

الاستبصار الاستراتيجي ودوره في تحقيق الأداء الريادي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية والمديرية العامة للتعليم العام والأهلي والأجنبي

Strategic foresight and its role in achieving pioneering performance - An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders in the General Directorate of Public Education Ministry of Education.

<https://doi.org/10.29124/kjeas.1547.13>

أ . م كفاح عباس محميد⁽¹⁾

م . م مازن رشيد يوسف الخزرجي⁽²⁾

جامعة تكريت / كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة الكوفة/ كلية الآداب

kefahaljanabi@tu.edu.iq

mazinr.alkhazraji@uokufa.ed.iq

م . م احمد محمود متاب البياتي⁽³⁾

وزارة التربية

Katab260@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى معرفة دور الاستبصار الاستراتيجي في تحقيق الأداء الريادي في المديرية العامة للتعليم العام والأهلي والأجنبي، وهي إحدى المديریات التابعة لوزارة التربية العراقية، وتُمثّل متغيّر البحث المستقلّ بالاستبصار الاستراتيجي، وتتضمّن عدداً من الأبعاد هي: (المسح البيئي، الثقافة، التنظيم)، وتُمثّل متغيّر البحث المعتمد بالأداء الريادي، وتتضمّن مجموعة من الأبعاد هي: (التخطيط المسبق، الكفاءة، الفاعلية). وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتتضمّن مجتمّع البحث وعيّنته المديرين العاملين في المديرية آنفة الذكر، البالغ عددهم (83) مديراً. وقد تمّ استعمال الاستبانة كأداة أساس للقياس، تمّ توزيعها على أفراد المجتمع المذكور، وتمّ استرجاع (62) استمارة استبيان منها، والتي تمّ اعتمادها لأغراض التحليل الإحصائي بواسطة البرنامج الإحصائي (spssv26). وقد توصّل البحث إلى عدد من النتائج أهمّها وجود علاقة ارتباط بين الاستبصار الاستراتيجي بإبعاده والأداء الريادي فضلاً عن وجود علاقة تأثير للاستبصار الاستراتيجي في الأداء الريادي، وتوصّل البحث إلى عدد من التوصيات كان أهمّها ضرورة التزام المديرية المذكورة بالاستبصار الاستراتيجي كجزء مهمّ من ثقافتها وقيمها لتعزيز الأداء الخاصّ بها.

الكلمات مفتاحية: الاستبصار الاستراتيجي، الأداء الريادي، المديرية العامة للتعليم العام والأهلي والأجنبي.

Abstract

The objective of the current research is to know the role of strategic foresight in achieving pioneering performance in the General Directorate of General Education, which is one of the directorates affiliated to the Iraqi Ministry of Education, as it represents the variable of independent research by strategic foresight and includes a number of dimensions (environmental scanning, culture, organization), and it represents the research variable The approved pioneering performance and included a set of dimensions (advance planning, efficiency, effectiveness), and the research was based on the analytical descriptive approach and included the research community and sample of the (80) managers working in the aforementioned directorate. On the members of the aforementioned community, (62) questionnaires were retrieved from them, which were approved for the purposes of statistical analysis by the statistical program (spss), Entrepreneur, and the research reached a number of recommendations, the most important of which was the need for the aforementioned directorate to adhere to strategic foresight as an important part of its culture and values to enhance its own performance.

Keywords: strategic foresight, leadership performance, General irectorate of Public Education Ministry of Education.

المقدمة:

يُعدُّ التغيير البيئي المستمر من المشكلات الأساس التي تعاني منها منظمات الأعمال بشكل عام؛ وذلك بسبب ازدياد حالات عدم التأكد بشأن توقع مستقبل المنظمات، والصورة التي تريد إدارة المنظمة أن تصل لها، الأمر الذي يجعل من هذه المنظمات تعيد النظر في مفاصلها الإدارية جميعاً، وأن تجعلها على أهبة الاستعداد لمواجهة تلك المتغيرات، وأن تحافظ على سيادتها بين نظيراتها من المنظمات الأخرى، لذا فإنَّ من الوسائل أو الأدوات الكثيرة التي توجد في عالم الأعمال والمنظمات أداة الاستبصار الاستراتيجي، والذي يُعدُّ من المواضيع المهمة والحيوية، إذ يُعدُّ علاجاً فعالاً لغرض التخلص من التعقيد البيئي الكبير، ونسب عدم التأكد العالية، فضلاً عن دوره الكبير في حسم أمر المنظمات وجعلها متميزة ومنفردة في تميّزها عن نظيراتها من المنظمات الأخرى. والاستبصار الاستراتيجي من الأدوات المهمة واللازمة لكي تكون المنظمات في ظلِّ تلك التغيرات والتعقيدات المتكررة في بيئاتها العملية منظمات فاعلة، ويكون أدائها ريادياً في طبيعية الأعمال التي تقدّمها، إذ ينعكس هذا الأداء على جانبين أساسيين هما: تقديم سلعة أو خدمة متميزة تحقّق من خلالها رضا الزبون، والأخرى هي السيطرة على تكاليفها بما ينعكس على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

تضمّنت هيكليّة البحث أربعة مباحث أساس: تضمّن المبحث الأول منها: إطار البحث العام، إذ تمّ طرح مشكلة وأهميّة، وأهداف البحث، ومخطّطه الفرضي، وتضمّن المبحث الثاني منها: الإطار النظري والتطرّق لأهم آراء الباحثين والكتاب

لمتغيري البحث، فيما تضمن المبحث الثالث منها: الإطار التطبيقي للبحث، وبيان علاقتي الارتباط والتأثير بين متغيراته، وأخيراً تضمن المبحث الأخير: أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل لها الباحثون.

