

دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الاداء التنظيمي المستدام عبر الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي.

بحث تحليلي لعينة من العاملين في شركة ببسي كولا

The role of strategic vigilance in enhancing sustainable organizational performance through the mediating role of strategic renewal.

Analytical research for a sample of workers in Pepsi-Cola Company

م.م منتظر زهير حسن

muntadhir zuheer hassan

جامعة كربلاء، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، العراق

Kerbala University College of Physical Education and Sports Sciences, Iraq

Muntadhir.z@uokerbala.edu.iq

المستخلص

في ظل العولمة السريعة والتكنولوجيا المتطورة التي أجبرت المنظمات على السعي من أجل تحقيق التحسين المستمر في عملياتها سواء كانت إنتاجية أو خدمية ومحاولة مواكبة التغيير الذي تقوم به جميع المنظمات المنافسة الأخرى، لذا تسعى العديد من هذه المنظمات إلى النهوض باستراتيجياتها بأحدث الطرق والأساليب. من هنا، انطلقت مشكلة البحث من خلال تساؤلات فكرية لمعرفة مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في الاداء التنظيمي المستدام من خلال الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي، أما هدف البحث الحالي إلى تعزيز العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها والاداء التنظيمي المستدام بأبعاده من خلال الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي بأبعاده، شملت عينة التطبيق على عينة من العاملين في شركة ببسي كولا في كربلاء. وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث شملت العينة (180) مستجيباً في مختلف أقسام وشعب ووحدات الشركة، كذلك الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.25) في تحليل كل من العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث. ومن أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث الحالي هي أنه يمكن أن يعزز وجود مفاهيم التجديد الاستراتيجي بشكل غير مباشر العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام. وأوصى البحث بعدة توصيات أبرزها البحث باتجاه توفير بيئة عمل مناسبة وفق نظام إدارة فاعل يزيد من رغبة العاملين بالمشاركة بالعمل في الشركة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، التجديد الاستراتيجي، الاداء التنظيمي المستدام

Abstract

In light of the rapid globalization and advanced technology that forced organizations to strive to achieve continuous improvement in their operations, whether production or service, and to try to keep pace with the change made by all other competing organizations. Therefore, The research problem started through intellectual questions to know the extent of the impact of strategic vigilance on sustainable organizational performance through the mediating role of strategic renewal. many of these organizations seek to advance their strategies with the latest methods and strategies. Hence, the aim of the current research is to strengthen the relationship between strategic vigilance in its dimensions and sustainable organizational performance in its dimensions through the mediating role of strategic renewal in its dimensions, the application sample included a sample of employees of the Pepsi-Cola Company in Karbala. The questionnaire was relied on as an instrument for data collection, as the sample included (180) respondents in the various departments, divisions and units of the company, as well as reliance on the Statistical Package for Social Sciences (SPSS V.25) in analyzing both the relationship and the effect between the research variables. One of the most important conclusions reached by the current research is that the existence of strategic renewal concepts can indirectly enhance the relationship between strategic vigilance and sustainable organizational performance. The research recommended several recommendations, most notably the urge towards providing an appropriate work environment according to an effective management system that increases the desire of workers to participate in the company.

Keywords: strategic renewal, strategic vigilance, sustainable organizational performance.

1-المقدمة

في ظل البيئة العالمية المتغيرة جعل المنظمات تعيش في حالة من التوتر من أجل الاستباقية والتطور والتغلب على المنافسين مما جعلها تعمل على إيجاد السبل لفهم البيئة الخارجية وجذب الزبائن أي تحتاج أن تكون متيقظة باستمرار لتحقيق أهدافها لهذا كان لمفهوم اليقظة الاستراتيجية محط اهتمام لدى الباحثين لما له من أهمية في تطور وتقدم المنظمات، كما سعت المنظمات إلى بقائها واستمرارها وأصبح هذا المفهوم من الاهتمامات الرئيسية فقد أصبح التوجه الكبير للاستدامة في بيئة الأعمال الدينامية أمراً لا مفر منه إذ كان لمفهوم الاداء التنظيمي المستدام أهمية ويوفر بدائل استراتيجية جديدة أكثر من ذي قبل، إذ تتطلب الضغوط الداخلية

والخارجية اللانهائية دمج الاستدامة في عمليات الاستراتيجية على مستوى الشركة من أجل تحقيق استراتيجيات الاستدامة، بالتالي ، يجب على الشركة الفردية التي تجدد استراتيجيتها في ظل هذه الضغوط ألا تنظر فقط في جانب الاستدامة (Jenni,2020:2) ، ومن هذا المنطلق يهدف البحث الى دور اليقظة الاستراتيجية الوسيط في تعزيز العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام من خلال عدة فرضيات اهمها لا يوجد تأثير مباشر للتجديد الاستراتيجي في الاداء التنظيمي المستدام في الشركة المبحوثة

فُسم البحث الى اربعة مباحث، المبحث الاول يشمل بالمنهجية وبناء الفرضيات، اما المبحث الثاني فيستعرض الادبيات والمفاهيم والاهمية ذات الصلة بمتغيرات البحث، المبحث الثالث نستعرض الادوات والوسائل الاحصائية المستخدمة لاختبار الفرضيات، ويعرض المبحث الرابع اهم الاستنتاجات الخاصة بالبحث ويقدم توصيات لمزيد من البحث.

المبحث الاول:

2- منهجية البحث

2-1 مشكلة البحث

انطلقت مشكلة البحث من خلال تساؤلات فكرية لمعرفة مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في الاداء التنظيمي المستدام من خلال الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي ، اذ تكمن معضلة البحث في مقدار المنافسة العالية بين الشركات على ما تمتلكه من يقظة استراتيجية ومن خلال اهتمامها بالاداء التنظيمي المستمر لتلبية حاجات المجتمع والتجديد المتواصل لمواردها في العصر الحديث ومن هنا تتبادر للذهن التساؤلات التالية:

- 1- ما مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي في الشركة عينة البحث ؟
- 2- الى أي مدى يمكن ان تأثر اليقظة الاستراتيجية في الاداء التنظيمي المستدام في الشركة عينة البحث؟
- 3- بيان حجم التأثير لمتغير التجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط بين اليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام؟
- 4- ما هو دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاداء التنظيمي للشركة ؟

2-2 اهداف البحث

- 1- اجراء تحليل للادبيات التي تنازلت متغيرات البحث الرئيسية الثلاثة والتي تتمثل بالتجديد الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام للاجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة البحث.
- 2- التعرف على مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها في تحسين اداء الشركات قد البحث.
- 3- معرفة مدى قدرة الادارة العليا في تفعيل أبعاد التجديد الاستراتيجي في القطاع الصناعي للمساهمة في تقوية ابعاد الاداء التنظيمي المستدام.
- 4- معرفة مدى تأثير ابعاد اليقظة الاستراتيجية وابعاد الاداء التنظيمي المستدام في الشركة قيد البحث.
- 5- تشخيص مدى ادراك ومستوى توافر استخدام متغيرات البحث بأبعادها من قبل عينة البحث.

