The Administration & Economic College Journal
For Economics & Administration & Financial Studies
Vol.16,N4, P P -
ISSN PRINT 2312-7813
ISSN ONLINE 2313-1012
رقم الايداع ١٥٥٧ لسنة ٢٠١١
مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية
والإدارية والمالية
المجلد ١٧، العدد١كانون الثاني ٢٠٢٥ ص ٦٢- ص ٨٦

The role of strategic thinking skills in enhancing sustainable organizational performance through the mediating role of strategic orientation. Field research in private universities and colleges in Baghdad Governorate

*دور مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز الاداء المنظمي المستدام من خلال الدور الوسيط التوجه الاستراتيجي بحث ميداني في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة بغداد

** هالة معلى الفريخة ** احمد كاظم عبدالله ال عبود

Abstract:

The study aimed to explore and explain the role of strategic thinking skills in enhancing sustainable organizational performance through the mediating role of strategic orientation, by applying it within the private education environment in Iraq, represented by the management of private universities and colleges in Baghdad. Governorate. In order to achieve this, the dimensions of the independent variable strategic thinking skills were adopted, represented by (reflection, organizational awareness, orientation analysis, model distinction) based on the scale (Sanjay Dhir, et al, 2018:6), and the dimensions of the mediating variable strategic orientation were adopted, represented by (market orientation, entrepreneurial orientation, technology orientation) based on the scale (Narver, et al, 1990:24) and the dimensions of the dependent variable sustainable organizational performance were also adopted, represented by (financial perspective, customer adopted,

*بحث مستل

**جامعة صفاقس- كلية العلوم الاقتصادية والتصرف

represented by (financial perspective, customer perspective, internal operations perspective, learning and growth perspective, environmental performance, social performance) based on the scale (Khaled & Bani-Ahmad, 2019:18).

The problem of the study is manifested through the following main question (the role of strategic thinking skills in enhancing sustainable organizational performance through the mediating role of strategic orientation?). Its importance lies in trying to bridge the knowledge gap related to its variables and its inclusion of three contents that gave it special features over other similar studies in the same specialization in being renewable, cognitive, scientific and field contents. Private universities and colleges were selected within Baghdad Governorate in Iraq, which numbered (33) private universities and colleges, to test the field of study through a questionnaire form that included (250) respondents from deans of colleges and their assistants and heads of scientific departments in educational organizations.

A set of solid and modern statistical methods and techniques were used to analyze the data, such as the normal distribution, confirmatory factor analysis, validity and reliability tests, some descriptive statistics, correlation coefficient (Pearson), regression analysis using structural equation modeling, and path analysis. One of the most important conclusions reached is that the strategic orientation of the study sample strengthened the positive and significant relationship of the impact of strategic thinking skills processes in enhancing the sustainable organizational performance of the private education sector in Iraq. One of the most prominent recommendations that the study came out with is

the necessity of strengthening both the strategic orientation and adopting strategic thinking skills processes and including them in all aspects of administrative, educational and advisory work in this important sector, which is the supporting artery for government education in a way that enhances sustainable organizational performance at the strategic level that enables it to excel, grow and prosper in its business sector Keywords: Strategic thinking skills, strategic orientation, sustainable organizational performance, private higher education, Iraq.

المستخلص : هدفت الدراسة إلى استكشاف وتفسير دور مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز الأداء المنظمي المستدام من خلال الدور الوسيط التوجه الاستراتيجي، وذلك بتطبيقها ضمن بيئة التعليم الأهلي في العراق والمتمثلة بإدارة الجامعات والكليات الأهلية في محافظة بغداد. ومن أجل تحقيق ذلك تم اعتماد أبعاد المتغير المستقل مهارات التفكير الاستراتيجي ويتمثل بـ(التأمل ، الوعي المنظمي ، تحليل التوجه، تميز النموذج) استناداً لمقياس (Sanjay Dhir et al, 2018:6)، كما تم اعتماد أبعاد المتغير الوسيط التوجه الاستراتيجي المتمثل بـ(التوجه نحو السوق، التوجه الريادي، التوجه نحو التكنولوجيا) استناداً لمقياس (Narver et al ,1990:24) ، وأيضا تم اعتماد أبعاد المتغير المعتمد الأداء المنظمي المستدام والذي يتمثل بـ(المنظور المالي ، منظور العملاء ، منظور العمليات الداخلية ، منظور التعلم والنمو ، الأداء البيئي ، الأداء الاجتماعي) استناداً لمقياس (Khaled & Bani-Ahmad, 2019:18).

إذ تتجلى مشكلة الدراسة عن طريق التساؤل الرئيسي الآتي (دور مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز الأداء المنظمي المستدام من خلال الدور الوسيط التوجه الاستراتيجي؟). أما أهميتها اذ تكمن في محاولة ردم الفجوة المعرفية المتعلقة بمتغيراتها وشمولها لثلاثة مضامين أكسبتها مميزات خاصة عن بقية الدراسات المناظرة في الاختصاص ذاته في كونها مضامين متجددة ومعرفية وعلمية وميدانية. إذ تم اختيار الجامعات والكليات الأهلية ضمن محافظة بغداد في العراق والتي بلغ عددها (33) جامعة وكلية أهلية لاختبار ميدان الدراسة عن طريق استمارة استبانة شملت (٢٥٠) مستجيباً من عمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية في المنظمات التعليمية.وتم استخدام مجموعة من الطرائق والأساليب الإحصائية الرصينة والحديثة لتحليل البيانات كالتوزيع الطبيعي، التحليل العاملي التوكيدي، اختبارات الصدق والثبات، بعض الإحصاءات الوصفية، معامل الارتباط (Pearson)، تحليل الانحدار باستخدام نمذجة المعادلة

الهيكلية، وتحليل المسار.ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها أن التوجه الاستراتيجي لعينة الدراسة عززت العلاقة الإيجابية وبشكل معنوي لتأثير عمليات مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز الأداء المنظمي المستدام لقطاع التعليم الأهلي في العراق.ومن أبرز التوصيات التي خرج بها البحث ضرورة تعزيز كلٍّ من التوجه الاستراتيجي وتبني عمليات مهارات التفكير الاستراتيجي وتضمينها في جميع مفاصل العمل الإداري والتعليمي والاستشاري في هذا القطاع المهم الذي يعد الشريان الساند للتعليم الحكومي بما يعزز الأداء المنظمي المستدام على المستوى الاستراتيجي الذي يمكنها من التميز والنمو والازدهار في قطاع أعمالها.

الكلمات المفتاحية: مهارات التفكير الاستراتيجي، التوجه الاستراتيجي، الأداء المنظمي المستدام، الجامعات والكليات الاهلية في بغداد .

