سلوك الشراء بسبب عدم التأكد المحيط بالمنتوج أو الخدمة الناجم عن نقص المعلومات. ولم يبتعد (Peter and Ryan, 1976, 186) كثيراً، فقد أشارا إلى أن توقع المستهلك بوجود خسائر ملازمة لفعل الشراء يقف حائلا أمام سلوك الشراء. ووظفت المخاطرة المدركة في حقل أنظمة المعلومات على ما جاء في دراسة (Gewald and Koing, 2005, 13) لتفسير الخسائر المدركة الناجمة عن استخدام التقنية الجديدة على معدل تبنيها. وقد وصفها (Featherman and Pavlou, 2003, 449) بأنها احتمالية الخسارة في تحصيل النتائج المرغوبة من الإحالة.

وعلى رأي (Gewald and Dibberns, 2005, 4) فإنها تعكس اعتقادات المرء حول النتائج السلبية الممكنة لبعض أنواع الفعل المخطط أو السلوك الذي يعود إلى عدم التأكد. وإذا ما أردنا نقل الصورة إلى بحثنا، فإن توقع المدير بوصفه متخذ قرار الشراء (الاعتماد على الإحالة) يتأثر بسبب عدم التأكد المرتقب الحصول عليه لنقص المعلومات، أي ربما تكون هناك خسائر ملازمة للإحالة تمنعه من الإتيان بالسلوك الذي يمثله قرار الإحالة. وعلى هدى من هذا التصور، فإن المدير وكما أشار (Gewald and Frank, 2005, 6) عليه أن يحلل على نحو متأن المخاطر الملازمة لأي بدليل قبل إقدامه على قرار الإحالة. ويبدو واضحا أن المدير في الشركة الصغيرة تناط به مهمة اتخاذ القرار وتنفيذه في الوقت ذاته. وصفوة القول، إن المدير يجب عليه دراسة جميع أوجه المخاطرة المرتقبة المحيطة بالإحالة، لأنها تمثل منابع المخاطرة المدركة التي بدورها تحدد الاتجاهات، وتتسق هذه الرؤية مع نظرية الفعل المسبب. تأسيسا على ما تقدم، يتعين على متخذ القرار، إذا أراد تحقيق أفضل النتائج، وجني أعظم المكاسب من الإحالة، تشخيص وجوهها المختلفة، وليعمل على إدارتها، لأنه كلما ازداد تأثير وجوه المخاطرة ازدادت المخاطرة المدركة أو المخاطرة الكلية كما يسميها(Wullenweber, 2004, 432) .

ح. الاتجاهات نحو الإحالة

شددت دراسة (Wullenweber, 2004, 431) على أن فهمنا للمتغيرات التي تسبق الاتجاهات (المخاطرة في دراستنا الحالية) فهما مستنيرا يمكننا من التكهن بالقرار النهائي مناصراً كان للإحالة أو مضاداً لها من منظور سلوكي، وفي ضوء هذا الفهم، يستمد الباحث رؤيته لتأثير الاتجاهات على الإحالة من نظرية الفعل المسبب التي جاء بها (Ajzen and Fishien, 1980, 5)، وتفيد أن الاتجاهات هي الدرجة التي يقيم بها الفرد على نحو مؤات أو غير مؤات سلوك يتعلق بموقف أو قضية محل نقاش. ويتحدد سلوك الفرد بنواياه لأداء السلوك، والنوايا دالة لاتجاهاته نحو السلوك. ويراها (Gewald, *et. al*, 2006, 82) تقييما شاملا يقوم به المدير المعني لإناطة مهمة إدارة نظام المعلومات بمجهز خدمة خارجي (الإحالة) والاتجاهات على وفق ما سوق له (Gewald and Dibbern, 2005, 6) ما أن تكون سلبية و إيجابية، لذا يجب أن يرافقها اعتقادات سلبية أو ايجابية، وأصبح من الواضح أن الادراكات السلبية للإحالة توازي مخاطرة الإحالة. وفي حديث متصل بين (Wixom and Todd, 2005, 89) أن الاعتقادات حول الإحالة تشكل الاتجاهات نحو أداء السلوك، وفي نهاية المطاف تؤثر في السلوك نفسه، وكلما ازدادت الاتجاهات الايجابية نحو الإحالة ازدادت النية لتبنيها ووضع الباحث الاتجاهات بوصفها متغيراً معتمداً اتساقا مع دراسة (Benamati and Raikumar, 2003; Dibbern, 2003) التي بررت ذلك بأنه يساعد المرء في فهم قرار الإحالة على نحو أفضل. لذا يمكن القول، إن المدير يجب عليه دراسة جميع أوجه المخاطرة المرتقبة المحيطة بالإحالة، لأنها تمثل منابع المخاطرة التي بدورها تحدد الاتجاهات.

٥. فرضيات البحث

الفرضية الأولى: كلما ازدادت المخاطرة المالية، ازدادت المخاطرة الكلية.

الفرضية الثانية: كلما ازدادت المخاطرة الإستراتيجية ،ازدادت المخاطرة الكلية.

الفرضية الثالثة: كلما ازدادت المخاطرة النفسية – الاجتماعية، ازدادت المخاطرة الكلية.

الفرضية الرابعة: كلما ازدادت مخاطرة الأداء ازدادت المخاطرة الكلية.
الفرضية الخامسة: كلما ازدادت المخاطرة الكلية ،تناقصت الاتجاهات الايجابية نحو الإحالة.

٦. مجتمع البحث وعينته ومجاله الزماني والمكاني

أفاد (Peffe, 1981, 58) أن المديرين لهم القدرة على التأثير في بيئتهم لجعل اتجاهاتهم ونواياهم مهيمنة، وما هو معروف أن هذا السلوك الداخلي يسهم بصورة أو بأخرى بتقليص عمليات الاختيار الرشيد ويرجح عمليات القرار المعياري الذي يركز كما ذكر (Gewald, *et. al*., 2006, 88) على كيفية اتخاذ القرار. وعلى ذلك فإن مجتمع البحث هم المديرون (المالكون) المسؤولون عن اتخاذ قرار الإحالة في الشركات الصغيرة الحجم في مدينة الناصرية التي بلغ عددها (٣٠٦) شركة على وفق البيانات المحدثة التي حصل عيها الباحث من دائرة ضريبة ذي قار بتاريخ ٢٠٠٩/٢/١٩. إجابة على كتاب تسهيل مهمة الصادر من كلية الإدارة والاقتصاد –جامعة ذي قار المرقم ١٠٦/٥٤/٧ في ٢٠٠٩/٢/٩. وقد حددت عينة البحث على وفق معيار (Chin, 1995) الذي يقوم على أن عينة البحث يجب أن يزيد عددها بأكثر من عشر مرات عن أكبر رقم للمسارات الهيكلية المؤدية إلى بعد معين. لذا، ومادام عدد المسارات يبلغ (٤) فإن الحد الأدنى المطلوب يكون (٤٠)، وتلافياً للمشاكل التي تحصل بسبب عدم ورود الإجابات من العينة المختارة أو وجود استبانات غير مكتملة الإجابة فإن الباحث وجد أن تمثل العينة (٢٥%) من مجتمع البحث التي أبدت استعدادها للتعاون لإكمال البحث. وبلغت الاستبانات المسترجعة التي أدخلت في التحليل الإحصائي (١٠٢) تشكل (٨٢%)، وهي نسبة ملائمة للبحث العلمي. نفذ البحث في محافظة ذي قار للفترة من (٢٠٠٩/٢/٢١) ولغاية (٢٠٠٩/٥/١١).

٧. طريقة إجراء البحث

تحدد طبيعة البحث أسلوبه، وعلى ذلك نفذ الباحث خطوات بحثه على مرحلتين، المرحلة الأولى هدفها الكشف عن الواقع الفعلي للإحالة في المنظمات قيد البحث، وتطلعاتها المستقبلية، ولغرض الوصول إلى هذا الهدف نفذت على النحو الآتي:

١. لقاءات شخصية مع مجموعة مختارة من خارج عينة البحث، تكونت من (٥) أفراد يمتلكون شركات صغيرة الحجم في مدينة الناصرية، بغية استكشاف طبيعة دور أنظمة المعلومات وتقنية المعلومات في شركاتهم، والتعرف على إدراكهم لحجم وأهمية الإحالة من وجهة نظرهم والوجوه المختلفة للمخاطرة التي تحيط بها، ورؤيتهم لها.
٢. ناقش الموضوع مع مجموعة من المتدربين المشاركين في دورة تدريبية أقامتها (الاسكوا) في دمشق حول أدارة المشاريع صغيرة الحجم، وجرت مناقشات واسعة حول الموضوع، بينت للباحث أهمية تقنية المعلومات ودورها في إدارة الشركات صغيرة الحجم في المدينة، لاسيما أن المتدربين يمتلكون رؤية مميزة حول آليات عمل الشركات صغيرة الحجم واتجاهاتها العامة.
٣. عرض الموضوع على مجموعة من رجال الإعمال المهتمين بدور الشركات صغيرة الحجم في مدينة الناصرية أثناء حلقة ورشة عمل أقامها اتحاد رجال الإعمال في نقابة المهندسين في الناصرية، تولى الباحث دور المدرب، وأسهمت المناقشة مع العينة في رسم صورة جديدة للباحث عن الموضوع وإغناء أفكاره حولها.
٤. إجراء مقابلات مهيكلة (٢٠-٣٠) دقيقة مع عينة البحث على انفراد لاستكمال المرحلة الأولى من البحث، وتضمنت جزءين:

الجزء الأول: دارت حول أربعة محاور وهي:
أ. هل تفكرون في إحالة أنظمة المعلومات؟
ب. هل تقفون بالضد من إحالة أنظمة المعلومات. ولماذا؟
ج. هل إن خيار إحالة أنظمة المعلومات مطروح على طاولة النقاش؟
د. هل يتقدم مشروع إحالة أنظمة المعلومات لديكم إلى الأمام؟

وإذا أستشف الباحث أن الإجابة كانت على المحور الأخير إيجابية، فإن النقاش ينتقل لمعرفة الوظائف التي يجري إحالتها حاليا.

أ. تطوير البرامجيات
ب. صيانة النظام.
ج. تطوير النظام.
د. تفعيل البيانات.
هـ. شبكات اتصال البيانات.
و. تدريب وتطوير المنتسبين.
ز. دعم الاتصال بالزبائن.
ح. تنفيذ الصفقات.
ط. مهام أخرى (يرجى ذكرها).
ي. دعم العمليات.

وبعد تحليل الإجابات باستخدام النسب المئوية تبين أن ٣% من عينة البحث تفكر بالإحالة في المستقبل و ١٨% لا يقفون بالضد من الإحالة و ٧٩% يرون أن الإحالة مشروع مطروح للنقاش والحوار، وأن ١% يتقدم المشروع لديهم، وأن الإحالة لديهم تنحصر بتطوير البرامجيات ودعم الاتصال بالزبائن. ومن دون أدنى شك إن هذه النتائج لا تبشر بخير، وتعطي دلالة واضحة على ضعف الإقبال على هذه الإستراتيجية. وأسهمت هذه المرحلة في إغناء رؤية الباحث عند إعداد الاستبانة في مرحلتها الأولى.

