

اثر التفكير الاستراتيجي على جودة الخدمة في العتبات المقدسة من خلال التراصف الاستراتيجي (بحث تطبيقية في العتبة الحسينية المقدسة)

أكرم محسن مهدي الياسري ، فؤاد حمودي العطار ، افضل عباس مهدي

المستخلص. يهدف هذه البحث إلى اختبار تأثير العلاقة بين التفكير الاستراتيجي كمتغير مستقل على جودة الخدمة كمتغير تابع في العتبات المقدسة من خلال التراصف الاستراتيجي كمتغير وسيط. ومن أجل تحقيق ذلك تم إعتداد أبعاد التفكير الاستراتيجي المتمثل بـ(الانعكاس ، الوعي التنظيمي، تحليل التوجه، تمييز النموذج) استناداً إلى (SanjayDhir,etal:2018) وتم اعتماد أبعاد جودة الخدمة المتمثلة بـ(الملموسية ، والموثوقية، والاستجابة ، والضمان ، والمجاملة ، والروحية) وذلك استناداً إلى (Ngo&Nguyen,2016:2) في حين اعتمد التراصف الاستراتيجي على ابعاد المتمثلة بـ(الاتصالات ، القيمة ، الحوكمة ، الشراكة ، البنى التحتية ، والمهارات) استناداً إلى (Al-adwan, 2014: 166). وتم اختيار العتبات المقدسة من خلال عينتين العينة الاولى (مقدمي الخدمة) ممثلة برؤساء الاقسام في مكان البحث بوصفهم القادة الميدانيين وعددهم (٥٠) فرداً وهم عينة متغيري (التفكير الاستراتيجي والتراصف الاستراتيجي) اما العينة الثانية فهم (المستفيدون من الخدمة) وهم الزائرون وهم عينة متغير (جودة الخدمة) وكان عدد افراد العينة المستجيبة هي (٣٢٠) فرداً من ثلاثة عشر بلد في العالم. وقد استخدمت مجموعة من أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات إذ (فحص بيانات البحث والتحقق من صدق المقاييس وثباتها) ، بينما تناول المبحث الثاني (وصف وتشخيص متغيرات البحث) ، اما المبحث الثالث فقد تناول (اختبار فرضيات البحث) التي تم التوصل اليها في ظل البحث الحالية، وفي ضوء نتائج عملية تحليل البيانات وفق الأساليب الإحصائية

ومن أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث هو عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين الزائرين في المجاميع في ثلاث مجاميع اساسية (الاقسام الخدمية ، الاقسام الهندسية والاقسام الفكرية) اتجاه ابعاد الخدمة مما يدل على النتائج يمكن التعامل مع كل اصناف الخدمة الثلاثة على حد سواء.

كلمات مفتاحية: التفكير الاستراتيجي، جودة الخدمة، التراصف الاستراتيجي، العتبات المقدسة.

Abstract. This study aims to test the effect of the relationship between strategic thinking as an independent variable on the quality of service as a dependent variable in the holy shrines through strategic alignment as an intermediate variable. In order to achieve this, the dimensions of strategic thinking, represented by (reflection, organizational awareness, trend analysis, model discrimination) were adopted based on (SanjayDhir, etal: 2018), and the service quality dimensions represented by (Tangibility, reliability, responsiveness, warranty, courtesy, and spiritual) based on (Ngo & Nguyen, 2016:2), while strategic alignment depended on the dimensions of (communications, value, governance, partnership, infrastructure, and skills) based on (Al-adwan, 2014: 166).

The holy shrines were chosen through two samples, the first sample (service providers) represented by the heads of departments in the place of study, as they are field leaders, their number (50) individuals, and they are a variable sample (strategic thinking and strategic alignment). (Quality of service) The number of the responding sample was (320) individuals from thirteen countries in the world. A set of appropriate statistical treatment methods have been used in analyzing the data as (examining the study data and verifying the validity and reliability of the measures), while the second topic deals with (describing

and diagnosing the study variables), and the third section deals with (testing the study hypotheses) that have been reached under The current study, and in light of the results of the data analysis process according to statistical methods

One of the most important conclusions reached by the study is that there are no significant differences between the visitors in the groups in the three main groups (service sections, engineering departments and intellectual departments), the direction of service dimensions, which indicates the results. All three types of service can be dealt with equally.

Key words: strategic thinking, service quality, strategic alignment, holy steps.

١ المنهجية

٢.١ مشكلة البحث

تسعى ادارة العتبات الى تقويم أدائها باستمرار، لغرض التأكد من تحقيق اهدافها ، وفي هذه البحث يهدف الباحث الى الافادة من بحث وتطبيق " دور التفكير الاستراتيجي في بناء جودة الخدمة في العتبات المقدسة في اطار التراصف الاستراتيجي" .

اذ لا بد من معرفة مدى توفر القدرات والمهارات التي تمتلكها ادارة العتبات المقدسة لغرض صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات الملائمة لخدمة الافراد، وتقديم خدمة ذو جودة عالية تلائم الزائرين الوافدين الى العتبات المقدسة من جميع انحاء العالم الآن ومستقبلا ،و من خلال اعتماد وسائل اتصال حديثة مثل الانترنت وغيرها لتبادل المعلومات ، و العمل على الوصول الى استخدام لغات متعددة من قبل العاملين عند التحدث مع الزائرين لغرض اشعارهم بالراحة والامان عند تواجدهم في العتبات المقدسة . وضمان توفير أجهزة السلامة والأمان لهم والتي تضمن سلامة العاملين والزائرين معاً ، واعتماد اساليب واجراءات رقابية صارمة للحد من عمليات الغش والتلاعب ، والمحافظة على سرية المعلومات الخاصة بالزائرين.

٢.٢ أهمية البحث

تنطلق أهمية البحث من خلال تناولها لثلاثة متغيرات اساسية تساهم في تحقيق اهداف العينة المبحوثة المتمثلة بإدارة العتبات المقدسة وهي خدمة الزائرين بجودة متميزة ، اذ يساعد التفكير الاستراتيجي على معرفة القدرات والمهارات الذهنية والفكرية التي يمتلكها الافراد وبالأخص ادراتها العليا والادارات الميدانية فيها ، لممارسة اعمالهم ومهامهم الاستراتيجية في تحديد رسالة وغايات واهداف المنظمة وصياغة استراتيجيتها وتنفيذها ، ورقابتها . لتطوير استراتيجيات الأعمال التي تحقق اكبر فرصة للنجاح والتقدم في ميادين الخدمة . كما ان جودة الخدمة تمثل أمر بالغ الأهمية وهدفا رئيسيا لادارة المنظمة المبحوثة .

٢.٥ اهداف البحث

ان هدف البحث الحالية يتمحور في بيان طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (التفكير الاستراتيجي) و المتغير المعتمد (جودة الخدمة) ، وعلاقتها مع المتغير التفاعلي (التراصف الاستراتيجي) ودوره في

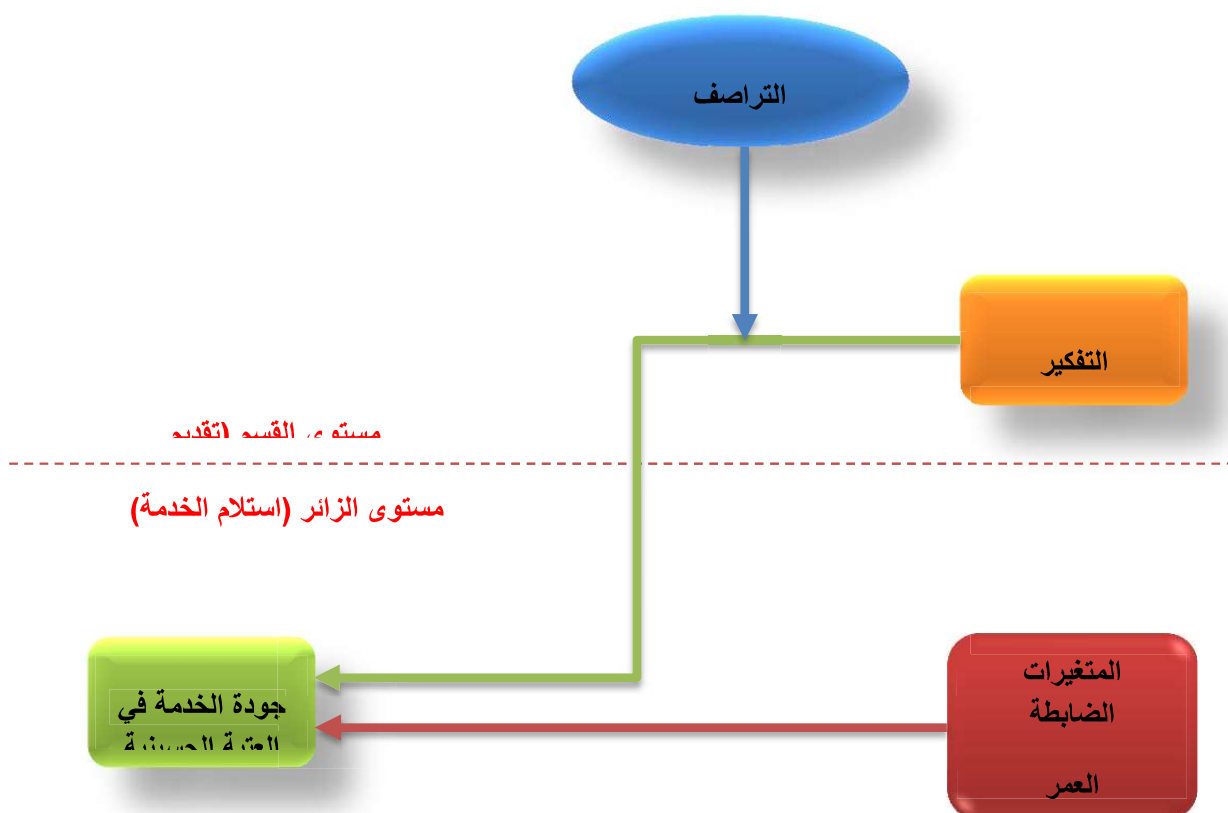
تعزيز العلاقة بينهما وذلك من اجل الافادة منها في مكان البحث وتحويل النتائج المتوقعة الى واقع عملي يساهم في الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة في مكان البحث .