المقدمـــــة : في ضوء هذه التغيرات السريعة فرضت على إدارة المنظمات الجامعية أن تواكب هذا التطور التكنولوجي والاستجابة السريعة لهذه التغيرات البيئية المتنوعة وإدراكها واستثمارها في العمل الوظيفي والتنظيمي وأن تبتعد عن الطرائق التقليدية واستشراف المستقبل وتطبيق الاستراتيجيات واستغلال مهارات التفكير الاستراتيجي في تقديم خدماتها الإبداعية والابتكارية والإدارية مما يتطلب من المنظمات أن تمتلك موارد بشرية كفؤة ذي خبرة ومهارة ومعارف متنوعة وكذلك أساليب عمل ذات توجه استراتيجي بالشكل الذي يكون قادرا على أن يواكب هذا التطور المعرفي وضرورة تحقيق الأداء المنظمي المستدام في المنظمات التعليمية وخاصة فيما تمتلكه المنظمة من استراتيجيات تمتاز بالسرعة والمرونة العالية فضلاً عن انتقال تلك المنظمات التعليمية من الطرائق الكلاسيكية إلـى الأساليب المتطـورة والتوجـه الاستراتيجي فـي المجـال الرقمي (Wiraeus & Creelman, 2019:14).

أما هيكلية البحث فقد تضمنت اربعة مباحث، تضمن المبحث الأول منهجية البحث، بينما خصص المبحث الثاني للمرتكزات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث، بينما تضمن المبحث الثالث، اختبار وتحليل فرضيات البحث، وختم البحث بالمبحث الرابع الذي تضمن الاستنتاجات والتوصيات وبعض المقترحات المستقبلية التي قدمها البحث.

المبحث الأول / منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

اذ تتعلق مشكلة هذه الدراسة في كونها لم تنال الاهتمام المطلوب والمرجو في البيئة العراقية بشكل عام وفي المنظمات التعليمية (الجامعات والكليات الاهلية في محافظة بغداد) عينة مجتمع الدراسة بشكل خاص, فضلا عن ذلك أنه لا يوجـــد اتفاق بين الباحثين والكتاب والاكاديميين حول

مفهوم وأبعاد هذه المتغيرات رغم أهمية متغيرات الدراسة من لدن المنظمات التعليمية العالمية وما تمثله هذه المتغيرات وأبعادها في الفكر الإداري الرصين والتي يمكن تأطيرها في المتغيرات الثلاثة الآتية (مهارات التفكير الاستراتيجي ، التوجه الاستراتيجي ، الاداء المنظمي المستدام) هذا من جانب ، أما الجانب الآخر المتمثل في مشكلة الدراسة من الجانب العملي الذي يتضمن مدى احتياج المنظمات التعليمية عينة الدراسة إلى تطبيق هذه المتغييرات وأبعادها عملياً ما يستوجب دراستها وتقديم الحلول المناسبة لها. وفي ضوء الاطلاع على الأدبيات الإدارية والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، (Sanjay Dhir et al,2018:6)، (Narver et al ,1990:24) (Khaled & Bani-Ahmad, 2019:18) ، (Chai,2009:84) . إذ إنها تناولت قضية معاصرة في الأدبيات الإدارية تمثلت في دور تبني مدخل مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز الاداء المنظمي المستدام من خلال الدور الوسيط التوجه الاستراتيجي والتي تعد من القضايا المهمة لبقاء المنظمات التعليمية واستمرارها وازدهارها وكذلك النقص الكبير في الأدبيات الإدارية التي تصدت إلى هذا المشكلة في البيئة التعليمية العراقية فضلا عن الجانب الميداني الذي يمكن أن تستفيد منه المنظمات التعليمية في مجتمع الدراسة فضلا عن تنوع واختلاف البيئة التي اجريت عليها الدراسة ميدانياً ما يحقق نتائج علمية (نظرية وعملية) متكاملة في ضوء ربط الجانب النظري والعملي معاً. إذ يمكن أن تتجلى إشكالية الدراسة عن طريق التساؤل الرئيسي الآتي:

ما دور مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز الأداء المنظمي المستدام من خلال الدور الوسيط التوجه الاستراتيجي في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة بغداد؟

ثانيا:أهمية البحث

١. تستمد أهمية هذا البحث من حداثة متغيربه إذ تبنى هذا البحث ثلاثة متغيرات جديدة تمثلت بـ (مهارات التفكير الاستراتيجي ، الأداء المنظمي المستدام ، التوجه الاستراتيجي) إذ لاحظ الباحث أنه لا توجد أي دراسة أو جهد علمي سابق على حد علم الباحث يجمع بين هذه المتغيرات سابقاً في بيئة المنظمات العربية بشكل عام وبيئة المنظمات العراقية على وجه الخصوص , والإسهام في إضافة معرفة علمية متواضعة من خلال إيضاح جميع جوانب العلاقة ما بين متغيرات البحث.

١- امكانية استفادة من الجامعات والكليات الأهلية في محافظة بغداد في المستويات

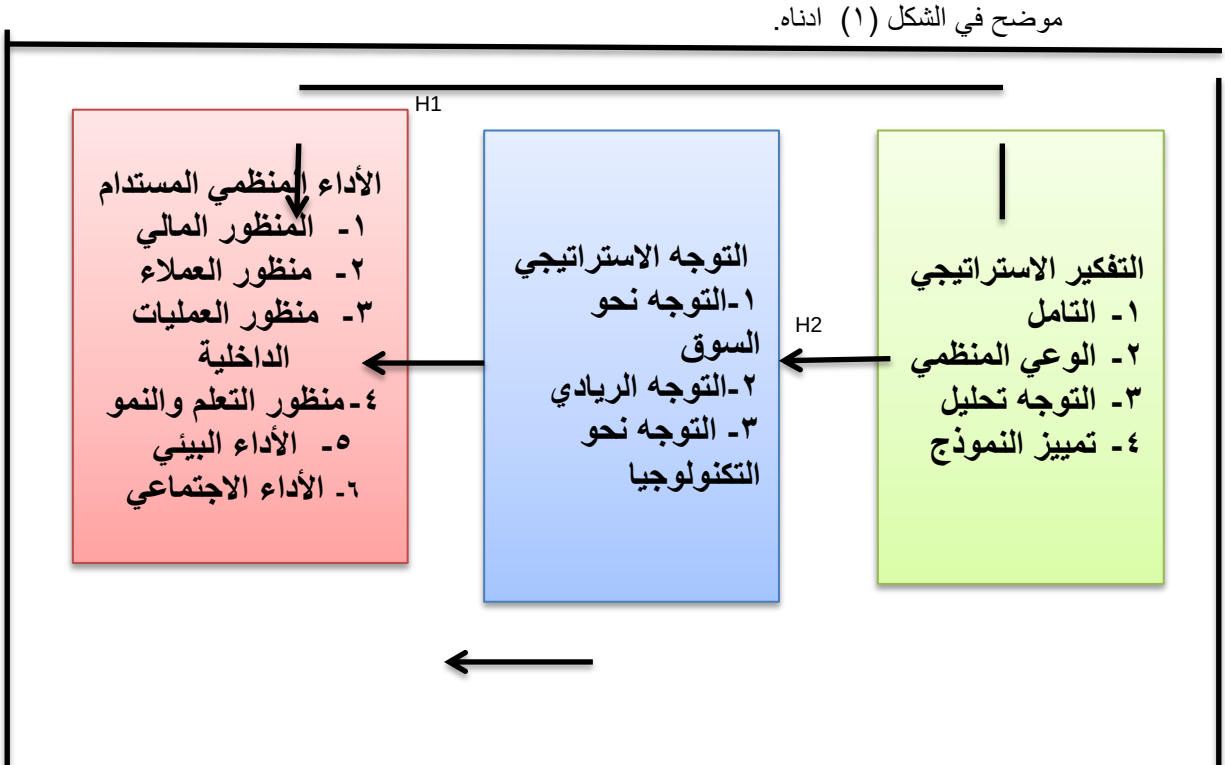
ثالثا:أهداف البحث تقديم تأطير علمي دقيق فلسفي لموضوعات الدراسة الرئيسة (مهارات التفكير الاستراتيجي، التوجه الاستراتيجي، الأداء المنظمي المستدام) وأبعادها الفرعية من خلال الاطلاع على مختلف الطروحات الفكرية الرصينة والدراسات