٥. دراسة الأسباب الكامنة وراء تقاعس عينة البحث عن الإقدام نحو الإحالة، وتشكل الأوجه المختلفة للمخاطرة المحيطة بالإحالة، أهمها في ضوء إجابات عينة البحث أثناء المقابلة الشخصية. إذ أعد استبانة خاصة تضمنت أبعاد المخاطرة ووجوهها مع شرح موجز لكل بعد، وطلب من العينة تأشير رأيهم على وفق مقياس ليكرت الخماسي، بهدف معرفة أي الأوجه تمثل الأكثر أهمية من الأخرى في حدود الدراسة الحالية. واستند الباحث إلى قاعدة القرار التي حددتها دراسة (Dickson, *et. al*., 1984) هي:

أن تحصل الفقرة على قبول أكثر من ثلثي عينة البحث (٦٥%). وعلى وفق نتائج التحليل تبين أن المخاطرة (المالية، والإستراتيجية، والنفسية – الاجتماعية، ومخاطرة الأداء) محل اعتبار من وجهة نظر عينة البحث ولم تحظ (مخاطر الأمن، ومخاطر الفرصة / الوقت) الأهمية نفسها.

أما المرحلة الثانية من البحث فكرست لمعرفة تأثير الأوجه المختلفة للمخاطرة، على المخاطرة الكلية والاتجاهات صوب الإحالة على وفق مخطط البحث في الشكل ١. وقد أعد الباحث استبانة من ٢١ فقرة مقتبسة من دراسات سابقة طوعت وعدلت لتلائم البحث الحالي. إذ تقيس الفقرات (١-٣) المقتبسة من (Wullenweber, 2004) المخاطرة المالية، والفقرات (٤-٧) المستمدة من (Gewald, *et. al*., 2006) المخاطرة الإستراتيجية، والفقرات (٨-١٢) المستعارة من (Gewald and Koing, 2005) مخاطرة الأداء، والفقرات (١٣-١٥) المستوحاة من (Gewald and Dibbern, 2005) المخاطرة النفسية – الاجتماعية والفقرات (١٦-١٨) المنقولة من (Wullenweber, 2005) المخاطرة (الكلية) والفقرات (١٩-٢١) المستخلصة من (Gewald, *et. al*., 2006) الاتجاهات نحو الإحالة.

٨. الاختبارات الخاصة بأداة القياس

أ. صدق الأداة

يوصف صدق الأداة على وفق ما ذكره (Eble, 1972, 555) بأنه درجة تقارب أو ابتعاد فقرات المقياس عن الصفة التي تقيسها وعرفه (Zikmund, 2000, 87) بأنه التأكد من إن المقياس الذي تم استخدامه يقيس فعليا ما ينبغي قياسه ويقاس الصدق بعدة طرائق اعتمد الباحث في دراسته على:

الصدق الظاهري

أفاد (EbEL, 1972, 558) أن أفضل طريقة للتأكد من الصدق الظاهري هي عرض فقراته على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها في قياس الخاصية المراد قياسها، ويتحقق الصدق الظاهري كما أشار (Allen and Yen, 1979, 96) حينما يقدر شخص له علاقة بالموضوع أن المقياس مناسب للخصيصة المراد قياسها، وقد يكون الشخص الذي يقرر ذلك خبيراً أو مستجيباً. ارتكازاً إلى هذا الفهم ،عرض الباحث الاستبيان على خبراء في المعهد التقني في الناصرية و كلية العلوم في جامعة ذي قار، وكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة البصرة وكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة ذي قار، وعدت الفقرات التي تحصل على اتفاق ٨٠ % من آراء الخبراء فقرة صالحة لأن يتضمنها الاستبيان، وبلغت نسبة الاتفاق ٨٦%، لأن الباحث اعتمد مقاييس جاهزة ومختبرة لها صدقها وتميزها، وفي ضوء آراء الخبراء ومقترحاتهم تم تعديل بعض الفقرات من الاستبيان الأولية، وطبقت في صيغة الأولية بعد ذلك اختار الباحث عينه مكونة من (٣٠) فرداً وزع الباحث الاستمارة بنسختها الأولية، هدف من دراستها جمع المعلومات حول سهولة فهم مجتمع البحث للعبارات والألفاظ ودرجة وضوحها، عدلت الاستبانة في ضوء ما ورد من ملاحظات وطبقت في صيغتها النهائية.

الصدق العاملي

أشارت دراسة (Premkumar and Bahattachrjee, 2008, 71) إلى أن الباحث عندما يروم التحقق من صحة توقعه أو افتراضه أو الكشف عن العوامل أو الأبعاد المتضمنة، فإن التحليل العاملي التأكيدي يكون مفضلاً على التحليل الكشفي، وفي حديث متصل نوه (البلام، ٢٠٠٠، ٣٦٥) إلى أن الباحث إذا افترض أن أحد المتغيرات مرتبط بعامل معين بدرجة أكبر من ارتباطه بعامل آخر، فإن التمايز الكمي يمكن التحقق منه بواسطة التحليل العاملي التأكيدي، وينطبق الوصف المذكور آنفاً على الدراسة الحالية، لأن فقراتها التي تقيس الأبعاد المطلوب التحري عنها مقتبسه من دراسات سابقة تمتعت بالصدق والثبات. وعليه استخدم الباحث التحليل العاملي التأكيدي للتعرف على صدق الأداة. ويعرض الجدول ١ مصفوفة التشبعات العاملية الناجمة عن نتائج عمليات التحليل العاملي. واعتمد أسلوب الارجحية القصوى الذي تتركز إجراءاته الإحصائية إلى التوصل إلى أفضل قيم تقديرية للتشبعات العاملية، ويفيد هذا الأسلوب في التغلب على مشكلة إحصائية لم يتم التغلب عليها في الأساليب الأخرى هذه المشكلة تتعلق بالتمييز بين تباين العوامل المشتركة (الاشتراكيات) والتباين الخاص، لأن هذا يتطلب تقدير الاشتراكيات. وأستخدم محك جذر واحد صحيح حداً أدنى لقبول العامل، حيث توقف استخراج العوامل عند مستوى الجذر الكامن (Latent Factor) واحد صحيح فأكثر. و(٧٠%) مستوى دلالة للتشبع.

يتضح من الجدول ١ أن جميع الفقرات تشبعت على العوامل (المخاطرة المالية، المخاطرة الإستراتيجية، مخاطرة الأداء، المخاطرة النفسية الاجتماعية، المخاطرة الكلية (المدركة)، الاتجاهات نحو الإحالة)على التوالي التي تقيسها ضمن المعيار في هذه الدراسة،

كما اعتمد الباحث للتحقق من صدق الأداة ما يعرف بالصدق التمايزي الذي يبين المدى الذي يختلف فيه البعد المعني أو يمكن تمييزه عن الأبعاد الأخرى ،بحسب ما أشار له (Barcley, *et.al*., 1999, 304). ويوصف بأنه معامل الارتباط بين الدرجات على مقياس سمة معينة والدرجات على مقياس يقيس سمة مختلفة أو معاكسة. وصوره (Igbaria, *et. al.,* 1995, 229) بأنه الدرجة التي تتمايز الفقرات بين الأبعاد، ويتحقق حينما تتشبع الفقرات التي تقيس بعداً ما، على ذلك البعد، كما هو متوقع. وبالتالي فان هذا مؤشر على أن الأداة تقيس مفاهيم مختلفة. ويظهر ذلك بشكل جلي في الجدول ١، اذ تشبعت جميع الفقرات على وفق ماهو متوقع. وعلى رأي (Fornell and Larcker, 1981, 41) فإن فقرات أداة القياس إذا ارتبطت مع بعضها البعض على نحو أكبر من ارتباطها مع الفقرات التي تقيس الأبعاد الأخرى كانت دالة على أن المقياس يحظى بصدق تمييز مناسب، ويتحقق ذلك حينما يكون التباين المشترك أقل من معدل التباين المشبع، ويظهر في الجدول ٢ الذي يبين مصفوفة الارتباطات بين العوامل أن التباين المشترك بجميع قيمه أقل من معدل التباين المشبع(المكتوب بخط مائل المحور القطري في المصفوفة). زيادة على ذلك، لجأ الباحث إلى ما يعرف بالصدق التقاربي الذي يصف الارتباط بين الدرجات على سمة معينة والدرجات على اختبارات أخرى تقيس سمات متشابهة. الذي يتحقق على ما أفاد به (Fornell and Larcker, 1981, 43) حينما تتوافر ثلاثة شروط وهي:

١. يجب أن يزيد معدل التباين المشبع لكل بعد عن (٠.٥).
٢. يجب أن يزيد معامل الثبات عن (٠.٧٠).
٣. يجب أن تزيد معدلات تشبع الفقرات على أبعادها عن (٠.٧٠).

ويعرض الجدول ١ مصفوفة التشبعات العاملية.

الجدول ١
مصفوفة التحليل العاملي

ت	مضمون الفقرة	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	الاشتراكيات
١	تتجاوز كلفة الإحالة ما يخطط له	٧٩.٠	٠. ١٨	٠.١٢	٠.١٦	٠.١٤	٠.١١	٠.٧١
٢	يحاول مجهز الخدمة زيادة أرباحه	٠.٨١	٠١٩	٠.١٤	٠.١١	٠.١٢	٠.١٣	٠.٨١
٣	تزيد كلفة التحول عن الموازنة الموضوعة لها	٠.٧٨	٠.١١	٠.١٧	٠.١٣	٠.١٧	٠.١٣	٠.٧٠
٤	تصبح شركتي معتمدة على مجهز الخدمة	٠.٣١	٠.٨٣	٠.٢١	٠.١٨	٠.١٦	٠.١٩	٠.٩٣
٥	تفقد شركتي قدرتها على رد الفعل السريع للسوق المتغيرة	٠.٢٢	٠.٨٦	٠.٢٢	٠.١٩	٠.٠٨	٠.١٠	٠.٨٨
٦	تتضاءل قدرة شركتي الإبداعية في المستقبل	٠.١٩	٠.٧٧	٠.٠٨	٠.٢٠	٠.٣٣	٠.١٨	٠.٧٨
٧	تتخلى شركتني عن إدارة وظيفة مهمة لديها	٠.١٨	٠.٨٦	٠.٠٩	٠.٢١	٠.٢٥	٠.١٣	٠.٩١
٨	يفتقر مجهز الخدمة إلى الخبرة التي نحتاجها	٠.١١	٠.١٢	٠.٨٧	٠.٣١	٠.٠٨	٠.١١	٠.٩٦

