Warith Scientific Journal

الاستشراف الاستراتيجي ودوره في تعزيز التغير التكنولوجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين

Strategic foresight and its role in promoting technological change An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders in the Salah al-Din Health Department

أ.م كفاح عباس محيميد
Asst.M. Kefah Abbas Muhaimid
Roy54@tu.edu.iq
جامعة تكريت /كلية الإدارة والاقتصاد/قسم إدارة الاعمال
Tikrit University/College of Administration and Economics/Department of Business Administration

عمار حمود هيفي
Ammar Hammoud Haify
amaralhayfi@gmail.com
جامعة تكريت /كلية الإدارة والاقتصاد/قسم إدارة الاعمال
Tikrit University/College of Administration and Economics/Department of Business Administration

المستخلص

هدفت الدراسة الى تحديد دور الاستشراف الاستراتيجي في تعزيز التغيير التكنولوجي في دائرة صحة صلاح الدين وهي احدى الدوائر التابعة الى وزارة الصحة العراقية ومن خلال عينة مختارة من القادة العاملين فيها، وقام الباحث بصياغة مجموعة من التساؤلات التي مثلت مشكلة الدراسة، ولغرض تحقيق هدف الدراسة اعتمدت مخططاً افتراضياً حددت من خلاله الفرضيات الخاصة بها، كما تم استخدام استمارة الاستبيان بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تخص الدراسة والمتعلقة بالجانب الميداني، ولقد تم اختيار دائرة صحة صلاح الدين كميدان للدراسة المذكورة، ولغرض اختبار فرضياتها قام الباحث بتوزيع (144) استمارة على افراد العينة تم استرجاعها بالكامل وبعد تدقيقها وجد (4) استمارة منها غير صالحة كونها لم تملئ بكافة المعلومات ولذلك فقد تم استبعادها و(140) استمارة صالحة، ومن ثم قام الباحث بتحليلها بواسطة البرنامج الاحصائي (Spss-v.23) وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج اهمها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستشراف الاستراتيجي والتغيير التنظيمي في دائرة صحة صلاح الدين وكانت العلاقة إيجابية قوية جدا بين المتغيرين فضلا عن أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في التغيير التنظيمي في دائرة صحة صلاح الدين.

الكلمات المفتاحية للدراسة : الاستشراف الاستراتيجي، مدخل للتغير التقانة

Abstract

The study aimed to determine the role of strategic foresight in promoting organizational change in the Salah al-Din Health Department, which is one of the departments affiliated to the Iraqi Ministry of Health, and through a selected sample of leaders working in it. By default, through which its hypotheses were identified, and the questionnaire form was used as a main tool for collecting data and information related to the study and related to the field aspect. It was fully retrieved and after checking it, (4) forms were found to be invalid because they did not fill in all the information, and therefore they were excluded and (140) valid forms, and then A analyzed them using the statistical program (Spss-v.23) and the study came out with a set of results, the most important of which are There is a significant correlation between strategic foresight and organizational change in the Salah al-Din Health Department. The relationship was very strong positive between the two variables, as well as it showed The results of the study: There is a significant effect of strategic foresight on organizational change in the Salah al-Din Health Department.

Study words: strategic foresight, introduction to technology change

1. المقدمة

أن التغيرات الكبيرة والمتواصلة في عالم الاعمال والمنظمات تمثل بعالم مظلم وشديد الضراوة والشراسة الامر الذي جعل كثير من المنظمات الناجحة في السابق الى الانحدار والتدهور بل وحتى انتهاء دورة حياتها بصورة سريعة كل هذا وبالنظر الى اهمية المنظمات الصحية العراقية وضرورة ان تكون منظمات متصدرة المنظمات الاخرى للأهمية الكبيرة التي تقدمها لجميع شرائح المجتمع وان أي تلكؤ في عملها سوف تؤدي الى حصول كارثة صحية كبيرة .

لذا فأن على القادة ان يعيدوا النظر بشأن الاهتمام بتلك المنظمات وأن تتم اعادة تقييم شامل للإدارات الصحية وتطويرها لغرض ادارة الازمات والمخاطر التي تواجهها مستقبلا، وبما ان الإدارة الاستراتيجية تعد مجموعة من الممارسات التي تقوم بها الادارات والتي تحدد ادائها على المدى الطويل سواء كانت منظمات هادفة للربح او منظمات غير هادفة للربح والتي تهدف

تقديم خدمة وذلك من خلال صياغة استراتيجيات والقيام بتطبيقها ورقابتها وان تضع اهداف تحقق طموحات المنظمة في المستقبل لغرض تحقيق التوجه الخاص بها، ولكي تقوم بهذا الشي لابد لها ان تقوم بتوصيف المستقبل وصف دقيق ومحاولة الكشف عن الخفايا التي توجد في طياته من خلال الاستشراف الاستراتيجي والذي يعد من العناصر الاساسية التي تشكل الحالات الانسانية والمنظمة والمجتمعية التي تهدف الى زيادة المعرفة التي يتم الاعتماد عليها لغرض تحقيق الاهداف المستقبلية التي تروم المنظمة الوصول اليها فضلا عن تقليل نسب المفاجأة والمواقف المباغتة والخطأ والفوضى لذلك اصبح من اللازم ان تقوم تلك المنظمات بوضع اليات وبرامج الكشف عن المستقبل وما يدور فيه من خلال الاعتماد على عنصر القوة فيها وهو المورد البشري، وذلك لغرض الوصول الى اماكن اكتشاف المعرفة بشأن المستقبل ومواجهة المواقف المستقبلية وتعزيز المعرفة لدى عامليها .

2. مشكلة البحث

تواجه المنظمات المختلفة ظروفاً بيئية تمتاز بالتسارع الشديد المترتب في عواملها المختلفة الأمر الذي يقود إلى حدوث حالات تغيير في البيئة يستلزم معها إحداث تغييرات التكنولوجية تشمل كل جوانب العملية الإدارية، وهذا يتطلب قيادات بمستوى عالي ومواصفات معينة في الإدارات العليا لديها القدرة على الاستشراف الاستراتيجي ، لأن الموقع الوظيفي يحتم عليها أن تقوم بجملة من الأدوار والواجبات الموجهة لزيادة فاعلية وكفاءة المنظمات، ولهذا بات من الضروري إيجاد قيادات استراتيجية تفكر وتخطط وتنفذ بطريقة شاملة ومرنة وليس بأسلوب تقليدي جامد، ويعد هذا المبدأ العملياتي مسوغا للولوج بدراسة استطلاعية ضمن البيئة العراقية ، إذ واجهت المنظمات العراقية ومنها المنظمات الصحية ظروفاً وصعوبات عديدة نتيجة لكثرة ما مرَ بها من ظروف لسنوات طويل. بناءً على ما تقدم ،يرى الباحث ضرورة دراسة متضمنات العلاقة وجدواها بين الاستشراف الاستراتيجي من جهة، وقدرة المنظمة الصحية على إحداث التغيير الهادف في مجالات في التغير التكنولوجي من جهة أخرى وتأسيساً على ذلك، يمكن طرح مشكلة الدراسة بعدد من التساؤلات، وهي:

2.1.ما طبيعة كل من الاستشراف الاستراتيجي والتغير التكنولوجيفي دائرة صحة صلاح الدين؟

2.2.ما طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين الاستشراف الاستراتيجي والتغير التكنولوجيفي دائرة صحة صلاح الدين؟

2.3.هل هناك تباين في تأثير الاستشراف الاستراتيجي في ادارة الموارد البشرية؟

3. أهمية البحث

تتجلى أهمية الدراسة في صعيدين ، وعلى النحو الآتي :

3.1 المعرفي

تتمثل الأهمية المعرفية للدراسة في:

311. تناولها لمتغيرين مهمين في تقرير نجاح المنظمات وهما الاستشراف الاستراتيجي والتغير التكنولوجي، إذ أن للربط بينهما دوره الفاعل في تحقيق بيئة عمل تتمتع بالقدرة على مواكبة كل ما هو جديد في مجال عمل المنظمة وتحقيق أهدافها.