٢.٦ عينة البحث

ان محور المراقدة المقدسة للهاشميين كل الهاشميين هو مرقد ابي عبد الله الحسين (عليه السلام) إذ انه يقع في قلب العالم الاسلامي ،ولقد اصبح بعد الحرمين الشريفين والغري مركزا دينيا جديدا جاثيا ما بين ضفة الفرات وحافة الصحراء على مفترق الطرق في العالم القديم ليمد انوار النبوة المشعة من المدينة المنورة الى بقية اقطار العالم الاسلامي من بلدان الهلال الخصيب وايران وبلاد الهند وقوقازيا وتركستان والصين وغيرها (الكرباسي، ١٥: ١٩٩٨). وللمراقدة المقدسة تأثيرات ايجابية كبيرة على المجتمعات ولاسيما المحيطة بها وذلك لارتباطها مع معتقدات تلك المجتمعات إذ سيطر اثارا كبيرة واندمجا روحيا لها مع تلك المراقدة وسيترك ذلك اثرا ودورا كبيرا لها في حياة الشعوب ثقافيا وسياسيا واقتصاديا وفنيا وعمرانيا .ولقد مرت مراحل متعددة على بناء العتبة الحسينية المقدسة إذ بدأت قبل اكثر من (١٣٥٠) سنة ويحدها بعضهم بسبع مراحل أو ثمان خلال هذه المدة .ولم يبلغ عدد المنتسبين في هذا المكان ما بلغه في السنوات المتأخرة إذ كان عددهم قبل عام ٢٠٠٣ بحدود (٤٠) فردا في حين تجاوز عددهم في الوقت الحاضر اكثر من (١٤٠٠) منتسبا .وتحول العمل الذي كان سا بقا من العمل الفردي (الذي يؤدي وظائف محدودة جدا لا تتعدى فتح الابواب وغلقها وفرش الموقع وتنظيفه واعماره المحدود وطبقا للظروف الموضوعية المحيطة)، الى عمل مؤسساتي كبير إذ بلغ عدد اقسامها اكثر من (٥٠) قسما لكل منها مسؤول والعشرات من مسؤولي الشعب والوحدات العاملة وكل يعمل باختصاصه . وقد اخذت العتبات المقدسة اليوم تمارس دورا مهما في حياة العراق والعالم الاسلامي .

2.6 فرضيات البحث

توجد علاقة تأثير عابر للمستويات ذات الدلالة المعنوية بين ابعاد التفكير الاستراتيجي وابعاد جودة الخدمة. توجد علاقة تأثير تفاعلي متعدد المستويات ذو دلالة معنوية بين ابعاد التفكير الاستراتيجي وابعاد جودة الخدمة في ضوء وجود التراصف الاستراتيجي. يوجد تباين لأدراك المستفيدين لمستوى جودة الخدمة باختلاف النشاطات (فكرية ثقافية، هندسية، خدمية). بالاستناد الاطار الفكري لمفهوم التفكير الاستراتيجي ومفهوم التراصف الاستراتيجي اضافة الى مفهوم جودة الخدمة في ضوء مشكلة البحث واهدافها جرى تصميم مخطط البحث الفرضي ليعبر عن العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث.



شكل (١) مخطط البحث الفرضي

3 الجانب النظري للبحث

٣.١ التفكير الاستراتيجي

٣.١.١ مفهوم التفكير الاستراتيجي

عرف Abrahams التفكير الاستراتيجي بمثابة اعتراف بالاستراتيجيات الموثوقة التي تؤدي إلى خلق القيمة ، وعملية البحث عن خيارات استراتيجية مناسبة ، كجزء من عملية الإدارة الاستراتيجية . وأظهر Pearson المفاهيم الأساسية للتفكير الاستراتيجي التي تراعي الظروف الحالية للمنظمة . في حين أوضح Stamp بأن التفكير الاستراتيجي يتضمن أساليب مختلفة لكسب أهداف مختارة من الأفراد . واعتبره Liedtka بأنه إنشاء استراتيجيات جديدة يمكن أن تغير القواعد المتنافسة ، وتشير إلى رؤية مختلفة تماماً (Shirvani&Shojaie,2011:2) . او هو كشف أسرار العالم الفوضوي، وتسخير القوى الداخلية للفرد لتحقيق اهداف المنظمة، وهذا يعني استخدام أدوات التحليل والتكتيكات لاتخاذ إجراءات حاسمة وحكيمة لتحقيق الاهداف والغايات وذلك من خلال استغلال أفضل الفرص (Ridgley,2012:1). فيما نظر (Haycock,2012:3) اليه بأنه

المساهمة في المفاهيم الشاملة والعامة التي تركز على الاتجاه المستقبلي للمنظمة بناءً على الظروف البيئية. بينما عده (Courts&Tucker,2012:1) بأنه يتضمن المفهومية الموجهة نحو النظم، الاتجاه ، استغلال الفرص واستثمارها، تطبيقها ومواصلة تطويرها من خلال المسح الديناميكي والتفاعلي ، التكرار ، الاستجواب ، ووضع مفاهيم الاختبار، من أجل بناء استراتيجيات تنظيمية جديدة ومبتكرة . في حين اعتبره (Warren&Foley,2014:8). على أنه القدرة على التصميم والتنفيذ الجماعي والتدخلات والانتقالات واستراتيجيات الحوكمة التحويلية نحو الاستدامة وحاول بعض الباحثين التمييز بينه وبين التخطيط الاستراتيجي التقليدي. وجمعت الجهود المبكرة لتحديد المصطلح أفكاراً مثل التفكير النظري والبحث عن المعلومات وتوضيح البيانات والمواقف المعقدة والتعلم من الخبرة. أي إنه يبحث في قضايا السياسة والتخطيط الاستراتيجي من منظور طويل الأجل، ويؤدي إلى رؤية تنظيمية مقنعة، ويحدد الأهداف ويحدد الأولويات ويبني على نقاط القوة. كما ظهرت العديد من المفاهيم التي تتراوح بين التفكير في التخطيط والانغماس في عمل شامل للحياة التنظيمية. وعلى الرغم من غموضه بعض الشيء ، إلا أنه يمثل الاحساس بالتفكير الاستراتيجي الذي يبدو مختلفاً تماماً عن التخطيط الاستراتيجي وأكثر إبداعاً من الناحية العملية. (Bouhali&Ferkha,2015:٧٥) . ويمثل ما يجمعه القادة بين عناصر تحليل ، واستكشاف ، وفهم ، وتحديد موقف متعدد الأوجه ثم تطوير إجراءات التخطيط التي من شأنها أن تحقق أكبر تأثير إيجابي ممكن نحو هدف محدد مسبقاً (Kazmi&Naaranoja,2015,45) . أو يمثل تقدير الوضع التجاري الحالي والتحدي في الوقت نفسه للوضع الراهن مع التركيز على المستقبل. ويعرف أيضاً على أنه عملية عقلية ومنعكسة وموجهة نحو القضايا التي تهدف إلى تطوير استراتيجيات جديدة ، والتي قد تحدث قبل أو أثناء أو بعد التخطيط الاستراتيجي (Dionisio,2017:47). أو أنه عملية فكرية أو عقلية ، تطلب من الأفراد وضع أنفسهم كقادة ، وتعد الرؤية والشعور بالمستقبل جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية (Ginter&Swayne,2018:19) . فضلاً عن ذلك تركز العديد من مفاهيم التفكير الاستراتيجي على الإبداع ووفقاً لـ Ridgley (٢٠١٢) فهو يعني الاستفادة من الأدوات لاتخاذ إجراءات تؤدي إلى تحقيق الأهداف، بينما عرفه Bluestone على أنه الاداة التي من شأنها أن تدفع المنظمة إلى التحرك والابتكار وتحسين الإنتاجية. وفي السياق ذاته فقد عرفه Goldman بأنه تحقيق ميزة تنافسية للمنظمات على الرغم من أنه نشاط تفكير شخصي. إذ الهدف منه هو إيجاد استراتيجيات من شأنها أن تجعل المنظمة في وضع أفضل بكثير مقارنة بالموقع الحالي. وقد عده البعض بأنه التفكير في المستقبل واتخاذ أفضل القرارات بناءً على المعلومات الموجودة ، أو أنه توليفة مع الحدس والإبداع (Ding&Dai,2018:5).

وبذلك يعد التفكير الاستراتيجي احد اهم مداخل فهم المستقبل ، فهو ينطلق من التأمل العميق لاستشراف المستقبل وتحديد الاتجاه الذي يقود المنظمة للاستفادة من الفرص المتاحة في البيئة ومواجهة التحديات والمتغيرات . او انه طريقة تفكير موسعة ومبتكرة على اساس استراتيجي . فضلا عن كونه نظرة بعيدة المدى واكثر شمولية لمحيط المنظمة والبيئة ، وتصور المنظمة لمستقبلها من حيث مركزها ، وماذا ستكون عليه في المستقبل البعيد(الغالبى والقطان ، ٢٠١٨ : ٢٦). في حين صاغ Boardman مفهومه من خلال استخدام الفرد لكل مهاراته المعرفية والتفكير في الأنظمة المعقدة التي تواجهه ، و التحليل وحل المشكلات (٣: Akhtar & Ismail, 2018). من خلال استعراض ما بينه الباحثون لمفهوم التفكير الاستراتيجي اعلاه يمكننا ان نستنتج ما يلي:-

١. ان التفكير الاستراتيجي هو توليفة من الحدس والابداع ، اي قد تكون هناك خصائص ذاتية للشخصية الاقدر على النجاح فيه .
 ٢. يعد التفكير الاستراتيجي اداة لتحقيق ميزة تنافسية .
 ٣. فيما نظر اليه البعض بانه عملية فكرية او عقلية تتضمن الرؤية والشعور بالمستقبل كجزء من الاستراتيجية .
 ٤. انه سيساعد للوصول الى تكتيكات جديدة تتوافق مع استراتيجية المنظمة.
 ٥. هناك اختلاف بين التفكير الاستراتيجي وبين التخطيط الاستراتيجي وبالتاكيد فان عملية التفكير تتقدم على التخطيط .
 ٦. انه يبحث في قضايا السياسة والتخطيط الاستراتيجي من منظور طويل الاجل .
- ومما تقدم فالباحث يرى ان التفكير الاستراتيجي مفهوم واسع لا يقف عند الجانب الاقتصادي فقط ، بل يشمل جميع نشاطات الانسان المتعلقة بالأهداف التي يريد الوصول اليها ، ودرجة اهمية هذه الاهداف ، والوقت المحدد لتحقيقها ، ودرجة التنافس عليها ، من خلال الاستفادة من الامكانات الهائلة التي اودعها الله تعالى في العقل البشري لغرض الافادة منها ادراكا وتحليلا وتفسيرا وابداعا والوصول الى حلول للمشاكل التي يواجهها في مجالات الحياة المختلفة.

