

## اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في التوجه الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في المنظمات الصحية في صلاح الدين

### The Strategic Vigilance Impact on The Strategic orientation: Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders in Health Organizations in Salah-Alden

م. م. سعد سالم غانم<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة العامة (العراق)

saadsalim@tu.edu.iq

تاريخ الاستلام: 2022/10/15؛ تاريخ القبول: 2022/11/22؛ تاريخ النشر: 2022/12/31

ملخص: هدفت الدراسة على نحو رئيس للوقوف على واقع توظيف اليقظة الاستراتيجية بوصفها مدخل للتوجه الاستراتيجي. وتحقيقاً لهدف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيتها، إذ شملت عينته الدراسة (70) مديراً من القيادات الادارية في المنظمات المبحوثة في المستويات الادارية المختلفة (مدير عام، معاون مدير عام، مدراء الاقسام، مدراء الشعب) وتم تحديد حجمها بطريقة الحصر الشامل، وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتم معالجة البيانات إحصائياً بالاعتماد على الأساليب الإحصائية منها (التكرارات والنسب المئوية، معامل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار المتعدد). أظهرت الدراسة العديد من الاستنتاجات وكان من أهمها تحقق ابعاد اليقظة الاستراتيجية بعلاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية مع التوجه الاستراتيجي، لتشير هذه النتائج إلى أن التوجه الاستراتيجي يعتمد بشكل كبير على اليقظة الاستراتيجية. حيث كلما زاد توجه المنظمات المبحوثة الى تبني ابعاد اليقظة الاستراتيجية وتوظيفها بشكل صحيح كلما ساهم ذلك في تحقيق وتعزيز التوجه الاستراتيجي. وبالاعتماد على نتائج التحليل صيغت عدة توصيات، ومن أهم التوصيات التي توصلت اليها الدراسة ضرورة ان تتبنى المنظمات المبحوثة توظيف ابعاد اليقظة الاستراتيجية في مجال عملها وبكافة المستويات الادارية وفق رؤية هادفة من اجل تحقيق التوجه الاستراتيجي.

تصنيف JEL : I 0 ؛ O1 ؛ O3

**Abstract:** The study aimed mainly to find out the reality of employing strategic vigilance as an entrance to the strategic direction. In order to achieve the goal of the study, the researcher relied on the descriptive analytical method to test its hypothesis, as the sample of the study included (70) managers from the administrative leaders in the surveyed organizations at different administrative levels (general manager, assistant general manager, department managers ,division managers) and its size was determined by a comprehensive inventory method A questionnaire was used to collect data, and the data was processed statistically based on statistical methods, including (frequencies and percentages ,correlation coefficient using Pearson correlation coefficient, multiple regression analysis). The study showed many conclusions, the most important of which was the achievement of the dimensions of strategic vigilance, statistic all significant correlations with the strategic direction. These results indicate that the strategic direction depends largely on strategic vigilance, as the more the surveyed organizations tend to adopt the dimensions of vigilance The strategy and its proper uses whenever this contributes for achieving and strengthening the strategic direction. Relying on the results of the analysis, several recommendations were formulated, and one of the most important recommendation reached by the study is the need for the surveyed organizations to adopt the dimensions of strategic vigilance in their field of work and at all administrative levels according to a purposeful vision in order to achieve strategic direction.

**Keywords:** strategic vigilance, strategic orientation

**Jel Classification Codes :** I0 ; O1 ; O3.

## I- مقدمة:

تعد للمنظمات الصحية أهمية كبيرة في حياة الناس وبشكل مباشر وذلك لما يتصف به من تنوع وارتباط بحاجات الناس وحياتهم اليومية لذلك تبحث المنظمات عن طرق للكشف بيئتها وعن الوسائل لتدعيم معلوماتها حيث يعد تحليل المنظمة لبيئتها أمراً ضرورياً، والذي يتطلب امتلاك يقظة استراتيجية لمواجهة الظروف الطارئة والتغيرات المحتملة والكشف عن الاشارات الخفية لاتخاذ القرارات المناسبة والاستشراف الذي يتيح ويسهل التوجه الاستراتيجي للخدمات التي تقدمها وتكون قادرة على تقديمها بالوقت المناسب والجودة المطلوبة، لذلك يتوجب عليها ان تقوم بعملية تقييم شاملة لقدراتها ومهاراتها الحالية وتقييم للظروف البيئية إذ تعمل على تحديد الفرص والمخاطر وتحقق التفوق على كافة الاصعدة وابتكار الخدمات الجديدة، إذ يتطلب التوجه الاستراتيجي قدرة عالية على تحقيق اليقظة بكافة أنواعها (التسويقية، التكنولوجية، والبيئية) وفي ذات الوقت مرونة في تلبية المتطلبات المتجددة والتي يجب ان تتناغم وتتناسق مع حاجات ورغبات الزبائن نظراً للتغيير في كل شيء، وتحقيق الخدمات الجيدة للمنظمات التي يتيح لها إمكانية وازدهار بصورة أكبر لتعزيز مركزها. وسيتم تقسيم البحث الى اربعة مباحث، لذا سيتناول المبحث الاول منهجية الدراسة، اما المبحث الثاني فيتضمن الإطار النظري، وتناول المبحث الثالث الجانب العملي، في حين تناول المبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات.

## مشكلة الدراسة:

المنظمات مهمتها هو الفهم الجيد للبيئة لأنها تتضمن الكثير من التغيرات التي تحتوي في جوفها الفرص المطلوب استغلالها والتهديدات الواجب التحوط منها والاستغلال الأمثل للموارد الحالية واستكشاف موارد وقدرات جديدة لتحقيق المواءمة مع البيئة، ولتحقيق ذلك على هذه المنظمات إتباع أساليب عمل مبتكرة تتماشى مع متطلبات مجال عملها وعصر التطور التكنولوجي عبر متابعة مستمرة للبيئة المحيطة ومراقبة تحركات واستراتيجيات لتقديم الخدمات للتمكن من توقع المستقبل لتقديم الأفضل، وبالنظر لأهمية القطاع الصحي من بين قطاعات الخدمات لذا تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيس، ومفاده: ما مدى تأثير توظيف اليقظة الاستراتيجية في تحديد التوجه الاستراتيجي؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية، وعلى النحو الآتي:

1 - هل توجد علاقة ارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة؟

2 - ما مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في التوجه الاستراتيجي في المنظمة؟

## أهمية الدراسة:

يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية متغيراته وتوليفة ترابط متغيراته التي تربطها. وتتضمن متغيرين من أهم متغيرات أدب الإدارة الاستراتيجية، إذ تمثل أهميتها من كونها دراسة تسعى إلى بناء نموذج نظري وجانب عملي لمواضيع لاقت اهتمام الدراسات الغربية بما تشكله اليقظة الاستراتيجية من مؤشرات تعكس مدى نجاح المنظمات في رصد ومتابعة التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية ودورها بإحداث التوجه الاستراتيجي.

## أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي لهذا البحث هو التعرف على اليقظة الاستراتيجية ودرجة تأثيرها على التوجه الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة من خلال جمع مجموعة من آراء المستجيبين ويمكن تحقيق هذا الهدف الرئيسي عن طريق مجموعة من الأهداف والتي من أهمها:

1 - التعريف باليقظة الاستراتيجية والتوجه الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة.

2 - اختبار طبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة.

3 - التعريف بأبعاد اليقظة الاستراتيجية والتوجه الاستراتيجي والذي ينعكس على الخدمات المقدمة في المنظمات المبحوثة.

### فرضيات الدراسة:

تم تحديد مجموعة الفروض استناداً الى المخطط بهدف اثبات العلاقة الإحصائية وتفرعاتها:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الاستراتيجي.

### وصف المنظمة عينة البحث ومبررات الاختيار

يكتسب تحديد القطاع الذي يجري فيه البحث أهمية كبيرة وتعد عملية اختيار ميدان البحث من المحاور ذات الأهمية

البالغة في البحث العلمي، إذ إنّ الاختيار المناسب والملائم لميدان البحث يساهم على نحو كبير في صحة النتائج واختيار

الفرضيات، وتأسيساً على ما تقدم، تتحدد مبررات اختيار ميدان البحث بالآتي:

1. انسجام طبيعة البحث واهدافه مع واقع عمل المنظمات عينه البحث (عدد من المنظمات الصحية) فيما يتعلق بالنشاط الصحي الذي يوفر الخدمات الصحية.

2. التعاون الذي يمكن ان تقدمه المنظمات المبحوثة لنا من خلال تزويدنا بالمعلومات المهمة.

أهمية الدور الذي تلعبه المنظمات الصحية في اهمية المحافظة على حياة الانسان حيث تعد المنظمات الصحية رافد اساسي

ورئيسي للحفاظ على ارواح المواطنين على مستوى الدولة.

### أساليب وأدوات التحليل الإحصائية للدراسة:

أ. أساليب جمع البيانات: لأجل تحقيق أهداف البحث واختبار فروضة، تمّ اعتماد نوعين من الاساليب في جمع البيانات عن

طريق:

النوع الأول المتعلق بتغطية الجانب النظري من خلال العديد من المصادر التي تمثلت في المراجع العلمية (الاطاريح والرسائل

الجامعية وكذلك المجلات والدوريات، المتوفرة في المكتبات، والدراسات والكتب وكذلك بالاعتماد على الشبكة الدولية للاتصالات

(الأنترنت).

أما النوع الثاني من البيانات فقد تم الحصول عليها من خلال البحث الميداني.

وتعدّ استمارة الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات بالنسبة للبحث، وتضمنت الاستبانة بشكلها النهائي وبعد

إجراء التعديلات عليها، اثنين من المتغيرات الرئيسة هي: (ابعاد اليقظة الاستراتيجية والتوجه الاستراتيجي)، إذ يتضمن كل متغير من

هذه المتغيرات مجموعة متغيرات فرعية موضحة في الجدول رقم (1) الذي يمثل هيكلية استمارة الاستبانة.

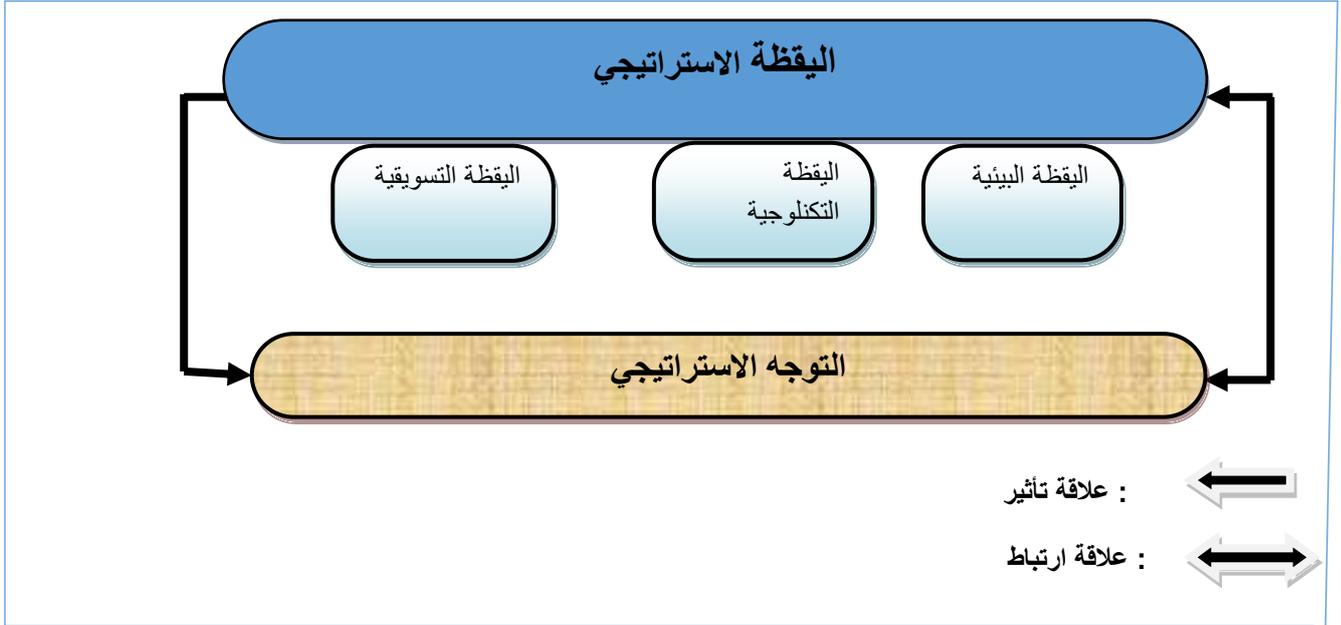
### جدول رقم (1) هيكلية استمارة الاستبانة

| ت | المتغيرات الرئيسة         | المتغيرات الفرعية  | عدد الفقرات | أرقام الفقرات |
|---|---------------------------|--------------------|-------------|---------------|
| 1 | ابعاد اليقظة الاستراتيجية | اليقظة البيئية     | 7           | 1-7           |
|   |                           | اليقظة التكنولوجية | 7           | 8-14          |
|   |                           | اليقظة التسويقية   | 7           | 15-21         |
| 2 | التوجه الاستراتيجي        | التوجه التكنولوجي  | 10          | 22-31         |
|   |                           | التوجه الابداعي    | 10          | 32-41         |

المصدر: من اعداد الباحث

ولقد أخضعت استبانة البحث بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات  
 ب. الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل: استخدمت مجموعة من الأدوات الإحصائية منها ما يتعلق بوصف متغيرات  
 الدراسة تتمثل ب (النسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري)، وأخرى أدوات تحليلية تتمثل ب (T,F) اختبارات تحليل  
 (التباين) والارتباط البسيط والمتعدد، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد).