312. تحديد مفهوم الاستشراف الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الموارد البشرية.

313 محاولة الاستفادة من التراكم المعرفي النظري لإثراء المكتبة العراقية وبناء دعائم الميدان على النحو الذي يمكن من تأكيد علاقات الارتباط بين المتغيرات الرئيسة وعواملها الفرعية مما يؤكد دقة اختيار أنموذج الدراسة.

3.2 الميداني

تتجلى أهمية الدراسة الميدانية من خلال الآتي:

321. جذب أنظار الإدارات في المنظمة المبحوثة إلى تناول هذه الموضوعات بالدراسة والتحليل للاستفادة منها نظراً لأهميتها في تحسين الاداء.

3.2.2. تقديم الأسس العلمية السليمة التي يمكن أن تستفيد منها المنظمة مجتمع الدراسة في وضع استراتيجيات جديدة ضمن توجه القيادات الى الاستشراف الاستراتيجي للقيام بالتغيرات التنظيمية.

4. اهداف البحث

في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها فان الهدف الرئيس لهذه الدراسة يتمثل في الوقوف على طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين الاستشراف الاستراتيجي للمنظمات الصحية والتغير التكنولوجي في دائرة صحة صلاح الدين بوصفها منظمة صحية، لذلك تحاول الدراسة تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية وعلى النحو الآتي :

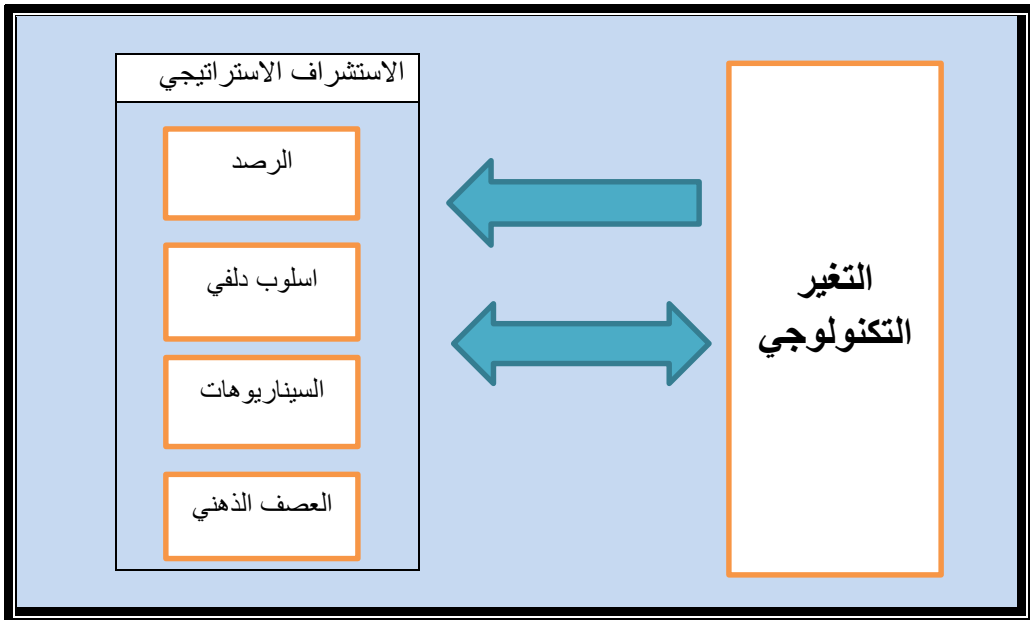
4.1. إجراء تشخيص للأدبيات الإدارية لمتغيرات الدراسة الرئيسة والمتمثلة بالاستشراف الاستراتيجي، والتغير التكنولوجي بهدف بلورة مفاهيم جديدة وتقديم مسارات في الميدان البحوث.

4.2.تقديم معالم نظرية وميدانية لإدارات المنظمات الخدمية بشكل عام والمنظمات الصحية (دائرة صحة صلاح الدين) بشكل خاص عن متغيرات الاستشراف الاستراتيجي وأثرها في التغير التكنولوجي.

5. نموذج البحث الافتراضي

استكمالاً لمعالجة مشكلة البحث وتحقيقاً لأهدافها واختبار طبيعة العلاقات الإحصائية بين المتغيرات الرئيسة والفرعية تم وضع مخطط افتراضي للبحث يوضح تلك المتغيرات والعلاقات بينها، إذ يتمثل المتغير المستقل بالاستشراف الاستراتيجي والمتغير المعتمد التغير التكنولوجي، وبافتراض اتجاه واحد لعلاقة المتغير المستقل في المتغير المعتمد، وتم اعتماد مناهج (الرصد ،

اسلوب دلفي ، العصف الذهني ، السيناريوهات) في قياس الاستشراف الاستراتيجي، والمتغير المعتمد (التغير التكنولوجي) كما في الشكل رقم (1).



الشكل (1) نموذج البحث الافتراضي
المصدر: من اعداد الباحث

6. فرضيات البحث

تماشياً مع أهمية وأهداف البحث تم وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسة ونعرضها على النحو الآتي:

51. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقات ارتباط معنوية بين الاستشراف الاستراتيجي التغير التكنولوجي وبمستوى معنوي (0.05).
52. الفرضية الرئيسة الثانية: يؤثر الاستشراف الاستراتيجي معنوياً في التغير التكنولوجي.

7.منهج البحث:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتحقق مما يبتغيه ها البحث، إذ يعد هذا المنهج ملائما لدراسة الظواهر الاجتماعية ، فهو يقدم بيانات عن واقع الظواهر والعلاقات بين أسبابها ونتائجها، ويظهر العوامل المؤثرة فيها من اجل التوصل لاحقا إلى استنتاجات وتوصيات بشأنها.

7.1.أداة البحث (طرق جمع البيانات):

لجأ الباحث في دراسته الى عدة مصادر ومراجع للحصول على البيانات والمعلومات، ويمكن حصرها بمصدرين رئيسين ذات الصلة بالدراسة، وهما:

7.1.1.الجانب النظري: اعتمدت الدراسة في إعداد جانبها النظري على استخدام ما هو متاح من مراجع عربية وأجنبية من دراسات وبحوث علمية، فضلاً عن الاطاريح والرسائل الجامعية، والكتب ووقائع المؤتمرات التي تم الحصول عليها من مصادر متعددة كالمكتبات التي تضم الكتب والمكتبات الرقمية والمراسلات وشبكة الانترنت وقواعد المعلومات، بالإضافة الى السجلات والتقارير الرسمية من وزارة الصحة.