ت	مضمون الفقرة	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	العامل السادس	الاشتراكيات
٩	تتجه جودة الخدمات المجهزة لنا نحو الانحدار	٠.١٤	٠.٠٩	٠.٨٣	٠.١٩	٠.١٤	٠.١٧	٠.٨١
١٠	يقدم مجهز الخدمة خدمات مختلفة تقل عما وعد به	٠.١٧	٠.١٣	٠.٧٦	٠.١٦	٠.١٨	٠.٠٩	٠.٦٦
١١	لا يتعاون العاملون في شركتي مع مجهز الخدمة جيدا	٠.١٦	٠.١١	٠.٨٣	٠.١٤	٠.٠٨	٠.١١	٠.٧٦
١٢	لا يفهم مجهز الخدمة الخارجي طبيعة عملها .	٠.٢١	٠.١٤	٠.١٠	٠.٧٦	٠.١٦	٠.٠٦	٠.٨٦
١٣	تضر الإحالة بمكانتي بين الزملاء والشركاء	٠.١٤	٠.١٦	٠.٠٩	٠.٧٣	٠.١٤	٠.٠٨	٠.٦١
١٤	تخلف الإحالة ضرراً لا يمكن تجنبه	٠.١٨	٠.٢٢	٠.١٩	٠.٨١	٠.٢١	٠.١٣	٠.٨٣
١٥	يرتكب مجهز الخدمة أخطاء تضر بسمعة شركتنا	٠.١١	٠.٢١	٠.٢٣	٠.١٢	٠.٨٨	٠.١٤	٠.٧٨
١٦	تمنع المخاطرة المحيطة بالإحالة شركتي من الانتفاع منها	٠.١٠	٠.١٣	٠.١٣	٠.١١	٠.٨٣	٠.٠١	٠.٧٦
١٧	تنطوي الإحالة على مخاطرة عالية	٠.٠٦	٠.٠٨	٠.١٨	٠.١٩	٠.٨٢	٠.٠١	٠.٧٤
١٨	انظر إلى الإحالة بايجابية	٠.٠٨	٠.٠٩	٠.٠٢	٠.٠٧	٠.٠٦	٠.٨٩	٠.٧٦
١٩	تحظى الإحالة بالجاذبية	٠.٠٨	٠.١٤	٠.٠٩	٠.٠٦	٠.٠٤	٠.٩٦	٠.٨٥
٢٠	تفوق منافع الإحالة المخاطر المقترنة بها	٠.١٠	٠.١٢	٠.٠٧	٠.٠٦	٠.٠٥	٠.٨٨	٠.٨٣
٢١	تضيف الإحالة قيمة إلى شركتي	٠.١٣	٠.١٣	٠.٠٩	٠.٠٨	٠.٠١	٠.٩٠	٠.٨٢
	الجذر الكامن	٢.٢٣	٣.٠٩	٣.٠٥	٢.٢٢	٢.٦	٢.٨٢	١٦.١
	التباين المشترك	٠.١٤	٠.١٩	٠.١٩	٠.١٤	٠.٩٦	٠.١٨	
	التباين الكلي	٠.١١	٠.١٥	٠.١٥	٠.١١	٠.١٢	٠.١١	
	النسبة المئوية للتباين المتراكم	٠.١١	٠.٢٦	٠.٤١	٠.٥٢	٠.٦٤	٠.٧٥	

ومن قراءة الجدول ١ والجدول ٢ الذي حصل عليه الباحث باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية نلحظ بوضوح تحقق القواعد المذكورة آنفا، إذ تجاوزت التشبعات لكل فقرات الدراسة المستوى المطلوب. وان هذا النسبة كما ذكر (Fornell, 1982) تعد معامل تشبع عال لأن الفقرات تفسر (٠.٥٠) من التباين في البعد الذي تقيسه. وأن هذه الشروط تتوافر إسنادا إلى قيمة معدل التشبع لأبعاد الدراسة الحالية، اذ تراوح المعدل بين (٠.٧٣، ٠.٩٦)، بالنتيجة يمكن القول تحقق صدق التقارب لأداة الدراسة الحالية. زيادة على ذلك، يؤشر التباين المشترك الذي يمثل الجذور الكامنة التي تعني مقدار نسبة التباين في المتغيرات التي يمكن تفسيرها بواسطة معلومية العوامل ارتفاعا في قيمتها، إذ بلغت (١٦. ٠١) وتساوي هذه القيمة الاشتراكيات (قيمة الشيوع) التي تمثل نسبة التباين في المتغير التي تعزى أو تفسر بواسطة هذا العامل أو العوامل المشتركة. وارتفاع قيمة الاشتراكيات للاختبار تعني قدرة ذلك الاختبار على قياس الصفة التي وضع من أجلها. وفسرت العوامل (٠.٧٥) من التباين الكلي الذي يمكن تفسيره وان النسبة المتبقية تعزى إلى الأخطاء النوعية وأخطاء قياس المتغيرات. ينطبق الكلام أعلاه على الاشتراكيات لكل فقرة التي تعد مقياساً للتباين الكلي الذي يقع في صف معين من المصفوفة العاملية وتجاوزت اشتراكيات الفقرات (٠.٦٠) مما يؤازر ويعزز صدق المقياس. وعلى ذلك، بوسع الباحث

القول إن فقرات القياس مميزه عاملياً وأحادية الاتجاه.

الجدول ٢
مصفوفة الارتباط

المتغير	المخاطرة المالية	المخاطرة الإستراتيجية	مخاطرة الأداء	المخاطرة النفسية الاجتماعية	المخاطرة المدركة	الاتجاهات
المخاطر المالية	٠.٩٧					
المخاطر الإستراتيجية	٠.١٧	٠.٨٣				
مخاطر الأداء	٠.١٢	٠.٠٩	٠.٨٢			
المخاطر النفسية – الاجتماعية	٠.١٣	٠.١1	٠.١٤	٠.٧٦		
المخاطر المدركة(الكلية)	٠.٤١	٠.٢٦	٠.٣٩	٠.٤٥	٠.٨٤	
الاتجاهات نحو الإحالة	٠.٧٤-	٠.٤٢-	٠.٤٩-	٠.٤٩-	٠.٥٧-	٠.٨٩

قيمة معامل الارتباط تحت مستوى معنوية ٠.٠٥ وبدرجة حرية ١٠٠=0.195

ب. ثبات الأداة

حُسب معامل الثبات باستخدام معادلة (Cronbach alpha) التي تعد من أكثر مقاييس الثبات استخداماً، لأنها تعتمد على قياس معامل ارتباط الفقرات مع بعضها ومع درجة المقياس الكلية وتسمى أيضا التجانس الداخلي، الذي يشير إلى قوة الارتباطات بين الفقرات في الاختبار. ويقوم الاختبار بحسب ما أشار إليه (Nunnally, 1978) على أن اقتراب قيمة ألفا من الواحد تعني تجانس بنود الاختبار والعكس دلالة على أن الفقرات غير مترابطة كما هو متوقع، وقد تراوحت قيمة ألفا لفقرات الدراسة بين (٧٦% و٨٧%) وتعد المستويات مقبولة معنويا للاختبار.

الجدول ٣
معاملات الثبات

	البعد	الفاكرونباخ
١	المخاطرة المالية	٠.٧٩
٢	المخاطرة الإستراتيجية	٠.٧٦
٣	مخاطرة الأداء	٠.٧٦
٤	المخاطرة النفسية – الاجتماعية	٠.٨١
٥	المخاطرة الكلية	٠.٨٣
٦	الاتجاهات نحو الإحالة	٠.٨٧

تأطير نظري

أولاً- الإحالة (النشأة والمفهوم والتطور والأهمية)

لم تخرج الإحالة عن قانون التطور، ولم تتطور مع القسر أو التشدد والاحتكام إلى محددات سالفة، بل حدد تطورها ما أحاط بها من قوى ومؤثرات. ومن دون أدنى شك، فإن موضوعاً بحجم الإحالة يمتد البحث فيه من بداية حقبة الثمانينات من القرن السابق، أفرز اتجاهات متنوعة ومتضادة ومتداخلة. وإذا ما صرفنا النظر عن الجدل الدائر حول اختلاف

مشاربها بين مناصر ومخالف لها، فإننا نحاول في هذا القسم من البحث تلمس مساراتها وما يقابلها من رؤى. وأول ما يتبادر إلى الذهن عند الحديث عن نشوئها على رأي (Gewald and Konig, 2005, 6) أنها ظاهرة جديدة لممارسة قديمة، ورجح (Lee and Kim, 2002, 2) منبعها إلى الخدمات المهنية وخدمة إدارة العمليات التي أسهمت في بداية العقد السادس من القرن السابق في مضمار دعم العمليات المالية. وتؤشر المراجعة النظرية، بأن حقبة الستينات من القرن الماضي، أسست مرتكزات الإحالة، أذ إن الحاسوب في تلك الحقبة كان مكلفاً جداً، ويحتاج إلى مساحات مكانية كبيرة جداً وظروف مسيطر عليها. لذا فإن الشركات آنذاك ولغرض التخلص من هذه الاشتراطات المكلفة لجأت إلى التعاقد مع مكاتب خدمة معالجة البيانات. وسميت في حينها إدارة التسهيلات. وشهد العقد السابع من القرن ذاته على رأي (Currie, *et. al*., 2003, 2) تزايد في الطلب على تطبيقات أنظمة المعلومات، قابلها عدم كفاية المعروض من قوة العمل المتخصصة، مما دفع المعنيين صوب الاستعانة بعقود البرمجة التي تعد نوع من الإحالة. ووجه الحاسوب الشخصي ضربة قوية إلى خدمات المعالجة، انعكس على خفوت بريق الإحالة نوعا ما. وركزت الشركات في تلك الفترة على شراء المعدات المعيارية وبرمجيات النظم والتطبيقات، وجاهدت لدمج هذه المكونات مع بنيتها التحتية بغية صنع تميزها. وفي نهاية العقد الثامن، وتحديداً في عام ١٩٨٩، غير قرار (Kodak) بإناطة مهمة إدارة أنظمة معلوماتها إلى ثلاثة مجهزين متخصصين في خدمة المعلومات تاريخ الإحالة، وأعاد التوهج واللمعان لها، وقد أطلق على هذا القرار في أدب تطوير أنظمة المعلومات (أثر كوداك). ومع إطلالة العقد التاسع من القرن ذاته، بدأ النظر إلى الإحالة بوصفها خياراً استراتيجياً، وشرع المجهزون بإضافة فقرات جديدة إلى حزمة الخدمات التي يقدموها (تطوير التطبيقات وصيانتها، وتشغيل النظام، وإدارة الشبكات والاتصالات عن بعد، ودعم حاسبة المستفيد، وشراء برامج التطبيقات). وجاء القرن الجديد بتطوير التطبيقات التي تهدف على ما جاء في دراسة (Desai and Currie, 2003, 6) إلى الإفادة من خدمة الانترنت لإدارة وتوصيل قدرات التطبيق إلى عدد من الكيانات من مركز البيانات عبر شبكات واسعة.

وقد تعددت واختلفت حدود الإحالة وأوصافها منذ ظهورها، كما تنوعت الآراء فيها، بتنوع مستويات أصحابها من الوعي والاتجاه، وتلونت مواقفهم منها بتلون خياراتهم وانتماءاتهم الفكرية، ولا يرى الباحث أن يناصر تعريفا يزعم صوابيته وشموليته، أو يعده صالحاً على الدوام. ويعرض في هذا القسم طائفة من التعاريف التي استطاع الوصول إليها عند تعقبه للموضوع ومسارات تطوره، فقد وصفها (Loh and Venkatrman, 1992, 336) بأنها مساهمة مادية وبشرية كبيرة يقدمها مجهز خدمة خارجي تتعلق بكل أو بجزء من مكونات البنى التحتية لتقنية المعلومات في المنظمة المستفيدة.وعرفها (Kirby, 1993, 8) تسليم مهمة أدارة جزء أو كل تقنية وأنظمتها والخدمات ذات الصلة بها إلى طرف ثالث. ووصفها (Willcocks and Lester, 1996, 281) بتفويض طرف ثالث إدارة موجودات ونشاطات تقنية المعلومات للوصول إلى النتائج المطلوبة. وذكر (De Loof, 1995, 284) أنها أداة تنظيمية مبتكرة لإدارة نظم المعلومات. وذهب إلى ابعد من ذلك (WillCocks and Kern, 1998, 31) فوصف الإحالة بأنها قرار يتخذ من الإدارة وتسلم بموجبه أو تبيع موجودات المنظمة من تقنية المعلومات والأفراد والنشاطات لطرف ثالث (البائع) الذي بدوره يزود المنظمة بالخدمة لفترة معينة مقابل أجر مادي يدفع له وعبر عنها (Wheelen and Hunger, 2002, 431) بشراء موارد من مجهز خارجي بعقد طويل الأجل بدلا من

الاعتماد على القدرات الداخلية للمنظمة ووصفها (Beulen and Ribbers, 2002, 3) بأنها تحويل مسؤولية تنفيذ خدمة تقنية المعلومات إلى مجهز خدمة خارجي.