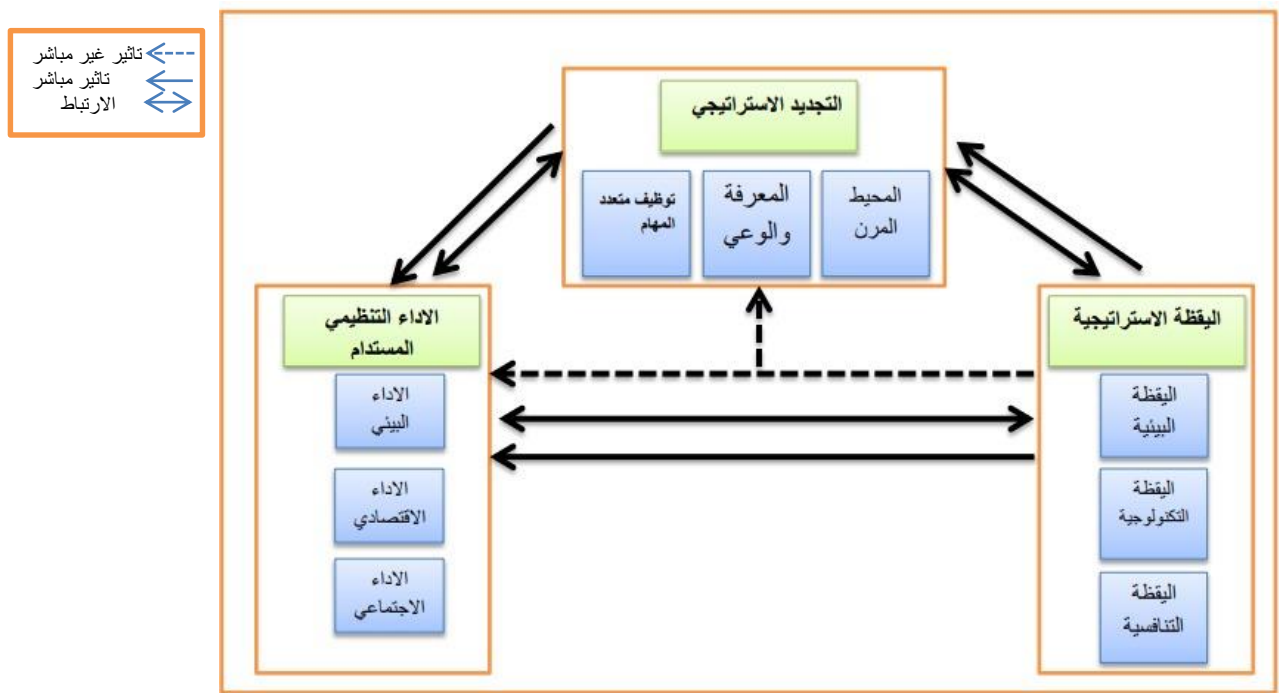
2-3 اهمية البحث

- 1- الجمع بين متغيرات البحث اليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام والتجديد الاستراتيجي.
- 2- تكمن اهمية البحث في الحاجة المتزايدة في تبني نظام لليقظة الاستراتيجية يحافظ على مكانة الشركة في القطاع الخاص ويساهم في رفع مستواها.
- 3- تناول الموضوعات الخاصة بالبحث ومدى ملائمتها وتطبيقها في مؤسسات القطاع الخاص.

2-4 النموذج الفرضي للبحث

بالاستناد الى مشكلة البحث والاهداف تم صياغة الانموذج الفرضي للبحث الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات، اذ يتضمن المتغيرات الرئيسية الاتية:

- 1- المتغير الاول: يتمثل باليقظة الاستراتيجية وابعاده الفرعية المتمثلة بـ (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية)
- 2- المتغير الوسيط: التجديد الاستراتيجي وابعاده الفرعية المتمثلة بـ (المحيط المرن، المعرفة والوعي، توظيف متعدد المهام)
- 3- المتغير المعتمد: يتمثل بالاداء التنظيمي المستدام (الاداء البيئي، الاداء الاقتصادي ، الاداء الاجتماعي)



شكل (1) النموذج الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحث

2-5 فرضيات البحث

افترض الباحث مجموعة من الفرضيات في معالجة مشكلة البحث وكما يلي:

- 1- الفرضية الاولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين اليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي في الشركة عينة البحث .
- 2- الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين اليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام في الشركة المبحوثة
- 3- الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين التجديد الاستراتيجي والاداء التنظيمي المستدام في الشركة عينة البحث
- 4- الفرضية الرابعة: لا يوجد تأثير مباشر بين اليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي في الشركة عينة البحث
- 5- الفرضية الخامسة: لا يوجد تأثير مباشر للتجديد الاستراتيجي في الاداء التنظيمي المستدام في الشركة المبحوثة .
- 6- الفرضية السادسة: لا يوجد تأثير غير مباشر لليقظة الاستراتيجية في الاداء التنظيمي المستدام عن طريق دور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركة عينة البحث.

2-6 التعاريف الاجرائية

- 1- اليقظة الاستراتيجية: عمل جماعي مستمر من خلال متابعة الافراد للمعلومات حول التغييرات التي تحدث في بيئة المنظمة من اجل تمكين المنظمة في تحقيق غايتها التجارية.
- 2- التجديد الاستراتيجي: التكيف مع التغييرات الجديدة في أنشطة المنظمة ومخرجاتها.
- 3- الاداء التنظيمي المستدام: تحقيق قيمة للمساهمين من خلال قدرة المنظمة على استخدام قدراتها في تحقيق حاجاتهم على المدى القصير والطويل.

المبحث الثاني:

3- الجانب النظري للبحث

3-1 التجديد الاستراتيجي

ظهر التجديد الاستراتيجي كمفهوم لمعالجة التطبيقات الأكثر ديناميكية لمصطلح الاستراتيجية، إذ يمكن اعتباره تغييراً تنظيمياً كرد فعل للتغير البيئي (STIENSTRA,2008:30)، يتم استخدام التجديد الاستراتيجي من قبل الشركات لتحقيق التوازن بين قوى التغيير والاستقرار، نظراً لأن التجديد الاستراتيجي يستلزم التغيير أو الاستبدال التام للسمات الأساسية، فإنه يعتمد على عدم تعلم الطرق القديمة وتطوير فهم جديد، بالإضافة الى ذلك ، أن الشركات قد تشارك في تجديد استباقي مستمر لتحقيق أهدافها التي تحتفظ بالأعمال والكفاءات الرئيسية للشركة ولكنها تسعى لتصحيح مسار ذلك لتعزيز آفاق المنظمة على المدى الطويل، كما يمكن أن يؤدي الى تغييراً جذرياً رائداً من خلال الكشف عن الفرص في المجالات الجديدة للشركة (Heyden,2012: 63) ، فغالباً ما يتم إطلاق التجديد من خلال الحاجة إلى منع عدم التوافق مع البيئة المحيطة وما يصاحبها ، فقد عرفه (Jacomijn,2018:26) على أنه (الإجراءات الاستراتيجية التي تتخذها الشركة لتغيير اعتمادها على المسار) ، كما عرفها (Jaana&Pirjo,2011:12)

أنها قدرة الشركة على إنشاء بيانات معرفية مختلفة والحفاظ عليها بما يتماشى مع الهدف الاستراتيجي للشركة، قد يغطي التجديد الاستراتيجي على مستوى الشركة التغييرات في السمات الاستراتيجية والهيكلية المختلفة، حيث تحافظ الشركات على الأداء المتفوق من خلال تغيير تكوينات الهيكل والاستراتيجية التي تقاس بسمات محددة (Khoa et al, 2021:4) ومن وجهة نظر الباحث فإن التجديد الاستراتيجي يوفر الفرصة للمنظمة لاكتساب المعرفة وكسب الكفاءات المساهمة في رفع أنشطة المنظمة.

3-2-3 مراحل التجديد الاستراتيجي

تمر عملية التجديد الاستراتيجي بعدة مراحل من أجل التغيير في عمليات الشركة نذكر منها كما يلي :

3-2-1 نشر الكفاءة: هو العملية الشاملة حيث ينشر المديرون الموارد للمغامرة في ساحات سوق المنتجات الجديدة أو لتعزيز وضع سوق المنتج الحالي (STEVEN & PETER, 2000:156)، يمكن عرض نشر الكفاءات كتعديلات تنظيمية أو تغييرات في النظام أو تغييرات للموظفين مثل نقل الموظفين أو الواجبات الجديدة، أدى الانتقال إلى الأسواق التي يتواجد فيها الزبائن إلى تكوين علاقات أقوى مع الزبائن (Davis et al, 2016:26)

3-2-2 تعديل الكفاءة: تبدأ عندما يتساءل المديرون عن طريقة المنظمة لمراقبة استراتيجياتها وكفاءاتها. تبدأ العملية غالبًا بالتشكيك في الروتين اليومي للشركة وتؤدي إلى تشجيع السلوك التكيفي والناشي، يتطلب إجراء أنشطة التجديد مثل البحث والتطوير على أساس منتظم عمليات وقواعد وإجراءات روتينية وموارد أساسية، إلى جانب القدرات لتطوير وتنفيذ مثل هذه الأنشطة، بما في ذلك القدرات الديناميكية (Rothaermel & Hess 2007:899)

3-2-3 تعرف الكفاءة: على أنها العملية الفرعية حيث يشجع المديرون التجريب بمهارات جديدة واستكشاف فرص جديدة في السوق. كل من تعريف العمل الرسمي (Burgelman, 1983:67)، وهذا ينطوي على استكشاف العديد من المبادرات بما في ذلك تحديد المشكلة وبيعه ذروته في قرارات مختلفة (Davis et al, 2016:26).

