

الفراسة الاستراتيجية مدخلاً لتعزيز التميز المنظمي

دراسة استطلاعية في دائرة صحة نينوى

م.م. أحمد علي عزيز كلية الحداية الجامعة / الموصل قسم إدارة الاعمال Ahmedali2022@hcu.edu.iq	م.م. سارة سمير بشير كلية الحداية الجامعة / الموصل قسم إدارة الاعمال Sarasameer2022@hcu.edu.iq	م.د. محمد حيدر علي كلية الحداية الجامعة / الموصل قسم إدارة الاعمال Mohammed.hydar@hcu.edu.iq
--	---	--

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.2.23>

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/١٠/١ تاريخ قبول النشر ٢٠٢٢/١٠/١٦ تاريخ النشر ٢٠٢٣/٢/٢٨

المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد دور الفراسة الاستراتيجية في تعزيز التميز المنظمة، وبيان امكانية دائرة صحة نينوى في تعزيز تميزها المنظم عبر تمكين أفرادها العاملين وتعزيز مداخل الفهم العميق والالهام لديهم، وانطلق البحث من مشكلة واقعية تمثلت بضرورة السعي المستمر لدائرة صحة نينوى في تعزيز تقدمها وتميزها المنظم بين المنظمات الصحية القائمة نتيجة للتحديات البيئية التي تواجهها والمتمثلة بتحركات المنظمات الصحية في القطاع الخاص أو التغيرات في هيكل العمل والحاجة الماسة لتطوير كوادرها الطبية، الأمر الذي يتطلب منها تفعيل مفهوم الفراسة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة، بذلك اتخذ البحث عينة من القيادات الادارية العاملة في دائرة صحة نينوى الذي يمثل مجتمع والبالغ عددهم (42) فرداً وبعتماد المنهج المسحي وتوزيع عدد من استمارة الاستبانة واستخدام عدد من الاساليب الاحصائية خلص البحث إلى عدد من الاستنتاج اهمها وجود تأثيراً مباشراً للفراسة الاستراتيجية في تعزيز التميز المنظمة، ويوصي البحث بضرورة تركيز قيادات دائرة صحة نينوى على تفعيل مفهوم التميز المنظم فيها وفوائدها الكبيرة سواء سواء في تميز هيكلها التنظيمي أو تميز قياداتها ومواردها البشرية او التميز في عداد الخطط الاستراتيجية. **الكلمات المفتاحية:** الفراسة الاستراتيجية، التميز المنظم، التمكين، الفهم العميق.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٤) العدد (٢) ٢٠٢٣
الصفحات: ٤١٣-٤٣٧
(٤١٣)

Strategic Physiognomy and its Role in Promoting Organizational Excellence

A survey study in the Nineveh Health Directorate

Abstract

The research aims to determine the role of strategic physiognomy in promoting organizational excellence, and to demonstrate the ability of the Nineveh Health Department to enhance its organizational excellence by empowering its working members and enhancing the entrances to deep understanding and inspiration for them. Regulatory among existing health organizations as a result of the environmental challenges they face, represented by the movements of health organizations in the private sector or changes in work structures and the urgent need to develop their medical cadres, which requires them to activate the concept of strategic physiognomy in its various dimensions, so the research took a sample of the administrative leaders working in the Health Department Nineveh, which represents the study community of (42) individuals, and by adopting a questionnaire and a number of statistical methods, the research concluded a number of conclusions, the most important of which is the presence of a direct impact of strategic intuition in promoting organizational excellence. Whether it is bad in distinguishing its organizational structure or distinguishing its leaders and its natural resources Shari'a or excellence in the preparation of strategic plans.

Key words: Strategic Physiognomy, Organizational Excellence, Empowerment, Deep Understanding.

المقدمة:

في ظل الازمات الصحية المتتالية التي يعاني منها العراق بصورة عامة ومحافظة نينوى بشكل خاص ومع التحديات التي تواجهها دائرة صحة نينوى في التنبؤ بهذه الازمات الطارئة وفي ظل سعيها الدؤوب للوصول إلى تقديم خدماتها بشكل متكامل وتقديم الخدمة العامة للمحافظة بشكل متميز، وان التميز هذا سواء كان على مستوى قياداتها الإدارية أو مستوى كوادرها الطبية أو الإدارية أو التقني، وحتى تميزها في إعداد استراتيجياتها وهاكلها لمواجهة هذه الازمات المتتالية، فهي بحاجة إلى امتلاك فلسفة إدارية استراتيجية تمكنها من التنبؤ بالتهديدات المحتملة التي يمكن ان تواجهها، ومن ابرز طرق مواجهة هذه التهديدات والأزمات هو امتلاكها فراسة استراتيجية تمكنها من مواجهة الازمات وتحقيق تميز منظمي يقيها بين المنظمات الصحية المنافسة وتقديم خدماتها الصحية وتحقيق أهدافها المنشودة، بهذا سيقسم البحث إلى اربعة مباحث يتضمن المبحث الأول منهجية البحث فيما يتضمن المبحث الثاني الجانب النظري للبحث ويتضمن المبحث الثالث الجانب الميداني واثبات فرضيات البحث، وأخيراً يتضمن المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

في ظل البيئة الديناميكية المتقلبة والتنافسية العالية والتغيرات المستمرة في هياكل العمل والحاجة الماسة إلى تطوير المورد البشري الذي تعاني منها البيئة العراقية بشكل عام ودائرة صحة نينوى بشكل خاص، والتي تسعى فيها المنظمات إلى تحقيق النمو والبقاء والاستمرار في مواجهة الازمات الصحية المتتالية، وبما ان البقاء والاستمرار في الركب التنافسي بين المنافسين يحتاج إلى السعي الدؤوب للتميز المنظم الذي يمكنها من العمل في بيئة الصحة التنافسية والعمل على تقديم خدماتها الصحية سواء كانت أو العلاجية، فهي بحاجة إلى العمل لامتلاك فراسة استراتيجية تمكنها من قراءة البيئة العراقية الصحية بكل أبعادها للوقوف على أبرز التغيرات الممكنة والعمل على الاستعداد لها ومواجهتها والبقاء بوضع يمكنها من الاستمرار ضمن المتميزين في هذا المجال الخدمي، وعن طريق ما سبق يمكن ان يعرض الباحثون تساؤل رئيس والذي يعبر عن مشكلة البحث وعلى النحو الآتي: (ما أثر الفراسة الاستراتيجية في تحقيق التميز المنظم في دائرة صحة نينوى؟)، ويمكن تجسيد مشكلة البحث بصورة أكثر وضوحاً عن طريق التساؤلات الآتية:

١. هل تعمل دائرة صحة نينوى على تمكين افرادها العاملين وتعزيز الفهم العميق والالهام لديها؟
٢. هل تسهم الفراسة الاستراتيجية لدائرة صحة نينوى في تعزيز تميزها النظمي؟
٣. هل تمتلك دائرة صحة نينوى مقومات تحقيق التميز المنظم في مجال عملها؟
٤. هل يرتبط التمكين والفهم العميق والالهام في تحقيق التميز المنظم في دائرة صحة نينوى؟
٥. هل يؤثر التمكين والفهم العميق والالهام في تحقيق التميز المنظم في دائرة صحة نينوى؟

ثانياً: أهمية البحث:

يسلط بحثنا الضوء على موضوع الفراسة الاستراتيجية الذي حاز على اهتمام العديد من الباحثون خصوصاً في مجال البيئة العراقية الصحية بشكل عام ودائرة صحة نينوى بشكل خاص لما لها من دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات ولتحقيق الأداء المتميز والاستدامة التنظيمية اللازمة لبقاء دائرة صحة نينوى وزيادة ازدهارها ونموها على المدى الطويل، كما يسلط

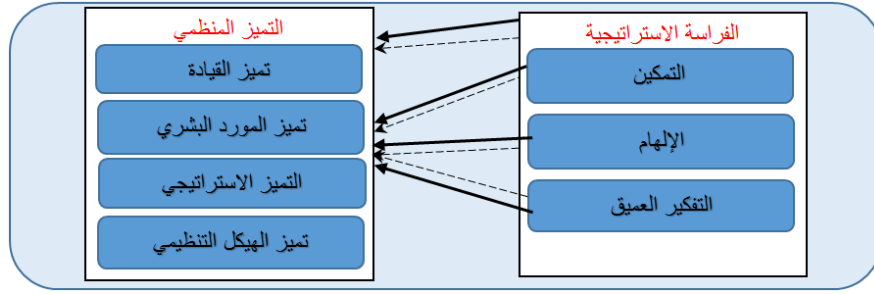
البحث الضوء على ضرورة السعي المستمر لدائرة صحة نينوى للوصول إلى التميز المنظمي، والور الرئيس للفراسة الاستراتيجية في تحقيق التميز المنظمي.

ثالثاً: أهداف البحث:

يتمثل الهدف الكلي للبحث بالتحرف على أثر الفراسة الاستراتيجية في تعزيز التميز المنظمي، ويهدف إلى تشخيص مدى ارتباط واسهام الفراسة الاستراتيجية لدائرة صحة نينوى في تعزيز تميزها المنظمي، وبيان إمكانية دائرة صحة نينوى في تعزيز تميزها المنظم عبر تمكين أفرادها وتوسيع مداخل الفهم العميق لديهم والالهام بوصفهم أبعاد للفراسة الاستراتيجية.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

تم تصميم المخطط الفرضي للبحث للتعبير عن العلاقات المنطقية بين متغيراته، ويعبر الشكل (1) عن العلاقات التي سيتم اختبارها عبر مجموعة من الفرضيات التي بنيت على أساس إمكانية قياس علاقات الارتباط والاثربين المتغيرات المبحوث، ويتضمن المخطط متغيران رئيسيان، المتغير المستقل هو الفراسة الاستراتيجية والمتغير التابع هو التميز المنظم وعلى النحو الآتي:



الشكل (1) النموذج الفرضي للبحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثين.

خامساً: فرضيات البحث:

بناءً على مخطط البحث الفرضي يمكن تحديد فرضيتان رئيسيتان عدد من الفرضيات الفرعية التي يسعى الباحثون إلى اثباتها وعلى النحو الآتي:

١. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الفراسة الاستراتيجية والتميز المنظم على المستوى العام.

ويتفرع من هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التمكين مع التميز المنظمي.
ب. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الفهم العميق مع التميز المنظمي.

ت. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الالهام مع التميز المنظمي.
٢. الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للفراسة الاستراتيجية على التميز المنظم على المستوى العام.