المبحث الأول

أطار البحث العام

أولاً: مشكلة البحث

المنظمات بصورة عامة سواء أ كانت منظمات هادفة للربح أم منظمات تقدم خدمات عامة تتعرض إلى تحديات كبيرة، تأتي نتيجة التغيرات البيئية التي تتولد نتيجة أسباب عدة منها: تقلب أذواق الزبائن الأمر الذي يزيد من درجات عدم التأكد، ومن ثم تكون عرضة كبيرة للمخاطر التي قد تؤدي إلى إفلاسها وانكماشها، الأمر الذي يحتم على الإدارة العليا في المنظمات أن تُعيد النظر بشأن الأدوات التي تستعملها لغرض السيطرة على مستقبلها والبحث عن طرائق وأدوات ملازمة للحدوث؛ لكي تستطيع هذه المنظمات مواجهة ما تتعرض له من أحداث، ولكي تبقى على رأس المنظمات من ناحية التصنيف والحصص السوقية. لذلك ومن خلال ما تقدم يُمكن طرح أسئلة عدة تمثل مشكلة البحث وهي :

- 1- هل المنظمة لديها معرفة واضحة عن دور الاستبصار الاستراتيجي فيها؟
- 2- ما دور الاستبصار الاستراتيجي في تحقيق أداءٍ رياديٍّ للمنظمة؟
- 3- هل هنالك علاقة بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي؟
- 4- هل هنالك تأثير للاستبصار الاستراتيجي في الأداء الريادي؟

ثانياً: أهمية البحث

تأتي أهمية البحث هذا من أهمية المتغيرات التي سوف يقوم بدراستها، إذ تمثلت أهمية البحث بالجوانب الآتية:

- 1- التعرف إلى آراء عدد من الباحثين حول متغيري البحث الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي، والذي ورد في الجانب النظري لهذا البحث.
- 2- الوعي بأهمية الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي، وتعزيز هذا الوعي في الدراسات الأكاديمية.
- 3- تعزيز المكتبات العراقية والعربية ورفدها بهذه الإسهامات في مجال الترابط بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى إبراز دور الاستبصار الاستراتيجي في تحقيق أداءٍ رياديٍّ للمنظمات، وذلك من خلال الاستبصار الاستراتيجي ودوره في الأداء الريادي، وتحليل العلاقة، والتأثير ما بين بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي. حاول هذا البحث تقصي مقومات الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي، من أجل تحقيق الأهداف الآتية:

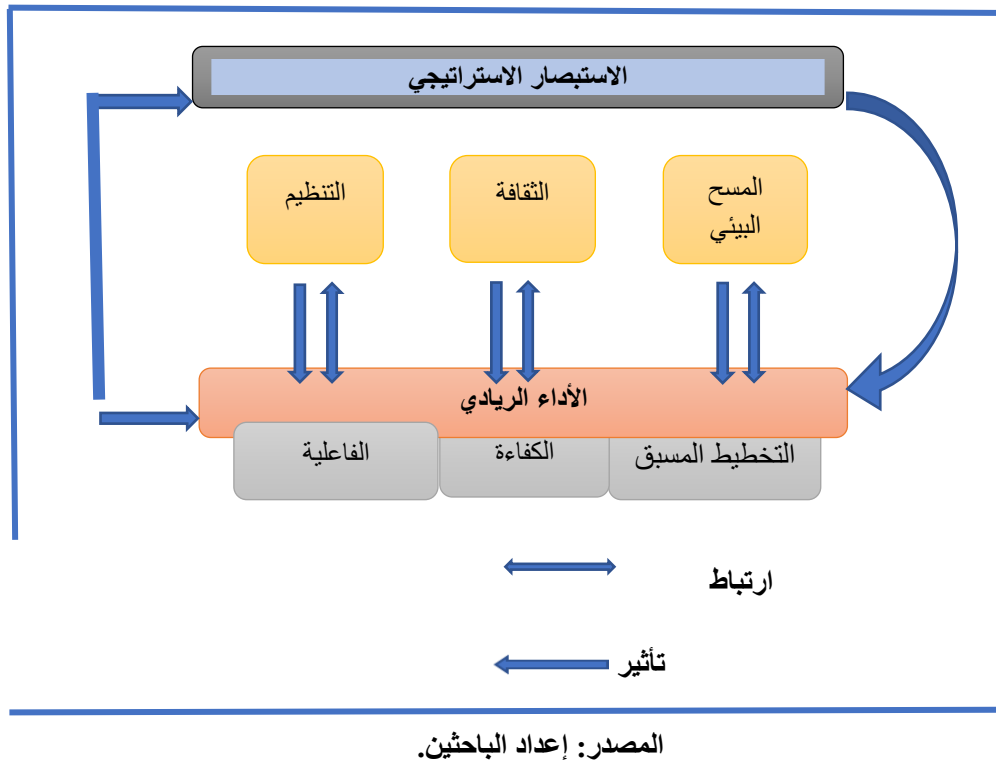
- 1- يهدف البحث إلى توضيح مفهومي كُلاً من الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي.

- 2- يهدف البحث إلى إيضاح فيما إذا كانت هنالك علاقة بين التعرّف بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي.
- 3- هدفه في وضوح مدى تأثير الاستبصار الاستراتيجي في الأداء الريادي.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

من خلال مشكلة البحث وأهدافه انبثق مخطّطه الفرضي، والذي يوضّح طبيعة العلاقة بين متغيّراته الرئيسية وأبعادهما، وكما موضّح في الشكل (1).