4-أنواع التجديد الاستراتيجي

حدد (Jaana & Pirjo, 2011:16) عدة أنواع للتجديد الاستراتيجي وهي كما يلي:

- 1- التوحيد الفعال والتكرار والروتينية والتنفيذ والصيانة لقاعدة وأنشطة المعرفة الحالية.
- 2- الاستمرارية أو التغذية الراجعة- التطوير القائم على أساس قاعدة المعرفة والعمليات والخدمات.
- 3- تعزيز واختراع المعرفة الجديدة جذرياً وأنماط العمل والابتكارات

5-أبعاد التجديد الاستراتيجي

وفقاً لـ (Hanna et al, 2015) تم اعتماد أبعاد التجديد الاستراتيجي وهي كما يلي:-

5-1 المحيط المرن: يشير المحيط المرن إلى السماح للموظفين بتجربة أفكار جديدة ويشجعهم عليها، ويعتبر الفشل بمثابة تجربة تعليمية، إذ لا يمكن للمرء أن يكون مبتكراً دون السماح بأفكار جديدة وتشجيعها، كما إن الحداثة والجدة هي من سمات الشركة المبتكرة (Hanna et al, 2015:32)، إن طموح الشركة في الحصول على مكانة فريدة في السوق من خلال الاستثمار في تقنيات جديدة بدلاً من الاكتفاء بخيار أقل خطورة يشير إلى الجدة والطموح للابتكار على الرغم من احتمالية عدم النجاح، تشير مراحل الابتكار إلى جميع الخطوات المتخذة أثناء عملية الابتكار والتي تبدأ عادة من توليد الأفكار وتنتهي بالتسويق (Baregheh & Sambrook, 2009:1332).

5-2 التوظيف متعدد المهام: يشير التوظيف متعدد المهام إلى نهج التوظيف حيث يتم إعطاء الأولوية للكفاءة المحددة على الخبرة المكتسبة من الصناعة، وبالتالي، أن التوظيف متعدد المهام يعزز التجديد الاستراتيجي من خلال الفوائد المتولدة من وجهات النظر والأفكار الجديدة التي تأتي نتيجة اكتساب موظفين ذوي كفاءات متنوعة (Hanna et al, 2015:33) ومن هذا المنطلق، فإن تحقيق التوازن الشامل بين الاهتمامات والمشاركين مع إشراك الأصوات المتنوعة بشكل كافٍ يعد تحدياً كبيراً للشركات العاملة في التجديد الاستراتيجي القائم على الكفاءة (Volker & John, 1998:18)

5-3 المعرفة والوعي: يشير المعرفة والوعي إلى سمة شخصية تشرح كيف يفهم المرء أهمية التجديد والمخاطر المرتبطة بالثبات المستمر، ومن ثم فإن المعرفة والوعي قد يؤديان إلى قرارات أكثر فعالية فيما يتعلق بالتجديد (Hanna et al, 2015:33) لمعرفة على أنها استخدام مفيد وعملي للمعلومات التي يمكن أن تكون إما في شكل صريح أو ضمني مرتبط بالسياق الاجتماعي والثقافي، حيث يعتمد إنشاء المعرفة نفسها على إنشاء المعلومات التي تستند إلى الحقائق والبيانات (Wibowo, 2014:7)

وبقدر ما يكون هذا الاهتمام الإداري محدوداً، فمن غير المرجح أن يتمكن الأفراد المعزولون من تحديد مصادر الميزة التنافسية المستدامة. وبالتالي، من الممكن أن يكون التجديد الاستراتيجي ليس مجرد مسألة إيجاد خارطة الطريق الصحيحة، من هذا المنظور، يتم تطوير الحقائق الاستراتيجية المتصورة في المنظمات من خلال التفاعل المعقد بين العمليات المعرفية الذاتية والعناصر الملموسة أو الموضوعية في البيئة (Mahnke & John 1998:18)

6- اليقظة الاستراتيجية

تعد اليقظة الاستراتيجية إحدى الطرق الجديدة في علم الإدارة الحديث، لمساهمتها الفعالة في تقريب المنظمات من أصحاب المصلحة، فقد برزت أهمية اعتماد نظام اليقظة في عملية مراقبة بيئة المنظمة لضمان مزيد من السيطرة على نظام المعلومات، ويوصف الاستيقاظ الاستراتيجي بأنه حاسة البصر والسمع في المنظمة فهو كالرأدار في جميع الأوقات وفي جميع الاتجاهات للوصول للأهداف المرجوة (Jalod et al, 2021: 94)، ولأن بيئة المنظمة ديناميكية ومع تزايد المنافسة، تتسابق المنظمات لابتكار آليات جديدة تمكنها من تحقيق هدف البقاء والاستمرارية، وبالتالي تحقيق مزايا تنافسية، إذ لا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال

تطوير نظام تنبيه استراتيجي، وهو من أنظمة المعلومات المتقدمة التي تزود المنظمة بالمعلومات اللازمة من مرحلة البحث إلى مرحلة استغلال المعلومات (Dawood & Abbas, 2018:4) فقد عرفها (Kasmi & Djalab, 2021: 207) على أنها عملية جماعية مستمرة يتم تنفيذها من قبل مجموعة من الأفراد طوعية لتتبع وتستخدم المعلومات الاستباقية المتعلقة بالتغيرات التي من المحتمل أن تحدث في البيئة الخارجية للشركة، لخلق فرص عمل وتقليل المخاطر وعدم اليقين بشكل عام)، كما عرفها (AL – Yasiri et al, 2019: 6) بأنها عملية منظمة تشمل البحث والتحليل والاختيار المناسب للمعلومات التي تمكن المنظمة من الحصول على مزايا تنافسية، إذ أن البحث عن المعلومات هو التوجه الأساسي لليقظة الاستراتيجية من خلال تحديد مجال اليقظة وتحديد ما يجب مراقبته وأين توجد المعلومات ثم الحصول عليها ووضع خطة عمل ثم يتم تحليل المعلومات ومعالجتها وإنشاء توازن معرفي لاستخدامها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار (Alshaer, 2020:83)، وتهدف اليقظة الاستراتيجية إلى توقع الفرص والعمل على تحسين استغلالها وتجنب التهديدات وآثارها وتشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المؤسسة واستراتيجياتها (Kasmi & Djalab, 2021: 206) أما أهميتها فتكمن في أنها أداة تنافسية تسمح بتوقع المنافسين والتفوق عليهم، والتي من خلالها يمكن للمؤسسة تطوير عدد من المزايا التنافسية، وتمكن من التحسين المستمر للسلع والخدمات، وبالتالي تحسين علاقاتها مع عملائها ومورديها (Dawood & Abbas, 2018:4).

6-1 خصائص اليقظة الاستراتيجية

توجد مجموعة خصائص لليقظة الاستراتيجية وهي كما يلي (Dawood & Abbas, 2018:4)

- أ- الاستراتيجية: تستخدم للإشارة إلى أن المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية ليست ذات صلة بالعمليات الحالية والمتكررة، وهي معنية بتقديم قرارات ذات طبيعة مستقبلية تدعم المنظمة في البيئة الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة.
- ب- التنصت المسبق: طريقة مصممة لتوفير معلومات حول المستقبل، بحيث يمكن اتخاذ القرارات التي تظهر النتائج على مدى عدة أشهر أو سنوات قادمة، لذلك، فإن معلومات التنبيه الاستراتيجي هي إشارات إنذار مبكر، وليست توقعات مستمدة من الماضي.
- ج- البيئة: مفهوم يتكون من عدة عناصر ذات تأثيرات مختلفة (الزبائن، الموردين، المنافسين، القوانين، الحكومات).
- د- الإبداع: بالنظر إلى معلومات اليقظة الاستراتيجية التي تمثل إشارات الإنذار المبكر، فهي إشارة إلى مفهوم الإبداع، حيث لا تصف الأحداث التي حدثت بالفعل، بل يمكن من خلالها صياغة فرضيات ورؤية مسبقة خلاقة.
- هـ- الهدف الطوعي: نظرًا لأن هدف اليقظة الاستراتيجية إبداعي، فلا يمكن أن يقتصر على مجرد مراقبة البيئة، ولكنه يتطلب الإرادة لإجبار أعضاء المنظمة على التنشيط والإصغاء الجيد من أجل النقاط استباقية معلومة.

6-2 أبعاد اليقظة الاستراتيجية

اختلفت آراء الباحثين حول الأبعاد المعتمدة لليقظة الاستراتيجية، حيث كان الاختلاف يتفق مع المعايير البحثية التي يتخذها الباحث، وقد تم اعتماد (Abbas & Dawood, 2018) لتوضيح أبعاد اليقظة الاستراتيجية.

6-2-1 اليقظة البيئية: ويمكن تعريفها بأنها يقظة شاملة لرصد جميع التطورات (الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية) التي تؤثر على أنشطة المنظمة، وكذلك متابعة جميع التطورات (الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية). الأحداث والتغيرات البيئية ذات الصلة (Dawood & Abbas, 2018)، للحكم على قوة وإمكانيات المنافسين الذي يتطلب تحديد عوامل النجاح في القطاع من خلال تصنيف المنظمات المنافسة، ثم وضع افتراضات وسيناريوهات لتحديد نقاط القوة والضعف ومعرفة حجم القوى التنافسية (Alhasani & Alkshali, 2021:675).