ويتفرع من هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ. الفرضية الفرعية الأولى للرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين على تميز المنظمة.
- ب. الفرضية الفرعية الثانية للرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للفهم العميق على التميز المنظمي.
- ت. الفرضية الفرعية الثالثة للرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإلهام على التميز المنظمي.

سادساً: أساليب جمع البيانات:

تم اعتماد على الاستبانة بوصفها أداة لقياس متغيرات الدراسة الحالية، والسبب الرئيس في اختيار الاستبانة هو سهولة الحصول على البيانات المتعلقة بمتغيرات مخطط الدراسة الفرضي، وقد اعتمد الباحثون على الدراسات السابقة في إعداد مقياس الدراسة للوقوف على آراء الباحثين حول المتغيرات المبحوث والعلاقة بينها، اعتمد الباحثون مقياس ليكرت الخمسي (أفق بشدة، لا أتفق بشدة) (5-1) لقياس آراء العينة المبحوث، ومن ثم أعدت الاستبانة بشكلها النهائي ووزعت على المستجيبين، وتضم الاستبانة جزأين رئيسيين، تضمن الأول منها على المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة مثل الجنس، والعمر، والشهادة، والاختصاص، واللقب العلمي والمنصب الحالي، أما الجزء الثاني منها فقد تكون من متغيرات مخطط البحث.

الجدول (1) مصادر إعداد الاستبانة

المصدر	الأسئلة	البعد	المتغير
Bahar & Ahmed,2021:28	X1-X6	التمكين	الفراسة الاستراتيجية
Bahar & Ahmed,2021:29	X7-X12	الفهم العميق	
Bahar & Ahmed,2021:30	X13-X18	الإلهام	
حسين وضياد، ٢٠٢١: ١٧٩ قنديل، سماح خليل، ٢٠٢٠: ١١٤ العمرى، ٢٠١٧: ١٤٦	X1-X5	تميز القيادة	التميز المنظمي
	X6-X10	تميز المورد البشري	
	X11-X15	التميز الاستراتيجي	
	X16-X20	تميز الهيكل	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالرجوع إلى المصادر الواردة فيه.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث:

اتجه الباحثون نحو دائرة صحة نينوى بوصفها ميداناً لدراسته، وتم اختيار القيادات الإدارية العاملة فيها بوصفهم مجتمعاً للدراسة، وقد استعان الباحثون في دراستهم بعينة من القيادات الادارية في دائرة صحة نينوى والمتمثلين ببعض من المدراء العاملين في الوحدات والشعب وفي المركز وبعض المستشفيات لتعبر بذلك عن عينة طبقية قصدية لتتناسب مع توجهات الدراسة، وأن العدد الكلي للاستمارات الموزعة بلغ (47) استبانة، إذ بلغ المسترجع منها (45)، أما الاستمارة الصالحة فقد كان عددها (43) استمارة وهذا ما يمثل نسبة (89.3%)، أي إنه تم استبعاد (3) استمارة لعدم صلاحيتها للاستعمال.

ثامناً: منهج الدراسة:

إن المنهج المعتمد في هذه الدراسة هو المنهج المسحي Survey method ، والسبب في استخدام هذا المنهج في البحث الحالية لأنه اشتمل على عدد من شريحة كبيرة من العاملين في دائرة صحة نينوى مدينة الموصل، إذ إن هذا الاسلوب يمكن أن يكون الافضل لجمع البيانات من الأفراد

المنتشرين جغرافيا في جميع انحاء المدينة، فضلا عن أن هذا الاسلوب من الممكن أن يساعد الباحثين على جمع بيانات بحثهم بسهولة وبالسرة الممكنة.

المبحث الثاني: الإطار النظري لمتغيرات البحث:

أولاً: الفراسة الاستراتيجية:

يعتمد علم الفراسة على دراسات منهجية تحليلية لسّمات الوجه والبنية الجسدية للإنسان، وهذا العلم هو محور العواطف التي تترجم في شكل تعابير تظهر على وجوه الناس، لأن الأنشطة العقلية والعواطف تؤثر حركة عضلات الوجه، وبالتالي تعكس بشكل مباشر الطبيعة النفسية للشخص، وهذا ما يمكن الانسان من قراءة العقول وتحليل الشخصيات المحيطة به (Mohammed & Saaed, 2021:45)، أصبحت الفراسة الاستراتيجية أداة متاحة للاستخدام من قبل العديد من المنظمات على مدار العشرين عام الماضية، ففي ظل الديناميكية العالية لبيئة اعمال المنظمات والتغيرات التكنولوجية المتسارعة وسعيها إلى تحقيق التميز في ظل التنافسية العالية فقد توجب على المنظمات ان تمتلك الفراسة الاستراتيجية التي تمكنها من تحليل وقراءة البيئة الخارجية بمتغيراتها المتعدد وتحركات منافسيها والتقدير الصحيح للفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، بما يمكنها من الصياغة الصحيحة للاستراتيجية التي تمكنها من استغلال تلك الفرص، او تمكنها من تغيير هيكلها التنظيمي بما يلائم تلك التغيرات أو تنمية موردها البشري أو تحديد احتياجاتها إلى القيادة المتميزة، كما ان مستوى التنافسية التي تتمتع بها الشركة يتناسب طردياً مع مقدار الاستثمار في الفراسة الاستراتيجية (McKee & Kagan,2016:124).

١. مفهوم الفراسة الاستراتيجية:

أكد (Al-Feki,2010:17) أن الفراسة مبنية على فكرة الخصائص الظاهرة، التي تثير انتباه الفرد او المنظمة إلى شيء لا يدركه ويفهمه المنافسون، بذلك تعد الفراسة الاستراتيجية مرادف للذكاء والعلم الذي يدرس ملامح الوجه أو الجسد، كما يعد وسيلة للتمييز بين الأخلاق والفضائل أو الرذائل عبر البنية التي ينتمون إليها، واصل المصطلح اليوناني يتكون من جزأين: الأول (Physis) يعني الطبيعة والثاني (Gnomon) يعني الحكم على الصفات والمظهر الخارجي، وحسب (Oxford Dictionary) فيمكن تعريفه بأنه الفن المقترض والمتخيل للحكم على شيء معين عن طريق خصائص وصفاته الخارجية (Abulaban,et.al.,2018:23)، وقد عرف (Mohammed & Saaed,2021:46) الفراسة الاستراتيجية بانها معرفة السمات الداخلية للمنظمات عن طريق مراقبة وتحليل المظهر الخارجية، وعرفها أيضاً بانها القدرة عالية للمنظمات على تحقيق الدخل عن طريق استقراء المستقبل عن طريق بعض المظاهر والسمات الخارجية وإمكانية قادتها على اكتشاف الفرص واستغلالها، أما (Maryem & Shehenaz,2021:20) فقد عرفها على انها عملية إدراكية تمتلكها القيادة العليا عن طريق التفكير بدلاً من الشعور جسدياً، فضلاً عن لغة التواصل غير اللفظي مع العمال، والتي لا يمكن معرفتها إلا عن طريق فطنة وقدرة القائد، وتعد أيضاً القدرة على الحكم على الصفات الداخلية للموظفين من الصفات الشخصية، للوصول إلى استنتاج حول شخصيتهم وأهدافهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها، وتتمثل أيضاً بالخبرات والمعرفة المكرسة للرؤية وتوقع الفرص عن طريق القدرة على التنبؤ والإلهام والتقدير، فضلاً عن وجود الذكاء والفطنة والفهم العميق لشرح الظواهر البيئية التي تحيط بهم، ورسم صورة عن مستقبلهم (Al-Dulaimi,2019:35)، و أكد (Dabbas & Muhemmed,2018:98) بأن الفراسة

الاستراتيجية تمثل قدرة المنظمات على اكتشاف الإشارات الضعيفة للتغيرات وقدرتهم من الاستجابة والتكيف مع هذه التغيرات، أما (كشكول، ٢٠٢٠: ٤٩) فقد عرف الفراسة الاستراتيجية سعي المنظمة إلى تحقيق أهدافها عبر قراءة سوق المنافسة، وذلك عن طريق تمكين وإلهام العاملين للوصول إلى الفهم العميق، ويرى الباحثون ان قدرة المنظمة على ادراك الاحداث المستقبلية والاستجابة لها عبر تمكين افرادها وتعزيز الفهم العميق لديهم الالهام يمكنها للوصول إلى ما يسمى بالفراسة الاستراتيجية.

٢. أهمية الفراسة الاستراتيجية:

تكمن أهميته الفراسة الاستراتيجية في قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات وعوامل التميز، وتعزز الاستجابة للتغيرات البيئية المتسارعة. وتعمل على تطوير قدرة الإدارة العليا في تعزيز الرؤية الاستراتيجية لتحقيق الأداء المتميز والاستدامة التنظيمية اللازمة لبقاء المنظمة وزيادة ازدهارها ونموها على المدى الطويل (Oghenejobo,2014:146)، إذ تساعد الفراسة الاستراتيجية القادة على الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية بسبب معرفتهم وبصيرتهم في التفكير والإتقان والتنظيم وحل المشكلات، وتعزز (SP) قدرة القيادة العليا على إنجاز المهام الإدارية والعمل على تحسين الرؤية الاستراتيجية للمنظمة (Hughes,et.al.,2014:231)، كما أن لها القدرة على جذب أفضل المقدرات الجوهرية والاحتفاظ بها، وتعزز الحافز الداخلي للأفراد العاملين، فضلاً عن تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة، في حين يرى (كشكول، ٢٠٢٠: ٥١) ان أهمية الفراسة الاستراتيجية تكمن في الآتي:

أ. وتكمن أهميتها الأساسية في تطوير أداء العاملين واستنهاض جهودهم الكامن بهدف تعزيز أداء المنظمة.

ب. تعمل الفراسة الاستراتيجية وعن طريق الذكاء المرتفع إلى تحقيق التميز والنجاح النهائي للمنظمات.

ت. ان الفراسة الاستراتيجية في بيئة العمل الديناميكية امر إيجابي، وان استخدامها تؤثر بشكل كبير عوامل الإدارة والقيادة مثل التحفيز والسيطرة على النفس وقدرة التغيير.

وتبرز أهمية الفراسة الاستراتيجية عن طريق مساهمتها في بقاء المنظمة واستمراريتها داخل المنافسة عبر امتلاك أعضائها بالحدس وإمكانية اكتشاف التغيرات البيئية، ويؤدي امتلاك القادة للفراسة إلى صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات بطريقة مرنة تتماشى مع البيئة الديناميكية، فضلاً عن المساهمة في التنبؤ بسلوك الأفراد العاملين في المنظمة (Alsaqal,et.al.,2021:2)، تكمن أهمية علم الفراسة الاستراتيجي فيما يأتي: (Weber & Tarba,2014:2)

أ. الفراسة الاستراتيجية تتضمن مزيجاً من الإجراءات التي تقوم بها قيادة منظمة والتي تعمل في بيئة ديناميكية متقلبة ولا يمكن توقع تغييراتها، إذ تمكن المنظمة من التكيف مع تلك البيئات المضطربة.