الشكل (1) مخطّط البحث الفرضي



خامساً: فرضيات البحث

من خلال مخطّط البحث الفرضي انبثقت فرضيتان رئيستان الغرض منها التوصل إلى حلّ مشكلة البحث وبيان علاقتهما الارتباط والتأثير بين متغيّراته هما:

- 1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي على المستوى الكلي.
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي على المستوى الكلي.

سادساً: منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والذي يُعدّ من المناهج المنتظمة التي من خلالها نستطيع حلّ مشكلة البحث وتحقيق أهدافه، ويتّصف هذا المنهج بالدقة من خلال تفصيل البيانات والمعلومات التي يتمّ الحصول عليها فضلاً عن إمكانية الجمع بين أساليب بحثية عدّة من خلال الملاحظة، والاستفسار، والمقابلات الشخصية والتي جميعها تؤدي للوصول إلى المعلومات بصورة مباشرة.

سابعاً: حدود البحث

- 1- الحدود المكانية: اختيرت وزارة التربية /المديرية العامة للتعليم العام والأهلي والأجنبي.
- 2- الحدود النظرية: تضمّن البحث متغيّرين أساسيين هما: (الاستبصار الاستراتيجي، والأداء الريادي).
- 3- الحدود البشرية: تضمّن المديرين القياديين في المنظمة المذكورة.
- 4- الحدود الزمنية: تضمّنت المدة من (2023/4/30-2023/2/1).

ثامناً: أساليب جمع البيانات

في جمع البيانات التي خصّصت للبحث تمّ اعتماد أسلوبين هما:

- 1- المصادر الثانوية: المراجع والدوريات التي أُستعملت لغرض بناء جانب البحث النظري.
- 2- المصادر الأولية: الاستبانة جزء أساس، والتي تمّ من خلالها جمع البيانات والمعلومات من أفراد العينة، والتي تمّ إعداد فقراتها بالاستناد على جانب البحث النظري وبما يتلاءم مع مشكلة البحث وهدفه.

تاسعاً: خصائص مجتمع البحث وعيّنته:

تمثّل مجتمع البحث وعيّنته بالمديرين القادة العاملين في وزارة التربية المديرية العامة للتعليم العام والأهلي والأجنبي، وقد تضمّن مجتمع البحث وعيّنته كما موضّح في الجدول (1)

الجدول (1)

ت	المعلومات التعريفية	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	النوع الاجتماعي	ذكر	60	72.3%
		أنثى	23	27.7%
	المجموع		83	100%
2	العمر	30 سنة فأقلّ	0	0
		من 30-	67	80.7%

		40 سنة		
	16	45 فأكثر		
%19.3				
%42.2	35	بكالوريوس	التحصيل الدراسي	3
%87.5	48	عليا		
%8.4	7	5-1	مُدّة الخدمة	4
%55.4	46	10-6		
%36.1	30	11 فأكثر		
%1.2	1	مدير عام		
%2.4	2	معاوني مدير عام		
%18.0	15	مدير قسم		
%18.0	15	معاوني مدير قسم		
%60.2	50	مدير شعبة		

المصدر: إعداد الباحثين بالاستناد على المديرية المذكورة آنفاً.

وقد مثّلت عيّنة البحث مجتمع البحث نفسه، وقد تضمّنت كلاً من: (المدير العام، ومعاونيه، ومديري الأقسام، ومعاونيه، ومسؤولي الشعب) العاملين في المديرية آنفة الذكر، والبالغ عددهم (83) مدير، وقد تمّ وقوع الاختيار على العيّنة المذكورة؛ لأنّ لديهم مراكز تؤهّلهم لاتّخاذ القرار والمسؤولين المباشرين عن رسم السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالوزارة المذكورة، فضلاً عن كونهم لديهم القدرة على فهم الفقرات الخاصة بالاستبيان. وقد تمّ توزيع (83) استمارة استبيان عليهم، ثمّ استرجاعها بالكامل والتي تمّ الاعتماد عليها لغرض التحليل الإحصائي.

عاشراً: الأساليب الإحصائية التي تمّ استعمالها في جانب البحث التطبيقي.

لغرض تحليل البيانات التي تمّ الحصول عليها من أفراد عيّنة البحث، فذلك يتطلّب استعمال عدد من الأساليب الإحصائية، التي على أساسها يتمّ اتّخاذ قرار بقبول فرضيات البحث الموضوعة أو رفضها. ومن هذه الأساليب الإحصائية ما يأتي:

- 1- الوسط الحسابي: للتعرف على مستوى الإجابات الخاصة بأفراد عيّنة البحث حول فقرات الاستبيان، والتعرف على مستوى المتغيرات.

- 2- الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى التشتت الخاص بإجابات أفراد عينة البحث عن وسطها الحسابي.
- 3- الأهمية النسبية: لمعرفة أهمية الفقرة في مجال الفقرات والبيانات الأخرى الخاصة بالبحث.
- 4- معامل الارتباط لسبيرمان: للتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة.
- 5- معامل تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على طبيعة علاقة التأثير بين متغيري الدراسة.

