

التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط في تعزيز أثر اليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي

دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين المصارف الخاصة في مدينة اربيل

Strategic thinking as an intermediate variable in enhancing the impact of strategic
vigilance On strategic success

المدرس المساعد شيروان عمر اوامر

قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة صلاح الدين - اربيل

محاضر في جامعة نولج

sherwan.omar@su.edu.krd

الملخص

يهدف البحث الى معرفة دور التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي المتمثلة بالابعاد التالية (القصد الاستراتيجي، التفكير في الوقت، الفرضيات الموجهة، التفكير الفرصي، التفكير المنظومي)، واثار اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل بابعادها الاربعة المتمثلة بـ (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في النجاح الاستراتيجي و بأبعادها (البقاء، التكيف، النمو) كمتغير تابع و بالتطبيق على المصارف الخاصة في مدينة اربيل. وصيغت مشكلة البحث بعدد من التساؤلات الفكرية والتطبيقية وتمثلت بالخوض

معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: ٢٠١٩/٣/٧

القبول: ٢٠١٩/٤/١٣

النشر: ربيع ٢٠١٩

Doi:

10.25212/lfu.qzj.4.2.18

الكلمات المفتاحية:

Strategic thinking,
strategic alertness,
strategic success

بمعرفة مستويات ابعاد اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في مستويات النجاح الاستراتيجي من خلال المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي. ولتحقيق الهدف البحث تم تصميم استمارة إستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات، التي تضمن (60) عبارة ووزعت على عينة من مديري مصارف القطاع الخاص وبلغ عددهم (122) مديرا من اصل مجتمع البحث والمتمثلة بكافة مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة اربيل والبالغ عددهم (193) مديراً، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي منهجا للبحث . ولغايات التحليل الاحصائي تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS و ذلك لتفريغ و تحليل الاستبانة مع استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية كالوسط الحسابي و الانحرافات المعيارية، و الانحدار البسيط و المتعدد. وقد توصل البحث الى وجود علاقة ارتباط و تأثير بين كل من التفكير الاستراتيجي و اليقظة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي. و بناءً على استنتاجات البحث تم عرض مجموعة من المقترحات.

كلمات الدالة: التفكير الاستراتيجي، اليقظة الاستراتيجية، النجاح الاستراتيجي.

المقدمة

تعتبر اليقظة الاستراتيجية أسلوب منظم في الادارة الاستراتيجية في المنظمة، فهي تخص بالتسيير الامثل للمعلومات التي تساعد على تطوير المنظمة وضمان نشاطاتها وتحسين تنافسها وهذا من خلال خطوات عمل مدروسة، تستخدم من اجل استغلال الفرص المتاحة وتجنب المخاطر المحتملة، وكل هذا في طابع استباقي توقعي لمسايرة التغيرات الخارجية. ويمكن عمل هذا من خلال التفكير

الاستراتيجي المنظم وذو قصد واضح لمستقبل المنظمة في الوقت المناسب والتفكير الفرصي من خلال ترصد التحولات والتغيرات في البيئة الخارجية ومحاولة التعرف عليها والتعامل معها بإيجابية والاستفادة منها واستغلال فرصها وتجنب التهديدات او تخفيف تأثيرها، وأن تكيف معها بالشكل الذي يحقق استمرارها وتفوقها مقارنة بالمنظمات التي تقاسمها مجال نشاطها حتى تتمكن المنظمة من البقاء في البيئة التي تعمل فيها وفي النهاية يتحقق النجاح الاستراتيجي في ميدان العمل في تعزيز أثر البقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي.

وبغية تغطية ما تقدم ذكره تكونت هيكلية البحث الحالي من المباحث الآتية:

المبحث الاول: الاطار العام للبحث ومنهجيته.

المبحث الثاني: الجانب النظري.

المبحث الثالث: الجانب الميداني.

المبحث الرابع: الاستنتاجات و المقترحات.

المبحث الاول

الاطار العام للبحث ومنهجيته

اولاً: اطار العام للبحث

أ: مشكلة البحث

لقد شهد العالم في السنوات السابقة تغيرات سريعة وجوهرية على مختلف الاصعدة وهذه التغيرات ترجع الى اسباب عديدة ومختلفة منها العولمة والتطورات التكنولوجية الهائلة والسريعة في قطاع الاتصالات والمعلومات، مما ادى الى ظهور عدد من الانظمة والمفاهيم الفكرية الحديثة كالتفكير الاستراتيجي والبقظة الاستراتيجية لمواكبة تلك التغيرات وسرعة التكيف والاستجابة مع مختلف القوى في البيئة المحيطة بالمنظمة لتحسين الاداء والارتقاء بمستوى الاهداف نحو تحقيق الافضل وفي النهاية تحقيق النجاح الاستراتيجي في بيئة عملها والمحافظة عليها قدر المستطاع والسعي باستمرار الى تحسين استراتيجيتها عبر التفكير الاستراتيجي واستخدام وسائل وادوات متجددة استراتيجياً، وبناءً على ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية:

1. ما هي المرتكزات الفلسفية والمفاهيمية لمتغيرات البحث (التفكير الاستراتيجي، واليقظة الاستراتيجية، النجاح الاستراتيجي)، وما هي مبررات تبنيها كموضوعات معصرة لمنظمات الاعمال؟
2. ما مستوى توافر الممتغيرات الثلاثة لعينة البحث في المصارف المبحوثة؟
3. هل هناك أثر ليقظة الاستراتيجية بابعاده (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على التفكير الاستراتيجي بابعاده (القصد الاستراتيجي، التفكير في وقته، فرضيات المواجهة، التفكير الفرصي، التفكير المنظومي)؟
4. هل هناك أثر ليقظة الاستراتيجية بمتغيراته (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على النجاح الاستراتيجي بمتغيراتها (استراتيجية محددة، تنفيذ فعال، الثقافة، الابداع)؟
5. هل هناك أثر لتفكير الاستراتيجي بابعاده (القصد الاستراتيجي، التفكير في وقته، فرضيات المواجهة، التفكير الفرصي، التفكير المنظومي) على النجاح الاستراتيجي بابعاده (استراتيجية محددة، تنفيذ فعال، الثقافة، الابداع)؟
6. هل هناك أثر ليقظة الاستراتيجية بابعاده (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة في ضوء وجود المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي؟

ب: أهمية البحث

تستمد البحث الحالي اهميتها من النقاط التالية:

1. أهمية متغيرات البحث والمتمثلة بالتفكير الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي.
2. تعميق المعرفة التنظيمية والإدارية والفلسفية والفكرية في موضوع حيوي وواسع لكي يمكن إفادة السادة المديرين ومعاونيهم ورؤساء الوحدات في المصارف الخاصة في مدينة اربيل لبيان أهمية التفكير الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية في بناء تصور عام لنجاح الاستراتيجي في المنظمة.
3. توضيح مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية بابعادها (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على النجاح الاستراتيجي في المصارف المبحوثة في ضوء وجود المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي.

4. تبرز اهمية الموضوع من اهمية القطاع المبحوث لما لها من تأثير مباشر في اقتصاد الاقليم مما دفع بالباحث لاختياره كمجتمع البحث.

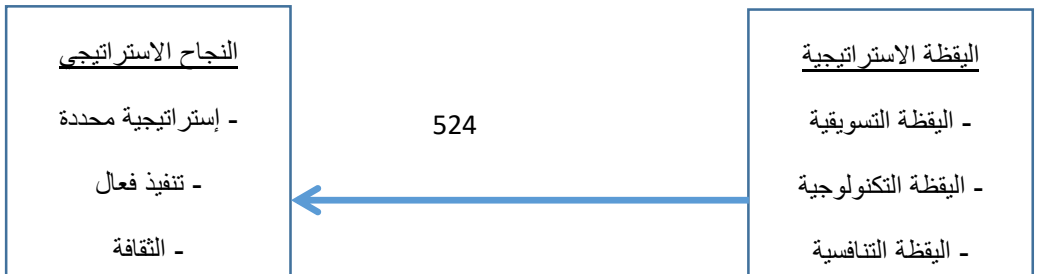
ت: أهداف البحث

ان الهدف الرئيسي للبحث الحالي يتمثل في التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط في تعزيز أثر اليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، وذلك من خلال تحقيق الاهداف التالية:

1. التعرف على مستوى اهمية التفكير الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي.
2. التعرف على الاثر المحتمل لليقظة الاستراتيجية بابعاده (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على التفكير الاستراتيجي بابعاده (القصد الاستراتيجي، التفكير في وقته، فرضيات المواجهة، التفكير الفرصي، التفكير المنظومي) في المنظمة المبحوثة.
3. التعرف على الاثر المحتمل للتفكير الاستراتيجي بابعاده (القصد الاستراتيجي، التفكير في وقته، فرضيات المواجهة، التفكير الفرصي، التفكير المنظومي) على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة.
4. التعرف على الاثر المحتمل لليقظة الاستراتيجية بالاعادها (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة في ضوء وجود المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي.
5. بناء أنموذج الافتراضي للبحث الذي يمثل علاقة متغيرات البحث بما بينها وتأثير بعضها على البعض.

ت: مخطط البحث الافتراضي

يبين الشكل (1) الانموذج الافتراضي للبحث والذي تمت صياغته استناداً للتساؤلات التي أثيرت من مشكلة البحث اذ يتضمن ثلاث متغيرات رئيسية وهي (التفكير الاستراتيجي و اليقظة الاستراتيجية و النجاح الاستراتيجي):





الشكل (1) مخطط البحث الافتراضي

(المصدر: من اعداد الباحث)

تأثير غير المباشر

تأثير مباشر

ج: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الاولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية ليقظة الاستراتيجية على التفكير الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، مجتمعة ومنفردة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتفكير الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، مجتمعة ومنفردة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية اليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، مجتمعة ومنفردة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية اليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة في ضوء وجود المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي، مجتمعة ومنفردة.

ثانياً: مجتمع البحث وعينته

حدد البحث جميع المديرين العاملين في المصارف الخاصة في مدينة اربيل كمجتمع البحث وبلغ عددهم (147) مديراً و معاوناً وتم توزيع استمارة الاستبانة عليهم في الوحدات وفي الفروع المختلفة، ولتحقيق الهدف تم تصميم استبانة مكونة من (60) سؤال وزعت على عينة مكونة من (147) مفردة وقد أعيدت منها (122) استمارة وكانت جميعها صالحة للتحليل وبذلك فان نسبة الاسترجاع بلغت (82.9%).

ثالثاً: منهج البحث وأساليب جمع البيانات

1- منهج البحث

اعتمد البحث في اختبار فرضياته المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال دراسة العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمعتمدة وجمع البيانات ذات العلاقة بالمشكلة قيد البحث وتحليلها.

2- أساليب جمع البيانات

تم الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث بجانبه النظري والميداني باعتماد أساليب عديدة وكما يأتي:-

أ- الجانب النظري

لقد اعتمد الباحث في الحصول على البيانات المطلوبة لتنفيذ الجانب النظري للبحث على المنهج الوصفي وذلك بالاعتماد على المراجع العلمية المتمثلة بالمصادر والادبيات العربية من كتب ودراسات وبحوث ودوريات علمية ورسائل واطاريح ذات صلة بموضوع البحث، فضلاً عن الاطلاع على مواقع الانترنت للتعرف على احدث ما كتب حول هذا الموضوع.