ب. تتمتع المنظمات التي تمتلك الفراسة الاستراتيجية بالمرونة العالية في ضوء الاختلافات المستمرة في الخدمات والمنتجات المقدمة وهياكل العمل التي تشهد تغيرات متسارعة.

ت. الفراسة الاستراتيجية تمنح سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية عبر الاستثمار في الموارد والحفاظ على المرونة وخفة الحركة اللازمتين للاستجابة للفرص والتحديات البيئية.

ويرى الباحثون ان أهميته الفراسة الاستراتيجية تكمن في قدرتها على تحقيق الأداء المتميز ومن ثم الوصول إلى أهدافها الاستراتيجية وبالتالي الوصول للميزة التنافسية المستدامة للمنظمات، (٤١٩)

كما تعزز من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية الديناميكية، وتعمل أيضاً على تطوير قدرة الإدارة العليا في تعزيز الرؤية الاستراتيجية لتحقيق الأداء المتميز والاستدامة التنظيمية اللازمة لبقاء المنظمة وزيادة ازدهارها ونموها على المدى الطويل.

٣. مميزات الفراسة الاستراتيجية:

امتلاك منظمات الاعمال للفراسة الاستراتيجية يمكنها من تحقيق العديد من المزايا أهمها:
أ. اهداف جديدة: يركز كل موظف في الشركة على خلق القيمة والابتكار للزبائن، والقيم والمواقف والاهداف التي تتبنى ذلك تؤدي إلى إسعاد للزبائن وبالتالي الجودة الشاملة (Pusenius,2019: 21).

ب. حل المشاكل المعقدة: الاعتراف والفهم بأن مشاكل عالم الأعمال اليوم معقدة وأن الحلول النهائية لا يمكن التنبؤ بها دائماً بالتالي لا توجد حلول ذات مقاس واحد يناسب الجميع (Pusenius, 2019:21).

ت. دور متغير للمديرين: إذ يمارسون دور أساس في تمكين للفرق ذاتية التنظيم، ولا يقتصر دورهم على العمل الرقابي، إذ يفعلون كل شيء لتوفير بيئة من الأمان والثقة والسلام لتلك الفرق (Oghenejobo,2014:147).

ث. التجديد المنظمي: دعم عمليات التحسين المستمر والممارسات المنظمة بطريقة شفافة، بعيداً عن البيروقراطية المفرطة (Abulaban,et.al.,2018:23).

ج. الثقة بالعاملين: استعداد العاملين دوماً للمساهمة في نجاح المنظمة، وخلق بيئة عمل ممتعة مبنية على الثقة (Pusenius,2019:22).

ح. تبني القيم الجديدة: إذ يتم تشجيع الأفراد العاملين على الابتكار والتعلم، وعلى امتلاك نظرة مستقبلية (Hughes,et.al.,2014:231).

خ. الرضا الوظيفي: عندما يكون الأفراد العاملين قادرين على التأثير في عملهم، والتأثير على كيفية إنجازهم، ورؤية الغرض من عملهم، فإنهم يشعرون بالاندماج (Oghenejobo,2014:148).

د. الاتصال الأفقي: يتسم تدفق المعلومات بالشفافية بدون تسلسل هرمي (Alsaqal,et.al.,2021: 3).

ذ. تبني ثقافة تنظيمية جديدة: تشمل على سبيل المثال القيم المشتركة والمعتقدات والمواقف والأعراف والمعايير والأهداف والأدوار والتفاعل بين الجميع (Hughes,et.al.,2014:231).

٤. أبعاد الفراسة الاستراتيجية:

بالرجوع للعديد من الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث توصل الباحثون إلى ان علم الفراسة الاستراتيجية يتضمن ثلاثة أبعاد رئيسة تتمثل بـ(التمكين، والإلهام، والفهم العميق) (Weber (Mohammed & Tarba,2014:2)، (Dabbas & Muhemmed,2018:100)، (Saaed,2021:2627) وعلى النحو الآتي:

أ. التمكين:

تمثل المنظمات أداة حيوية وهامة في المجتمعات الحديثة، وأداء الأفراد العاملين يمثل حجر الزاوية الذي من خلاله يمكن الحكم على فاعلية المنظمات في سعيهم لمواكبة النمو والتطور، والاستجابة للتغيرات البيئية المتسارعة عبر تعزيز قدرة العنصر البشري في اكتساب المعرفة والمهارة وإتاحة الفرصة لإثبات قدراته، والأفكار والاحترافية الإدارية التي تمكنه من تحقيق أهداف

التنظيم (4:2021, Alsaqal, et. al.)، فضلاً عن أن التمكين من الأساليب الإدارية الحديثة التي تمكن الفرد من ممارسة السلطة الكاملة وتحمل مسؤوليات، لذا فهي إحدى اللبنة الأساسية لاستراتيجية المنظمة لمواجهة التحديات والتطورات المختلفة، إذ تتبنى المنظمات مفهوم التمكين الذي يقوم بشكل أساسي على الثقة المتبادلة بين الإدارة ومشاركة متخذي القرار عن طريق تحفيزهم وبناء قنوات اتصال، عبر تجاوز الحدود التنظيمية بين الإدارة والموظفين، بحيث يتم وضعهم بشكل يسمح لهم بتحمل مسؤولية قراراتهم والمشاركة في صنع القرار مع الإدارة، كما أدركت الإدارة الرائدة في المنظمة أن الفرد العامل في المنظمة هو العنصر الرئيس في سباق المنافسة وتحقيق التميز (99:2018, Dabbas & Muhemmed)، فالتمكين على مستوى المنظمة يمثل استراتيجية تنظيمية جديدة تهدف إلى إعطاء الأفراد العاملين الصلاحيات والمسؤوليات والحرية في أدائهم للعمل دون تدخل مباشر من الإدارة وتوفير الموارد وبيئة العمل المناسبة لتأهيلهم مهنيًا وسلوكيًا، لذا يتسم التمكين بالخصائص الآتية:

- (١) زيادة الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين مع إعطاء حرية أكبر في اتخاذ القرارات.
- (٢) تزويد العاملين بالمقدرة على حل المشاكل في العمل وفي مواجهة الأزمات.
- (٣) تقليل اعتماد الأفراد العاملين على الإدارة في إدارة أعمالهم.
- (٤) يجعل الأفراد مسؤولين على نتائج أعمالهم.
- (٥) سبل جديدة لتحفيز الأفراد العاملين وتشجيع التعلم والمعرفة.
- (٦) الثقة بقدرات العاملين في الأداء.

ويرتبط التمكين ارتباطاً وثيقاً وبالعلاقة طردية بالتميز المنظم (النويقة، ٢٠١٤: ٤٢٦)، مما يعني أنه كلما زاد مستوى التمكين الإداري زاد التميز المنظم للأفراد العاملين (Fernandez & Moldogaziev, 2015:376) إذ تؤكد هذه النتيجة على أهمية التمكين الإداري وانعكاسه في تحقيق التميز المنظم المتزايد (الزهراني، ٢٠٢٠: ٤٠).

ب. الإلهام:

يشكل الأفراد المتميزون الثروة الأساسية لكل منظمة، وتتوجه المنظمات للتأثير الملهم على الأفراد الذي يعد عاملاً مهماً في نجاحها وتحقيق الميزة التنافسية، إذ يؤدي الإلهام إلى زيادة مستويات الثقة بين الجميع المستويات الإدارية في المنظمة وتوجيهها نحو تحقيق التميز المنظمي، إذ يعد الإلهام من أهم الحالات التحفيزية التي تساعد الأفراد توجيه أفكارهم في الاتجاه الصحيح وإنجاز مهامهم، كما أن الإلهام عامل مهم في تعزيز قدرات التفكير الإبداعي للأفراد، مما يساعدهم على تحويل أفكارهم إلى حلول ومنتجات تفيد المنظمات والمجتمع (Mohammed & Saaed, 2021: 2627). يهتم السلوك التحفيزي للإلهام بقدرته القائد على توفير إحساس بالهدف وتحفيز طاقات الأفراد العاملين لتحقيق الأهداف المرسومة، إذ يتم تحقيق ذلك عن طريق تطوير رؤية جيدة واستراتيجيات واضحة ومقبولة لتحقيق الرؤية وحشد الالتزام بهذه الرؤية عن طريق توفير رؤية للمتابعين بطريقة واضحة ومقنعة، إذ يلهم القائد المرؤوسين عبر رؤية جذابة للمستقبل مع الاستمرار في نقل التوقعات، وإظهار الالتزام بالأهداف والرؤية المشتركة، غالباً ما يتم الجمع بين التأثير المثالي والمحفز الملهم لتشكيل القائد الملهم الجذاب (Al-Dulaimi, 2019:36).

ت. الفهم العميق:

بدأت المنظمات تدرك أهمية الفهم العميق وبدأت في تلبية احتياجاتها لهذا النوع من الذكاء، إذ سعت إلى مواكبة مع أنماط الذكاء (العاطفي والتنافسي والتجاري) وتدريب قياداتها على تطوير عناصره وإدارته بشكل فاعل، إذ أن الفهم العميق للقادة التنظيميين والتحضير لتوفير المعلومات لصانعي القرار وصياغة الاستراتيجيات والخطط في المنظمات بشكل عام وفي المنظمات الخدمية بشكل خاص، يتم بين العديد من المتغيرات المتعلقة برأس المال الاجتماعي والمعرفة ونظم الإدارة والثقافية، وفي سياق العولمة والخصخصة وتكنولوجيا المعلومات والاقتصاد الرقمي، تجد منظمات الأعمال نفسها محكومة بالميزة التنافسية وتكافح من أجل البقاء، لذا فإن عملية صنع القرار تكون معقدة، فيجب أن يعتمد صنع القرار في منظمة الأعمال على منهجية علمية وعلى عدد من الأدوات والتقنيات الفنية التي تعمل على ترشيد القرارات للوصول إلى أفضل النتائج التي تضمن التميز المنظم (Dabbas & Muhemmed,2018:100).

