



الذكاء واليقظة الاستراتيجيين وأثرهما في تحقيق النجاح التنظيمي، استطلاع آراء القيادات الإدارية في جامعة المثنى حول تطبيق البرنامج الحكومي لسنة 2018 - 2022

دعاء عبد الرضا هادي^{a*} ، اسيل علي مزهر^b
جامعة القادسية/ كلية الادارة والاقتصاد

معلومات المقالة	المخلص
تاريخ البحث الاستلام: 2019/12/15 تاريخ التعديل: 2020/1/5 قبول النشر: 2020/1/5 متوفر على الأنترنت: 2020/4/11	يركز البحث الحالي على مواضيع في غاية الأهمية للمنظمات وهي الذكاء واليقظة الاستراتيجيين وأثرهما في النجاح التنظيمي وبعتماد المنهج التحليلي في تنفيذ البرنامج الحكومي لرئاسة الوزراء للفترة (2018-2022) والخاص بوزارة التعليم العالي وتطبيقه في جامعة المثنى حيث تم دراسة تأثير الذكاء الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح التنظيمي الممثل بأهداف البرنامج الحكومي لوزارة التعليم العالي بوجودهم معاً أو بصورة منفصلة بوصفهم احد أدوات الإدارة الاستراتيجية ومن المواضيع ذات الأهمية الكبيرة والمعتمدة في الدول المتقدمة . وظفت استمارة الاستبيان بوصفها أداة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بعملية تطبيق البرنامج الحكومي إذ تم توزيع (30) استمارة على القيادات الإدارية الممثلة بالسادة (رئيس الجامعة ، المساعد العلمي، المساعد الإداري، و(15) عميد كلية و(12) رئيس قسم في رئاسة الجامعة) وتوصل البحث الى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين متغيرات البحث كما أوصى بمجموعة من التوصيات لو تم الأخذ بها تساعد القيادات الإدارية على الاستفادة مما متوفر لديها من إمكانيات في المستويات المطلوبة للذكاء واليقظة الاستراتيجيين وتوظيفها بشكل يساهم في تحقيق النجاح الذي تسعى اليه المنظمة.
الكلمات المفتاحية : الذكاء الاستراتيجي اليقظة الاستراتيجية النجاح التنظيمي الاستشراف الدافعية	

The strategist's intelligence and vigilant and their influences on achieving Organizational success: A survey of the views of administrative leaders at Al-Muthanna University on the implementation of the government program for the year 2018-2022

Duaa Abd-Alredha Hadi Al-asadi^a , Aseel Ali Mezher^b

College of Administration and Economics, Al-Qadisiyah University, Iraq

Abstract

The current research focuses on topics of great importance to organizations, namely strategic intelligence and vigilance and their impact on organizational success and the adoption of the analytical approach in the implementation of the government program of the Prime Minister for the period (2018-2022) and the ministry of higher education and its application at Muthanna University where To study the impact of strategic intelligence and vigilance in achieving organizational success represented by the objectives of the government program of the Ministry of Higher Education by being together or separately as one of the tools of strategic management and of topics of great importance adopted in developed countries. The questionnaire was used as a tool for collecting data and information on the process of implementing the government program, as 30 forms were distributed to the administrative leaders represented by the president of the university, scientific assistant, administrative assistant, and (15) dean of the faculty and (12) head of department in the presidency of the university) and reached Research to the existence of a relationship of correlation and moral impact between the variables of the research as recommended a set of recommendations if taken to help the administrative leaders to take advantage of the possibilities available to them in the required levels of strategic intelligence and vigilance and employ them in a way that contributes to the success that seeks To him the organization.

Keywords: Strategic Intelligence, Strategic vigilance, Organizational success.

المقدمة

وفاعلية وبحدود ما تملكه المنظمة من موارد ملموسة وغير ملموسة.

وبالتالي يمكن صياغة المشكلة بالتساؤلات الآتية: -

1. هل هناك محاولات جادة من قبل إدارة الجامعة في جامعة المثنى بجميع مستوياتها (رئيس الجامعة ومساعديه الإداري والعلمي وعمداء الكليات ورؤساء الاقسام في الجامعة) باتجاه تطبيق البرنامج الحكومي؟
2. هل تمتلك الإدارة العليا القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف في تنفيذ اهداف البرنامج الحكومي لكي تسعى الى استغلال الفرص وتجنب العوائق التي تمنع من تنفيذ البرنامج؟ وان كانت العوائق بالجانب المالي فكيف تتصرف حياله؟
3. هل يتوفر لدى إدارة الجامعة الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (الاستشراف والتفكير المنظم والرؤية المستقبلية والدافعية والشراكة) لما له من دور في تحقيق الأهداف التي تسعى اليها الجامعة وتنفيذ البرنامج الحكومي حسب ما مقرر له؟
4. هل يدرك أعضاء إدارة الجامعة أهمية اليقظة الاستراتيجية والدور الذي تقدمه في المساعدة على التنبيه واستشعار الاخطار وجني الفرص بصورة مبركة بما يخدم الجامعة ويرفع من مستوى ادائها وهذا كله ينعكس على تنفيذ البرنامج لكونه يهدف الى تطوير الجامعات ورفع مستواها؟
5. هل تدرك إدارة الجامعة أهمية الذكاء واليقظة الاستراتيجيين في تحقيق النجاح التنظيمي؟
6. هل يؤثر الذكاء واليقظة الاستراتيجيين بنفس الوقت في النجاح التنظيمي؟

اهداف البحث

1. التعرف على مدى التزام الجامعة في تنفيذ البرنامج الحكومي.
2. بيان مستوى الأداء الحالي في الجامعة والوقوف على نقاط الضعف التي تعيق تنفيذ اهداف البرنامج والعمل على معالجتها بالإمكانيات والموارد المتاحة.
3. التعرف على نقاط القوة التي تملكها الجامعة ورؤيتها ومقترحاتها في تنفيذ اهداف البرنامج بكل كفاءة وفاعلية.
4. التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء واليقظة الاستراتيجيين واهمية امتلاكهم من قبل الإدارة العليا لما لهما من دور الكبير في تحسين مستوى أداء ادارة الجامعة.

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم الراهن وحالة اللاتأكد فإن جميع مؤسساتنا تحتاج الى التخطيط الاستراتيجي واتباع خطط وبرامج استراتيجية سواء كانت طويلة ام قصيرة الأمد والامكانية في متابعة وتقويم هذه الخطط لكي تصح مسارها وتستننتج اهم الأخطاء لتلافيها مستقبلاً لذلك يتوجب على القيادات امتلاك ادوات تساعدنا في هذه المهمة والقيام بها على أكمل وجه وهنا يأتي دور الذكاء الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية بوصفها أحد أدوات الإدارة الاستراتيجية لبيان تأثيرهما على نجاح المنظمات وكيفية تنفيذ اعمالها بكفاءة وفاعلية وإنجاح الخطط والاستراتيجيات وهما يمثلان عامل دعم للإدارة العليا والقيادات و تنوير العقل والهامة بالأحداث المستقبلية إذ اصبح للذكاء الاستراتيجي في البلدان المتقدمة مؤسسات خاصة لما لمست من دور كبير فمن خلاله تعمل البلدان على استشراف مستقبلها ووضع افضل الخطط والاستراتيجيات واستثمار ابعاده بصورة صحيحة بحيث تكون خلية مترابطة تحصل المنظمات من خلاله على تحقيق افضل نتائج النجاح التنظيمي بأعلى قدر من الكفاءة والفاعلية بالإضافة الى امتلاك اليقظة الاستراتيجية التي تعد احد العوامل التي تعمل على رصد المعلومات والاشارات ويمكن من خلالها على تحقيق النجاح والتطور من خلال خطوات عمل مدروسة تبدأ من جمع المعلومات ومعالجتها وتحليلها ومن ثم نشرها واستخدامها والسيطرة على الأوضاع المستقبلية قبل حدوثها. وتجنب المخاطر واجتذاب واستغلال الفرص والتقليل من حالة اللاتأكد.

منهجية البحث

مشكلة البحث

يُعد البرنامج الحكومي خارطة طريق الحكومة والوثيقة التي تعبر عن توجهاتها وسياساتها العامة فمن خلاله يمكنها تحديد أولوياتها في ضوء المحددات السياسية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، وبما ان الكثير من منظماتنا تفتقر الى التخطيط الاستراتيجي لتنفيذ اعمالها ومواجهة الظروف الطارئة التي تحدث وضرورة وضع الخطط البديلة للخطط التي تم اعدادها. بالتالي فإن مشكلة البحث تدور حول آلية تنفيذ البرنامج الحكومي لدولة رئاسة الوزراء ليترجم المنهاج الوزاري الى خطط تفصيلية بتوقيتات زمنية ومؤشرات أداء واضحة والذي تم اعداده للفترة (2018-2022) وسيتم تسليط الضوء على البرنامج الحكومي في جزئه الخاص بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في جامعة المثنى تحديداً كونها المعنية بالبحث سيتم التركيز على معرفة مدى تأثير الذكاء واليقظة الاستراتيجيين في النجاح التنظيمي الذي يعبر عنه بإنجاح البرنامج الحكومي وتنفيذ اهدافه بكفاءة

فرضيات البحث

• فرضيات الارتباط

1- (H_{0.1}) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي مع اليقظة الاستراتيجية.

2- (H_{0.2}) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي وابعاده مع النجاح التنظيمي وابعاده.

3- (H_{0.3}): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي وابعاده.

• فرضيات التأثير

1- (H_{0.1}): لا توجد علاقات تأثير ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية معاً في النجاح التنظيمي.

2- (H_{0.2}): لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي وابعاده مع النجاح التنظيمي وابعاده.

3- (H_{0.3}) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي وابعاده

المخطط الفرضي للبحث

بعد التعرف على مشكلة البحث واهميته وأهدافه والفرضيات الخاصة به سوف نقترح مخطط فرضي للبحث وتوضيح العلاقة بين متغيراته الآتية:

شكل (1) المخطط الفرضي للبحث



5. تقديم المقترحات للسعي في تطوير الجامعة والإسراع في تنفيذ فقرات البرنامج الحكومي كما مخطط له.

أهمية البحث

أهمية البحث يمكن ابرازها من خلال الآتي:

1. السعي الى تنفيذ اهداف البرنامج الحكومي ضمن التوقيتات الزمنية المحددة.

2. محاولة لتقييم ومتابعة الأداء الجامعي وتحديد نقاط القوة والضعف التي ترافق تنفيذ البرنامج الحكومي بأهدافه الخمسة.

3. لفت انتباه الإدارة العليا في جامعة المثنى على أهمية الذكاء واليقظة الاستراتيجيين وأثرهما في النجاح التنظيمي لتحقيق أهدافها ورسم مستقبلها بالشكل الصحيح.

4. بيان دور الموارد الذاتية الملموسة وغير الملموسة للجامعة وقدرتها على تحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال التوظيف الصحيح لهذه الموارد.

5. تسليط الضوء الى الكيفية التي من شأنها رفع مستوى الخطط الاستراتيجية طويلة الأمد والتي تسهم في استغلال الموارد المتاحة في الجامعة والسعي الى التفكير في خلق موارد جديدة تضيف قيمة الى الجامعة والابتعاد عن الأنشطة والخطط الوقتية والقصيرة الأمد التي لا تعمل على بناء الجامعة وتجعلها ذات أهمية سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي.

دراسات سابقة

هناك عدة باحثين ساهموا في إغناء متغيرات البحث الممثلة بالذكاء الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي والجدول (1) يعرض بعض من الدراسات السابقة التي تيسر الحصول عليها.