ب- الجانب الميداني

أما فيما يخص الجانب الميداني فقد اعتمد الباحث الأسلوب التحليلي، وقد تم جمع البيانات المطلوبة للبحث من خلال الوسائل الآتية:-

1- استمارة الاستبانة:

تعد استمارة الاستبانة الوسيلة الرئيسة في جمع بيانات الجانب الميداني، بشمولها للمتغيرات وقدرتها على تشخيص المتغيرات الرئيسة والمتغيرات الفرعية وقياسها، وقد وضعت عباراتها فيما يخص

بالتفكير الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي بالاستناد إلى الجانب النظري، كما هو موضح في الملحق (1):-

جدول (1)

تركيب استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرة في الاستمارة	مجموع الفقرات	المقياس المتبع
أولاً	بيانات حول البيانات الشخصية	خاصة بالإفراد	_____	4	_____
ثانياً	التفكير الاستراتيجي	القصد الاستراتيجي التفكير في الوقت الفرضيات الموجهة التفكير الفرصي التفكير المنظومي	X1 - X5 X6 - X10 X11 - X15 X16 - X20 X20 - X25	5 5 5 5 5	Macmillan & Tempoe, 2000 و (النعيمة، 2012) و (العشي، 2013) و (محمد، 2014) و (ترغيني، 2015) و
ثالثاً	اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التنافسية اليقظة التكنولوجية اليقظة التسويقية اليقظة البيئية	Z1 - Z5 Z6 - 10 Z11 - Z15 Z16 - Z20	5 5 5 5	(رملي، 2014) و (زكريا، 2015) و (Heintz, et al, 2016) و (محمود، 2017) و (داود و ابراهيم، 2017)

رابعاً	النجاح الاستراتيجي	البقاء التكيف النمو	Y1 – Y5 Y6 – Y10 Y11 – Y15	5 5 5	& Cl ueck و Jouch,1984) Johnson &) Schol es ,2002 و (العزاوي، 2008) و (محمد، 2013) و (حامد، 2014) و (حسن، 2016) و (الكبيسي، 2017)، (ابابكر و على، 2017)
--------	-----------------------	---------------------------	----------------------------------	-------------	---

الجدول: من اعداد الباحث.

ب. اختبار صدق الاستبانة: تم إخضاع استمارة الاستبانة لبعض الاختبارات قبل وبعد توزيعها وتمثلت بالاتي :

1 . الاختبارات قبل توزيع الاستمارة

* قياس ثبات الاستبانة

تم استخراج معامل الثبات للاتساق الداخلي لكافة فقرات الاستبانة طبقاً لمعامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) حيث بلغت قيمة ألفا لجميع الفقرات الاستبانة و البالغة عددها (60) فقرة (0.856)، ولفقرات التفكير الاستراتيجي (0.911)، و لفقرات اليقظة الاستراتيجية (0.626) اما بالنسبة لفقرات النجاح الاستراتيجي فقد بلغ (0.660). وتعد قيمة معامل ألفا كرونباخ مقبولة إحصائياً خاصةً عندما تكون هذه القيم مساوية أو أكبر من (0.60) ، وعلى وجهه التحديد في البحوث الإدارية خاصة والعلوم الانسانية والاجتماعية عامة.

جدول (2)

معامل الثبات (بطريقة ألفا كرونباخ)

المحاور	عدد الفقرات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
التفكير الاستراتيجي	25	.911
اليقظة الاستراتيجية	20	.626

660.	15	النجاح الاستراتيجي
.856	60	جميع فقرات الاستبانة

الجدول: من اعداد الباحث في ضوء نتائج استمارة الاستبيان.

2. الاختبارات بعد توزيع الاستمارة

* الحيادية

حرص الباحث على عدم التدخل في إجابات أفراد عينة البحث والتأثير فيهم من أجل تحقيق الموضوعية العلمية وبموجب ذلك فقد منح كل فرد وقتا كافيا للإجابة عن فقرات الاستبانة لهذا تمت متابعتهم مدة طويلة نسبيا رغبة من الباحث في الحصول على الاستمارات الموزعة كافة .

ثالثاً : أساليب التحليل الإحصائي

يهدف الوصول إلى نتائج البحث والتحقق من صحة الفرضيات المطروحة ، قام الباحث باستخدام البرمجية الجاهزة SPSS واستنادا إلى طبيعة توجهات أهداف البحث ومضامين فرضياتها فقد استعان بمجموعة من الأدوات الإحصائية والمتمثلة بالاتي :

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك لاستخدامها في وصف متغيرات البحث وتشخيصها .

2. الانحدار البسيط ، لتحديد معنوية تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد .

3. استخدام اختبار T لتحديد الفروقات المعنوية بين ابعاد البحث ، وكذلك اختبار F لتحديد العلاقة التأثيرية بين متغيرات البحث .

المبحث الثاني

الجانب النظري

ثانياً: التفكير الاستراتيجي

أ: مفهوم وتعريف التفكير الاستراتيجي

يعد التفكير الإستراتيجي أساس النجاح في المنظمات، وخاصة مع موجات التغيرات البيئية المتسارعة المتنقلة بتغير أحوال الصناعة، ومتطلبات المشتريين الجدد وتفضيلاتهم، وظهور التقنية المتقدمة، والعولمة، والفرص والتحديات الجديدة، وأصبحت الإدارة الإستراتيجية في ظل هذه التغيرات وسيلة لدعم موقف الشركة في السوق، وجذب الزبائن، وتحقيق أهداف المنظمات. (المشني، 2011، 18)، ولا يوجد إجماع بين كتاب الإدارة الإستراتيجية حول مفهوم التفكير الاستراتيجي، وإن كان العديد من الكتاب قد استخدموا المفهوم نفسه مرادفاً للتخطيط الاستراتيجي او الإدارة الاستراتيجية. ان التفكير الاستراتيجي عملية مستمرة وليس مجرد خطة سنوية، فضلاً عن أن ارتفاع مستوى التفكير الاستراتيجي يعزز القدرة التنافسية للمنظمة، ويقدم خدمة ذات قيمة للمستهلك ويعزز فرصة المنظمة في النمو. (الفرأ، 2009، 40)، لذا فقد تعددت التعريفات التي قدمها الكتاب والباحثون للتفكير الاستراتيجي وتباينت وجهات نظر الباحثين والخبراء حول التفكير الاستراتيجي ويرجع هذا التباين إلى الحداثة النسبية في دراسة أبعاده، اذ عرف كل من (Macmillan & Tempoe, 2000: 164) التفكير الاستراتيجي بأنه مجموعة من الخطط التي تؤمن المستقبل لمشروع معين عن طريق صياغة الاستراتيجية الناجحة التي تؤكد على اقتناص الفرص، في حين يعرف (Masifern, 2002:3) التفكير الاستراتيجي بأنه عبارة عن توليد صورة مسبقة لما يجب ان تتطلع إليه المنظمة في المستقبل على أساس المتغيرات النوعية أكثر من الكمية، ويبين (Haines, 2006) التفكير الاستراتيجي بأنه منهج للتفكير الابداعي الذي يركز على تحقيق اهداف المنظمة، وهو موجه لاطول أمد مع رؤية أكثر نظامية للبيئة، ما أنه تفكير نظامي يركز على نتائج الاعمال ثن على العلاقات التنظيمية. (دانوك، 2016، 27)، أما (هلال، 2008، 31) فيوضح التفكير الاستراتيجي بأنه الطريق الابتكاري للتفكير في كيفية الرؤية المستقبلية للقضايا المتوقعة والتنبؤ بالفرص والتحديات التي يمكن ان تواجهها المنظمة، وتصور السيناريو المستقبلي للتعامل معها بما يضمن بقاء وإستمرارية ونمو المنظمة، وقام (Lawrence, 2008:4) بتعريف التفكير الاستراتيجي بأنه عبارة عن استخدام الأساليب النوعية لتطوير الأفكار الإبداعية وصياغة الأفعال على أساس التعلم الجديد، ويرى (الظاهر، 2009، 20) بان التفكير الاستراتيجي هو قناة فكرية تبتث وتستقبل صوراً وأفكاراً تتناسب مع الاهداف المنشودة، ولا تلتقط الصور والافكار المرسله من أقنية فكرية أخرى ترهق الذهن وتشوشه وتعيق سرعته وفعالته إلا ما كان منها متعلقاً بالموضوع، واكد (بابكر، 2011، 22-23) بان التفكير الاستراتيجي هي العملية التي تشارك فيها الادارة العليا لوضع رؤية المنظمة واستشراف المستقبل والتأمل العميق لإختيار

الاستراتيجيات المثلى التي تواجه التحديات وتصمد امام المتغيرات المستقبلية ويساهم في تمكين المنظمة في تحويل رؤيتها الى واقع فعلي وتحقيق وضع تنافسي مستدام فهو تفكير تفاؤلي انساني يؤمن بقدرات البشر وطاقاتهم العقلية. وبناءً على ماسبق عرف الباحث التفكير الاستراتيجي اجرائيا بانه عبارة عن التفكير بطريقة مميزة و اليقظة بكل مايدور من التغيرات في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية وعن مستقبلها لبناء الخطة صياغة استراتيجيتها وتطبيقها بنجاح.

ب: ابعاد التفكير الاستراتيجي

لقد قام العديد من الباحثين والمختصين بدراسة التفكير الاستراتيجي تحت أبعاد وعناصر مختلفة، فقد حدد (Liedtka, 1998,122) ابعاد التفكير الاستراتيجي بخمسة ابعاد وهي كالآتي:

1. القصد الاستراتيجي: ويفسر (Oshannassy , 1999) القصد الاستراتيجي بالنية الاستراتيجية، او

تكون الفهم المباشر لدى المنظمة حول اتجاهها المستقبلي والتي يتدفق من قمتها الى قاعدتها وهذا يتطلب التركيز على عمال المنظمة جميعا و توجيه جهودهم نحو السعي لتحقيق اهداف المنظمة (محمد، 2014، 161).

2. التفكير في الوقت: أشار (Liedtka, 1998,133) الى ان الاستراتيجية لا تحركها النية المستقبلية

وحدها، وان سد الفجوة بين واقع اليوم وبين النية في المستقبل أمر الذي لها اهمية بالغة، ويقوم التفكير في الوقت على استحضار الماضي ومقارنته بالواقع ومن ثم استشراف المستقبل وصولاً إلى تحديد المهم من الموروث والتخلي عن الأشياء غير المهمة وتطوير الحاضر لبلوغ المستقبل. (دانوك، 2016، 31).

3. الفرضيات الموجهة: ان التفكير الإستراتيجي يتضمن التفكير والعمل ضمن عدة افتراضات وبدائل غير

أكيدة تقود إلى فرضيات وبدائل جديدة تكون أكثر ملائمة مقارنة مع سابقتها، إذ يعتبر توليد الافتراضات هو نتيجة تساؤل إبداعي: ماذا إذا.....؟. أما اختبار الافتراضات يكون نتيجة تساءل نقدي: "إذا عندها.....". فالقدرة على توليد الافتراضات واختبارها ستدمج ضمن التفكير الإبداعي والناقد (Critical thinking)، حيث أن الأول أي التفكير الإبداعي لاقتراح وتشكيل بدائل أما الثاني أي التفكير الناقد فهو للاختبار. (ترغيني، 2015، 109).

4. التفكير الفرصي: يؤكد (ناصر الدين، 2013، 25) على ان التفكير الفرصي يمثل السلوكيات الضرورية

لاقتناص الفرص في ضوء تطورها وظهورها في البيئة، وفي مجال نفسه اشار (محمد، 2014، 161) الى ان التفكير الفرصي عبارة عن التفكير لاغتنام الفرص لتحقيق الاهداف، ويصاحب التفكير الموجهة نحو الغايات عنصر انتهاز الفرص الذكية، وتعد هذه المصاحبة الفكرية وعاء

يحتوي على إمكانيات التعامل مع نوعين من الاستراتيجيات، احدهما الإستراتيجية المقصودة والأخرى الإستراتيجية العرضية، إذ إن الإستراتيجية العرضية تعد أحد محاور التفكير الاستراتيجي الموجهة نحو انتهاز الفرص الذكية التي قد تذهب هذه الفرص عند عدم التحسب لتغيرات البيئة الطارئة، ومن ثم فإن اغفال أي احتمال لتعبئة الفرص الطارئة قد يؤدي إلى حدوث خسارة غير منظورة في حساب المفكر الاستراتيجي. (دانوك، 2016، 31)

5. التفكير المنظومي: يرى (Liedtka, 1998,122) للتفكير الاستراتيجي على أساس انه مبني على التفكير المنظومي و يملك المفكر الاستراتيجي نموذجًا عقليًا للنظام المتكامل لإنجاز القيمة ، ويفهم الترابط داخله، وأكد (عزاوي، 2006) في مجال نفسه على انه نقصد بالتفكير الاستراتيجي اي (شمولية التفكير) الذي يستوجب التحول من التفكير المستقيم الذي ينحصر في فهم العلاقة المباشرة بين (المؤثر والتأثير) إلى التفكير الشامل الذي يركز على فهم العلاقات المتداخلة . والمركبة للأنظمة والمنظومات (ترغيني، 2015، 108).