ثانياً: التميز المنظمي:

١. مفهوم التميز:

جوهر التميز يُمثل بالتغيير والتعديل لتقييم الموضوعات بشكل مستمر فهو مقياس لإنشاء النظم، وكذلك يعد التميز التقييم الذاتي الذي يحدد من خلاله سياسات المديرين من أجل تحسين أداء المنظمة، ويشمل بذلك المناطق الفردية والمعايير التي تخدم التقييم للتميز (Jankal,2014:541-545)، ومن الناحية النظرية فإن عدد من الباحثون يشيرون إلى أن التميز يعني السمة والتفوق (Hashemy,et.al.,2016:7)، وإن مفهوم التميز يشير إلى المهارة في إدارة المنظمة والاهتمام بالعملاء وثبات الهدف وتحقيق الهدف وإدارة العمليات والتحسين المستمر والابداع، ونستطيع القول إن التميز يعبر عن استغلال المنظمة للفرص المتاحة في إطار التحليل البيئي (SWOT) والتخطيط الاستراتيجي الفعال، ويؤكد (Drucker) إلى إن المنظمة المتميزة تركز ممارستها على اقتناص الفرصة بدلاً من حل المشكلة (Zairi,2005:P1).

ويعرف التميز بأنه وصف توجه وثقافة المنظمة نحو تحقيق الرضا لأصحاب المصالح المرتبطين بها على أساس العلاقة التبادلية التفاعلية، وبإسناد ودعم قيادة إدارية متميزة ومستقلة لقدرات الأفراد داخل المنظمة (Arfman,2015:43)، كما إن تحقيق التميز المنظم يتطلب في كثير من الأحيان تغييراً عقلياً لكسر الحواجز القائمة، ولكن يجب أن يبدأ هذا التغيير من القمة، إذ ينبغي إثبات القيادة والالتزام الجادين، كما ينبغي على الرئيس التنفيذي أن يتحمل مسؤولية الالتزام بالتميز المنظم الذي يركز على احتياجات الزبائن، كما الإدارة الوسطى أيضاً لها دور أساسي في التواصل مع التغييرات المطلوبة (Oakland,2001:5).

٢. التميز التنظيمي:

يعد مفهوم التميز التنظيمي من المفاهيم الحديثة التي يولي اهتماماً كبيراً بالموارد البشري عن طريق تعزيز فراسته ودافعيته الداخليتين أو إطلاق الطاقة الكامنة في الفرد لإنجاز المهام التي تتطلب الحضور الذهني والتركيز العقلي العالي، مما يوفر القدرة على الابتكار والابداع في مختلف المجالات الإدارية والتقنية والتنظيمية (حافظ وآخرون، ٢٠١٩: ٢١١)، وعليه فإن التميز المنظم هو قدره المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي بالتفوق في أدائها وحل مشكلاتها وتحقيق أهدافها بصورة فاعلة تميزها عن باقي المنظمات، كما يعد التميز المنظم واحداً من مفاهيم الإدارة الحديثة

المهمة وأحد أهم الأهداف التي تصبو إلى تحقيقها منظمات الأعمال (الربيعاوي والدوري، ٢٠١٨: ٣٠٨)، كما عرفه (علوان وكاظم، ٢٠١٩: ٣٤٥) على أنه الارتقاء بالخدمة أو المنتجات إلى مستوى يضاهاه المستوى الأفضل بالنظم المماثلة بالخارج، ضمن توجه إداري قادر على الارتقاء للمستوى المنافس.

ويُطلق على التمييز المنظم (التفوق التنظيمي أو الأداء التنظيمي المتميز)، الذي يميزها عن غيرها وعلى مستوى المنظمات يتم في مناخ تتفوق فيه المحفزات الخارجية والقوة الدافعة، وتسوده روح الفريق التي تدفع الفرد لمنافسه نفسه، وبالتعاون مع غيره والتفاعل مع البيئة المحيطة به (Hasheim, 2014:7)، كما ويعد التمييز المنظم بانه عملية ديناميكية تسعى إلى تحسين أداء المنظمة، وزيادة مستوى جودة السلع والخدمات المقدمة (Durrah, et.al., 2014:21)، وبما ان المنظمات تعمل في بيئة ديناميكية تكافح من أجل البقاء والاستمرار، فهي بحاجة إلى التغيير وفق ظروف السوق، فإذا كان لا بد للمنظمات من ادخال المعدات والتقنيات الحديثة للحفاظ على المعايير، فيتوجب أيضاً تحسين قدرات العاملين ومهاراتهم، مما دفع المنظمة إلى تقديم التدريب لتحسين الكفاءة الفردية واستثمار الاموال على تطوير مهاراتهم، الذي سيكون له تأثير على ادائهم مما يؤدي تلقائياً إلى تحقيق التميز المنظم (Mohan & Gomathi, 2014:557)، ويرى الباحثون ان التميز المنظم يمثل فلسفة إدارية تسعى عن طريقها المنظمة إلى تحقيق التفوق والتميز على منافسيها عبر تمييز هيكلها التنظيمي وتميز قيادتها وتميز موردها البشري ووضع استراتيجيات مرنة قادرة على مواجهة التقلبات البيئية.

٣. أهمية التميز المنظمي:

تظهر أهمية التميز المنظم كونه من الضرورات لرفع مستوى الأداء عبر تطوير المهارات وقدرات العاملين عن طريق وجود تنظيم مؤثر تغلب عليه روح الفريق المنافسة والابتكار، وهذا الشعور يدفع العاملين لبذل كل ما لديهم لتحقيق التميز والنجاح للمنظمات (حسين وضييدان، ٢٠٢١: ١٧٤)، وتتلخص أهمية التميز المنظم بالآتي: (الطه والهاللي، ٢٠٢٠: ٣١٥) و(حسين وضييدان، ٢٠٢١: ١٧٤)

- أ. يساعد المنظمة في تحقيق نتائج ايجابية على المستويات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.
 - ب. يقود المنظمة نحو فهم احتياجات المتوقعة للزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.
 - ت. يحقق التكامل بين الأنظمة والعمليات وترابط العلاقات بين المنظمة واصحاب المصالح.
 - ث. تطوير قدرات ومهارات المديرين والموظفين بشكل مستمر.
 - ج. يسهم في زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع أنظمة التعلم والابداع لدى قيمة مضافة.
 - ح. التعرف على الطرق والوسائل التي تمكن من مواجهه التحديات والعقبات.
 - خ. يمنح الأفراد والعاملين في المنظمة امكانيات كبيره تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.
- ويرى الباحثون بان التميز المنظم يمكن المنظمات من مواجهة التقلبات الاضطرابات البيئية المتسارعة وتحديد الإجراءات المناسبة لتحقيق الاستمرار والبقاء والتميز على المستوى الاقتصادي والبيئي والاجتماعي.

٤. أهداف التميز المنظمي:

يُعد التميز المنظم منهجاً متكاملأ في تنمية وتطوير قدرات المنظمة في أداء مهامها ومواجهة التحديات والمشكلات التي يمكن ان تواجهها بل وتوقع تلك المشكلات قبل حدوثها، وهذا ما يشار له

بالفراسة، كما يؤثر في التزام وولاء العاملين في المنظمة او عدم التزامهم، ويعد التميز المنظم من الممارسات الهامة في مجال ادارة المنظمة (الربيعاوي والدوري، ٢٠١٨: ٢١٠)، كما ويسعى التميز المنظم إلى تحقيق مجموعه من الأهداف التي تكون امتداد لغايات ورؤية ورسالة المنظمة من أجل إنجاز ما تم التخطيط له في المنظمة، وتتمثل الأهداف بالآتي: (Dsouza & Sequeira, 2011: 121)، (الطه والهالي، ٢٠٢٠: ٣١٥)

أ. التركيز على رضا الزبون وخلق قيمه مضافه له وانعكاس ذلك ايجاباً على أداء المنظمة.

ب. الاهتمام بالأبداع والابتكار عن طريق تشجيع وتحفيز الأفراد العاملين في المنظمة.

ت. تحقيق الاستدامة والتناسق والاتصال بين فرق العمل داخل المنظمة وخارجها.

ث. تحقيق التحسين المستمر لأداره وأعمال المنظمة عن طريق مشاركة وتطوير الموارد البشرية.

ج. الاهتمام بإدارة عمل الفريق وتطويرها لنجاح استغلال المشاريع المستقبلية واستثمارها.

ح. ربط استراتيجيات المنظمة في مختلف المستويات الإدارية لتحقيق نتائج ايجابية ملموسة.

خ. المساهمة في ادارته التغيير التنظيمي والانتقال في المنظمات من موقع الحالي إلى موقع أفضل.

واعتماداً على خلفيه الدراسات التي تناولت التميز المنظم يمكن اعتبار هدفه هو ثقافة المنظمة والقيم والنظم والمعتقدات، كما ان الهدف من التميز يؤكد على وجود جانب متكامل وجود محددات استراتيجية اساسية توفر الحجر الاساس للمنظمة، الذي مكنها من الالتزام بالتميز لتتمكن عن طريق من تبني القدرة التنافسية الاستراتيجية (Denton & Campbell, 1999: 35)، ومن المقبول دولياً ومحلياً أن يوفر نموذج التميز فوائد لتعزيز وتقديم الخدمات و التميز في الأداء (D'Souza & Swqueira, 2011: 121).

٥. أبعاد التميز المنظم:

وفقاً للعديد من الباحثين والدراسات السابقة توصل الباحثون إلى وجود عدد من الأبعاد الفرعية التي تمثل الأركان الأساسية للوصول إلى التميز المنظم، بهذا سيعتمد الباحثون في بحثهم على ما موجود من هذه الأبعاد وعلى النحو الآتي: (الهالي وطه، ٢٠٢٠: ٣٥٠) (حافظ وآخرون، ٢٠١٩: ٢١٤)

البعد الأول: تميز القيادة:

يمثل تميز القيادة درجة قدرة القائد على توفير الفرص التطويرية واستغلال (استثمار) الفرص التنظيمية وقبول الأعمال التي تساعد المنظمة لمواجهة الاضطرابات والتحديات والأزمات المتعددة، إذ أن التعامل مع الزمن وحركة التطور والتغير في ظل عدم التأكد والاستقرار يستوجب تحديد توجهات ومسارات المنظمة سعياً لاختراق المجهول وتنمية القدرات القيادية اللازمة لتصور احتمالات المستقبل وتوفير الوسائل المطلوبة للمواجهة، وتلعب القيادات دوراً في تحقيق التميز المنظم بعدها الموجه الرئيسي للعمليات المنظمة (الهالي وطه، ٢٠٢٠: ٣٥١).