6-2-2 اليقظة التكنولوجية: التغيير التكنولوجي مهم للمؤسسات الحديثة لأنه يساعد على خلق الفرص والإبداع وبشكل تهديدًا للمنظمات الأخرى، تستفيد المنظمة من اليقظة التكنولوجية من خلال المعلومات المجمعة أو البيانات العلمية (AI-) (Tanayeeb, 2020: 16)، تشير اليقظة التكنولوجية إلى ما تفعله المنظمة من حيث مراقبة وتحليل البيئة العلمية والتكنولوجية من أجل تحديد الفرص والتهديدات، يتيح ذلك للمؤسسة معرفة التقنيات الجديدة المتعلقة بنشاط عملها والعمل على تعزيز التنافسية في حالة استغلالها من خلال الحصول على الابتكارات التكنولوجية (براءات الاختراع) عن طريق نقل واستخدام المعلومات العلمية والتكنولوجية لإحداث تغييرات إيجابية في المنتجات والأساليب وطرق الإنتاج (Jalod et al, 2021: 95).

6-2-3 اليقظة التنافسية: ويعبر عنها في اكتشاف التهديدات والفرص من أجل الحصول على المعلومات والمعرفة والمساعدة في اتخاذ القرار وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة (Kasmi & Djalab, 2021:206)، وتعرف بأنها (النشاط الذي تتعرف فيه المنظمة على المنافسين وما هي مواصفات البيئة التي تتطور فيها المنظمات المنافسة) (Abidine, 2012:38).

7- الاداء التنظيمي المستدام

من الصعب على بعض المؤسسات الحفاظ على أعمالها لفترة طويلة بسبب الافتقار إلى الرؤية المستقبلية أو مشاكل التخطيط أو نقص الموظفين التنافسيين أو الافتقار إلى ذكاء الأعمال. من ناحية أخرى (Md et al, 2021:3)، يعتبر أداء المؤسسة مستدامًا عندما يكون المدراء التنفيذيون قادرين على تخطيط استراتيجيات تهدف إلى زيادة حصة السوق والمواهب وأرباح أصحاب المصلحة، مع تقليل التكاليف ودوران الموظفين. علاوة على ذلك، فإن المنظمة تكون مستدامة عندما تسعى جاهدة للبقاء مع تهديدات خارجية لا تذكر وتغيير داخلي (Aina & Atan, 2020:4)، وقد عرف (Md et al, 2021:3) الاداء التنظيمي المستدام بأنه (تلبية الاحتياجات الحالية دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة)، تحقق الشركات الاستدامة جزئيًا من خلال تشجيع الاداء المستدام (من حيث المنتج والعملية والابتكار المعرفي) ومتابعة نماذج الأعمال القائمة على التنمية البشرية. كما عرفها (Pakwihok et al, 2012: 66) هي قدرة المنظمة على استدامة أدائها المتميز خلال فترة من الزمن والاتقل عن ثلاث سنوات. يمكن للمنظمات وضع خطط عمل مستدامة من خلال الحصول على

معلومات حول أسواقها وعملائها ومنافسيها والتطورات المستقبلية. بالنظر إلى أن المنظمة تنطوي على قبول الأفكار الجديدة لخلق قيمة ، فهي بالتالي تعمل كعامل محوري لإجراءات التشغيل القياسية (Samma,2019:1012) في الواقع الأداء ليس ثابتاً ويتطور مع الوقت والمعلومات والسلوكيات. ومع ذلك ، تفترض جميع التعريفات أن المنظمة التي تعمل بشكل جيد هي تلك التي تحقق أهدافها بنجاح ، وبعبارة أخرى ، منظمة تنفذ بشكل فعال استراتيجية مناسبة (Pedro,2020:15).

7-1 مسارات الاداء التنظيمي المستدام

أشار (Souad,2014:18) الى ان مسارات الاداء التنظيمي المستدام يمكن ذكرها وفقاً لما يأتي :

- 1- مواقف المديرين تجاه الاستدامة
- 2- البحث الفعال الذي يبحث في الصلة بين الاستدامة والأداء.
- 3- استجابة وبناءً على نظرية أصحاب المصلحة.
- 4- الموقف الاستراتيجي الذي يصف طريقة استجابة صانعي القرار الرئيسيين في المنظمة تجاه المطالب الاجتماعية والأداء الاقتصادي.
- 5- حجم الشركة والربحية والصناعة وبلد الملكية وكثافة رأس المال وعمر الشركة.

7-2 ابعاد الاداء التنظيمي المستدام

تم اعتماد مقياس (Md et al,2021) لتوضيح أبعاد الاداء التنظيمي المستدام وهي كما يلي:

7-2-1 الاداء الاقتصادي : يمكن قياس الاداء الاقتصادي من خلال النتائج التشغيلية. من المنظور التشغيلي ، يرتبط الاداء الاقتصادي بقدرة شركات التصنيع على تقليل التكاليف المتعلقة بالمدخلات ومعالجة النفايات وتصريفها واستهلاك الطاقة والغرامات (Md et al, 2021:3)، ويؤكد الاداء الاقتصادي إلى أن تحقيق الأرباح يعد من بين أهم أهداف أي منظمة، ولجعل الاداء المستدام اقتصادياً يجب استخدام الموارد بطريقة تسمح للأداء بأن تدار باستمرارية ويحقق ربحاً في الوقت ذاته، بحيث تكمن مهمة المنظمة ورويتها المستدامة في تدعيم التسويق المستدام بحيث تصبح عملية تصميم وإنتاج المنتج مستدام ليس مسؤولية المجال التسويقي فحسب ولكن الأمر يتطلب التكامل والتعاون بين كل قطاعات المنظمة (Press & Arnould, 2017:66)

7-2-2 الاداء البيئي: تشير الاستدامة البيئية إلى نطاقات زمنية أوسع وتغطي قضايا بيئية أوسع بمقاييس مختلفة، أن الدافع نحو أداء بيئي أفضل من شأنه أن يؤدي إلى ابتكارات من شأنها أن تعوض تكلفة الامتثال من الناحية التجريبية، أن المنظمات التي تحاول تحسين أدائها البيئي تحصل على قاعدة موارد ، مما سيؤثر على قدرتها على تحقيق الأرباح. تحصل المنظمات الأكثر نشاطاً في محاولتها لتحسين الاداء البيئي على أصول مادية وتكنولوجيا أفضل نظراً لتركيزها على إعادة تصميم العملية أو عملية تقديم الخدمة، فقد عرفها (Filipe Manuel,2010:2) بأنها "الحفاظ على العوامل والممارسات التي تساهم في جودة البيئة على المدى الطويل".

7-2-3 الاداء الاجتماعي: الاداء الاجتماعي هو الإدراك الكامل للاحتياجات داخل وخارج المنظمة ، وهي في أعلى منصب في هرم احتياجات العمل، طالما كان للشركات تأثير على الاقتصاد والمجتمع والبيئة ، ولها علاقات وثيقة مع الحكومة أو العملاء أو المساهمين، وتمثل للقانون، وبالتالي، تتكون المسؤولية الاجتماعية من خمسة جوانب (الاقتصادية ، والاجتماعية ، والبيئية ، والتطوعية ، وأصحاب المصلحة) (Le et al,2019:192)، يتمثل أحد الجوانب الحيوية لنجاح ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات في استعداد الإدارة للحفاظ على الأسباب الاجتماعية لتحقيق مكاسب مالية وأسباب ضريبية و ينبغي تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال التعاون مع المؤسسات المتخصصة، مما يسمح بتسريع التقدم الاجتماعي والبيئي (Cătălina et al,2020:4)

المبحث الثالث :

8- الجانب العملي من البحث

8-1 الوصف الاحصائي لعينة البحث .

تم اختيار عينة البحث مجموعة من العاملين في شركة بيبسي كولا ، تم توزيع اكثر من 180 استمارة استبانة على الاقسام المختلفة (الموارد البشرية- الحسابات- التسويق- الانتاج-الصيانة-المخزن) بعد اخذ الموافقات الادارية بذلك ساعد في عملية التوزيع قسم الشؤون الادارية وأتيحت الفرصة للباحث للمقابلة عدد من العاملين في الشركة وشرح بعض الاسئلة لهم وتوضيح الهدف من الاستبانة وشفافية الاجابة عن الاسئلة المختلفة ، عند اكمال الاجابة عن الاستبانة وجمعها كانت (180) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي ، الجدول (1) يوضح التركيبة الديمغرافية لعينة لبحث .