7.1.2.الجانب الميداني: تعتمد دقة نتائج الدراسة في جانبها الميداني على سلامة إعداد المقاييس المعتمدة لقياس الظاهرة، واعتمدت الدراسة على استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات وقياس متغيرات الدراسة، وقد تم إجراء بعض المقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عينة الدراسة بناء على طلب منهم من أجل إبداء آرائهم اتجاه استمارة الاستبيان والاستفسار عن بعض فقراتها، ولقد سعت الدراسة إلى بناء مقياس يتلائم مع طبيعة المتغيرات وبما ينسجم مع بيئة الميدان المبحوث.

7.2. اختبار أداة البحث

7.2.1.قياس الصدق الظاهري: بهدف التأكد من صلاحية الاستبيان في قياس متغيرات الدراسة فقد أخضعت لاختبار الصدق الظاهري، وذلك بعرضها على مجموعة من الخبراء المتخصصين في العلوم الإدارية.

7.2.2.الصدق البنائي الاستكشافي: في هذه المحور يتم التأكد من الاستبيان فيما إذا كانت الابعاد الفرعية لكل متغير رئيسي تشكل مكونات مهمة من الناحية الإحصائية عن طريق الاعتماد على أسلوب التحليل العاملي

8.حدود البحث

تمثلت حدود الدراسة الحالية في ثلاثة مؤشرات وكما يأتي :

8.1. الحدود البشرية : تختبر الدراسة الحالية فرضياتها من خلال استطلاع أراء عينة من القيادات الإدارية ممن يشغلون مناصب في دائرة صحة صلاح الدين .

8.2. الحدود الزمنية :تمتد هذه الدراسة زمنياً من شهر تشرين الأول (2021) ولغاية شهر ايار2022)

8.3. الحدود المكانية : تعد دائرة صحة صلاح الدين الميدان الذي احتضن الدراسة بشكلها العام ، وبسبب اتساع نطاق دائرة صحة صلاح الدين والمراكز الصحية التابعة لها، فقد اقتصرت الدراسة على عينة من القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين، والتي سيتم عرضها ضمن عينة الدراسة ومجتمعها لاحقاً.

9. الإطار الفكري للبحث

9.1. مفهوم الاستشراف الاستراتيجي

يمكن للاستشراف الاستراتيجي **(Strategic foresight)** أن يدعم صانعي القرار في العديد من المهام ويساعدهم على تطوير سياسات موجهة نحو المستقبل، حيث تعود أصول العديد من الأفكار المتعلقة بالاستشراف إلى علم الإدارة (Mueller, 2018: 38). وقد تم تطوير جزء كبير من هذا النهج واختباره لأول مرة من قبل الممارسين في المنظمات، وهناك أيضاً مجموعة كبيرة من المؤلفات التي تبحث بشكل خاص في تطبيق الاستشراف في المنظمات، سواء من حيث المفاهيم، وكذلك من حيث تجارب الاستشراف في بعض البلدان، ومع ذلك لا يوجد سوى عدد قليل من الدراسات المقارنة عبر بلدان متعددة خاصة بهذا المفهوم (Miles, 2015: 2)، ويناقش رواد الاستشراف والإدارة الاستراتيجية، المواءمة بين خطط العمل قصيرة الأجل والاستراتيجيات طويلة الأجل، وبناء القدرات التنظيمية الموجهة نحو المستقبل، وتحديد الدوافع المجتمعية (Ahlqvist, 2016: 62)، يتم استنتاج النتائج المستقبلية وتوقعها من خلال الاستشراف الاستراتيجي ولا يتم تحديدها من خلال الأدلة السابقة، لذلك يوفر الاستشراف الكفاءة اللازمة لتحديد الاتجاه الصحيح للسياسة والعمل المستقبلي والاستثمار فيه من خلال توضيح المشكلات المستقبلية بأساليب الاستشراف المتعددة خاصة في التعامل مع الجوائح المستقبلية والكوارث الطبيعية(Jones, 2017: 1).

الاستشراف الاستراتيجي هو عملية تعزز قدرات الأفراد أو المنظمات على فهم المخاطر والفرص الناشئة، والاعتماد على المسار، والدوافع، والتطور المشترك، والموارد، والمسببات المرتبطة بقرارات بديلة، والتي تشكل مساحة ممكنة، ومسارات مستقبلية معقولة أو محتملة أو مفضلة، بحيث يمكن أن يكونوا أكثر استنارة وإعداداً للقرارات في القضايا، والتي "تهتم بمنظمات الخطط الاستراتيجية الشاملة ووسائل تحقيق أهدافها طويلة المدى (Leigh, 2013: 4)، بعبارة أخرى ما يميز الاستشراف الاستراتيجية هو قدرته على مساعدة منظمة في تحديد الشروط والأحكام التي تدور فيها عملية التنافسي، وما إذا كان ينبغي خوض هذا التنافس (Kuosa, 2011: 19). الاستشراف الاستراتيجي هو ممارسة متنامية في الاستشراف المنظمي في الشركات الكبيرة، حيث يتزايد استخدامه أيضاً في المنظمات الحكومية وغير الهادفة للربح، في السنوات الأخيرة توسع الباحثون والمديرون أيضاً بشأن الروابط بين الاستشراف وإدارة الابتكار(Heger & Boman, 2015: 148)،

9.2. **أهمية الاستشراف الاستراتيجي**

الإحساس بأن الاستشراف الاستراتيجي له معنى واهمية بوصفه نشاطاً من النوع الاستراتيجي مرتبط بأعلى شكل من اشكال التفكير التنظيمي (نعمة وعبد الرحيم، 2021: 234)، تحتاج المنظمات الى وضع رؤية مستقبلية لمواجهة تحديات التطور، يمكن تحقيق رؤية منهجية لمستقبل المنظمات على المدى الطويل من خلال إعادة هيكلة المنظمات العامة لتحقيق الأداء التنظيمي الأمثل، وبالتالي يحتاج صانعو القرار إلى أدوات وعمليات لمعالجة حالات الطوارئ غير المتوقعة التي قد يكون لها تأثير كبير في الاداء، خاصة إذا كان هناك موارد منخفضة نسبياً، الاستشراف الاستراتيجي يمكن أن يلبي هذه الاحتياجات، ويمكن أن يكون الاستشراف أداة مفيدة للغاية للتعامل مع الفرص والتحديات الناجمة عن التغيير، لذلك يمكن أن يدعم الاستشراف الابتكار المفتوح من خلال توفير التحليل الذي ينظر في أسئلة الابتكار المفتوحة الرئيسية مثل تلك المتعلقة باختيار التكنولوجيا، وتحديد احتياجات الزبائن المستقبلية ورسم خرائط لها، والبحث عن الاضطرابات (Munoz, 2021: 6)، لذا يعد الاستشراف الاستراتيجي اطاراً تفسيرياً ومصدراً لتشجيع المنظمات وتحفيز جهودها لتتمكن من اقتناص الفرص من المنافسين الضعفاء وكسب المنافسين الأقوياء ووضع أساليب جديدة لتحسين القدرة التنافسية على المستوى المعرفي والتكنولوجي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية (شلاكه وجودة، 2021: 342).