جدول (1) بعض من الدراسات السابقة

ت	العناوين	التفاصيل
1	اسم الدراسة والسنة	أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات. (دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي للأونروا). (قاسم، 2011)
	مجتمع الدراسة وعينتها	مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا. وعينة الدراسة المدراء التابعين لمكتب غزة الإقليمي
	البلد ومنهج الدراسة	فلسطين-غزة. الوصفي التحليلي
	الهدف	التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي
	اهم الاستنتاجات	اثبتت الاستنتاجات بأن هناك علاقة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده الخمسة وعملية اتخاذ القرارات وان ترتيب عناصر الذكاء وفق أهميتها حسب استجابة العينة من المدراء (الاستشراف، تفكير النظم، الدافعية، الرؤي المستقبلية، الشراكة) وتأثير الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات وصياغتها في الوقت المناسب.
2	اسم الدراسة والسنة	A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa. (Kruger,2010).
	مجتمع الدراسة وعينتها	"دراسة الذكاء الاستراتيجي كأداة للإدارة الاستراتيجية في صناعة التأمين طويل الاجل في جنوب افريقيا"
	البلد ومنهج الدراسة	جنوب افريقيا. الوصفي التحليلي
	الهدف	بيان مدى أهمية استخدام الذكاء الاستراتيجي في التأمين الصناعي طويل الأمد في جنوب أفريقيا وكذلك تجنب الفرص ومقاومة التهديدات في البيئة المحيطة والسيطرة على الموقع التنافسي لتستمر بمقدمة المتنافسين والقدرة على تحقيق الابداع والابتكار للمنظمات وتناولت الدراسة الذكاء الاستراتيجي من خلال (ذكاء الاعمال والذكاء التنافسي وإدارة المعرفة).
	اهم الاستنتاجات	تمكين القيادات من استخدام الذكاء الاستراتيجي بوصفه أحد ادوات الإدارة الاستراتيجية لما لديه من دعم مفاهيمي وعملي لدعم العمل الإداري
	دراسة تتعلق باليقظة الاستراتيجية	
1	اسم الدراسة والسنة	أهمية اليقظة الاستراتيجية بوصفها آلية لتحقيق التميز التنافسي وواقعها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (محمد وسعيدة، 2017)
	مجتمع الدراسة	المؤسسات الاقتصادية الجزائرية واستهدفت 33 مؤسسة اقتصادية (16) مؤسسة من القطاع العام و(17)

وعينتها	مؤسسة من القطاع الخاص بمختلف نوعياتها صغيرة ام كبيرة ام متوسطة وتنتمي الى القطاع الصناعي والميكانيكي والصيدلاني والكهربائي وغيرها.
البلد ومنهج الدراسة	الجزائر. الوصفي التحليلي
الهدف	اظهار أهمية اليقظة الاستراتيجية بوصفها عاملاً استراتيجياً مهماً وبيان تأثيرها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وذلك لقدرتها على اكتساب المؤسسات التميز التنافسي المستدام.
اهم الاستنتاجات	ان اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة بصفة كبيرة في المؤسسات الاقتصادية وكذلك عدم اهتمام المؤسسات بإنشاء خلية لليقظة وكذلك تكون نشاطات اليقظة الاستراتيجية مندمجة مع نشاطات المؤسسة بدون ان تكون ضمن إطار رسمي مهيكّل مع وظائف المؤسسات.
2 اسم الدراسة والسنة	Développement D'un Outil Diagnostique des Pratiques Extantes De La Veille Stratégique Auprès des Pme. (François Brouard,2004)
مجتمع الدراسة وعينتها	تطوير أداة تشخيصية لممارسات اليقظة الاستراتيجية الحالية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد تم إجراء الدراسة الميدانية على ست مؤسسات متوسطة بمشاركة 33 خبيراً بغية تصميم نموذج نظام خبير محوسب يرصد ممارسات اليقظة داخل هذه المؤسسات.
البلد ومنهج الدراسة	كندا-ولاية كيبيك. وصفي تجريبي
الهدف	مساعدة قادة المنظمات على رفع مستوى الوعي بأنشطة وممارسات اليقظة الاستراتيجية من اجل التقدم الى الامام من خلال استخدام أداة تشخيصية لممارسات اليقظة في الشركات الصغيرة والمتوسطة
اهم الاستنتاجات	دور الأداة التشخيصية التي تكون بشكل نظام خبير ضمن برامج الكمبيوتر لإنشاء الحلول واتخاذ القرارات باستخدام المعرفة والموارد الفكري والذي مساعدة قادة الشركات الصغيرة والمتوسطة على التعرف على أنشطة اليقظة الاستراتيجية والتقدم في ممارساتها وكذلك فهم أفضل الممارسات اليقظة الاستراتيجية.
1 اسم الدراسة والسنة	دراسة تتعلق بالنجاح التنظيمي أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة، دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية (العدوان والوندواوي والشبيبي،2015)
مجتمع الدراسة وعينتها	شركات الاتصالات الخلوية في المملكة الأردنية وشملت العينة (63) مفردة
البلد ومنهج الدراسة	الاردن. الوصفي التحليلي
الهدف	تهدف الدراسة الى معرفة أثر القدرات التكنولوجية على نجاح شركات الاتصالات في المملكة الأردنية والدور الذي تلعبه هذه القدرات في تحقيق التميز للشركات ومدى نجاحها.
اهم الاستنتاجات	وجود أثر إيجابي لقدرات البحث والتطوير التكنولوجي وقدرات الشبكات والاتصال على نجاح المنظمة وأهمية زيادة الاستثمار في هذا القطاع الحيوي.
2 اسم الدراسة والسنة	The role of Quality Strategic Planning on Organizational Success (Neluheni & Pretorius & Ukpere, 2014)
مجتمع الدراسة وعينتها	الشركات المسجلة في جنوب افريقيا والمدرجة في جوهانسبرغ للأوراق المالية والعينة شملت (100) مؤسسة تم اختيارها بصورة عشوائية.
البلد ومنهج الدراسة	جنوب أفريقيا. الوصف التحليلي
الهدف	انهاء النقاش ودراسة الحالة التي تتضمن ان بعض الاستراتيجيات والخطط المعدة تفشل وبعضها لا يتم تنفيذه او ينفذ بصورة جزئية وإيجاد الحلول لهذه القضية الملحة والذي يعد امراً بالغ الأهمية لجميع

المنظمات والمؤسسات العاملة والتي تهدف الى تحقيق النجاح وتحقيق اهدافها ضمن بيئة الاعمال المضطربة

اهم الاستنتاجات الدور الكبير والاهمية القصوى للتخطيط الاستراتيجي على النجاح التنظيمي حيث وجد ان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات البحث (التخطيط الاستراتيجي والنجاح التنظيمي).

الإطار النظري

الذكاء الاستراتيجي

اولا : مفهوم الذكاء الاستراتيجي

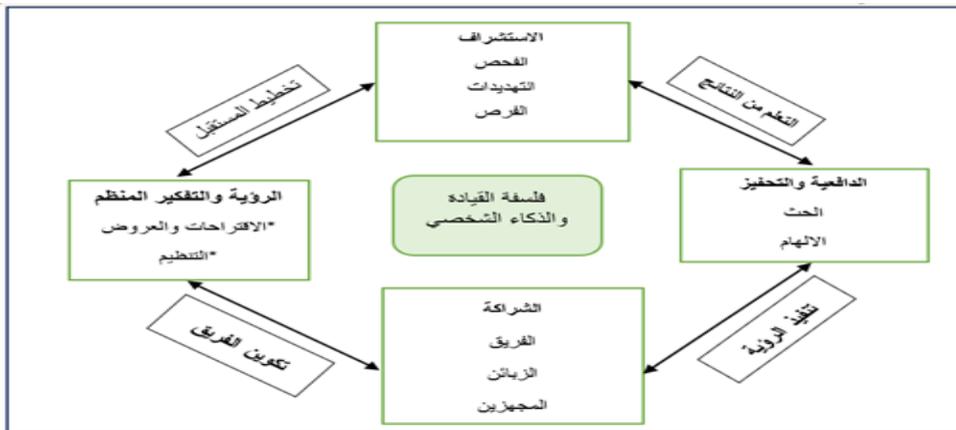
(محمود، 2017) و(فائق وعبد، 2018) يمكننا تعريف الذكاء الاستراتيجي على انه (جميع القدرات التي يمتلكها المورد البشري ويستطيع من خلالها بناء مستقبل ملائم للمنظمة والاستغلال الأمثل بكفاءة وفاعلية لجميع الإمكانيات والموارد واغتنام الفرص وتجنب التهديدات قدر المستطاع او تحويلها الى فرص مناسبة).

ثانيا : ابعاد الذكاء الاستراتيجي

اختلف الباحثون في تحديد ابعاد الذكاء الاستراتيجي فقد ذكرها (Castill et al, 2009) بأربعة ابعاد (الاستشراف، الذكاء الاقتصادي، إدارة المعرفة، المقارنة المرجعية). (عبد، 2018، 114: 104) (Kruger, 2010) فقد حددها بخمسة ابعاد وهي (الاستشعار، التجميع، التنظيم، المعالجة، التواصل، التخطيط الموجه والتنفيذ) و ذكرها (عمران، 2015: 129) بستة ابعاد وهي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، الشراكة، الدافعية، الحدس) ويتفق (الشيخلي و عبيد، 2015) و (البيوجي، 2017) و (محمود، 2017) مع (Maccoby, 2011: 5) الذي ذكرها على انها خمسة ابعاد وهي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية) وفيما يأتي نستعرض شرحاً موجزاً لها والشكل (2) يبين ابعاد الذكاء من وجهة نظر (Maccoby, 2011: 5) :-

الذكاء هو القابلية على التخطيط وحل المشكلات والتفكير التجريدي وفهم الأفكار واللغة، والتعلم ويمثل كذلك القدرة العقلية التي تنطوي التسبب، ويوصف أيضا على انه القدرة على الاكتساب وتطبيق المعلومات من البيئة لتعديل السلوك (جلاب ورهيو، 2015: 21)؛ أما استخدام الذكاء الاستراتيجي فقد بدأ لأول مرة في العمليات العسكرية في القرن الرابع عشر (ق.م) ويُعد المفهوم احدى المفاهيم الأساسية في مجالات الخاصة بإدارة الاستراتيجية ووظف لتحقيق الهدف الاستراتيجي وفقاً لقول ابرز الكتاب الاستراتيجيين أمثال (سن تزو Sun Tzu) بقوله " ان ما يمكن القائد الحكيم ذو الهيمنة العسكرية من تحقيق أشياء تفوق قدرة القادة العاديين هي المعرفة السابقة" (الشيخلي و عبيد، 2015: 6). وقد عرفه (Mark, 2007: 3) بأنه عملية توفير المعلومات الضرورية والصحيحة إلى الأشخاص المعنيين في وقت ملائم لتنفيذها وتمكينهم لاتخاذ قرارات صحيحة وعملية للمستقبل وذكره (الظالمي، 2016: 10) القدرة على تطوير استراتيجية مناسبة لمواجهة التغيرات في البيئة المستقبلية وهذا الذكاء يشمل الموهبة، الفهم، المعرفة، المرونة، الخيال الواسع مما تقدم ومن خلال الاستفادة من اراء بعض الباحثين أمثال

شكل (2) ابعاد الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر (Maccoby, 2011: 5)



Source: Maccoby, Michael (2011). "Strategic Intelligence a Conceptual System of Leadership For change", International Society for Performance Improvement, Vol50, No3.p.5.

1. الاستشراف (Foresight)

هي القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر اجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر (محمد، 2016: 11) وكذلك على انه إمكانية اسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل أي يبصر تطوره مستقبلاً وتمييز ما يمكن تجنبه والتأثير فيه والسيطرة عليه ويعرف كذلك على انه اجتهاد علمي منظم يرمي الى مجموعه التنبؤات المشروطة للمعالم الأساسية لأوضاع مجتمع ما، او مجموعه من المجتمعات عبر مدة زمنية معينة وذلك عن طريق التركيز على ما يمكن تغييره من المتغيرات بواسطة اصدار قرارات ما (سعداوي، 2016: 12). والاستشراف يمكن الفرد من وضع الخطط المستقبلية والسيناريوهات والابتعاد عن المخاطر قدر الممكن ليكون في حالة تأهب لكل جديد؛ وتظهر أهمية الذكاء الاستراتيجي لقادة المنظمات في المجالات الآتية:

- أ. اعتماد التوقع في إدارة التغييرات البيئية بأسلوب هادئ ومنظم.
- ب. نجاح القادة في اعتماد خطط تقوم بوصف أحداث مستقبلية بديلة.
- ج. وجود طاقة استقرائية تمكن القائد من وضع استراتيجيات في اتجاه تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- د. تنسيق القدرات العقلية للقيادة، واعطائهم رؤية وابداعاً وبصيرة في جميع القضايا التي تخص الاسواق والمتنافسين، وهو ما يعد أمراً في غاية الأهمية عند صناعة القرارات وخلق قادة غير عاديين أو نوع جديد من القادة. (مسلم، 2015: 32).