وعودة على بدء، نلحظ أن التعريفات المكورة آنفاً، جاءت مناظرة في سياقها الزمني لتطور الإحالة، وجاء التركيز في البداية على توظيف الإحالة لإنشاء البنية التحتية لتقنية المعلومات، لتنهي بإحالة عمليات الإعمال وما بين هاتين المرحلتين، تغيرت الاتجاهات العامة للإحالة تغييراً كبيراً مما ساعد في إضفاء صفة الشيوع والانتشار عليها، وفي هذا الصدد نبه (Grover, *et. al*, 1996, 93) إلى ميل الشركات الكبيرة للاعتماد على إحالة تقنية المعلومات بعد أن كان الأمر محصوراً بالشركات صغيرة الحجم. وأوضح (Khalfan, 2004, 34) أن دخول منظمات القطاع العام للميدان أسهم في انتشار الإستراتيجية. وأشار (Loh and Venkatrman, 1992, 336) إلى زيادة عمق الخدمات المقدمة من قبل مقدمي الخدمات. ولاحظ (Rochester and Douglass, 1990, 8) تحولا في طبيعة العلاقة بين مجهز الخدمة ومتلقيها من مجرد علاقة بائع وزبون إلى شراكه إستراتيجية ساهم بشكل جوهري في انتشار ممارسة هذه الإستراتيجية. وأفاد (Currie, *et al*., 2002, 3) بأن تقارب تقنية الحاسوب الاتصالات عن بعد مع وجود عدد كبير من برمجيات التطبيق المصممة للعمل على الانترنيت أو الشبكات الافتراضية الخاصة عزز من أهمية هذه الإستراتيجية للشركات على مختلف أحجامها. ورسم الصورة ذاتها (Khan, *et. al*., 2002, 4) وبين أن إستراتيجية الإحالة تصاعدت أهميتها في السنوات الأخيرة بعد أن استخدمت الشركات متلقية الخدمة مجهزين في أماكن متعددة في العالم مما وفر لها حداً تنافسياً حاسماً في التسعير والإمداد ووقت التسويق.

بعامة، إن الاستعانة بطرف خارجي ينشأ عن طريق عقد اتفاق بين الجهة التي تقدم الخدمات والمنظمة المستفيدة. ويقوم الاتفاق على أساس قيام الطرف الأول بتقديم خدماته إلى الطرف الثاني لفترة زمنية محددة مقابل أجر مادي يدفع له من المنظمة المستفيدة نظير خدماته. وقد تعمل المنظمات المستفيدة في بعض الحالات بتأجير أو بيع جزء أو كل موجوداتها المادية أو البشرية إلى مقدم الخدمة لاستغلالها طيلة فترة العقد ويتحمل بائع الخدمة المسؤولية المادية والاعتبارية إزاء ذلك. وإن هذا الاتفاق قد يصبح شراكة إستراتيجية على وفق ما ذكره (Lee and Kim, 2002, 4) بين مقدم الخدمة ومتلقيها ليحتضن جوانب أخرى أبعد من المكتوب في العقد الرسمي، فربما يكون هناك نوع من الثقة والالتزام والمصالح المشتركة التي لا تظهر في العقد،والتي قد تكون دافعا لنجاح هذه الإستراتيجية. وربما تؤسس استعداداً حسب ما ذكره(Beulen and Ribbers, 2002, 2) للتعاون في كل العمليات التنظيمية.

إجمالاً، يرى الباحث أن الإحالة تحوي في داخلها، إلى جانب المستوى الذي توضحه الاتجاهات متقدمة الذكر، إمكانية فريدة في توليد النمو عن طريق استخدام الشراكة الإستراتيجية مع مقدم الخدمة كقوة دافعة تضيف للمنظمة قابليات وقدرات جديدة وهو ما دفعها إلى الأمام، لاسيما أن منظمات اليوم التي تعمل في اقتصاد عالمي ذات وجهه تعتمد على المعرفة،لم تعد جزرا منفصلة عن بعضها البعض تماماً إنما يقوم بينها وبين بعضها البعض الاتصال والتأثير المتبادل ما لا يمكن إغفاله وصرف النظر عنه. ولاشك أن ازدهار الإحالة على مدى سنين طويلة هو الذي بلور هذا الوعي العميق بها. ويتضح من رسم صورة الإحالة اليوم على الورق أنها على وفق ما ذكره (الزيادي، ٢٠٠٦، ١٦٥) تطورت على خط متصاعد ومتصل يسجل فيه بدايات كبرى ثلاث، فمن جهة هناك البداية الأولى

التي أشرت ملامحها في العقد السادس من القرن السابق. ومن جهة أخرى هناك البداية الثانية، التي انطلقت مع أثر (كوداك) وأخيراً هناك من جهة بداية ثالثة ظهرت إلى السطح عندما بدء التفكير بالإحالة من منظور استراتيجي، وبالتالي تحولها إلى إستراتيجية، ذات شأن في تطوير تقنية المعلومات.

وإذا ما عرجنا على منافعها، نلحظ أن في بدايتها لم يكن غير القليلين ممن أدركوا بالكامل قدراتها الخاصة، أو تبينوا الأهمية الكبرى لها. مع ذلك كان لدى الكثيرين حدس قوي بشأن الأهمية البالغة لها. لذا وعلى الرغم من أن التركيز انصب على قدرة الإحالة على خفض الكلف، فقد كان هناك أدراك بان للإحالة آثاراً أخرى، وان كانت غير ملموسة، وشيئاً فشيئاً تكونت لدى المهتمين صورة أوضح عن آثارها بخلاف خفض الكلف. ومن ثم وعلى مهل، أصاب العلاقات بين المنظمات تغييراً جذرياً، وباتت بموجبه العلاقات تبتعد عن الإشباع والاستقلال الفردي، وانتقلت إلى المفهوم القائم على الارتباط بين منظمات أخريات وتحقيق نوع من التكامل بين الحرية الفردية والوعي بمصالح الآخرين، وتصاعدت النزعة لإنشاء التحالفات الإستراتيجية، وبذلك أصبحت الإحالة وبشكل ملموس تعبر عن رؤية جديدة أكثر رقياً للشراكة الإستراتيجية بين المنظمات والتي تقوم على مبدأ الجميع فائز. من هنا أضحت الإحالة تنطوي على كثير من المنافع. وفي هذا السياق دأب المتخصصون في هذا المجال على ذكر طائفة من المنافع التي يمكن أن تحصل عليها المنظمة عن طريق الاستعانة بالإحالة لبيان الأهمية الفائقة لها وعمق تأثيرها على المنظمة، فقد ذكر (Aubert, *et. al.*, 2001, 8) أن إحالة تقنية المعلومات تمكن المنظمة متلقية الخدمة من خفض كلفها. وأفاد (Costa, 2001, 7) بأنها تجعل المنظمة قادرة على التخلص من عبء التقادم التقني وإلقائة على عاتق مقدمة الخدمة. ونوه (Lee and Kim, 2002, 6) إلى أن الإحالة توفر للمنظمة إمكانية الاستفادة من اقتصاديات الحجم والنطاق التي يحظى بها مقدم الخدمة. وبين (Wheelen and Hunger, 2002, 351) أنها طريق مهم لزيادة فاعلية المنظمة وتحسين نوعية خدماتها ومنتجاتها. وأوضح (Cohen and Young, 2005, 14) أنها تمكن المنظمة من الوصول إلى أحدث ما توصلت إليه التقنية. وبين (Gonzalez, *et. al.*,2008, 282) أنها تجعل المنظمة تركز على أعمالها الأساسية. وأكد (Roues, *et. al.*, 2001, 7) أن الإحالة تزيد من قدرة المنظمة التنافسية. ولعل ما سبق فيه الكفاية لتأكيد حقيقة ارتباط إستراتيجية الإحالة بحاجات المنظمة الإستراتيجية وتطلعاتها المستقبلة.

خلاصة القول، إن تطوير تقنية المعلومات عملية معقدة، وذلك أمر أجمع عليه الباحثون، والتعقيد يعني في جملة ما يعني تعدد عناصر السلب والإيجاب وتنوع قوى الدفع والجذب. وقد رأى المتشائمون في الإحالة صورة تنطوي على خداع. إلا أن ما حدث بعد ذلك من تطورات، دلّ وبصورة حاسمة على أن هذا التصور خطأ من أساسه. إذ مع مرور الوقت، بدأت المنظمات التي تبنتها تفوز بثمارها. فقد تبين أن المنظمة تزداد حيوية وتفاعلاً عندما تتعرض لأفكار الآخرين، خصوصاً إذا كان هناك تنوع واختلاف مفيد في الموارد.

ثانيا- المخاطرة المحيطة بالإحالة

تعد التنبؤات المستقبلية ذات طبيعة احتمالية، وتحقيقها يبقى محط اختبار في ضوء مجريات الأحداث وتوافرها، و تنشأ المخاطرة من منظور تنظيمي على رأي (Baunerman, 2008, 3) حينما تحاول منظمة اغتنام فرصة يحيطها عدم التأكد بقدرات وكلف محدودة، والتحدي الذي تواجهه المنظمة يتمثل بجمع هذه الأبعاد التي بدورها تحدد خصائص