المبحث الثاني

الإطار النظري للبحث

أولاً- الاستبصار الاستراتيجي

1- مفهوم الاستبصار الاستراتيجي:

ذكر (Iden et al.2016:1) أنَّ الاستبصار أداة أو طريقة منتظمة للتعلّم تنطوي تحت سقف المستقبل؛ لبناء رؤية مشتركة وتمكينها. فضلاً عن ذلك يهدف إلى تمكين القرارات توجيهها نحو المستقبل في الوقت الحاضر، وهو من المواضيع المهمة والرئيسة في موضوع الإدارة الاستراتيجية في العقد الأخير على وجه الخصوص، إذ إنه برز كمفهوم يمثل القدرات التنظيمية المتميزة التي توجد ضمن نقاط قوة المنظمة، والتي تُمكن المنظمة من الكشف عن الفرص واستغلالها استغلالاً أمثل، والتي تخفى أو غفل عنها المنافسون ضمن البيئة التنافسية المعقّدة، فضلاً عن ذلك فقد أشار العديد من الباحثين أنَّ الاستبصار الاستراتيجي له الدور الكبير في وضع الاستراتيجيات التي لها دور كبير في الابتكار والإبداع (Adegbile et al.,2017:2).

2- أهمية الاستبصار الاستراتيجي:

وضّح (Agentielle،2013:9) أنَّ أهمية الاستبصار الاستراتيجي تأتي من النتائج المتحقّقة ومدى الفوائد التي تحصل عليها المنظمات من هذه العمليات، إذ وضّح أنَّ العمل يحتاج إلى كمّ من المعلومات لكي ينمو ويعمل على حفظ قدر المنظمة التنافسية بين المنافسين أقرانها، وتوفّر المعلومات بالوقت المناسب هو ما يجعل المنظمة أكثر استباقاً من نظيراتها الأخرى، وتوفّر هذه المعلومات في الوقت المناسب، يعني أنَّ لدى المنظمة معرفة كبيرة في مستوياتها الإدارية بحيث يمكنها من تمييز نقاط قوتها وضعفها، وتعمل على تحسين موقع المنظمة في السوق. أنَّ المنظمات - وفي أحيان كثيرة - لا يمكنها الوصول إلى البيانات والمعلومات التي تريد بالوقت المناسب (معلومات غير مرئية). وهنا ينبغي على متّخذي القرار العمل ضمن عدم التأكد الكبير، وتحمل المخاطر بصورة كبيرة. ومن هنا يأتي دور الاستبصار كأداة لتوفير بيانات متعدّدة تفيد من التخفيف من شدة عدم التأكد العالية، ومساعدة متّخذي القرار في صناعة القرارات واتخاذها نحو استراتيجية النمو التي يتبنّونها مستنديين على رؤيتهم الواضحة للإعمال المستقبلية التي ينوون الوصول إليها. ومن جانب آخر أوضح (Kaminsky et al.,2016:8) أهمية الاستبصار الاستراتيجي بوصفه يعمل على مساعدة القادة على معرفة نقاط الضعف، والتي قد تكون حرجة بالنسبة لهم في وضع السياسات الخاصة بهم، والتي من الممكن أن تؤثر على أداء المنظمة بشأن المستقبل، وتُسبب لها حالات سيئة وسلبية، وعدّ إمكانياتها من تحقيق رؤيتها التي تصبو إليها.

يعمل الاستبصار الاستراتيجي وفق عمليات منظّمة لغرض فتح أسرار الزمن في المستقبل، يُمكن المنظّمة من أن تصل إلى منفعة حقيقة متمثلة بالتعلّم وصنع القرارات واتخاذها فضلاً عن ذلك تكون منظّمت بارعة في مجالها (2017:2) (Adegbile et al.).

3- خطوات الاستبصار الاستراتيجي

حدّد (Portaleoni et al, 2013:4) مجموعة من الخطوات التي تقوم بها المنظّمت لغرض تحقيق عملية الاستبصار الاستراتيجي وهي:

- أ- رصد الشكل الكلي الخاصّ للاستبصار الاستراتيجي وتحديد في المنظّمة قيد الدراسة من خلال المستويات الإدارية المختلفة والمسؤوليات الأخرى التي تدعم العملية.
 - ب- العمل على إعداد تقويم شامل للقائمين على عملية الاستبصار الاستراتيجي فضلاً عن التعرّف على مواقفهم نحو الأحكام الخاصّة بالظاهرة.
 - ت- إعداد دراسة شاملة ومعقّدة حول متطلّبات الاستبصار الرئيسة؛ لغرض الاستفادة منها في عمليتي صنع القرار واتّخاذ.
 - ث- مسح شامل عن بيئة المنظّمة والتي تؤثر على عملية الاستبصار مع الأخذ بالحسبان صلتها بصانعي القرارات.
 - ج- إعداد بحث شامل يعرض التأثيرات جميعها، التي تؤثر في عملية الاستبصار، وماهي تأثيراتها الأخرى على القرارات.
- #### 4- أبعاد الاستبصار الاستراتيجي:

بالاستناد على دراسة كلّ من (جهاد وحامد، 2020، 216) تمّ تحديد الأبعاد الخاصّة بهذا البحث؛ كونها من أكثر الأبعاد التي تلائم المنظّمة قيد البحث وهي كالآتي:

أ- المسح البيئي:

يُعَدّ المسح البيئي من المتطلّبات الأساس التي تقوم بها المنظّمت لأهمّيته الكبيرة في الكشف المبكر عن التغيّرات التي قد تحدث في بيئة المنظّمة، فضلاً عن ذلك فهو بمنزلة الخطوة الأساس لغرض التعرّف على مدى التوافق والانسجام بين استراتيجية المنظّمة وبيئتها في ضوء الكشف عن التغيّرات والأحداث التي تحدث خارج حدود التنظيم (الجنابي وآخرون، 2019، 60).