السابقة في أدبيات علم إدارة الأعمال والتأطير المفاهيمي الذي يفسر تلك المتغيرات، إن هدف البحث الرئيسي هو التحقق من ان الدور الوسيط التوجه الاستراتيجي يعمل على تعزيز العلاقة بين مهارات التفكير الاستراتيجي والأداء المنظمي المستدام على مستوى عينة الدراسة،

٢- تحديد قيمة تطبيق متغيرات الدراسة الرئيسة والمستـــوى وأبعادها الفرعية فـــي الكليات الاهلية وأسبقيات اعتمــادها من لدن عينة البحث.

٣- ايضاح أهمية مفهوم مهارات التفكير الاستراتيجي، وما يعنيه، كونه متغيراً مستقلا، وايضاح

رابعاً:المخطط الفرضي للبحث انطلاق المخطط الفرضي من مشكلة البحث وفرضياتها واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل مهارات التفكير الاستراتيجي وأبعاده (التأمل ، الوعي المنظمي ، تحليل التوجه ، تميز النموذج) بالاستناد إلى البــاحث (Sanjay Dhir et al, 2018:6) والمتغير التابع الأداء المنظمي المستدام وابعاده (المنظور المالي ، منظور العملاء ، منظور العمليات الداخلية ، منظور النمو والتعلم ، الاداء البيئي، الاداء الاجتماعي) بالاعتمـاد على الباحث (Khaled & Bani-Ahmad, 2019:18) (Chai,2009:84) والمتغير الوسيط التوجه الاستراتيجي وابعاده (التوجه نحو السوق , التوجه الريادي , التوجه نحو التكنولوجيا) بالاستناد على الباحث (Narver et al ,1990:24) اذ صمم الباحث هذا انموذج البحث الحالي لبيان علاقات التأثير بين تلك المتغيرات ، وبيان تأثير العلاقة ما بين المتغيرات ، اذ توجد علاقة تأثير من المتغير المستقل (مهارات التفكير الاستراتيجي) على المتغير التابع (الأداء المنظمي المستدام)، وبنفس الوقت توجد علاقة تأثير من المتغير المستقل (مهارات التفكير الاستراتيجي) على المتغير الوسيط (التوجه الاستراتيجي)، وفي ذات العلاقة فان المتغير الوسيط (التوجه الاستراتيجي) يؤثر في المتغير التابع (الأداء المنظمي المستدام)، ومن أجل ذلك تم صياغة النموذج الفرضي للدراسة لغرض تسهيل عملية صياغة الفرضيات وكما موضح في الشكل (١) ادناه.



وجود علاقة تأثير

المصدر: من إعداد الباحث الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

خامسا:فرضيات البحث اولأ: -اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحثبهدف اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث استخـــدم البـــاحث نمذجة المعـادلات الهيكليـــة (Stractulal Equation Modeling) وبالإفـــادة من البرنامج الاحصائي (AMOS V,24) وعلـــى النحو الاتي:

١-الفرضية الرئيسة الاولى: (تؤثر مهارات التفكير الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام). ولقد تفرعت عن الفرضية أربع فرضيات فرعية وهي:

١- يؤثر التأمل بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام

٢- يؤثر الوعي المنظمي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام

٣- يؤثر تحليل التوجه بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام

٤- يؤثر تمييز النموذج بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام

٢-الفرضية الرئيسة الثانية: (تؤثر مهارات التفكير الاستراتيجي بصورة معنوية في التوجه الاستراتيجي). ولقد تفرعت عن الفرضية أربع فرضيات فرعية وهي:

١- يؤثر التأمل بصورة معنوية في التوجه الاستراتيجي

٢- يؤثر الوعي المنظمي بصورة معنوية في التوجه الاستراتيجي

٣- يؤثر تحليل التوجه بصورة معنوية في التوجه الاستراتيجي

٤- يؤثر تمييزالنموذج بصورة معنوية في التوجه الاستراتيجي

٣-الفرضية الرئيسة الثالثة: (يؤثر التوجه الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام). ولقد تفرعت عن الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية وهي:

١- يؤثر التوجه نحو السوق بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام.

٢- يؤثر التوجه نحو الريادة بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام.

٣- يؤثر التوجه نحو التكنولوجيا بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام.

ثانياً: -اختبار فرضية الوساطة بين متغيرات الدراسة

٤- الفرضية الرئيسة الرابعة:

يتوسط التوجه الاستراتيجي العلاقة بين مهارات التفكير الاستراتيجي والاداء المنظمي المستدام

سادسا:حدود البحث

إن حدود الدراسة الحالية تتجسد بالحدود الزمانية والمكانية والبشرية وكما يلي:

١. الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمانية بين الفترة (٢٠٢٢ – ٢٠٢٥) م.

٢. الحدود المكانية: الجامعات والكليات الاهلية في محافظة بغداد.

٣. الحدود البشرية: العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام من أجل الحصول على (المعلومات، البيانات) المطلوبة لغرض اكمال الجانب الإحصائي.

سابعا: منهج البحث

تلعب مناهج البحث العلمي دورا أساسيا في تطور مختلف حقول المعرفة الإنسانية، اذ ان الوصول الى النظريات والقوانين لايمكن ان يتم من دون منهج البحث والتفكير، حيث يبدأ البحث بمشكلة عملية موجودة ضمن الظروف القائمة يسعى الباحث بدوره لايجاد حلول لتلك المشكلة.