مخطط الدراسة



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الادارية في رئاسة صحة صلاح الدين والقطاعات التابعة لها، عددهم (321) موظفاً، وفق احصائيات رئاسة صحة صلاح الدين لعام (2022)، اما عينة الدراسة فتم اختيار ما نسبته (25%) من مجموع المجتمع الاصلي، حيث تكونت العينة من (80) مديراً ومسؤولاً، وتم توزيع استمارة الاستبيان بشكل الالكتروني، وقد استجاب (70) (مدير عام، معاون مدير عام، مدراء الاقسام، مدراء الشعب، مدراء الوحدات) اي ما نسبته (87.5%)، وتم تحديد حجمها بطريقة الحصر الشامل.

II - الجانب النظري

II - 1- مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

وتكون اليقظة الاستراتيجية مختلفة عن التجسس لاكتسابها الشرعية باختلاف مصادر المعلومات، فإذا كان مصادر المعلومات شرعي فهناك يقظة، أما غير ذلك فنحن باتجاه التجسس التي تعد عملية يعاقب عليها القانون (ثلجون وقاسمي، 2012: 18). ويعد مفهوم اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي نشأت وتطورت في مجال إدارة الأعمال، ولاقت اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة، وقد ارتبطت ارتباط وثيقا بمراقبة البيئة المحيطة بالمؤسسة، وتحليل ما بها من أحداث ومتغيرات، ومن ثم تعد بمثابة نظام رادار للمؤسسة يساعدها على ملاحظة محيطها الداخلي والخارجي ومراقبته، مما يساعدها على فهم الأحداث بشكل استباقي والتنبؤ بها والاستعداد لها، بما يؤدي إلى الاستغلال الامثل للفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة، ومن ثم إلى ضمان بقاء المؤسسة واستمرارها، وتعزيز موقعها التنافسي بين غيرها من المؤسسات (عطية، 2017: 9). وكذلك هي مجموعة من أدوات تحليل البيانات،

وإعداد التقارير، والاستعلام التي يمكنها أن تساعد المستخدمين على التنقل عبر مجموعة هائلة من البيانات لتجميع المعلومات القيمة (Azeroual,2018:11)

## II-2- أهمية اليقظة الاستراتيجية.

تمثل اليقظة الاستراتيجية الدور الحاسم في مراحل صياغة الاستراتيجية للمؤسسة، فهي بمثابة حجر الأساس الذي تركز عليه جميع العمليات المستقبلية بالمؤسسة، وتبرز أهمية اليقظة من خلال إدارة الخطر الذي تتعرض له المؤسسات ومواجهة التهديدات الخارجية المحتملة بطرق فعالة، وتساعد المدراء على وضع البرامج البناءة من أجل الحد من هذه التهديدات، والتكيف معها (الشمري، 2019:13). كما تعد اليقظة أحد المتطلبات الأساسية التي تسبق تكوين الاستراتيجية. وجهود الاتصال الاستراتيجي لأي منظمة؛ حيث تلعب اليقظة الاستراتيجية دورا مهما في صياغة القرارات الاستراتيجية الفعالة، كما تساعد المؤسسة في الوصول إلى معلومات استخباراتية حول بيئة المؤسسة، هذه المعلومات ضرورية لمواجهة التحديات من البيئة أو من أصحاب المصلحة بالإضافة إلى أن تكييف خطط المؤسسة مع البيئة الديناميكية يتطلب القيام باليقظة الاستراتيجية؛ لتفسير التطورات وتحديد عوامل أو مسببات التغيير، والوصول إلى قرارات وإجراءات التي تؤدي إلى استراتيجيات جديدة (Arcos,2016:16) ومن الجدير بالذكر أن اليقظة الاستراتيجية كأحد أنظمة ذكاء الاعمال، تعمل بشكل كبير على تعزيز عملية صنع القرارات ( Sabanovic & Søylen,2012:6 ) أما (سحنون، 2016:140) فقد أكد أن أهمية اليقظة الاستراتيجية تتضح بالآتي:

1- التخطيط: تدعم اليقظة الاستراتيجية عملية وضع الخطط سواء كانت قصيرة الأجل ام طويلة الأجل وتسهم في صياغة الاستراتيجيات ووضع الأهداف.

2- الاستجابة: تسمح اليقظة الاستراتيجية للمنظمات بالبقاء وفي حالة انتباه دائم على التغيرات المحيطة وبالتالي تحدد الفرص والتهديدات وتعطي المنظمة القدرة على التكيف مع هذه التغيرات.

3- دعم القرارات وحل المشكلات: تقدم اليقظة الاستراتيجية لمتخذ القرار معلومات دقيقة حول المنافسين ، والتشريعات ، والتقنية حيث تقلل من عدم التأكد البيئي وبالتالي تمنح للمنظمة قدرة على حل المشكلات.

## II-3- أهداف اليقظة الاستراتيجية.

هناك عدة أهداف لليقظة الاستراتيجية، من أهمها (ياسمينه ، 2015:35):

1- تقدم صورة واضحة للمنظمة عن جميع الأعمال والأساليب التنافسية التي يقوم بها المنافسين والتنبؤ بكل الأمور المستقبلية.

2- التأكيد على التوجه نحو القيام بعمليات التوجه الاستراتيجي في سبيل التفوق على المنافسين.

كذلك أن اليقظة تساعد المنظمة على متابعة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية لتشخيص التهديدات والفرص الموجودة، وتحديد للمنظمة أفضل الممارسات التي يمكن من خلالها تحقيق التفوق على منافسيها (حسين ، 2018:597).

## II-4 أنواع اليقظة الاستراتيجية

اليقظة التكنولوجية: وتُعد اليقظة الاستراتيجية التكنولوجية نشاط تراقب به المنظمة البيئة التكنولوجية والعلمية التي ترتبط بها، أي كل الجهود التي تبذلها المنظمة والأساليب التي تستعملها بهدف التعرف على التطورات الجديدة الحاصلة في المجالات التكنولوجية التي تتعلق بنشاط المنظمة في الوقت الحالي وفي المستقبل (محمود، 2017:210).

وهناك اتجاهين لليقظة التكنولوجية فيما يتعلق بأسلوب الرصد هما: اليقظة الاستراتيجية المرتبطة ببراءات الاختراع، إذ يتوجب على المنظمة أن تقوم بعملية مراقبة ومتابعة براءات الاختراع للمنافسين، أما الاتجاه الثاني فيستند إلى اليقظة الاستراتيجية التي تتعلق بالمنتجات المبتكرة، أي المراقبة والرصد للمنتجات الجديدة في الأسواق والأساليب التي تتيح للمنظمة أن تتغلب على منافسيها وتخفف من تكلفة الإنتاج (فتيحة، 2018:202).

2- اليقظة التسويقية: يطلق على هذا النوع بأنها (اليقظة التجارية) التي تركز على التحري والمعالجة ونشر المعلومات التي تتعلق بأسواق المنظمة وتهتم بمراقبة تطورات الأسواق، سلوك المستهلكين، وتقديم المنتجات الجديدة (نجم، 2018:43). وتمثل اليقظة الاستراتيجية التسويقية النظام التسويقي أي تركز على العلاقات التسويقية والأساليب التسويقية الحديثة، وتهتم أيضاً بكل ما يخص أو يمكن أن يؤثر على سلوك المستهلك (أحمد وآخرون، 2018:29).