2. تفكير النظم (System thinking)

ويعرف تفكير النظم على انه دراسة الأجزاء من حيث علاقتها بالكل والتركيز على أساليب التفاعل مع بعضها بعض ثم التقييم من حيث نجاحها في خدمة جميع أهداف المنظمة، وهو سياق لرؤية الكل وهو اطار لرؤية العلاقات الداخلية بدلاً من الأشياء ذاتها، ورؤية أنماط التغيير بدلاً من لقطات ساكنة (الشيخلي وعبيد، 2015: 10)؛ ويمثل كذلك القدرة على التوليف أو دمج الأجزاء مع بعضها لغرض تحليلها وفهم الطريقة التي تتفاعل من خلالها لتشكيل نظاماً أو صورة واضحة بشأن الأشياء التي تتعامل معها، ويهيئ التفكير المنظم للذكاء الاستراتيجي بوصفه عنصراً تحليلياً الآتي:

1. اطاراً للتفكير الاستراتيجي واسلوباً لمواجهة التغييرات المصاحبة للبيئة.
2. طريقة أفضل للتعليم وكسب المعرفة بهدف الوصول الى التكامل الاستراتيجي للأفكار المستجدة ضمن بيئة النظم وحركتها.

3. طرائق أفضل لاستحداث الاستراتيجيات الكفيلة لتجاوز المشاكل المعقدة والعمل على تفعيل التغييرات التي تخدم الخطط والاستراتيجيات الجديدة (داود، 2016: 227).

3. الرؤية المستقبلية (Future Visioning)

هي وصف لطموحات المنظمة في المستقبل، وهي تتسم بالعمومية والشمول بدون تحديد الوسائل اللازمة للوصول لهذه الطموحات (السكرانة: 2010: 158) وتعني ما الذي ينبغي ان تكون عليه المنظمة وهي تنفذ استراتيجياتها بنجاح وتقي بمهمتها وتلبي طموحاتها وتخلق قيمة عامة كبيرة ودائمة (R.Mc.Clean, 2015:84) او هي القدرة على توظيف بعد النظر وتفكير النظم في تصميم نموذجاً مثالياً للمنظمة ولا تعني ركوب موجة ما نحو المستقبل فحسب بل ايضاً التوجيه او التحكم بمسارها وهي القدرة على بناء او تصميم المنظمة في صورة أو شكل من اشكال النظم الاجتماعية التي تكون قادرة على صياغة استراتيجية الاعمال الحقيقية (الظالمي، 2016: 12)؛ و اشار (Hill et al, 2011) بأن الرؤية تمثل صورة لما تريد ان يكون مستقبلاً او بعبارة أخرى ما تريد المنظمة ان تصل اليه في نهاية المطاف (جلاب، 2015: 176) وهذا ما أكده (Fred.2011:45) بأن العديد من المنظمات تملك رؤية ثابتة لأن الرؤية تجيب على السؤال "ماذا تريد أن تصبح؟" أي رؤية المنظمات وتوجهها المستقبلي.

4. الدافعية (Motivation)

ان الدافعية هي عملية التأثير في السلوك من حيث توجيه واستمرارية وقوة التوجه نحو الهدف، والدافعية هي حاجة او رغبة تترك أثرها في تنشيط السلوك وتوجهه نحو الهدف المطلوب؛ وتمثل أداة فعالة في تعزيز الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تأثيرها في توجهات الافراد العاملين واعتمادها على التعويض المادي للأفراد والذي يمثل كلفة على المنظمة تؤثر على ارباحها (جلاب، 2016: 210) وتعرف الدافعية على انها ممارسة إدارية للمدير بهدف التأثير على العاملين من خلال تحريك الدوافع والرغبات والحاجات لغرض اشباعها وجعلهم مستعدين لتقديم أفضل ما عندهم من أداء لتحقيق اهداف المنظمة (الشيخلي وعبيد، 2015: 10)؛ وذكر (Maccoby,2011:10) انه يجب العمل بنظام الرءاء الأربعة:

1. المسؤوليات (Responsibilities): نحن محفزون متى ما كانت مسؤولياتنا ذات مغزى من خلال تشغيل كل قدراتنا وقيمنا وخصوصاً عندما تتطور وتتوسع هذه القدرات.
2. العلاقات (Relationship): نحن محفزين بالعلاقات الجيدة مع الرؤساء، زملاء العمل، الشركاء، الزبائن والمجهزين

الذكاء الاستراتيجي الى تكوين شركات وإقامة تحالفات معهم للوصول الى الهدف المشترك الذي يجمعهم (العزاوي، 2016: 313) وهدفها الرئيس هو انجاز عمل مشترك من اجل تحقيق الربح المتبادل (بوزيدي، 2014: 15)؛ وهناك عدد من الدوافع التي تشكل الشركات منها] دوافع للدخول الى السوق، دوافع خاصة بالمنتج والسوق، دوافع خاصة بهيكلية السوق، دوافع خاصة بزيادة الموارد، دوافع خاصة بتحسين الأداء ورفع الكفاءة ، دوافع مرتبطة بتعزيز المهارات (مهارة التعلم من المتنافسين) (قاسم، 2011: 47).

✓ تطوير وزيادة قيمة عمليات الذكاء الاستراتيجي

حدد (Mark, 2007: 5) بأن هناك ستة أنشطة رئيسية ترتبط بعملية الذكاء الاستراتيجي ومن خلالها يتم إضافة القيمة للذكاء:

1. الاستشعار (Sensing): بناء الوعي والقدرة لدى القادة على تشخيص وإدراك مؤشرات التغيير من داخل وخارج المنظمة.
2. التجميع (Collecting): يركز الجمع على طرق جمع البيانات ذات الصلة والتي يحتمل أن تكون ذات معنى.
3. التنظيم (Organizing): تشمل هذه المرحلة تنظيم البيانات التي تم جمعها وتنسيقها وإعادة الهيكلة ووضعها في أشكال تعتبر مصدر للمعلومات.
4. المعالجة (processing): تركز المعالجة على تحليل وتنظيم البيانات بالطرق والأدوات المناسبة ويتم التحويل الى معلومات مفيدة للمستخدمين.
5. الاتصال (communicating): تتضمن تسهيل عملية إيصال المعلومات للمستخدمين.

✓ اليقظة الاستراتيجية

اولا : مفهوم اليقظة الاستراتيجية

يعرف عابدين (2012: 16-17) اليقظة الاستراتيجية على إنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، فهي سيرورة معلوماتية تكون من خلالها المنظمة في استماع لبيئتها حتى تتمكن من اتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد، وتصنف هذه السيرورة ضمن مجموع نظم المعلومات وتسمح للمسيرين بحسن القيادة في الأوقات العصيبة ويمكن اعتبار سيرورة اليقظة الإستراتيجية بوصفها نظام متكون من نظم فرعية متأثرة بتدفقات المعلومات الواردة من البيئة الكلية" ومن وجهة نظر (مريم، 2014: 63) بأنها طريقة تحويل المعلومات المكتسبة في سياق رصد البيئة من أجل اكتشاف وجمع أفضل الاشارات الضعيفة للتهديدات والفرص بأسرع وقت ممكن وهي أيضا النظام الذي يهدف للابتكار واتخاذ القرارات الاستراتيجية

فشخصيتها تلونها وتؤثر بها الطريقة التي تكون بها محفزين عن طريق العلاقات مع الآخرين.

3. المكافآت (Rewards): يمكن ان تكون المكافآت محفزة ولكنها في ذات الوقت يمكن ان تكون ليست ذات قيمة، فهي يمكن ان تقوي سلطة القائد بمكافئة التابع لإتباعه الأوامر حتى عندما لا تكون هذه الأوامر مفهومه، وعندما لا يشعر الآخرين انهم مكافئين عند ذلك يصبح حافظا اجر غير محفز.
4. الأسباب (Reasons): يمكن أن تكون الأسباب هي المحفز الأقوى عند وصفها من حيث الغرض الهادف للعاملين في مجال المعرفة. حتى العمال الذين يقومون بأعمال متكررة على خط التجميع يمكن أن يكون لديهم دوافع كبيرة وتزداد دافعيتهم إذا كانوا يعتقدون أن المنتجات التي ينتجونها مهمة للآخرين. كان هذا هو الحال بوضوح بالنسبة لعمال المصانع الأمريكيين في الحرب العالمية الثانية، حيث كانوا يقومون بعمل كان في وقت السلم مملاً. يفخر الناس بالعمل الذي يسهم في رفاهية الآخرين والصالح العام. لتنفيذ رؤاهم، سيقوم القادة الذين يتصفون بالذكاء الإستراتيجي بتوضيح فلسفة ذات معنى، وإعطاء الناس مسؤوليات إشراكهم وتطويرهم، والاعتراف بالعمل الاستثنائي. من خلال وصف رؤية ذات معنى، ويعزز القائد الأمل في مستقبل إيجابي. إن فهم وتطبيق تطبيق الرءاءات الأربعة يخلق بيئة يمكن أن يشعر فيها المتعاونون بالرضا عن أنفسهم وما يفعلونه. بالإضافة إلى ذلك، يمكن التقليل إلى أدنى حد من الجوانب السلبية للعمل من خلال التطبيق المتسق (للمسؤوليات، العلاقات، مكافآت، أسباب). عندما تكون المسؤوليات واضحة، لا يوجد مجال كبير لارتباك الأدوار. عندما تكون العلاقات مثمرة، لا يوجد مجال كبير للنزاع. عندما تكون المكافآت مناسبة، لا يوجد مجال كبير لإدراك الظلم. عندما تكون الأسباب مقنعة وذات مغزى، لا يوجد مجال كبير للتهاون أو السخرية.

5. الشراكة (Partnering)

تعني هي عقد أو اتفاق بين مشروعين أو أكثر قائم على التعاون فيما بين الشركاء ويتعلق بنشاط انتاجي أو خدمي أو تجاري وعلى أساس ثابت ودائم وملكية مشتركة وهذا التعاون لا يقتصر فقط على رأس المال وانما أيضا المساهمة الفنية الخاصة بعملية الإنتاج واستخدام الاختراع والعلاقات التجارية والمعرفة والتكنولوجية والمساهمة كذلك في كافة العمليات ومراسل الإنتاج والتسويق ويتقاسم الطرفان المنافع والارباح التي ستتحقق من هذا التعاون طبقاً لمدى مساهمتهم المالية والفنية (الموسوي، 2011: 126)؛ وتمثل الشراكة القدرة على إقامة تحالفات إستراتيجية مع عدد من المنظمات الأخرى، ففي الوقت الذي يقيم فيه الذكاء الشعوري او العاطفي صداقات مع الآخرين لكسب دعمهم والرغبة في الانتماء الى مجموعاتهم؛ يميل الأشخاص ذوي

ان تقع في المستقبل وكذلك فأنها تساعد على تحقيق الأهداف الآتية (اميرة، 2013: 7):

1. التنبؤ بالفرص وحسن استغلالها وتجنب التهديدات وأثارها
2. تشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المؤسسة وإستراتيجيتها، وتضمن لها مواجهة المنافسة في مجال النشاط.
3. تحليل البيئة العلمية، التقنية والتكنولوجية للمؤسسة
4. مقارنة أداء المؤسسة مع منافسيها ومحاولة تطويره وإكسابها ميزة تنافسية
5. تحقيق رؤية واضحة للأعمال والممارسات الحالية والمرتبقة للمنافسين، والتنبؤ بنواياهم وتوجهاتهم.
6. تحقيق مستوى عالٍ لمعالجة المعلومات ويمكن أن يختلف حسب الأوضاع والحالات وتوفير المعلومة الأولية والخام، والمعلومة الدقيقة بعد معالجتها، ووضعها في منظور خاص للمساعدة على اتخاذ القرار.
7. رفع أرباحها بزيادة حجم مبيعاتها، تطوير منتجاتها، تحسين جودتها، التغلغل في أسواق جديدة لكسب زبائن جدد وضمان توسيع حصتها السوقية.
8. تدفع المؤسسة إلى المساهمة في التغيير عوض الاقتصار على رد الفعل.
9. مصدر للابتكارات من خلال تحفيز البحث عن أفكار جديدة وتطويرها.
10. مساعدة المؤسسة على معرفة مختلف التهديدات التي سوف تواجهها في مجال نشاطها.