الجدول (1) وصف عينة البحث

البيان	التصنيف	العدد	النسبة المئوية	المجموع	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	175	97%	180	100%
	انثى	5	3%		
العمر	اقل من 30 سنة	58	32%		
	31 - 40 سنة	67	37%		
	41 - 50 سنة	47	26 %		

100%	180	4%	8	50 فاكتر	التحصيل العلمي
		1%	2	ماجستير	
		44%	80	بكالوريوس	
		15%	27	دبلوم	
		23%	41	اعدادية	
		17%	30	متوسطة	
100%	180	10%	18	5-1 سنة	سنوات الخدمة
		35%	63	10-6 سنة	
		12%	22	15-11 سنة	
		18%	32	20-16	
		25%	45	21 فاكتر	

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على استمارة الاستبانة .

يلاحظ من خلال الجدول (1) ان اغلب افراد العينة من " الذكور " بنسبة 97 % من تركيبة عينة البحث غالباً ما تكون هذه النسبة مقارنة في بيانات العمل الصناعية العراقية ، في محور العمر النسبة الاكبر كانت للفئة من 31-40 (67 %) العمل مع المعدات والتكنولوجيا الصناعية يحتاج الى خبرة عمرية ، وايضا يلاحظ ان اغلب فئة العاملين بنسبة 44 % لديهم شهادة بكالوريوس وهذا مناسب من وجهة نظر الباحث سابقاً كانت المصانع تعتمد على الحرفين في الوقت الحالي وبسبب دخول التكنولوجيا الجديدة من الدول الاخرى تستدعي الحاجة ان تكون هنالك تخصصات بشهادة اكااديمية .

8-2 ترميز متغيرات البحث .

الهدف من ترميز متغيرات البحث حتى يسهل التعرف عليه في التحليل الاحصائي ، في البحث الحالي ترميز متغيرات البحث وابعاده بطريقة تقليدية ، المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية (X) ، المتغير الوسيط التجديد الاستراتيجي (M) ، المتغير التابع الاداء التنظيمي المستدام (Y) ، ويمكن توضيح ترميز المتغيرات (مع الابعاد) وعدد الفقرات ومصادر مقاييس المتغيرات في الجدول (2).

الجدول (2) ترميز متغيرات البحث و مصادر مقاييس البحث

ت	المتغيرات	البعد	الرمز	عدد الفقرات	المصدر
1	اليقظة الاستراتيجية (X)	اليقظة البينية	X1	5	Abbas & Dawood, 2018
		اليقظة التكنولوجية	X2	4	
		اليقظة التنافسية	X3	5	
2	التجديد الاستراتيجي (M)	المحيط المرن	M1	5	Hanna et al, 2015
		المعرفة والوعي	M2	5	
		توظيف متعدد المهام	M3	4	
3	الاداء التنظيمي المستدام (Y)	الاداء البيئي	Y1	5	Md et al, 2021
		الاداء الاقتصادي	Y2	5	
		الاداء الاجتماعي	Y3	5	

المصدر : من اعداد الباحث .

الجدول (2) يستعرض قيم معامل الفا- كرونباخ الذي يستخدم عادناً لمعرفة مدى الاتساق الداخلي بين فقرات (الاسئلة) المقاييس و ايضا يوضح مدى تعبير اسئلة المقياس عن الحالة المراد قياسه ، جميع القيم كانت مقبولة لأنه كانت اعلى من 70 وفق (Hair et al., 2006:255) في البحوث الادارية والاجتماعية و عليه يمكن اعتماد نموذج قياس المتغيرات الرئيسية (اليقظة الاستراتيجية ، التجديد الاستراتيجي و الاداء التنظيمي المستدام) بكل فقراتها .

الجدول (3) معامل قيم الفا -كرونيباخ

المتغيرات	Cronbach's Alpha	N of Items	نطاق الفقرات
اليقظة الاستراتيجية	.864	14	Q1-Q14
التجديد الاستراتيجي	.868	14	Q15-Q28
الاداء التنظيمي المستدام	.901	15	Q29-Q43

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج SPSS v.25

8-3 الوصف الاحصائي : عرض نتائج استجابة افراد عينة البحث .

صممت استبانة البحث بالاعتماد على مقاييس جاهزة مستخدمة من قبل العديد من الباحثين ، وكانت الاجابة وفق تدرج اجابات على مقياس ليكرات -الخماسي واحد من اكثر المقاييس شهرة في العلوم الاجتماعية والسلوكية وهو يتضمن خمس تدرجات (اتفق بشدة ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق بشدة) ويكون الحكم الاحصائي على تلك التدرجات وفق تصنيف (Dewberry, 2004: 15) وكما يلي (1 - 1.80 منخفض جدا ، 1.81 - 2.60 منخفض ، 2.61 - 3.40 معتدل ، 3.41 - 4.20 مرتفع 4.21 - 5.00 مرتفع جداً) .

8-3-1 اليقظة الاستراتيجية .

الجدول (4) يستعرض الوسط الحسابي الموزون ، الانحراف المعياري والاهمية النسبية ، بلغ المتوسط العام لمتغير اليقظة الاستراتيجية (3.90) بانحراف معياري (0.77) بأهمية نسبية (78%) ، هذه المتوسطات تعد مرتفعة وفقاً لتصنيف الفئات الوصف الاحصائي التي تعتمد على مقياس ليكرات الخماسي وهذا ما يلاحظ من استجابة معظم افراد العينة على فقرات اليقظة الاستراتيجية .

الجدول (4) المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لليقظة الاستراتيجية (N=180)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
1	يرصد صانعو القرار الأحداث العشوائية غير المتوقعة أو ذات الإشارات الضعيفة	3.95	0.71	79%	مرتفع
2	تعمل الإدارة في استجابة واعية للأحداث الطارئة.	4.21	0.71	84%	مرتفع جداً
3	تتكيف الشركة مع أيديولوجية الدولة وفلسفتها الاقتصادية والقوانين السائدة.	3.98	0.82	80%	مرتفع
4	تسعى الشركة إلى المساهمة بفعالية في حماية البيئة من خلال المشاركة في المؤتمرات والندوات البيئية.	3.92	0.79	78%	مرتفع
5	تتحمل الشركة مسؤولية اجتماعية وبيئية تعزز ثقة فيها.	3.97	0.75	79%	مرتفع
	اليقظة البيئية	4.01	0.59	80%	مرتفع
6	يتابع العاملون كل ما هو جديد في مجال تقديم الخدمة باستخدام أفضل الأساليب المهنية.	3.68	0.88	74%	مرتفع
7	تحرص الشركة على تدريب العاملين بشكل مستمر على التقنيات الجديدة.	3.88	0.74	78%	مرتفع
8	تسعى الشركة لاستخدام أحدث التقنيات لتسريع التعامل مع الزبائن.	3.87	0.72	77%	مرتفع
9	تعمل الشركة للحصول على أحدث التطورات التكنولوجية في مجال عملها.	3.69	0.79	74%	مرتفع
	اليقظة التكنولوجية	3.78	0.49	76%	مرتفع
10	تراقب الشركة تحركات الشركات المنافسة بحذر وتعمل على أن تكون سباقة في تقديم منتجاتها.	3.66	0.80	73%	مرتفع
11	تتميز الشركة بالقدرة على الحفاظ على الانتباه وعدم تجاهل تحركات المنافسين.	3.93	0.74	79%	مرتفع
12	تقوم الشركة بتقييم خدماتها بصورة مستمرة.	3.88	0.82	78%	مرتفع
13	تتوفر معلومات مسبقة لدى الشركة لمعرفة اتجاه الجمهور والمنافسين.	3.95	0.71	79%	مرتفع
14	تستخدم الشركة استراتيجيات تنافسية حسب الموقف	4.21	0.71	84%	مرتفع جداً

اليقظة التنافسية	3.93	0.47	79%	مرتفع
اليقظة الاستراتيجية	3.90	0.46	78%	مرتفع

اما متوسطات ابعاد متغير اليقظة الاستراتيجية كانت ، بعد اليقظة البيئية في المرتبة الاولى اذ بلغ الوسط الحسابي (4.01) وبانحراف معياري (0.59) ، بالمرتبة الثانية بعد اليقظة التنافسية (3.93) وبانحراف معياري (0.47)، بعد اليقظة التكنولوجية بالمرتبة الثالثة (3.78) وبانحراف معياري (0.49) ، بشكل عام جميع متوسطات ابعاد اليقظة الاستراتيجية مرتفعة .