المخاطرة التي تعد مقبولة مبدئيا للمعنيين بها، ويتعين علينا وقبل الشروع بعرض مفهوم مخاطرة الإحالة وأسسها الفلسفية لفت الانتباه وعلى وفق ما جاء في دراسة (Gewald, *et. al*., 2006, 81) إلى أن التعريف المحدد للمخاطرة المحيطة بالإحالة لم يظهر بعد، ويعود ذلك إما إلى عدم عزل الأسباب عن المؤثرات، أو وجود تشابك بين المشاكل والمخاطر على نحو يجعل عملية التمييز بينها صعبة. ولا يعني أن الجهود توقفت، بل العكس، فقد أنبرى الدارسون لهذه المعضلة، وانكبوا على وضع تعريف يكاد يكون عليه أجماع، لأن المخاطرة كما أشار (Aubert, *et. al*., 1998, 3) ليست بطارئة على أدب أنظمة المعلومات بل متأصلة فيه، بعامة إن مفردة المخاطرة من الناحية اللغوية كما جاء في قاموس (Webster, 2005) تعني مواجهة شخص أو منظمة معينة خطرا أو مجازفة أو التعرض إلى أذى. والمخاطرة التي تؤسس على الاعتقادات بعدم التأكد فيما يتعلق بالنتائج السلبية المحتملة تسمى المخاطرة المدركة، وهي مدار التركيز والاهتمام بالبحث الحالي. وثمة صورتين مميزتين لها، الأولى رسمتها دراسة (March and Shapia, 1987)، لأنها عالجتها من منظور واسع، وعرضت مفهومين للمخاطرة، الأول اقتصادي ويرى هذا المنظور، ان المخاطرة هي تباين التوزيع الاحتمالي للمكاسب الممكنة والخسارة الملازمة لبديل معين، والثاني الإداري، ويرى المخاطرة على نحو مختلف تماما، فالمديرون لايوازنون بالمثل مخاطر البديل بالتوزيع الاحتمالي للنتائج الممكنة ولا يتعاملون بعدم التأكد حول النتائج الايجابية بوصفها ناحية مهمة في المخاطرة، بل تمثل النتائج الايجابية جاذبية للبديل، بينما تقترن المخاطرة بالنتائج السلبية. وفي ضوء هذا الفهم، فإن المخاطرة بالنسبة لهم تمثل ضرراً والصورة الثانية رسمتها دراسة (Aubert, *et. al*., 1998, 5) وجاءت بفكرة (النتائج والعوامل) وتأخذ مخاطرة الإحالة مسارين، الأول يشير إلى النتائج السلبية (تدني مستوى الخدمة مثلا) والثاني العوامل الذي يقود إلى النتائج السلبية (الافتقار إلى كوادر مؤهلة). وبجمع المسارين طورت الدراسة تعريفا وصفيا للمخاطرة، ينبه إلى احتمالية الخسارة أو الضرر، ويرى هذا التعريف ان مدى النتائج غير المرغوبة تعتمد على عوامل المخاطرة، لأن كل عامل مخاطرة يولد نتائج غير مرغوبة وقد استمد (Gewald, *et. al*., 2006, 83) رؤيته لمخاطرة الإحالة من الصورتين المذكورتين آنفاً وأفاد إن مخاطرة الإحالة هي احتمالية حصول نتائج غير مرغوبة بسبب عدم التأكد حول التطورات المستقبلية. وفي حديث متصل نبه (Wullenweber, 2005, 387) إلى أن المخاطرة المدركة تعكس اعتقادات الفرد الذاتية حول النتائج السلبية لبعض أنواع السلوك او الفعل المخطط التي ترجع إلى عدم التأكد. وفي معرض تناوله لهذه النقطة ربط(Im, *et. al*., 2008, 6) بين احتمالية حصول النتائج غير المرغوب فيها ومستوى المخاطرة، وبين أن المدير يحدد مستوى معيناً للمخاطرة المقبولة، ومن ثم فإنه يكون مستعداً لقبول المخاطرة التي تقع عند هذا المستوى. وإذا ما عرجنا على النظريات التي عالجت الإحالة، فإنها تبدأ مع نظرية القرار الرشيد التي ظهرت في بداية القرن السابق، وقد أسست مرتكزات تفسر الكيفية التي يتخذ بها المدير قراراته، وتقوم النظرية على وفق ما عرضه (Gewald, *et. al*., 2006, 89) على أن متخذ القرار يتعامل مع القرارات تحت ظروف التأكد بطريق رشيد، أي انه يرسم البدائل المختلفة، وينتقي القرار الذي يكون ملائماً لسماته الشخصية خصوصا ذات الصلة بالمقارنة بين المخاطرة والعائدة، وغالبا ما يقوم بدور الشخص الذي يتحاشى المخاطر. غير أن الدراسات اللاحقة دحضت هذه الفكرة، ورأت أنها لا تنسجم مع الكيفية التي يتعامل بها المديرون مع الخيارات التي تحيط بها المخاطرة في الواقع، الذين غالبا لا يسيرون على هذا

النهج، ولا يعمدون إلى الحساب الاحتمالي الدقيق، ويسلكون سلوك تحاشي المخاطرة. وفي السياق ذاته، جاء (Bauer, *et. al*., 1967) بنظرية المخاطرة المدركة التي تعتمد تحليل النتائج المقترنة بقرار الفرد وتأثيره على النوايا لإتمام الصفقة في (الإحالة في بحثنا) وترى النظرية، ان المدير طالما يدرك أن المنافع تفوق الخسائر، فإن اتجاهاته تكون ايجابية نحو ذلك القرار. وناقش (Gewald and Konig, 2005, 8) تأثير المخاطرة المدركة على استخدام التقنية الجديدة، وأكدا دورها الحيوي في قبول المستهلك للخدمات الالكترونية، وبينا ان درجة أهمية الموقف يحدد المخاطرة المدركة، وأشادا بها بوصفها نظرية قابلة للتطبيق لتحليل سلوك المستهلك على المستوى الفردي وقرارات الشراء بين المنظمات، وهذا يوفر مؤازرة لتبنيها في البحث الحالي. واستخدم (Aubert, *et. al*., 2001, 3) منظور الخسارة المتوقعة، وأشار أننا عندما نشير إلى مجموعة من المخاطر المحددة التي تعرض لها الشركة، فسوف نستخدم تعبير التعرض للمخاطرة، الذي يصفه بأنه حاصل ضرب (احتمالية النتائج غير المرغوبة) (الخسائر الناجمة عن النتائج غير المرغوبة). ويجسد الوصف المذكور آنفاً الخسائر المقترنة بعقد الإحالة والدالة الاحتمالية لمثل هذه الخسائر، وما يبدو على وفق هذه الرؤية، أنها تصور الجانب السلبي فقط لتوزيع كل الأحداث المرتقبة. وعزى (Aubert, *et. al*., 2005, 11) ذلك إلى الاتجاهات الايجابية للمديرين المنخرطين بعقد الإحالة والإدراك الإداري للمخاطرة. وفي معرض نقاشه بين (Hirschreim and Lacity, 2000, 10) إنها تنبع من الإفراط في التفاؤل. وفسرها (Aubert, *et. al*., 2005, 8) بقوله إن المديرين يتخذون قراراتهم في الإحالة بالاعتماد على أفضل سيناريو، وعلى ذلك فأن، الأحداث غير المتوقعة توصف بأنها الأحداث غير المرغوبة، ويتماشى هذا السلوك مع الإدراك الإداري للمخاطرة، وفي هذا الصدد أكد (March and Shapia, 1987, 1410) أن احتمالية تحقيق المكاسب له أهمية عند تقدير جاذبية البدائل، إلا أن المخاطرة تلازم النتائج السلبية.

إجمالاً، يعتقد الباحث أن قيام الإحالة وتحقيقها نوع من الاكتمال بوصفها فكرة وتطبيق في أولى مراحل نشوئها ومراحل نضجها، بحركة متواترة سريعة ونشطة. دفع المعنيين بها للاجتهاد بغية تشذيبها على الدوام، ودرء ما يمنع عنها، حتى لا يعتريها الوهن بفعل تقادم الزمن، وتظهر في الأفق علامات أفولها كتجربة فاعلة ومؤثرة، بواسطة التعريف بالمخاطرة المحيطة بها، والتنبيه إلى مختلف وجوهها، وتشخيص أكثرها تأثيراً وخطورةً على اتجاهات المديرين نحوها. وأتضح أن الاختلاف بينهم في النظر إلى المخاطرة ليس متباعداً والفجوة غير متسعة، وأجمعوا على أنها تأكل من جرف الإحالة.

الدراسة الميدانية

أولاً - اختبار فرضيات الدراسة

استعان الباحث بأسلوب تحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة وبيان قوة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ولأجل تنفيذ العمليات الإحصائية لتحليل المسار بشكل سليم يوصي (Igbaria, *et. al*., 1995, 243) بإتباع الخطوات آلاتية:

١. حساب معامل الثبات للمقياس.
٢. تحويل جميع قيم المتغيرات إلى قيم معيارية.
٣. التخلص من مشكلة الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة.
٤. إجراء تحليل الانحدار المتعدد ولأكثر من مرة.

٥. التخلص من مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي علاقات الانحدار.
٦. إجراء اختبار حسن المطابقة.

الخطوة الأولى: حساب معامل الثبات للمقياس.
وقام الباحث باستخراج معامل الثبات كما أسلفنا القول.

الخطوة الثانية: تحويل قيم المتغيرات إلى قيم معيارية.
حينما يهدف البحث إلى معرفة الأهمية النسبية لمتغيرات معينة، مثلما هي حال الدراسة الحالية، فيفضل في هذه الحالة كما أشار (البلام، ٢٠٠٠، ٣٣٦) استخدام معاملات المسار المعيارية والناجمة عن استخدام الدرجات المعيارية التي تقوم على أساس تحويل درجات كل من المتغير التابع والمتغيرات المستقلة إلى درجات معيارية متوسطاتها صفر وانحرافها المعياري واحد، وبذلك يوحد الانحراف المعياري لجميع المتغيرات على نحو يكون قدرة الوحدة بين كل متغيرين يمكن مقارنته، وتسمى معاملات الانحدار المعيارية معاملات المسار المعيارية وتقرأ عادة (Beta).

الخطوة الثالثة: التخلص من مشكلة الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة
تظهر هذه المشكلة عندما تكون الارتباطات بين المتغيرات المستقلة مرتفعة، وبالتالي فإن كل منها يمكن عده تكرارا للآخر، وبذلك لا تضيف شيئاً إلى القيمة التنبؤية، لأنها تؤدي إلى خفض قيم مربع معامل الارتباط. وتصبح الصورة معاكسة إذا كان ارتباط المتغيرات المستقلة مع المتغيرات التابعة مرتفعاً. في هذا الشأن بين (Billings and Wroten, 1978) أن وجود قيم ارتباط تجاوز ٨٠% بين متغيرات الدراسة يعطي مؤشراً لوجود هذه المشكلة. وعند إمعان النظر بالجدول ٢ الذي يعرض الارتباطات بين متغيرات الدراسة نلحظ أن القيمة القصوى للارتباط تبلغ (٠.٥٧) ويؤشر هذا عدم ظهور لهذه المشكلة.

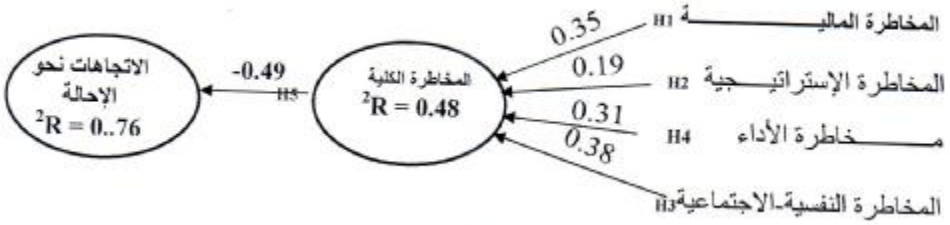
الخطوة الرابعة: تحديد معاملات المسار المعيارية
يقوم الباحث في هذه المرحلة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد للحصول على معاملات المسار المعيارية وفي هذا الشأن أكد (Cohen and Cohen, 1983, 89) أننا في تحليل الانحدار المعتاد نقوم بإجراء تحليل الانحدار المتغير التابع على جميع المتغيرات المستقلة مرة واحدة، لكن في تحليل المسار يجري التحليل على مراحل وفي كل مرة يتم إيجاد المتغير الذي يفترض أنه تابع للمتغيرات التي يعتمد عليها. ومن هنا تحسب قيمة (Beta) التي تعد معاملات للمسارات التي تصل بين المتغيرات والمتغير التابع، وفي هذا السياق، يفترض البحث كما هو واضح في المخطط ١ إجراء تحليل الانحدار المتعدد للمتغير التابع (المخاطرة المدركة) على المتغيرات المستقلة (أوجه المخاطرة) لبيان التأثير المباشر لها على المتغير التابع، ومن ثم انحدار(الاتجاهات نحو الإحالة) بوصفه متغيراً تابعاً على المتغيرات الخارجية(أوجه المخاطرة)، ومن ثم على المتغير الداخلي(المخاطرة الكلية). وستظهر النتائج النهائية على مخطط البحث بعد الاختبار.