رابعا : أبعاد اليقظة الاستراتيجية

هناك عدة ابعاد لليقظة الاستراتيجية وقد اتفق اغلب الباحثين ومنهم (العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، 2012) و (حمو، 2014) و (محمود، 2017) على ان هناك أربعة ابعاد لليقظة الاستراتيجية هي (اليقظة البيئية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) وان جميع هذه الابعاد تستهدف مجالا واحداً وتتكامل فيما بينها لتصب اخيراً في اليقظة الاستراتيجية وتشكل فيما بينها نموذج القوى التنافسية لمايكل بورتر والشكل (3) يوضح ذلك:

وعرفها (علاوي، 2015:32) بأنها نظام بحث واستكشاف للأعمال والمعلومات الخارجية والتي قد يكون لها تأثير كبير على مستقبل المؤسسة في المدى القصير أو المدى الطويل وعرفها (حسين، 2018: 597) وعرفها (Mónus , 2018) المتابعة الذكية للمنظمة لمحيطها الخارجي بهدف جمع المعلومات الحالية والمستقبلية عن كافة الافراد ذات العلاقة بعملها. ومما تقدم ومن خلال الاستفادة من آراء الباحثين منهم (حسين، 2018: 597) يمكننا تعريف اليقظة بأنها قدرة المنظمة للبقاء في حالة وعي وتيقظ للكشف عن المتغيرات واغتنام جميع الفرص واجهاض التهديدات من خلال جمع وتحليل ومشاركة المعلومات في البيئتين الداخلية والخارجية لتحقيق اهداف المنظمة بأقصى كفاءة وفاعلية.

ثانيا : أهمية اليقظة الاستراتيجية

ان اليقظة الاستراتيجية ذات أهمية كبيرة للمنظمات لأنه من خلالها تستطيع المنظمات استشعار التغيرات قبل حدوثها وتهيئة الظروف المناسبة لمواجهتها واغتنام الفرص واجهاض التهديدات قدر الإمكان ومساعدة المنظمة للحصول على ميزة تنافسية مستدامة وتتجلى أهمية اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة في تحقيق ما يميز المؤسسة (بوزيان، 2015: 12):

- المعرفة المعمقة للأسواق والمنافسة.
- الحصول على مورد وافر من المعارف والخبرات.
- ضمان الاستجابة الجيدة لحاجات الزبون.
- التوصل إلى حل المشاكل بصفة سريعة.
- التحسين المستمر في السلع والخدمات والقدرة على البحث والتطوير والابتكار.
- اليقظة الإستراتيجية تعد وسيلة للاستشعار السريع للتغيرات المفاجئة.
- اليقظة وسيلة لاستباق التغيرات.
- اليقظة أداة لإعادة توجيه إستراتيجية المنظمة بالشكل الذي يوافق متطلبات وضع الإستراتيجية.
- وسيلة لرفع القدرة الابتكارية للمنظمة.
- وسيلة مساعدة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية.
- تخفيض الأخطار الناتجة عن عدم التأكد البيئي ورفع درجة الأمان.
- اكتساب زبائن وأسواق جديدة.
- إيجاد شركاء وحلفاء جدد

ثالثا : اهداف اليقظة الاستراتيجية

ان هدف اليقظة الاستراتيجية هو تحصيل المعلومات التي تساعد المنظمة على التعرف على اهم التغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي ولاسيما تلك التي تنبؤها بالأحداث التي يمكن

شكل (3) ابعاد اليقظة الاستراتيجية حسب نموذج بورتر



أفراد المؤسسة على تقديم المنتجات الجديدة تلبية لرغبات الزبائن في الوقت المناسب الا انه ومن اجل الوصول إلى هذا الهدف تحتاج المؤسسة إلى توفير معلومات دائمة و مستمرة عن ظروف زبائنها و درجة ارتباطهم بالمؤسسة عن طريق منتجاتها و عليه فإن المتابعة تتم من خلال قاعدة معطيات خاصة بالزبائن التي تتضمن المعلومات المتعلقة بطلبات و احتياجات الزبائن و تأخذ على عاتقها مهمة حفظ المعلومات المتعلقة بهم ومعالجتها مما يسمح التعرف على سلوكياتهم .

الموردون: إلى جانب الزبون فإن المورد يحظى باهتمام المؤسسة، طالما أنه يؤمن للمنتج المادة الأولية ولهذا فإن المؤسسة بحاجة إلى متابعة تطور منتجات مورديها وعروضهم كإمكانية الحصول على المادة الأولية بأقل سعر، والهدف من وراء ذلك هو تطوير العلاقة المبنية على الثقة مع المورد لضمان التمويل المنتظم بالمواد الأولية في شروط مناسبة، مما يسمح للمنتج توفير المعلومات التي تتعلق به خاصة قدراته الإنتاجية المزاي التي يقدمها، المنتج المقدم من حيث نوعيته والفترة الممكنة للتسليم، الخ. وإجمالاً فإنه في إطار اليقظة التجارية يتم دراسة السوق الأمامي (الموردين) والسوق الخلفي (الزبائن)، على حد سواء بمعنى متابعة الحاجات المتطورة للزبائن والعمل على تلبيةها مع محاولة جلب الزبائن غير المهتمين بمنتجات المؤسسة إلى جانب البحث أو التنقيب عن موردين جدد مع الحفاظ على العلاقة الموجودة بين الموردين الدائمين.

3. **اليقظة التنافسية** : تشير اليقظة التنافسية الى ذلك المسار الذي يقوم بالجمع والتحليل والتقييم بأسلوب منهجي منظم المعطيات المتعلقة بالمنافسين الحاليين والمحتملين، بهدف توفير منتج نهائي يكون بشكل معلومات مفيدة للمنتجين من اجل تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة و اليقظة التنافسية تهتم

1. **اليقظة البيئية** : قدرة المنظمة على متابعة التطورات التي تحدث في المجالات الاقتصادية والسياسية والثقافية والديموغرافية وتلك التي تكون ذات علاقة بالمتغيرات الدولية والعالمية التي ترتبط بشكل مباشر او غير مباشر بالمنظمة لتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات وتوظيفها في تحقيق النجاح التنظيمي (اميرة، 2014: 26) وتتعامل اليقظة البيئية مع المعلومات المختلفة (إحصاءات، اللوائح والاتجاهات والتوقعات) المتعلقة بالبيئة، والهدف الرئيس منها هو المراقبة المستمرة للبيئة من أجل التأثير، والتوجيه والمساعدة في وضع استراتيجية للتنمية. إنها مسألة مراعاة المشكلات المتعلقة بالبيئة، وبالتالي أهمية الامتثال للوائح في هذا المجال. وبالنسبة للعديد من الشركات، للنظر في التغيرات البيئية، وتقييمها وبالخصوص تخمين التكاليف المصاحبة للتغلب على التغيرات البيئية ذات الصلة. في هذا السياق، فإن اليقظة البيئية هي الجمع بين معلومات مختلفة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية (Bekaddour, 2014:64).

2. **اليقظة التجارية** : تهتم اليقظة التجارية بمناخه تطورات احتياجات الزبائن على المدى الطويل والمنتجون بحاجة الى الاخذ بعين الاعتبار اهتمامات المستهلكين واذواقهم وتطوير علاقتهم بالمؤسسة كما انها تهتم بمناخه عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة. وبالتالي فإن الرصد التجاري يتكفل بالمتابعة المستمرة لتطوير احتياجات الزبائن وقدرتهم على الوفاء، وكذلك تدرس العلاقة بين الموردين والمؤسسة وقدرتهم على توفير المواد الاولية. (مدور، 2013: 104) ويمكن تحديد اليقظة التجارية من خلال عنصرين أساسيين هما: (علاوي، 2015: 56)

- الزبائن : إن هدف أي مؤسسة اقتصادية هو المحافظة على زبائنها و استقطاب زبائن جدد، و لأجل ذلك يعمل مختلف

2. يُنظر الى النجاح التنظيمي من خلال نظرة شمولية تحقق التلازم بين المعايير طويلة الأمد وقصيرة الأمد وبين المعايير الداخلية والخارجية وبين معايير النتائج والعمليات وربط ذلك بالرؤية الاستراتيجية التي تحقق توقعات أصحاب المصلحة فيسمى نجاحاً تنظيمياً طويل الأمد أو نجاحاً تنظيمياً تنافسياً أو نجاحاً تنظيمياً استراتيجياً وهذا يتناسب مع بيئة الاعمال المعاصرة التي تتصف بكونها مضطربة بينما أشار (Daft,2001) الى إن نجاح المنظمة يتمثل "بقدرتها من خلال ادارتها في الحصول على المعرفة المتجددة والخبرات والأفكار البناءة، والتحليل الناجح للخبرات والمهارات ولتاريخ المنظمات المتنافسة في نفس القطاع أو القطاعات الأخرى" (صلاح، 2019: 213).

ثانياً : أهمية النجاح التنظيمي

للنجاح التنظيمي أهمية كبيرة للمنظمات فمن خلاله تستطيع المنظمات تحقيق أهدافها المرجوة كذلك تكون قادرة على المنافسة والبقاء في مقدمة المتنافسين مع المنظمات وتكمن أهمية النجاح التنظيمي في (علي، 2018: 214):

- قدرة المنظمة على التأكد من نجاح الخطط والسياسات التي وضعتها لأن نجاحها وتفوقها دليل على نجاح هذه الخطط والسياسات وتطبيقها بصورة صحيحة تساعد على تحقيق اهداف المنظمة سواء على المدى القريب أو البعيد.
- يُمكن الشركة من مواجهة التغييرات البيئية المفاجئة والظروف الطارئة المتعلقة بالجوانب المالية والمادية وغيرها.
- يوفر للمنظمات احتياجاتها من الموارد والمتطلبات المادية والمعلوماتية والبشرية على قدر احتياجاتها.
- يعمل على زيادة دافعية العاملين على العمل ورفع روحهم المعنوية وتشجيعهم على التطور والابداع.
- يوفر سمعة جيدة لدى أصحاب المصلحة وجميع العاملين مع الشركة.

ولتحقيق النجاح التنظيمي يجب بالتركيز على ما يأتي (كوردي جيريمي، 2011: 24):

1. إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي والنظم القائمة (بما فيها ثقافة المنظمة) بحيث تدعم العاملين على نشر المعرفة وتحقيق اهداف المنظمة.
2. خلق منظمة ذكية لا تكف عن تحليل المعلومات وتقييمها ومشاركتها واستخدامها على نحو من لتحسين الكفاءة وتوليد أفكار جديدة مربحة مما تسمح بإضافة قيمة للمنظمة والعلماء بصورة عامة.

بمراقبة نشاطات المتنافسين من خلال جمع معلومات ضرورية للتعرف على سلوكهم وتصرفاتهم (مريم، 2014: 79) هناك بعض المبادئ التي ترتبط باليقظة التنافسية منها (الشريف، 2018: 157):

- تتميز اليقظة التنافسية بكونها استباقية فهدفها هو التنبؤ بما يمكن حدوثه وليس التفكير في الماضي.
- تقوم اليقظة التنافسية على تحليل المعلومات حيث لا يكفي جمع هذه الأخيرة والحكم عليها.
- تتطلب اليقظة التنافسية للجوء إلى عملية منهجية لجمع المعلومات والافتتاح بأن المعلومة الثمينة توجد في البيئة الداخلية، أذ تؤكد بعض دراسات حول اليقظة التنافسية أنه يمكن الحصول على ما نسبته 80 % من المعلومات التي تحتاج إليها المنظمة.