9.3. أهداف الاستشراف الاستراتيجي

أن تحديد الاتجاه المستقبلي لأي منظمة وتحديد الأهداف التي تسعى الى تحقيقها يتوقف الى درجة كبيرة على تحديد وتوصيف ومعرفة بالأوضاع المستقبلية من خلال الاستشراف الاستراتيجي، الذي يهدف الة توفير معرفة يعتمد عليها في صنع واتخاذ القرارات وتقليل نسبة المفاجأة (شلاكه وجودة، 2021: 342) .

يدمج الاستشراف الاستراتيجي وجهات النظر والإجراءات والأدوات الخاصة بكل من أبحاث الاتجاهات والدراسات المستقبلية، من ناحية يتعامل مع الاكتشاف المبكر وتفسير السياسة الحالية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، أو غيرها من التطورات وتهدف إلى تقييم تأثير التغييرات ذات الصلة على المجتمع والأفراد، من ناحية أخرى تحاول دراسات المستقبل التقاط وتوقع التطورات المستقبلية المحتملة وتوليد رؤى حول كيفية تطور المجتمع وما هي خيارات (السياسة) المتاحة لتشكيل المستقبل المنشود (Streit et al, 2021: 3)، وذكر (Coates et al, 2010: 1424) بأن المسح البيئي أو الأفقي، ودراسة الأعمال التجارية، والاستخبارات التنافسية أو التكنولوجيا، والإنذار المبكر الاستراتيجي أو إدارة القضايا كلها تركز على الكشف عن المعلومات ذات الصلة من الناحية الاستراتيجية وتحليلها ونشرها، تهدف إلى جمع الأدلة حول القضايا والاتجاهات والتطورات والأفكار والأحداث في البيئة الملموسة التي تواجهها المنظمة في الوقت الحاضر، إن الاستشراف الاستراتيجي ينطوي على أكثر من مجرد اكتشاف المعلومات وتحليلها، وهو جزء مهم من الاهداف الاستراتيجية، ولكنه مع ذلك فقط نقطة البداية لمزيد من المعلومات (Harper et al, 2008: 269).

9.4. أبعاد الاستشراف الاستراتيجي

يتطلب الاستشراف وجود الذهن الواعي والخيال الابتكاري وما يحمله من ابداعات لرسم الصور وتحديد المخاطر المتوقعة التي قد تهدد المنظمة قبل حدوثها وما هي الفرص التي ستحصل عليها في المدى البعيد، وان تحقيق النجاح من خلال الاستشراف المستقبلي يعتمد على الابتكار والتقييم الاستراتيجي والتشكيل الاستباقي للمستقبل كون المستشرف قادرا على اعطاء بدائل واحتمالات المستقبل المتوقعة في مجال ما، ثم يقوم متخذ القرار اختيار أحد البدائل في حين ان المخطط الاستراتيجي مهمته وضع خطة لتحقيق ذلك المستقبل (محمود والحربي، 2019: 82).

وبخصوص المرتكزات والابعاد التي استند عليها منهج الاستشراف الاستراتيجي فقد اعتمد (نعمة وعبد الرحيم، 2021: 235) الابعاد الاتية: (الرصد البيئي، الاختيار الاستراتيجي، قدرة التكامل)، إما (Andersen & Rasmussen, 2014: 62) فقد حددها بـ (التنبؤ التكنولوجي، الدراسات المستقبلية، تقييم التكنولوجيا)، فيما تطرقت لها (Lann, 2008: 28) من خلال الابعاد الاتية: (الإنذار المبكر الاستراتيجي، السيناريوهات المتكاملة، تطوير العملية الاستراتيجية)،

9.4.1. الرصد: الرصد الاستراتيجي هو الإشراف على تنفيذ الاستراتيجية، يتم ذلك بهدف اكتشاف المشكلات وإزالتها، وتكييف الاستراتيجيات الفاشلة وتحديد الفرص التكتيكية (Allan et al, 2016: 704)، تهدف عملية رصد الخطط في سياق استراتيجي إلى القيام بأكثر من مجرد تجميع وتأكيد اتساع وعمق جميع متطلبات المعلومات لمنظمة معقدة، فهي تتضمن جمع الحقائق لتحسين عملية صنع القرار التحليلي، وتعزيز العلاقات مع مختلف مستويات السلطات ومع المجموعات البيئية، إذ لا تعتمد متطلبات الرصد الاستراتيجي دائماً على مراقبة الكمبيوتر المتخصصة والمتطورة بقدر اعتمادها على المنظمات المرنة (Keenan & Popper, 2018: 22)، وبين (كرومي، 2013: 11) بأن مفهوم الرصد الاستراتيجي ظهر وتطورت أنشطته كوظيفة من الوظائف المهمة بالنسبة للمنظمة في العصر الحديث، وذلك بسبب العولمة وما نتج عنها من اضطراب والتغيير في بيئة المنظمات.

9.4.2. أسلوب دلفي: يعد أسلوب دلفي من اهم الأساليب الاستراتيجية والتي تُعنى برسم السياسات واستشراف المستقبل والبدائل الملائمة، وتستفيد من خبرة المدراء وأحكام الخبراء وهي من أفضل الأساليب والطرق وأقصرها وقتاً للوصول إلى الاتجاهات المستقبلية ورسم التصورات، وقد بدأ استخدامها في خمسينات القرن الماضي في المجالات العسكرية عن طريق مركز (RAND Corporation) ومن ثم انتشرت في العديد من المجالات ومنها الاقتصاد والتعليم والتجارة والتطوير التكنولوجي والعلمي والاجتماعي والصناعي والسياسي والتخطيط الاستراتيجي في المنظمات بأنواعها

(Grime & Wright, 2016: 1)، وعرفها (Bolger & Wright, 2011: 1501) بأنها عبارة عن إطار عمل لعملية التنبؤ يعتمد على نتائج جولات متعددة من الاستبيانات المرسلة إلى لجنة من الخبراء، بعد كل جولة من الاستبيانات يتم تقديم ملخص للجولة الأخيرة للخبراء، مما يسمح لكل خبير بتعديل إجاباتهم وفقاً لاستجابة المجموعة، تجمع هذه العملية بين فوائد تحليل الخبراء وعناصر حكمة الجماهير.

تم تصميم طريقة دلفي في الأصل في الخمسينيات من القرن الماضي من قبل أولاف هيلمر ونورمان دالكي من مؤسسة (RAND) إذ يشير الاسم إلى أوراكل دلفي وهي كاهنة في معبد أبولو في اليونان القديمة معروفة بنبوءاتها. تسمح طريقة دلفي للخبراء بالعمل نحو اتفاق متبادل من خلال إجراء سلسلة من الاستبيانات المتداولة وإصدار الملاحظات ذات الصلة لمواصلة المناقشة مع كل جولة لاحقة، تتغير ردود الخبراء مع اكتمال الجولات بناءً على المعلومات التي قدمها الخبراء الآخرون المشاركون في التحليل (White et al, 2007: 13)،

9.4.3. السيناريوهات: منهج السيناريوهات يوفر طريقة منظمة للتحقيق في المستقبل وليس التنبؤ به، يعد تطوير واستخدام السيناريوهات أمراً أساسياً لاستخدام الاستشراف الاستراتيجي لتوجيه المهام (استراتيجية المنظمة أو الخطط أو استثمارات الأسهم أو السياسة الحكومية أو محافظ البحث والتطوير طويلة المدى)، السيناريوهات هي آراء استفزازية، لكنها معقولة، بديلة للمستقبل الذي قد نجد أنفسنا فيه) (Bradfield et al, 2005: 795)، ويلعب تخطيط السيناريو دوراً بارزاً في الاستشراف

الاستراتيجي، إذ يوفر المخطط الانسيابي لتصنيف الظاهرة كسيناريو في تقليد المنطق الحدسي ويميزها عن العديد من التقنيات والأساليب الأخرى للتخطيط (Spaniol et al, 2019: 3).