ب- الثقافة:

من الأمور المهمّة التي يعتمد عليها الاستبصار هو المشاركة وتنمية الثقافة فضلاً عن التعلّم الجماعي، وبمعنى أدقّ إنّ الاستبصار لا يمكن أن يُطبّق مالم تكن هنالك ثقافة كبيرة للتواصل والتعاون في إنشاء شبكات من العلاقات الرسمية وغير الرسمية، لغرض توفير معلومات كبيرة تضع اعتبارات استباقية تتّخذها المنظّمة وتحسّن قاعدتها المعرفية فيما يخصّ استبصارها المستقبلي (2, 2009, Amanatidou). فضلاً عن ذلك فإنّ الثقافة التنظيمية تعني مجموعة القيم والمعتقدات التي يؤمن بها عاملو المنظّمة، والتي يتقاسمها أعضاؤها والتي يتوقّع أن تظهر في سلوكياتهم وتصرفاتهم في العمل (Shook& Gregory, 2009, 673).

ت-التنظيم:

العملية التي من خلالها تقوم المنظمة بتهيئة مختلف الأنشطة والبرامج وتجميعها وترتيبها، والتي تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها المخطط لها، بحيث يتم وضعها بهيكل معين يبين سريان العلاقات بين المستويات الإدارية، ويوضح المهام، والمسؤوليات، والأفراد الذين يقومون بشغل تلك المهام. (Abu Ajeen ، 2010,7).

ثانياً: الأداء الريادي:

1- مفهوم الأداء الريادي:

ذكر(علي، 2017: 61) أن في الأعوام الأخيرة كان هنالك توجهٌ بشكل كبيرٍ واهتمام في موضوع الأداء الريادي؛ ويعود ذلك لأسباب عدة كالتطور الحاصل في مختلف التخصصات فضلاً عن الاضطراب المستمر في البيئة الخارجية، كذلك الدور الكبير للأداء الريادي في توسع المنظمات ونموها وتوسعها. لذا ومن خلال ما ذكر فإن الأداء الريادي له دورٌ كبيرٌ؛ لأنه إحدى الوسائل التي تستعملها المنظمات لغرض التكيف مع متغيرات بيئتها. ومن هذا المنطلق فإن هنالك توجهٌ نحو التفكير به؛ إما له من منفعة ومردودات على الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية كافة، وقدرته على صنع أجيال مبدعة، مفكرة، ومبتكرة فضلاً عن صنع وظائف جديدة، وكذلك دوره الكبير في دعم عملية التنمية المستدامة، والسياسات والإجراءات المختلفة، والبرامج التي تسهم في دعم المنظمات وتساعد في تحقيق أهدافها (الرميدي، 2018: 373).

2- أهمية الأداء الريادي للمنظمات:

حدّد كلٌّ من (Fox، 2005: 19) و(العابدي وآخرون، 2018: 114) و(الأنباري، 2018: 92) أهمية الأداء الريادي بالآتي:

- 1- تأتي أهميته من كونه أداءً مستنداً على وضع الأهداف وترجمتها إلى عمل مثالي.
- 2- معرفة إشكاليات العمل، والتركيز على الطريقة المثالية للعمل؛ لغرض معرفة النقاط الحرجة فيه، وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها.
- 3- يعتمد في تقويم أدائه على الأداء العالي كمعيارٍ.
- 4- يساعد المنظمة في توفير الطاقة والقدرة؛ لكي تحقق أهدافها، وتحسّن عملياتها الداخلية.
- 5- يساعد المنظمات في أن تبقى حيوية وفعالة، وتعمل على خلق قيمة.
- 6- تهيئة مرشحين جيدين لغرض بناء التحالفات الاستراتيجية.
- 7- دعم المنظمات لتقليل درجات عدم التأكد وبمساعدة التطورات الجديدة من التكنولوجيا.
- 8- تعمل كمشجع ومحفز للمواهب الداخلية للمنظمة والاستمرارية بالعمل، فضلاً عن تطوير الكفاءة والفاعلية لسلسلة قيمة المنظمة.

3- أبعاد الأداء الريادي:

اعتمد البحث في تصنيف الأبعاد الخاصة بالأداء الريادي على دراسة (داود & علي، 2017، 113)، والتي حُدثت بـ:(التخطيط المسبق، الكفاءة، الفاعلية)؛ كونها من أكثر الأبعاد ملائمة لطبيعة البحث الحالي وهي كالآتي:

أ- التخطيط المسبق:

ذكر كل من (Kenworthy & McMullan, 2015, 31) أن على كل منظمة قبل بدئها بأي عمل تريد من خلاله الحصول على منفعة معينة أن تقوم بعملية التخطيط المسبق لهذا العمل، وهذه العملية تمرّ بسلسلة من التحليلات كي تصل إلى قرار بشأن المنتج الذي تودّ طرحه أو نوع الخدمة التي تريد أن تقدّمها، فالتخطيط عبارة عن سلسلة من العمليات الفكرية تعتمد على مدى مهارة الشخص القائم عليه وخبرته لدراسة الوضع الخاص بالمنظمة محاولاً فكّ الشفرات السرية المستقبلية، وما تحيط بها من ظروف خارجية أو ظروف داخلية خاصة بها؛ لغرض الوصول إلى مجموعة من المعلومات والحقائق لغرض الخروج بخطة تتناسب مع نوع المنتج أو الخدمة التي يريد. (الهواسي والبرزنجي، 2010، 33).