ثالثاً: اليقظة الاستراتيجية

أ: مفهوم وتعريف اليقظة الاستراتيجية

"اليقظة" كلمة مشتقة من اللفظ اللاتيني (Vi g i l i a) والذي يعني القيام بالحراسة والمراقبة حرصاً على منطقة أو قطاع معين، وتعكس كلمة (استراتيجية) أن مهمة تزويد متخذي القرارات خاصة بالقرارات غير المتكررة التي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة بفعل التجربة أو التي لها تأثير كبير على تنافسية وبقاء واستمرار المنظمة بالمعلومات الاستراتيجية التي لا تتعلق بالعملية الحالية والمكررة، كما أنها تعكس صفة التطلع والتوقع حيث لا يمكن لليقظة الاستراتيجية أن تكون عملاً محدوداً بالمتابعة والمراقبة البسيطة للبيئة بل هي عملية مستمرة تسعى دائماً إلى توقع ما يحدث في البيئة في الوقت المناسب لكونها هدف ابداعي. (بلحتج، 2017، 196).

وبالرجوع الى الدراسات والكتب والابحاث منذ دخول مفهوم اليقظة إلى مجال إدارة الأعمال في الستينات من القرن الماضي فقد تبين بأن الكتاب والباحثين في مجال الادارة اوردوا الكثير من التعاريف المقدمة له، حيث عرفها (لامية، 2009، 17) على انها ملاحظة وتحليل البيئة ثم النشر الجيد للمعلومات المختارة ومعالجتها للاستعمال في اتخاذ القرار. وأشار كل من (غلاب و مليكة، 2012، 159) لليقظة الاستراتيجية على انها تلك العمليات التي تهتم بالمراقبة المستمرة للبيئة التنافسية، بحيث تتم متابعة كل التغيرات في محيط المنظمة، وتعتبر اليقظة في كل المجالات أساساً لذكاء الأعمال. ويرى (أنيسة، 2014، 29) لليقظة الاستراتيجية على انها نشاط رصد البيئة بشكل مستمر ومتكرر من أجل استباق التطورات

الحاصلة بها. ويتفق التعاريف السابقة مع تعريف الجمعية الفرنسية للضبط حيث عرفها بأنها حالة تيقظ تسمح بالجمع والاستغلال والبت الانتقائي والدائم لمعلومات حول محيط المنظمة بكل جوانبه (الاقتصادية، القانونية، الثقافية، الاجتماعية، التاريخية، والبيئية... ألخ) وهي نشاط مستمر وجانب كبير منها مكرر بهدف المراقبة الفاعلة للمحيط وتوقع تغيراته. (شعباني آخرون، 2015، 132)، وعرف (Heintz, et al, 2016, 2) ايضاً اليقظة الاستراتيجية بأنها عبارة عن مجموعة تفاعلات و قدرات الفرعية من امكانيات اليقظة الاجتماعية والتي تقيم الارباح المتوقعة من خلال تلك التفاعلات والقدرات. اما (بشير، 2016، 41) فإشار اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية منظمة ومنهجية علمية تنتهجها المنظمات بقصد الاستشعار للمعلومات البيئية واستباق الاشارات الصادرة منها من خلال وحدات رصد ومراقبة مستخدمة بذلك انظمة الذكاء المتاحة لديها من تكنولوجيا وتسهيلات بغرض زيادة فاعلية القرارات الإدارية. وأكد كل من (عباس و بن خليفة، 2017، 29) بان اليقظة الاستراتيجية عملية مستمرة ومنظمة لإدارة المعلومات الاستراتيجية الهدف النهائي لها هو الابداع (تحويل الأفكار إلى معارف إجراءات ومنتجات)، وكذلك ايجاد مزايا تنافسية تسمح للمنظمة بالتكيف مع التحويلات التي تحدث في محيطها. تأسيساً على ما سبق ذكره نورد تعريفاً إجرائياً اليقظة الاستراتيجية Strategic vigilance بأنها رصد ومراقبة البيئة بشكل مستمر ومتكرر من اجل متابعة مجمل التغيرات التي تطرأ عنها واستباق الاشارات الصادرة منها والتي يمكن من خلالها التكيف مع تلك التغيرات واتخاذ الاجراءات اللازمة.

ب: انواع اليقظة الاستراتيجية

تنقسم اليقظة الاستراتيجية لى الأنواع الآتية:

1. اليقظة التنافسية: اليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المنظمة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم أيضاً بالبيئة التي تتطور فيها المنظمة المنافسة هذا من خلال جمع المعلومات والمحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف)، ثم تحليلها واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمنظمة. (عمر ولمين، 2017، 5-6)، وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة (حديد و حديد، 2005، 190)

- الأداء الحالي للمنافس.

- استراتيجيات المنافس.

- أهداف وقدرات المنافس الجديدة.

- الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس.

2. اليقظة التكنولوجية: اليقظة التكنولوجية أداة فعالة لاتخاذ القرار الاستراتيجي المتعلق بالتطوير

والإبداع التكنولوجي ومن ثم التفوق أمام المنافسة. فهي "نظام المساعدة على اتخاذ القرار والذي يقوم بملاحظة وتحليل البيئة العلمية، التقنية، التكنولوجية والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية لاستنتاج تهديدات وفرص التطوير، وهذا التطوير قد يكون خارجيا، نقل التكنولوجيا، شراء تراخيص، إقامة تحالفات أو داخليا، بإدخال تكنولوجيات المعلومات، توظيف الخبراء والمختصين والتكوين التقني ... الخ (بوخمخ، 2010، 4)، وتمثل اليقظة التكنولوجية على العموم في: (شعبان ومريم، 2015، 14).

- جمع المعلومات العلمية، التقنية، والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية.

- تحديد التقنيات أو التكنولوجية المتبعة من طرف المنافسين.

- الاهتمام بالتطور التكنولوجية بما فيه من الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات.

- التطور في طرق وأساليب الصنع، ظهور مواد ومفاهيم جديدة.

وتستمد اليقظة التكنولوجية مصادرها أساسا من: (عمر ولمين، 2017، 6)

- هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات.

- المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.

- الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط.

- بنوك المعلومات.

- المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني.

- التحليل الدقيق لمنتجات المنافسة.

3. اليقظة التسويقية: وتسمى غالبا باليقظة التجارية وهي تهتم برصد ومتابعة المعلومات المتعلقة

بالزبائن والأسواق والموردين وبمدى كفاءة القائمين بالمهام التسويقية في المنظمة مقارنة بأهم

المنافسين لإحداث تفوق تسويقي. فهي بمعنى آخر تحلل إمكانية المنظمة لكشف التطور في

حاجيات وتطلعات الزبائن. (بشير، 2016، 51)، ويمكن تقسيم اليقظة التسويقية إلى: (حديد و

حديد، 2005، 191) و (عمر ولمين، 2017، 6) و (بلحاج، 2017، 197).

أ. يقظة الزبون: حسب: يهتم هذا النوع من اليقظة باحتياجات الزبائن ورغباتهم وطلباتهم وتطوراتها، كما

يقو بدراسة خصائص الزبائن ومواقفهم الاستهلاكية، ويتحقق هذا من خلال إدارة العلاقة بين

الزبائن والمنظمة.

ب. يقظة المورد: تهتم بكل ما يتعلق بوضعية الموردين بدراسة وتحليل تطوراتهم وخططهم المالية والتكنولوجية التسويقية، تطور عرض المنتجات من طرف المورد والعلاقة بين المورد والمنظمة كما أن معرفة زبائنهم تساعد على تحديد منافسي المنظمة، بالإضافة الى تحديد مدى امكانية دخولهم كمنافسين جدد في السوق.

4. اليقظة البيئية: وتعنى بدراسة مختلف عناصر البيئة التي لم يتم تناولها، والمتمثلة في البيئة التشريعية، الاجتماعية، السياسية، المالية والثقافية، وتحظى هذه العناصر بأهمية بالغة كونها تستطيع التأثير على المؤسسة بشكل كبير، ويعد تطبيق اليقظة البيئية صعب بالنسبة لكونها تتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية، كذلك معالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة البيئية. (شعباني وآخرون، 2015، 137)، تسمح اليقظة البيئية بـ: (غلاب و ملكية، 2012، 162).

- تحديد ومراقبة الظواهر الاجتماعية المرتبطة بالأداء في المنظمة (الصراعات الاجتماعية، الدينية والعرقية، الاحتجاجات... الخ).

- توفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد الجماعة وسهولة معالجة المشاكل (الداخلية).

رابعاً: النجاح الاستراتيجي

أ: مفهوم وتعريف النجاح الاستراتيجي

يعتبر النجاح الإستراتيجي نتاج التفاعلات الفكرية والفلسفية على مستوى التنظير والتطبيق، وثمره الجهود والعقود، إذ جاء نتيجة حتمية لما توصلت إليه الدراسات على المستوى النظري و الضرورة الملحة في مجال التطبيق حيث أن الإهتمامات كانت سائدة في القرن العشرين وكذلك بزوغ الألفية الثالثة وما جاءت به من تناقضات من ندرة في الموارد وزيادة الحاجات وكذلك على الرغم من قلة الموارد لم تعد متغيراً صعباً في معادلة المنظمات إذ احتلت مفاهيم أخرى مثل (الرؤية الإستراتيجية، و رسالة المنظمة، المعرفة، والتعلم ، والثقافة) اهتمام صناع القرار على مستوى المنظمات و من منظور استراتيجي وذلك بان الموارد يمكن تقليدها من قبل المنافسين و من الصعب عدها ميزة تنافسية إذا ما قورنت بالتوجهات

الجديدة، كما إن هذا المفهوم يمكن عده نتاجاً فكرياً متميزاً جاء بمقاييس جديدة لقياس نجاح المنظمات وهي أكثر مواءمة مع البيئتين الداخلية والخارجية منها التكيف و النمو (الزيباري، 2013، 62 - 63) وقد تناول الباحثون و المختصون مفهوم النجاح الاستراتيجي، وسيتم استعراضها بحسب التسلسل الزمني، إذ عرف (Alvar,1976) النجاح الاستراتيجي بانها قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو، بغض النظر عن الاهداف التي تحققها. (الركابي، 2004، 342 - 343)، وعرف ايضاً كل من (Clueck & Jouch,1984:379) النجاح الاستراتيجي بانه عبارة عن العوامل الأكثر أهمية للإستراتيجية، والتي تقود إلى النجاح في الأعمال المنظمة، وأكد (Daft, 2001) بان النجاح الاستراتيجي عبارة عن امتلاك الادارة القدرة في الحصول على المعرفة والخبرات والافكار، والتحليل النجاح والدقيق لخبرات وتاريخ المنظمات المناظرة، او اقتناصها لفرص جديدة بعد ان حققت اهدافها في الوقت المحدد. (الطائي والناجي، 2015، 57)، ويرى (الزيباري، 2013، 65) للنجاح الاستراتيجي على انه قدرة المنظمة على بلوغ أهدافها من خلال تنفيذ قرارات إدارية فاعلة لضمان الديمومة في مجال الأعمال والتوسع فيها والتكيف مع متغيرات هذا المجال ومستجداته في ضوء عوامل إستراتيجية حاسمة تسهم في بلوغها كالرؤية الإستراتيجية الثاقبة والرسالة الواضحة والقيم الساندة والراسخة، اما كل من (الزبيدي وجاسم، 2015، 157) اشاروا الى النجاح الاستراتيجي بانه القدرة على التكيف بين المنظمة والبيئة والاستمرار بشكل فاعل فيها، وعرف كل من (Johnson & Scholes, 2002:476) للنجاح الاستراتيجي بانه عبارة عن نجاح المنظمة في صياغة الاستراتيجية وتنفيذها ومتابعتها، اما كل من (Waldron& Antonio,2008,153) فعرّفها على انها عبارة عن قدرة المنظمة على ايجاد القيمة للمساهمين. وعرف ايضاً (حسن، 2016، 40) النجاح الإستراتيجي على انه قدرة المنظمة على بلوغ أهدافها من خلال تنفيذ قرارات إدارية فاعلة لضمان بقائها في ميدان الاعمال والتكيف مع التغيرات البيئية المتلاحقة، والنمو و التميز على المنظمات المنافسة وتحقيق القيمة. وبعد الاطلاع على بعض ما كُتب في تحديد هذا المفهوم ، يرى الباحث للنجاح الاستراتيجي بانه عبارة عن سعي المنظمة لتحقيق اهدافها المنشودة من خلال الاطلاع واليقظة الدائمة للتغيرات التي تحدث في البيئة من التكيف والبقاء والنمو فيها.