كما إن القيادة لا تتساوى مع المفهوم التقليدي للسلطة، كونها تتمحور حول القدرة على إحداث التأثير على الآخرين (العاملين) باستخدام وامتلاك بعض السمات والقدرات، إذ تم وصف القيادة بأنها "كيفية العمل في الفريق والمشاركة على اتخاذ القرار لتحقيق أهداف المجموعة والأفراد في أن واحد عن طريق استراتيجية وقيادة لها قوة فاعلة (حافظ وآخرون، ٢٠١٩: ٢١٣)، والمنظمات المتميزة تعمل بواسطة القادة المميزين الذين يحددون توجهات واضحة لمنظمتهم، ويثبتون القيم والثقافة والكيان في المنظمات، من أجل صنع هوية جاذبة ومتميزة للمنظمة، والتعاون مع المجتمع في أنشطة تحسين مشتركة، والحصول على تقدير وثقة أصحاب المصلحة (Hashemi & Ghajari، ٤٢٤)

(2014:40)، وأشار (Darling & Nurmi,1995) إلى أن التميز المنظم يتحقق عن طريق وضع وتنفيذ استراتيجيات القيادة وإن الخصائص الأربع لاستراتيجيات القيادة الناجحة هي الاهتمام عن طريق الرؤى بمعنى عن طريق الاتصال، والثقة عن طريق تحديد الموقع، والثقة عن طريق الاحترام (Girard,2008:29-45).

البُعد الثاني: تميز الموارد البشرية:

قوة المنظمة تأتي من أفرادها العاملين في تقديم أداء متميز يحقق التميز النظمي، وفي نهاية المطاف جعل المجموع الكلي للأثر المتراكم للقرارات التي يتخذها الأفراد العاملين كل يوم أكبر من القرار الفردي لكل منهم، إذ أن تميز العاملين يمثل درجة اتصاف أعضاء المنظمة بالحماس المتميز لإنجاز الأعمال والمهام المناطة بهم (Arussy,2008:2)، ويهتم هذا البُعد أيضاً في تحديد وتطوير قدرات ومعارف العاملين، والتخطيط لتلك الأنشطة بصورة تدعم الاستراتيجية، وبناء على ذلك يمكن اعتبار أحد المحددات الرئيسية نجاح المنظمة هو الاستخدام الذكي لهذا المورد (حافظ وآخرون، ٢٠١٩: ٢١٥).

كما يوفر تميز الموارد البشرية أداة فاعلة وعملية لتحسين الأداء لعمل الأفراد العاملين والمنظمة، كما ويركز على الأداء المنظم خلال أداء الناس كهدف أساسي، الذي يسمح تميز الموارد البشرية بمرونة عالية من أجل تلبية الاحتياجات المحددة لمنظمات الفردية والاختلاف في القضايا الثقافية والاجتماعية، وتعزز المنظمات الممتازة أن تخطط وتدير الشراكات والموردين والموارد الداخلية من أجل دعم الاستراتيجية والسياسات والتشغيل الفاعل للعمليات (EFQM,2013:5).

البُعد الثالث: التميز الاستراتيجي:

يتعلق هذا البُعد بالقرارات الاستراتيجية التي تتخذها المنظمات لإحداث التغيير، وذلك لمصلحة المنظمة والوصول إلى تحقيق التميز في الأداء، ومن حيث انعكاس تبني استراتيجية فاعلة لدى المنظمات ودورها في تحقيق التميز المنظم (العمرى، ٢٠١٧: ١١٨)، إذ تؤكد جميع منهجيات التميز على أهمية التوجيه الاستراتيجي وتبني خطة التطوير الاستراتيجي في كل أجزاء التنظيم (عبدالوهاب، ٢٠١٦: ١٤٤) أي تحديد الأهداف الأساسية طويلة المدى للمنظمة وتبني مجموعة الإجراءات لبلوغها، وحشد الموارد الضرورية لذلك، والتحرك لمواجهة التهديدات والفرص البيئية لتشخيص جوانب القوة والضعف الداخلية وتحقيق رسالة وأهداف المشروع، والاعتماد على الأنشطة والفعاليات والقرارات التي في الغالب تكون في إطار عمل سلوك يضمن نجاح والبقاء في الموقع التنافسي (حسين وضيدان، ٢٠٢١: ١٧٥)، وتطبق المنظمة رؤيتها ورسالتها عبر استراتيجية واضحة مدعومة بالسياسات والخطط والغايات والأهداف والعمليات ويكون ذلك عن طريق ما الآتي: (الطه والهاللي، ٢٠٢٠: ٣٥٢)

أ. الاستراتيجية مبنية على الاحتياجات الانية والمستقبلية.

ب. الاستراتيجية مبنية على معلومات عن مؤشرات الإدارة وأنشطة ذات العلاقة بالإبداع.

ت. الاستراتيجية تنشر عن طريق إطار من العمليات الرئيسية.

ث. الاستراتيجية وسياسة توصيلها وتطبيقها.

البُعد الرابع: تميز الهيكل:

عند اتصاف خارطة العمليات والمهام والنشاطات يصبح من السهل وضع الهيكل التنظيمي متميز الذي يؤمن أفضل اتصال بين القائمين على تلك العمليات والمهام والنشاطات (عبدالوهاب، ٢٠١٦: ١٤٤)، وهو أحد الوسائل الفعالة وضرورية لتحقيق الانسياب الدقيق والمنظم للأعمال (٤٢٥)

وبلورة التميز المنظم، كما أن الهيكل التنظيمي أيضاً يكتسب أهميته كونه يحدد المستويات والاقسام والصلاحيات والمسؤوليات، فضلاً عن تحديد شبكات الاتصال وانسيابية المعلومات الذي يضمن تحقيق أهداف المنظمة واستمرارها، ويعد عدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من الصفات المهمة في تحقيق التميز المنظم (حسين وصيدان، ٢٠٢١: ١٧٥)، بالتالي فإن الهيكل التنظيمي يمثل الاطار الرسمي الذي يحدد العلاقات القائمة في المنظمة وأنشطتها أفقياً وعمودياً ويظهر المكونات الآتية لأي منظمة: (الطه والهاللي، ٢٠٢٠: ٣٥٢)

- أ. توزيع المهام والمسؤوليات للإدارات والأفراد داخل المنظمة.
- ب. تحديد العلاقات الرئيسة وعدد المستويات التنظيمية ونطاق الاشراف لكل مدير.
- ت. كيفية تجميع الأفراد العاملين في ادارات وأقسام معينه داخل المنظمة.
- ث. تصميم الوحدات بشكل يضمن اتصالات وتنسيقات فعالة.

ويتفق الباحثون ما تطرق إليه الباحثين في الدراسات ذات العلاقة، فإذا ما اردت المنظمات ان تصل إلى مستوى التميز المنظم لابد من تمتك قيادات متميزة قادرة على حث الأفراد العاملين على التميز في مجال عملهم وصياغة استراتيجية وهايكل عمل متميزة ومرنة قادرة على مواجهة التغيرات والتقلبات البيئية المتسارعة.

المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث:

أولاً: وصف عينة البحث:

المتغير المستقل: وصف ابعاد الفراسة الاستراتيجية:

١. التمكين:

يوضح الجدول (2) أن ما معدله (81%) من الإجابات كانت بدرجة (أتفق بشدة، أتفق)، وبالمقابل كانت الإجابات الأخرى بعدم الاتفاق بمعدل (0.7%)، فيما كانت الإجابات المحايدة بمعدل (18.3%)، وتدعم هذه الإجابات قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.0238) والانحراف المعياري (0.65718)، فضلاً عن نسبة الاستجابة البالغة (80.48%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (16.33%)، أما الفقرة الذي أسنّهت في إيجابية هذا البُعد فهي (X3) التي نصت على (تحفز المنظمة العاملين فيها على مواجهة التحدي والمخاطر المستقبلية)، وقد كانت نسبة الاتفاق على هذه الفقرة (95%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.2143) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.51965)، إلى جانب نسبة الاستجابة البالغة (84.29%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (12.33%).

الجدول (2) المقاييس الوصفية لبُعد التمكين

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة								القيمة العددية		
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق إلى حد ما		أتفق			أتفق بشدة	
				عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد			
14.91	83.33	0.62143	4.1667	0	0	0	0	12	5	60	25	29	12	X1
15.07	81.90	0.61721	4.0952	0	0	0	0	14	6	62	26	24	10	X2
12.33	84.29	0.51965	4.2143	0	0	0	0	5	2	69	29	26	11	X3
20.18	75.24	0.75900	3.7619	0	0	2	1	36	15	45	19	17	7	X4
21.15	73.81	0.78050	3.6905	0	0	5	2	36	15	45	19	14	6	X5
15.31	84.29	0.64527	4.2143	0	0	0	0	12	5	55	23	33	14	X6
16.33	80.48	0.65718	4.0238	0.7				18.3		81				المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS).

٢. الفهم العميق:

يوضح الجدول (3) أن ما معدله (74%) من الإجابات كانت بدرجة (أنتفق بشدة، أنتفق)، وبالمقابل كانت الإجابات الأخرى بعدم الاتفاق بمعدل (2%)، فيما كانت الإجابات المحايدة بمعدل (24%)، وتدعم هذه الإجابات قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.0000) والانحراف المعياري (0.79281)، فضلاً عن نسبة الاستجابة البالغة (80.00%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (19.82%)، أما الفقرة الذي أسهمت في إيجابية هذا البُعد فهي الفقرة (X7) التي نصت على (الفهم العميق يؤدي لقرار مستنير بعد تحليل متعمق لقرارات الشركة)، فقد كانت نسبة الاتفاق على هذا الفقرة ما مقداره (81%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.0238) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.71527)، إلى جانب نسبة الاستجابة البالغة (80.48%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (17.78%)، فضلاً عن الفقرة (X11) التي نصت على (يسهم الفهم العميق في تقديم معلومات مهمة لصانع القرار الاستراتيجي)، فقد كانت نسبة الاتفاق على هذا الفقرة ما مقداره (81%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.0952) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.75900)، إلى جانب نسبة الاستجابة البالغة (81.90%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (18.53%).

الجدول (3) المقاييس الوصفية لبُعد الفهم العميق

الفرقة	بدائل الاستجابة											
	أنتفق بشدة		أنتفق		لا أنتفق بشدة		لا أنتفق		أنتفق إلى حد ما		أنتفق	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
X7	10	24	24	57	7	17	1	2	1	17	7	57
X8	16	38	15	36	11	26	0	0	0	11	11	36
X9	14	33	17	40	9	21	2	5	2	9	9	40
X10	9	21	18	43	13	31	2	5	2	13	13	43
X11	13	31	21	50	7	17	1	2	1	7	7	50
X12	10	24	20	48	11	26	1	2	1	11	11	48
المعدل العام	74		24		2							

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS).