3-اليقظة البيئية: هي عملية البحث، والجمع، والمعالجة للمعلومات المتعلقة بالمحيط الكلي للمؤسسة، والقوانين والتطورات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، واليقظة البيئية تسمح بمراقبة التطورات الجنائية، وقانون المالية العامة، والشروط المنظمة للسوق، وتغير المواقف، وسلوك المستهلكين، والمخاطر (الفوضى والصراع، وما إلى ذلك) (صلاح الدين، 2020: 212). ومن أهداف اليقظة البيئية هو تحفيز الإدارات على إعادة النظر بالاستراتيجية العامة للمؤسسة؛ لغرض الحد من مستوى عدم التأكد الذي يتعلق ببيئتها، ويجب أن تكون المؤسسة يقظة بيئياً، وعلى علم بالتطورات التي تحدث في بيئتها الخارجية، وقادرة على الرصد البيئي المستمر للحد من التأثير السلبي، والأنشطة التي يقوم بها المنافسون (الكلابي واخرون، 2018: 354).

### III - التوجه الاستراتيجي

#### III - 1- مفهوم التوجه الاستراتيجي

يعد التوجه الاستراتيجي من المتغيرات المهمة في عالم الأعمال، هو يرتبط بالطريقة التي تختارها المنظمة للبقاء والنشاط للمنافسة ضمن محيط الأعمال. وهو الذي تسترشد به المنظمة في توجيهها وفي تحديد صورتها للمستقبل وفي اتخاذ القرارات في مستوياتها الإدارية وأقسامها المختلفة، وما هو إلا خطة لتحقيق التكامل بين أهداف المنظمة الرئيسية وسياساتها (العجمي، 2011: 15). وكذلك هو تحديد موقع المنظمة على المدى الطويل في بيئة تنافسية، من خلال التركيز على تخصيص مواردها. (Morgan and Strong, 2003:3) وبفسف السياق يعرفه (Menguc & Auh 2005:332) بأنه مجموع توجهات المنظمة التي تقوم بتنفيذها لتوليد سلوكيات مناسبة وتحقيق مستويات أداء متفوقة بالمقارنة مع المنافسين. وكذلك هو المسار العام الذي اختارته المنظمة لتحقيق أهدافها العامة، وذلك مع الأخذ بنظر الاعتبار ظروف البيئة الخارجية التي تنشط بها وكذلك مواردها المتاحة أي التقييد بالإمكانات المتوفرة لديها (فوزية، 2015: 75). والتوجه الاستراتيجي هو خيار يحدد ويوجه تحركات المنظمة وأهدافها بعيدة المدى وهو إحدى عمليات الإدارة الاستراتيجية، ولا يمكن عده خطوة أو مرحلة منفصلة، إنما هو متداخل في كافة عمليات الإدارة الاستراتيجية (ابو نجم، 2018: 16).

#### III - 2- أهمية التوجه الاستراتيجي:

إن التوجه الاستراتيجي بشكل عام يسهم في: تحديد الأهداف البعيدة للمنظمة وتحديد الإجراءات اللازمة لتحقيقها، وكذلك توضيح الأهداف والتوجيه اللازم لمستقبل المنظمة ككل، وايضاً توحيد وتنسيق جميع الجهود أو الإدارات نحو الأهداف والغايات المحددة (الكرخي، 2014: 67). ومن أهمية التوجه الاستراتيجي انه يجعل الإدارة العليا في المنظمة تدرك تماماً ما غاياتها وما مجالات نشاطاتها الخارجية، ومن المستفيدين من المنتجات التي تقدمها، وكذلك تفيد المنظمة في التعرف على بنيتها وهيكلها، والسياسات التي تتبعها، والأطر الفلسفية التي تحكم أساليبها في اتخاذ القرار، واحتياجاتها البشرية والمادية، والمتطلبات الشمولية للتطوير (1223: 2006 Slater). ومن الأهمية أنه يسهم في رفع الأداء في المنظمة ويعزز القدرات التسويقية لديها، وتشكل المقدرة الفعالة على التوجه الاستراتيجي على تشكيل القدرة الفاعلة وهي قدرة ديناميكية تؤدي لتحقيق الأداء المتميز (العجمي، 2011: 19). ومن أهميته انه يؤثر على عمليات الإدارة وعلى صنع القرارات، وأداء المنظمة الحالي والمستقبلي، وفي نفس الوقت يهدف التوجه الاستراتيجي إلى بقاء المنظمة وتحقيقها لمزايا تنافسية في ظل تغيرات البيئة المحيطة، وكذلك يتطلب تحديد التوجه الاستراتيجي تظافر الجهود ومشاركة جميع العاملين في المنظمة (ابو نجم، 2018: 17). ومن أهميته انه الاتجاه الذي يقود المنظمة للحصول على ميزة تنافسية مستدامة، وهو يقضي تقاسم المعلومات ونشرها في المنظمة، بالإضافة إلى تخصيص الموارد والتي تكون موجهة نحو تحقيق ميزة تنافسية (Menguc & Auh, 2005:335). وان للتوجه الاستراتيجي يلعب دوراً مهماً في رسم سياسة المنظمات باتجاه الخط السليم الذي يضمن تجنب وقوع الأخطاء ويرشد المنظمات الى المسار الصحيح ولذا تعتبر هذه الدراسة مكملة للدراسات السابقة والحالية (الجبوري واخرون، 2021: 125).

ويؤكد (Wheelen & Hunger, 2008:34) بأن للتوجه الاستراتيجي أهمية من خلال الأفق الواسع من المعلومات من داخل المنظمة وخارجها للسماح باتخاذ القرارات الرئيسية وتوجيه القرارات الأخرى.

#### III - 3- مستويات التوجه الاستراتيجي:

يتفق الباحثون على وجود ثلاثة مستويات للتوجه الاستراتيجي، وهذه المستويات هي:

1- الرؤية الاستراتيجية: أن الرؤية لا تعني الهدف وإنما هي نقطة موجبة تدل وترشد حركة المنظمات باتجاه معين فهي توصيف لتوجهات المنظمة المستقبلية تعتمد على الخبرة التي يتمتع بها القادة الاستراتيجيين في التعامل مع التحديات التي تواجه منظماتهم بفعل التأثيرات التي تفرزها ظروف التوجه العالمي الجديد في الاقتصاد والسياسة والثقافة والتكنولوجية وبما يتلاءم مع قدرات المنظمة وإمكاناتها (الشعبي، 2004: 89). فالرؤية الاستراتيجية تعكس المواقف والظروف الحالية، وتعطي انطباعاً عن الحالة المستقبلية المرغوبة، على أن تكون هذه الرؤية تكاملية وشمولية لكل أنشطة وأعمال المنظمة، محققة بذلك التنسيق والارتباط والتكامل والتفاعل بين هذه الأنشطة، وبذلك تستطيع المنظمة أن تحكم وتضبط الوضع الراهن وأن تضمن المستقبل في ميدان أعمالها (إدريس والنسور، 2005: 9).