٣.٢ التراصف الاستراتيجي

٣.٢.١ مفهوم التراصف الاستراتيجي

ترجع الجذور التاريخية للتراصف الاستراتيجي في اواخر الثمانينات الى مدرسة التصميم الاستراتيجي والتي تمثل مدى التطابق والتناسق بين هيكل المنظمة الداخلي وبينتها الخارجية كجزء من مشروع مايكل سكوت مورتون في مركز أبحاث نظم المعلومات (CISR) في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا. و نظراً لتغيير بيئة الاعمال بشكل مستمر ، فمن الضروري تغيير التخطيط الاستراتيجي وفقاً لذلك للحفاظ على "التوازن" و "الملاءمة" مع البيئة الخارجية، وقد انطلق اصل التراصف من فكرة ان المنظمات تسعى الى التطابق والملائمة بين الموارد والاهداف من اجل تحقيق ميزة تنافسية مستقبلاً (Jansson&Karlsso,2016:9) اذ اشار الفكر الاداري إلى

أن المنظمات لا يمكن أن تكون قادرة على المنافسة أو النجاح إذا لم يتم ترادف استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ، و نظم المعلومات الخاصة بها.

عرف (Chung&Lewis,2003:1950)الترادف الاستراتيجي على انه خلق منظمة متكاملة تركز فيها كل وظيفة او وحدة اعمال على قدرتها التنافسية. ويؤثر الترادف الاستراتيجي بشكل إيجابي على فعالية تكنولوجيا المعلومات ، مما يؤدي إلى زيادة ربحية الأعمال. على العكس من ذلك، فإن الفشل في الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات قد يحد بشكل كبير على أداء المنظمة وسلامتها في تحقيق اهدافها. وهناك جدل في الفكر الإداري حول مفهوم الترادف الاستراتيجي ، ولماذا هنالك حاجة إليه ؟ وكيف يمكن للمنظمات أن تتولى مهمة الترادف ؟ وكيف ينبغي إجراء الدراسات على أفضل وجه؟ على الرغم من أن هنالك القليل من الاتفاق على صياغة المفاهيم وأساسها البحثي ، إلا إن الاستراتيجية بمعناها الأوسع تدور حول الترادف بين موارد المنظمة ، التكنولوجيا، والفرص والتهديدات البيئية. في الواقع يمكن تصور إدارة تكنولوجيا المعلومات باعتبارها مشكلة في ترادف العلاقات بين مجال الأعمال والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من أجل الاستفادة من فرص وقدرات تلك التكنولوجيا، اما Sambarmarthy(١٩٩٢) فقد عرف الترادف الاستراتيجي بأنه مساعدة المنظمة بثلاثة طرق من أجل زيادة العائد على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ، المساعدة في تحقيق ميزة تنافسية ، وتوفير التوجيه والمرونة للاستجابة للفرص الجديدة. ومع ذلك ، فإن الفجوة الواضحة بين قرار الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الفوائد تبرز خطر استخدام تكنولوجيا المعلومات لبدء استراتيجيات جديدة وتحويل الأعمال. إذ يعد التعاون بين قطاع الأعمال وقسم تكنولوجيا المعلومات لزيادة الاستثمار في التكنولوجيا أمرًا حيويًا ، ينبغي النظر فيه لاستثمارات تكنولوجيا المعلومات وأهداف العمل معًا (Avison&Wilson,2004:225). فيما عبر عنه (Raymond&Bergeron:2008:4) بأنه مدى دعم أنشطة تكنولوجيا المعلومات وقدراتها لاستراتيجية العمل . في حين عده (Brown&Yarberry,2008:66) عملية تربط بين بنية المنظمة ومواردها باستراتيجيتها وبيئة أعمالها (التنظيمية والمادية)، ويمكنها من أداء أعلى لنشاطها وذلك من خلال تحسين مساهمات الأفراد والعمليات والمدخلات لتحقيق الأهداف وقابليته للقياس ، وبالتالي التقليل إلى أدنى حد من الهدر وسوء توجيه الجهد والموارد نحو أهداف غير محددة. واليوم في ظل بيئة الأعمال الحديثة والعالمية ، ينبغي النظر إلى الترادف الاستراتيجي على نطاق واسع على أنه لا يشمل الموارد البشرية فحسب بل يشمل أيضًا المنظمات ذات الأهداف التكميلية . أي شركاء الأداء ، واستراتيجيات تطوير الأعمال والمنتجات الخاصة بالمنظمة مع عملائها ومستخدميها والسوق مما يؤدي إلى تحقيق النجاح الاقتصادي. وأشار اليه Barnes (٢٠٠١) بأنه يتعين على المنظمات تحديد محتوى وعملية

استراتيجياتها في ضوء موقعها في الصناعة وأهدافها وفرصها ومواردها. وأشار إليه (Jorfi&Najjar,2011:17) بأنه مدى دعم مهمة تكنولوجيا المعلومات وأهدافها وخططها أو الترافف بين تكنولوجيا المعلومات وهياكل الأعمال بواسطة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والترافف الاستراتيجي لوحدة الأعمال ، اذ يمثل الترافف تطبيق تكنولوجيا المعلومات بالطريقة المناسبة وفي الوقت المناسب ، والانسجام مع استراتيجيات العمل والأهداف والاحتياجات. مما يعني انه يتكون من أربعة أجزاء ، وهي استراتيجية العمل ، استراتيجية تكنولوجيا المعلومات ، والبنية التحتية والعمليات التنظيمية ، و المواءمة الاستراتيجية . وعرفه ايضاً بأنه درجة دعم مهمة للأعمال والأهداف والخطط من خلال مهمة تكنولوجيا المعلومات وأهدافها . فيما اعتبره (Ravishankar&Leidner,2011:40) الدرجة التي تتوافق بها الاحتياجات والمطالب والأهداف ، والهياكل مع احتياجات ومطالب و أهداف و هياكل مكون آخر. اما (Yayla&Hu,2012:374) نظر اليه على انه الترافف بين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات واستراتيجية العمل في المنظمات ، اذ يساعدها على استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات الخاصة بها بفعالية لدعم استراتيجيات أعمالها ، وبالتالي تمكنها من زيادة تأثير استثماراتها في تكنولوجيا المعلومات ، ودمج تكنولوجيا المعلومات والعمليات التجارية ، وزيادة القدرة التنافسية ، ونمو الإيرادات . ووفقاً لـ (Henderson ١٩٩٣) فإن الترافف الاستراتيجي يتعلق بالملاءمة الديناميكية المتأصلة بين المجالات الخارجية والداخلية ، مثل المنتج ، السوق ، الاستراتيجية ، الهياكل الإدارية ، والعمليات التجارية وتكنولوجيا المعلومات. توضح هذه المفاهيم ان تكنولوجيا وحدات الأعمال تعد عملية خارجية وداخلية تمكن المنظمات من إنشاء مزايا تنافسية مستدامة من خلال الترافف الخارجي مع بيئة الأعمال والترافف الداخلي مع الموارد والبنية التحتية (Kasina,2012:3). او هو عملية تنفيذ الاستراتيجية التي تم تطويرها في جميع أنحاء المنظمة. ويشمل معايير ثقافة المنظمة وعاملها ، هيكلها ، وحوكمتها مع الاستراتيجية اي ان الترافف يتم بين أنشطة ووظائف المنظمة ، والمواءمة الهيكلية المتعلقة بمستوى الملاءمة لعملية اتخاذ القرار الرسمية (المركزية) ، وغير الرسمية (اللامركزية) فيها (Obeidat&Tahrini, 2015:٣٥٨) . وانه يمثل قضايا الأولويات التنافسية التي تشمل التكلفة ، الجودة ، سرعة ، التسليم ، الاعتمادية ، المرونة ، وجوانب الابتكار اعتقد (Hardy ١٩٩٦) أن الكثير من مفكري الادارة كانوا منشغلين بايجاد تقنيات أكثر تطوراً لصياغة استراتيجيات أفضل. لكن نجاح الأعمال لا يعتمد فقط على إيجاد الاستراتيجية الصحيحة ، ولكن ايضاً تجسيدها بشكل عملي لوضع الاستراتيجية المناسبة. أما (Broc ١٩٩٨) فقد اشار إلى أن الترافف الاستراتيجي يمكن ملاحظته من خلال البحث العملية ، واستخدام اساليب البحث والتطوير في الانتاج بدلاً من المقاييس التقليدية للإنتاج (Coltman&Queiroz,2015:2) .

اما Kaplan(٢٠٠٦) فرأى انه عملية تغيير الخطط على مستوى المنظمة أو وحدة الأعمال ، مما يحتاج المدراء التنفيذيون إلى إعادة تنظيم المنظمة بالاتجاه الجديد" (Coltman&Queiroz,2015:12)

فيما حدده (McAdam&McSorley,2019:٣) بأنه المدى الذي يوجه فيه إجمالي أعمال المنظمة ومنتجاتها وتقنياتها ومحتويات وعمليات تطوير المنتج. اذ يمكن أن يؤدي ضмор التراصف الاستراتيجي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة إلى نقص في تركيز السوق والعملاء ، وفقدان القدرة على المنافسة ، إطلاق المنتجات في وقت متأخر للسوق ، وزيادة مشاكل اختلال التكنولوجيا مع ارتفاع التكاليف بسبب سوء استخدام موارد التكنولوجيا وعدم وجود الرقابة التنظيمية في الأسواق. وقد جاء (Ates,etal,2018:5) بمفهوم آخر للتراصف الاستراتيجي وهو مستوى ادراك مدراء الاقسام للأهمية النسبية للأسبقيات الاستراتيجية لـ ceo وكلما كان الادراك والفهم لما تراه الادارة العليا اكثر كلما كان مستوى التراصف الاستراتيجي اعلى في مستواه .

اما الباحث ومن مجمل ما بينه الباحثون للمفهوم يرى التراصف الاستراتيجي على (انه ليس نوعا محددا بل هو نتاج لعملية اتساق وتعاضد كل من موارد المنظمة المختلفة واستراتيجياتها المرنة المستجيبة لتغيرات البيئة الخارجية لتجنب التهديدات ، ومع البيئة الداخلية لاقتناص الفرص وتحقيق اهدافها وفق الاسبقيات الاستراتيجية للمنظمة والسعي نحو تحقيق التراصف الاقوى مع الشركاء والزبائن) .

يتضح من المفاهيم اعلاه ان هذا المفهوم واسع النطاق وان هناك عدة انواع منها:-

١. التراصف الاستراتيجي بين الاستراتيجيات في المنظمة وبين تكنولوجيا المعلومات (Avison & Wilson, 2004)

٢. التراصف الاستراتيجي بين استراتيجيات المنظمة وبين ثقافتها التنظيمية. (Hough&Liebig,2013)

٣. التراصف الاستراتيجي بين استراتيجية المنظمة وتصميمها.