٣. الإلهام:

يوضح الجدول (4) أن ما معدله (76%) من الإجابات كانت بدرجة (أنتفق بشدة، أنتفق)، وبالمقابل كانت الإجابات الأخرى بعدم الاتفاق بمعدل (2%)، فيما كانت الإجابات المحايدة بمعدل (22%)، وتدعم هذه الإجابات قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.0635) والانحراف المعياري (0.80745)، فضلاً عن نسبة الاستجابة البالغة (81.27%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (19.87%)، أما الفقرة الذي أسهمت في إيجابية هذا البُعد فهي كل من الفقرة (X17) التي نصت على (تأخذ المنظمة بأراء الموظفين وأفكارهم المتميزة)، فقد كانت نسبة الاتفاق على هذا الفقرة ما مقداره (81%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.1905) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.86216)، إلى جانب نسبة الاستجابة البالغة (83.81%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (20.57%)، فضلاً عن الفقرة (X18) التي نصت على (إلهام في الأفكار الإبداعية والمتميزة هي عامل حيوي في ضمان النجاح والاستمرار)، فقد كانت نسبة الاتفاق على هذا الفقرة ما مقداره (81%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.3095) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.78050)، إلى جانب نسبة الاستجابة البالغة (86.19%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (18.11%).

الجدول (4) المقاييس الوصفية لبعْد الإلهام

معامل الاختلاف	النسبة الاستجابية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرة رقم
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق إلى حد ما		أتفق		أتفق بشدة		
				عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد			
21.86	77.14	0.84309	3.8571	0	0	7	3	21	9	50	21	21	9	X13
18.60	78.10	0.72615	3.9048	0	0	0	0	31	13	48	20	21	9	X14
19.64	80.95	0.79487	4.0476	0	0	2	1	21	9	45	19	31	13	X15
20.58	81.43	0.83791	4.0714	0	0	2	1	24	10	38	16	36	15	X16
20.57	83.81	0.86216	4.1905	0	0	5	2	14	6	38	16	43	18	X17
18.11	86.19	0.78050	4.3095	0	0	0	0	19	8	31	13	50	21	X18
19.87	81.27	0.80745	4.0635	2				22		76				المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS).

وعن طريق ما عرض أعلاه في وصف أبعاد الفراسة الاستراتيجية، فإن ذلك يمثل إجابة على التساؤل الأول في مشكلة البحث، إذ عن طريق إجابات الأفراد الباحثين في الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، فقد تبين ان دائرة صحة نينوى تعمل على تمكين أفرادها العاملين وتعزيز الفهم العميق والالهام لديها.

المتغير المعتمد: وصف أبعاد التمييز المنظم:

٤. تمييز القيادة:

يوضح الجدول (5) أنّ ما معدله (76%) من الإجابات كانت بدرجة (أتفق بشدة، أتفق)، وبالمقابل كانت الإجابات الأخرى بعدم الاتفاق بمعدل (2%)، فيما كانت الإجابات المحايدة بمعدل (22%)، وتدعم هذه الإجابات قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.0857) والانحراف المعياري (0.80646)، فضلاً عن نسبة الاستجابة البالغة (81.71%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (19.74%)، أما الفقرة الذي أسهمت في إيجابية هذا البعد فهي كل من الفقرة (X1) التي نصت على (تعد الإدارة العليا قدوة للأفراد العاملين على مستوى السلوك والخلق الرفيع)، فقد كانت نسبة الاتفاق على هذا الفقرة ما مقداره (83%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.3095) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.81114)، إلى جانب نسبة الاستجابة البالغة (86.19%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (18.82%).

الجدول (5) المقاييس الوصفية لبعْد تمييز القيادة

معامل الاختلاف	النسبة الاستجابية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرة رقم
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق إلى حد ما		أتفق		أتفق بشدة		
				عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد			
18.82	86.19	0.81114	4.3095	0	0	2	1	14	6	33	14	50	21	X1
20.04	81.90	0.82075	4.0952	0	0	2	1	21	9	40	17	36	15	X2
20.16	80.48	0.81114	4.0238	0	0	2	1	24	10	43	18	31	13	X3
21.14	79.52	0.84068	3.9762	0	0	5	2	21	9	45	19	29	12	X4
18.60	80.48	0.74860	4.0238	0	0	2	1	19	8	52	22	26	11	X5
19.74	81.71	0.80646	4.0857	3				22		76				المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS).

٥. تمييز الموارد البشرية:

يوضح الجدول (6) أنّ ما معدله (69%) من الإجابات كانت بدرجة (أتفق بشدة، أتفق)، وبالمقابل كانت الإجابات الأخرى بعدم الاتفاق بمعدل (0%)، فيما كانت الإجابات المحايدة بمعدل

(31%)، وتدعم هذه الإجابات قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.8762) والانحراف المعياري (0.74543)، فضلاً عن نسبة الاستجابة البالغة (77.52%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (19.23%)، أما الفقرة الذي أسهمت في إيجابية هذا البُعد فهي كل من الفقرة (X8) التي نصت على (هناك قناعة قوية من قبل العاملين بتوجهات المنظمة نحو تحقيق عملية التميز)، وقد كانت نسبة الاتفاق على هذا الفقرة ما مقداره (74%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.9286) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.67690)، إلى جانب نسبة الاستجابة البالغة (78.57%) ومعامل الاختلاف (17.23%).

الجدول (6) المقاييس الوصفية لُبعد تميز الموارد البشرية

الافتراق معدل	النسبة الاستجابة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفترة X
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق إلى حد ما		أتفق		أتفق بشدة		
				عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد			
20.30	77.14	0.78310	3.8571	0	0	0	0	38	16	38	16	24	10	X6
19.82	75.71	0.75015	3.7857	0	0	2	1	33	14	48	20	17	7	X7
17.23	78.57	0.67690	3.9286	0	0	0	0	26	11	55	23	19	8	X8
18.98	78.57	0.74549	3.9286	0	0	0	0	31	13	45	19	24	10	X9
19.88	77.62	0.77152	3.8810	0	0	2	1	29	12	48	20	21	9	X10
19.23	77.52	0.74543	3.8762	0				31		69				المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS).

٦. التمييز الاستراتيجي:

يوضح الجدول (7) أنّ ما معدله (69%) من الإجابات كانت بدرجة (أتفق بشدة، أتفق)، وبالمقابل كانت الإجابات الأخرى بعدم الاتفاق بمعدل (0%)، فيما كانت الإجابات المحايدة بمعدل (31%)، وتدعم هذه الإجابات قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.9190) والانحراف المعياري (0.73725)، فضلاً عن نسبة الاستجابة البالغة (78.38%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (18.81%)، أما الفقرة الذي أسهمت في إيجابية هذا البُعد فهي كل من الفقرة (X15) التي نصت على (تؤمن الإدارة العليا بأن عملية صياغة الاستراتيجية في المنظمة تستند إلى التعاون والمشاركة بين جميع الأطراف)، فقد كانت نسبة الاتفاق على هذا الفقرة ما مقداره (81%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.1429) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.71811)، إلى جانب نسبة الاستجابة البالغة (82.86%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (17.33%).

الجدول (7) المقاييس الوصفية لُبعد التميز الاستراتيجي

الافتراق معدل	النسبة الاستجابة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفترة X
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق إلى حد ما		أتفق		أتفق بشدة		
				عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد			
19.32	79.05	0.76357	3.9524	0	0	2	1	24	10	50	21	24	10	X11
21.02	78.10	0.82075	3.9048	0	0	0	0	38	16	33	14	29	12	X12
17.72	77.14	0.68330	3.8571	0	0	0	0	31	13	52	22	17	7	X13
18.74	74.76	0.70051	3.7381	0	0	0	0	40	17	45	19	14	6	X14
17.33	82.86	0.71811	4.1429	0	0	0	0	19	8	48	20	33	14	X15
18.81	78.38	0.73725	3.9190	0				31		69				المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS).

٧. تمييز الهيكل:

يوضح الجدول (8) أن ما معدله (83%) من الإجابات كانت بدرجة (أنتفك بشدة، أنتفك)، وبالمقابل كانت الإجابات الأخرى بعدم الاتفاق بمعدل (0%)، فيما كانت الإجابات المحايدة بمعدل (17%)، وتدعم هذه الإجابات قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.2238) والانحراف المعياري (0.71102)، فضلاً عن نسبة الاستجابة البالغة (84.48%) ومعامل الاختلاف الذي جاء بنسبة (16.83%)، أما الفقرة الذي أسهمت في إيجابية هذا البُعد فهي كل من الفقرة (X17) التي نصت على (تعمل إدارة المنظمة على التغيير في الهيكل التنظيمي باستمرار لإيجاد وصف وظيفي للعاملين)، فقد كانت نسبة الاتفاق على هذا الفقرة (92%)، ويدعم هذا المعدل قيمة الوسط الحسابي (4.4524) وقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.63255)، إلى جانب نسبة الاستجابة (89.05%) ومعامل الاختلاف (14.21%).

الجدول (8) المقاييس الوصفية لبُعد التميز الهيكل

الفرق ن	بدائل الاستجابة							
	أنتفك بشدة		أنتفك		أنتفك إلى حد ما		أنتفك	
	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	عدد	
X16	15	36	20	48	7	17	0	0
X17	22	52	17	40	3	7	0	0
X18	16	38	20	48	6	14	0	0
X19	12	29	18	43	12	29	0	0
X20	17	40	19	45	5	12	2	1
المعدل العام	83		17		0			

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS).

وعن طريق ما عرض أعلاه في وصف أبعاد التميز المنظم، فإن ذلك يمثل إجابة على التساؤل الثالث في مشكلة البحث، إذ عن طريق إجابات الأفراد الباحثين في الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، فقد تبين أن دائرة صحة نينوى تمتلك مقومات تحقيق التميز المنظم في مجال عملها.

قياس درجة الثبات لمتغيرات البحث وأبعاده:

واستناداً إلى نتائج الجدول (9) نجد ان جميع قيم معامل الف الطبقي اكبر من (0.70) وحسب (Feldt & Brennan,1989) فإن ذلك يدل على معامل ثبات عالٍ المستوى للأبعاد المدروسة.

الجدول (9) درجة الثبات لمتغيرات الدراسة وأبعادهما

قيمة الثبات	الأبعاد
0.82	التمكين
0.81	الفهم العميق
0.82	الالهام
0.82	الكلي
0.80	تميز القيادة
0.83	تميز الموارد
0.82	التميز الاستراتيجي
0.84	تميز الهيكل
0.83	الكلي
0.82	الأداة ككل

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS).