ثامنا: عينة ومجتمع البحث

لأجل تحقيق أهداف البحث واستيفاء متطلبات الجانب التطبيقي لها، تم اختيار مجتمع البحث من مجالس القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة بغداد وعلى مستوى عميد ومعاونيه ورؤساء الأقسام , إذ بلغ مجتمع البحث (٧٢٧) فرداً وزعت الاستمارة في الجامعات والكليات الاهلية وتوابعهـــا على عينة الدراسة البالغة (٢٦٠) استبانة ، وتم استرجاع (٢٥٠) استمارة كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي وكانت نسبة الاستجابة ٩٦,١٥% اذ وقع الاختيار لمجتمع الدراسة ليشمل كل من الجامعات والكليات الأهلية في محافظة بغداد ويبلغ عددها (٣٣) منظمة تعليمية متجانسة لها أهمية كبيرة في رفد وزارة التعليم بالمخرجات التي تساعد على تنمية المجتمع وازدهـــاره لمواكـــبة التطـــــور العالمي (Krejcie,1970:29)

تاسعا: متغيرات البحث وفقراتها مع المقياس المعتمد

المحور الأول: اشتمل على المعلومات العامة عن المستجيبين على فقرات استمارة الاستبانة وقد اشتملت على (النوع الاجتماعي، الفئات العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) وعددها (٤) أسئلة.

المحور الثاني: عدد الفقرات لمجموع المقايس الثلاثة (٥٤) فقرة، إذ كان مهارات التفكير الاستراتيجي مكون من (١٤) فقرة موزعة بواقع (٤) فقرات التأمل، و(٤) فقرات الوعي المنظمي، و(٣) فقرات لتحليل التوجه، و(٣) فقرات تميز النموذج. اما مقياس الأداء المنظمي

المستدام فمكون من (٢٨) فقرة، موزعة بواقع (٥) فقرات المنظور المالي، و (٤) فقرات لمنظور العملاء، و(٤) فقرات منظور العمليات الداخلية، و (٥) فقرات منظور التعلم والنمو، و (٥) فقرات الأداء البيئي، و (٥) الأداء الاجتماعي. اما مقياس التوجه الاستراتيجي فمكون من (١٢) فقرة، موزعة بواقع (٤) التوجه نحو السوق، و (٤) التوجه الريادي، و (٤) التوجه نحو التكنولوجيا. كما في جدول (١) وتم اعتماد مدرج ليكرت الخماسي يبدأ من (١) لا أتفق تماما الى (٥) أتفق تماماً.

جدول (١): مقاييس الدراسة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس
مهارات التفكير الاستراتيجي	التأمل	٤	(Sanjay Dhir et al, 2018:6)
	الوعي المنظمي	٤	
	تحليل التوجه	٣	
	تميز النموذج	٣	
الاداء المنظمي المستدام	المنظور المالي	٥	(Khaled & Bani-Ahmad, 2019:18) (Chai,2009:84)
	منظور العملاء	٤	
	منظور العمليات الداخلية	٤	
	منظور التعلم والنمو	٥	
	الاداء البيئي	٥	
	الاداء الاجتماعي	٥	
التوجه الاستراتيجي	التوجه نحو السوق	٤	(Narver et al ,1990:24)
	التوجه الريادي	٤	
	التوجه نحو التكنولوجيا	٤	

المصدر : من اعداد الباحث

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي لمتغيرات البحث

أولاً: مدخل مفاهيمي لمهارات التفكير الاستراتيجي

١- مفهوم مهارات التفكير الاستراتيجي: في السنوات الأخيرة ، تواجه المنظمات بيئات متغيرة ومعقدة ، جنبًا إلى جنب مع التحولات المستمرة والتغييرات المتتالية في النماذج والمنافسة بلا حدود ، وإلى جانب انفجار المعلومات والعولمة السريعة جعلت المنافسة بين المنظمات صعبة للغاية ، تحتاج هذه المنظمات إلى التنبؤ بالتغيرات البيئية وصياغة استراتيجيات شاملة وفعالة من أجل الاستخدام الأمثل للموارد والفرص وتنمية التفكير في الخيارات المحتملة والمتاحة (Mirfallah et al, 2019: 20)

٢-ابعاد التفكير الاستراتيجي :لقد تم الاعتراف بالتفكير الاستراتيجي كنقطة محورية لنجاح أي منظمة وهو مزيج من معالجة المعلومات والإبداع قسمتها الدراسات أيضًا إلى ثلاث عمليات

أو أنشطة مختلفة ، وهي جمع المعلومات ، وصياغة الأفكار ، وتخطيط الإجراءات ، مع التأكيد على أن كل عملية تتطلب مهارات تفكير مختلفة ، واشارت الأبحاث أن التفكير الاستراتيجي هو مهارة شائعة لدى الأشخاص الذين يمكنهم التعافي من المواقف التي تحتوي على معلومات ضئيلة ، وبعد اعتباره مهارة موجودة بشكل شائع ، ويعـــد التفكير منظور متكامل للمنظمة (Alotoum,2020: 14)، الا أنَّ الباحث سوف يعتمد ويركز على مقياس (Sanjay Dhir et al, 2018:6) ,لأغراض الدراسة كون هذا الانموذج أوفر حداثة والاكثر شيوعاً، والذي يتضمن ابعاد التفكير الاستراتيجي.

أ-التأمل: قدرة القائد على نسج التفكير المنطقي والعقلاني، من خلال استخدام التصورات والخبرة والمعلومات، لإصدار أحكام على ما حدث، وإنشاء مبادئ بديهية توجه الإجراءات المستقبلية (Pisapia et al ,2011:5).

ب-الوعي المنظمي: يعد الوعي المنظمي اداة اساسية وهامه للتفكير الاستراتيجي اذ يتضمن فهمًا كلياً للمنظمة، وتعد العلاقات معقدة التي تحدث بين الأنظمة الفرعية وتفاعلاتها مع العالم الخارجي اذ تم الاعتراف بأهمية الوعي المنظمي للمفكر الاستراتيجي اذ تحتاج المنظمة بغض النظر عن حجمها إلى قائد استراتيجي (Boland,1984:874).

ج-تحليل التوجه :يتضمن هذا البعد تحديد المعرفة داخل النظام والقدرة على التعيين للخيار الافضل للمنظمة، اذ عرف بأنه "تحول في رؤية المنظمة، او مجموعة من الأجزاء المتنافسة على موارد المنظمة، والتعامل معها كنظام كلي يدمج هذه الاجزاء مع بعضها البعض (الشامي ,٢٠٢٠: ٨٤).

ء- تمييز النموذج :تصور العلاقة بين الرؤية طويلة المدى والتفكير الاستراتيجي على أهمية صياغة الاستراتيجيات كأفكار ونماذج وفرضيات مع ربطها بالأنشطة التكتيكية قصيرة المدى من خلال طرح نظريتهم القائلة بأن التفكير الاستراتيجي يمكن أن يبني رؤية لمستقبل المنظمة قبل التطوير الخطي للخطة الاستراتيجية من خلال الإبداع والابتكار في سلسلة أفكار مختلفة ولكن متشابهة (Haycock, 2012:11).

ثانياً: مدخل مفاهيمي الأداء المنظمي المستدام

١- مفهوم الأداء المنظمي المستدام: يعد موضوع الأداء المستدام قديماً قدم علم الإدارة نفسه، فهو يعد عنصراً مهماً وحيوياً محورياً لجميـع اتجاهات وفروع حقول المعرفة الإدارية والمالية، اضافة الى ذلك يعد كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمـــة من عدمه واعتماد استراتيجيات وأنشطة أعمال تلبي احتياجات المنظمة وأصحاب

المصالح المعنيين بها مع حماية الموارد البشرية والطبيعية والمحافظة عليها وتعـزيزهـا في المستقـــبل لازدهارهـــــا (Ukko et al,2022:1575).