الخطوة الخامسة: التخلص من مشكلة الارتباط الذاتي
تهدف هذه الخطوة إلى التحري عن مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي علاقات

الانحـدار لكـي نـضمن أن لا تـرتبط متغيـرات البـواقي بعـضها بـبعض أو بغيرهـا مـن المتغيرات المستقلة في أنموذج الدراسة. ومن الطرائق الشائعة الاستخدام في مثل هذه الحالـة اختبـار W-D (Durbin-Watson) ومعامـل تـضخم التبـاين الـذي يقـيس التـضخم فـي تقدير المعاملات بسبب ترابطها مع متغيرات مستقلة أخرى. وفي معرض تطرقه لاستخدام معامل تـضخم التبـاين بين (Dielman, 2005, 314) فـي أن أي قيمـة منفردة لمعامل تـضخم التبـاين أكبـر مـن (١٠) تـشير إلـى أن مـشكلة الارتبـاط الـذاتي تـؤثر فـي تقديرات المربعـات الصغرى لمعاملات الانحدار. وقد أعتمد علية الباحث، وتم احتساب معاملات التضخم من خلال التحليل المساري، وكانت جميع قيمه تقع تحت (7)، مما يؤشر عدم ظهور هذه المشكلة.

الخطوة السادسة: إجراء حسن المطابقة

يتعين على الباحث وبعد الحصول على معاملات المسار إجراء حسن المطابقة. واعتمد معيـار (Namboodiri, *et. al*., 1975) الذي ينص على أن قيم الارتباطات المطلقة الجديدة (التـأثير المباشـر وغيـر المباشـر) يجـب أن لا تزيـد فـي غالبيتهـا عـن (٠.١٠) عـن قـيم الارتباطات الأصلية، وتعكس النتائج المعروضة على مخطط البحث بعد الاختبار النتائج النهائية للتحليل، وتبين تحقق الشرط المذكور آنفاً.



الشكل ٢
مخطط البحث بعد الاختبار

ثانياً- عرض وتحليل النتائج

١. حلـت المخـاطرة النفسية – الاجتماعيـة بوصـفها وجهـاً مـن وجـوه المخـاطرة المحيطـة بالاحالة بالمقام الأول من حيث قوة تأثيرها على وفق المعطيات المعروضة بالشكل ٢ وبقوة تـأثير مقدارها (٠.٣٨)، ويعنـي ذلك أن عينـة البحـث تتـوجس مـن الإحالـة، لأنهـا تنظر لها على أنها مهددة لأفق توقعاتهم، وتؤثر في مكانتهم الاجتماعية في حالة فشل المشروع، وعليه فإنهم يحاولون قدر الإمكان الابتعاد عنها لأنها من المغامرات غير المألوفة في البيئة المحلية، ويتحاشونها لأنها غير مأمونة العواقب، لأن ما يحيط بها قد يؤدي إلى خسارة مكانتهم في محيطهم الاجتماعي (أقرانهم ونظرائهم) التي قد تنعكس في خسارة موقعهم في السوق وتدمر مسار عملهم المستقبلي، ولا تبدو هذه النتيجة

باعتقاد الباحث خارجة عن المتوقع، لأن المديرين العراقيين أجمالا، غالبا ما يسلكون طريق تحاشي المخاطرة، ويميلون للعمل في الميدان المضمون تقريبا الذي لا ينطوي على مخاطر نفسية أو اجتماعية عليهم. وقد جاءت نتائج البحث متعارضة مع دراسة (Gewald and Dibbern, 2005, 18) التي بينت انخفاض تأثير المخاطرة النفسية – الاجتماعية على المخاطرة المدركة من وجهة نظر المديرين العاملين في المصارف الألمانية، ورسم (Gewald, *et. al*., 2006, 86) الصورة ذاتها، وابتعدت نتائج البحث عن رؤية (Gewald and Konig, 2005, 11) التي أقصت تماما هذا الوجه من دراستهم، لأنه ليس ذا أهمية. ودراسة (Cunningham, 1967) التي اقترحت أن وجوه المخاطرة لها أهمية متساوية من تشكيل المخاطرة الكلية. ويرى الباحث أن سبب الاختلاف مرده إلى بيئة الدراسة، فالبحث نفذ في بيئة لا زالت الإحالة فيها تحبو في مراحلها الأولى، وعكست الدراسات المذكورة آنفاً التي وصلت الإحالة بها إلى مراحل متقدمة، والسبب الآخر ثقافي، حيث تركز الثقافة في البيئة الغربية على قيم الانجاز والعمل وحب المغامرة والاهتمام بالإبداعات الجديدة والحصول على التمييز والمكانة المعتمدة على الانجاز والتقدم في المسار المهني، وعكس المدير العراقي الذي يسعى إلى تحقيق المكانة والتميز بمسارات أخرى غير مسار العمل، وفي معرض نقاشه سوق (Walden and Hoffman, 2007, 3578) لفكرة توليد الإحالة مشاكل لقوة عمل الشركة بسبب عدم التأكد الذي يفرزه قلق وانخفاض في معنويات العاملين وافتقارهم إلى الأمن وما يرافقه من انخفاض في إنتاجهم أثناء عقد الإحالة مقارنة مع الفترة التي تسبق الإحالة، وربما حتى بعد فترة توقيع العقد ومن دون أدنى شك، ينعكس ذلك بأسره على شخصية المدير المعني بقرار الإحالة، مما قد ينجم عنه قلق ومشاغل نفسية. وعلى المنوال نفسه، أفاد (Gonzalez, *et. al.*, 2008, 395) أن الشركة حتما تحول جزءاً من منسبيها إلى مقدم الخدمة سوف تلحظ بجلاء أن الجزء المتبقي ينالهم الإحباط، لأنهم يشعرون بأن كفاءتهم أقل من زملائهم، وقد ترغم الشركة هذه الفئة على تغيير المهام المكلفة بهم أو تغيير مواقعها في الخارطة التنظيمية، والعكس بالنسبة للفئة الأولى، فقد يوفر لها الانتقال إلى سلطة مجهز الخدمة فرصة جديدة لتطوير مهاراتها وقدراتها، وكل هذه التغيرات تضغط على المدير المعني بقرار الإحالة وتؤثر في راحة باله سلبيا. وبلا ريب ان المتابع لهذه النقطة والمتبصر بالبيئة محل الدراسة يعلم ان هذه النقاط يضعها المدير العراقي على رأس اهتماماته تحاشياً منه الدخول في متاهات الصراع مع العاملين والوقوف بوجه أي نوع من المكاسب التي قد يحصلون عليها، لأنهم سوف يلجأون إلى طرائق للحصول عليها، وهذه هي قيمة المشاغل الاجتماعية، وهذه الرؤية يناصرها الباحث. لأن إناطة مهمة إدارة تقنية المعلومات بمجهز خدمة خارجي يمكن أن يؤدي الدور المرسوم له. ويستلزم الأمر دراسة كل موقف على حدة لنتمكن من الاستفادة من إحالة تقنية المعلومات إلى أقصى حد ممكن. وأول خطوة هي النظر إلى قدراتنا الداخلية، وبعدئذ نجد مبررات الإحالة، فإذا كانت الإحالة خياراً مطلوباً استناداً إلى المنافع التي تستمد منها، تأتي مرحلة تقتضي عملا متواصلا لا يقبل التقاعس والتماس الأعذار، وهي البحث عن شريك يحظى بسمعة وكفاءة مطلوبة. إذ إن الإحالة في هذا الموقف تعد أداة فعالة لتنظيم المنظمات حول المصالح المشتركة، وبالتالي بناء علاقات وهياكل اجتماعية أكثر قوة في عصر تقتضي به مصلحة المنظمات التكتل والتآزر والتكيف مع متطلباته الجماعية.

ويجد الباحث أن المنظمة العراقية في هذه المرحلة بحاجة للتمعن بهذه الإستراتيجية وأخذها على محمل الجد، وان لا تنظر لها فقط على أنها وسيلة لحل المشكلات، بل توفر فرصاً للنمو، خصوصاً إذا بنيت على أساس جيد من الشفافية والنزاهة بالعمل. وبذلك يمكن القول، تتحقق الفرضية الثالثة الذي مفادها (كلما ازدادت المخاطرة النفسية – الاجتماعية، ازدادت المخاطرة الكلية).

٢. شغلت المخاطرة المالية المرتبة الثانية من حيث قوة تأثيرها في المخاطرة الكلية، الأمر الذي يفسر بأن هذا الوجه من أوجه المخاطرة يشكل مصدرا لقلق عينة البحث، وبذلك، أثبتت الفرضية الأولى (كلما ازدادت المخاطرة المالية، كلما ازدادت المخاطرة الكلية). ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدم التأكد الذي يلف الجوانب المالية للإحالة عموما، وافتقار الشركة العراقية إلى خبرات متراكمة تمكنها من أدارة الإحالة إدارة مالية كفوءة. ولم تخرج نتائج البحث الحالي عن دراسات سابقة جرت في المضمار ذاته، فقد توافقت نتائج البحث الحالي مع دراسة (Gewald and Dibbern, 2005, 19) التي وضعت المخاطرة المالية في المقام الأول من حيث قوة تأثيرها بوصفها عامل مخاطرة، وأكدت ما جاء في دراسة (Aubert, *et. al.*, 2002, 7) التي أفادت ان المخاطرة المالية من الأوجه الرئيسة للمخاطرة المدركة، وأرجع (Lacity and Willkocks, 1995, 47) المشاغل التي تدفع المخاطرة المالية للأمام إلى ما يعرف (بالكلف الحقيقية) وتضمن كلف الأعداد وكلف أعادة التوظيف وكلف التشغيل (والكلف الإدارية) التي تشير إلى الموارد البشرية التي تضعها المنظمة في أدارة عقد الإحالة، وغالبا ما تضع الشركات تقديرات بأقل ما هو حقيقي لهذه الخدمات على وفق ما ذكره (Earl, 1996, 28)، وفي معرض نقاشه للعقد الذي بموجبه أحالت (British petroleum) تقنية معلوماتها إلى ثلاثة مجهزي خدمة ذكر (Cross, 1995, 16) أنها أدركت حاجتها لمزيد من الموارد عند الدخول في تنفيذ العقد. وتطرق (Adeley, *et. al*., 2004, 178) إلى ما يعرف بكلف التحول التي تجعل من المخاطرة المالية مانعا للأقدام على الإحالة وأشار في هذا الصدد (Lancellottie, *et. al*., 2003, 84) التي تجاوز كلف الأعداد المركبة في الموازنة، وقد وصف (Aubert, *et. al*., 1998, 3) ما تقدم بأنه نتائج غير مرغوبة، وأشار إلى أن هذه النتائج تعود إلى عوامل مخاطرة فسرها على وفق فلسفة نظرية الوكالة التي تهم بشكل جوهري بمشاغل التحفيز والتنسيق المستوطنة من العلاقة بين الأصيل (متلقي الخدمة) والوكيل (مقدم الخدمة).