ثانياً: اختبار فرضيات البحث: العلاقة والتأثير:

١. الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الفراسة الاستراتيجية والتميز المنظم على المستوى العام.

الجدول (10) علاقة الارتباط بين الفراسة الاستراتيجية والتميز المنظم

مستوى المعنوية	T		معامل الارتباط	التميز المنظمي
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	2.021	10.035	0.746	الفراسة الاستراتيجية

$P \leq 0.05$, $N = 42$, $df = 40$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات البرمجة الإحصائية SPSS.

وفقاً لما جاء به الجدول (10) من نتائج إحصائية، تتضح قيمة معامل الارتباط التي تبلغ (0.746) فيما بين الفراسة الاستراتيجية والتميز المنظم على المستوى العام، وذلك عند درجة حرية (40) ومستوى معنوية (0.05)، وتعتبر هذه العلاقة معنوية ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، وذلك اعتماداً على قيمة (T) المحسوبة التي تبلغ (10.035) والتي جاءت بقيمة أكبر قياساً بقيمتها الجدولية البالغة (2.021)، واستناداً للنتائج الإحصائية الواردة أعلاه ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الفراسة الاستراتيجية والتميز المنظم على المستوى العام).

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التمكين مع التميز المنظمي.

الجدول (11) علاقة الارتباط بين التمكين والتميز المنظم

مستوى المعنوية	T		معامل الارتباط	التميز المنظمي
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	2.021	5.693	0.669	التمكين

$P \leq 0.05$, $N = 42$, $df = 40$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات البرمجة الإحصائية SPSS.

وفقاً لما جاء به الجدول (11) من نتائج إحصائية، تتضح قيمة معامل الارتباط التي تبلغ (0.669) فيما بين التمكين والتميز المنظمي، وذلك عند درجة حرية (40) ومستوى معنوية (0.05)، وتعد هذه العلاقة معنوية ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، وذلك اعتماداً على قيمة (T) المحسوبة التي تبلغ (5.693) والتي جاءت بقيمة أكبر قياساً بقيمتها الجدولية البالغة (2.021)، واستناداً للنتائج الإحصائية الواردة أعلاه ترفضه فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التمكين والتميز المنظم).

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الفهم العميق مع التميز المنظم.

الجدول (12) علاقة الارتباط بين الفهم العميق والتميز المنظم

مستوى المعنوية	T		معامل الارتباط	التميز المنظمي
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	2.021	7.584	0.768	الفهم العميق

$P \leq 0.05$, $N = 42$, $df = 40$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات البرمجة الإحصائية SPSS.

وفقاً لما جاء به الجدول (12) من نتائج إحصائية، تتضح قيمة معامل الارتباط التي تبلغ (0.768) فيما بين الفهم العميق والتميز المنظم، وذلك عند درجة حرية (40) ومستوى معنوية (0.05)، وتعد هذه العلاقة معنوية ودالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، وذلك اعتماداً على قيمة (T) المحسوبة التي تبلغ (7.584) والتي جاءت بقيمة أكبر قياساً بقيمتها الجدولية البالغة (2.021)، واستناداً للنتائج الإحصائية الواردة أعلاه ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الفهم العميق والتميز المنظم).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإلهام مع التميز المنظم.

الجدول (13) علاقة الارتباط بين الإلهام والتميز المنظم

مستوى المعنوية	T		معامل الارتباط	التميز المنظمي
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	2.021	7.419	0.761	الإلهام

$P \leq 0.05$, $N = 42$, $df = 40$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات البرمجة الإحصائية SPSS.

وفقاً لما جاء به الجدول (13) من نتائج إحصائية، تتضح قيمة معامل الارتباط التي تبلغ (0.761) فيما بين الإلهام والتميز المنظمي، وذلك عند درجة حرية (40) ومستوى معنوية (0.05)، وتعتبر هذه العلاقة معنوية ودالة احصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، وذلك اعتماداً على قيمة (T) المحسوبة التي تبلغ (7.419) والتي جاءت بقيمة أكبر قياساً بقيمتها الجدولية البالغة (2.021)، واستناداً للنتائج الإحصائية الواردة أعلاه ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإلهام والتميز المنظم).

٢. الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للفراسة الاستراتيجية على التميز المنظم على المستوى العام.

الجدول (14) تأثير الفراسة الاستراتيجية في التميز المنظم على المستوى العام

مستوى المعنوية	F		R ²	التأثير β1	التميز المنظمي
	الجدولية	المحسوبة			
0.000	4.08	100.611	0.716	0.959 (10.031)*	الفراسة الاستراتيجية

$P \leq 0.05$, $N = 42$, $df = (1,40)$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات البرمجة الإحصائية SPSS.

بناءً على المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (14) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للفراسة الاستراتيجية في التميز المنظم على المستوى العام عند مستوى معنوية (0.000)، حيث توشّر قيمة (F) المحسوبة البالغة (100.611) التي جاءت بقيمة أكبر قياساً بقيمتها الجدولية البالغة (4.08)، عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.40)، الأمر الذي يمكن ان يستدل عبره حول مدى قوة تأثير الفراسة الاستراتيجية في التميز المنظم، فضلاً عن ذلك يمكن الاستدلال حول قيمة معامل التحديد (R²) والتي بلغت (0.716)، مما يعني ان الفراسة الاستراتيجية قد اسهمت بما نسبته (71.6%) من مجموع التأثيرات الحاصلة في التميز المنظم، اما النسبة المتبقية من هذه التأثيرات فيمكن لها ان تعود لمتغيرات أخرى عشوائية خارجة عن السيطرة او غير داخلة ضمن نموذج الانحدار من الأساس، وإلى جانب ما سبق وعبر تتبع معاملات (β) يمكن ان نتضح لنا نتائج (٤٣٢)

اختبار (T)، والتي جاءت قيمتها المحسوبة بما يبلغ (0.959)، أياً على مما جاءت به قيمتها الجدولية البالغة (2.021)، وعلى هذا الأساس ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للفراسة الاستراتيجية في التميز المنظم على المستوى العام).

الفرضية الفرعية الأولى للرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين على التميز المنظم.

الجدول (15) تأثير التمكين في التميز المنظم

مستوى المعنوية	F		R ²	التأثير	التميز المنظمي
	الجدولية	المحسوبة		$\beta 1$	
0.000	4.08	32.472	0.448	2.434 (5.698)*	التمكين

$P \leq 0.05$, $N = 42$, $df = (1,40)$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات البرمجة الإحصائية SPSS.

يلاحظ بناءً على المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (15) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين في التميز المنظم عند مستوى معنوية (0.000)، إذ توّشر قيمة (F) المحسوبة البالغة (32.472) التي جاءت بقيمة أكبر قياساً بقيمتها الجدولية البالغة (4.08)، عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.40)، الأمر الذي يمكن ان يستدل عبره حول مدى قوة تأثير التمكين في التميز المنظمي، فضلاً عن ذلك يمكن الاستدلال حول قيمة معامل التحديد (R²) التي بلغت (0.448)، مما يعني ان التمكين قد اسهم بما نسبته (44.8%) من مجموع التأثيرات الحاصلة في التميز المنظمي، أما النسبة المتبقية من هذه التأثيرات فيمكن لها ان تعود لمغيرات أخرى عشوائية خارجة عن السيطرة أو غير داخلة ضمن انموذج الانحدار من الأساس، وإلى جانب ما سبق وعبر تتبع معاملات (β) يمكن ان نتضح لنا نتائج اختبار (T)، والتي جاءت قيمتها المحسوبة بما يبلغ (2.434)، أي أعلى مما جاءت به قيمتها الجدولية البالغة (2.021)، وعلى هذا الأساس ترفض الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية وتقبل فرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين في التميز المنظمة).

3. الفرضية الفرعية الثانية للرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للفهم العميق على التميز المنظمة.

الجدول (16) تأثير الفهم العميق في التميز المنظمة

مستوى المعنوية	F		R ²	التأثير	التميز المنظمي
	الجدولية	المحسوبة		$\beta 1$	
0.000	4.08	57.492	0.590	2.179 (7.582)*	الفهم العميق

$P \leq 0.05$, $N = 42$, $df = (1,40)$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات البرمجة الإحصائية SPSS.

يلاحظ بناءً على المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (16) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للفهم العميق في التميز المنظم عند مستوى معنوية (0.000)، إذ توّشر قيمة (F) المحسوبة البالغة (57.492) التي جاءت بقيمة أكبر قياساً بقيمتها الجدولية البالغة (4.08)، عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.40)، الأمر الذي يمكن ان يستدل عبره حول مدى قوة تأثير الفهم العميق في التميز المنظمة، فضلاً عن ذلك يمكن الاستدلال حول قيمة معامل التحديد (R²) التي بلغت

(0.590)، مما يعني ان الفهم العميق قد اسهم بما نسبته (59%) من مجموع التأثيرات الحاصلة في التميز المنظمة، أما النسبة المتبقية من هذه التأثيرات فيمكن لها ان تعود لمتغيرات أخرى عشوائية خارجة عن السيطرة او غير داخلية ضمن انموذج الانحدار من الأساس، وإلى جانب ما سبق وعبر تتبع معاملات (β) يمكن ان نتضح لنا نتائج اختبار (T)، والتي جاءت قيمتها المحسوبة بما يبلغ (2.179)، أي اعلى مما جاءت به قيمتها الجدولية البالغة (2.021)، وعلى هذا الاساس ترفض الفرضية الفرعية الثانية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للفهم العميق في التميز المنظمي).

٤. الفرضية الفرعية الثالثة للرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإلهام على التميز المنظمة.

الجدول (17) تأثير الالهام في التميز المنظمة

مستوى المعنوية	F		R ²	التأثير	التميز المنظمي
	الجدولية	المحسوبة		$\beta 1$	
0.000	4.08	54.974	0.579	1.988 (7.414)*	الإلهام

$P \leq 0.05$, N = 42, df = (1,40)

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات البرمجة الإحصائية SPSS.