9.4.3.1.العصف الذهني هو أسلوب تستخدمه فرق التصميم لتوليد أفكار لحل مشاكل التصميم المحددة بوضوح، في ظل ظروف خاضعة للرقابة وبيئة حرة التفكير، تتعامل الفرق مع المشكلة بوسائل مثل أسئلة "كيف يمكننا"، من خلال انتاج مجموعة واسعة من الأفكار ورسم الروابط لإيجاد حلول محتملة (Kumbhar, 2018: 2). وذكر (Wadge, 2010: 53) بأن العصف الذهني هو نشاط يساعد الإدارة في المنظمة على توليد المزيد من الأفكار المبتكرة، وهي إحدى طرق التفكير العديدة (عملية الخروج بأفكار جديدة) وهي جوهر عملية التفكير التصميمي، استخدمت المنظمات هذه العملية على مدار 40 عاماً لمساعدة الفرق والمنظمات على التوصل إلى حلول جديدة للعالم متجذرة في احتياجات الزبائن، إنها مهارة يمكنك بناءها داخل الفرق والمنظمة للمساعدة في جلب أفكار جديدة، وبين (Hunton & Gold, 2010: 86) بأن العصف الذهني يركز على:

9.4.3.2.العثور على رؤى وتوليد أفكار جديدة.

9.4.3.3.تضيق الفرق تركيزها عن طريق تحسين الأفكار وتوليف المعلومات.

9.5. التغير التكنولوجي:

من المهم مواكبة التغيرات في التقانة **إذ** تعتمد المنظمات تقانة المعلومات لتحسين كفاءة وفاعلية عملياتها، فضلاً عن المساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية، ضمن إطار كلي يساعد في تعزيز الموقف التنافسي في بيئة سريعة التغيير، ومن أجل كسب ميزة تنافسية والمحافظة عليها ينبغي على المنظمات البحث عن مناهج بجدية لتحسين الكفاءة التنظيمية، ولعل المنهج المناسب هو الاستثمار المكثف في تقانة المعلومات المتقدمة (okab, 2018: 3)، غير أن تحقيق النجاح غالباً ما يرتبط بالتكامل بين الاستثمار المكثف من جهة والمعرفة من جهة أخرى، بعبارة أخرى يمكن تحسين نتائج الاستثمار في تقانة المعلومات عندما تستثمر المنظمة لتطوير مخازن المعرفة الخاصة بالزبائن والمجهزين والموزعين والمنافسين والأسواق والعوامل الأخرى المؤثرة على الأداء (Subramanian, 2018: 75)، تساعد تقنيات المعلومات على تسهيل فرص التعلم في المنظمات، واستخدام الموارد المفتوحة، وغيرها من التقنيات، مما يزيد من الإنتاجية عن طريق تسريع معدل التعلم، وخفض التكاليف المرتبطة بالمواد، أو تنفيذ البرامج، حيث يمكن للأشخاص التعلم عبر الإنترنت (Alsalim, 2020: 2483). وهو ما أشار اليه (Ahmad, 2015: 15) بان التقانة تساهم في عملية تحسين الإنتاجية ورفع الجودة، وتضمن أيضاً الكفاءة الممتازة في الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة.

أن مفهوم تقانة المعلومات تشير إلى "مجموعة الوسائل الإلكترونية المستخدمة في عمليات معالجة وخزن ونشر ونقل المعلومات"، وبالتالي فإن تقانة المعلومات يمكن التعبير عنها اختصاراً بوصفها أدوات جديدة لمعالجة مصادر المعلومات الحالية (Mousavi & Habiby, 2008: 56)، أن مصطلح تقانة المعلومات أصبح مقبولاً بشكل عام ليتضمن مجموعة واسعة من الأدوات ووسائل الاتصالات، مثل البريد الصوتي والبريد الإلكتروني ومؤتمرات الفيديو والأنترنت والشبكات الداخلية لمجاميع المنظمات والمساعدات الرقمية (okab, 2018: 3)، تشمل تقنية أو تكنولوجيا المعلومات أنواع عديدة من التكنولوجيا المستخدمة لتبادل المعلومات، أو تخزينها، أو استخدامها، أو إنشائها، وتشمل معدات تكنولوجيا المعلومات شائعة الاستخدام، أجهزة الكمبيوتر، والخوادم، والأجهزة الطرفية، ومعدات اتصال الإنترنت، وأنظمة الهاتف، ومن أجهزة الكمبيوتر الأساسية إلى أنظمة الاتصالات الهاتفية القائمة على بروتوكول الإنترنت، فإن تكنولوجيا المعلومات جزءاً لا يتجزأ من معظم العمليات التجارية الحديثة (Alsalim, 2020: 2484). فبمساعدة أدوات تقانة المعلومات، مثل: الهواتف، أو البريد الإلكتروني، أو الفاكس، أو الهواتف المحمولة، أو المراسلة النصية، قد تم تسهيل حركة المعلومات داخل المنظمة، أو خارجها، حيث يمكن للموظفين نقل البيانات عبر الإدارات دون أي انقطاع وبسهولة (Subramanian, 2018: 77)، ويمكن استخدام تقانة المعلومات في أتمتة المهام الروتينية، حيث تساعد على تحليل البيانات بشكل أسهل، وتخزينها بطريقة يمكن استعادتها لاستخدامها في المستقبل بشكل سهل. كما ويمكن إدارة البيانات بمختلف أشكالها، سواء كانت على شكل نص، أو صوت، أو صورة، ويمكن أن تتضمن بعض الأشياء المتعلقة بالإنترنت، حيث تتضمن تقنية المعلومات نقل البيانات، لذلك يجب أن يكون الإنترنت جزءاً منها (Ahmad, 2015: 15).