ب- الكفاءة:

ذكر (الشيخلي، 2013، 43) أن الكفاءة تعني أن تؤدي الأعمال بشكل ملائم وصحيح، أو أنها تعني مدى ما تكون فيه كلفة المنتج أقل ما يمكن، أو مدى ما تقوم به المنظمة من استثمار للموارد المتاحة لديها في مجال أعمالها بشكل يعود عليها بأكبر قدر من المنفعة، فضلاً عن ذلك فإنها تعني معيار المنظمة في الرشد لاستعمال مواردها بأنواعها الملموسة وغير الملموسة كافة، إذ إن المنظمات التي تهدف إلى النمو والتطور لا بدّ لها أن تؤمن استمرار تدفق الموارد إليها كي تحافظ على بقائها (حميد، 2015، 71).

ت- الفاعلية:

ذكر (حميد، 2015، 78) أن الفاعلية من المؤشرات المهمة التي لدى المنظمة، والتي من خلالها يمكن للمنظمة معرفة مدى تحقيق أهدافها الموضوعية تكيفاً مع بيئتها التي تعمل بها وباستعمال مواردها المتاحة، وعرفها (الوافي، 2012، 142) بأنها القدرة والإمكانية على تحقيق أهداف المنظمة وفق الإمكانيات المتاحة لديها، أو درجة استطاعة المنظمة على إنجاز الأهداف الخاصة وتحقيقها.

المبحث الثالث

الإطار التطبيقي للبحث

يوضح المبحث هذا واقعية المتغيرات الرئيسية وأهميتها وأبعادهما الخاصة بهذا البحث، وذلك بالاستناد على الإجابات الخاصة بأفراد عينة البحث على فقرات المقياس الموضوعية ومن خلال استعمال الوسط الحسابي، والأهمية النسبية فضلاً عن الانحراف المعياري وكالاتي:

أولاً: التحليل الوصفي لمتغير الاستبصار الاستراتيجي.

تمثل المتغير المستقل للدراسة بالاستبصار الاستراتيجي، وقد تفرّعت منه ثلاثة أبعاد لقياسه، وبما يتناسب مع متطلبات الدراسة. وقد تمّ تحليل البيانات التي حصل عليها الباحثون من أفراد عينة البحث، وكانت النتائج كالاتي:

الجدول (2) نتائج آراء أفراد العينة حول متغير الاستبصار الاستراتيجي

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
1	المسح البيئي	4.15	0.563	0.83	1
2	الثقافة	3.71	0.367	0.742	2
3	التنظيم	3.50	0.453	0.7	3
-	الاستبصار الاستراتيجي كُله	3.79	0.461	0.76	-

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات برنامج SPSS

تراوحت قيم الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث عن أبعاد متغير الاستبصار الاستراتيجي ما بين (4.15-3.50) بوسط حساب كُلي بلغت قيمته (3.79)، وبأهمية نسبية (0.76)، وهي أعلى من (60%)، وعند قيمة انحراف معياري مقداره (0.461)، والتي تؤيد التشبث المنخفض في الإجابات الخاصة بأفراد عينة البحث. وهذا ما يؤكّد وجهات النظر المتقاربة نحو أبعاد المتغير المستقلّ في المديرية المبحوثة. ومن حيث مستوى الأبعاد الفرعية أخذ بُعد (المسح البيئي) المرتبة الأولى، فيما جاء بُعد (الثقافة) بالمرتبة الثانية. وأخيراً بُعد (التنظيم) ووضّحت تلك النتائج أنّ المديرين العاملين في المديرية المبحوثة لديهم قدرة على المسح البيئي ومعرفة متغيرات البيئتين، وهذا مؤشر جيد يجعل من المديرية المبحوثة متكيفة مع تلك المتغيرات الحاصلة. إلّا أنّ هناك ضعفاً في التنظيم الخاص، وهو مؤشر غير جيد، ومن ثمّ يجب عليها أن تقوم بمراجعة شاملة لغرض تنظيم مواردها بأنواعها كافة لغرض تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، والاهتمام بالتنظيم؛ لأنّ الوظيفة الثانية من وظائف الإدارة، ومن ثمّ فإنّ ضعف هذا البعد يعني الضعف في وظيفة أساس من وظائف المديرية قيد البحث. وجاءت تلك النتائج حسب الأفراد المبحوثين واتّفاقهم نحو تلك النتائج. وما يؤيد هذا حصول الأبعاد جميعها على انحراف معياري بتشتت منخفض في استجابات الأفراد المبحوثين.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغير الأداء الريادي.

يُعدّ متغير الأداء الريادي متغير البحث المعتمد والأبعاد المرتبطة به، إذ تمّ قياس متغير الأداء الريادي من خلال ثلاثة أبعاد أساس هي: التخطيط المسبق، الكفاءة، الفاعلية، وكما موضّح في الجدول (3):

الجدول (3) نتائج آراء أفراد العينة حول متغير الأداء الريادي.