• لا تركز اليقظة التنافسية على النظرة الشاملة أو التعميم أو الأحداث السابقة بل تتعلق "بمناجم المعلومات" لأنها تعتمد على التفاصيل بشكل كبير.

4. **اليقظة التكنولوجية** : اليقظة التكنولوجية هي النشاط الذي ترأب من خلاله المؤسسة البيئية العلمية والتكنولوجية المرتبطة بها، أي مختلف الجهود المبذولة من قبل المؤسسة والوسائل المستعملة بهدف معرفة التطورات وكل ما هو جديد في الميادين التكنولوجية والمتعلقة بنشاط المؤسسة حالياً أو مستقبلاً. (العابدين 2012: 41) كما انها جهد منهجي ومنظم للمنظمة لمراقبة وتلقي وتحليل ونشر المعلومات واسترجاعها في الوقت المحدد حول احداث معينة في التقنية والمعلومات الاقتصادية والاعمال الاجتماعية المهمة لأنها يمكن ان تنطوي على فرصة او تهديد كما انها تساعد على زيادة القدرة التنافسية في السوق من خلال فهم أفضل للبيئة التنافسية (ابراهيم، 2017: 51).

النجاح التنظيمي

اولاً : مفهوم النجاح التنظيمي

يُعد مصطلح النجاح التنظيمي مصطلحاً يكتنفه عدم الوضوح والغموض وذلك لتداخله مع عدد من المصطلحات منها النجاح الاستراتيجي والنجاح التنافسي والنجاح المنظمي سواء كان طويل الأمد أو قصير الأمد أي ان جميع المصطلحات توضح المقصود منه ويمكن ان ننظر اليه باتجاهين (محمود ، 2017: 213):

1. يُنظر الى النجاح التنظيمي من خلال معايير قصيرة الأمد او يستند الى الكفاءة الداخلية أو التشغيلية فيكون نجاحاً قصير الأمد أو نجاحاً تشغيلياً وقد يتناسب هذا النجاح مع البيئة المستقرة ويتمثل برقم او هدف محدد.

3. تحسين الإنتاجية عن طريق تدريب الموظفين بجميع مستوياتهم وتوجيههم.
4. فسخ المجال وإعطاء الحرية للمديرين في إدارة العاملين وتبدير شؤون المنظمة.

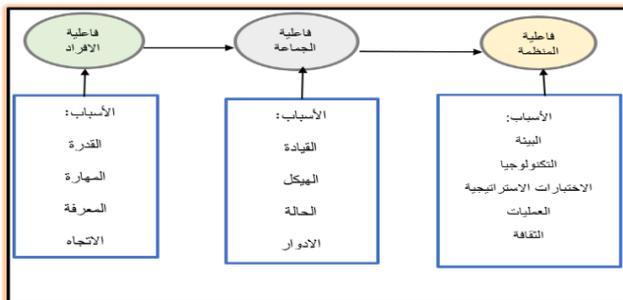
ثالثاً : ابعاد النجاح التنظيمي

لنجاح التنظيمي ابعاد مختلفة ولكل باحث وجهة نظر مختلفة منهم (طاهر ومحمد، 2018) ذكرهم بأبعاد (الرؤية والتخطيط الاستراتيجي، النشاط العملي، تطوير المنظمة، القيادة والإدارة والتقييم والمراجعة) و(القيسي و ابراهيم ، 2016) ذكرهم بأبعاد (الرؤية الاستراتيجية، النشاط العملي، تطوير المنظمة، القيادة والإدارة والتقييم والمراجعة) و(القيسي و ابراهيم ، 2016) ذكرهم بأبعاد (الرؤية الاستراتيجية، النشاط العملي، تطوير الشركة، اختيار الافراد ، ثقافة الشركة، القيادة والإدارة ، التطوير الشخصي، التقييم والمراجعة) وذكرهم (العبادي وغزالي والذبحاوي ، 2016) بخمسة ابعاد ذات تأثير مباشر على النجاح التنظيمي مع استخدام التكنولوجيا الحيوية وهي(الموارد، الهيكل، الإدارة، العملية، إدارة المعرفة) سيتم التركيز على بعدي (الكفاءة والفاعلية) كونهما البعدين الأكثر شيوعاً وتكراراً وقد ذكرهم (الساعدي، 2012) و (محمود، 2017) و (حمدان، 2019) وهما:

1. **الكفاءة (Efficiency):** وهي القدرة على عمل الأشياء بشكل صحيح (حمدان، 2019: 209) وكذلك فإنها القدرة على تحقيق النتائج المحددة (المخرجات) بأقل استخدام للموارد(المدخلات) وتركز الكفاءة على مفهوم الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة بأقل الكلف (الغالبى وادريس، 2007: 486)، وتنشأ قدرة المنظمة نتيجة للجهود الدائبة لتطوير قدرة المنظمة للقيام بأمر ما، وتستدعي مثل هذه الجهود تحديد الأشخاص الذين لديهم المعرفة والمهارات المطلوبة وتحديث القدرات الضرورية كلما كان ذلك مطلوباً ثم تنسيق جهود الجميع في جهد تعاوني للمجموعة بالكامل، لخلق القدرات المنظمة وبعد ذلك يتم بناء الخبرة وتطويرها حتى تصل المنظمة الى مستوى جيد من القدرة والكفاءة في القيام بالأنشطة المطلوبة وبتكلفة مقبولة بحيث تبدأ عملية تحويل هذه الخبرة الى قدرة حقيقية على ارض الواقع، ومن ثم تصبح كفاءة المنظمة بمثابة قدرة تنافسية ذات مغزى وفاعلية عندما تعد الكفاءة قيمة إضافية وفائدة ودور فاعل في تميز المنظمة عن منافسيها (محمد، 2015: 177). وبالتأكيد فإن المنظمات تصبح ذات كفاءة عالية عندما تستثمر مواردها في المجالات التي تعطي لها مردودات اعلى (الساعدي، 2012: 14).

2. **الفاعلية (Effectiveness):** وتعني تحقيق اهداف المنظمة والتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية وتقديم الخدمات بجودة عالية وترتبط بالأهداف والنهايات ويمكن ان نقول بأنها القيام بالأعمال بالشكل الصحيح (درة وجودة، 2011: 23) وهي القدرة على توليد المخرجات بالخصائص المطلوبة والتي تسهم في ترشيد العمليات وبما يحقق اهداف المنظمة (الطائي والخفاجي، 2009: 69) ومن وجهة نظر (الغالبى وادريس، 2007: 486) التأكد من ان استخدام الموارد المتاحة قد أدى الى تحقيق الغايات والمقاصد المرجوة منها. وكذلك فأنها تعد مقياساً لنجاح وتقدم المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها المختلفة من خلال وظيفتي التخطيط والرقابة وهي نتيجة تفاعل الأداء الكلي للمنظمة بما يتضمنه من النشاطات الفنية والوظيفية والإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية وعدها (Row,1994) بأنها درجة تحقيق المنظمة لأهدافها المحددة وان قياس الفاعلية يوضح مدى الانحراف عن الأهداف وبالتالي إمكانية تلافيتها مستقبلاً (العبادي والغزالي والفتلاوي، 2009: 127). وعرفها (Hall,1992) بأنها "قدرة وقابلية المنظمة على استثمار بيئتها في الحصول على الموارد النادرة والقيمة لتأدية وظيفتها" وأفاد (Gibson,2003) بأن مصطلح الفاعلية مشتق من مصطلح التأثير ويستخدم في إطار علاقات المسبب والتأثير، وأشار الى وجود ثلاثة مستويات للفاعلية وهي (فاعلية الافراد، فاعلية الجماعة، فاعلية المنظمة) (حمدان، 2019: 210) والشكل (4) يوضح العلاقة بين هذه المستويات والعوامل المختلفة التي تسبب الفاعلية لكل مستوى.

شكل (4) أنواع مستويات الفاعلية



المصدر: محمود، زيد خوام.(2017). اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على النجاح التنظيمي . بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة، وزارة الصناعة"، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (23)، العدد (96).

ان مفهوم الفاعلية متعدد الابعاد ويشمل عدة معايير أهمها (محمود، 2017: 215):

الهدف الأول: - دخول الجامعات العراقية في التصنيفات العالمية من خلال تطبيق مؤشرات الجودة العالمية في التعليم العالي والبحث العلمي.

الهدف الثاني: - اعتماد توأمة حقيقية للجامعات العراقية مع الجامعات العالمية المهمة من خلال الدراسة والتدريب للمشاركين وتبادل وسائل الاختبار ومخرجات البحث العلمي المشترك وغير ذلك من الأمور الجوهرية.

الهدف الثالث: - خفض الترهل وإشاعة الأجواء الاكاديمية والابحاث ورفع المستويات العلمية من خلال التعاقد مع الدول أو الشركات لإنجاز الاعمال.

الهدف الرابع: - تأسيس الجامعات الاهلية بمعايير وجودة عالمية وإدخال التعليم عن بعد وتشجيع التعليم الموازي ووضع الجامعات الحالية تحت الاختبار سواء لرفع المستوى أو لإلغاء إجازة الجامعات غير الجادة والتي تستهدف اصدار الشهادات بدون مقومات علمية جامعية.

الهدف الخامس: - تشجيع الاستثمار في توسيع الجامعات الحكومية ورفع مستوياتها العلمية والأكاديمية من قبل القطاع الخاص العراقي والاجنبي أو الجامعات الأجنبية بحيث تصبح للكلية أو الجامعة الحكومية نظيراً مساعداً لتحسين الوضع التعليمي وتوفير النفقات من خارج موازنة الدولة.

ثالثاً : مصادر تمويل البرنامج الحكومي

بعد اكمال لائحة البرنامج الحكومي واستلامه من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتنفيذ الأهداف المخصصة بها تم تحديد كلفة لتنفيذ الأهداف وبما تحتويه من مشاريع وبرامج من خلال الخطة التي وضعت للتنفيذ وان مبالغ تمويله هي من المبالغ التي تثبت في موازنة الدولة بشقيها التشغيلي والاستثماري وتكون موزعة على مراحل واوقات زمنية للتنفيذ لكل جامعة او قسم من اقسام الوزارة علما ان بعض الفقرات لا تحتاج الى مبالغ فقط إعادة تنظيم وترتيب للجهود من قبل المختصين لتطبيق فقرات البرنامج وتحسين من واقع الجامعات وجعلها بمستوى الجامعات العالمية وفي نفس الوقت فإن بعض الأهداف ومشاريعها تحتاج الى مبالغ أكثر من المحدد لها في الموازنة ورغم ذلك فإن الجامعة مستمرة بأعمالها وتطبيق الخطط رغم المعوقات .

رابعاً : إيجابيات ومعوقات تطبيق البرنامج الحكومي

البرنامج الحكومي هو خطة الدولة ورؤيتها لتيسير الاعمال وفق خطط زمنية محددة ومن إيجابيات تطبيقه هو الإسراع بتنفيذ الفقرات التي تخدم الدولة ومصلحة الشعب لأن عدم وضع الخطط وترك الأمور تسير دون متابعة لا يساعد على تطوير البلد ومن

1. تحقيق الأهداف: تقاس فاعلية المدير او المنظمة بمدى تحقيق الأهداف المنشودة

2. تأمين الموارد "المدخلات" تقاس فاعلية المدير بالقدرة على تأمين الموارد الضرورية للمنظمة

3. العمليات الداخلية: تتميز المنظمة بالفاعلية عندما تتدفق المعلومات من خلالها بسهولة ويسود روح الانتماء والرضا والالتزام الوظيفي بين العاملين وبذلك تقل الصراعات والنزاعات السياسية في داخلها.

4. رضا الأطراف والجماعات وأصحاب المصلحة التي تتأثر مصالحها بالمنظمة ولهم مصلحة في بقاء المنظمة واستمرارها.