2- رسالة المنظمة: رسالة المنظمة عبارة مختصرة، قليلة الفقرات، سهلة التذكر، توضح سبب وجود المنظمة، وتصور أهدافها وأغراضها، وترشد الإدارة والموظفين عند صنع القرارات الحاسمة الوثيقة الصلة باتجاه المنظمة ونشاطها في المستقبل، ورسالة المنظمة تصدر من أعلى المستويات الإدارية في المنظمة (ابونجم، 2018: 11). ومن أجل أن تكون رسالة المنظمة فاعلة وتحقق الغايات والأهداف يجب أن تتم صياغتها وفق مجموعة من المعايير تتضمن: تاريخ المنظمة، وقدرات ومواطن القوة المتميزة لدى المنظمة، والفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة، وتوافر الموارد المتاحة للمنظمة. وتختلف الخصائص التي تتمثل بها الرسالة وسماتها من منظمة إلى أخرى، ولكن بصفة عامة، لا بد من خصائص أساسية للرسالة الناجحة، تعبر عن أسباب وجودها، تتمثل بالآتي: أن تعبر الرسالة عن فلسفة المنظمة، وما ترغب أن تكون عليه مستقبلاً بصورة شاملة وواقعية/التطابق مع غايات المنظمة وأهدافها/ انسجام الاستراتيجيات والسياسات مع الأهداف، على مستوى المنظمة، أو على مستوى وحدة الأعمال/ أن تأخذ بالحسبان طبيعة البيئتين الخارجية والداخلية التي تعمل فيهما المنظمة حالياً، وما تتوقعه مستقبلاً، لكي تتكيف مع تلك الظروف لتتوافق معها أو لتتفوق عليها وغيرها الكثير من الأمور التي يجب أن تؤخذ بالحسبان (الكرخي، 2014: 149).

3- الأهداف الاستراتيجية: الأهداف الاستراتيجية هي النهايات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال الأنشطة، وذلك عن طريق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والمستقبلية، وتتعلق الأهداف الاستراتيجية بالفترة المستقبلية المنظورة وغير المنظورة، وذلك في ضوء الموارد والقدرات التنظيمية والتقنية والتنافسية التي تملكها (Wayne, 2015: 35). ومن التصنيفات الحديثة والأكثر استخداماً (الربحية، الكفاءة، النمو، استخدام الموارد، السمعة التنظيمية، مساهمات العاملين، قيادة السوق، قيادة التكنولوجيا، البقاء، الاحتياجات الشخصية من الإدارة العليا. (Wheelen & Hunger, 2013: 27).

### III-4- أنواع التوجهات الاستراتيجية

1- التوجه نحو الزبائن: يركز التوجه نحو الزبائن على الفهم الكافي لاستهداف الزبائن وذلك لتقديم قيم متفوقة بالنسبة لهم، فهو يهتم باحتياجات المستهلك وتحليل القوى التي تؤثر في تلك الحاجات وكيفية الاستحواذ على حصة سوقية كبيرة، كما يتضمن التوجه نحو الزبائن والتصرفات التي تتخذها المنظمة للاستجابة للمعلومات عن حاجه الزبائن، وبالتالي فإن فهم احتياجات الزبون والاستجابة لها وتقديم منتجات وخدمات تناسب معهم من شأنه تحقيق الربح للمنظمة (الدوري، 2005: 135).

وهناك مبادئ أساسية للتركيز على الزبائن وخدمة الزبون والعناية به منها: (المبيريك والشمري، 2016: 99).

-التلبية الفورية

-القدرة على تلبية الوعود

- الدقة في التعامل (تزويد الزبون بالمعلومات، والدقة في الوفاء بالالتزامات)

- إبداء المودة (الكياسة) (جو الألفة والمودة ومخاطبتهم على مستوى تفكيرهم)

-دقة وشمول المعلومات:(يتوقع الزبون أن تكون المعلومات موثوقة دقيقة كاملة)

- الإنصات للزبون: الإنصات دون مقاطعة الزبون حتى لو كان الزبون غير موضوعي في الحديث

- للزبون حق الشكوى والاعتراض

2- التوجه نحو المنافسين: فالتوجه نحو المنافسين هو ذلك التوجه الاستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي الجيد والمستمر لمنظمة ما إزاء منافسيها، بحيث يتجلى في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متفردة يكون معها الزبون مستعداً لدفع أكثر أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل (وصاف، 2005: 35). وهنا تقوم المنظمة بتقديم تشكيلات مختلفة للمنتج، أو سمات خاصة بالمنتج، وتزايد نجاح هذه الاستراتيجية لزيادة تمتع المنظمات بالمهارات والكفاءات التي يصعب على المنافسين محاكاتها (أحمد، 2011: 52).

3- التوجه نحو التكنولوجيا: تتضمن التكنولوجيا كل الأساليب التي تستطيع المنظمة من خلالها خلق القيمة إلى أصحاب المصلحة والشأن فيها. فالتكنولوجيا تضم (المعرفة الإنسانية، طرق العمل، التجهيزات المادية، الاتصالات والإلكترونيات، ومختلف نظم العمل والمعالجة التي تستخدم في تنفيذ نشاطات الأعمال المنظمة). ويستعمل مصطلح تكنولوجيا المعلومات عموماً لوصف المنفعة الموحدة للإلكترونيات والاتصالات اللاسلكية والبرمجيات، بالإضافة إلى تكامل وسائل المعلومات (الصوت، النص، البيانات والصورة) (أحمد، 2009: 51). ومع التطور التكنولوجي المذهل الذي يشهده العالم بالأونة الأخيرة لا يمكن أن نخفي تأثير التكنولوجيا الحديثة على أداء المنظمات، حيث جلبت تلك الصناعات التكنولوجية المتطورة طابع الابتكار والتطور المرنة في التعامل، هذا التطور ساعد العديد من المنظمات على إدارة مختلف الأقسام وعلى مختلف المستويات المتعددة في المنظمة بشكل أفضل، وقد أصبحت معظم المؤسسات تبني كافة استراتيجياتها الإدارية على التكنولوجيا، لدرجة أن كل منظمة تتخلف عن مواكبة هذا الكم الهائل من التطور، ستلاحظ بعد فترة من الزمن أنها بدأت بالانحسار والتراجع على كافة الأصعدة، وخاصة في صعيد الجودة والتسويق، فالتوجه نحو التكنولوجيا معناه أن المستهلكين يفضلون المنتجات والخدمات المتميزة والمتفوقة تكنولوجياً (الخماسية، 2012: 27).