2-3-8 التجديد الاستراتيجي .
يمثل التجديد الاستراتيجي المتغير الوسيط في النموذج البحث الحالي يتكون من ثلاثة ابعاد و 14 فقرة (المحيط المرن 5 فقرات) ، (المعرفة والوعي 5 فقرات) ، (توظيف متعدد المهام 4 فقرات) ، يستعرض الجدول (5) الوصف الاحصائي للمتغير الوسيط وقد حقق متوسط عام مقداره (3.79) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3)، وانحراف معياري عام بلغ (0.49) بأهمية نسبية بلغت (76%)، هذه النتائج تدلل على هنالك ارتفاع في اجابات افراد العينة من العاملين في الشركة حول مدى توافر مفهوم التجديد الاستراتيجي ، من حيث اعلى المتوسطات جاء بالمرتبة الاولى بعد المحيط المرن بمتوسط موزون (3.99) وانحراف معياري (0.58) ، بالمرتبة الثانية بعد المعرفة والوعي بمتوسط موزون (3.70) وانحراف معياري (0.59)، بالمرتبة الثالثة بعد توظيف متعدد المهام بمتوسط موزون (3.68) و اهمية نسبية بلغت (74%) .

الجدول (5) المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، ومستوى الاجابة والاهمية النسبية للتجديد الاستراتيجي (N=180)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
1	يرغب العاملين في العمل بهذه الشركة بشكل دائم.	3.98	0.82	80%	مرتفع
2	يسعى المحيط السائد في الشركة لان يكون مناسب للعاملين .	3.95	0.71	79%	مرتفع
3	يؤثر نظام الادارة على طريقة العمل.	4.21	0.71	84%	مرتفع جدا
4	تعتقد ان نظام الادارة مؤثر في طريقة تفكيرك واتخاذ قراراتك	3.98	0.82	80%	مرتفع
5	ان اتاحت لك فرصة عمل جديدة برايك هل ستوافق .	3.84	0.79	77%	مرتفع
	المحيط المرن	3.99	0.58	80%	مرتفع
6	تشعر انك يمكنك اتخاذ قرار جيد فيما يتعلق بقرارات التجديد الاستراتيجية.	3.93	0.84	79%	مرتفع
7	عملية التجديد الاستراتيجي في مكان عملك تجري بشكل متكامل.	3.83	0.88	77%	مرتفع
8	تشارك في دورة تدريبية عن التجديد الاستراتيجية تخص الشركة.	3.69	0.68	74%	مرتفع
9	تساهم في اتخاذ قرار التجديد.	3.39	0.90	68%	معتدل
10	تمتلك القدرة على استكشاف قوى القصور الذاتي الرئيسية المتعلقة بالتجديد في الشركة.	3.64	0.84	73%	مرتفع
	المعرفة والوعي	3.70	0.59	74%	مرتفع
11	تواجه تحديات في استغلال الفرص فيما يتعلق بالتجديد في الشركة.	3.73	0.68	75%	مرتفع
12	تحافظ الشركة على موقعها التنافسي في القطاع بأي طريقة.	3.69	0.77	74%	مرتفع
13	تسعى الى تحديد الاولويات عندما تقرر الافكار التي تنفذها.	3.51	0.82	70%	مرتفع
14	ترغب في ان تكون الاساليب التي يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة تكون مختلفة.	3.80	0.89	76%	مرتفع
	توظيف متعدد المهام	3.68	0.57	74%	مرتفع
	التجديد الاستراتيجي	3.79	0.49	76%	مرتفع

3-3-8 الاداء التنظيمي المستدام.

الجدول (6) يظهر المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الاداء التنظيمي المستدام هنالك نوع من الاتفاق المرتفع بين العاملين افراد العينة حول اهمية اسئلة هذا المتغير ، اذ بلغ الوسط الحسابي العام لمتغير (3.92) ، بانحراف معياري (0.50) واهمية نسبية (78%) ، يتضمن الاداء التنظيمي المستدام ثلاث ابعاد (الاداء البيئي ، الاداء الاقتصادي و الاداء الاجتماعي) وفق اجابات افراد العينة يمكن ترتيب تلك الاهمية للأبعاد حيث حتل البعد الاداء البيئي المرتبة الاولى بمتوسط موزون (3.95) واهمية نسبية بلغت (79%) ، ومن ثم الاداء الاجتماعي بأهمية نسبية بلغت (79%) ، في المرتبة الاخيرة بعد الاداء الاقتصادي بأهمية نسبية بلغت (77%).

الجدول (6) المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، ومستوى الاجابة والاهمية النسبية الاداء التنظيمي المستدام (N=180)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة
1	تحسين الامتثال للمعايير البيئية	3.95	0.71	79%	مرتفع
2	تراعي الشركة من تقليل الضوضاء التي تنتج من استخدام الآلات والمولدات الكهربائية.	4.21	0.71	84%	مرتفع جدا
3	تقلل الشركة من استهلاك المواد الخطرة.	3.98	0.82	80%	مرتفع
4	تعتمد الشركة تقنيات تقليص توليد النفايات والانبعاثات المحمولة جوا والحد منها.	3.80	0.61	76%	مرتفع
5	تعتمد الشركة استخدام اساليب مستحدثة في التعبئة والتغليف	3.82	0.71	76%	مرتفع
	الاداء البيئي	3.95	0.47	79%	مرتفع
6	تساهم الشركة في تخفيض تكاليف مستلزماتها.	3.46	0.79	69%	مرتفع
7	يسعى نموذج الاعمال في الشركة على توفير الوقت والطاقة.	3.71	0.96	74%	مرتفع
8	يعتمد نجاح الشركة في ترجمة الاهداف الاقتصادية الى الواقع العملي.	3.95	0.71	79%	مرتفع
9	تعتمد الشركة نظام حوافز يرتبط بجودة العمل.	4.22	0.71	84%	مرتفع جدا
10	تهيئ الشركة المستلزمات الضرورية لتحسين مستوى ادائها.	3.98	0.82	80%	مرتفع جدا
	الاداء الاقتصادي	3.86	0.54	77%	مرتفع ا
11	توفر الشركة ظروف عمل ملائمة للعاملين من اجل تطوير قدراتهم على مواجهة الصعوبات التي تمر بها الشركة.	3.84	0.79	77%	مرتفع
12	تتعامل الشركة تعامل اخلاقي جيد مع الالتزام بحقوق العاملين وتقديم خدمات اجتماعية لهم.	3.71	0.96	74%	مرتفع
13	ترغب في الحد من الاثار والمخاطر البيئية على عامة الناس	3.95	0.71	79%	مرتفع
14	تحسين الصحة والسلامة المهنية للموظفين وتوفير الرعاية الصحية للعمال.	4.21	0.71	84%	مرتفع جدا
15	تسعى الشركة في جميع تعاملاتها بان تكون واضحة وغير ملتوية.	3.98	0.82	80%	مرتفع
	الاداء الاجتماعي	3.94	0.55	79%	مرتفع
	الاداء التنظيمي المستدام	3.92	0.50	78%	مرتفع

9-اختبار فرضيات البحث .

وفق النموذج الفرضي الموضح في الشكل (1) تم فرض الفرضيات التالية :

9-1 فرضيات الارتباط :

-الفرضية الاولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوي لليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي

-الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين اليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام

- الفرضية الثالثة : لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين التجديد الاستراتيجي والاداء التنظيمي المستدام.

تستخدم مصفوفة الارتباط البسيط (Pearson) في الجدول (7) لاختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات ويتم الحكم على طبيعة العلاقة احصائيا بالموجب او السالب ، يمكن القول ان هناك علاقات ارتباط قوية (لأن قيمتها أكبر او يساوي 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين اليقظة الاستراتيجية (X) وابعاده و التجديد الاستراتيجي (M) اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.771) وتدل هذه النتائج على قبول الفرضية الرئيسة الاولى بمعنى لا توجد علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط بمعنى ان هنالك دور مهم لمفاهيم اليقظة الاستراتيجية في عمليات التجديد الاستراتيجية ، ايضا هنالك علاقة ارتباط موجبة بين اليقظة البيئية و التجديد الاستراتيجي (0.742) ، واليقظة التكنولوجية و التجديد الاستراتيجي (0.559) ، واليقظة التنافسية و التجديد الاستراتيجي(0.687) .

الجدول (7) مصفوفة الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي

Correlation					
		X1	X2	X3	X
M	Pearson Correlation	.742**	.599**	.687**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	180	180	180	180
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج Spss v.25 .
الجدول (8) يوضح علاقات الارتباط بين متغير اليقظة الاستراتيجية (X) والاداء التنظيمي المستدام (Y) بلغ معامل الارتباط بينهما (.874) اما على مستوى ارتباط الابعاد مع الاداء التنظيمي المستدام كانت بعد اليقظة البيئية X1 (.907) ، بعد اليقظة التكنولوجية X2 (.624) ، بعد اليقظة التنافسية X3 (.755) وتدل هذه النتائج على قبول الفرضية الرئيسية الثانية .