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الأهمية
التخطيط المسبق	4.66	0.31	0.932	3
الكفاءة	4.88	0.34	0.976	1

2	0.966	0.45	4.83	الفاعلية
	0.96	0.37	4.79	الأداء الريادي ككل

وضّحت نتائج الجدول (3) أنّ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن الأبعاد التي خصّت الأداء الريادي كانت قيمتها متراوحة بين (3.88-4.66)، وقيمة وسط حسابي كلّ بلغت (4.79)، وقيمة أهمية نسبية بلغت (0.96)، وهي أكبر من (0.60) بمستوى تقويم مرتفع، وانحراف معياريّ كانت قيمته (0.37). وهذه دلالة على مدى انسجام أفراد عينة البحث واتفاقهم على إجابة فقرات المقياس الخاصة ببعد الأداء الريادي المتواجد في المنظّمة قيد البحث. وعلى مستوى أبعاد المتغيّر فإنّ بُعد الكفاءة جاء بالمرتبة الأولى، وبُعد الفاعلية جاء بالمرتبة الثانية، وبُعد التخطيط المسبق جاء بالمرتبة الثالثة والأخيرة. وهذه النتائج أشارت إلى أنّ إدارة المنظّمة المبحوثة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالاً أمثل لغرض تحقيق الأهداف الخاصة بها. لكن لديها ضعف بالاهتمام بالتخطيط المسبق، وهذه إشارة غير جيدة، إذ إنّ التخطيط المسبق لاستعمال الموارد وتحقيق أهداف المنظّمة أمرٌ ضروري جداً وذو قيمة ومنفعة، وهذا ما أثبتته مفهوم التخطيط المسبق في الجانب النظري للبحث. وهذه النتائج جاءت مؤكّدة؛ لحصولها جميعاً على انحراف معياري يدلّ على التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة البحث، وأنهم على اتفاق على ترتيب أهمية كلّ بُعد من الأبعاد الخاصة بالمتغيّر.

ثانياً: اختبار فرضيات الارتباط لمتغيرات البحث

- 1- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي على المستوى الكلي.

الجدول (4) علاقة الارتباط بين متغيري البحث

المؤشر الكلي	الاستبصار الاستراتيجي			المستقل		المتغير المتغير التابع
	التنظيم	الثقافة	المسح البيئي			
**0.46	**0.53	**0.43	0.04	التخطيط المسبق	الأداء الريادي	
**0.28	*0.16	**0.29	*0.14	الكفاءة		
**0.26	0.07	*0.15	**0.31	الفاعلية		

المؤشر الكلي	**0.21	**0.36	**0.31	**0.42
(**) العلاقة معنوية عند مستوى دلالة (0.05)				
N=62				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات برنامج (SPSS).

أوضحت نتائج الجدول (4)، وبخسب آراء أفراد عينة البحث وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين متغيري البحث في المنظمة المبحوثة، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.42) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذه دلالة على أن المديرية – محل البحث - كلما استعملت أداة الاستبصار الاستراتيجي من خلال مواردها المعرفية المتواجدة فيها، والمتضمنة بقادتها العاملين، حققت أداءً رياديًا، يُمكنها من تحقيق السبق على نظيراتها من المديريات الأخرى من خلال استغلالها الأمثل لمواردها بشكل عام، وتوجيهها نحو أهدافها التي تريد الوصول إليها، لتقدم خدمة متميزة تنعكس بصورة مباشرة على المستوى التعليمي لمدارس العراق. ومن خلال ما تقدم فإننا نقبل الفرضية الرئيسة بصورتها المُصاغة والموضوعة بالإثبات، والتي نصت بوجود علاقة ارتباط معنوية بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء في المديرية العامة للتعليم العام والأهلي والأجنبي.

2- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الاستبصار الاستراتيجي والأداء الريادي على المستوى الكلي.

الجدول (5) علاقة التأثير

Model النموذج	Sum of Squares مجموع المربعات	Df درجة الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F المحسوبة	.Sig الدلالة الإحصائية	ملخص النموذج Model Summery	
						R	² R
الانحدار	7.014	3	2.338	4.43	.000 ^a	0.42	0.176
البواقي	30.605	58	0.527				
المجموع	37.619	61					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات برنامج (SPSS) N=62 عند مستوى معنوية (0.05)

من الجدول (5) نلاحظ وجود تأثير ذي دلالة معنوية للاستبصار الاستراتيجي على الأداء الريادي في المديرية قيد البحث، إذ إن مجموع ما فسره متغير الاستبصار الاستراتيجي وفق معامل التحديد (R^2)، الذي بلغت قيمته (17.6%) من التغير الحاصل في الأداء الريادي ناتج عن ممارسة القادة العاملين في المديرية المذكورة للاستبصار الاستراتيجي، و القيمة المتبقية البالغة (82.4%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الريادي تُعزى إلى عوامل أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار، أو إنها لا يمكن السيطرة عليها، وهي قيمة معنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة البالغة (4.43). وهي أكبر من

قيمتها الجدولية البالغة (3.09) عند درجة حرية (3، 58)، وضمن مستوى معنوية (0.05). وقد وضّحت النتائج هذه أهمية استعمال أداة الاستبصار الاستراتيجي من قبل المديرين العاملين في المديرية قيد البحث ؛ لما له من تأثير مباشر على تعزيز الأداء الخاصّ بها، وتقديم الخدمة الإدارية لها بصورة ريادية ومميزة.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- يمارس الاستبصار الاستراتيجي دوراً جوهرياً في المنظّمات؛ لأنّه ينقل صاحب القرار إلى الوضع المستقبلي الجديد، وليس فقط يجعله يتوقع الأحداث من مكانه. ولهذا فإنّ هذا الاستبصار مهم؛ لأنّه يكمل مهمة التفكير الاستراتيجي خارج الصندوق والانطلاق نحو صورة المستقبل.
- 2- اتّضح أنّ الاستبصار الاستراتيجي يحسّن من تنسيق أهداف المنظّمات، وهذا يعني وجود توجه استراتيجي واضح المعالم يستند على رؤية واضحة ومختصرة معززة بالرسالة المفهومة، والمفسّرة لتلك الرؤية، وهي بدورها تحقّق أهدافها الاستراتيجية.
- 3- المنظّمات يجب أن تملك القدرة على إعادة تركيب الموارد وتوليّفها في عمليات جديدة، وهذا يتطلّب منها امتلاك سياسات تُسهّم في تطوير مواردها البشرية.