يلاحظ بناءً على المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (17) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للإلهام في التميز المنظم عند مستوى معنوية (0.000)، حيث تؤثر قيمة (F) المحسوبة البالغة (54.974) التي جاءت بقيمة أكبر قياساً بقيمتها الجدولية البالغة (4.08)، عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.40)، الامر الذي يمكن ان يستدل عبره حول مدى قوة تأثير الالهام في التميز النظمي، فضلاً عن ذلك يمكن الاستدلال حول قيمة معامل التحديد (R^2) والتي بلغت (0.579)، مما يعني ان الالهام قد اسهم بما نسبته (57.9%) من مجموع التأثيرات الحاصلة في التميز النظمي، أما النسبة المتبقية من هذه التأثيرات فيمكن لها ان تعود لمتغيرات أخرى عشوائية خارجة عن السيطرة او غير داخلية ضمن انموذج الانحدار من الأساس، وإلى جانب ما سبق وعبر تتبع معاملات (β) يمكن ان نتضح لنا نتائج اختبار (T)، والتي جاءت قيمتها المحسوبة بما يبلغ (1.988)، أي اعلى مما جاءت به قيمتها الجدولية البالغة (2.021)، وعلى هذا الاساس ترفض الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسة الثانية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإلهام في التميز النظمي).

المبحث الثالث: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. توصل البحث إلى وجود ارتباط وتأثير قويان بين كل من متغير الفراسة الاستراتيجية والتميز المنظم في دائرة صحة نينوى وهذا ما يؤكد أهمية البحث في حث المنظمة المبحوث على تعزيز فراستها الاستراتيجية عبر السعي إلى زيادة تمكين افرادها العاملين والعمل على تحقيق الفهم العميق والالهام لديهم لان ذلك سيزيد من قدرتهم على فهم التقلبات والاحداث والتقلبات البيئية وسرعة الاستجابة لها إذا ما ارادت ان تتميز في مجال عملها الصحي مقارنة بالمنظمات الصحية الأخرى المنافسة.

٢. يتأثر ويرتبط التميز المنظم بشكل مباشر بالتمكين، وهذا ما يفسر قدرة المنظمة على تحقيق التميز المنظم عبر تمكين افرادها الذي يقوم بشكل أساسي على الثقة المتبادلة مع الإدارة ومشاركة متخذي القرار وتحفيزهم وبناء قنوات اتصال مفتوحة معهم.
٣. للفهم العميق تأثير كبير في الوصول إلى التميز النظمي، إذ يرتبط الفهم العميق للقادة التنظيميين والتحضير لتوفير المعلومات لصانعي القرار وصياغة الاستراتيجيات والخطط في المنظمات بشكل مباشر في تحقيق التميز المنظم في دائرة صحة نينوى.
٤. توصل الباحثون إلى وجود علاقة ارتباط وأثر مباشر للإلهام الاستراتيجي في تحقيق التميز النظمي، إذ يعد الإلهام عامل مهم في تعزيز قدرات التفكير الإبداعي للأفراد العاملين، الذي يساعدهم على تحويل أفكارهم إلى حلول ومنتجات تفيد منظماتهم ومن ثم تحقيق التميز المنظم المنشود.

ثانياً: المقترحات:

١. توجيه أنظار القيادات الإدارية في دائرة صحة نينوى نحو أهمية موضوع الفراسة الاستراتيجية بالعمل على توسيع اهتمامهم بالمرتكزات المفاهيمية والفلسفية للموضوع واطلاعهم على الاستنتاجات التي توصل إليها الباحثون والفائدة التي تقدمها الفراسة الاستراتيجية عبر ابعادها المختلفة والتي تعود بالفائدة عليها نتيجة الوصول إلى تميز المنظمة.
٢. ضرورة تركيز قيادات دائرة صحة نينوى على تفعيل مفهوم التميز المنظم فيها وفوائدها الكبيرة في تميز هيكلها التنظيمي او تميز قياداتها ومواردها البشرية او التميز في عداد الخطط الاستراتيجية عبر توسيع آليات تمكين الأفراد العاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات او إعداد الخطط او مشاركة المعرفة وتحقيق التميز التنظيمي المنشود.
٣. ضرورة تلبية دائرة صحة نينوى متطلبات تحقيق الفهم العميق لدى الأفراد العاملين فيها وتدريب قياداتها على تطوير عناصره وإدارته بشكل فاعل، اذ ان الفهم الاستراتيجي العميق للقادة التنظيميين والتحضير لتوفير المعلومات لصانعي القرار وصياغة الاستراتيجيات والخطط في المنظمات يسهم بشكل مباشر في الوصول إلى التميز المنظمي.
٤. يقترح الباحثون بضرورة التحفيزي للإلهام عبر توفير الإحساس بالأهداف وتحفيز طاقات الأفراد العاملين لتحقيق الأهداف المرسومة، ويتحقق ذلك عن طريق تطوير رؤية جيدة واستراتيجيات واضحة ومقبولة لتحقيق الرؤية وحشد الالتزام بهذه الرؤية ومن ثم الوصول للتميز المنظمي.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. حافظ، عبدالناصر علك ومحمد، نسرين جاسم وحمد سؤدد سعيد، ٢٠١٩، دور استراتيجية التكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في دائرة البحث والتطوير، مجلة الدنانير، العدد (١٦).
٢. حسين، سحر عباس وضيدان، علاء عبدالرزاق، ٢٠٢١، تأثير اعادة هندسة العمليات في التميز المنظمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من الأفراد العاملين في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد (١٧)، العدد (٦٩).
٣. الربيعاوي، سعدون حمود جثير والدوري، ياسمين خضير عباس، ٢٠١٨، دور التميز المنظم في المنظمات العراقية، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد (١٦).
٤. الربيعاوي، سعدون حمود جثير والدوري، ياسمين خضير عباس، ٢٠١٨، تأثير المعرفة السوقية في التميز المنظمي: دراسة ميدانية لعدد من الكليات الاهلية في مدينة بغداد، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، الجزء (١)، العدد (٦٥).

٥. الزهراني نسرين علي، (٢٠٢٠)، التمكين وعلاقته بالتميز التنظيمي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٨(٥).
٦. الطه، شهاب محمد محمود والهالي، كلثوم حميد رمضان، ٢٠٢٠، مدى مساهمة البراعة الاستراتيجية في التميز المنظمي: دراسة تحليلية في الشركة العامة للسمنت الشمالية، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (١٦)، العدد (٥٠).
٧. عبدالوهاب، محمود اسامة، ٢٠١٦، الشفافية الادارية وأثرها على التميز المنظمي: دراسة ميدانية على الجامعة المستنصرية، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد (٣٥).
٨. علوان، نوفل عبدالرضا وكاظم، هناء حسن، (٢٠١٩)، اعادة هندسة العمليات الادارية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية لأراء المدراء في عينة من فنادق الدرجة الممتازة والازلي لمدينة بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (٤٢)، العدد (١١٨).
٩. العمري، محمد بن سعيد، ٢٠١٧، أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي، المجلة العربية للإدارة، المجلد (٣٧)، العدد (٤).
١٠. كشكول، حسين محمد علي، (٢٠٢٠)، دور الفراسة الاستراتيجية في تحقيق التسويق السبراني عن طريق الابتكار الكاسح، أطروحة دكتوراه، جامعة الكوفة.
١١. النويقة، عطا الله بشير. (٢٠١٤). أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف: دراسة تطبيقية 10, Jordan Journal of Business Administration (٣).

ثانياً: المصادر الأجنبية:

12. Abulaban, ML & Muzher, SS & Thawabieh, AM, (2018), The Relationship between Predicting Personality Using Physiognomy and Through Using Personality Scale, World Journal of Social Science Vol. (5), No. (2).
13. Al-Dulaimi, Intisar Abbas Hammadi, (2019), The Impact Of Strategic Physiognomy On Organizational Entrepreneurship: Applied Study In Iraqi Higher Education, Uruk University Baghdad, Iraq.
14. Al-Feki, Ibrahim, (2010), The Art of Firaasa, first edition, Al-Hayat Foundation for Advertising, Salmabad - Bahrain. -17.
15. Alsaqal, A. H., Ahmed, H. A., & Abdullah, A. J. (2021). The Role of Strategic Physiognomy to Avoid the Strategic Drift. Academy of Strategic Management Journal, 20, 1-11.
16. Conway, C. M. (2019). Reading Bodies: Physiognomy as a Strategy of Persuasion in Early Christian Discourse by Callie Callon. Journal of Early Christian Studies, 27(4).
17. Dabbas, H. F., & Muhemmed, S. T. (2018). Effect of strategic physiognomy on the success of organizational sustainability. International Journal of Advance Research and Development, 3(5).
18. Dsouza Sunil & Sequeir A.H., (2011), A Strategic Instrument for Measuring Performance in Organization, An Empirical Study, International Journal of Multi disc, phinary Research, Vol. 3, No.5.
19. Durrah, Omer; Khdour, Naser; and AL-Abbadi, Sami, (2014), The Impact of the Implementation of Organizational Excellence Policies on the Contextual Performance: A case Study in the Cardiovascular Surgery Hospital, International Business Research, Vol. 7, No.9.
20. Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2015). Employee empowerment and job satisfaction in the US Federal Bureaucracy: A self-determination theory perspective. The American review of public administration, 45(4).
21. Hashemi, F. Q.; Ghajari, N. B. (2014). Correlation between Effective Leadership and Organizational Excellence. International Research Journal of Management Sciences, 2(2).
22. Hughes, R. L., Beatty, K. C. & Dinwoodie, D. L., (2014), Becoming a Strategic Leader, Your Role in Your Organization's Enduring Success, John Wiley & Sons, Inc.

23. Maryem Ali Bahar, Shehenaz Fadhil Ahmed, (2021), The Effect of Strategic physiognomy Capabilities in Reconfiguration the Organization: An applied study at the Central Oil Refineries Company in Iraq, July-September Vol 11.
24. McKee, G. J., & Kagan, A. (2016). Community bank product design within an asymmetric competitive market: an X-efficiency approach. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 752-72.
25. Mohammed, R. K., & Saaed, H. K. (2021). Strategic Physiognomy and Its Impact on Organizational Prosperity: An Analytical Research In The State Company For Electrical And Electronic Industries. *Journal of Contemporary Issues in Business And Government* | Vol, 27(3), 2627.
26. Mohan, Kokila; S., Gomathi, (2014), A study on Empowering Employee Capabilities Towards Organizational Excellence Mediterranean, *Journal of Social Sciences*, Vol. 5, No. 29.
27. Oakland, John S., (2001), *Total Organizational Excellence: Achieving world-Class Performance*, Butterworth-Heinemann
28. Oghenejobo, M. (2014). *Strategic leadership for sustainable personal and organizational success*. WestBow Press.
29. Pusenius, K. (2019). *Agile mindset in the workplace: moving towards organizational agility*.
30. Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014). Strategic agility: A state of the art introduction to the special section on strategic agility. *California management review*, 56(3).