الجدول (8) مصفوفة الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام

Correlations					
		X1	X2	X3	X
Y	Pearson Correlation	.907**	.624**	.755**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	180	180	180	180
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج Spss v.25 .
في حين تضمن الجدول (9) مصفوفة الارتباط بين التجديد الاستراتيجي بأبعاده (M) والاداء التنظيمي المستدام (Y) ، بلغت علاقة الارتباط بين المتغير المستقل والمعتمد (.883) ، علاقة قوية موجبة ايضا الجدول يوضح علاقة ارتباط الابعاد مع الاداء التنظيمي المستدام ، المحيط المرن M1 (.935) ، المعرفة والوعي M2 (.639) ، توظيف متعدد المهام M3 (.657) ، هذه النتائج تدلل على صحة الفرضية الرئيسية الثالثة .

الجدول (9) مصفوفة الارتباط بين التجديد الاستراتيجي والاداء التنظيمي المستدام

Correlations					
		M1	M2	M3	M
Y	Pearson Correlation	.935**	.639**	.657**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	180	180	180	180
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

المصدر : من أعداد الباحث بالاستناد على نتائج برنامج Spss v.25 .

9-2 اختبار فرضيات التأثير .

تم فرض ثلاث فرضيات تأثير اعتمادا على علاقات التأثير بين المتغيرات وكالاتي :

4-الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد تأثير مباشر بين اليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي.

5- الفرضية الرئيسية الخامسة : لا يوجد تأثير مباشر للتجديد الاستراتيجي في الاداء التنظيمي المستدام.

6- الفرضية الرئيسية السادسة : لا يوجد تأثير غير مباشر لليقظة الاستراتيجية في الاداء التنظيمي المستدام عن طريق دور الوسيط للتجديد الاستراتيجي.

في الجدول (10) تم استخدام معامل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) من اجل اختبار علاقات التأثير بين المتغيرات المستقلة والمعتمدة ، ايضا استخدم اختبار (F) لتحديد معنوية الانحدار (التأثير) ، معامل التحديد (R^2) لتفسير مقدار التباين الذي يحققه تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ، بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط (262.801) وهي اكبر من قيمة الجدولية عند مستوى (1%) ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بالفرضية الرابعة ، وبلغت قيمة معامل بيتا المعيارية

(.771) بمعنى ان تغير مقداره وحدة واحدة في تطبيقات البقطة الاستراتيجية يؤدي الى تغير ايجابي بنفس المقدار في التجديد الاستراتيجي ، و البقطة الاستراتيجية تفسر ما يقارب 60% من التغيرات التي تظهر على التجديد الاستراتيجي ، ايضاً يظهر الجدول تأثير أبعاد البقطة الاستراتيجية بالتجديد الاستراتيجي ، الاكثر تأثيراً هو بعد (البقطة البيئية) بمعامل تفسير ما يقارب (56%) ، بالمرتبة الثانية بعد (البقطة التكنولوجية) معامل تفسير يقارب (36%) ، بعد البقطة التنافسية (47%) .

الجدول (10) اختبار تأثير البقطة الاستراتيجية بأبعاده على التجديد

المتغيرات	اختبار F	درجة الحرية	Sig.	R ²	α	β
البقطة الاستراتيجية (X)	262.801	178	.000	.595	.819	.771
البقطة البيئية (x1)	219.836	178	.000	.551	.612	.742
البقطة التكنولوجية (x2)	100.416	178	.000	.359	.591	.599
البقطة التنافسية (x3)	160.310	178	.000	.472	.707	.681

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

الجدول (11) اختبار تأثير التجديد الاستراتيجي بأبعاده على الاداء التنظيمي المستدام

المتغيرات	اختبار F	درجة الحرية	Sig.	R ²	α	β
التجديد الاستراتيجي (M)	633.726	178	.000	.780	.914	.883
المحيط المتساهل (M1)	236.868	178	.000	.879	.813	.935
المعرفة والوعي (M2)	123.556	178	.000	.408	.549	.639
توظيف متعدد المهام (M3)	136.063	178	.000	.432	.582	.657

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

يظهر الجدول (11) نتائج اختبار الفرضية الخامسة تشير نتائج تحليل الانحدار هناك تأثير طردي ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) لتجديد الاستراتيجي على الاداء التنظيمي المستدام اذ بلغت قيمة معامل بيتا (.883) و قيمة (F) المحسوبة بلغت (633.726) وتدل هذه النتائج على معنوية نموذج الانحدار الخاص، اما معامل التفسير (R²) بلغت قيمته (.780) بمعنى ان التجديد الاستراتيجي قد تفسر ما نسبته (78%) من التغيرات الاجمالية التي تحصل في الاداء التنظيمي المستدام ، اما على مستوى أبعاد التجديد الاستراتيجي نسبة التفسير متفاوتة كما يظهر من الجدول (12) مع ذلك تؤكد هذه النتائج تأكيد صحة الفرضية الرئيسية الخامسة .

من اجل اختبار فرضية الوساطة (الفرضية السادسة) تم استخدام طريقة (Hayes PROCESS Model) التي تعتبر من اشهر الطرق في اختبار المتغير الوسيط (Mediation) يمكن تطبيق هذه الطريقة باستخدام البرنامج الاحصائي (JASP v.0.14) ، تظهر النتائج لايوجد تأثير مباشر بين المتغير المستقل (البقطة الاستراتيجية -X) و المتغير المعتمد (الاداء التنظيمي المستدام-Y) ، $\beta = 0.524, P < .001$ ، يظهر الجدول كذلك لايوجد تأثير غير مباشر للمتغير الوسيط التجديد الاستراتيجي -M $\beta = 0.437, P < .001$ ، يتضمن الجدول كذلك ملخص اجمالي للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة (اولا بدون وجود الوسيط ، ثانيا بوجود الوسيط) اذ يظهر زيادة حجم التأثيرات بوجود الوسيط $\beta = 0.961, P < .001$ من اجل التأكد من معنوية تأثيرات الوسيط اقترح (Preacher & Hayes, 2008) استخدام تقنية (Bootstrapping) ضمن مستوى ثقة يبلغ 95 % (confidence interval CI 95%)، النتائج اعلاه تؤكد صحة الفرضية السادسة (فرضية التوسط) بمعنى يؤثر التجديد الاستراتيجي بشكل غير مباشر بين تطبيقات البقطة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام .

الجدول (12) التأثيرات المباشرة ، غير المباشرة والتأثيرات الكلية بين متغيرات البحث Mediation Analysis

Direct effects	95% Confidence Interval					
	Estimate	Std. Error	z-value	P	Lower	Upper
X → Y	0.524	0.046	11.402	< .001	0.434	0.614
Indirect effects						
X → M → Y	0.437	0.044	9.833	< .001	0.350	0.524
Total effects						
X → Y	0.961	0.040	24.220	< .001	0.883	1.039

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

المصدر : الاعتماد على نتائج برنامج (JASP V.0.14)

المبحث الرابع :

10 -الاستنتاجات والتوصيات

10-1 الاستنتاجات

اعتماداً على نتائج الجانب العملي تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات :

- 1- اغلب اجابات العاملين في شركة بيبسي كولا كانت مرتفعة فيما يتعلق بأهمية تطبيقات اليقظة الاستراتيجية.
- 2- ايضاً وفق اجابات افراد العينة والاعتماد على المتوسطات الموزونة هنالك اتفاق مرتفع على اهمية ابعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة البيئية ، اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية) .
- 3- فيما يتعلق بالمتغير الوسيط (التجديد الاستراتيجي) حصل بشكل عام على مستوى اجابة بلغ 76 % وهو مستوى مرتفع وهذا يدل على ان ابعاد المتغير الوسيط (المحيط المرن ، المعرفة والوعي و التوظيف متعدد المهام) تحظى بالاهتمام في بيئة عمل الشركة وفق ادراك العاملين عينة البحث .
- 4- الاداء التنظيمي المستدام هو الاكثر اهمية من وجهة نظر العاملين مقارنة بالمتغيرات الاخرى اذ كان تركيز العاملين مرتفع على بعد الاداء البيئي ، الاجتماعي والاداء الاقتصادي .
- 5- اتضح من اختبار الفرضيات ان اليقظة الاستراتيجية تلعب دور مباشر في التأثير على الاداء التنظيمي المستدام ، وايضا ظهر ان التجديد الاستراتيجي يلعب دور في الاداء التنظيمي المستدام (الاداء البيئي – الاداء الاقتصادي - الاداء الاجتماعي) .
- 6- ايضاً يمكن ان يعزز وجود مفاهيم التجديد الاستراتيجي بشكل غير مباشر العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والاداء التنظيمي المستدام .