٢-أبعاد الأداء المنظمي المستدام :يواجه العالم في الوقت الحالي حالة غير مستقرة ومضطربة من حيث التغيرات السريعة والتحديات المستمرة التي تؤدي إلى وجود أنواع مختلفة من المشاكل وانعكاساتها على نتائج المنظمات الأمنية والاقتصادية والعلمية والمالية وقدرتها على البقاء والنمو والتكيف مع البيئة التي تعمل فيهـــا، اذ ان دراسة الأداء المنظمي المستدام أمر مهم جداً ضروري لذلك نتطرق الى ابعاده (القطب،2002: 16)،

أ-المنظور المالي :ويعد المنظور الذي يحتوي على اهداف مالية بحتة يأخذ المقعد الأمامي لمعظم المنظمات ويمكن تحقيقه من خلال نظام معلومات فعال مشترك بين تلك المنظمات (Gupta et al,2019:3)

ب-منظور العملاء :منظور العملاء يتضمن مثلا تقديم خدمات متطورة عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي عن بعد، وتوفير خدمات مبتكرة هادفة (اليساري ، ٢٠١٤ : ١٣٥)

ج-منظور العمليات الداخلية:يتضمن هذا المنظور عملية تجارية داخلية لضمان أعلى جودة ممكنة للمنتجات والخدمات، اذ يجب أن تلبي منتجات وخدمات المنظمات متطلبات بيئة العمل من الكمية والنوعية، ومؤشرات الأداء الرئيسية هي تحسينات العمليات وإدارة سلسلة التوريد . (Dan, 2017:8)

ء- منظور التعلم والنمو : يركز منظور التعلم والنمو على الأصول غير الملموسة للمؤسسة، بشكل أساسي على المهارات والقدرات الداخلية للموظفين المطلوبة لدعم العمليات الداخلية التي تخلق القيمة، ويركز منظور التعلم والنمو على رأس المال البشري والمعلوماتي والتنظيمي، وتصف أهداف التعلم والنمو كيف يتحد المجتمع والتكنولوجيا لدعم الاستراتيجية . (Narayanamma & Lalitha,2016:62)

هـ- الأداء البيئي : ويعد مقياس الاستدامة وهو عبارة عن نظام من المؤشرات يوفر للمنظمة معلومات تساعد الإدارة في تحقيق اهدافها قصيرة المدى وطويلة المدى والتحكم والتخطيط والأداء للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والبيئيـــة في المنظمـــة (Rani,2019:100).

و-الأداء الاجتماعي : ينظر للأداء الاجتماعي ليكون جانبا هاماً وأساسيا من الاستدامة وتستطيع المنظمات الحديثة التي تسعى جاهدة لتحقيق أداء مستدام أن يكون لها أداء اجتماعي

فعال وهو لا يؤثر بشكل مباشر على المنظمة، ولكنه يمكن أن يصبح العمود الفقري للمنظمة أثناء وقت الاضطرابات والتغييرات الشديدة (Gupta et al,2019:4) .

ثالثاً: مدخل مفاهيمي التوجه الاستراتيجي

١- مفهوم التوجه الاستراتيجي : التوجه الاستراتيجي للمنظمات جزءًا لا يتجزأ من رؤيتها الاستراتيجية وبيانات مهمتها , للرؤية الاستراتيجية ورسالة المنظمة هي الخطوة الأولى في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتوفر الرؤية الاستراتيجية للمنظمة السبب المنطقي للخطط والتوجهات المستقبلية للمؤسسة ، اذ تهدف المنظمة في اتجاه معين مع توفير اتجاه استراتيجي طويل الأجل للمتابعة بما يتماشى مع تطلعات المساهمين ويعد من الأدبيات باعتباره أحد المحركات الرئيسية في عملية تنفيذ الاستراتيجية اذ تعتبر مهارة القيادة الفائقة والقوية قدرة ديناميكية مهمة مطلوبة لدفع الأداء المتفوق في المؤسسات العاملة في بيئة ديناميكية تميز المنظمات (Kihara et al ,2016: 232).

٢-أبعاد التوجه الاستراتيجي :تواجه المنظمات في الوقت الحاضر، سواء كانت مؤسسات عامة أو خاصة، منتجة أو خدمية، تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات السريعة والمستمرة في البيئة شديدة الاضطراب، وأمام هذه التحديات والصعوبات، تصبح عمليات وأدوات الإدارة السابقة غير قادرة على مواكبة التطور التكنولوجي التقني الهائل مما يجعل المنظمة غير قادرة على العمل، (Kihara et al ,2016: 231) الا أنَّ الباحث سوف يعتمد في الدراسة الحالية ويركز على مقياس (Narver et al ,1990:24).

أ-التوجه نحو السوق :يعد التوجه نحو السوق هو ثقافة المنظمة التي تخلق السلوكيات اللازمة الأكثر فاعلية لتقديم أكبر قيمة للعملاء وقد يكون هذا البعد مبني على الابتكارات للمنتج أو تطوير السوق لتحسين حصة المنظمة في السوق وتحسين الوضع التنافسي على المدى القصير أي توسيع حصتها في السوق او زيادة الخدمة المقدمة من قبل المنظمة (Basu,2013 :244).

ب- التوجه الريادي : يعد التوجه الريادي أحد أهم الموضوعات البحثية الرائجة في الوقت الحاضر وفي ميداني ريادة الاعمال والإدارة الاستراتيجية على حد سواء، وذلك توضيحاً للمزايا التي ينظمها ويمتلكها في المنظمات أهمها الجودة العالية، وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي، وزيادة مستوى الالتزام التنظيمي الاداري بالمنظمات (جلاب، ٢٠١٣: ٤٧)

المبحث الثالث: اختبار وتحليل فرضيات البحث

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

تهدف الدراسة معرفة مدى توسط التوجه الاستراتيجي العلاقة بين مهارات التفكير الاستراتيجي والأداء المنظمي المستدام , وعلى الرغم من استخدام الباحث لعينة قوامها (٢٥٠) مفردة من العمداء ومعاونيهم ومدراء الأقسام في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة بغداد، وبالتالي فانه طبقا لنظرية النهاية المركزية (Central Limit Theorem) ولكون حجم العينة اكبر من (٥٠) مفردة فان التوزيع الاحتمالي لهذه البيانات يقترب من التوزيع الطبيعي (Pituch & Stevens,2016:224) . مع ذلك احتسب الباحث قيم معاملي الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis) فاذا كانت محصورة بين (±٢) بالنسبة لمعامل الالتواء، و(±٣) لمعامل التفلطح، فان البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي تقريبا (Westfall & Henning ,2013:249). ولان الباحث اعتمدت في دراستها أسلوب متعدد المتغيرات (multivariate) فان كل متغير من متغيرتها يجب ان يخضع للتوزيع الطبيعي (Pituch & Stevens,2016:225).