10. العلاقة النظرية بين متغيرات البحث

نظراً لتزايد المنافسة بين المنظمات والاهتمام بالتغييرات التنظيمية، تسعى كل منظمة إلى الحصول على أداء أكثر فاعلية، فقد برز الاستشراف مؤخراً كواحد من أكثر مجالات الدراسة جاذبية وعملية، مع استخدامها لرسم مستقبل مفضل وصياغة استراتيجيات مناسبة لتحقيق أهداف محددة مسبقاً، وإدارة التغيرات في المنظمات، إذ تطور منهج الاستشراف الاستراتيجي على مدار العشرين عاماً الماضية لتصبح أداة فعالة لإدارة وتحفيز التغيير في المنظمة بشكل استباقي، إنها تشاركية للغاية بطبيعتها ويمكن أن تلعب دوراً مهماً في تحطيم الصوامع الداخلية التي تشكل حواجز أمام الابتكار والتحول التنظيمي. اليوم يتم استخدام الاستشراف كنهج فعال لرسم الحالة المستقبلية للمنظمة والمساعدة في صياغة الاستراتيجيات، نظراً لأنه يتم تطبيقه لرسم مستقبل مفضل وصياغة الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة مسبقًا، فقد ظهر مؤخراً كواحد من أكثر مجالات الدراسة جاذبية وعملية، وضع خبراء مختلفون أهدافاً مختلفة للاستشراف، بما في ذلك تحديد التقنيات العامة، والتنقيب عن المستقبل المحتمل، والحد من الآثار السلبية في الوقت المناسب أو التكيف مع الوضع الحالي، واستغلال النتائج الإيجابية والتكيف

مع التغيرات التنظيمية وادارتها بكفاءة، لهذا يركز هذا المبحث على بيان أسس العلاقة النظرية بين الاستشراف الاستراتيجي وإدارة التغيير للموارد البشرية على المستوى الكلي والفرعي (الابعاد).

أن النظر في مفهوم الاستشراف في العديد من الدراسات وفي جميع أنحاء العالم، بينت بأن الاستشراف يتعلق أساساً بدراسة التغيير، إنه أيضاً فعل للنظر والتفكير في المستقبل (Panizzon & Barcellos, 2019: 332). ويُنظر إلى الاستشراف عموماً على أنه مجال من مجالات الممارسة المستخدمة عندما نتعامل مع درجة عالية من عدم اليقين المحيط بالتغييرات في السياق المستقبلي ذي الصلة للمنظمات أو البلدان، يعتمد الاستشراف بشكل أساسي على ثلاثة مناهج ثابتة هي (التنبؤ التكنولوجي والدراسات المستقبلية وتقييم التكنولوجيا) بهدف إدارة التغيير في المنظمات (Andersen & Rasmussen, 2014: 62).

وبين (Riyadh, 2019: 216) بأن الاستشراف الاستراتيجي هو قدرة بشرية تسمح للأفراد العاملين في المنظمة بالتفكير المسبق والنظر في الاحتمالات المستقبلية والخلق والاستجابة لها والتكيف مع التغيرات، وينظر (Jones, 2017: 658) للاستشراف على انه عملية تهدف إلى توسيع حدود تصورنا للمستقبل المستهدف من خلال أربع طرق:

10.1. تقييم الآثار المترتبة على الإجراءات والقرارات الحالية من خلال التقييم اللاحق.
10.2. الإنذار المبكر والتوجيه من خلال الكشف المنهجي وتجنب المشاكل قبل حدوثها.
10.3. النظر في الآثار الحالية للأحداث المستقبلية المحتملة من خلال صياغة استراتيجية استباقية.
10.4. تصور جوانب السيناريوهات المستقبلية والعقود المستقبلية المرغوبة وادارة التغيير.

11. الإطار العملي للبحث

11.1. وصف ميدان وعينة البحث

11.1.1. وصف المنظمة عينة البحث

أن مجتمع الدراسة الحالية تكون من القيادات الإدارية العاملة في دائرة صحة صلاح الدين والذين هم (مدير عام ، معاوني مدير عام اداري وفني ، رؤساء الاقسام، ورؤساء شعب) والبالغ عددهم (144) ولقد اختيرت عينة الدراسة بطريقة الحصر الشامل أي ان مجتمع الدراسة هو نفسه سوف يمثل عينتها (Krejcie & Morgans, 1970: 606) ولقد تم توزيع المقياس الخاص(الاستبانة) بالدراسة على افراد العينة وبعد استرجاع كافة الاستمارات وجد منها (4) غير صالحة لعدم تحديد جميع الاجابات الخاصة بالفقرات المذكورة فيها حيث قام الباحث باستبعادها وبالتالي فأن عدد الاستمارات التي تم الاعتماد عليها لغرض التحليل هي (140) اي بنسبة (98.6%) وهي نسبة عالية جدا وهذا ما يؤكد اسباب اختيار هذه المنظمة.

11.1.2. وصف عينة البحث

يوضح الجدول رقم (1) الخصائص الديموغرافية للأفراد مجتمع الدراسة التي تناولتها الدراسة، لتشمل خمس خصائص (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة الوظيفية، المنصب الوظيفي الحالي).

جدول رقم (1) الخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة

المتغيرات	الوصف	التكرارات	النسب المئوية
الجنس	ذكر	67	%47.9
	أنثى	73	%52.1
	المجموع	140	%100
العمر	21-30 سنة	82	%58.6
	31- 40 سنة	44	%31.4
	41- 50 سنة	9	%6.4
	51-60 سنة	5	%3.6
	61 سنة فاكثر	0	%0.0
	المجموع	140	%100
المؤهل العلمي	اعدادية	0	%0.0
	دبلوم	18	%12.9
	بكالوريوس	85	%60.7
	دبلوم عالي	0	%0.0
	ماجستير	26	%18.6
	دكتوراه	11	%7.9
	المجموع	140	%100
المركز الوظيفي الحالي	مدير عام	2	%1.4
	معاون مدير عام	0	%0.0
	مدير قسم	37	%26.4

	مدير شعبة	101	%72.1
	المجموع	140	%100
سنوات الخدمة الوظيفية	5 سنوات فاقل	16	%11.4
	10-5 سنوات	46	%32.9
	20-10 سنة	64	%45.7
	30-20 سنة	0	%0.0
	30 سنة فاكثر	14	%10.0
	المجموع	140	%100

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

11.1.3. وصف وتشخيص متغيرات البحث

تضمن المتغير المستقل للدراسة (الاستشراف الاستراتيجي) وتم قياسه من خلال (4) أبعاد فرعية بحيث تتناسب مع متطلبات الدراسة، وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها للتعرف على مستوى الأهمية للأبعاد والمتغير ككل.

جدول رقم (1)نتائج آراء أفراد المجتمع حول الاستشراف الاستراتيجي بأبعاده مرتبة تنازلياً

ت	البُعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الأهمية النسبية	مستوى التقييم
1	الرصد	3.021	0.825	1	0.604	متوسط
2	أسلوب دلفي	2.769	0.855	4	0.553	متوسط
4	العصف الذهني	2.801	0.821	3	0.560	متوسط
3	السيناريوهات	3.002	0.602	2	0.600	متوسط
الاستشراف الاستراتيجي		**2.898**	**0.586**	-	0.579	**متوسط**

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

تبين من الجدول رقم (1) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن أبعاد الاستشراف الاستراتيجي تراوحت ما بين (2.769-3.021)، بوسط حسابي عام (2.898) ومستوى أهمية نسبية (0.579) عند مستوى تقييم متوسط، وانحراف معياري (0.586)، والتي تشير الى التشتت المنخفض في إجابات افراد العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو ممارسة القيادات الإدارية للاستشراف الاستراتيجي في دائرة صحة صلاح الدين والتي تشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد مجتمع أي ان هناك تجانس في ارائهم نحو ابعاد الاستشراف الاستراتيجي وأنهم متفقون في إجاباتهم نحو أهمية ممارستها من قبل المؤسسة الصحية.