10-2 التوصيات

بالاعتماد على الاستنتاجات ، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات :

- 1- ضرورة قيام ادارة الشركة بتعزيز المفاهيم ذات الصلة بتطبيقات اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين ومسؤولي الاقسام .
- 2- الاولوية في خطط الشركة تكون لتطبيقات الواقعية لمفاهيم اليقظة الاستراتيجية مثل تصميم تطبيق لرصد الاحداث في بيئة العمل وتحويله الى اشارة تمثل استجابة معينة .
- 3- التدريب المستمر وتحديث تكنولوجيا المعلومات وخطوط الانتاج وتقديم افضل الخدمات تعد بمثابة خط دفاع في مواجهة الظروف البيئية المحيطة .
- 4- الحث باتجاه توفير بيئة عمل مناسبة وفق نظام ادارة فاعل يزيد من رغبة العاملين بالمشاركة بالعمل في الشركة ، نظام الادارة الفاعل ايضا يساهم في تحفيز الابتكار والابداع والتفكير بكيفية حل المشاكل بطريقة غير روتينية.
- 5- تعد استغلال الفرص المتاحة او صناعتها واحدة من اهم تطبيقات التجديد الاستراتيجي وبذلك تكون هنالك قوة للشركة بالمحافظة على موقعها التنافسي والمرونة في مواجهة الظروف المختلفة .
- 6- العمل على بناء تصور واضح حول استدامة الاداء التنظيمي وتدريب العاملين من خلال الورش وعمل ندوات حول الاداء البيئي المستدام (مثل الامتثال للمعايير البيئية) والاداء الاقتصادي من خلال تبني نموذج اعمال واضح وقابل للتطبيق .

المصادر

- 1- AL - Yasiri Akram, Mohammed Abeer, Hussein Riyadh(2019)" **The Impact Of Strategic Vigilance in Strategic Intelligence**"
- 2- Al Aina Riham & Atan Tarik (2020)" **The Impact of Implementing Talent Management Practices on Sustainable Organizational Performance**" Sustainability, Volume 12 Issue 20.
- 3- Alhasani Abdullah Hamood & Alkshali Shaker Jaralla (2021)" **The Impact of Organizational Support on Strategic Vigilance in Ministry of Civil Service in Sultanate Oman**" International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, vol. 11 , No. 5 .
- 4- Alshaer Sawsan (2020)" **The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks**" Modern Applied Science; Vol. 14, No. 6.
- 5- Angelakoglou, K. , and Gaidaijs, G. , (2015) "**A review of methods contributing to the assessment of environmental sustainability of industrial system**" ., Journal of Cleaner Production , 108 (2015) 725- 747.
- 6- Baregheh Rowley & Sambrook (2009)" **Towards a multidisciplinary definition of innovation**" Management Decision, 47(8), 1323-133.
- 7- Burgelman (1983) "**A model of the interaction of strategic behavior, corporate context, and the concept of strategy**" Academy of Management Review, 8: 61-70.

- 8- Cătălina Silvia Cris, an- Mitra, Liana Stanca ,Dan-Cristian Dabija (2020)" **Corporate Social Performance: An Assessment Model on an Emerging Market**" Journal Sustainability, Volume 12, Issue 10.
- 9- Davis Dialers , Grete Kesküla ,Mila Kostadinova(2016)" **Strategic Renewal :Implications on Competitive Advantage**" Bachelor Thesis in Business administration, international business school.
- 10- Dawood Fadhil Salman & Abbas Lecturer Ali Fakery(2018)" **The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: Field Research in a Sample of Private Banks**" European Journal of Business and Management, Vol.10, No.21.
- 11- Elizabeth Hair, Tamara Halle, Elizabeth Terry- Human ,Bridget Lavelle, Julia Calkins (2006)" **Children's school readiness in the ECLS-K: Predictions to academic, health, and social outcomes in first grade**" Early Childhood Research Quarterly 21 (2006) 431–454.
- 12- Filipe Manuel(2010)" **Assessment of the life cycle environmental**" Dissertation submitted to achieve the degree of Master of Science in Civil Engineering in the expertise of Structural Mechanics, Luleå University of Technology
- 13- Hanna Balkefors, Elin Björklund, Anna Carlquist (2015) " **The Co-Existence of Strategic Renewal and Strategic Inertia: A Case Study of an Innovative Firm** "Thesis within Business Administration.
- 14- Heyden Mariano(2012)" **Essays on Upper Echelons & Strategic Renewal: A Multilevel Contingency Approach**" Erasmus University Rotterdam , Erasmus Research Institute of Management.
- 15- Jaana Junell & Pirjo Ståhle (2011) "**Measuring Organizational Renewal Capability Case Training Service Business**" Journal Competitiveness Review, Volume 21 Issue 3.
- 16- Jacomijn Klitsie (2018)" **Strategic Renewal in Institutional Contexts: The paradox of embedded agency**" PhD thesis , Rotterdam School of Management (RSM), Erasmus University
- 17- Jalod Kasim, Hasan Ali Jwaid, Hussain Asahaq Naser " **Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq**" Multicultural Education, Volume 7, Issue 1.
- 18- Jenni Kaipainen(2020)" **STRATEGIC RENEWAL PROCESS TOWARDS SUSTAINABILITY – AN ECOSYSTEM APPROACH** "Master of Science Thesis, Faculty of Engineering and Natural Sciences.
- 19- Kasmi Karima, Djalab Zohra(2021)"**The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF)**" Volume 13, Issue 2.
- 20- Khoa Nguyen, Mirva Peltoniemi, Juha-Antti Lamberg(2021)" **Strategic renewal: Can it be done profitably?**" Long Range Planning, Volume 55, Issue 2.
- 21- Le Ha Nhu Thao, doan Ngoc Phi Anh, Jolán Velencei(2019) " **MEASURING CoRpoRATE SoCial PERFoRMANCE**" Serbian Journal of Management 14 (1).
- 22- M.Stienstra Marten(2008)" **Strategic Renewal in Regulatory Environments: How inter- and intra- organizational institutional forces influence European incumbent energy firms**" PhD thesis, Erasmus University Rotterdam , Erasmus Research Institute of Management.
- 23- Md Altab Hossain, Md Sajjad Hossain , Michelle Frempongaa Frempong , Stephen Sarfo Adu-Yeboah and Mohitul Ameen Ahmed Mustafi (2021)"**What Drives Sustainable Organizational Performance. The Roles of Perceived Organizational Support and Sustainable Organizational Reputation**"
- 24- Pakwihok, S., Socratianurak, M., and Parkatt, G. (2012). "**Achieving Superior Corporate Performance and the Characteristics of Managerial Dimensions**": The Stock Exchange of Thailand NIDA Development Journal, 51(4), 65-86
- 25- Pedro Mamede(2020)" **Understanding and use of sustainable performance measures in small and medium firms : the impact of family involvement**" Business administration. Université Panthéon-Sorbonne – Paris.
- 26- Preacher Kristopher & Hayes Andrew (2008)" **Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models**" Behavior Research Methods volume 40, pages879–891
- 27- Rohit Nishant, Thompson. S. H. Teo, Mark Goh, Satish Krishnan(2012)" **DOES ENVIRONMENTAL PERFORMANCE AFFECT ORGANIZATIONAL PERFORMANCE?EVIDENCE FROM GREEN IT ORGANIZATIONS**" Thirty Third International Conference on Information Systems, Orlando
- 28- Rothaermel&Hess (2007)" **Building dynamic capabilities: Innovation driven by individual", firm, and network-level effects.** Organ. Sci. 18(6) 898-921.
- 29- Samma Faiz Rasool , Madeeha Samma , Mansi Wang,Yan Zhao, Yanping Zhang,(2019)" **How Human Resource Management Practices Translate Into Sustainable Organizational**

Performance: The Mediating Role Of Product, Process And Knowledge Innovation" Psychol Res Behav Manag, v.12: 1009–1025.

30- Souad Moufty(2014)" **Sustainability Practices and their Effect on Performance in the Banking Sector - A Stakeholder Approach**" A thesis submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Accounting, Brunel Business School Brunel University London March.

31- STEVEN W. FLOYD(2000)" **STRATEGIZING THROUGHOUT THE ORGANIZATION: MANAGING ROLE CONFLICT IN STRATEGIC RENEWAL**", Academy of Management Review ,Vol. 25, No. 1, 154-177.

32- Volker Mahnke & John Harald Aadne(1998)" **Processes of Strategic Renewal,Competencies, and the Management of Speed** "Danish Research Unit for Industrial Dynamics. DRUID Working Paper No. 98-20.

33- WIBOWO MUHAMAD PRABU(2014)" **KNOWLEDGE MANAGEMENT AWARENESS AND MATURITY LEVELS OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMES) IN TECHNOPARKS OF TURKEY**" THE GRADUATE SCHOOL OF INFORMATICS MIDDLE EAST TECHNICAL UNIVERSITY, MASTER OF SCIENCE IN THE DEPARTMENT OF INFORMATION SYSTEMS.