جدول (٢): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

البعد	Kurtosis		Skewness	
	Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic
التأمل	٠.٣٠٨	1.33	0.155	-0.895
الوعي المنظمي	٠.٣٠٨	٢.٤٩	٠.١٥٥	-1.20
تحليل التوجه	٠.٣٠٨	1.84	٠.١٥٥	-1.19
تمييز النموذج	٠.٣٠٨	2.99	٠.١٥٥	-1.51
مهارات التفكير الاستراتيجي	٠.٣٠٨	1.63	٠.١٥٥	-0.96
التوجه نحو السوق	٠.٣٠٨	0.35	٠.١٥٥	-0.86
التوجه نحو الريادة	٠.٣٠٨	0.99	٠.١٥٥	-1.09
التوجه نحو التكنولوجيا	٠.٣٠٨	0.43	٠.١٥٥	-0.97
التوجه الاستراتيجي	٠.٣٠٨	0.60	٠.١٥٥	-0.92
المحور المالي	٠.٣٠٨	0.13	٠.١٥٥	-0.81
محور العملاء	٠.٣٠٨	0.14	٠.١٥٥	-0.84
محور العمليات الداخلية	٠.٣٠٨	0.89	٠.١٥٥	-1.00
محور النمو والتعلم	٠.٣٠٨	0.50	٠.١٥٥	-0.87
المحور البيئي	٠.٣٠٨	0.29	٠.١٥٥	-0.89
المحور الاجتماعي	٠.٣٠٨	0.13	٠.١٥٥	-0.81
الأداء المنظمي المستدام	٠.٣٠٨	٠.١٧-	٠.١٥٥	٠.٥٩-

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.23)

مؤشرات جودة المطابقة للتحليل العاملي التوكيدي اذ استعمل الباحث مقاييس جاهزة لغرض قياس متغيرات الدراسة، لذلك سعى الى قياس الصدق البنائي التوكيدي عن طريق البرنامج الاحصائي (AMOS V.23) لغرض التحقق من صدق البناءات النظرية للمقياس ودقتها

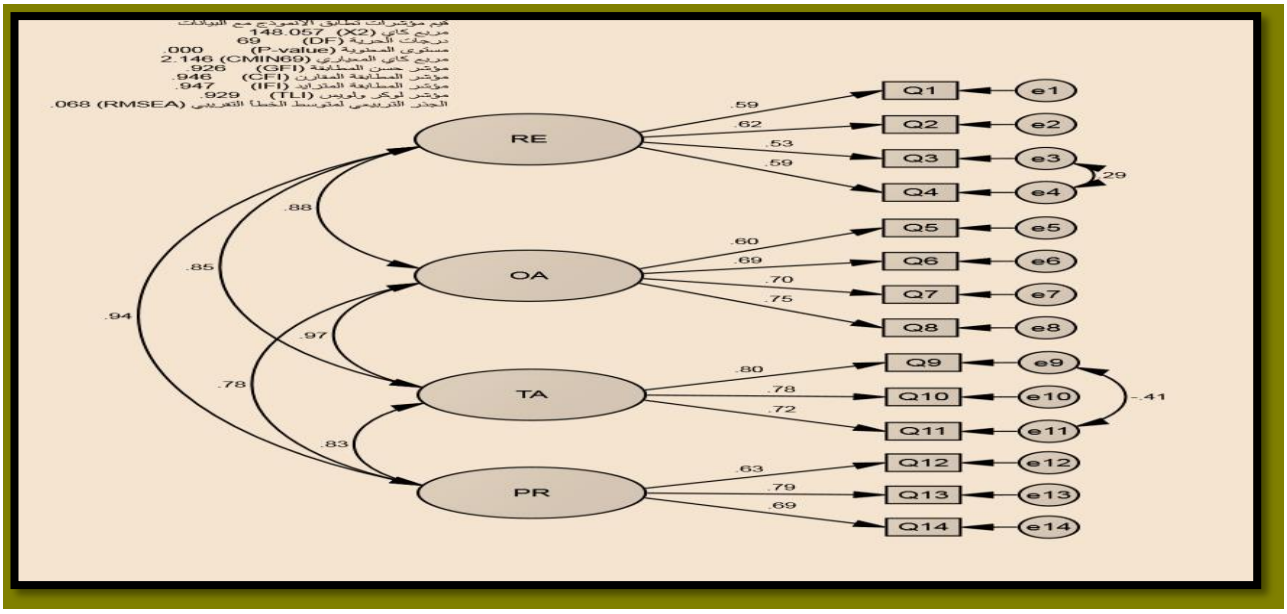
ميدانيا، ولقد اعتمد الباحــث على المؤشرات للتأكـــد من ان متغيرات البحث تتكون من ابعادها الفرعية المقترحة كما في الجدول (٣) الآتي:

جدول (٣): مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية

المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
النسبة بين X^2 ودرجات الحرية df	اقل من 5
مؤشر المطابقة المقارن CFI	اكبر او تساوي 0.90
مؤشر المطابقة المتزايدة (IFI)	اكبر او تساوي 0.90
مؤشر جذر متوسط مربع الخطاء التقريبي	اقل من او يساوي 0.08
مؤشر توكر لويس TLI	اكبر او يساوي 0.90
التشبعات المعيارية	اكبر من او يساوي 0.40

Source :Hair, Joseph F., William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson, and Ronald L. Tatham. "Multivariate data analysis", 8th edition , Prentice Hall , Upper Saddle, 2019 : 693 .