ب. قياس النجاح الاستراتيجي

يمكن قياس النجاح الاستراتيجي للمنظمة المتمثلة بأدارتها العليا ومجلس أدارتها واصحاب المصالح بالاعتماد على عدة مؤشرات وهي كالاتي: (الركابي، 2004، 349) و (الحدراوي و ابو طبيخ، 2014،

(2017

1. البقاء: يمثل جوهر النجاح الاستراتيجي وذلك لان مجرد بقاء المنظمة في دائرة المناقسة في الوقت الحاضر يعتبر نجاحا بحد ذاته، بسبب الظروف الموضوعية التي تعمل في ضلها المنظمة، والسؤال التي يطرح نفسه هل ان كل منظمات ناجحة بنفس المستوى؟ بالتأكيد، كلا، لذا يعد البقاء التمرکز والاساس الذي يمكن ان تنطلق منه المنظمة للبحث عن وضع ملائم، واجراء المزيد من عمليات التكيف مع البيئة المحيطة بالمنظمة من اجل الاستمرار والنمو (الركابي، 2004، 347)، وإن قدرة المنظمة على البقاء هو افتراض ضمني بأن التنظيمات تبدأ وتنتهي بآلية ولادة وفناء شبيهة بالكائنات العضوية ومنها الإنسان، مع اختلاف الحديث عن التنظيمات (كونها لا تتلاشى بسهولة)، وإنها قادرة على البقاء وان لم تكن ناجحة لارتباط مصالح عدد كبير من الأفراد بالغائها، وبما يدفع جهات كثيرة للبحث عن أهداف جديدة (حقيقية أو وهمية) لتبرير استمرارها، مع مراعاتها لحقيقة أن بقاءها في الأمد الطويل يوجب عليها ايجاد المستقبل في ضوء حاجات زبائنها واقتناص الفرص الجديدة، وتطوير كفاياتها لتهيئة البنية التحتية للمستقبل (العزاوي، 2008، 245).

2. التكيف: يعني درجة قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية الممكن مواجهتها في المستقبل وإيجاد السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الإمكان (الركابي، 2004، 349)، والتكيف من وجهة نظر كل من (ابابكر و علي، 2017، 335) هو قدرة المنظمة في التكيف مع البيئة، والحرص على ايجاد آفاق جديدة خلال تفاعل الايجابي مع التغيرات واقتناص الفرص، اما (الشماع وحمود، 2000) فاشارو الى ان سر النجاح الاستراتيجي للمنظمات في قدرتها على الاعتماد النمط التكيفي لانشطتها مع التغيرات البيئية، وبقائها نشطة فيها، وتعد مقياسا لقدرة المنظمة على تحقيق اهدافها بدلالة "نسبة المبيعات الجديدة إلى مجموع المبيعات" (عبد نايف، 2014، 85).

3. النمو: ظاهرة طبيعية وعملية معقدة ومهمة تخلق دافعا لاقتناص الفرص، وتوافر محفزات وقدرات على مجابهة التهديدات والتحديات المحيطة بالمنظمة والتكيف معها. (العزاوي، 2008، 146)، ولهذا السبب ادى الى كون النمو من احد عمليات المرغوبة، ويجعل المنظمات يستخدمونها موشرا لقياس مدى امكانيتهما وقدرتهما على الاستمرار في الناشطات التي يزاولونها، وفي إطار التمييز بين النمو والتطور ان النمو عبارة عن ذلك التغير في حجم المنظمة في حين ان التطور عبارة عن التغير في خلال عمر المنظمة (الركابي، 2004، 351)، ويعد النمو من الاهداف التي تجعل المنظمة من اجل حصول على موقع متقدم في مجال العمل الذي تعمل فيه من خلال

الزيادة في حجمها وحجم العمليات والاستثمارات المستعملة وحجم العوائد المتحققة لها جراء هذا الاستثمار، وبمعنى آخر ان يكون حجم المنظمة في المستقبل افضل مما هو عليه الآن. فالمنظمة لا تستطيع تحقيق ذلك إلا إذا استطاعت أن تترجم ذلك إلى اهداف خاصة وبنوعية معينة (الذبحاوي، 2016، 479).

المبحث الثالث الجانب الميداني

أ: وصف وتشخيص متغيرات البحث
اولا: وصف خصائص عينه البحث:

1. الجنس: يوضح الجدول (3)، توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس وتبين أن معدل الذكور قد بلغ (51.6%) بينما معدل الإناث بلغ (48.4%).

الجدول رقم (3) توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار		
51.6	63	ذكر	الجنس
48.4	59	انثى	
100.0	122	المجموع	

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

2. العمر: تم تبويب أعمار عينة البحث ضمن اربع فئات ويلحظ من الجدول (4) أن نسبة معدل أافراد وفقاً للعمر من الفئة (31- 40) سنة قد بلغ (36.1%) والتي يمثل أعلى المعدلات مقارنة بالفئات العمرية الأخرى. في حين أن معدل الفئة العمرية (أقل من 20 سنة) سنة بلغ (4.9%).

الجدول رقم (4) توزيع افراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية %	التكرار		
4.9	6	أقل من 20 سنة	العمر
28.7	35	من 20 سنة - أقل من 30 سنة	
36.1	44	من 30 سنة - أقل من 40 سنة	
30.3	37	من 40 سنة فأكثر	
100.0	122	المجموع	

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

3. بالنسبة للمؤهل العلمي، فيلاحظ من الجدول (5) أن غالبية مفردات العينة هم من حملة درجة البكالوريوس، فلقد بلغت نسبتهم (65.6%) وهذا يدل على ان اغلبية افراد عينة البحث قادرين على الاجابة على اسئلة الاستبانة بطريقة علمية ، و يأتي في المرتبة الثانية حملة شهادة الدبلوم الفني و بنسبة (22.1%)، و في المرتبة الاخيرة يأتي حاملي شهادة الدكتوراة و الاعدادية و بنسبة (1.6%).

الجدول رقم (5) توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	التكرار		
1.6	2	دكتورا	المؤهل العلمي
5.7	7	ماجستير	
3.3	4	دبلوم عالي	
65.6	80	بكالوريوس	
22.1	27	دبلوم فني	
1.6	2	اعدادية	
100.0	122	المجموع	

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

4. سنوات الخدمة: يلحظ من الجدول (6) أن نسبة معدل أفراد العينة وفقاً لسنوات الخدمة من الفئة (6-10) سنة قد بلغ (27.9%) و التي يمثل أعلى معدل مقارنة بعدد سنوات الخدمة الإجمالية الأخرى وهذا يدل على ان اغلبية افراد عينة البحث لديهم خيرة كافة لاجابة فقرات البحث

بطريقة موضوعية ودقيقة، وفي المرتبة الثانية جاء الفئة العمرية (1-5) بنسبة (26.2%)، والمرتبة الاخيرة الفئتين العمريتين (16- 20 سنة) و(21 - 25 سنة) قد بلغتا (14.8%) وهما يمثلان اقل النسب المئوية.

الجدول رقم (6) توزيع افراد العينة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية %	التكرار		
26.2	32	1 - 5 سنة	سنوات الخدمة
27.9	34	6 - 10 سنة	
16.4	20	11 - 15 سنة	
14.8	18	16 - 20 سنة	
14.8	18	21 - 25 سنة	
26.2	32	26 سنة و اكثر	
100.0	122	المجموع	

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

ب: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1. وصف و تشخيص ابعاد التفكير الاستراتيجي :

يظهر الجدول (7) التوزيعات التكرارية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لابعاد التفكير الاستراتيجي وعلى النحو التالي :

1. القصد الاستراتيجي: استخدمت العبارات (X1 - X5) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه

الحسابية بين (3.86) و (4.17) وانحرافاته المعيارية بين (0.753) و (0.999)، و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.002) و بانحراف معياري عام بلغ (0.9124) و هذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على القصد الاستراتيجي في تطوير تفكيره الاستراتيجي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X1 و الذي ينص على ان

"يسعى العاملون في جميع فروع المنظمة إلى تحقيق نفس المقاصد". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.17) (924). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X3, والذي ينص على ان "يحرص ادارة المنظمة على تطوير الاهداف الاستراتيجية في ضوء التصورات المستقبلية.", ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.86) (973). على التوالي.

2. التفكير في الوقت: استخدمت العبارات (X10 – X6) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.84) و (4.19) وانحرافاته المعيارية بين (885). و (970), و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.998) و بانحراف معياري عام بلغ (9334). وهذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على التفكير في الوقت في تطوير تفكيره الاستراتيجي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X6 و الذي ينص على ان "تفكر ادارة المنظمة الاستفادة من التجارب السابقة لرسم المستقبل.". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.19) (885). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X7, والذي ينص على ان " تعمل ادارة المنظمة على اجراء المقارنات مابين النتائج الحالية والسنوات السابقة والمتوقعة في المستقبل.", ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.84) (927). على التوالي.

3. الفرضيات الموجهة: استخدمت العبارات (X15 – X11) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.74) و (4.17) وانحرافاته المعيارية بين (810) و (1.341), و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.918) و بانحراف معياري عام بلغ (1.08) و هذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على الفرضيات الموجهة في تطوير تفكيره الاستراتيجي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X15 و الذي ينص على ان " تعتمد ادارة المنظمة على الابداع عند صياغة استراتيجية المنظمة.". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.17) (810). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X13, والذي ينص على ان " تضع ادارة المنظمة فرضيات متعددة لمواجهة الحالات الطارئة التي يمكن ان تمر بها المنظمة.", ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.74) (1.341) على التوالي.

4. التفكير الفرصي: استخدمت العبارات (X16 - X20) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.75) و (4.14) وانحرافاته المعيارية بين (0.875) و (1.080)، و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.972) و بانحراف معياري عام بلغ (0.997). وهذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على التفكير الفرصي في تطوير تفكيره الاستراتيجي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X16 و الذي ينص على ان " تعمل ادارة المنظمة دائما على استقطاب الكفاءات المميزة من اصحاب الخبرة والشباب". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.14) (0.875) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X17، والذي ينص على ان " تسعى دارة المنظمة الى اقامة العلاقات والتعاون مع المنظمات الاخرى الداخلية والعالمية التي تعمل في نفس المجال"، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.75) (1.080) على التوالي.

5. التفكير المنظومي: استخدمت العبارات (X21 - X25) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.96) و (4.27) وانحرافاته المعيارية بين (0.906) و (1.053)، و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (4.092) و بانحراف معياري عام بلغ (0.9728). وهذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على التفكير المنظومي في تطوير تفكيره الاستراتيجي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X22 و الذي ينص على ان " تقوم ادارة المنظمة برسم مستقبل منظمنا انطلاقا من الحاضر وبظرة مختلفة عن الماضي". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.27) (1.053) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X21، والذي ينص على ان "توضف ادارة المنظمة التجارب السابقة للمنظمات الاخرى في رسم مستقبل المنظمة"، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.96) (0.991) على التوالي.