11.1.4.وصف وتشخيص الاستشراف الاستراتيجي

تضمن المتغير التابع للبحث (التغير التكنولوجي) وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها للمتغير من أجل التعرف على مستوى الأهمية للمتغير، والجدول رقم (2) يبن ذلك.

جدول رقم (2) نتائج آراء أفراد المجتمع حول التغير التكنولوجي بأبعاده مرتبة تنازلياً

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الاهمية	الأهمية النسبية	مستوى التقييم
1	التغير التكنولوجي	2.832	0.881	2	0.566	متوسط

الجدول: من أعداد الباحث بالأعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24)

12. اختبار فرضيات البحث

12.1. الفرضية الرئيسة الاولى: **توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستشراف الاستراتيجي والتغير التكنولوجي** في دائرة صحة صلاح الدين.

نلاحظ من نتائج الجدول (3) أن هناك ارتباط بين الاستشراف الاستراتيجي والتغير التكنولوجيحيث بلغت علاقة الارتباط (0.847) وكانت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.00) أقل من مستوى الدلالة (α≤0.05)، وتشير العلاقة الايجابية في معامل الارتباط إلى اتجاه العلاقة الطردية بين المتغيرين، ويعني ذلك الى أن إدارة دائرة الصحة التي تسعى بقوة في ممارسة

الاستشراف الاستراتيجي ولديها القدرة على تطبيقها بصورة مستمرة في عملها سيؤدي إلى تعزيز مستوى التغير التنظيمي لديها، وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على: **توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستشراف الاستراتيجي التغير التكنولوجي** في دائرة صحة صلاح الدينالجدول رقم(3)

الجدول (3) اختبار علاقة ارتباط سبيرمان (Spearman's Correlation) على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية

المتغيرات	الوصف	الرصد	أسلوب دلفي	العصف الذهني	السيناريوهات	الاستشراف الاستراتيجي ككل
الرصد	Correlation العلاقة	1				
	Sig. (2-tailed) الدلالة					
أسلوب دلفي	Correlation العلاقة	.286**	1			
	Sig. (2-tailed) الدلالة	0.000				
العصف الذهني	Correlation العلاقة	.832**	.320**	1		
	Sig. (2-tailed) الدلالة	0.000	0.000			
السيناريوهات	Correlation العلاقة	.500**	.247**	.589**	1	
	Sig. (2-tailed) الدلالة	0.000	0.000	0.000		
الاستشراف الاستراتيجي	Correlation العلاقة	.905**	.518**	.913**	.685**	1
	Sig. (2-tailed) الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	
التغير التكنولوجي	Correlation العلاقة	.748**	.423**	.772**	.686**	.847**
	Sig. (2-tailed) الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

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

12.2. الفرضية الرئيسة الثانية: يؤثر الاستشراف الاستراتيجي معنوياً في التغير التكنولوجي في دائرة صحة صلاح الدين.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط، وكما موضح بالجدول رقم (4).

جدول رقم (4) نتائج أثر الاستشراف الاستراتيجي في التغير التكنولوجي

المتغير التابع	Model Summary			تحليل التباين ANOVA				معاملات الانحدار Coefficients	
	R^2	R^2 المعدل	F المحسوبة	Sig* الدلالة الاحصائية	DF الحرية	درجة	معامل الانحدار الخطي β	T المحسوبة	Sig* الدلالة الاحصائية
التغير التكنولوجي	0.811	0.810	592.41	0.000	الانحدار	1	0.901	24.340	0.000
					البواقي	134			
					المجموع	135			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS). (*) يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05)

13.الاستنتاجات

قد انطلقت الدراسة النظرية للتبلور مكوناً انموذجاً نظريا وفكريا لدى القارئ والباحث والمختص لتكون انموذجاً فكرياً، ومحصلة انطلاق، وما افرزتها من نتائج التي توصل اليها الباحث:

13.1.بالرغم من أن امتلاك المؤسسة الصحية شبكة معلومات متطورة لمعرفة ما هو جديد في مجال التطورات الحديثة للخدمات الصحية، إلا أن هذه المعلومات لا تعمل المؤسسة على استخدامها بشكل جيد في تشخيص الاحداث البيئية للتعرف على أحدث التطورات البيئية من خلال مسح بيئي للعمل الداخلي الخارجي بصورة شاملة لمواجهة التغيرات البيئية المتسارعة التي تحيط بالعمل.

13.2.وفيما يتعلق بأسلوب دلفي تبين إجابات افراد العينة أن إدارة المؤسسة الصحية تعمل على توزيع الوثائق المتعلقة بالنشرات الإخبارية عن المنظمات الصحية على الخبراء في المؤسسة من اجل مناقشتها وتحليل مؤشرات الوضع الصحي الحالي والمستقبلي

13.3.تمارس إدارة المؤسسة الصحية محل الدراسة تعزيز التخطيط لديها بالسيناريوهات في مختلف أنشطتها وتدرس بشكل مستمر للاستعداد للتطورات المستقبلية المحتملة هدفها تحسين أداء الخدمات المقدمة للمراضى والمراجعين.

13.4.تهتم إدارة المؤسسة الصحية بالتغير التكنولوجي من خلال اجراء التغييرات المهمة في تكنولوجية المعلومات باستخدامها المعدات الحديثة من أجهزة حاسوب وبرامج جاهزة تسهم في تطوير ومواكبة الأداء الصحي.

13.5.مستوى التغيير في الهيكل التنظيمي الذي تتبناه وزارة الصحة ومحل البحث من وجهة نظر المبحوثين جاء بمستوى تقييم متوسط، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن بالرغم من ان إدارة المؤسسة تعمل على إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لمواجهة نسبة حالة ارتفاع الدوران في العمل من خلال معرفة اراء ومقترحات العاملين.

14.التوصيات

بالاتفاق مع الاستنتاجات السابقة فان الباحث يضع امام القارئ مجموعة من التوصيات بين أيدي المعنيين في عينة الدراسة والباحثين، على أمل أن تجد الاهتمام المناسب والكافي، تحقيقا للهدف المرجو من هذا البحث، وتتضمن التوصيات:_

14.1.توصي الدراسة بضرورة اهتمام القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين بممارسة أساليب الاستشراف الاستراتيجي، حيث حصلت على مستوى متوسط حسب اراء افراد عينة الدراسة ونسبة تأثير (81.1%) في ادارة الموارد البشرية، حيث كانت اتجاهات مجتمع الدراسة أقل موافقة بالنسبة لبعض الأبعاد المتعلقة بالاستشراف الاستراتيجي مثل (أسلوب دلفي؛ والعصف الذهني).

14.2.توصي الدراسة بضرورة تبني إدارة دائرة صحة صلاح الدين أسلوب تشخيص الاحداث البيئية من خلال مسح بيئي للعمل الداخلي والخارجي بصورة شاملة لمواجهة التغيرات البيئية التي تحيط بالعمل.

14.3.توصي الدراسة على الاهتمام ببعد أسلوب دلفي، حيث حصل على أقل مستوى أهمية من قبل العينة المبحوثة، لذا يجب العمل على مراعاة النشرات الإخبارية والتقارير بصورة منتظمة من قبل فريق من الخبراء في مجال الصحة بهدف تحديد المشكلة الظاهرة والهمل على وضع الحلول المناسبة ضمن التطورات المستقبلية المحتملة في المجال الصحي.