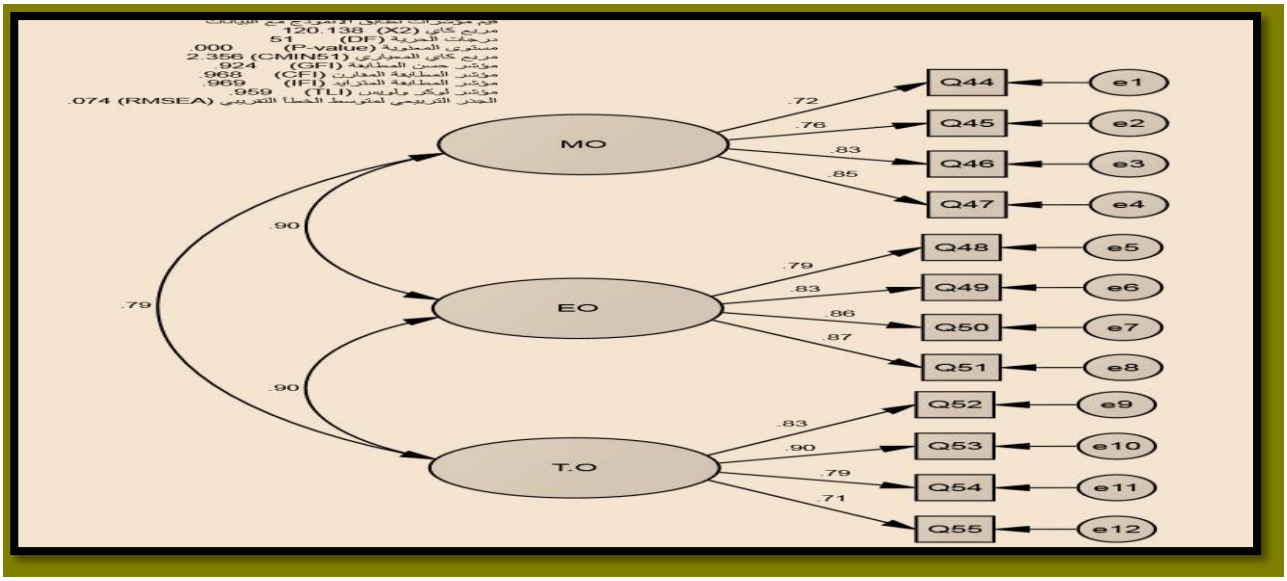
1-التحليل العاملي التوكيدي لمتغير مهارات التفكير الاستراتيجي بهدف التحقق من صدق البنائي لمقياس الدراسة ودقته ميدانيا، اذ استخدم الباحث التحليل العاملي التوكيدي، وبالإفادة من البرنامج الاحصائي (AMOS,23)، علما انه تم اعتماد مؤشرات مطابقة النموذج التي أوصى بها (Hair et al,2010). يبين الشكل (٢) ادناه ان التحليل العاملي التوكيدي لمتغير مهارات التفكير الاستراتيجي وبعد اجراء التعديلات على الانموذج وبناء على مؤشرات التعديل (Modification Index's)يتكون من اربعة ابعاد فرعية و(١٤) سؤال ، ويلاحظ ان التشبعات المعيارية (Standardized Estimations) الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (Latent variables) مع المتغيرات المقاسة (Observed variables) كانت ضمن النسبة المقبولة البالغة (٠.٤٠)،علما ان القيمة الحرجة (Critical ratio) لهذه التشبعات تجاوزت (١.٩٦) مما يعني معنويتها عند مستوى (٥%)، علما ان مؤشرات مطابقة النموذج كانت ضمن الحدود المقبولة.



شكل (٢) : التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير مهارات التفكير الاستراتيجي

٢- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التوجه الاستراتيجي

اذ يبين الشكل (٣) ادناه ، ان التحليل العاملي التوكيدي لمتغير التوجه الاستراتيجي بصفته متغيرا وسيطا ، وبعد اجراء التعديلات على الانموذج وبناء على مؤشرات التعديل (Modificatio Index's) يتكون من (٣) ابعاد فرعية و(١٢) سؤال ، ويلاحظ ان التشبعات المعيارية (Standardized Estimations) الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (Latent variables) مع المتغيرات المقاسة (Observed variables) لباقي الاسئلة كانت ضمن النسبة المقبولة البالغة (٠.٤٠) ،علما ان القيمة الحرجة (Critical ratio) لهذه التشبعات تجاوزت (١.٩٦) مما يعني معنويتها عند مستوى (٥%) ، علما ان مؤشرات مطابقة النموذج كانت ضمن الحدود المقبولة.

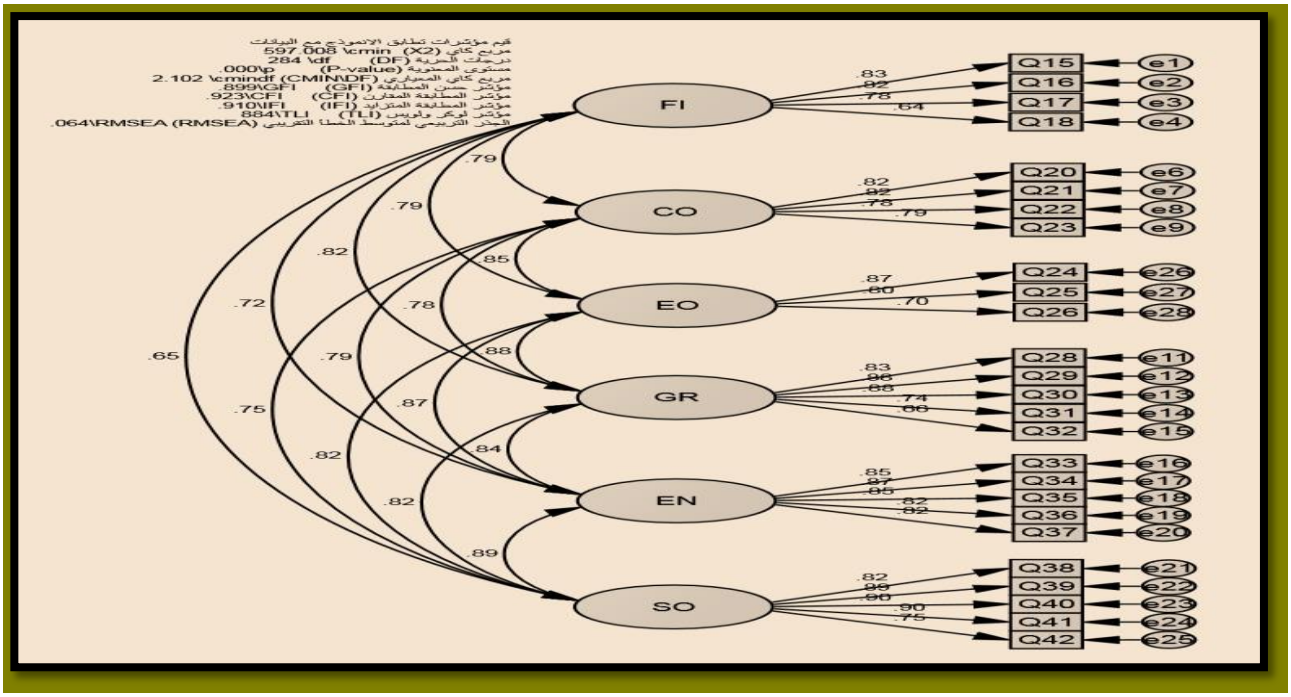


شكل (٣): التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير التوجه الاستراتيجي

٣-التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الأداء المنظمي المستدام

اذ يبين الشكل (٤) ادناه ، ان التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الأداء المنظمي المستدام ، يتكون من ستة ابعاد فرعية و(٢٦) سؤال بعد حذف السؤالين ١٩ و٢٧ لعدم تحقيقهما الحد الأدنى لنسبة التشبع المقبولة ، ويلاحظ ان التشبعات المعيارية (Standardized Estimations) الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (Latent variables) مع المتغيرات المقاسة (Observed variables) لباقي الاسئلة كانت ضمن النسبة المقبولة البالغة (٠.٤٠)،علما ان القيمة الحرجة (Critical ratio) لهذه التشبعات تجاوزت (١.٩٦) مما يعني معنويتها عند مستوى (٥%)، علما ان مؤشرات مطابقة النموذج كانت ضمن الحدود المقبولة.