الجانب العملي

اولاً : واقع جامعة المثنى (نبذة تاريخية)

جامعة المثنى هي إحدى الجامعات العراقية تقع في شمال مدينة السماوة مركز محافظة المثنى. اسست في العام 2007 وعند تأسيسها كانت تتكون من (3) كليات فقط اما الان فهي تتكون من (15) كلية بأقسام مختلفة بالإضافة الى مركز ساوة وابحاث البادية والكليات متوزعه على ثلاثة مواقع المركز الذي يضم اغلب كليات الجامعة وبمساحة تقدر (186) دونم ويشمل كليات (التربية للعلوم الإنسانية ، التربية للعلوم الصرفة، التمريض، الصيدلة، الهندسة، العلوم، الزراعة، الإدارة والاقتصاد، القانون، التربية البدنية وعلوم الرياضة، الآداب، التربية الأساسية بالإضافة الى مركز ساوه وابحاث البادية) اما الموقعان الاخران فهما على نهر الفرات وبمسافة 1 كم عن مركز المدينة ويضم الاول (كلية الطب) والثاني (طب الاسنان مع كلية الطب البيطري).

ثانياً : واقع تطبيق البرنامج الحكومي (المراحل)

بعد ان أطلقت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مشاريعها لتنفيذ البرنامج الحكومي قامت الجامعة بعقد مجلسها وتشكيل لجنة لتنفيذه من خلال الاشراف العام والمتابعة للسيد رئيس الجامعة ورئاسة اللجنة من قبل السيد مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية والاعضاء رؤساء الأقسام وهم (الشؤون العلمية ، التخطيط والدراسات والمتابعة، البعثات والعلاقات الثقافية ، ضمان الجودة والأداء الجامعي، الاعمار والمشاريع، الاعلام والعلاقات العامة ، مركز الحاسبة الالكترونية ، مدير تحرير مجلة المثنى الطبية) ليتم متابعة ومناقشة وتنفيذ اليات البرنامج الحكومي وحسب الفترات المخططة لتنفيذ الاهداف وهي:

متكونة من ثلاثة محاور ولكل محور عدد من الفقرات موضحة بالجدول (2) إذ تم إعطاء الدرجات لكل سؤال وحسب الترتيب واعتماد هذا الترميز في برنامج (SPSS V.24) وادخال البيانات وتم اختبار الثبات حيث يمثل اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها من المقياس عبر فترات زمنية مختلفة و الثبات البنائي لأداة القياس (Construct Reliability) يتم اختباره وذلك باستخدام معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alfa) وإيجاد معامل الصدق الذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل الفا كرونباخ (القرشي، 2017: 63) حيث بلغت قيمته (0,957) ومعامل الصدق (0,978) وهي قيمة اعلى من (0,60) تدل على ثبات ومصداقية الاستبانة. ولحساب طول الفئة يتم اعتماد المعادلة الآتية: - (اعلى قيمة - اقل قيمة/ اعلى قيمة) أي ستكون (5-1/5=0.8) ثم نعمل على إضافة طول الفئة (0.8) الى أقل قيمة أو نقوم بطرحه من اعلى قيمة وبذلك تصبح الفئات حسب الجدول (7) (البلداوي، 2007: 116-117) وقد تكونت لنا خمس فئات للمتوسط الحسابي وان المتوسط الحسابي الفرضي سيكون ((1+2+3+4+5)/3=5)) ومن خلال مقارنة المتوسطات الحسابية للمحاور سيتوضح الى أي الفئات تنتمي :

جدول (2) توزيع فقرات الاستبانة على المحاور المكونة لها

ت	المحاور	قيم معامل الفا كرونباخ	قيم معامل الصدق	البعد	عدد الفقرات
1	النقاء الاستراتيجي (M-Th)	0,906	0,901	الاستشراف	3
				تفكير النظم	3
				الرؤية المستقبلية	3
				الدافعية	3
				الشراكة	3
2	اليقظة الاستراتيجية (M-YAQ)	0,823	0,871	(احادي البعد)	12
3	النجاح التنظيمي (M-NAJAH)	0,912	0,954	الكفاءة	5
				الفاعلية	5

خلال تقارير الوزارات ونسب الإنجاز للتقرير النصف سنوي للفترة الأولى من تنفيذه وجد بعض المعوقات في تنفيذه:

1. عدم إطلاق أو تأخر التخصيصات المالية للوزارات والجهات غير بوزارة.
2. مناقلة التخصيصات المالية من موازنة الوزارات الى المحافظات.
3. عدم وجود تخصيصات مالية لعدد من مشاريع الوزارات أو قتلها.
4. عدم اقرار خطط الوزارات من قبل وزارة التخطيط أو تأخرها.
5. الوضع الأمني في بعض مناطق تنفيذ المشاريع.
6. تعرض عدد من مشاريع الوزارات لأضرار جراء العمليات العسكرية.
7. تخفيض تخصيصات الموازنة الاستثمارية لعدد من الوزارات ضمن الموازنة العامة الاتحادية لسنة 2019.
8. أسباب فنية خاصة بتنفيذ عدد من مشاريع الوزارات.
9. عدم أو تأخر المصادقة على مشاريع القوانين من قبل السلطة التشريعية.
10. عدم موافقة وزارة التخطيط على ادراج فقرات خاصة لعدد من مشاريع.
11. القرار 347 لسنة 2015 والخاص بإعادة أولويات ادراج المشاريع الذي أدى تطبيقه الى توقف معظم المشاريع ولم يتم البت به لغاية الان.

وفي نفس الوقت فإن الأهداف التي تخص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتي تكون الجامعات ملزمة بتطبيقها واجهت في البداية بعض المعوقات من خلال فهم الأهداف وكيفية تطبيقها وأسلوب المتابعة من قبل الجهات المختصة بالوزارة وكذلك عند البدء بتنفيذ بعض الفقرات فإنها تحتاج الى مبالغ أكثر من المخصص لها لكون الجامعة حديثة التكوين وتحتاج الى بنى تحتية قبل البدء بتنفيذ بعض الأهداف بما فيها الكييل الضوئي الأرضي الذي تعتمد عليه جميع المنظومات الخاصة بالانترنت والانترنت والتي دورها تكون القاعدة للتعليم الالكتروني ونشر البحوث العلمية والربط مع الجامعات الأخرى .

✓ فحص وترميز متغيرات البحث

تم اعتماد استمارة الاستبيان المصممة وفق مقياس ليكارت الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) وكانت

جدول (3) حساب طول الفئة

تلق بشدة	تلق	محايد	لا تلق	لا تلق بشدة
١	٢	٣	٤	٥
(١.٨-١)	(٢.٦-١.٨)	(٣.٤-٢.٦)	(٤.٢-٣.٤)	(٥-٤.٢)

✓ نتائج التحليل الاحصائي للمتغيرات الرئيسية

تم تحليل بيانات المتغيرات الثلاثة ويجاد الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري بصورة كلية فقد بلغت كما في الجدول (4) وعند مقارنة نتائج المتوسط الحسابي تظهر جميعها في فئة (اتفق) أي ان هناك اتفاق عام من قبل العينة على أهمية وضرورة اعتماد متغيرات البحث (الذكاء الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي).

جدول (4) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات

		Statistics		
		المعز: الفئة الاستراتيجية	المعز: الذكاء الاستراتيجي	المعز: النجاح التنظيمي
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0
Mean		2.2361	2.0044	2.0333
Std. Deviation		.46118	.56891	.67586

✓ اختبار فرضيات الارتباط

تم ادخال البيانات على برنامج (spss.v24) وتحليل الارتباط للبيانات وحسب الفرضيات

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية فمن خلال الجدول (5) يتبين ان نسبة الارتباط بلغت (0,837) وهو ارتباط طردي قوي عند مستوى دلالة معنوية

(0,01%) مما يدعو الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية) أي ان الذكاء الاستراتيجي الذي يتمتع به القادة بأبعاده الخمسة والاستفادة من المعلومات المتوفرة وكذلك له ارتباط قوي مع عملية اليقظة التي تقوم برصد الإشارات وتوفير المعلومات من المحيط الخارجي وتساعد هذه العملية على استغلال الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات.

جدول (5) تحليل الارتباط بين الذكاء واليقظة الاستراتيجيين

Correlations			
		المحور: الذكاء الاستراتيجي	المحور: اليقظة الاستراتيجية
المحور: الذكاء الاستراتيجي	Pearson Correlation	.837**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30
المحور: اليقظة الاستراتيجية	Pearson Correlation	1	.837**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)**

Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)*

2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي. من خلال الجدول (6) يتبين ان قيمة الارتباط بلغت (0,745) ان هناك ارتباطاً طردياً قوياً بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي وذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة (0,01%) وهذا ما يدعونا لرفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة وهي (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي) أي ان الذكاء الاستراتيجي الذي يتمتع به القيادات العليا والذين يستفادون من المعلومات المتوفرة لصياغة الخطط والاستراتيجيات وتحقيق أهدافها بما يتوافق مع رؤيتها ورسالتها.

جدول (6) تحليل الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي

		المحور: النجاح التنظيمي	المحور: الذكاء الاستراتيجي
المحور: النجاح التنظيمي	Pearson Correlation	1	.745**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
المحور: الذكاء الاستراتيجي	Pearson Correlation	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)**

Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)*

معلومة او إشارة ضعيفة في محيطها الواسع بحيث تتيح مثل هذه المعلومات الاستباقية الى استغلال الفرص وتجنب المخاطر والتحديات الخارجية والتقليل من حالة عدم التأكد او اليقين تسهم زيادة قدرة الجامعة على صياغة إستراتيجية جيدة تسمح لها بتحقيق الأهداف بعيدة الأمد والتي تتوافق مع رسالة ورؤية المنظمة، فضلا على تنفيذ جيد وفعال لتلك الإستراتيجية.

3. الفرضية الرئيسة الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي فمن خلال الجدول (7) بلغت قيمة الارتباط (0,826) أي ان الارتباط طردي قوي ومعنوي عند مستوى الدلالة المعنوية (0,01) أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي) أي ان القيام برصد اية

جدول (7) تحليل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي

Correlations			
		المحور: النجاح التنظيمي	المحور: اليقظة الاستراتيجية
المحور: اليقظة الاستراتيجية	Pearson Correlation	1	.826**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
المحور: النجاح التنظيمي	Pearson Correlation	.826**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)**

Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)*

- اختبار فرضيات التأثير

- الفرضية الرئيسية الأولى : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية معاً في النجاح التنظيمي واختبار هذه الفرضية من خلال النتائج في الجدول (8) تم تحليل الانحدار المتعدد لكون الذكاء الاستراتيجي متغير مستقل واليقظة الاستراتيجية متغيراً مستقلاً والنجاح التنظيمي متغيراً تابعاً. حيث بينت النتائج ان معامل الارتباط الخطي (R) بلغت قيمته (0,831) بين الذكاء واليقظة الاستراتيجيين والنجاح التنظيمي ومعامل التفسير بلغت قيمته (0,691) أي ان مدى الدقة في تقدير وتفسير متغير النجاح التنظيمي (69,1%) وانهما يفسران ما مقداره (69,1%) من النجاح التنظيمي والنسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى عشوائية غير مسيطر عليها. يتبين ان قيمة (a) في معادلة خط الانحدار الذي يمثل معامل بيتا بلغت (-0,608) وميل خط الانحدار (b) للمتغير المستقل الأول الذكاء الاستراتيجي (x1) بلغت (0,212) أي ان أي تغير في قيمة x بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير قيمة y بمقدار (0,212) عند ثبات بقية المتغيرات: $(Y=-0.608+0.212x1)$

وبلغت قيمة اختبار (T-Test) = (0,913) ومقطع الانحدار للمتغير (-1,669) عند مستوى الدلالة المعنوية (0,369) لتأثير متغير الذكاء الاستراتيجي على النجاح التنظيمي وهي غير معنوية عند مستوى الدلالة (0,05%) وعليه تستنتج انه لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي على النجاح التنظيمي عند وجوده مع اليقظة الاستراتيجية أي ان تأثيره قليل لا يمكن الاعتماد عليه وليس له دلالة إحصائية أي لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي الذي يتمتع به القيادات ابعاده (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) على قدرة الجامعة على صياغة

إستراتيجية عند قدرتها على رصد اية معلومة او إشارة ضعيفة في محيطها الواسع بحيث تتيح مثل هذه المعلومات الاستباقية الى استغلال الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات الخارجية والتقليل من حالة عدم اليقين جيدة تسمح لها بتحقيق الأهداف بعيدة الأمد عند توفر والتي تتوافق مع رسالتها ورؤيتها، فضلاً على تنفيذ جيد وفعال لتلك الإستراتيجية.