14.4.توصي الدراسة على اهتمام القيادات الإدارية بتجنب التعقيدات الروتينية المستمرة عند تقديم الخدمات من خلال تشجيع الافراد والمجموعات على طرح الأفكار والابتكارات الجديدة فيما يتعلق بالجوانب الصحية معتمدة على الحلول الجماعية ومشاركتها معاً.

14.5.توصي الدراسة على مراعاة رسم أكثر من سيناريو في مجال الخدمات الصحية بالاعتماد على التكنولوجيا المتاحة بما يتناسب مع الخطط المستقبلية الموضوعة التي تهدف للتغلب على التغييرات البيئية المحتلمة في مجال الصحة.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

1. شلاكه، طارق كاظم، جودة، رضوان جبار، (2021)، **"تأثير قدرات الاستشراف الاستراتيجي في السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط لأليات التعلم الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من قيادات مصرف الرافدين"**، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 4، الصفحات 341-360.
2. كرومي، سعيد، (2013)، **"الرصد الاستراتيجي وسيلة لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية"**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 3.
3. محمود، سماح مؤيد، حربي، انسام حسوني، (2019)، **"تأثير الوضوح الاستراتيجي في تعزيز الاستشراف المستقبلي - دراسة استطلاعية في وزارة التخطيط"**، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد، العدد 118، الصفحات 75-96.
4. نعمة، اسماء حبيب نعمة، عبد الرحيم، سناء، (2021)، **"تأثير قدرات الاستشراف الاستراتيجي في الابداع الاخضر دراسة استطلاعية للشركة العامة للمنتوجات الغذائية"**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 27، العدد 125، الصفحات 233-242.

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Ahlqvist, Toni, (2016), "**Constructing and mobilizing futures knowledge in an organization: foresight as a catalyst for dynamic strategic practice**", Journal of Technology Analysis & Strategic Management Volume 28, Issue 10.
2. AHMAD NOOR AZINUDDIN BIN, (2015), "THE RELATIONSHIP BETWEEN INNOVATION, INFORMATION TECHNOLOGY, AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE", Thesis submitted to, School of Business Management (SBM),, University Utara Malaysia.
3. Allan Ian J., Graham A. Mills, Branislav Vrana, Jesper Knutsson, Arne Holmberg, Nathalie Guigues, Serena Laschi, Anne-Marie Fouillac, Richard Greenwood, (2016), "**Strategic monitoring for the European Water Framework Directive**", Trends in Analytical Chemistry, Vol. 25, No. 7.
4. Bolger, F. and Wright, G. (2011) Improving the Delphi process: lessons from social psychological research. Technol Forecast. Soc.Change, 78, 1500–1513.
5. Bradfield, R., Wright, G., Burt, G., Cairns, G. and Van derHeijden, K, (2005), "The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning", Futures 37,795–812.
6. Gallen. Andersen, P. D., & Rasmussen, B, (2014), "**Introduction to foresight and foresight processes in practice. Note for the PhD course Strategic foresight in Engineering**", Technical University of Denmark, DTU Management Engineering.
7. Grime Megan M. & Wright George, (2016), "**Delphi Method**", Wiley StatsRef: Statistics Reference Online, John Wiley & Sons, Ltd.
8. Harper, Jennifer Cassingena; Cuhls, Kerstin; Georghiou, Luke; Johnston, Ron (2008), "**Future-oriented technology analysis as a driver of strategy and policy**". Technology Analysis & Strategic Management. **20** (3): 267–269.
9. Heger, Tobias; Boman, Magnus, (2015), "**Networked foresight—The case of EIT ICT Labs**", Technological Forecasting and Social Change. 101: 147–164.
10. Hunton J. & Gold A. (2010), "A Field Experiment Comparing the Outcomes of Three Fraud Brainstorming Procedures", Nominal Group, Round Robin, and Open Discussion (Retracted), The Accounting Review, 85 (3).
11. Jones, P. (2017), "The futures of Canada governance: Foresight competencies for public administration in the digital era", Canadian Public Administration Journal, 60(4), 657–681.
12. Keenan, M.; Popper, R. (2018), "**Comparing foresight "style" in six world regions**", Foresight, 10, 16–38.
13. Kumbhar, Kalayan Nilappa, (2018), "**Brainstorming technique: Innovative Quality Management Tool for Library**", Current Trends in Library Management At: Govt. Polytechnic, Aurangabad.
14. Kuosa, Tuomo (2011), "**The Process of Strategic Foresight**", S. Rajaratnam School of International Studies.
15. Leigh, Andrew, (2013), "**Thinking Ahead: Strategic Foresight and Government**", Australian Journal of Public Administration (AJPA), Volume 62, Issue 2, pages 3-10.
16. Miles, UK, (2015), "**foresight: three cycles on a highway**", International Journal of Foresight and Innovation Policy 2 (1), 1–34.
17. Mousavi S.S. and Abady M. Habiby Badr, (2008), "The Role of Information Technology in Organizational Procedures ' Improvement with Knowledge Based Approach-A Study of the Iranian Taxation Affairs Organization", World Applied Sciences Journal 3 (Supple 2): 55-66.

18. Mueller A.W., (2018), **"Strategic Foresight – Prozesse strategischer Trend- und Zukunftsforschung in Unternehmen**", Dissertation Universität St. Gallen.

19. Munoz Analiza V, (2021), "**Strategic Foresight as a Tool and Competency of the Elected Local Government Officials in the National Capital Region and Rizal Province for Policy and Decision Making**", WORKING PAPER.

20. Okab Reem, (2018), "The Role and Importance of Information Technology Governance in Reducing the Risks of Information Security in Government Units in Application of E-Government", Information and Knowledge Management, Vol.8, No.9.

21. Panizzon, M., & Barcellos, P. F. P, (2019), "A three-level evaluation process of cultural readiness for strategic foresight projects", World Futures Review, 11(4), 331-350.

22. Riyadh Chamber, (2019), "Future jobs in Kingdom of Saudi Arabia", The 9th Riyadh Economic Forum.

23. Spaniol, Matthew J.; Rowland, Nicholas J. (2019), "**Defining Scenario**", Futures & Foresight Science. 1: e3.

24. Streit Jessica M. K, Sarah A. Felknor, Nicole T. Edwards and John Howard, (2021), "**Leveraging Strategic Foresight to Advance Worker Safety, Health, and Well-Being**", Int. J. Environ. Res. Public Health, 18, 8477.

25. Subramanian, P. R. (2018), "The Role of Information Technology in Business Success", Shanlax International Journal of Management, vol. 6, no. S1, pp. 75–79.

26. Wadge, Kailas Nagnathrao. (2010), "Brainstorming: An Innovative Technique paper presented in National Conference on New Dimensions in Library Management", Augangabad. S.B.E.S.College of Science.

27. White, C., Turoff, M., Van de Walle, B, (2007), "**A Dynamic Delphi Process Utilizing a Modified Thurstone Scaling Method**", Collaborative Judgment in Emergency Response Proceedings of the 4th Annual Information Systems on Crisis and Response Management, ISCRAM, Delft, Netherlands, vol. 4, pp. 13–16.