4- التوجه الابداعي: تعدد تعريفات التوجه الإبداعي، ويعرف بأنه انفتاح المنظمة على أفكار جديدة والميل إلى التغيير من خلال تبني تقنيات، وموارد ومهارات، وأنظمة إدارية جديدة (ابو نجم، 2018: 16). وايضاً الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية جديدة، وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف الشركة، وأكثر خدمة للمجتمع (Dess & Lumpkin, 2005: 150). ويأتي الإبداع بأشكال مختلفة من أهمها حسب (الخطيب ومعاينة، 2009: 443) الإبداع التكنولوجي: الذي يظهر من خلال الجهود البحثية والهندسية التي تهدف إلى تطوير منتجات، أو تقديم خدمات الكترونية، والقيام بعمليات جديدة/الإبداع السلعي التسويقي: الذي يتضمن دراسة السوق وتصميم المنتج والابتكار في الإعلان والترويج، بالإضافة إلى إيجاد طرق جديدة في إيصال المنتجات والخدمات للزبون، وفي كيفية تعريف الزبون بهذه المنتجات والخدمات/الإبداع الإداري: وهو ذلك الإبداع الذي يبحث عن كل جديد بنظم الإدارة وطرق الرقابة والبناء التنظيمي، ويتبنى الاتجاهات الحديثة في الإدارة ويطبّقها، ويتضمن إيجاد طرق جديدة في تنظيم الشركة وإدارة علاقاتها بالمنظمة والمنظمات الأخرى.

#### IV - الاطار الميداني

##### IV - 1- وصف وتشخيص أبعاد الدراسة ومتغيراتها

يتضمن هذا المبحث التعرف على طبيعة الآراء والمواقف التي أبداهها الباحثين في إجاباتهم حول المتغيرات الرئيسية للدراسة والمتمثلة بـ: (اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في التوجه الاستراتيجي)، فضلاً عن العوامل المكونة لهذه الأبعاد، وعلى النحو الآتي:

##### - وصف وتشخيص أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

من أجل الإجابة عن السؤال الأول الذي تضمن: ما واقع اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية) في المنظمات الصحية؟ إذ شملت (3) أبعاد تم قياسها لتتناسب مع متطلبات الدراسة، وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها لمعرفة أي من الأبعاد الأكثر من حيث مستوى الأهمية.

جدول يوضح 02 أبعاد المتعلقة باليقظة الإستراتيجية

| ت | الأبعاد                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | ترتيب أهمية البعد | المستوى التقويم |
|---|-------------------------|-----------------|-------------------|----------------|-------------------|-----------------|
| 1 | اليقظة التكنولوجية      | 3.85            | 0.692             | 17.8%          | 1                 | مرتفع           |
| 2 | اليقظة التسويقية        | 3.80            | 0.686             | 18.0%          | 2                 | مرتفع           |
| 3 | اليقظة البيئية          | 3.40            | 0.827             | 23.6%          | 3                 | متوسط           |
|   | اليقظة الاستراتيجية ككل | 3.45            | 0.754             | 17.7%          | -                 | متوسط           |

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

إذ يوضح الجدول رقم (2) أن إجابات عينة الدراسة عن الأبعاد المتعلقة باليقظة الاستراتيجية، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.40-3.85)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (3.45) على مقياس ليكرت الخماسي، وبانحراف معياري (0.754)، الذي يشير إلى الواقع الممارسة المتوسط لليقظة الاستراتيجية في المنظمات الصحية، إذ جاء بُعد (اليقظة التكنولوجية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.85) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.45)، فيما حصل بُعد (اليقظة البيئية) على المرتبة الأخيرة من ناحية المتوسطات الحسابية، إذ بلغ (3.40) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.45). ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن المنظمات المبحوثة تهتم بوضع استراتيجيات تكنولوجية من أجل مواكبة التطورات المعاصرة للعالم، والذي من شأنه يُحسن من اليقظة التسويقية لدى الشركة، ولكن هناك ضعف في الاستراتيجيات البيئية، مما أضعف مستوى الاستراتيجية، وما يؤيد ذلك أن معامل الاختلاف أقل من (50%) لجميع الأبعاد، وهو ما يعكس التقارب والتجانس في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول واقع اليقظة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة التي كانت بمستوى تقييم متوسط.

- وصف وتشخيص إبعاد التوجه الاستراتيجي:

لغرض الإجابة على السؤال الثاني الذي تضمن: ما مستوى التوجه الاستراتيجي (التكنولوجي، الإبداعي) في المنظمات المبحوثة، والتي شملت بُعدين تم قياسها لتتناسب مع متطلبات الدراسة، وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها لمعرفة أي من الأبعاد أكثر مستوى من حيث الأهمية النسبية. وقد كانت نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على النحو الآتي:-

جدول يوضح 03 إجابات عينة الدراسة عن الأبعاد المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي

| ت | الأبعاد                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | ترتيب أهمية البعد | المستوى التقويم |
|---|-------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|-------------------|-----------------|
| 1 | التوجه الاستراتيجي التكنولوجي | 3.52            | 0.847             | 24.9%          | 1                 | مرتفع           |
| 2 | التوجه الاستراتيجي الإبداعي   | 3.95            | 0.907             | 24.5%          | 2                 | مرتفع           |
|   | التوجه الاستراتيجي ككل        | 3.34            | 0.858             | 24.2%          | -                 | متوسط           |

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

إذ نلاحظ من الجدول رقم (3) إجابات عينة الدراسة عن الأبعاد المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.95-3.52)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (3.34) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى الواقع المتوسط للتوجه الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة، وقد جاء بُعد (التوجه الاستراتيجي الابداعي) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.34)، فيما حصل بُعد (التوجه الاستراتيجي التكنولوجي) على المرتبة الثانية من حيث المتوسطات الحسابية، إذ بلغ (3.52) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (3.34). ويفسر الباحث هذه النتيجة بأنه ليس هناك تصور واضح في واقع التوجه الاستراتيجي من قبل العاملين، ولكن هناك توجه في الاستراتيجيات الابداعية عبر طبيعة العمل التي تعمل المنظمة فيه على استثمار مواردها البشرية والمادية على نحو مستمر، ولكن بفعل عدم الاطلاع على كافة التطورات التكنولوجية التي يتبناها العالم، الأمر الذي أضعف مستوى التوجه التكنولوجي، مما أدى إلى تدني التوجه الاستراتيجي على نحو عام، وما يؤكد ذلك أن معامل الاختلاف أقل من (50%)، وهو ما يعكس التقارب والتجانس في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول واقع التوجه الاستراتيجي المتوسط.

#### IV - 2- تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها.

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) والتوجه الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة.

لاختبار الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Correlation Coefficient) (Pearson) لقياس علاقة الارتباط بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) والتوجه الاستراتيجي، كما موضح بالجدول رقم (4).