اما بالنسبة لمتغير اليقظة الاستراتيجية حيث تبينت النتائج عند تحليل الانحدار المتعدد في الجدول (8) يتبين ان قيمة (a) في معادلة خط الانحدار الذي يمثل معامل بيتا بلغت (-0,608) وميل خط الانحدار (b) للمتغير الثاني اليقظة الاستراتيجية (x2) يبلغ (0,991) أي ان أي تغير في قيمة x بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير قيمة y بمقدار (0,919) عند ثبات بقية المتغيرات $(y=-0.608+0.919x)$ وبلغت قيمة اختبار (T-TEST) = (3,462) ومقطع الانحدار (-1,669) عند مستوى الدلالة المعنوية (0,002) لتأثير متغير اليقظة الاستراتيجية على النجاح التنظيمي وهي معنوية عند مستوى الدلالة المعنوية (0,01%) أي ان القدرة على رصد اية معلومة او إشارة ضعيفة في محيطها الواسع بحيث تتيح مثل هذه المعلومات الاستباقية الى استغلال الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات الخارجية والتقليل من حالة عدم التأكد او اليقين ذات تأثير على قدرة الجامعة على صياغة إستراتيجية جيدة تسمح لها بتحقيق أهدافها بعيدة الأمد والتي تتوافق مع رسالتها ورؤيتها فضلاً على تنفيذ جيد وفعال لتلك الإستراتيجية و عليه تكون معادلة خط الانحدار هي: $y=- (0.608+0.919x)$ بعد اعتماد تأثير متغير اليقظة الاستراتيجية كونه ذات تأثير معنوي على النجاح التنظيمي واهمال تأثير متغير الذكاء الاستراتيجي كونه يكون غير معنوي عند وجوده مع اليقظة الاستراتيجية .

جدول (8) تحليل نتائج الانحدار بين الذكاء واليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي

Variables Entered/Removed				
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method	
1	المحور: اليقظة الاستراتيجية، المحور: الذكاء المحور: الاستراتيجي	.	Enter	

a. Dependent Variable: المحور: النجاح
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831*	.691	.669	.38912

a. Predictors: (Constant), المحور: اليقظة الاستراتيجية، المحور: الذكاء الاستراتيجي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.158	2	4.579	30.243	.000*
	Residual	4.088	27	.151		
	Total	13.247	29			

a. Dependent Variable: المحور: النجاح
b. Predictors: (Constant), المحور: اليقظة الاستراتيجية، المحور: الذكاء الاستراتيجي

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.608	.364		-1.669	.107
	المحور: الذكاء الاستراتيجي	.212	.232	.178	.913	.369
	المحور: اليقظة الاستراتيجية	.991	.286	.676	3.462	.002

a. Dependent Variable: المحور: النجاح

وبلغت قيمة اختبار (T-Test)=(5,902) وعند مقطع الانحدار (0,835) وعند مستوى دلالة معنوية (0,00) لتأثير متغير الذكاء الاستراتيجي على النجاح التنظيمي وهي معنوية عند مستوى الدلالة المعنوية (0,01%) أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي) أي ان الذكاء الاستراتيجي الذي يتمتع به القيادات ابعاده (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) ويمكنهم من الاستفادة من المعلومات المتوافرة لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة إستراتيجية جيدة تسمح لها بتحقيق الأهداف بعيدة الأمد والتي

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي. من خلال الجدول (9) من برنامج (spss v.24) اظهرت النتائج ان معامل الارتباط الخطي (R) بلغت قيمته (0,745) بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي ومعامل التفسير بلغت قيمته (0,554) أي ان مدى الدقة في تقدير وتفسير متغير النجاح التنظيمي (55,4%) ومن خلال النتائج حيث ان قيمة (a) بلغت (0,260) وقيمة ميل الانحدار لمتغير اليقظة الاستراتيجية بلغت (0,885) أي ان أي تغير في قيمة x بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير قيمة y بمقدار (0,885) وعليه تكون معادلة الانحدار كما يأتي: $(y = -0.260 + 0.855x)$

تتوافق مع رسالتها ورؤيتها فضلا على تنفيذ جيد وفعال لتلك الإستراتيجية.
جدول (9) تحليل الانحدار بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المحور: الذكاء الاستراتيجي		Enter

a. Dependent Variable: المحور: النجاح التنظيمي
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.745 ^a	.554	.538	.45916

a. Predictors: (Constant), المحور: الذكاء الاستراتيجي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.344	1	7.344	34.832	.000 ^b
	Residual	5.903	28	.211		
	Total	13.247	29			

a. Dependent Variable: المحور: النجاح التنظيمي
b. Predictors: (Constant), المحور: الذكاء الاستراتيجي

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.260	.312		.835	.411
	المحور: الذكاء الاستراتيجي	.885	.150	.745	5.902	.000

a. Dependent Variable: المحور: النجاح

بلغت قيمة اختبار (T-Test) = (7,747) وعند مقطع الانحدار (-1,887) وعند قيمة دلالة معنوية (0,00) وهي معنوية عند مستوى الدلالة المعنوية (0,05) و(0,01) وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي) أي ان اليقظة الاستراتيجية ذات تأثير على النجاح المنظمي وقدرة الجامعة على صياغة إستراتيجية جيدة تسمح لها بتحقيق أهدافها بعيدة الأمد والتي تتوافق مع رسالتها ورؤيتها فضلا على تنفيذ جيد وفعال لتلك الإستراتيجية.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي تم تحليل النتائج في برنامج (spssv.24) اظهرت النتائج من خلال الجدول (10) ان معامل الارتباط الخطي (R) بلغت قيمته (0,826) بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي ومعامل التفسير بلغت قيمته (0,682) أي ان مدى الدقة في تقدير وتفسير متغير النجاح التنظيمي (68,2%). ومن خلال النتائج حيث ان قيمة (a) بلغت (-0,673) وقيمة ميل الانحدار لمتغير اليقظة الاستراتيجية بلغت (1,210) أي ان أي تغير في قيمة x بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير قيمة y بمقدار (1,210) وعليه تكون معادلة الانحدار كما يأتي:

$$(y=-0.673+1.210x)$$

جدول (10) تحليل الانحدار بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المحور: اليقظة الاستراتيجية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور: النجاح التنظيمي
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826 ^a	.682	.670	.38796

a. Predictors: (Constant), المحور: اليقظة الاستراتيجية^b

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.032	1	9.032	60.010	.000 ^b
	Residual	4.214	28	.151		
	Total	13.247	29			

a. Dependent Variable: المحور: النجاح التنظيمي
b. Predictors: (Constant), المحور: اليقظة الاستراتيجية^b

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.673	.356		-1.887	.070
	المحور: اليقظة	1.210	.156	.826	7.747	.000

a. Dependent Variable: المحور: النجاح التنظيمي

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

وترتبط ارتباطاً معنوياً مع النجاح التنظيمي وتحقيق الأهداف بعيدة الأمد التي تتوافق مع رسالة ورؤية الجامعة، فضلاً على تنفيذ جيد وفعال لتلك الإستراتيجية المتمثلة بتطبيق البرنامج الحكومي.

3. ان القدرة التي تمتلكها القيادات في الجامعة من خلال امتلاك الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) يمكنها الاستفادة من المعلومات المتوافرة لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات واتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات يكون لها ارتباط معنوياً مع تحقيق الأهداف بكفاءة وأقل استخدام للموارد والاستغلال الأمثل لها وكذلك تنفيذها بفاعلية وقدرة على التكيف مع متطلبات البيئة الخارجية وتنفيذ الأهداف بالشكل الصحيح وتقديمها بجودة عالية على الرغم من الارتباط المعنوي الضعيف لبعده الاستشراف والتبصر

1. الذكاء الاستراتيجي الذي تتمتع به القيادات في الجامعة ويمكنها الاستفادة من المعلومات المتوافرة لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات ويرتبط ارتباطاً معنوياً مع اليقظة الاستراتيجية ورصد اي معلومة او إشارة ضعيفة في البيئة الخارجية بحيث تتيح مثل هذه المعلومات الاستباقية الى استغلال الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات الخارجية والتقليل من حالة عدم التأكد او اليقين.

2. الذكاء الاستراتيجي الذي تمتلكه القيادات في الجامعة يمكنها الاستفادة من المعلومات المتوافرة لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات

التوصيات

1. ايلاء الذكاء الاستراتيجي وابعاده أهمية خاصة لما له من تأثير على نجاح جميع الخطط والاستراتيجيات وتحقيق اهداف الجامعة.
2. التأكيد على ضرورة تفعيل بعد الذكاء الاستراتيجي (الدافعية)لما له من اهمية في تحقيق الأهداف من خلال قدرة الإدارة العليا على تحفيز العاملين وتحقيق العدالة بينهم لتحقيق الهدف المشترك والعمل على تنفيذ التصورات والرؤى التي تطمح اليها وتوجيه سلوكهم و غرس الشعور بالمسؤولية فيهم.
3. التأكيد على ضرورة تفعيل دور الشراكة بين الجامعات وعقد اتفاقيات التوأمة مع جامعات رصينة من اجل تبادل الخبرات والاستفادة من تجاربهم.
4. تفعيل دور اقسام التخطيط واستحداث وحدة خاصة تعنى بالدراسات واستشراف الاحداث المستقبلية من خلال جمع الاحصائيات والبيانات السابقة والحالية وتقييم الخطط يتم استنتاج الاحداث والتقليل من حالة عدم اليقين التي تكتنف المستقبل أي توظيف اليقظة والذكاء الاستراتيجيين واستقطاب العاملين الذين لديهم قدرات تأملية وتحليلية وتنبؤية من خلال الاختبارات التي تعد قبل التعين بالمنصب.
5. الاستعانة بخبراء متخصصين في مجال الذكاء الاستراتيجي من الخارج لتدريب القيادات على كيفية استخدامه وتفعيله وسبل توظيفه في التعامل مع الفرص والتهديدات مع إقامة دورات ومنح المشاركين شهادات مهنية مما يشجع الاخرين على الانضمام لهكذا دورات وانشار مصطلح الذكاء الاستراتيجي وتفعيله سواء على مستوى الجامعة أو الوزارة.
6. ضرورة تطبيق اليقظة الاستراتيجية ورصد المعلومات والاشارات وذلك بتوفير منظومة اتصالات وتقنيات متطورة وربط المعلومات مع جميع الإدارات والتنسيق الجيد فيما بينهم للتأكد على تفعيل اليقظة الاستراتيجية والاستفادة منها في نجاح الخطط والاستراتيجيات.
7. المراجعة المستمرة لأهداف وقرارات البرنامج الحكومي واستغلال جميع الفرص لتحقيق نسب مرتفعة ضمن مشاريع واهداف البرنامج الحكومي ورفع مستوى الجامعة.
8. الاستفادة الحقيقية من الأهداف المتحققة ووضعها في مسارها الصحيح وليس بمجرد رفع النسب والتطبيق الوقتي للأهداف لتعود بالفائدة على الجامعة بشكل خاص والوزارة بشكل عام.

المصادر

اولا : المصادر العربية

لبلداوي، عبد الحميد عبد المجيد.(2007). أساليب البحث العلمي والتحليل الاحصائي، التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات

بالمستقبل مع تنفيذ الأهداف بكفاءة والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وكذلك عدم ارتباط بعد الاستشراف وإمكانية التبصر بالمستقبل والتنبؤ به مع الفاعلية وتنفيذ الأهداف بالشكل الصحيح وتقديمها بجودة عالية وفقاً لمتطلبات البيئة الخارجية.