٣. جاءت مخاطر الأداء بالمرتبة الثالثة في قوة تأثيرها على المخاطرة المدركة، مما يعني أن عينة البحث ترى في الأداء المحتمل لمقدم الخدمة أحد المشاغل التي تؤرق بالها عند وضع الإحالة على طاولة النقاش، وبالتالي إثبات الفرضية الرابعة التي أشارت إلى انه كلما ازدادت مخاطرة الأداء ازدادت المخاطرة الكلية. وقد عزى (Adely, *et. al.,* 2004, 3) بروز هذه المشاغل إلى خشية متلقي الخدمة من عدم وفاء مقدمة الخدمة بالتزاماته، وأرجع (Quelin and Dahamel, 2003, 649) ذلك إلى ضعف قدرة مقدم الخدمة على حشد الموارد المطلوبة، وعلى رأي (Bahli and Rivard, 2005, 178) فإن هذه المشاغل تعود إلى افتقار مقدم الخدمة إلى الخبرة، وكما أشار (Aubert, *et. al*., 2002, 180) فإن هذه المشاغل تعود إلى التدهور الذي يلازم الخدمات بمرور الوقت. وفي السياق ذاته ذكر(Bryson and Negwenyama, 2006, 249) أن إحالة نشاطات معالجة لمعلومات يتبعها فقدان الرقابة على أداء تلك النشاطات، وبالتالي يلازمها مخاطرة جوهرية تتمثل

في محاولة مقدم الخدمة التنصل من مسؤولياته، وعمله إلى خفض مستوى أدائه للنشاطات المناطة به وبين (Wullenweber, 2005, 386) أن متلقي الخدمة قد يساوره القلق من احتمالية تدهور مستوى الخدمة التي يقدمها مقدم الخدمة، أو ابتعادها عن خطها المرسوم على وفق العقد، أو حضور قوى جديدة تستطيع أداء الخدمات بصورة أفضل وبأسعار تنافسية، أو أن مقدم الخدمة لا يستطيع تحسين نوعية خدماته ويجعله مسايرة للواقع الجديد الذي تخوض منظمته صراع مستعر مع المنافسين، أو يحاول مقدم الخدمة التستر على بعض أخطائه، أو يحاول تجاوز بعض مؤشرات الأداء المهمة. وعلى رأي (Taffti, 2005, 630) ربما تواجه بعض الشركات التي تقدم على الإحالة شعورا متزايداً بخسارة معرفتها الفنية وفقدان خبراتها، لأن مقدم الخدمة قد يستعين بكوادرها ذات المؤهلات التخصصية العالية، أثناء فترة العقد وبعده لأداء مهام في شركات أخرى، وقد يؤثر ذلك على أداء الشركة الأم، ويجعلها لا تتفوق في أداء على الشركات المتنافسة. وأكد (Aubert, *et. al*., 1998, 6) أن تدهور مستوى جودة الخدمة من المشاغل الجوهرية لإحالة IT (Langlois and Robertson, 1992, 299) من المشاغل أو المخاطر التي تحملها الشركة حينما تعمد الإحالة هي أن أداء نشاط معين خارج الحدود التنظيمية لها، وسيكون له نتائج سلبية على الأنشطة الأخرى التي تنفذ داخل الشركة، وذلك بسبب الطبيعة الترتيبية لبعض الأنشطة.

٤. لم تظهر المخاطرة الإستراتيجية تأثير ذا دلالة إحصائية على المخاطرة المدركة، ويؤشر ذلك أن عينة البحث لا ينظرون إلى الإحالة بوصفها خيارا استراتيجيا، ولا يأخذون بالحسبان دلالاتها الإستراتيجية، ويهتمون بالمشاغل قصيرة الأجل التي بوسعهم حلها بتخصيص الموارد اللازمة. ولا يعني ذلك بأي شكل من الإشكال ابخاس حق هذا الوجه من الوجوه، بل العكس تماما، لأن تأثيره أخذ بالتنامي. وتقول الحكمة التقليدية في أدب الإدارة الإستراتيجية أن القرارات الإستراتيجية تحفز بالمنافع الإستراتيجية المستمدة منها. لذا، فمن غير المنطقي أن تحشد المنظمات المتقدمة مواردها وتوظفها في تقنية المعلومات، وتتحمل المخاطر الناجمة عن فقدان السيطرة على وظائفها بسبب إناطة مهمة إدارتها بمقدم خدمة خارجي دونما اكتساب منافع ذات صبغة إستراتيجية. ويجد الباحث أن المنظمة العراقية في هذه المرحلة بحاجة للتمعن بهذه الإستراتيجية وأخذها على محمل الجد، وان لا تنظر اليها فقط على أنها وسيلة لحل المشكلات، بل توفر فرص للنمو، خصوصاً إذا بنيت على أساس جيد من الشفافية والنزاهة بالعمل، وفي هذا الشأن (Hoecht and Trott, 2006, 674) عزى تزايد الاهتمام بالمخاطرة الإستراتيجية إلى الانتقال من الإحالة التقليدية إلى الإحالة الإستراتيجية، وتتجلى المخاطرة الإستراتيجية على وفق ما جاء في دراسة (Willcocks, *et. al*., 1996, 34) في تضائل القدرة الإبداعية لمتلقي الخدمة وأشارت دراسة (Qulein and Duhamel, 648) 2003, إلى الاعتماد على مجهز خدمة واحد، ونبه (Hoecht and Prott, 2006, 675) المعنيين بقرار الإحالة إلى أن القدرة الإبداعية للشركة تستمد من تراكم المعرفة على امتداد سنوات عديدة، ولا يمكن ان تباع او تشترى في السوق ببساطة، وهذا يستلزم من المدير أن يقف بوجه الرياح التي تسمح بتآكل كل هذه القدرات، لأن ذلك يؤثر على بقاء المنظمة في الأمد الطويل، وأثار (Aubert, *et. al*., 1998, 6) نقطة في غاية الأهمية، والتي تتمثل في أن مجال القدرات التنظيمية تبدو أكثر هشاشة في بيئة الإحالة، فالإحالة تتعامل مع إفراد تقنية المعلومات، وبقائهم في الشركة يبدو خطرا، لأن الشركة سوف

تخسر قدرتها لاستخدام تقنية المعلومات بفاعلية وكفاءة وسوف تبقى معتمدة على المجهز الخارجي. وبين (Earl, 1996, 28) ان تكامل تقنية المعلومات مع إستراتيجية الشركة يصبح في مهب الريح، وهذا ما يؤثر في قدرتها على المحافظة على قدرتنا التنافسية واستخدام تقنية المعلومات بإطار مبدع. مما يعني دحض الفرضية الثانية، التي مفادها أن زيادة المخاطرة الإستراتيجية، يزيد المخاطرة الكلية.

٥. لم يخرج تأثير المخاطرة على اتجاهات المديرين عن المألوف واتضح أن لها تأثيراً سلبياً، الأمر الذي يفسر بان المديرين في الشركات صغيرة الحجم في محافظة ذي قار ترتفع لديهم الاتجاهات السلبية نحو الإحالة وبالتالي يكون الإقدام نحوها والاعتماد عليها بوصفها استراتيجيه لتطوير أنظمة المعلومات محدود. ويرى الباحث أن تخوف وخشية عينة البحث الذي رسمته وجوه المخاطرة (النفسية – الاجتماعية، المالية، الأداء) التي فسرت ٩٠% من تباين المخاطرة الكلية هو الذي دفع في هذا الاتجاه. وهنا يمكن القول تأكيد الفرضية الخامسة للبحث التي نصها (كلما ازدادت المخاطرة الكلية، تناقصت الاتجاهات الايجابية نحو الإحالة). وجاءت نتائج البحث متطابقة مع دراسات (Wullenweber, 2005, Gewald, *et al*., 2006, Gonzalez, *et. al.*, 2008)، وهذا ما يؤكد الاستنتاج القائل أن المخاطرة المحيطة بالإحالة التي تدفع بالمنظمات والأفراد إلى الضفة الأخرى مستوطنة في مركز نشوئها وتطورها، وإنها شائعة في العالم بأسره، ويكمن الاختلاف في قوة تأثير أوجهها المختلفة التي تتباين من مكان لآخر ومن زمان لآخر.

وعلى هدى من هذا التصور يعتقد الباحث بتواضع انه وبعد أن ناقش وحاور الموضوع من زوايا مختلفة، قد لامس الإجابة على تساؤل البحث الذي جسد مشكلته، وأقترب نوعا ما من أهدافه.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

١. تنبئ قراءة المستقبل بأن البيانات والمعلومات المطلوبة لتنفيذ الإعمال سوف تتوافر رقميا، وتنجز معظم المعالجات باستخدام حزم برمجيات متخصصة، مما يجعل الإحالة بشتى صورها ورقة رابحة.

٢. أظهرت نتائج البحث ارتفاعاً في نسبة المشاركة، واهتماماً ملحوظاً من عينة البحث، وذلك يعطي بعض المؤشرات على أهمية الموضوع في البيئة المحلية ووعياً غير متوقع.

٣. تجاوز المقياس لاختبارات الصدق والثبات ،مما يجعله مؤهلا لأداء المهمة المصمم لأجلها.

٤. اتضح من نتائج البحث قوة تأثير الأوجه المختلفة المخاطرة على صعيد معدلات التشبع والمعنوية.

٥. بينت نتائج البحث أن أوجه المخاطرة الأكثر أهمية (النفسية والاجتماعية، والمخاطرة المالية) تقع تحت سيطرة متلقي الخدمة، ما يجعل السيطرة عليها والتعامل معها ممكنا.

٦. كشفت نتائج البحث أن عينة البحث:

أ. يلازمهم قلق وخشية من المخاطرة النفسية – الاجتماعية، والمخاطرة المالية ومخاطرة الأداء.

ب. لا تقرن المخاطرة الإستراتيجية لديهم بقلق أو توجس لتركيزهم على النشاطات

قصيرة الأمد.
ج. يربطون انخفاض اتجاهاتهم نحو الإحالة بارتفاع المخاطرة المدركة للإحالة.

التوصيات

غدت أنظمة المعلومات من أهم العوامل التي تسهم في رخاء المنظمة المعاصرة وبقائها، إن لم تكن أهمها جميعاً. وبات واضحا للعيان أن الإدارة الفاعلة والكفوءة لها تؤدي دوراً بارزاً في تحقيق التقدم التنافسي للمنظمة. لذلك، تظل أمر تطويرها هاجساً يراود أصحاب القرار. ومنذ أن ظهرت بوادر الإحالة بصفتها وسيلة لتطوير تقنية المعلومات في أواخر القرن السابق، اختلف الباحثون حول ماهية الظاهرة. فذهب فريق إلى أنها مجرد موضة وهاجمها فريق آخر، إلى إنها في نهاية المطاف حققت مكانة خاصة زادها الزمن رسوخاً ولمعانا. وعلى ذلك يوصي الباحث بـ:

١. تحفيز التفكير الاستراتيجي لدى المديرين، لأن قرار الإحالة لم يعد قراراً روتيني بل هو قرار استراتيجي كبير الشأن وعظيم الأهمية.
٢. بناء ثقافة الانجاز والتميز بالعمل بوصفها أداة قوية لاكتساب المكانة والوجاهة في المحيط الاجتماعي وعدم الركون إلى عادات بالية لم يعد لها وجود إلا في مخيلة الذين يفكرون إلى الوراء.
٣. تطوير قدرات ومؤهلات كادر الشركات صغيرة الحجم ورفع قدراتهم الإدارية-المالية وتمكينهم من حساب وقراءة كلف الإحالة قراءة مستنيرة.
٤. توخي الدقة والحذر عند الأقدام على اختيار مجهز الخدمة، والتركيز على اختيار مجهز خدمة يحظى بأصول عريقة في مضمار عمله.
٥. بناء علاقة شراكة إستراتيجية مع المجهزين، ولا ضير في الاستنارة منهم، ولندع الثرثرة وقتل الزمن جانبا، لنعيد الحياة المبهرة إلى منظماتنا التي عانت بما فيه الكفاية من تشوهات.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية

١. البلام، صلاح الدين، تحليل بيانات البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٠.
٢. الزيادي، عبد العظيم دريفش جبار، ٢٠٠٥، الاعتماد على مصادر خارجية لتطوير تقنية المعلومات: منظور استراتيجي، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد/المستنصرية، العدد ٥٧.
٣. الزيادي، عبد العظيم دريفش جبار، ٢٠٠٣، تطوير أنظمة المعلومات في قطاع الكهرباء، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.