الجدول (7) التكرارات و الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد التفكير الاستراتيجي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (2)، ربيع ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



.924	4.17	3.3	4	2.5	3	8.2	10	45.9	56	40.2	49	x1
.753	4.06	.8	1	4.9	6	5.7	7	64.8	79	23.8	29	x2
.973	3.86	2.5	3	4.1	5	27.9	34	36.1	44	29.5	36	x3
.913	4.02	1.6	2	2.5	3	23.0	28	37.7	46	35.2	43	x4
.999	3.90	2.5	3	9.0	11	13.1	16	46.7	57	28.7	35	x5
.9124	4.002	المعدل العام للقصد الاستراتيجي										
.885	4.19	2.5	3	3.3	4	6.6	8	48.4	59	39.3	48	x6
.927	3.84	2.5	3	6.6	8	17.2	21	51.6	63	22.1	27	x7
.970	4.13	.8	1	10.7	13	4.1	5	43.4	53	41.0	50	x8
.920	3.89	2.5	3	8.2	10	9.0	11	59.0	72	21.3	26	x9
.965	3.94	2.5	3	3.3	4	24.6	30	36.9	45	32.8	40	x10
.9334	3.998	للتفكير في الوقت المعدل العام										
1.102	3.90	5.7	7	4.9	6	16.4	20	39.3	48	33.6	41	x11
1.048	3.96	4.9	6	5.7	7	9.8	12	47.5	58	32.0	39	x12
1.341	3.74	13.9	17	4.1	5	9.8	12	38.5	47	33.6	41	x13
1.099	3.82	5.7	7	6.6	8	16.4	20	42.6	52	28.7	35	x14
.810	4.17	.8	1	5.7	7	3.3	4	55.7	68	34.4	42	x15
1.08	3.918	المعدل العام للفرضيات الموجهة										
.875	4.14	1.6	2	5.7	7	4.9	6	52.5	64	35.2	43	x16
1.080	3.75	4.9	6	7.4	9	22.1	27	39.3	48	26.2	32	x17
1.065	3.92	4.1	5	6.6	8	16.4	20	39.3	48	33.6	41	x18
1.008	4.01	3.3	4	5.7	7	13.1	16	42.6	52	35.2	43	x19
.957	4.04	1.6	2	8.2	10	9.0	11	46.7	57	34.4	42	x20
.997	3.972	المعدل العام للتفكير الفرصي										
.991	3.96	2.5	3	6.6	8	16.4	20	41.8	51	32.8	40	x21
1.053	4.27	4.1	5	4.9	6	5.7	7	30.3	37	54.9	67	x22

.906	4.15	2.5	3	4.9	6	4.9	6	50.8	62	36.9	45	x23
.949	4.02	2.5	3	3.3	4	18.9	23	40.2	49	35.2	43	x24
.965	4.06	2.5	3	4.1	5	16.4	20	39.3	48	37.7	46	x25
.9728	4.092	المعدل العام للتفكير المنظومي										

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

واستناداً إلى ما تقدم يمكن توضيح ترتيب ابعاد التفكير الاستراتيجي حسب الأهمية النسبية كما

في الجدول (8):

الجدول (8) ترتيب ابعاد التفكير الاستراتيجي حسب الأهمية النسبية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد التفكير الاتراطيحي
2	.9124	4.002	المعدل العام للقصد الاستراتيجي
3	.9334	3.998	المعدل العام التفكير في الوقت
4	1.08	3.918	المعدل العام الفرضيات الموجهة
5	.997	3.972	المعدل العام التفكير الفرصي
1	.9728	4.092	المعدل العام التفكير المنظومي

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

2. وصف و تشخيص ابعاد اليقظة الاستراتيجية:

يظهر الجدول (9) التوزيعات التكرارية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لابعاد اليقظة

الاستراتيجية وعلى النحو التالي :

1. اليقظة التنافسية: استخدمت العبارات (Z1 - Z5) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه

الحسابية بين (3.85) و (4.20) وانحرافاته المعيارية بين (.878) و (.942)، و بدرجة انسجام

عالية الأهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (4.038) و بانحراف معياري عام بلغ (.902)

و هذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على اليقظة التنافسية كبعد رئيسي من ابعاد اليقظة

الاستراتيجية. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Z1 و الذي ينص على ان "

تحرص ادارة المنظمة على تقليل تكاليف متوجاتها و خدماتها من اجل توسيع التعامل معها".

ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.20) (878). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Z5، والذي ينص على ان " يراقب ادارة المنظمة منتوجات وخدمات المنافسين المباشرين وغير المباشرين والحاليين والمحتملين..", ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.85) (942). على التوالي.

2. اليقظة التكنولوجية: استخدمت العبارات (Z6 – Z10) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.83) و (4.18) وانحرافاته المعيارية بين (832) و (1.010)، و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (4.018) و بانحراف معياري عام بلغ (9336). وهذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على اليقظة التكنولوجية كبعد رئيسي من ابعاد اليقظة الاستراتيجية. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Z6 و الذي ينص على ان يركز ادارة المنظمة على المتابعة والاطلاع على كل الابتكارات التقنية للمنافسين.". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.18) (900). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Z8، والذي ينص على ان " تسعى ادارة المنظمة لامتلاك تكنولوجيا يصعب على منافسيها الحصول عليها..", ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.83) (1.010) على التوالي.

3. اليقظة التسويقية: استخدمت العبارات (Z11 – Z15) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.76) و (4.19) وانحرافاته المعيارية بين (684) و (1.106)، و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (4.02) و بانحراف معياري عام بلغ (882). وهذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على اليقظة التسويقية كبعد رئيسي من ابعاد اليقظة الاستراتيجية. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Z14 و الذي ينص على ان ادارة المنظمة قنوات استخبارية واستشعارية لجمع وانتقاء المعلومات عن الزبائن والمنافسين.". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.19) (684). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Z12، والذي ينص على ان " ادارة المنظمنا على علم دائم بواقع صورتها عند زبائنها.", ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.76) (892). على التوالي.

4. اليقظة البيئية: استخدمت العبارات (Z16 – Z20) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.70) و (4.19) وانحرافاته المعيارية بين (796). و (1.119)، و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.83) و بانحراف معياري عام بلغ (1.005) و هذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على اليقظة البيئية كبعد رئيسي من ابعاد اليقظة الاستراتيجية. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Z20 و الذي ينص على ان ادارة المنظمة المام تام بمختلف التطورات الحاصلة في الوضع الاقتصادي من مستويات الدخل والاجور واسعار الاستهلاك والصرف". و يدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.19) (912). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Z18، والذي ينص على ان " تسعى ادارة المنظمة لمعرفة نفاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية"، و يدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.70) (1.104) على التوالي.

الجدول (9) التكرارات و الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لابعاد اليقظة الاستراتيجية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
.878	4.20	1.6	2	4.9	6	5.7	7	47.5	58	40.2	49	Z1
.900	4.09	2.5	3	2.5	3	13.9	17	45.9	56	35.2	43	Z2
.900	4.09	.8	1	5.7	7	13.9	17	42.6	52	36.9	45	Z3
.894	3.96	1.6	2	4.1	5	19.7	24	45.9	56	28.7	35	Z4
.942	3.85	2.5	3	4.9	6	23.0	28	44.3	54	25.4	31	Z5
.902	4.038	المعدل العام لليقظة التنافسية										
.900	4.18	.8	1	8.2	10	3.3	4	47.5	58	40.2	49	Z6
.960	4.11	3.3	4	3.3	4	11.5	14	43.4	53	38.5	47	Z7
1.010	3.83	3.3	4	6.6	8	21.3	26	41.8	51	27.0	33	Z8
.966	4.02	.8	1	6.6	8	20.5	25	33.6	41	38.5	47	Z9
.832	3.95	0.0	0	5.7	7	19.7	24	48.4	59	26.2	32	Z10

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (2)، ربيع ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



.9336		4.018		المعدل العام لليقظة التكنولوجية									
.892	3.93	0.0	0	7.4	9	21.3	26	42.6	52	28.7	35	z11	
1.106	3.76	6.6	8	3.3	4	26.2	32	35.2	43	28.7	35	z12	
.872	4.16	0.0	0	5.7	7	13.9	17	39.3	48	41.0	50	z13	
.684	4.19	0.0	0	2.5	3	8.2	10	57.4	70	32.0	39	z14	
.856	4.06	0.0	0	4.1	5	21.3	26	39.3	48	35.2	43	z15	
.882		4.02		المعدل العام لليقظة التسويقية									
1.095	3.71	4.9	6	10.7	13	16.4	20	44.3	54	23.8	29	z16	
1.119	3.74	4.9	6	9.0	11	22.1	27	35.2	43	28.7	35	z17	
1.104	3.70	4.9	6	9.0	11	23.0	28	36.9	45	26.2	32	z18	
.796	3.81	0.0	0	4.1	5	30.3	37	45.9	56	19.7	24	z19	
.912	4.19	2.5	3	4.1	5	6.6	8	45.9	56	41.0	50	z20	
1.005		3.83		المعدل العام لليقظة البيئية									

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

واستناداً إلى ما تقدم يمكن توضيح ترتيب ابعاد اليقظة الاستراتيجية حسب الأهمية النسبية كما

في الجدول (10):

الجدول (10) ترتيب ابعاد اليقظة الاستراتيجية حسب الأهمية النسبية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد اليقظة الاستراتيجية
1	.902	4.038	اليقظة التنافسية
3	.9336	4.018	اليقظة التكنولوجية
2	.882	4.02	اليقظة التسويقية
4	1.005	3.83	اليقظة البيئية

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

3. وصف و تشخيص ابعاد النجاح الاستراتيجي:

يظهر الجدول (11) التوزيعات التكرارية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لابعاد النجاح الاستراتيجي وعلى النحو التالي :

1. البقاء: استخدمت العبارات (Y1 - Y5) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.70) و (4.23) وانحرافاته المعيارية بين (0.780) و (1.155)، و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.934) و بانحراف معياري عام بلغ (0.937) و هذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على البقاء كبعد رئيسي من ابعاد النجاح الاستراتيجي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y2 والذي ينص على ان "تمتاز المنظمة عن المنظمات المنافسة بإشراك عاملها في صناعة القرارات الاستراتيجية". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.23) (0.780) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y1، والذي ينص على ان "تتنافس المنظمة مع نظيراتها في حرصها العالي على الارتقاء بمستويات ولاء مستهلكين و المستفيدين لها". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.70) (1.115) على التوالي.

2. التكيف: استخدمت العبارات (Y6 - Y10) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.70) و (4.07) وانحرافاته المعيارية بين (0.815) و (1.018)، و بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.936) و بانحراف معياري عام بلغ (0.906) و هذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على التكيف كبعد رئيسي من ابعاد النجاح الاستراتيجي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y8 و الذي ينص على ان رضا المستهلكين والمستفيدين يقع ضمن أولويات برنامج استجابة المنظمة للتغيرات البيئية المتلاحقة". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.07) (0.815) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y10، والذي ينص على ان لا تسعى إدارة المنظمة للبحث عن الفرص الجديدة التي تؤثر في ولاء الزبون للمنظمة". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.70) (1.018) على التوالي.

3. النمو: استخدمت العبارات (Y11 – Y15) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.83) و (4.16) وانحرافاته المعيارية بين (0.823) و (0.964)، ودرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.994) و بانحراف معياري عام بلغ (0.892) و هذا يوضح ان المصارف المبحوثة تعتمد على النمو كبعد رئيسي من ابعاد النجاح الاستراتيجي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y11 و الذي ينص على تعتمد المنظمة آليات متجددة لتعميق معرفتها بحاجات المستهلكين والمستفيدين و إقتناص فرص تليبيتها". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.16) (0.823) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y15، والذي ينص على ان تعيد المنظمة النظر وباستمرار في برامج تدريب منتسبها الجديد الذي يواكب التطورات المتسارعة.. ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.83) (0.906) على التوالي.