4. ان تمتع الجامعة باليقظة الاستراتيجية والقدرة في رصد المعلومات والاشارات من البيئة الخارجية وتجنب المخاطر والتهديدات التي تساعد في تحقيق اهداف البرنامج الحكومي والتنفيذ الجيد لها ترتبط بعلاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية مع تحقيق النجاح لجميع الخطط والاستراتيجيات بكفاءة وأقل استخدام للموارد والاستغلال الأمثل لها وكذلك تنفيذها بفاعلية وقدرة على التكيف مع متطلبات البيئة الخارجية وتنفيذ الأهداف بالشكل الصحيح وتقديمها بجودة عالية.

5. الذكاء الاستراتيجي الذي تمتلكه القيادات في الجامعة عند وجوده مع اليقظة الاستراتيجية معاً يكون تأثيره غير معنوي في تحقيق النجاح التنظيمي وتحقيق اهداف البرنامج الحكومي حيث وجود اليقظة يقلل من تأثيره بينما اليقظة الاستراتيجية وتوفير ورصد المعلومات الاستباقية يكون لها تأثير معنوي في تحقيق النجاح التنظيمي وتحقيق اهداف البرنامج الحكومي عند عملها معاً مع الذكاء الاستراتيجي.

6. الذكاء الاستراتيجي الذي تتمتع به القيادات في الجامعة بأبعاده (تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) يكون له تأثير معنوي عالٍ على تحقيق النجاح التنظيمي وتحقيق اهداف البرنامج الحكومي بكفاءة وقدرة على استخدام أمثل للموارد والاستفادة القصوى منها وتنفيذها بفاعلية وجودة عالية وفقاً لمتطلبات البيئة الخارجية وبالشكل الصحيح اما بالنسبة لبعده الاستشراف والتبصر بالمستقبل الذي تمتلكه القيادات في الجامعة حيث ان تأثيره معنوي على تنفيذ الأهداف وتحقيق نتائج البرنامج الحكومي بكفاءة وأقل استخدام للموارد والاستفادة القصوى منها بينما يكون غير معنوي على بعد الفاعلية وتنفيذ الاعمال بالشكل صحيح وجودة عالية والتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية.

7. ان تمتع الجامعة باليقظة الاستراتيجية والقدرة في رصد المعلومات والاشارات من البيئة الخارجية وتجنب المخاطر والتهديدات لها تأثير معنوي في تحقيق اهداف البرنامج الحكومي والتنفيذ الجيد لها وتحقيق النجاح لجميع الخطط والاستراتيجيات الحكومي بكفاءة وأقل استخدام للموارد والاستفادة القصوى منها وفاعلية وقدرة على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح وفقاً لمتطلبات البيئة الخارجية.

رؤساء واعضاء مجالس المعاهد التقنية (بابل، كربلاء، النجف، الكوفة). مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد (18)، العدد (1).

العبادي، هاشم فوزي دباس، الغزالي، فاضل راضي غباش، الفتلاوي ماجد جبار غزاي. (2009). أهمية دور تقويم الأداء الجامعي في تحقيق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات، جامعة القادسية . مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد (11) العدد (2).

العبادي، هاشم فوزي، الفتلاوي، ماجد جبار غزاي، الذبحاوي، عامر عبد كريم . (2016). التراصف الاستراتيجي ودوره في تحقيق النجاح التنظيمي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (14)، العدد (38).

العنوان، سامي يوسف، الوندادي، اوس بهجت، الشبيبي، حميد احمد . (2015). أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة، دراسة تطبيقية على شركات الاتصال الخليوية بالملكة الأردنية الهاشمية، جامعة الشرق الأوسط كلية الاعمال، دراسات العلوم الإدارية، المجلد (42) العدد (1).

العزاوي، فراس رحيم . (2016). تعزيز الذكاء الاستراتيجي عبر استقصاء الواقع التطبيقي الفاعل لنظم المعلومات الاستراتيجية . مجلة جامعة بغداد-كلية الادارة والاقتصاد، المجلد (22) العدد (90).

القيسي، فاضل حمد سلمان، إبراهيم، صفا محمد. (2016). دور ادارة الاداء في تحقيق النجاح المنظمي، جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (92)، العدد (22).

المعموري، احمد سامي، الموسوي محمد غالي. (2011). الشراكة البحثية بين الجامعات العراقية.

<https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=77996>.

حسين، وليد حسين. (2018). ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للمنظمة. مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، المجلد 13، العدد (49).

حمدان، اسحاق يوسف . (2019). القيادة التحويلية ودورها في النجاح التنظيمي، بحث استطلاعي لعينة من التدريسيين في كلية التربية جامعة سامراء، جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية المجلد (25) العدد (111).

داود، فضيلة سلمان. (2016). الاداء الريادي على وفق الذكاء التنافسي والاستراتيجي، جامعة بغداد- كلية الادارة والاقتصاد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية المجلد (22)، العدد (90).

داود، فضيلة سلمان، إبراهيم، حسين علي . (2017). اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين مستوى الخدمات التمرضية بحث تطبيقي في مستشفى غازي الحريري. مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (23)، العدد (96).

يدويًا باستخدام برنامج SPSS ، الطبعة الأولى . الأردن ، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

الطائي، محمد عبد الحسين، الخفاجي، عباس خضير . (2009). نظم المعلومات الاستراتيجية، منظور الميزة الاستراتيجية ، الطبعة الاولى . عمان ، الاردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الغالب، طاهر محسن منصور، ادريس، وائل محمد صبحي. (2007). الادارة الاستراتيجية منظور مناهج متكامل، عمان-الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى.

جلاب، احسان دهش . (2016). ادارة السلوك الانساني في المنظمات، الطبعة الأولى. الأردن ، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع.

جلاب، احسان دهش، رهيو، سحر عناوي . (2015). الذكاء الثقافي في المنظمات، الطبعة الأولى. الاردن، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع.

درة، عبد الباري ابراهيم، جودة، محفوظ احمد . (2011). الاساسيات في الادارة المعاصرة- منحنى نظامي، الطبعة الأولى. عمان، الاردن : دار وائل للنشر.

فيليه، فاروق عبده، عبد المجيد، محمد . (2005). السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، الطبعة الأولى . عمان، الأردن : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

كوردي، جريمي، ترجمة الشامي، سميرة ممدوح . (2011). استراتيجيات إدارة الاعمال، الطبعة الأولى. مصر ، القاهرة : كلمات عربية للترجمة والنشر.

إبراهيم، بن الطيب. (2016). دور نظم ذكاء المعلومات في تعزيز ذكاء الاعمال لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة . مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال المجلد (2)، العدد (3).

إبراهيم، صديق بلبل، ماجد، لمى حميد. (2019). العلاقة بين الذكاء التنافسي والاداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية. مجلة الدراسات المحاسبية ومالية (JAFS) المجلد (14) العدد (46).

الساعدي، مؤيد يوسف نعمة . (2010). الدور التفاعلي لإدارة المعرفة عبر ادارة علاقات الزبون في النجاح المنظمي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من الادارات العليا والوسطى في المصارف العراقية الخاصة، جامعة القادسية. مجلة العلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (12) العدد (1).

الشيخلي، عبد الرزاق، عبيد، مهدي عواد . (2015). الذكاء الاستراتيجي في اساليب اتخاذ القرار . بحث ميداني تحليلي في وزارة الاعمار والإسكان، جامعة بغداد-كلية الادارة والاقتصاد، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية المجلد (21)، العدد (85).

الظالمي، محمد جبار هادي . (2016). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية، دراسة استطلاعية لعينة من

- صالح، احمد ضياء الدين.(2019). دور التوجه الريادي كأداة لتحقيق النجاح التنظيمي لشركة زين العراق للاتصالات، جامعة الانبار. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (24)، العدد (11).
- طاهر، فاضل جميل، محمد، قاسم علي.(2018). دور ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح المنظمي، بحث ميداني في وزارة النفط العراقية، جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (24) العدد (104).
- علي، عالية جواد محمد. (2018). تأثير ادارة الموهبة في تحقيق النجاح المنظمي. بحث ميداني في الشركة العامة لمنتجات الالبان في بغداد، جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (106) العدد (24).
- عمران، نضال عبد الهادي (2015). اثر الذكاء الاستراتيجي على الابداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسيا سيل للاتصالات. مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد (33)، العدد (3).
- فائق، تلا عاصم، عبد، عذراء محسن. (2018). دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الاداء التنظيمي (بحث استطلاعي لآراء القيادات الادارية لجامعة الفلوجة. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد-كلية الادارة والاقتصاد، المجلد (24)، العدد (107).
- محمد، بشرى عباس. (2015). تأثير الرضا الوظيفي في الاداء المنظمي، دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة البطاريات، جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (21) العدد (81).
- محمد، قادري، سعيدة، طيب. (2012). أهمية اليقظة الاستراتيجية كألية لتحقيق التميز التنافسي وواقعها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المركز الجامعي، غليزان-الجزائر.
- محمود، زيد خوام. (2017). اليقظة الاستراتيجية وأثرها في النجاح التنظيمي، بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة، وزارة الصناعة، جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية المجلد (23)، العدد (96).
- البوجي، ممدوح سليم. (2017). الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الاداء المؤسسي دراسة تطبيقية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الدراسة والسياسة للدراسات العليا، برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى، غزة- فلسطين.
- اميرة محاط. (2014). اثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاداء التسويقي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر -بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- بوزيان، هاجر. (2015). دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البنك، دراسة حالة بنك الخليج -الجزائر AGB- وكالة عين مليلة 110-، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي-كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- بوزيدي، دارين، الشراكة كخيار استراتيجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لرفع ميزتها التنافسية – دراسة حالة مؤسسة كوسيدار، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر -بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- حنان، يحيى الشريف. (2018). تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- سعداوي، محمد جمال جارحي. (2016). بناء السيناريو في ضوء الدراسات المستقبلية، رسالة ماجستير، جامعة حلوان، كلية الفنون التطبيقية، قسم التصميم الصناعي، مصر.
- قاسم، سعاد حرب. (2011). أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية في غزة، غزة- فلسطين.
- مدور، عديلة. (2013). أهمية اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسة دراسة حالة شركة الاتصالات موبليس ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر -بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- مريم، حمو. (2014). أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- مسلم، تامر حمدان عبد القادر. (2015). اثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الادارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، فلسطين، غزة رسالة ماجستير، جامعة الازهر - غزة.
- نصيرة، علاوي. (2015). دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، جامعة ابي بكر بالقائد، تلمسان- الجزائر.
- نور العابدين، قوجيل. (2012). دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، رسالة ماجستير، جامعة باجي مختار -عناية-كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر.

Copyright International Society for Performance Improvement.

<http://www.maccoby.com/PDFs/Strategic-Intelligence-a-Conceptual-System-of-Leadership-for-Change.pdf>

ثانيا : المصادر الأجنبية

A-BOOKS

Charles W.L. Hill & Gareth R. Jones. (2008,2010). Strategic Management Theory, An Integrated approach, South western, Cengage -learning 9th Edition.

David R. Mc Clean. (2015). Strategic Planning, Lula Publishing Services rev.

3-David. F. R. (2011). Strategic Management, Concepts and Cases, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, 13th ed.

MCDowell. D, Revised Edition & Goldman. Series Editor .(2009). Strategic Intelligence, by Scarecrow Press, Inc, United States of America.

5-Xu, Mark. (2007). Managing strategic intelligence, techniques and technologies, Yurchak Printing Inc

B-Thesis's

Bekaddour, Hassen. (2014). Veille Stratégic & Intelligence Économique Cas Des Entreprises Algeriennes 'Mémoire de Magister en science de gestion, Université d'Abou Bakr Belkaid, Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, Tlemcen - Algérie

Bouard, F. (2004). Développement D'un Outil Diagnostique Des Pratiques, Comme Exigence Partielledu Doctorat En Administration Des affairesexistantes De La veille stratégique Auprès Des Pme.

Kruger, J P. (2010). A Study of Strategic Intelligence as a Strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa, degree of Master of Commerce, University of South Africa.

C-Periodical

Huff, A. S. (1979). Strategic Intelligence Systems, North-Holland Publishing Company Information & Management,) 2(NO .

Maccoby Michael, T. S. (2011). Strategic Intelligence Conceptual System of Leadership for change,