جدول رقم (4) قيم معامل الارتباط (Pearson) بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتوجه الاستراتيجي

| المتغيرات                     | الارتباط والدلالة         | اليقظة الاستراتيجية | اليقظة التكنولوجية | اليقظة التسويقية | اليقظة البيئية |
|-------------------------------|---------------------------|---------------------|--------------------|------------------|----------------|
| التوجه الاستراتيجي            | (r) معامل الارتباط        | 0.882               | 0.768              | 0.825            | 0.905          |
|                               | Sig.<br>الدلالة الإحصائية | 0.000               | 0.000              | 0.000            | 0.000          |
| التوجه الاستراتيجي التكنولوجي | (r) معامل الارتباط        | 0.880               | 0.745              | 0.709            | 0.915          |
|                               | Sig.<br>الدلالة الإحصائية | 0.000               | 0.000              | 0.000            | 0.000          |
| التوجه الاستراتيجي الابداعي   | (r) معامل الارتباط        | 0.845               | 0.740              | 0.719            | 0.874          |
|                               | Sig.<br>الدلالة الإحصائية | 0.000               | 0.000              | 0.000            | 0.000          |

(\*\*) تعني علاقة الارتباط معنوية بين المتغيرين عند مستوى ( 0.01 ). (\*) تعني علاقة الارتباط معنوية بين المتغيرين عند مستوى (0.05).

إذ يلاحظ من الجدول (4) وجود علاقة ارتباط إيجابية وموجبة بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها والتوجه الاستراتيجي، إذ بلغ أعلى معامل ارتباط (0.905) بين (اليقظة البيئية والتوجه الاستراتيجي)، وأدنى معامل ارتباط بلغ (0.825) بين (اليقظة التسويقية والتوجه الاستراتيجي)، وتشير القيمة الموجبة في معاملات الارتباط إلى اتجاه العلاقة الطردية بين المتغيرات، وهذه النتيجة تؤيد صحة الفرضية الرئيسية الأولى.

-الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في التوجه الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتحقق من أثر اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في التوجه الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة، وكما موضحة بالجدول (5).

جدول رقم (5) نتائج اختبار الانحدار لتأثير اليقظة الإستراتيجية في التوجه الاستراتيجي

| المتغير التابع     | Sig.* | F      | R2    | R     | Sig.* | T     | B     | المتغير المستقل |
|--------------------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------|
| التوجه الاستراتيجي | 0.000 | 91.290 | 0.846 | 0.870 | 0.01  | 2.585 | 0.172 | التكنولوجيا     |
|                    |       |        |       |       | 0.96  | 0.050 | 0.005 | التسويقية       |
|                    |       |        |       |       | 0.00  | 7.283 | 0.615 | البيئية         |

(\*) يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (p<0.05)

إذ يوضح الجدول (5) أثر اليقظة الاستراتيجية في التوجه الاستراتيجي للمنظمات الصحية. إذ بلغ معامل الارتباط (0.870) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها بالتوجه الاستراتيجي. أما معامل التحديد R2 فقد بلغ (0.846)، أي أن ما قيمته (84.6%) من التغيرات الحاصلة في التوجه الاستراتيجي لدى المنظمات المبحوثة ناتج عن التغير في اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية).

كما أظهر نتائج تحليل معاملات الانحدار (Coefficients) لأبعاد اليقظة الاستراتيجية بأن قيمة معامل التأثير لبعد (اليقظة البيئية) جاءت بالمرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة (0.615) (β)، ويلها بعد (اليقظة التسويقية)، إذ بلغت قيمة معامل التأثير (0.005) (β)، وأخيراً بعد (اليقظة التكنولوجية) إذ بلغت قيمة معامل التأثير (0.172) (β)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية) سيؤدي إلى زيادة في مستوى التوجه الاستراتيجي للمنظمات المبحوثة، ومما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) لأنموذج التأثير والتي بلغت (91.290)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (p<0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والقائلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، واليقظة البيئية) في التوجه الاستراتيجي

## V- الاستنتاجات والتوصيات

### V-1- الاستنتاجات:

- تتوفر للمنظمات المبحوثة المتطلبات الأساسية لإمكانية تبني اليقظة الاستراتيجية.
- اهتمت المنظمات المبحوثة بالتوجه الاستراتيجي وذلك استجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية، من أجل تحقيق نوع من التكيف مع هذه المتطلبات البيئية، وتسعى المنظمات اعلاه باستمرار لاكتساب المعرفة من المصادر المختلفة.
- تركز المنظمات المبحوثة على تنمية معلوماتها وتحديثها باستمرار من اجل استخدام اليقظة الاستراتيجية لتحقيق التوجه الاستراتيجي.
- تتمثل اليقظة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة بتحويل البيانات الى معلومات والمعلومات الى المعرفة المطلوبة والتي تحقق التوجه الاستراتيجي.
- أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحاً بهذه الابعاد، وهذا الشيء اشارت له توافق عينة البحث إذ احتلت (اليقظة التكنولوجية) المرتبة الأولى من حيث الاهمية النسبية، ومن ثم بقية الابعاد الاخرى تبعاً (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية).
- المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحاً بالتوجه الاستراتيجي، إذ يؤكد اغلب أفراد عينة البحث ومن خلال اجاباتهم التي اشارت توافق عينة البحث على أن المنظمات تلتزم بتقديم مدراء ومسؤولين ذو جودة عالية ومواصفات مناسبة تلي الاحتياجات وتسهم بتحقيق اهداف المنظمات.
- تحقق ابعاد اليقظة الاستراتيجية علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية مع التوجه الاستراتيجي، لتشير هذه النتائج إلى أن التوجه الاستراتيجي يعتمد بشكل كبير على اليقظة الاستراتيجية، حيث كلما زاد توجه المنظمات المبحوثة الى تبني ابعاد اليقظة الاستراتيجية وتوظيفها بشكل صحيح كلما ساهم ذلك في تحقيق وتعزيز التوجه الاستراتيجي.
- ان نتائج قياس علاقة الارتباط بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية والتوجه الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة، إذ تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وجاءت هذه الابعاد تبعاً (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية).

### V-2- التوصيات

- انسجاماً مع ما ذهب اليه البحث من استنتاجات، فأن هنالك مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في تعزيز الاداء الابداعي للكلية عينة البحث وكما يأتي :
- يجب السعي الى تهيئة بيئة تدعم وتحافظ على التوجه الاستراتيجي للأفراد العاملين من جهة، والخدمات الصحية من جهة أخرى، وكذلك حث ادارة المنظمات المبحوثة على التفكير بجدية واهتمام عاليين لليقظة الاستراتيجية والنظر إليها على وفق منظور استراتيجي مستقبلي لما لها من أثار ايجابية.
- ضرورة اعطاء ادارة المنظمات المبحوثة الاهتمام الذي يستحقه موضوع اليقظة الاستراتيجية لأنه ذو اهمية كبيرة ويجعل الفرد أكثر معلومات في مجال عملة وذو اداء أفضل ولديه القدرة لاتخاذ قرارات ناجحة تزيد الثقة بالنفس والتعاون مع العاملين.