٤. التراصف الاستراتيجي وتنفيذ استراتيجيات المنظمة فيها

٥. التراصف الاستراتيجي :هي درجة الترابط بين الاسبقيات الاستراتيجية لـ CEO وبين ادراك مدراء الاقسام للأهمية النسبية للأسبقيات الاستراتيجية لدى CEO، (Ates,et al.,2018:5) . وبعد هذا الاستعراض لعدد من الانواع التي تتناول التراصف الاستراتيجي فان الباحث يرى ان ما تحتاجه البحث الحالية والذي سيتم تبنيه نظريا وعمليا هو النوع الاخير الذي اشار اليه (Ates,etal,2018:5) كما تقدم اعلاه. حيث سيتم تثبيت الاسبقيات الاستراتيجية لـ CEO موزونة

ومن ثم مقارنتها مع ما يدركه رؤساء الاقسام للأسبقيات الاستراتيجية الموزونة عند CEO وسيتم توضيح ذلك ضمن الاطار العملي للبحث بأذنه تعالى.

٣.٣ جودة الخدمة

الجودة او التقانة في انتاج السلعة أو الخدمة مفهوم قديم جاء في تاريخنا واشارت اليه عقيدتنا، حيث ورد في القرآن الكريم ((وترى الجبال تحسبها جامدة وهي تمر مر السحاب صنع الله الذي اتقن كل شيء انه خبير بما تفعلون)) سورة النمل آية ٨٨ ، وجاء في تفسير ((صنع الله الذي اتقن كل شيء)) اي احسن كل شيء ، اي خلقه واثقته (الطبري ، ج١٩ ، ٥٠٦).

وعن رسول الله (ص) (ان الله يحب احكم اذا عمل عملا ان يتقنه) ، او كما جاء عنه (ص) ايضا (رحم الله امرأ عمل عملا صالحا فأثقنه) .

لقد حثت الشريعة الاسلامية كثيرا على ضرورة اتقان الاعمال التي يقوم بها الانسان العبادية منها وكذلك المعاملاتية ، وحددت لها طرقا وآليات دقيقة ، اذ لا يمكن ان يجتهد الانسان في ادائها حسب ما يعجبه ويريده ، فمثلا لابد من الاتقان في اداء الوضوء ، الاتقان في أداء الصلاة ، والاتقان في اداء الصوم ، ويعرف من ذهب لأداء فريضة الحج ضرورة ادائها بإتقان تام ، والا فان اي تهاون في ضبط ادائها قد يسبب للإنسان خسارة مادية ومعنوية ، تكون شاقة عليه احيانا او قد لا تتحمل وخصوصا لكبار السن ، كذلك حثت الشريعة الاسلامية على ضرورة اتقان واحكام المعاملات للإنسان مثل اجراء العقود كعقود الشراء والبيع والايجار ، وعقود الزواج وهكذا ، وقد وحدت احكاما تفصيلية لما يتعلق في اتقان وضبط العلاقات بين الناس لتحقيق حالة الانسجام والاحترام وحفظ الحقوق العامة والخاصة في تفاصيل كثيرة مبسطة في الرسائل العملية للعلماء ، على سبيل المثال لا الحصر منهاج الصالحين لسماحة آية الله العظمى السيد السيستاني دام ظله (العبادات والمعاملات) ويمكن لمن يريد ذلك ان يراجع .

اما في الواجبات التي يكلف الفرد بها فلا بد ان يؤديها بشكل صحيح وتام وفق العقد المتفق عليه سواء كان في موقع العمل او في خارجه ، ولكن المؤسف ان الكثير من ابناء المجتمع قد غفل او تغافل عن منظومة عدل وانصاف وعرض نفسه لمشاكل واختلافات لها اول وليس لها آخر .

وبود الباحث ان يثير هنا تساؤلا يتعلق بالمشكلة الفكرية لمفهوم الجودة خصوصا حينما يقصرها البعض على تلبية رغبات الزبائن . اذ نقول ماهي الرغبات التي يمكن تلبيتها ؟ ، ماهي حدودها ؟ ماهي الامور التي يجتهد الانسان في تقديمها بشكل متقن ؟ وماهي التي يعتذر عن تقديمها ؟ ، وهل ان ذلك ثابت في مختلف الاماكن واختلاف الثقافات ؟ وهل سيتغير بتغير نوع الخدمة المقدمة ؟ ، فما اراه جيدا من الخدمات قد لا يراه الاخر كذلك ، اذ ان هذا متعلق بعوامل متعددة منها طبيعة المجتمع وثقافته مثلا ، كما اشارت بعض البحوث لذلك كما سيتبين اثناء البحث في

جانبيها النظري والميداني انشاء الله تعالى . في عصرنا الحاضر قام بايضاح مفهوم الجودة جملة من العلماء والباحثين امثال ارماند فيجبوم في عام ١٩٥٦ حيث وصفها بانها (الرضا الكامل للزبون)، وكروسبي عام ١٩٧٩ بانها (التطابق مع المتطلبات)، وجوزف جوران عام ١٩٨٩ (بانها درجة التناسق والاعتمادية المناسبة للسوق وبتكلفة منخفضة) وقال (Caruana,2002:813) في بيان مفهوم جودة الخدمة بانها نتيجة المقارنة التي تتم بين توقعات الافراد بشأن الخدمة وتصورهم لطريقة أداءها.

وعرفها (حسن، ٢٠٠٦: ٦٢) بانها مجموعة خصائص وصفات للمنتج التي تتضمن قدرته على الايفاء بالاحتياجات المعلنة او الضمنية. اما (حسين، ٢٠١٠: ٤٠) فقد بين بانها الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للمستفيدين والزبائن عن طريق إشباع وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم.

في حين حددها (Malik&Nasir,2011:622) بانها "حكم الزبون على التفوق الكلي للمنتج أو الخدمة". وأن الجودة المدركة تعد جيدة عندما تلبي رغبة الزبون .

وتعد ادبيات الفكر الاداري جودة الخدمة المدركة كجانب "أساسي عبر أطر عمل العلامات التجارية القائمة على الزبائن . اي إنه يوفر للزبون سبباً للشراء ويعزز قيمته من خلال تزويد العلامة التجارية بالتمايز والمكانة البارزة بين العلامات التجارية المنافسة.

واشار (Sultan&Yin,2012:13) بانها نتيجة نفسية لإدراك سمات الخدمة وتعلمها وتفكيرها وفهمها.

اوضح (Lacle,2013 :١٦) بأنها نشاط يتضمن منتجاً أو سلعة ويتم تقديمها كحل لتلبية طلب الزبون . فيما عدها (Mazumder&Hasan,2014:97) بانها عملية مقارنة بين التوقعات والأداء. من وجهة نظر إدارة الأعمال ، تعد جودة الخدمة بمثابة إنجاز في خدمة الزبون. وتعرف الخدمة بشكل عام بأنها "أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف لآخر ولا يؤدي إلى ملكية أي شيء ، أو أنها عرض غير ملموس من جانب طرف لآخر مقابل المال . الجودة هي إحدى الأشياء التي يبحث عنها المستهلكون في عرض ما ، والجودة تمثل إجمالي ميزات وخصائص المنتجات التي تؤثر على قدرته على تلبية الاحتياجات المعلنة أو الضمنية. من الواضح أن الجودة ترتبط أيضاً بقيمة العرض ، مما قد يثير الرضا أو عدم الرضا من جانب الزبون أثناء المقارنة بين الجودة المقدمة والقيمة التي تقابلها .

٤ الجانب العملي للبحث

٤.١ ترميز متغيرات البحث

تتضمن البحث ثلاثة متغيرات رئيسة، ولمتغيري التفكير الاستراتيجي وجودة الخدمة مجموعة من الفقرات الخاصة لقياسهما اما متغير التراصف الاستراتيجي فانه احادي البعد ولغرض تسهيل عملية عرض بيانات مقاييس البحث وتوصيفها فانه من الأفضل العمل على ترميزها وكما هو موضح في الجدول (1) والذي يتضمن اسم المتغير والرمز وعدد الفقرات ومصدر الحصول على المقياس وتدرجه.

جدول (1)

ترميز وتوصيف أداة قياس البحث

ت	اسم المتغير	الرمز	عدد الفقرات	المصدر	نوع المقياس وتدرجه
١	التفكير الاستراتيجي	ST	14		
	١- الانعكاس	REF	4		
	٢- الوعي التنظيمي	AWA	4		
	٣- تحليل التوجه	ORI	3		
	٤- تمييز النموذج	MOD	3		
	التراصف الاستراتيجي:	STRALI	10		
٣	جودة الخدمة:	FUNC	٢٨		
	أ- الجودة الوظيفية				
	١- الملموسية	TAN	4		
	٢- الموثوقية	REL	5		
	٣- الاستجابة	RES	4		

		4	ASS	٤- الضمان	
		5	EMP	٥- المجاملة	
		6	SPI	ب- الجودة الجوهرية: الروحانية	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss ، Hlm smart

4.2 فحص التوزيع الطبيعي للبيانات

جميع الاختبارات الإحصائية التي تستخدم في اختبار فرضيات البحث مثل معامل الارتباط البسيط بيرسون وتحليل الانحدار هي اختبارات تعتمد على افتراض وجود البيانات المعلمية (Parametric data). هذا النوع من البيانات قائم على مجموعة من الافتراضات الرئيسة أهم هذه الافتراضات هو افتراض التوزيع الطبيعي لبيانات البحث. أي ان بيانات عينة البحث مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي (Hair, 2010: 70). ويتم فحص التوزيع الطبيعي للبيانات في الغالب من خلال اختبار الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis). عندما يقترب كل من الالتواء والتفلطح من الصفر يعتبر نمط الاستجابات موزع توزيعاً طبيعياً. ومن المبادئ العامة للحكم على الالتواء والتفلطح أنه إذا كان الرقم أكبر من +1 أو أقل من -1 ، فهذا مؤشر على عدم التوزيع الطبيعي للبيانات (Hair et al., 2017).

أ- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير التفكير الاستراتيجي

يظهر الجدول (2) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي الخاصة بمتغير التفكير الاستراتيجي. اذ يلاحظ من الجدول ان بعض الفقرات قد حصلت على قيم أكبر من +1 أو أقل من -1 في جانب مقياس الالتواء والتفلطح وهذا يؤشر على عدم حصول التوزيع الطبيعي لهذه الفقرات.