الجدول (11) التكرارات و الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لابعاد النجاح الاستراتيجي

الفقرات	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الانحراف المعياري
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
Y1	26.2	32	38.5	47	23.8	29	2.5	3	9.0	11	1.155
Y2	41.8	51	41.8	51	13.9	17	2.5	3	0.0	0	.780
Y3	36.1	44	43.4	53	15.6	19	3.3	4	1.6	2	.891
Y4	22.1	27	36.9	45	32.0	39	7.4	9	1.6	2	.951
Y5	31.1	38	40.2	49	21.3	26	7.4	9	0.0	0	.908
.937	3.934	المعدل العام البقاء									
Y6	26.2	32	45.9	56	22.1	27	5.7	7	0.0	0	.845
Y7	32.8	40	36.1	44	22.1	27	7.4	9	1.6	2	.996
Y8	33.6	41	43.4	53	19.7	24	3.3	4	0.0	0	.815
Y9	31.1	38	51.6	63	11.5	14	4.1	5	1.6	2	.860
Y10	22.1	27	40.2	49	28.7	35	4.1	5	4.9	6	1.018

		المعدل العام التكيف										
.906	3.936											
.823	4.16	0.0	0	4.1	5	14.8	18	42.6	52	38.5	47	Y11
.877	4.12	1.6	2	4.1	5	10.7	13	47.5	58	36.1	44	Y12
.890	3.97	0.0	0	6.6	8	21.3	26	41.0	50	31.1	38	Y13
.964	3.89	.8	1	9.0	11	20.5	25	40.2	49	29.5	36	Y14
.906	3.83	.8	1	7.4	9	23.8	29	44.3	54	23.8	29	Y15
.892	3.994	المعدل العام النمو										

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

واستناداً إلى ما تقدم يمكن توضيح ترتيب ابعاد النجاح الاستراتيجي حسب الأهمية النسبية كما في

الجدول (12):

الجدول (12) ترتيب ابعاد النجاح الاستراتيجي حسب الأهمية النسبية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد النجاح الاستراتيجي
2	.937	3.934	البقاء
1	.906	3.936	التكيف
3	.892	3.994	النمو

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

ت. تحليل فرضيات البحث

الفرضية الاولى:

ينص الفرضية الاولى بأنة "يوجد أثر ذي دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على التفكير الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة مجتمعة ومنفردة". و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression و ذلك من اجل التعرف على وجود تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على التفكير الاستراتيجي. يظهر الجدول (13) مقدار هذا الاثر. اذ تشير نتائج أنموذج الإنحدار المتعدد الموضح في الجدول (13) الى ان اليقظة الاستراتيجية تؤثر في التفكير

الاستراتيجي ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (8,603) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.9201) وعند مستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R2 (0,167) والذي يشير الى قدرة اليقظة الاستراتيجية في تفسير التغييرات التي تطرأ على التفكير الاستراتيجي بنحو (16,7%). وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الاولى و التي تشير الى وجود أثر ذي دلالة احصائية ليقظة الاستراتيجية على التفكير الاستراتيجي".

الجدول (13)

تحليل اثر اليقظة الاستراتيجية على التفكير الاستراتيجي

التفكير الاستراتيجي				المتغير
R2	F Calculated	Beta	B	اليقظة الاستراتيجية
.167	8.603	.259	.300	اليقظة الاستراتيجية

$$T = 2.933 \quad N = 122, \quad \text{Si g. F Change} = .004 \quad \text{df } 1, \text{df } 2 = (1, 120)$$

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

وتتفرع من الفرضية الاولى اربع فرضيات فرعية للبحث عن وجود اثر لابعد اليقظة الاستراتيجية منفردة (اليقظة التسويقية, اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, و اليقظة البيئية) في التفكير الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة. اذ تشير نتائج أنموذج الإنحدار المتعدد الموضح في الجدول (14) الى وجود اثر لابعد اليقظة الاستراتيجية منفردة في التفكير الاستراتيجي ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (45.028), (41.432), (35.857), و (38,976) على التوالي. والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.9201) وعند مستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R2 (0,242), (0,273), (0,236) و (0,245) على التوالي والذي يشير الى قدرة ابعاد اليقظة الاستراتيجية في تفسير التغييرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي بنحو (27,3%) (24,2%) (23,6%) و (24,5%) على التوالي وهذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية الاربع.

الجدول (14) تحليل اثر ابعاد اليقظة الاستراتيجية منفردة في التفكير الاستراتيجي

التفكير الاستراتيجي						المتغير
R2	Sig. F Change	T tabulated	T Calculate d	F tabulated	F Calculate d	
.273	.000	1.660	6.710	3.9201	45.028	اليقظة التسويقية
.242	.000	1.660	5.864	3.9201	41.432	اليقظة التكنولوجيا
0.23 6	.000	1.660	4.897	3.9201	35.857	اليقظة التنافسية
0,24 5	.000	1.660	5.032	3.9201	38,976	اليقظة البيئية

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الاولى بأنة "يوجد أثر ذي دلالة احصائية للتفكير الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة مجتمعة ومنفردة". و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression وذلك من اجل التعرف على وجود تاثير معنوي للتفكير الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي. يظهر الجدول (15) مقدار هذا الاثر. اذ تشير نتائج أنموذج الإنحدار المتعدد الموضح في الجدول (15) الى ان للتفكير الاستراتيجي تأثير في النجاح الاستراتيجي ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (21,553) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.9201) وعند مستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R2 (0,212) والذي يشير الى قدرة اليقظة الاستراتيجية في تفسير التغييرات التي تطرأ على التفكير الاستراتيجي بنحو (21,2%). وهذه

النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الثانية و التي تشير الى وجود أثر ذي دلالة احصائية للتفكير الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي ".

الجدول (15)

تحليل اثر للتفكير الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي				المتغير
R2	F Calculated	Beta	B	التفكير الاستراتيجي
.212	21.553	.540	.544	

T = 4.612 N= 122, Si g.F Change = .001 df 1, df 2 = (1, 120)

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

وتتفرع من الفرضية الثانية خمس فرضيات فرعية للبحث عن وجود اثر لابعد التفكير الاستراتيجي منفردة (القصد الاستراتيجي, التفكير في وقته, الفرضيات المواجهة, التفكير الفرصي, و التفكير المنظومي) في النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة. اذ تشير نتائج أنموذج الإنحدار المتعدد والموضح في الجدول (16) الى وجود اثر لابعد التفكير الاستراتيجي منفردة في النجاح الاستراتيجي ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (41,706), (44,432), (38,389), و (33,656) و (40,432) على التوالي. والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.9201) وعند مستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R2 (0.264), (0.365), (0.232), و (0.187) و (0.267) على التوالي والذي يشير الى قدرة ابعاد التفكير الاستراتيجي في تفسير التغييرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي بنحو (26,4%) (36,5%) (23,2%) و (18,7%) و (26,7%) على التوالي وهذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية الخمس.

الجدول (16) تحليل اثر ابعاد التفكير الاستراتيجية منفردة في النجاح الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي

المتغير

Sig. F Change	T tabulated	T Calculated	F tabulated	F Calculated	
.000	1.660	5,453	3.9201	41.706	القصد الاستراتيجي
.000	1.660	6.754	3.9201	44.432	التفكير في وقته
.000	1.660	4.132	3.9201	38.389	الفرضيات المواجهة
.000	1.660	3.876	3.9201	33.565	التفكير الفرصي
.000	1.660	4.870	3.9201	40.432	التفكير المنظومي

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الاولى بأنة "يوجد أثر ذي دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة مجتمعة ومنفردة". و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression و ذلك من اجل التعرف على وجود تاثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي. يظهر الجدول (17) مقدار هذا الاثر. اذ تشير نتائج أنموذج الإنحدار المتعدد الموضح في الجدول (17) الى ان اليقظة الاستراتيجية تؤثر في النجاح الاستراتيجي ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (86.603) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.9201) وعند مستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R² (0.465)، والذي يشير الى قدرة اليقظة الاستراتيجية في تفسير التغييرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي بنحو (46.5 %). وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الثالثة و التي تشير الى وجود أثر ذي دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي".

الجدول (17)

تحليل اثر اليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي				المتغير
R2	F Calculated	Beta	B	
.465	86.603	.785	.804	اليقظة الاستراتيجية

T = 5.683 N= 122, Sig.F Change= .000 df 1, df 2 = (1, 120)

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

وتتفرع من الفرضية الثالثة اربع فرضيات فرعية للبحث عن وجود اثر لابعد اليقظة الاستراتيجية منفردة (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، و اليقظة البيئية) في النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة. اذ تشير نتائج نموذج الإنحدار المتعدد الموضح في الجدول (18) الى وجود اثر لابعد اليقظة الاستراتيجية منفردة في النجاح الاستراتيجي وبدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (97,654), (156,542), (99,542), و (84,428) على التوالي. والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.9201) وعند مستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R2 (0.532), (0.643), (0.589) و (0.496) على التوالي والذي يشير الى قدرة ابعاد اليقظة الاستراتيجية في تفسير التغييرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي بنحو (53,2%) (64,3%) (58,9%) و (49,6%) على التوالي وهذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية الاربع. و وايضاً اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود أثر غير مباشر ذي دلالة احصائية ليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، وان معامل R2 بلغ (0.035)¹ والذي يشير الى قدرة اليقظة الاستراتيجية في تفسير التغييرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي بنحو (3.5 %). بشكل غير مباشر.

الجدول (18) تحليل اثر ابعاد اليقظة الاستراتيجية منفردة في التفكير الاستراتيجي

¹ حاصل ضرب معامل (R2) للمتغيرين (اليقظة الاستراتيجية و التفكير الاستراتيجي) في معامل (R2) للمتغيرين (التفكير الاستراتيجي و النجاح الاستراتيجي).

التفكير الاستراتيجي

المتغير

R2	Sig. F Change	T tabulate d	T Calculate d	F tabulate d	F Calculate d	
.532	.000	1.660	7.643	3.9201	97,654	اليقظة التسويقية
.643	.000	1.660	8.683	3.9201	156,542	اليقظة التكنولوجية
0.58 9	.000	1.660	7.841	3.9201	99,542	اليقظة التنافسية
0,49 6	.000	1.660	6.643	3.9201	84,428	اليقظة البيئية

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

الفرضية الرابعة:

ينص الفرضية الرابعة بأنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة في ضوء وجود المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي مجتمعة ومنفردة". يظهر الجدول (19) مقدار هذا الاثر. اذ تشير نتائج أنموذج الإنحدار المتعدد الموضح في الجدول (19) الى ان اليقظة الاستراتيجية تؤثر في النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (46.915) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.9201) وعند مستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R2 (.269) والذي يشير الى قدرة اليقظة الاستراتيجية في تفسير التغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي بنحو

26,9 (%). وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الرابعة و التي تشير الى وجود أثر ذو دلالة احصائية ليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي".

الجدول (19)

تحليل اثر اليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي بوجود المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي

المتغير	النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي			
	R2	F Calculated	Beta	B
اليقظة الاستراتيجية	.269	46.915	.643	.514

T = 5.188 N= 122, Sig. F Change= .000 df1, df2 = (1, 120)

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

وتتفرع من الفرضية الخامسة اربع فرضيات فرعية للبحث عن وجود اثر لابعد اليقظة الاستراتيجية منفردة (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، و اليقظة البيئية) في النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط في المنظمة المبحوثة. اذ تشير نتائج نموذج الإنحدار المتعدد الموضح في الجدول (20) الى وجود اثر لابعد اليقظة الاستراتيجية منفردة في النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (67,404)، (41,553)، (39,706)، و (38,398) على التوالي. والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.9201) وعند مستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R2 (0,692)، (0,586)، (0,554) و (0,531) على التوالي والذي يشير الى قدرة ابعاد اليقظة الاستراتيجية في تفسير التغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط بنحو (69,2%) (58,6%) (55,4%) و (53,1%) على التوالي وهذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية الاربع.