ثانياً- المراجع باللغة الأجنبية

1. Adeley, B., Annasiengh, F., and Nuens, B. 2004. Risk management practices in IS outsourcing: an investigation into commercial banks in Nigeria, International Journal of Information Management , Vol. 24 , No.2 .
2. Ajzen and Fishien, 1980. Understanding and predicting social behavior, Prentice-Hall , 1980 .
3. Allen ,M., and Yen, W.1979, Introduction to measurement theory .california , Brok.Cole
4. Aubert, A. Patly, M., Rivard, S., and Smith, H., 2001. I T outsourcing risk management

at British Petroleum , Proceeding of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences.
5. Aubert, A. Rivard, S., and Patry, M. 2001 . Managing I T outsourcing risk: lessons learned ,CIRANO, Montreal, Canada.
6. Aubert, A., Dussaults , S., Patry, M., and Rivard, S. 1998 . Managing the risk of I T outsourcing , proceeding of the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences.
7. Aubert, A., Patry, A., and Rivard, S. 2005, A framework for information technology outsourcing risk management, The Data Base for Advance in Information Systems, Vol. 36 , No. 4 .
8. Bahli, B., and Rivard, S., 2002, A validation of measures associated with risk factor in information technology outsourcing, Proceeding of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences.
9. Bahli, B., and Rivard, S., 2005, Validating measures of information technology outsourcing risk factors, Omega, Vol. 33.
10. Barclay, D., Higgins, C., and Thompson, R. 1995, The partial least squares. Approach to causal modeling: personal Computer adoption use as on illustration, Technology Studies, Vol.2 , No .2.
11. Bauer, R., 1967, Consumer behavior as risk taking, in Cox, D. (Ed) Risk taking and information handling in consumer behavior, Harvard University Press .
12. Baunerman, R. 2008, Risk and risk management in software projects, The Journal of Systems and Software.
13. Bebamati,H., and Rajkumar, T., 2002, The application development outsourcing decision: an application of technology acceptance model, Journal of Computer Information systems ,No.22.
14. Beulen, E., and Ribbers, P., 2002, IT outsourcing contract: Practical implications of contract theory, proceeding of the 36the Hawaii International Conference on System Sciences.
15. Billings, R., and Wroten, S., 1978, Use of path analysis industrial / organizational psychology: Criticisms and suggestions , Journal of Applied psychology, Vol. 63, No. 6.
16. Bryson, O. and Ngwenyama , K., 2006, Managing risks in information systems outsourcing : an approach to analyzing outsourcing risk and structuring incentive contract , European Journal of Operational Research , No. 174 .
17. Chin ,W., 1995., Overview of PLS method.www.ucalgart.ca/.chin
18. Cohen, and Cohen, 1983. Applied Multiple Regression/ Correlation Analysis for the Behavior Sciences, Second Edition, Hillsdale, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associate.
19. Cohen, L., and Yong, A., 2005, Multsourcing: moving beyond outsourcing to achieve growth and agility ,Harvard Business School Press.
20. Costa, S., 2001, Information technology outsourcing in Australia:aliteature review, Information Management and Computer Security,Vol.9,No.5.
21. Cross , J., 1995, IT outsourcing : British petroleum's competitive approach, Harvard Business Review, May-June.
22. Cunningham, S., 1967, The major dimensions of perceived risk. Risk taking and information handling in consumer behavior .
23. Currie, w., Desai, B., Khan, N., Wang, X., and Weerakkody, V. 2002. Vendor strategies for process and applications outsourcing: Recent findings from field research, proceeding of the 36the Hawaii International Conference on System Sciences.
24. De Loof, 1995, Information systems outsourcing decision making: A framework organizational theories and case studies. Journal of Information Technology, No. 10.

25. Desai, B., and Currie, W., 2003, Application service providers, A model in evolution. 5th International Conference on Electronic Commerce, Pittsburgh.
26. Dibbern, J., 2003, The sourcing of application software development and maintenance, Springer, Berlin .
27. Dickson, G., Leitheiser, R., Wetherbe, J., and Nechis , M. 1984. Key information issues for the 1980s , MIS Quarterly , Vol. 8 , No. 3 .
28. Dielman ,T., 2005, Applied regression analysis 4thed,Brooks/Cole,division of Thomson learning.
29. Earl, M., 1996, The risks of outsourcing IT. Sloan Management Review Spring.
30. Ebel,R. , 1972, Essentials of education measurement, NJ Premtic – Hall inc .
31. Eisenhardt,M., 1989, Agency theory :an assessment and review ,Academy of Management Review,Vol.14,No.1.
32. Featherman, M., and Pavlou, A., 2003, Predicting e-service adoption: a perceived risk facets perspective, International Journal of Human – Computer Studies, No. 59.
33. Fornell, C. 1982. A second generation of multivariate analysis, Vol. I and, II : Methods, Praeger Special Studies, N. Y.
34. Fornell, C. and Larcker, D., 1981, Structural equation models with unobservable variables and measurement error, Journal of Marketing Research, No. 18.
35. Gewald , H., and Franke, J., 2005, A comparison of the risk in information technology outsourcing and business process outsourcing , proceeding of the Americas Conference on Information systems , Omaha , U.S.A .
36. Gewald, H. and Dibbern, J., 2005, The influential role of perceived risk versus perceived benefits in the acceptance of business process outsourcing. Empirical evidence from the German banking industry, working paper.
37. Gewald, H. and konig, W., 2005, Predicting the adoption of BPO : The role of perceived risk and technology acceptance.
38. Gewald,H.,Wullenweber,K.,and Weitzel,T., 2006, The influence of perceived risk on banking managers intention to outsourcing business processes ,Journal of Electronic Commerce Research,Vol .7,No.2.
39. Gonzalez, R. Gasco, J., and Liopis, J., 2008, Information systems outsourcing reason and risk: an empirical study Proceedings of World Academy of Science, Engineering and Technology , Vol. 13.
40. Grover, V., Cheon, M., and Teng, J., 1996, The effect of service quality and partnership on the outsourcing of information systems functions. Journal of Management Information systems, spring, Vol. 12, No.4.
41. Hirschheim, R., and Lacity, M., 2000, The myths and realities of information technology in sourcing, Communications of the ACM , Vol. 43 , No. 2 .
42. Hoecht, A. and Trott, P., 2006, Innovation risks of strategic outsourcing, Technovation , No .
43. Igbaria, M. ,Iivari, J., and Maragahh, H., 1995, Why do individuals use computer technology? A Finnish case study , Information and Management, No. 29,.
44. Im , I., Kim, F., and Han, H., 2008, The effects of perceived risk and technology type on users acceptance of technologies, Information and Management , No. 45 .
45. Kakabadse, A., and Kakabads, N., 2002, Trends in outsourcing ; contrasting , U.S.A and Europe, European Management Journal , Vol. 20 , No.2 .
46. Khalfan, M., 2004, Information security considerations in 1S / IT outsourcing projects: a descriptive case study of two sectors. International Journal of information Management, Vol. 24, No.1.
47. Khan, N., Currie, W., Weerakkody, V., and Desai, 2002, Evaluating offshore IT outsourcing in India: Supplier and scenarios Proceeding of the 36the Hawaii International Conference on System Sciences.

48. Kirby, G., 1993, Duesbursys, Unisys U3 conference.
49. Lacity, M, and, Willcocks, L., 1995, IT outsourcing: maximize flexibility and control .Harvard Business Review ,Vol.1,No.35.
50. Lacity, M., 1992, An interpretive investigation of the information outsourcing phenomenon. Unpublished doctoral dissertation, university of Houston, Houston, TX.
51. Lancellotti,R.,Schein, O., Spang, S., and Stadler, V., 2003, ICT and operation outsourcing in banking ,No.45.
52. Langlois, R. and Robertson, P., 1992, Network and innovation a modular system . Lesson from Micro computer and stereo component , Industries . Research Policy , Vol. 21 .
53. Lee, J., and Kim, Y., 2002, Exploring a causal model for the understanding of outsourcing partnership, Proceeding of the 37the Hawaii International Conference on System Sciences.
54. Loh, L., and Venkatrman, N., 1992, Diffusion of information technology outsourcing: influence sources and the Kodak effect. Information systems Research, Vol.3, No.4.
55. March, J. and Shapria , G., 1987, Managerial perspectives on risk and risk taking, management science, Vol. 33 , No. 11.
56. Mitchel, W. 1999 Consumer perceived risk; conceptualizations and models, European Journal of Marketing , Vol. 33 , No.1.
57. Namboodiri, N., Carter, L., and Blalock, H., 1975, Applied multivariate analysis and experimental design , Mc- Grew Hill, New York.
58. Noor, H., Arshad, A., and May-lin, Y., 2007, ICT outsourcing: inherent risk , issues and challenges , Transaction on Business and Economics, Issue , 8 , Vol. 4 .
59. Nunnally, J., 1978, Psychometric theory , New York, Mc- Grew Hill.
60. Peter,J., and Ryan, M.1976.An investigation of perceived risk at the Brand level ,Journal of Marketing Research ,No.
61. Pfeffer , S., 1981, Power in organization , Pitman , Boston .
62. Premkumar, G. and Bhattacherjee, A. 2008 . Explaining information technology : a test of competing models . Omega , No. 36.
63. Quelin, B., and Duhamel, F.,2003, Bringing together strategic outsourcing and corporate strategy : Outsourcing motives and risk , European Management Journal , Vol. 21 , No. 5.
64. Rochester, J., and Douglass, D., 1990, Taking an objective look at outsourcing. I/S analyzer. Vol. 28, No.9.
65. Rouse, A., Corbitt, B., and, Aubert, B., 2001, Perspectives IT outsourcing success: covariance structure modeling of a survey of outsourcing in Australia, Proceeding of the 36the Hawaii International Conference on System Sciences.
66. Tafti, M., 2005, Risk factors associated with offshore I T outsourcing, Industrial Management and Data systems , Vol. 105 , No. 5.
67. Walden, E. and Haffman, J., 2007, Organizational form, incentives and the management of information technology opening the black box of outsourcing , Computers and Operation Research , Vol. 34 , No. 12.
68. Webster , 2005, Online dictionary . http://www.webster.com .
69. Wheelen, T., and Hunger, J., 2002, Strategic management and business policy. Eighth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
70. WillCocks, L., and Kern, T., 1998, IT outsourcing as strategic partnering the case of the UK Inland Revenue. European Journal of Information systems, Vol.7,.
71. WillCocks, L., and Lester. S., 1996, Beyond the IT productivity paradox. European Management Journal, Vol.14, No.3.
72. WillCocks, L., Fitzgerald, G. and Feeny, D., 1996, Souring decisions: developing an IT outsourcing strategy. Investing in information system, Chapman and Hall.

73. Wixom,B.,and Todd, A., 2005, A theoretical integration of user satisfaction and technology acceptance, Information Systems Research,Vol.16,No.1.
74. Wullenweber, K., 2004, The role of managers risk attitude for outsourcing success, www.ade/ery.
75. Wullenweber, K., 2005, The interplay of outsourcing risks and benefits industry.www.ade/ery
76. Zikmund, W., 1994, Business research method, fourth ed., The Dryden press Orlando, Florid.