الجدول (2)

نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير التفكير الاستراتيجي

Variable	Skew	Kurtosis
REF1	-1.276	0.824
REF2	-1.595	2.706

REF3	-1.151	0.677
REF4	-1.498	2.232
AWA1	-1.139	1.585
AWA2	-0.914	0.741
AWA3	-1.669	2.821
AWA4	-1.394	2.851
ORI1	-1.225	0.996
ORI2	-1.327	1.239
ORI3	-1.043	1.046
MOD1	-1.342	1.503
MOD2	-1.399	1.542
MOD3	-1.342	1.503

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Hlm،smart ،spss

ب- إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير جودة الخدمة

يظهر الجدول (3) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي الخاصة بمتغير جودة الخدمة. اذ يلاحظ من الجدول ان بعض الفقرات قد حصلت على قيم أكبر من +1 أو أقل من -1 في جانب مقياس الالتواء والتفلطح وهذا يؤشر على عدم حصول التوزيع الطبيعي لهذه الفقرات.

الجدول (3) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير جودة الخدمة

Variable	Skew	Kurtosis
tan1	-1.178	1.007
tan2	-1.442	2.218

tan3	-1.072	0.455
tan4	-1.008	0.925
rel1	-0.901	0.24
rel2	-0.853	0.155
rel3	-0.873	0.203
rel4	-0.985	0.482
rel5	-0.2	-0.182
res1	-0.704	0.193
res2	-0.826	0.341
res3	-1.057	0.652
res4	-0.77	0.039
ass1	-0.969	1.125
ass2	-1.232	1.503
ass3	-0.893	0.493
ass4	-0.64	0.02
emp1	-0.757	0.228
emp2	-0.536	-0.304
emp3	-0.42	-0.383
emp4	-0.545	-0.426
emp5	-0.897	0.65
spi1	-1.103	0.889

spi2	-0.955	0.587
spi3	-0.71	0.107
spi4	-0.71	0.274
spi5	-0.568	-0.076
spi6	-0.686	-0.046

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss، Hlm-smart

4.3 صدق المقاييس وثباتها

هناك مجموعة من الاعتبارات يجب ان تؤخذ في الاعتبار في هذا المبحث قبل البدء بعملية اختبار المقاييس والوقوف على خصائصها. اولاً، مقاييس البحث تقع على مستويين المستوى الأول يتمثل بمستوى تقديم الخدمة (رؤساء الاقسام) اما المستوى الثاني فإنه يتعلق بمستوى استلام الخدمة (الزائرين). يضم المستوى الأول (50) مشاهدة تمثل إجابات رؤساء الاقسام العاملة في العتبة الحسينية المقدسة والتي تتوزع على ثلاث مجالات جوهرية هي الهندسية، والخدمية والفكرية. ويقع ضمن هذا المستوى متغيرين هما المتغير المستقل (التفكير الاستراتيجي) والمتغير التفاعلي (التراصف الاستراتيجي). اما المستوى الثاني فإنه يضم (320) مشاهدة تمثل إجابات الزائرين عينة البحث موزعة حسب المجالات المذكورة أنفاً. ثانياً، تحتاج عملية اختبار المقاييس تحديد المدخل الإحصائي المناسب وفقاً لاعتبارات محددة. وبشكل عام هناك مدخلين المدخل الأول ويعرف بمدخل معادلة النمذجة الهيكلية المعتمد على التباين المشترك covariance-based (CB-SEM structural equation modeling) والمدخل الثاني هو مدخل معادلة النمذجة الهيكلية المعتمد على المربعات الصغرى الجزئية partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). يلجأ الباحث الى استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية المعتمدة على التباين المشترك عندما تكون طبيعة البحث توكيدية وتسعى الى اختبارات فرضيات مستتبطة من رؤية نظرية راسخة ومعروفة ويكون حجم العينة كبير وتتبع البيانات التوزيع الطبيعي. اما مدخل معادلة النمذجة الهيكلية المعتمد على المربعات الصغرى الجزئية فهو مناسب للعينات صغيرة الحجم وللدراسات ذات الطبيعة الاستكشافية والبيانات التي لا تتبع التوزيع الطبيعي والنماذج والمقاييس التي تتصف بالتعقيد والتركيب (Hair et al., 2017)

في هذه البحث سوف نتبع المدخل المعتمد على المربعات الصغرى الجزئية في اختبار مقاييس البحث وذلك لأن مقاييس البحث على مستوى تقديم الخدمة تتصف بكون حجم العينة صغير والذي لم يتجاوز ٥٠ مشاهدة وذلك استنادا الى عدد اقسام العتبة ،اما على مستوى استلام الخدمة (الزائرين) فأن البنية المفاهيمية للمقياس خضعت لبحث استكشافية تمثلت بتحديد بعد جديد للمقياس بالإضافة الى كون المقياس يتصف بالتعقيد وكما سوف يتم توضيحه في الفقرة ذات العلاقة. من جانب آخر فأن اغلب فقرات المقياس لا تتبع التوزيع الطبيعي.

وهناك العديد من الحزم الإحصائية التي تستخدم في تحليل البيانات وفق المدخلين المذكورين أعلاه. اذ يستخدم برنامج LISERAL وبرنامج AMOS في مدخل معادلة النمذجة الهيكلية المعتمدة على التباين المشترك كما يستخدم برنامج Smart-pls وفق مدخل معادلة النمذجة الهيكلية وفق طريقة المربعات الصغرى الجزئية والذي سوف يستخدم في البحث الحالية.

٤.٥ الوصف والتشخيص لمتغير التفكير الاستراتيجي

جدول (٤)

الوصف الاحصائي لمتغير التفكير الاستراتيجي (N=50)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اعلى اجابة	ادنى اجابة	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية
١	الانعكاس	4.30	0.91	5.00	1.50	مرتفع جدا	1
٢	الوعي التنظيمي	4.16	0.885	5.00	1.25	مرتفع	3
٣	تحليل التوجه	4.06	0.99	5.00	1.00	مرتفع	4
٤	تمييز النموذج	4.21	0.98	5.00	1.00	مرتفع جدا	2
	المعدل الكلي	٤.١٨	0.94	5.00	١.١٨	مرتفع	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (٤) الاحصاءات الوصفية الخاصة بمتغير التفكير الاستراتيجي، ان معدل الاوساط الحسابية الكلية لهذا المتغير مقداره (٤.١٨) ، وبانحراف معياري مقداره (٠.٩٤) ، وهذا يدل على ان

عينة البحث لهذا المتغير تمتلك قدرا كافيا من التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة ، حيث سجل بعد الانعكاس اعلى متوسط حسابي ضمن ابعاد هذا المتغير ومقداره (٤.٣٠) وبانحراف معياري مقداره (٠.٩١) وبمستوى اجابة (مرتفع جدا) وباهمية نسبية بتسلسل (١)، مما اشار الى ان عينة البحث تدرك جيدا ان عليها ان تكون بصيرة باهدافها وتعرف جيدا حدود الحركة بالنسبة لها وذلك من خلال معرفة العلاقات فيما بين الوحدات المختلفة في موقع العمل ، كما ولا بد لها ان تعترف وتهتم بدور الفرد واثره في تحقيق الاهداف وذلك من خلال اثاره الاسئلة السببية التي تفتح الازدهان للوصول الى معرفة الاسباب والنتائج .

اما بعد تمييز النموذج فقد جاء ثانيا من حيث الاهمية النسبية وكان معدل متوسطاته الحسابية هو (٤.٢١) وبانحراف معياري مقداره (٠.٩٨) مما يشير الى كون عينة البحث تدرك جيدا الروابط بين الماضي والحاضر للعتبة وتسعى لاستخدام الانماط التي تناسب وضع العتبة وخصوصيتها كما وانها تقدم المكاسب البعيدة الامد على المكاسب القريبة الاجل وهذا جزء من الفلسفة والعقيدة التي يجب ان يتصف بها من يعمل في هذه الاماكن اذ لا بد ان يحمل قدرا كافيا من التحمل والصبر الذي يؤدي الى الاندكاك في تقديم الخدمة باجود ما يمكن دون الشعور بالملل او المنة على من تقدم له وهو محور دراستنا (الزائر) بل السعي لتلبية رغباته وهو يقصد العتبة الحسينية المقدسة (مكان البحث) .

فيما سجل بعد الوعي التنظيمي الاهمية النسبية الثالثة لاجابات عينة البحث ضمن ابعاد هذا المتغير، و متوسطا حسابيا مقداره (٤.١٦) وبانحراف معياري مقداره (٠.٨٨٥) ، وبمعدل اجابة (مرتفع) ، مما يدل على ان عينة البحث ترى انها تهتم بتحليل البيئتين الخارجية والداخلية للتعرف على نقاط القوة والضعف من ناحية ومن ناحية اخرى فانها تسعى لاستثمار الفرص المتاحة لتحسين الخدمات المقدمة للزائرين ،

اما بعد تحليل التوجه فقد كان متوسطه الحسابي (٤.٠٦) وبانحراف معياري مقداره (٠.٩٩) و بمستوى اجابة (مرتفع) ، وباهمية نسبية هي الاخيرة بين ابعاد متغير التفكير الاستراتيجي . وهذا يدل على ان عينة البحث هنا تدرك التغيرات في البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة المبحوثة ، كما وتدرك ارتباطاتها الخارجية والداخلية وانها لا بد ان تستفيد من تصميم برامج وآليات لتعزيز التغيير في مكان البحث مما يرتقي بجودة الخدمات المقدمة .