الجدول (20) تحليل اثر ابعاد اليقظة الاستراتيجية منفردة في النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي بوجود التفكير الاستراتيجي

المتغير

R2	Sig. F Change	T tabulated	T Calculated	F tabulated	F Calculated	
.692	.000	1.660	6.543	3.9201	67.404	اليقظة التسويقية
.586	.000	1.660	4.879	3.9201	41.553	اليقظة التكنولوجية
.554	.000	1.660	4.343	3.9201	39.706	اليقظة التنافسية
.531	.000	1.660	4.257	3.9201	38.398	اليقظة البيئية

الجدول: من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

المبحث الرابع

الاستنتاجات و المقترحات

أولاً: الاستنتاجات:-

1. أوضحت نتائج التحليل الوصفي وجود مستوى عالي لابعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) وبدرجة انسجام جيدة في إجابات المستجيبين مما يعطي الدلالة لامتلاك المصارف المبحوثة لأبعاد اليقظة الاستراتيجية و من اهمها مراقبة ادارة المصارف لمحيطها من الناحية الاجتماعية والثقافية لمعرفة الفرص

- والتحديات في البيئة الخارجية و معرفة نقاط الصعف والقوة في بيئتها الداخلية وقيامها بتحليل ومعالجة البيانات الواردة من تلك البيئتين لاتخاذ القرارات الملائمة لبيئة المنظمة.
2. كما أوضحت نتائج التحليل الوصفي على توفر مستوى عالي لابعاد التفكير الاستراتيجي (القصدي الاستراتيجي، التفكير في وقته، فرضيات المواجهة، التفكير الفرصي، التفكير المنظومي) وبدرجة انسجام جيدة في إجابات المستجيبين مما يعطي الدلالة لامتلاك المصارف المبحوثة لأبعاد التفكير الاستراتيجي.
3. ان مستوى النجاح الاستراتيجي بابعادها الثلاثة (النمو، التكيف، الاستمرار) في المصارف المبحوثة و حسب اراء المستجيبين ايجابي، مما يمكن القول بأن المصارف المبحوثة تعيد النظر باستمرار ببرامج التدريب فيها لتبني كل ما هو جديد لموكبة للتطورات المتسارعة من خلال توفير التسهيلات والوسائل التقنية لدعم التعليم والنمو وبالتالي اشراك العاملين في صناعة القرارات الاستراتيجية.
4. كشفت نتائج التحليل لاستجابات افراد عينة البحث وجود اهمية واضحة للتفكير الاستراتيجي نتيجة لمعرفة المديرين فضلا عن سنوات الخبرة في مجال العمل والمؤهل العلمي المناسب بما يمكن انتاج الافكار الجديدة وتطويرها بشكل يساهم في رسم مستقبل المنظمة وبقائها.
5. كشفت نتائج الوصف والتشخيص عن المستويات الجيدة لمتغير التفكير الاستراتيجي وجاء بعد التفكير المنظومي في المرتبة الاولى وتلاه بعد القصد الاستراتيجي و ثم بعد التفكير في الوقت وبعدها بعد الفرضيات الموجهة واخيرا بعد التفكير الفرصي، وهذه دلالة على وجود التفكير الاستراتيجي لدى المصارف الخاصة في مدينة اربيل بمستويات جيدة.
6. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي عن وجود اليقظة الاستراتيجية في المصارف المبحوثة بمستويات جيدة اذ جاء بعد اليقظة التنافسية في المرتبة الاولى ثم بعد اليقظة التسويقية ومن ثم بعد اليقظة التكنولوجية واخيرا بعد اليقظة البيئية، وهذا يدل على ان المصارف الخاصة في مدينة اربيل يهتم اولاً باليقظة التنافسية لوجود المنافسة بينهم وبعدها الوسائل التكنولوجية حتى يصل الى اليقظة البيئية.
7. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي عن وجود النجاح الاستراتيجي في المصارف المبحوثة بمستويات جيدة اذ جاء بعد التكيف في المرتبة الاولى ثم بعد البقاء واخيرا بعد النمو وهذا يدل على اهتمام المصارف المبحوثة بالتكيف مع البيئة اولا ومن ثم البقاء في ميدان عملهما ومن ثم النمو وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

8. إن التأثير المشترك للمتغيرين (اليقظة الاستراتيجية و التفكير الاستراتيجي) في النجاح الاستراتيجي هو أقوى من التأثير المنفرد، إذ الترابط بين عناصر وابعاد المتغيرين من شأنه أن يسد الثغرات التي تكون موجودة في أي متغير وهذا ما تؤكدته التوجهات الحديثة التي تدعو إلى ضرورة الترابط بين الابعاد المختلفة بتشخيص بعض المعضلات وحلها، والتي قد تتطلب التفاعل بين عاملين أو أكثر.

9. تؤثر التفكير الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي في المصارف الخاصة في مدينة اربيل غير إنها أقل تأثيراً من اليقظة الاستراتيجية و إن اليقظة الاستراتيجية يمكن أن تساهم بشكل فاعل في تطوير قدرات المصارف وفي النهاية يحقق المصارف المبحوثة التكيف والاستمرار والنمو.

ثانياً: المقترحات:

1. ضرورة اهتمام المصارف الخاصة في مدينة اربيل باليقظة الاستراتيجية والتي من شأنها توفير المعطيات الاساسية لمواجهة التغيرات التي تطرا في البيئة الخارجية والتكيف معها.
2. ضرورة العمل على نشاء خلايا لليقظة استراتيجية تكون مجهزة بالحد الأدنى من امكانيات البشرية والمادية الضرورية.
3. الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي والتي من شأنه زيادة قدرة المنظمة وبقظتها الاستراتيجية في البيئة لكي تكون قادرة على التكيف والاستقرار والنمو في ميدان عملها.
4. ضرورة اهتمام اكثر المنظمات المبحوثة بدراسة البيئة و تحليلها سواء الداخلية أو الخارجية وما يحدث فيها من تغييرات مع العمل الدؤوب للاستجابة والتكيف مع معطيات تلك البيئة للوصول الى النجاح الاستراتيجي.
5. ضرورة تبني المصارف الخاصة المبحوثة التفكير الاستراتيجي منهجاً و مضموناً لكونها البؤرة الاساسية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في هذه المنظمات التي تشهد مزيداً من المنافسة في بيئة الاعمال الانتاجية.
6. ضرورة استثمار التأثير الايجابي لمتغير اليقظة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي ووضع الخطط المستقبلية في ضل وجود متغير التفكير الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة للافادة من معطياتها في تحسين الاداء الاستراتيجي للمنظمة.
7. ضرورة سعي المصارف المبحوثة الى زيادة مستوى اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي شكلاً ومضموناً وتدعيم مؤشرات و تجاوز جوانب الضعف فيها.

8. ضرورة الاستعانة بخبراء المختصين لما يتعلق الأمر باليقظة التكنولوجية، فالخبير يستطيع فهم وتحليل الإشارات الضعيفة في هذا المجال.
9. ضرورة محاولة المصارف المبحوثة الى رفع مستوى التفكير الاستراتيجي لدى مديريها وبالاخص القصد الاستراتيجي، التفكير في وقته، فرضيات المواجهة، التفكير الفرصي، التفكير المنظومي لتتمكن من ضمان نجاح مهمتهما استراتيجيا واستمرار تكيفها ونموها والتفوق في ميدانها عملهما.

المراجع والمصادر

أولاً: المصادر العربية:

- ابابكر، كوسرت محمد و علي، مظفر حمد، (2017)، العلاقة بين عملية تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية وتأثيرهما في النجاح الاستراتيجي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (9)، العدد (19).
- أنيسة، قمان، (2014)، محاولة بناء خلية لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات، رسالة ماجستير غير المنشورة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس.
- بابكر، عيسى سعيد، (2011)، العلاقة بين أنماط التفكير الاستراتيجي والعدالة التنظيمية وتأثيرها في بناء الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير غير المنشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين - اربيل.
- بابكر، عيسى سعيد، (2011)، العلاقة بين أنماط التفكير الاستراتيجي والعدالة التنظيمية وتأثيرها في بناء الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير غير المنشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين - اربيل.
- بشير، نماء نشأت، (2016)، علاقة اليقظة الإستراتيجية ومعمارية ذكاء الأعمال في صنع القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير المنشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين- اربيل.
- بلحاج، مريم، (2017)، اليقظة الإستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المجلد (1)، العدد (1).
- بوخمخ، عبد الفتاح، (2010)، دراسة تحليلية لتطبيق اليقظة في مؤسسة الهاتف النقال موبيليس الجزائر، مؤتمر الريادية في مجتمع المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة.

- ترغيني، صبرينة، (2015)، دور التفكير الإستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة، اطرحه دكتوراه غير المنشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- حديد، رتيبة و حديد، نوفيل (2005)، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر العلمي الدولي حول أداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة.
- حسن، خوزي مصطفى، (2016)، دور القوة التنظيمية في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير المنشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين- أربيل.
- دانوك، احمد عبدالله ، (2016)، تقويم واقع أبعاد التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية: استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة المشاريع النفطية (SCOP) ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (6)، العدد (1).
- الذبحاوي، سناء جاسم محمد، (2016)، دور التحسين المستمر في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة جامعة الكلية الاسلامية الجامعة - النجف الاشرف، المجلد (2)، العدد (40).
- الركابي، كاظم نزار، (2004)، الادارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، الاردن - عمان.
- الزبيدي، لمياء سلمان و جاسم، رؤى يونس، (2015)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الاقتدار المعرفي لضمان النجاح الاستراتيجي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (38)، العدد (104).
- الزبياري، جبرائيل احمد اسماعيل، (2013)، علاقة المقدرات الجوهرية بعوامل النجاح الإستراتيجي وتأثيرها في فاعلية قرارات الإئتمان المصرفي، رسالة ماجستير غير المنشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين- أربيل.
- شعبان، فرج و دباغي، مريم، (2015)، الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية كآلية للوقاية من الازمات في المنظمات، المؤتمر العلمي الدولي (ادوات التسيير الحديثة في المنظمات الاعمال ودورها في الوقاية من الازمات)، جامعة البويرة. <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/1682>
- شعباني، مجيد و أنيسة، قمان و محمد، بوهدة، (2015)، دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الإستراتيجية، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية، العدد (3).

- شعباني، مجيد و أنيسة، قمان و محمد، بوهدة ، (2015) ، دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الإستراتيجية، المجلة الجزائرية للإقتصاد المالية، جامعة د. يحيى فارس بالمدينة ، العدد (3).
- الطائي، علي حسون و الناجي، مصطفى ناطق، (2015)، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (21)، العدد (82).
- الظاهر، نعيم ابراهيم، (2009)، الإدارة الاستراتيجية : المفهوم - الأهمية - التحديات، الطبعة الاولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.
- عباس، فرحات و بن خليفة ، احمد، (2017)، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تفعيل الميزة تنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد (2)، العدد (32).
- عبد نايف، باسم فيصل، (2014)، المقدرات الاستراتيجية لصناع المعرفة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (37)، العدد (99).
- العزاوي، بشرى هاشم محمد، (2008)، أثر العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الإستراتيجي، اطرحة دكتوراه غير المنشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- غلاب، نعيمة و مليكة، زغيب، (2012)، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية.
- غلاب، نعيمة و مليكة، زغيب، (2012)، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية.
- الفراء، ماجد محمد، (2009)، مستوى التفكير الاستراتيجي لدى قادة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، مجلة تنمية الرافدين، العدد (95) ، مجلد (31).
- لامية، حلبي، (2009)، دور اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير غير المنشورة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس.
- محمد، نسرين جاسم (2014)، دور التفكير الاستراتيجي في الأداء المنظمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (38).

- المشني، نانسي داود علي، (2011)، إستراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن، ، رسالة ماجستير غير المنشورة، كلية كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- ناصر الدين، يعقوب عادل، (2013)، دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الحكمة، اطرحة دكتوراه غير المنشورة، كلية إدارة الاعمال، جامعة الجنان.
- هلال، محمد عبد الغني حسن، (2008)، مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي: كيف تربط بين الحاضر والمستقبل، دار الكتب، مصر.