- ضرورة ان تتبنى المنظمات المبحوثة توظيف ابعاد اليقظة الاستراتيجية في مجال عملها وبكافة المستويات الادارية وفق رؤية هادفة من اجل تحقيق التوجه الاستراتيجي.
- الاهتمام بجوانب المعلومات والبيانات عن البيئة الخارجية من خلال الاستخبارات التسويقية.
- يوصي البحث بضرورة تطوير جميع المعلومات في المنظمات المبحوثة وذلك من خلال البحث المستمر عنها من اجل التوجه الاستراتيجي.
- وضع معايير عالية للأداء لكل فرد من افراد الكلية والعمل على رفع هذه المعايير بشكل تدريجي من اجل مواكبة التغيرات التي تجري في بيئة العمل وتحقيق نجاحات متميزة تجعل الكلية في قمة التنافس.

## المراجع

- ابو نجم، ميرنا، 2018، أثر التوجه الاستراتيجي للمنظمات على صناعة القرارات: دراسة على شركات الاتصالات في سورية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية.
- أحمد، بن خليفة وحمزة، بعلي وسامر، زلاسي، 2018، مساهمة التصدد الاستراتيجي في تحقيق الأسبقية التنافسية: دراسة ميدانية بشركة أوردو للاتصالات، مجلة المال الأعمال، العدد 7، الجزائر.
- أحمد، زغدار، 2011، المنافسة - التنافسية، دار غريب للطباعة والنشر، عمان - الأردن.
- احمد، محمد، 2009، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان - الأردن.
- إدريس، وائل والنسور، جاسر، 2005، الاتجاه الاستراتيجي والأداء التنظيمي: دراسة تحليلية، مؤتمر إدارة المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان - الأردن.
- الخطيب، أحمد والمليعة، عادل سالم، 2009، الإدارة الحديثة- نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، عالم الكتب الحديث، الأردن.
- الخماسية، صدام محمد طالب 2012، الحكومة الإلكترونية الطريق إلى الإصلاح الإداري، دار عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
- الجبوري، احمد خضير احمد، الجميلي، حاضر صباح شعير، الجنابي، & كفاح عباس محييميد. (2021). دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي دراسة ميدانية لآراء المدراء في عدد من شركات الاتصالات العراقية. مجلة الاقتصاد وادارة الاعمال، 5(2)، 119-137
- الدوري، زكريا، 2005، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات دراسية دار اليازوي، عمان- الأردن.
- الشعبي، محمد الصغير، 2004، تأثير سياسات منظمة التجارة العالمية على صياغة الاستراتيجية الشاملة لمنظمات صناعة الأدوية، اطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الموصل.
- الشمري، طارق طعمة عطية، ٢٠١٩، دور الذكاء الاستراتيجي كمدخل حديث في تحقيق التحالفات الاستراتيجية الناجحة: بحث ميداني في شركة زين للاتصالات/العراق، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 11، العدد 24
- العجمي، سالم حسين، 2011، أثر التوجه الاستراتيجي التحليلي على أداء المنظمة في ضوء القدرات التسويقية المتاحة دراسة تطبيقية على شركة البترول الوطنية الكويتية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- الكرخي، مجيد، 2014، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، منشورات وزارة الثقافة والفنون والتراث، قطر.
- الكلابي، أمير نعمة مخيف، والموسوي، كوثر حميد هاني، والحدراوي، رافد حميد عباس، ٢٠١٨، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة الجديد، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية: جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، المجلد ١٢، العدد ٢٢. ص ٣٥٤

- المبيريك، وفاء بنت ناصر والشمري، أحمد بن عبد الرحمن، 2016، مبادئ ريادة الأعمال لغير المتخصصين، دار العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض - السعودية.
- تلجون، فاطمة الزهراء وقاسمي، عائشة، 2012، علاقة اليقظة التنافسية بالميزة التنافسية في المنظمة: دراسة حالة شركة وبليس، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / الجزائر.
- حسين، وليد حسين، 2018، ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للمنظمة، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، المجلد 13، العدد 49.
- سحنون، هبة، 2016، أثر اليقظة الاستراتيجية في دعم الإبداع في المنظمات الجزائرية: دراسة ميدانية بمنظمة المواد الدسمة، سيبوس، لا بال عنابة، مجلة جامعة القدس المفتوح للأبحاث والدراسات، العدد 43.
- صلاح الدين، نسرين صالح محمد، 2020، ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس / كلية التربية، المجلد 4، العدد 44، مصر.
- عطية، أفكار سعيد خميس، 2017، تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، دراسات تربوية واجتماعية، جامعة حلوان/كلية التربية، المجلد 23، العدد 1، 903-993.
- فتيحة، علوط، 2018، اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات.
- فوزية، مقراش، 2015، أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر - محمود، زيد خوام، 2017، اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي: دراسة استطلاعية في شركة الفارس العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد /كلية الادارة والاقتصاد، العدد 96، المجلد 23.
- نجم، تقي علي، 2018، دور اليقظة الاستراتيجية في التحسين المستمر: دراسة استطلاعية تحليلية في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية، الكلية التقنية الإدارية، الجامعة التقنية الوسطى.
- وصاف، سعدي، 2005، نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، الجزائر - ياسمين، نفاف، 2015، أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة الصناعية: دراسة عينة من المؤسسات الصناعية بمدينة برج بو عريج، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر
- Arcos, Ruben, 2016, Public relations strategic intelligence: intelligence analysis, communication and influence. Public relations review.
- Azeroual, Otmane & Theel, Horst, 2018, The Effects of Using Business Intelligence Systems on an Excellence Management and Decision-Making Process by Start-Up Companies: A Case Study. International Journal of Management Science and Business Administration, Vol.4, No.3.
- Dess, G.G. & Lumpkin, G.T., 2005, The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship, Academy of Management Executive, Vol. 19. No.1.
- Menguc, B. and Auh, S., 2005, A test of strategic orientation formation versus strategic orientation implementation: the influence of TMT functional diversity and inter functional coordination, Journal of Marketing Theory and Practice, Vol. 13, No. 2.
- Morgan, R, E., & Strong, C, A., 2003, Business performance and dimensions of strategic orientation. Journal of Business Research, Vol.56, No.11.

- Sabanovic, A., & Sjøilen, K. S. ,2012, Customers' Expectations and Needs in the Business Intelligence Software Market, Journal of Intelligence Studies in Business, Vol.2, No.1.
- Slater, Stanley F., 2006, The Moderating Influence of Strategic Orientation on the Strategy Formation Capability - Performance Relationship, Strategic Management Journal, Vol.27, No.12.
- Wayne S. Chaneski, 2015, Setting Goals and Strategic Plans Technology of Institute [mmsonline.com/epoerts/manufacturing management](http://mmsonline.com/epoerts/manufacturing management).
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, 2008, Strategic Management and Business Policy, Pearson Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 11th Ed.
- Wheelen, T., & Hunger, J., 2013, Strategic Management and Business Policy, New Jersey, Person Education.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

م. م. سعد سالم غانم 1 (2022)، اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في التوجه الاستراتيجي دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في المنظمات الصحية في صلاح الدين، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد 04 (العدد 02)، الجزائر: المركز الجامعي أفلو، الجزائر 98-112