شكل (٢) التمثيل البياني لإجابات عينة الدراسة عن متغير التفكير الاستراتيجي

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الاكسل

٤.٦ وصف وتشخيص متغير التراصف الاستراتيجي

الجدول (٥)

الاحصاءات الوصفية لمتغير التراصف الاستراتيجي

افراد العينة	معاملات الارتباط
1	0.31
2	0.06
3	-.35-
4	0.17
5	0.31
6	0.53
7	-.35-

0.41	8
-.24-	9
0.41	10
0.39	11
0.39	12
-.25-	13
0.23	14
0.53	15
0.2	16
0.29	17
0.54	18
-.07-	19
0.29	20
0.66	21
0.31	22
0.42	23
0.54	24
0.45	25
0.4	26
-.24-	27
-.61-	28
0.65	29
-.34-	30
0.57	31
-.44-	32

0.21	33
0.4	34
0.39	35
-0.25-	36
0.34	37
0.29	38
0.29	39
0.41	40
-0.18-	41
-0.06-	42
-0.05-	43
0.45	44
0.56	45
0.41	46
0.52	47
0.17	48
0.41	49
0.23	50

المصدر: اعداد الباحث استناداً الى مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (٥) الإحصاءات الوصفية الخاصة بالمتغير التفاعلي (التراصف الاستراتيجي) والذي يكشف عن درجة ادراك افراد عينة البحث للأسبقيات الاستراتيجية للـ Ceo كما اسلفنا . ومن خلال استعراض النتائج الواردة في الجدول اعلاه نجد تفاوتاً في مستوى التراصف الاستراتيجي في مكان البحث، حيث ان اعلى مستوى كان فيها هو لـ احد افراد العينة ذي التسلسل (٢١) وبدرجة ارتباط ٠.٦٦ والتي تشير الى ان درجة التراصف ايجابية وقوية ، وهذا يعني ان هذا الفرد يدرك اكثر من غيره من افراد العينة و بدرجة عالية الاسبقيات الاستراتيجية للإدارة العليا ، بمعنى انه سيكون اكثر عوناً لها في انجاز

خطتها وتنفيذ استراتيجياتها وخصوصا فيما يتعلق بتعزيز العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وجودة الخدمة المقدمة للزائرين . في حين اوضحت النتائج ان اقل مستوى للتراسف كان لمن يحمل التسلسل (٢٨) وبدرجة ارتباط (-٠.٦١) والتي تشير الى درجة تراسف سلبية قوية ، وهذا يدل على ان هذا الفرد لا يفهم اولويات العمل ولا اسبقيات الادارة العليا . وسيصبح عنصرا سلبيا ان لم يكن معرقلا لتقديم الخدمة والارتقاء بجودتها وبحسب ما تراه الادارة العليا . ومن خلال الاطلاع على جميع النتائج اعلاه والواردة في الجدول (٥) فان درجة التراسف في مكان البحث هي (٠.٢١٤) ، والتي تشير الى وجود علاقة ايجابية ولكنها ضعيفة بين Ceo وبين رؤساء الاقسام ورغم هذا المستوى المتواضع من درجة التراسف الذي اظهرته نتائج البحث الا ان الخدمات المقدمة وخلال عدة سنوات من قبل المنظمة المبحوثة مما يشار اليها بالبنان فكيف اذا ارتفعت درجة التراسف والموائمة والتداوب بين رؤساء الاقسام وادارتهم العليا ؟

٤.٧ وصف وتشخيص جودة الخدمة

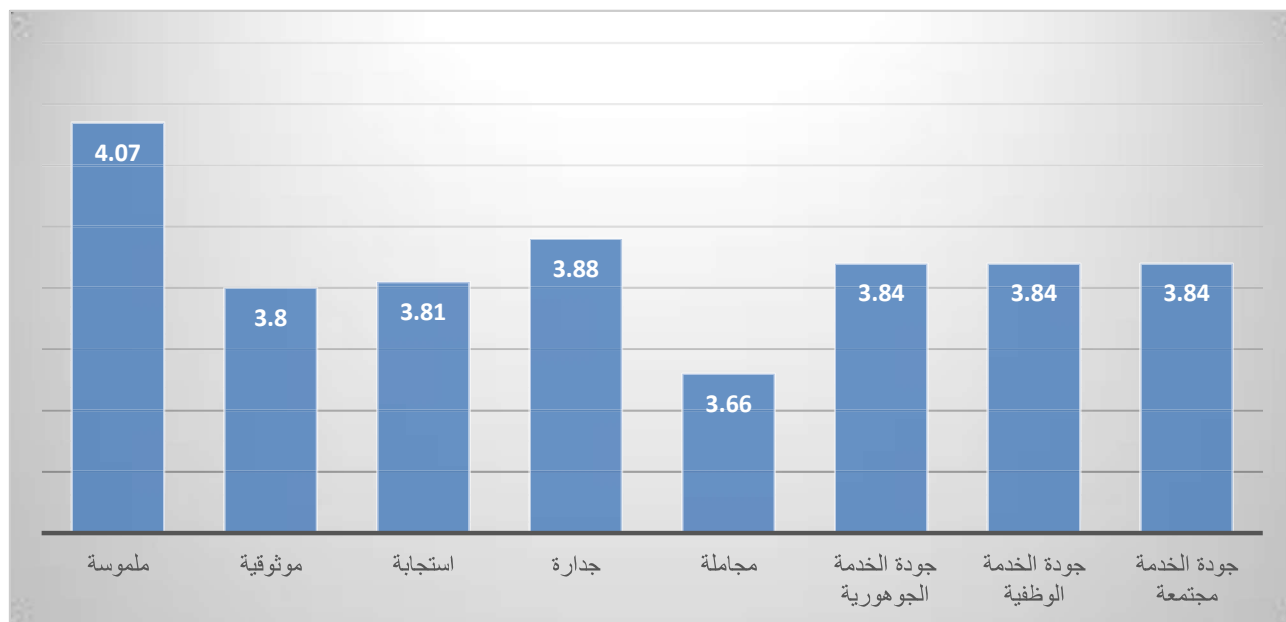
جدول (٦) معدل جودة الخدمة بأبعاده (N=320)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اعلى إجابة	ادنى إجابة	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
١	ملموسية	4.07	.83	5.00	1.00	مرتفع	1
٢	موثوقية	3.80	.93	5.00	1.00	مرتفع	7
٣	استجابة	3.81	.91	5.00	1.00	مرتفع	6
٤	جدارة	3.88	.84	5.00	1.00	مرتفع	2
٥	معاملة	3.66	.88	5.00	1.00	مرتفع	8
٦	جودة الخدمة الجوهرية	3.84	.80	5.00	1.00	مرتفع	5
٧	جودة الخدمة الوظيفية	3.84	.74	5.00	1.58	مرتفع	4
٨	جودة الخدمة مجتمعة	3.84	.70	5.00	1.49	مرتفع	3
	المعدل العام	3.84	.82	5.00	١.١٣	مرتفع	

المصدر: اعداد الباحث استناداً الى مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (٦) الاحصاءات الوصفية الخاصة بالمتغير المعتمد جودة الخدمة ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (٣.٨٤) ، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا المتغير (٠.٨٢). وبمستوى اجابة (مرتفع) يتضح من النتائج الواردة ان عينة البحث تدرك وجود جودة للخدمة المقدمة في العتبة الحسينية المقدسة بأبعادها (الملموسية ، الموثوقية ، الاستجابة ، الضمان والمجاملة) والتي تقدم الحديث عن تفاصيلها آنفا ، اما ما يتعلق بالبعد السادس والذي تمت اضافته في هذه البحث (الروحانية) فقد تمت الاشارة الى تأكيد العينة على وجوده في مكان البحث والذي اشير اليه في الجدول (ب) (جودة الخدمة الجوهرية) ، ومما تجدر الاشارة اليه هنا اننا نلاحظ تساوي الوسط الحسابي لجودة الخدمة الجوهرية (الروحانية) مع الوسط الحسابي لجودة الخدمة الوظيفية (بأبعادها الخمسة) والبالغ (٣.٨٤) ، وهذا يؤكد ما ذهب اليه البحث بان للزبائن في مكان البحث والاماكن المماثلة رغبة لا بد ان تلبي لمن اراد ان يحقق لهم الجودة المطلوبة ، وهذا ما تبين في المبحث السابق حيث ظهر ان بعد الروحانية له مرتبة اعلى من الابعاد الخمسة التي اطلق عليها بالجودة الوظيفية ، وفي نهاية هذا المبحث فان الباحث يعتقد بان مقياس جودة الخدمة الذي تم استخدامه في دراستنا الحالية يمكن اعتماده في اي موقع عبادي اسلامي كان او غيره ، انطلاقا من كون ان من يقصد مكان العبادة انما يقصد الوصول الى اهم رغباته وهو تحقيق قوة العلاقة مع الخالق جل وعلا والتي تفضي الى حالة الاطمئنان والسكينة والهدوء النفسي والارتياح ، وهو ما يمكن ان ينضوي تحت عنوان الروحانية كما اسمته البحث .