ثانياً: التوصيات:

1. زيادة التأكيد بالاهتمام بإجراء دراسة شاملة للاستبصار الاستراتيجي؛ وذلك لأهميتها بتوفير المعلومة بسرعة عالية من أجل تعزيز الأداء الريادي.
2. ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث في مجال الاستبصار الاستراتيجي من خلال البحث عن علاقة ربط بموضوع الأداء الريادي.
3. التركيز على مفهوم الاستبصار الاستراتيجي كأحد المفاهيم الحديثة في مجال إدارة الأعمال والتي ينبغي دراستها وتحليلها باستمرار في عمل المنظّمات.
4. ضرورة بحث المفاهيم المتعلقة بالأداء الريادي ودراساتها؛ كونه من المفاهيم النادرة في البحث العلمي، وينبغي تعزيز المكتبة العربية في هذا الإطار.

المصادر العربية.

أولاً: الرسائل الجامعية:

- 1- الشخيلي، أسيل أمين إبراهيم، (2013)، أثر التخطيط الاستراتيجي على كفاءة إداء المؤسسات غير الربحية العاملة في الأردن ودور التوجّه الريادي، رسالة ماجستير، كُلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط.

- 2- العابدي، علي رزاق والصائغ، محمد جبار، والذبحاوي، دجلة جاسم، (2018)، "تأثير البقطة الذهنية التنظيمية في الأداء الريادي"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد، (15) العدد (1).
- 3- الأنباري، فخري عبادي علي حسون، (2018)، "المقدرات الجوهرية وتأثيرها في الريادة الاستراتيجية دراسة تطبيقية مقارنة بين شركتي) زين العراق وآسيا سيل للاتصالات المتنقلة"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية.
- 4- حميد، شهباء حازم، (2023)، إمكانية تطبيق بعض أبعاد الهندسة المتزامنة وأثرها في الأداء الاستراتيجي، بحث في شركة الزوراء العامة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 5- علي، اسرار عبد الزهرة، (2017)، "الأداء الريادي للمنظمة على وفق الإدارة الخضراء للموارد البشرية - بحث ميداني في شركة الحفر العراقية"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

ثانياً: المجلات العلمية:

- 3- الرميدي، بسام سمير (2018)، "تقويم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطالب - استراتيجية مقترحة للتحسين"، جامعة مدينة السادات، مصر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال.
- 4- الوافي، الطيب، (2012)، الريادة في الأداء البيئي: شركة نوكيا أنموذج، مجلة الباحث، العدد (11).
- 5- جهاد، ولدان مهدي وحامد، سهير عادل، (2020)، تأثير الاستبصار الاستراتيجي في اتخاذ القرار الاستراتيجي- دراسة تحليلية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، المجلد 26 العدد 124 ص 236-214.

ثالثاً: الكتب:

- 6- الجنابي، أكرم سالم واللامى حسام علي، (2018) (الإدارة الاستراتيجية المنهج التكاملية ودراسات حالة)، دار السيسان للنشر والتوزيع، بغداد.
- 7- الهواسي، محمود حسن، والبرزنجي، حيدر شاكور (2010)، مبادئ علم الإدارة الحديثة، وظائف الإدارة، العملية الإدارية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

رابعاً: الدوريات:

- 8- داود، فضيلة سلمان وعلي إسراء عبد الزهرة، (بدون تاريخ)، الأداء الريادي للمنظمة وفق استراتيجية إدارة الموهبة، الجامعة المستنصرية.

المصادر الأجنبية

A- Scientific journals

- 9- Adegbile, A., Sarpong, D., & Meissner, D. (2017). Strategic foresight for innovation management: A review and research agenda. International Journal of Innovation and Technology Management, 14(04).

- 10- Gregory, B. T., Harris, S. G., Armenakis, A. A., & Shook, C. L. (2009). Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of business research*, 62(7), 673-679.

B- Books

- 11- Abu AL-Ajeen, Tamer Youssef, (2010), The effect of obstacles EDM on the performance of the municipalities of Gaza-strip as applied to the study of the municipalities of Gaza-strip Gaza.
- 12- Amanatidou, E. (2009). Greek National Technology Foresight Programme: Perceived Impacts and Success Factors. EFP Foresight Brief, (162).
- 13- Fox, Julie M, (2005)," Organizational entrepreneurship and the organizational performance linkage in university extension". Diss. The Ohio State University.
- 14- Iden, Jon, (2016), Methlie, Leif & Christensen, Gunnar E., The nature of strategic foresight research: A systematic literature review.
- 15- McMullan, W. Edward, & Kenworthy, Thomas P. (2015), Creativity and Entrepreneurial Performance, A.
- 16- Portaleoni, Claudio, Marinova, Svetla; ul-Haq, Rehan & Marinov, Marin, (2013), Corporate Foresight and Strategic Decisions: Lessons from a European Bank.
- 17- Kaminsky, M., Kalia, A., & Andersen, D. G. (2016). Design guidelines for high performance {RDMA} systems. In 2016 {USENIX} Annual Technical Conference ({USENIX}{ATC} 16).