ثانياً: المصادر الإنكليزية:

- Clueck, W. F. & Jauck, L. R., (1984), "Business Policy & Strategic Management", 4th ed., (New York: McGraw-Hill International Book Co., Inc).
- Heintz ,Christophe & Karabegovic, Mia & Molnar, Andras, (2016), The Co-evolution of Honesty and Strategic Vigilance, Frontiers in Psychology. https://www.researchgate.net/publication/309113059_The_Co-evolution_of_Honesty_and_Strategic_Vigilance
- Johnson , G . & Scholes , K., (2002) , "Exploring Corporate Strategy" , 6th ed (Prentice –Hall Financial Times.
- Lawrence, E., (2008), Strategic Thinking : A discussion paper .www.psc-cfp.gc.ca.
- Liedtka, Jeanne. M, (1998), Strategic Thinking: Can it be Taught?, Long Range Planning journal, Vol.(31), No.(1).
- Macmillan, H.& Tampoe, M., (2000), Strategic management: Process, content and implementation. London: Oxford University Press.
- Masifern, E., (2003), Strategic thinking: Strategy as a shared framework in the mind of the managers .www.ideas.repec.org.
- Waldron, Darryl G& Antonio, San., (2008), " Transnationality: An Index of Strategic Success?", International Journal of Business Steategy, Vol (8), No (2).

Abstract

The aim of the research is to identify the role of strategic thinking as a mediator between strategic alertness and strategic success, namely the following dimensions (strategic intent, time thinking, guided hypotheses, opportunistic thinking, systemic thinking), and the effect of strategic vigilance as an independent variable with its four dimensions: , Marketing vigilance, environmental vigilance) in strategic success and survival (adaptation, growth) as a dependent variable and applied to private banks in the city of Erbil. The research problem was shaped by a number of intellectual and practical questions. It consisted of delving into the levels of strategic alertness and its impact on the levels of strategic success through the medium variable strategic thinking. To achieve the goal, the questionnaire was designed as the main data collection tool, which included (60) statements distributed to a sample of the managers of the private sector banks. The total number of directors (122) from the research community represented by all the managers of private sector banks in Erbil,) As a director, and the descriptive analytical approach was adopted as a research method. For the purposes of statistical analysis, the statistical program SPSS was used to empty and analyze the questionnaire using a set of statistical methods such as arithmetic mean, standard deviations, and simple and multiple regression. The research found a relationship of correlation and influence between strategic thinking and strategic vigilance in strategic success. Based on the research findings, a number of proposals were presented.

Keywords: strategic thinking, strategic alertness, strategic success.

م / استثمارة استبيان

تحية طيبة:

تمثل هذه الاستثمارة جزءاً من مشروع بحث بعنوان (التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط في تعزيز أثر اليقظة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي- دراسة تحليلية لأراء عينة من مدراء المصارف)، وتعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات أثر إيجابي في إخراج هذا البحث بالمستوى

المطلوب، لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال، علماً بأن البيانات المدونة تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية، ولا داعي لتثبيت الاسم، نشكركم على حسن استجابتكم.

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

ملاحظة :

- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة لأن ترك أي سؤال دون الإجابة عليه يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل والقياس.
- يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي تراه مناسباً ويمثل وجهة نظرك الخاصة .

أولاً: بيانات حول البيانات الشخصية :

1. الجنس : () ذكر () أنثى
2. العمر: أقل من 20 سنة ()، من 20 سنة - أقل من 30 سنة ()
من 30 سنة - أقل من 40 سنة ()، من 40 سنة فأكثر ()
3. المستوى التعليمي: () دكتوراه () ماجستير () دبلوم عالي
() بكالوريوس () دبلوم فني () إعدادية.
4. سنوات الخدمة: من 1- أقل من 5 سنة ()، من 5- أقل من 10 سنة ()
من 10- أقل من 15 سنة ()، من 15 - أقل من 20 سنة ()
من 20- أقل من 25 سنة ()، من 25 سنوات فأكثر ()

ثانياً: التفكير الاستراتيجي

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اشد
1: القصد الاستراتيجي						
1	يسعى العاملون في جميع فروع المنظمة إلى تحقيق نفس المقاصد					
2	توظف معارف ومهارات العاملون لبناء إستراتيجيات جديدة ومبدعة للزبائن					
3	يحرص ادارة المنظمة على تطوير الاهداف الاستراتيجية في ضوء التصورات المستقبلية.					
4	ترسخ ادارة المنظمة مبدا المشاركة في ميدان العمل لتحقيق التوجه الاستراتيجي للمنظمة.					
5	تهدف ادارة المنظمة الى افتتاح فروع جديدة في مناطق اخرى.					
2: التفكير في الوقت						
6	تفكر ادارة المنظمة في الاستفادة من التجارب السابقة لرسم المستقبل.					
7	تعمل ادارة المنظمة على اجراء المقارنات ما بين النتائج الحالية والسنوات السابقة والمتوقعة في المستقبل.					
8	تسعى ادارة المنظمة لربط حاضرها بمستقبلها.					
9	تحاول ادارة المنظمة الاستفادة من ذوي الخبرة واستشارتهم في صياغة خطتها المستقبلية.					
10	ترسم ادارة المنظمة مستقبلها انطلاقا من الحاضر وبمنظرة مختلفة عن الماضي.					
3: الفرضيات الموجهة						
11	تحدد ادارة المنظمة سيناريوهات متنوعة للعمل في المستقبل.					
12	تعمل ادارة المنظمة على طرح بدائل استراتيجية تتواءم مع التغيرات المستقبلية.					

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (2)، ربيع ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



				تضع ادارة المنظمة فرضيات متعددة لمواجهة الحالات الطارئة التي يمكن ان تمر بها المنظمة.	13
				تضع ادارة المنظمة الفروض المستقبلية في ضوء المستجدات المتعلقة بانشطتها.	14
				تعتمد ادارة المنظمة على الابداع عند صياغة استراتيجية المنظمة.	15
				4: التفكير الفرصي	
				تعمل ادارة المنظمة دائما على استقطاب الكفاءات المميزة من اصحاب الخبرة والشباب.	16
				تسعى دارة المنظمة الى اقامة العلاقات والتعاون مع المنظمات الاخرى الداخلية والعالمية التي تعمل في نفس المجال.	17
				تحاول ادارة المنظمة التكيف والاستجابة السريعة للتطورات البيئية المختلفة.	18
				تسعى اداة المنظمة الى استكشاف التطورات العلمية الخاصة بمجال عملها	19
				تبحث ادارة المنظمة عن الاتجاهات والعوامل المؤثرة في نجاح عملها.	20
				5: التفكير المنظومي	
				توضف ادارة المنظمة التجارب السابقة للمنظمات الاخرى في رسم مستقبلها.	21
				تقوم ادارتنا برسم مستقبل منظمنا انطلاقا من الحاضر وبظرة مختلفة عن الماضي.	22
				تتعامل ادارة المنظمة مع المشكلة بالنظر الى اسبابها مجتمعة بدلاً من فصلها عن بعضها.	23
				تمتلك ادارة المنظمة القدرة على دمج العناصر المختلفة في المنظمة لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها.	24

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (2)، ربيع ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



					تعتمد ادارة المنظمة على مؤشرات الحاضر في تحديد مستقبل منظمتنا.	25
--	--	--	--	--	--	----

ثالثاً: اليقظة الاستراتيجية

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
---	----------	-----------	------	-------	---------	--------------

1: اليقظة التنافسية

1	تحرص ادارة المنظمة على تقليل تكاليف خدماتها من اجل توسيع التعامل معها.					
2	تعمل المنظمة باستمرار على جمع المعلومات حول كفاءة منافسيها.					
3	يهدف ادارة المنظمة الى معرفة اهداف وقرارات المنافسين ومستويات ادائهم لصياغة استراتيجيات أكثر فاعلية.					
4	تسعى ادارة المنظمة لرفع جودة خدماتها من خلال متابعة منتوجات او خدمات المنظمات الاخرى.					
5	يراقب ادارة المنظمة خدمات المنافسين المباشرين وغير المباشرين والحاليين والمحتملين.					

2: اليقظة التكنولوجية

6	يركز ادارة المنظمة على المتابعة والاطلاع على كل الابتكارات التقنية للمنافسين.					
7	ادارة المنظمة على اطلاع دائم بمجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين.					
8	تسعى ادارة المنظمة لامتلاك تكنولوجيا يصعب على منافسيها الحصول عليها.					
9	تقوم ادارة المنظمة بمشاريع ابحاث لتطوير تكنولوجيتها.					
10	يبدل المنظمة جهودا مالية ومعنوية بهدف الكشف عن التطورات والمستجدات في الميادين التكنولوجية الحالية والمستقبلية.					

3: اليقظة التسويقية

					تسعى ادارة المنظمة دوما الى معرفة حاجات ورغبات الزبائن الحاليين بقصد كسب رضاهم المستهلكين.	11
					ادارة المنظمات على علم دائم بواقع صورتها عند زبائنها.	12
					تعمل ادارة منظمة بصفة مستمرة على مراقبة علاقتها مع الموردين.	13
					لادارة المنظمة قنوات استخبارية واستشعارية لجمع وانتقاء المعلومات عن الزبائن والمنافسين.	14
					يمتلك المنظمة نظام معلومات تسويقي خاص بتحليل وخرن ونشر المعلومات التسويقية.	15

4: اليقظة البيئية

					تهتم ادارة منظمة بمراقبة محيطها من ناحية الاجتماعية والثقافية.	16
					تسعى ادارة منظمة لمعرفة الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية	17
					تسعى ادارة المنظمة لمعرفة نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية.	18
					تقوم ادارة المنظمة بتحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ القرارات تلائم بيئة المنظمة.	19
					لادارة المنظمة الامام تام بمختلف التطورات الحاصلة في الوضع الاقتصادي من مستويات الدخل والاجور واسعار الاستهلاك والصرف.	20

رابعاً: النجاح الاستراتيجي

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
---	----------	-----------	------	-------	---------	--------------

1: البقاء

					تتنافس المنظمة مع نظيراتها في حرصها العالي على الارتقاء بمستويات ولاء مستهلكين و المستفيدين لها.	1
					تتميز المنظمة عن المنظمات المنافسة بإشراك عاملها في صناعة القرارات الاستراتيجية.	2
					رضا المستهلكين و المستفيدين يقع ضمن أولويات برنامج استجابة المنظمة للتغيرات البيئية المتلاحقة.	3
					جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمة جزء من ثقافتها و من أهم أولوياتها.	4
					تهتم المنظمة بالشكاوى من المستهلكين و المستفيدين و آرائهم لتطوير أدائها المستقبلي.	5

2: التكيف

					تعيد المنظمة النظر باستمرار ببرامج التدريب فيها لتبني كل ما هو جديد موكبة للتطورات المتسارعة.	1
					تتفاعل المنظمة مع شرائح المجتمع كافة وتستجيب لاحتياجاتها المتغيرة في مختلف الظروف.	2
					رضا المستهلكين و المستفيدين يقع ضمن أولويات برنامج استجابة المنظمة للتغيرات البيئية المتلاحقة.	3
					تمتلك إدارة المنظمة فرق عمل ذو مهارات تمكنه من أداء أكثر من عمل في آن واحد .	4
					لا تسعى إدارة المنظمة للبحث عن الفرص الجديدة التي تؤثر في ولاء الزبون للمنظمة.	5

3: النمو

					تعتمد المنظمة آليات متجددة لتعميق معرفتها بحاجات المستهلكين و المستفيدين و إقتناص فرص تلبيةها.	1
					توفر المنظمة التسهيلات و الوسائل التقنية لدعم التعليم و النمو.	2

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (2)، ربيع ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



					لا تعول إدارة المنظمة على آليات رصينة في تفحص أثر التغييرات البيئية في رضا العاملين.	3
					توظف المنظمة خبرات عاملها في صناعة القرارات المؤثر في مستقبلها.	4
					تعيد المنظمة النظر وباستمرار في برامج تدريب منتسبيها الجديد الذي يواكب التطورات المتسارعة.	5