شكل (٣) التمثيل البياني لإجابات عينة الدراسة عن متغير جودة

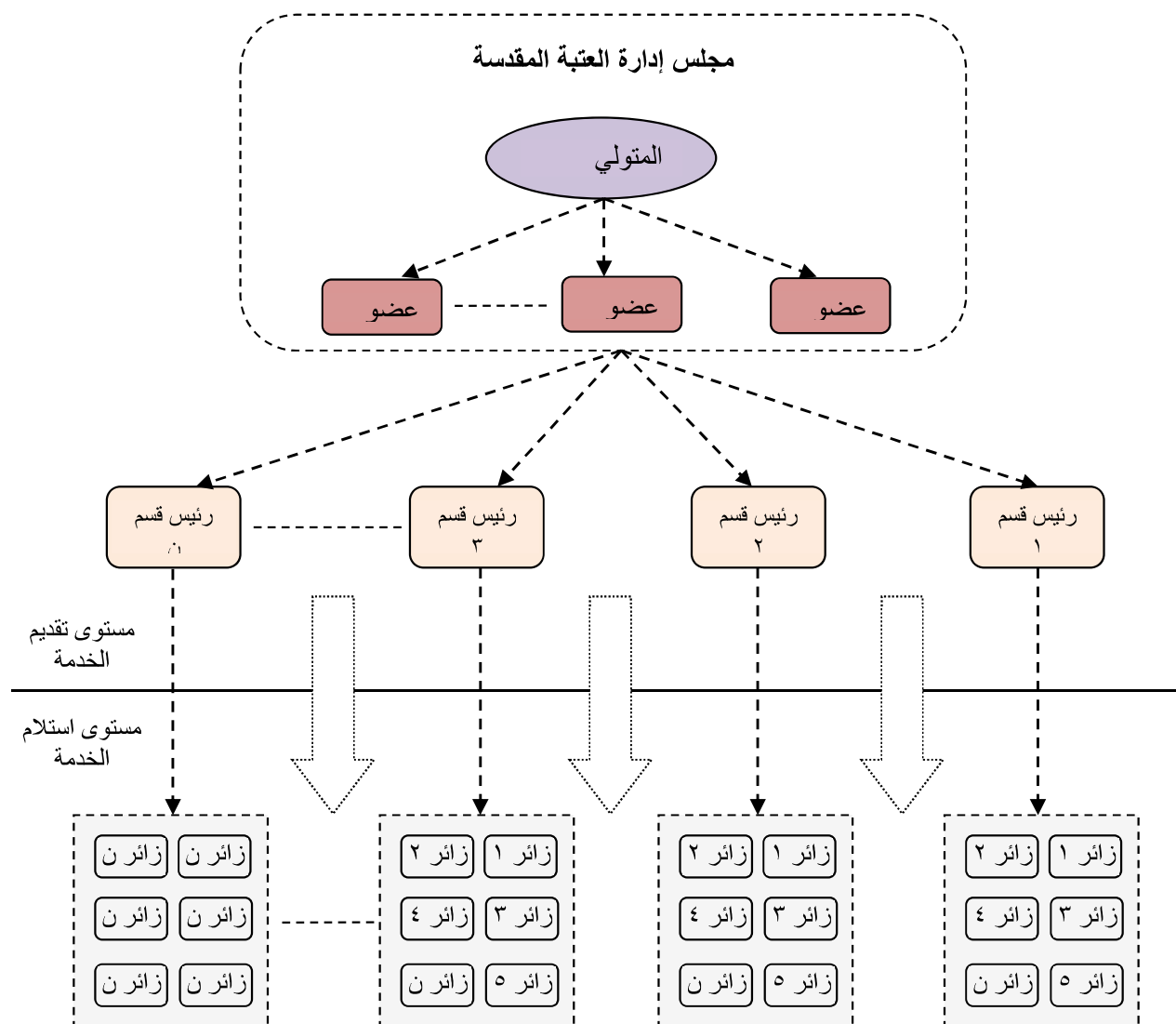


المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الاكسل

اختبار الفرضيات

يمثل نموذج هذه البحوث الحالية نموذجاً متعدد المستويات يعكس المستوى الأول مستوى الزائرين (الزبائن) والمتجسد بمتغير جودة الخدمة اما المستوى الثاني فإنه يتمثل بمستوى الاقسام العاملة في العتبة الحسينية المقدسة وضمن مجالاتها الثلاث (الخدمية، الفكرية، والهندسية) ويتضمن هذا المستوى متغيرين هما التفكير الاستراتيجي ومتغير التراصف الاستراتيجي. ويصور هذا النموذج عمليات تأثير الاتجاه النازل (Top-Down) لبنى المستويات الأعلى (المؤشرات) في بنى المستويات الأدنى (المخرجات). ولا يمكن استخدام الإجراءات الإحصائية التقليدية في النماذج عابرة المستويات ذات الاتجاه النازل بل ان هذا النوع من النماذج يحتاج الى إجراءات يطلق عليها النمذجة الخطية الهرمية (Hierarchical Linear Modeling). إذ تتجسد عمليات الاتجاه النازل في نموذج البحث بالعلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتراصف الاستراتيجي ومتغير جودة الخدمة. والشكل (٤) يوضح النموذج المتعدد المستويات وفقاً للهيكل التنظيمي للمنظمة عينة البحث. إذ يقع مجال البحث ضمن مستوى تقديم الخدمة بمجالاتها المتنوعة ومستوى استلام الخدمة بإبعادها المختلفة. إذ يوضح الشكل كذلك عمليات التأثير النازلة بين مستوى تقديم الخدمة (الاقسام) ومستوى استلام الخدمة (الزائرين) ويبين كذلك التدرج الهرمي للعدد ما بين عدد الاقسام وعدد الزائرين. وبشكل محدد فإن النموذج الفرضي للبحث يقترح بأن القدرة على التفكير الاستراتيجي لرؤساء الاقسام العاملين في العتبة (المستوى الثاني-مستوى تقديم الخدمة) يعزز بشكل ايجابي مستوى إدراك جودة الخدمة لدى الزائرين (المستوى الأول-مستوى استلام الخدمة) وأن التراصف الاستراتيجي في الأسبقيات الإستراتيجية بين المتولي الشرعي للعتبة ورؤساء الاقسام يؤثر بشكل ايجابي على شكل وقوة العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وجودة الخدمة المدركة.

ولغرض اختبار هذا النموذج فإن البحث يحتاج التحقق والمروور بعدد من الخطوات والاختبارات. الخطوة الأولى تتمثل باختبار تبرير تجميع المتغيرات من مستوى الفرد الى مستوى المجموعة، والثاني يتناول موضوع اختبار نموذج العدم وباقي الخطوات تتعلق باختبار الفرضيات الأخرى للبحث.



شكل (٤)

شكل يوضح التأثيرات متعددة المستويات لنموذج الدراسة المقترح

تتضمن البحث الحالية ثلاث فرضيات رئيسية:

الأولى تخص علاقة التأثير عابر المستويات بين التفكير الاستراتيجي وجودة الخدمة، أما الفرضية الثانية فأنها تتناول علاقة التأثير التفاعلي متعدد المستويات بين التفكير الاستراتيجي وجودة الخدمة في ضوء وجود التراصف الاستراتيجي.

والفرضية الثالثة فانها تتعلق بالتباين بين اصناف نشاطات رؤساء الاقسام عينة البحث فيما يتعلق بتاثير التراصف الاستراتيجي لهم على التفكير الاستراتيجي، وكذا التباين لادراك المستفيدين لمستوى جودة الخدمة باختلاف النشاطات (ثقافية ، هندسية، خدمية).

٥ الاستنتاجات والتوصيات

٥.٣ الاستنتاجات

١. يعد التفكير الاستراتيجي احد اسلحة المنظمات الحديثة للدفاع عن وجودها ، فضلا عن منحها القدرة المطلوبة للتنافس .
٢. التفكير الاستراتيجي تطور بناءا على تطوير التفكير الانساني عبر مدة طويلة من الزمن مر بها الجنس البشري وتطور اهدافه من حالة الصراع من اجل البقاء الى استثمار الامكانات الهائلة للعقل البشري التي يتمتع بها الانسان لتحقيق اهدافه.
٣. القدرات العقلية لدى الانسان سلاح ذو حدين فيمكن ان يصبح وسيلة لخدمة البشرية واعداء الارض ويمكن ان يصبح وسيلة لتدمير البشرية من قبيل صنع الاسلحة المدمرة او صنع الحروب الداخلية في البلدان المختلفة .

٥.٤ التوصيات

١. لوحدة اهداف القاصدين للاماكن الدينية يوصي الباحث بإمكانية الاستفادة من مقياس البحث الجديد في الاماكن الاسلامية وغيرها ،فضلا عن الاستفادة منه لقياس مستوى جودة الخدمات المقدمة في جميع العتبات المقدسة في داخل العراق وخارجه.
٢. العمل الجاد من اجل الحفاظ على النسيج المعماري لبناء الاماكن الدينية والذي يشكل عمقا روحيا مختزنا في الذاكرة ، والعمل على خلق التناغم والانسجام بين الخدمات المقدمة والمرافق المادية لمكان البحث والمنظمات المماثلة.

6 المصادر

اولاً: المصادر العربية

١. حسن، ثائر طارق حامد محمد الملا، (٢٠٠٦) التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في جودة الخدمة المصرفية بحث استطلاعية في فروع مصرفي الرافدين والرشد في مدينة الموصل ،رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الموصل وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال.
٢. الغالبي ، طاهر محسن ، القطان منافع عبد الكاظم " التفكير الاستراتيجي " ،(٢٠١٨) ،دار الفيحاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الاولى – لبنان بيروت .

ثانياً : المصادر الأجنبية

1. Aftab, J., Sarwar, H., Sultan, Q. U. A., & Qadeer, M. (2016). Importance of service quality in customer satisfaction (A study on fast food restaurants). *Entrepreneurship And Innovation Management Journal*, 4(4), 161-171.
2. Alfons, A., Ates, N., & Groenen, P. J. (2018). A robust bootstrap test for mediation analysis. *ERIM Report Series Reference Forthcoming*.
3. Avison, D., Jones, J., Powell, P., & Wilson, D. (2004). Using and validating the strategic alignment model. *The Journal of Strategic Information Systems*, 13(3), 223-246.
4. Bouhali, R., Mekdad, Y., Lebsir, H., & Ferkha, L. (2015). Leader roles for innovation: Strategic thinking and planning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 181, 72-78.
5. Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European journal of marketing*, 36(7/8).
6. Chung, S. H., Rainer Jr, R. K., & Lewis, B. R. (2003). The impact of information technology infrastructure flexibility on strategic alignment and application implementations. *Communications of the Association for Information Systems*, 11(1), 11.
7. Coltman, T., Tallon, P., Sharma, R., & Queiroz, M. (2015). Strategic IT alignment: twenty-five years on.
8. Courts, B., & Tucker, J. (2012). Using technology to create a dynamic classroom experience. *Journal of College Teaching & Learning (TLC)*, 9(2), 121-128.
9. Ding, Y., & Dai, J. (2018). What are the Cognitive Elements in Strategic Thinking: A comparative study of students and professionals in Computer Science and Engineering.
10. Dionisio(2017), Strategic Thinking: The Role in Successful Management. *Journal of Management Research*, Vol. 9, No. 4
11. Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2018). The strategic management of health care organizations. John Wiley & Sons.
12. Haycock, K. (2012). Strategic thinking and leadership. *Library leadership & management*, 26(3/4).
13. Jansson, D., & Karlsson, J. (2016). Strategic Alignment and its influence on Purchasers: Propositions for constructing the strategic alignment.
14. Kasina, N. K. (2012). Strategic alignment as a source of competitive advantage at equity bank (K) Ltd. A Research Project Submitted To The School of Business in Partial Fulfilment of The Requirements For The Award of The Degree Of Master of Business Administration (MBA), Of The University Of Nairobi.
15. Kazmi, S. A. Z., & Naaranoja, M. (2015). Cultivating strategic thinking in organizational leaders by designing supportive work environment!. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 181, 43-52.
16. Lacle, R. (2013). Management perception of service quality in the hospitality industry.
17. Malik, M. E., Naeem, B., & Nasir, A. M. (2011). Hotel service quality and brand loyalty. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(8), 621-629.
18. Mazumder, S., & Hasan, A. B. M. R. (2014). Measuring service quality and customer satisfaction of the hotels in Bangladesh: a study on national and international hotel guest. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 2(1), 95-111.

19. McAdam, R., Miller, K., & McSorley, C. (2019). Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment. *International Journal of Production Economics*, 207, 195-209.
20. Obeidat, B. Y., Al-Dmour, R. H., & Tarhini, A. (2015). Knowledge management strategies as intermediary variables between itbusiness strategic alignment and firm performance. *European scientific journal, ESJ*, 11(7).
21. Ravishankar, M. N., Pan, S. L., & Leidner, D. E. (2011). Examining the strategic alignment and implementation success of a KMS: A subculture-based multilevel analysis. *Information Systems Research*, 22(1), 39-59.
22. Ridgley(2012), Book of Strategic Thinking Skills Course Guidebook Professor Stanley K. Drexel UniversityStanley K. Ridgley, Copyright © The Teaching Company.
23. Shirvani, A., & Shojaie, S. (2011). A review on leader's role in creating a culture that encourages strategic thinking. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*.
24. Warren, A., Archambault, L., & Foley, R. W. (2014). Sustainability Education Framework for Teachers: Developing sustainability literacy through futures, values, systems, and strategic thinking. *Journal of Sustainability Education*, 6(4), 23-28.
25. Yayla, A. A., & Hu, Q. (2012). The impact of IT-business strategic alignment on firm performance in a developing country setting: exploring moderating roles of environmental uncertainty and strategic orientation. *European Journal of Information Systems*, 21(4), 373-387.

مقياس البحث المحكم



جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال
الدراسات العليا

استمارة استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

الاستبانة التي بين أيديكم تهدف إلى بحث (دور التفكير الاستراتيجي في بناء جودة الخدمة في العتبات المقدسة من خلال الترافف الاستراتيجي) بحث تحليلي في العتبات المقدسة .
راجين تفضلكم بقراءة جميع فقرات الاستبانة بعناية ووضوح، ونظراً لما نعهدكم فيكم من خبرة وقدرة علمية وكونكم الأقدر على التعامل مع فقرات الاستبانة، لذا نرجو الإشارة بعلامة (✓) تحت الإجابة التي تختارونها، ونود أعلامكم بأن المعلومات التي ستدولون بها تستخدم لأغراض البحث فقط، لذا لا ضرورة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة، وأخيراً نثمن جهودكم وتعاونكم معنا.

مع خالص شكرنا وتقديرنا

المشرف	المشرف	الباحث
الأستاذ الدكتور	الأستاذ	طالب الدكتوراه
أكرم محسن الياسري	فؤاد حمودي العطار	أفضل عباس الشامي

المحور الأول: معلومات عامة

○ المركز الوظيفي الحالي :

○ العمر: ☐ ٢٦- أقل من ٣٦ ☐ ٣٦- أقل من ٤٦ ☐ ٤٦- أقل من ٥٥ ☐ ٥٥ فما فوق .

○ النوع الاجتماعي: ☐ ذكر ☐ أنثى .

○ التحصيل الدراسي: ☐ ماجستير ☐ دكتوراه.

○ سنوات الخدمة الوظيفية: سنة .

○ اللقب العلمي :

المحور الثاني : مقاييس متغيرات البحث

ت	الإبعاد	المصدر المعتمد
المتغير الاول	التفكير الاستراتيجي Strategic Thinking	(Sanjay Dhir,etal:2018)
المتغير الثاني	جودة الخدمة	(Cronin&Taylor,1992:٥٨)

	Quality of Service	
(Ateş & Groenen, 2018)	التراسف الاستراتيجي Strategic Alignment	المتغير الثالث

مقياس التفكير الاستراتيجي : يعني استخدام أدوات التحليل والتكتيكات لاتخاذ إجراء حاسمة وحكيمة لمنح أفضل فرصة ممكنة لتحقيق أهدافنا سواء كانت تلك الأهداف شخصية أو مهنية (Courts& Tucker,2012:1).

١. الانعكاس

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	لا اتفق	لا اتفق تماما
١.	اعمل على إيجاد الأهداف المشتركة بين العناصر المختلفة في العمل.				
٢.	اخذ بنظر الاعتبار العلاقة بين الوحدات والمهام التنظيمية المختلفة.				
٣.	انا اميز دور الفرد في اكبر الانظمة ومدى تأثيره على المخرجات.				
٤.	أفضل توجيه الأسئلة السببية عن حدوث الأشياء من اجل تطوير فهم أعمق حول المشاكل.				

٢. الوعي التنظيمي

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	لا اتفق	لا اتفق تماما
١.	انا على وعي بمواقع القوة والضعف في أداء العتبة.				
٢.	دائما ما اخذ بنظر الاعتبار الفرص الموجودة في				

					بيئة عمل العتبة.
					٣. أحاول التعرف بنفسني دائماً على الغموض والتعقيدات من أجل زيادة قدرتي على تفسير الأحداث وتقييمها.
					٤. اهتم دائماً بتحليل الوضع الداخلي والخارجي للعتبة.

٣. تحليل التوجه

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق تماماً
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق تماماً
١.	أفهم وضع العتبة ضمن الإطار الواسعة لبيئة العمل، مثل العلاقة بالدولة والأنظمة وسوق الصناعة والساحة الدولية.				
٢.	أفهم التغييرات المتنوعة في البيئة الداخلية والخارجية للعتبة.				
٣.	أفضل تصميم العمليات والآليات اللازمة لتعزيز التغيير والتطوير داخل العتبة.				

٤. تمييز النموذج

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق تماماً
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق تماماً
١.	أحاول فهم الروابط بين الأحداث الماضية والحالية والمستقبلية في بيئة عمل العتبة.				
٢.	أحاول اختيار واستخدام أنماط العمل المناسبة لخلفية عمل العتبة.				

٣.	أفضل تجاهل المكاسب قصيرة الأمد من أجل تحقيق مكاسب بعيدة الأمد للعتبة.				
----	---	--	--	--	--

مقياس جودة الخدمة: العوامل المباشرة التي تؤثر على رضا وولاء العميل (Ngo & Nguyen, 2016:2).

١. الملموسية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	لا اتفق	لا اتفق تماماً
		اتفق تماماً	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١.	تحتوي العتبة على أحدث المعدات والأجهزة المستخدمة في انجاز أنشطتها.				
٢.	المرافق الخدمية في العتبة وهندسة العمارة جذابة جداً.				
٣.	يرتدي العاملون بالعتبة زي موحد خاص بهم ويظهرون بشكل أنيق.				
٤. ٥.	يتناسب المظهر الخارجي للمرافق المادية للعتبة مع نوع الخدمات المقدمة.				

٢. الموثوقية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	لا اتفق	لا اتفق تماماً
		اتفق تماماً	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١.	عندما تعد العتبة بعمل شيء ما في وقت معين ، فإنها تفعل ذلك.				
٢.	عندما تواجه الزائرين أي مشاكل فان العاملين في العتبة يتعاملون معها بود وطمأنينة.				

					يمكن الاعتماد على العاملين في العتبة.	٣.
					العتبة تقدم خدماتها في الوقت المحدد .	٦. ٤.

٣. الاستجابة

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	لا اتفق	لا اتفق تماماً
		لحدا ما	اتفق	لا اتفق	
١.	تعمل العتبة على إبقاء الزائرين على اطلاع حول متى سيتم تنفيذ الخدمات.				
٢.	يتلقى الزائرون خدمة سريعة من العاملين في العتبة.				
٣.	العاملون في العتبة مستعدون دائماً لمساعدة الزائرين.				
٧. ٤.	لا ينشغل العاملون في العتبة عن الاستجابة الفورية لطلبات الزائرين.				

٤. الضمان

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	لا اتفق	لا اتفق تماماً
		لحدا ما	اتفق	لا اتفق	
١.	العاملون في العتبة يغرسون الثقة في الزائرين في مجال تقديم الخدمات .				
٢.	يشعر الزائرون بالأمان في التعامل مع موظفي العتبة.				
٣.	عاملو العتبة مهذبون في التعامل مع الزائرين .				

					٨. ٤. يحصل العاملون في العتبة على الدعم الكافي من إدارة العتبة لأداء وظائفهم بشكل جيد.
--	--	--	--	--	--

٥. المجاملة

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق تماماً
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق تماماً
١.	يمنح العاملون في العتبة الزائرين اهتمامهم الخاص.				
٢.	يتميز العاملون في العتبة بالروح المرحية والصداقة في التعامل مع الزائرين.				
٣.	يعرف العاملون في العتبة احتياجات الزائرين الخاصة.				
٩. ٤.	لا يبدي العاملون تذمراً عندما يسأل الزائرون أسئلة كثيرة أو مزعجة.				
١٠. ٥.	يملك العاملون في العتبة ساعات عمل ملائمة لجميع الزائرين.				

٦. الروحانية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق تماماً
		اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق تماماً
١.	هندسة البناء وجماليته في العتبة الحسينية المقدسة واستخدام الاجهزة الحديثة لتقديم الخدمة يساهم في تحقيق الروحانية اثناء الزيارة				
٢.	الخدمة المقدمة في العتبة الحسينية المقدسة تؤدي في وقتها وبوداً وطمأنينة من العاملين وهذا يؤثر				

					على زيادة الجانب الروحي لدى الزائر.	
					سرعة الاستجابة لطلبات الزائرين من قبل العاملين في العتبة الحسينية المقدسة اثناء الزيارة اشعرتني بزيادة الارتياح النفسي.	٣.
					جدارة العاملين في العتبة الحسينية المقدسة واحترامهم للزائر ساهم في الزيادة روحانياتي اثناء الزيارة.	٤. ١١.
					المجاملة والتعامل بلطف من قبل العاملين في العتبة الحسينية المقدسة والاهتمام الخاص بالزائرين وعدم التذمر ساهم في روحانية اثناء الزيارة.	٥. ١٢.
					تتخفف الروحانية اثناء الزيارة لوجود عمليات التفتيش عند دخولي الى الحرم.	٦. ١٣.

مقياس التراصيف الاستراتيجية : مستوى ادراك مدراء الاقسام للأهمية النسبية للأسبقيات الاستراتيجية ل CEO فكلما كان الادراك والفهم لما تراه الادارة العليا اكثر كلما كان مستوى التراصيف الاستراتيجية اعلى في مستواه (Ates,etal,2018:5) .

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
١.	التعليم الديني والتبليغ الديني .					
٢.	الجامعات والمدارس والروضات.					
٣.	النشاطات الفكرية والثقافية (مقروءة، مرئية، الكترونية).					

					٤. البناء الديني والثقافي للمنتسب.
					٥. تعمير الصحن الشريف والحرم المطهر والتوسعة.
					٦. توفير مساحات إضافية للزائرين.
					٧. إضفاء الجمالية على الأعمال العمرانية وفق النسيج المعماري للعتبة.
					٨. توفير الأجواء المناسبة للزيارة (تبريد، نظافة، نقل).
					٩. الاهتمام بمدن الزائرين بناء وتوسعة المداخل الحدودية.
					١٠. تعزيز روح الانتماء للمؤسسة (المرجعية الدينية والعتبة المقدسة).
					١١. استخدام التكنولوجيا الحديثة.
					١٢. النشاطات الطبية.
					١٣. تعزيز العلاقات مع الزائرين وأفراد المجتمع
					١٤. المساهمة في دعم الروح الوطنية والإسهام في التعايش السلمي
					١٥. المساهمة في خدمة عموم شرائح المجتمع
					١٦. تنشيط الاستثمار (صناعي، زراعي، الخدمات العامة)
					١٧. التعاون مع مؤسسات الدولة ومؤسسات المجتمع الدولي