شكل (٤): التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الأداء المنظمي المستدام



شكل (٤): التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الأداء المنظمي المستدام

اختبار فرضيات التأثير الرئيسة

بهدف اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة استخدم الباحث نمذجة المعادلات الهيكلية (Stractulal Equation Modeling) وبالإفادة من البرنامج الاحصائي (AMOS V,24) وعلى النحو الاتي:

١-الفرضية الرئيسة الاولى: (تؤثر مهارات التفكير الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام).

جدول (٤): اختبار الفرضية الرئيسة الاولى

			Constant	Estimate	S.E.	C.R.	P	R^2
SOP	<---	STS	0.65	0.69	0.064	10. 777	***	0.32

المصدر: اعداد الباحث

يتبين من الجدول (٤) أعلاه ان متغير مهارات التفكير الاستراتيجي (STS) يؤثر بصورة موجبة وبمقدار (0.69) في الاداء المنظمي المستدام (SOP) إذا تم زيادته بمقدار وحدة واحدة لدى قادة الكليات عينة الدراسة، وهو تاثير معنوي عند مستوى (١%) وكما هو ظاهر في حقل (P) من الجدول المذكور، لان القيمة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول اعلاه والمحسوبة لمعامل الانحدار (10.777). وبلغت القوة التفسيرية لإنموذج الانحدار (R^2) (٠.٣٢)، وهذا يعني ان متغير مهارات التفكير الاستراتيجي تفسر ما نسبته (٣٢%) من التغيرات التي تطرأ في الاداء المنظمي المستدام، اما النسبة المتبقية البالغة (٦٨%) فتعود لمتغيرات اخرى غير

داخلة في الانموذج. مما تقدم يستدل الباحث على قبول الفرضية الرئيسة الرابعة بمعنى (تؤثر مهارات التفكير الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام). وستأخذ معادلة الانحدار الخطي البسيط الشكل الاتي:

الفرضية الرئيسية
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين مهارات التفكير الاستراتيجي في الأداء المنظمي المستدام
الاداء المنظمي المستدام= ٠.٦٥ + ٠.٦٩ مهارات التفكير الاستراتيجي

جدول (٥): تحليل تأثير ابعاد مهارات التفكير الاستراتيجي في الاداء المنظمي المستدام

			Constant	Estimate	S.E.	C.R.	P	R^2
SOP	<---	RE	٠.686	0.199	0.100	1.978	.048	0.33
SOP	<---	OA		0.035	0.096	0.359	0.720	
SOP	<---	TA		0.219	0.087	2.503	0.012	
SOP	<---	PR		0.236	0.074	3.178	.001	

المصدر: اعداد الباحث

يتبين من الجدول (٥) ان ابعاد مهارات التفكير الاستراتيجي (التامل وتحليل التوجه وتمييز النموذج) يؤثر بصورة موجبة في الاداء المنظمي المستدام (SOP)، وقد تفاوت مستوى معنوية التأثير من ١% الى ٥% وكما هو ظاهر في حقل (P) من الجدول المذكور، لان القيمة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (5) اعلاه والمحسوبة لمعاملات الانحدار كانت معنوية ضمن المستويات المذكورة. وبلغت القوة التفسيرية لإنموذج الانحدار (R^2) (٠.٣٣)، وهذا يعني ان ابعاد مهارات التفكير الاستراتيجي تفسر ما نسبته (٣٣%) من التغيرات التي تطرأ في الاداء المنظمي المستدام، اما النسبة المتبقية البالغة (٦٧%) فتعود لمتغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج. مما تقدم يستدل الباحث على قبول الفرضية الرئيسة الرابعة بمعنى (تؤثر مهارات التفكير الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام). وستأخذ معادلة الانحدار الخطي البسيط الشكل الاتي:

الاداء المنظمي المستدام= ٠.٦٨٦ + ٠.١٩٩ التأمل+ ٠.٢١٩ تحليل التوجه+٠.٢٣٦ تمييز النموذج

٢-الفرضية الرئيسة الثانية: (تؤثر مهارات التفكير الاستراتيجي بصورة معنوية في التوجه الاستراتيجي).

جدول(6): اختبار الفرضية الثانية

			Constant	Estimate	S.E.	C.R.	P	R^2
SO	<---	STS	0.88	0.71	0.083	8. 50	***	

المصدر: اعداد الباحث

بشكل عام يؤثر متغير مهارات التفكير الاستراتيجي (STS) بصورة موجبة وبمقدار (0.71) في التوجه الاستراتيجي (SO) إذا تم زيادته بمقدار وحدة واحدة لدى قادة الكليات عينة الدراسة، وهو تأثير معـنوي عند مستوى (١%) وكما هو ظــاهر في حقل (P) من الجدول المذكور، لان القيمة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (٦) اعلاه والمحسوبة لمعامل الانحدار (8.50). وبلغت القوة التفسيرية لأنموذج الانحدار (R^2) (٠.٢٣) ، وهذا يعني ان متغير مهارات التفكير الاستراتيجــي تفسر مــا نسبته (٢٣%) مــن التغيرات التي تطرأ في التوجه الاستراتيجي، اما النسبة المتبقية البالغة (٧٧%) فتعود لمتغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج. مما تقدم يستدل الباحث على قبول الفرضية الرئيسة الخامسة بمعنى (تؤثر مهارات التفكير الاستراتيجي بصورة معنوية في التوجه الاستراتيجي). وستأخذ معادلة الانحدار الخطي البسيط الشكل الاتي:

التوجه الاستراتيجي= ٠.٨٨ + ٠.٧١ مهارات التفكير الاستراتيجي

جدول (٧): تأثير ابعاد مهارات التفكير الاستراتيجي في التوجه الاستراتيجي

			Constant	Estimate	S.E.	C.R.	P	R^2
SO	<---	RE	٠.٧٥	٠.34	٠.129	2.618	٠.009	٠.24
SO	<---	OA		-٠.03	٠.124	-٠.265	٠.791	
SO	<---	TA		٠.20	٠.112	1.787	٠.074	
SO	<---	PR		٠.23	٠.095	2.415	٠.016	

المصدر: اعداد الباحث

يتبين من الجدول (٧) ان ابعاد مهارات التفكير الاستراتيجي (التامل وتمييزالنموذج) تؤثر بصورة موجبة في التوجه الاستراتيجي (SOP) ، وقد تفاوت مستوى معنوية التاثير من ١% الى ٥% وكما هو ظاهر في حقل (P) من الجدول المذكور، لان القيمة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (٧) اعلاه والمحسوبة لمعاملات الانحدار كانت معنوية ضمن المستويات المذكورة. وبلغت القوة التفسيرية لإنموذج الانحدار (R^2) (٠.٢٤)، وهذا يعني ان ابعاد مهارات التفكير الاستراتيجي تفسر ما نسبته (٢٤%) من التغيرات التي تطرأ في التوجه

الاستراتيجي، اما النسبة المتبقية البالغة (٦٦%) فتعود لمتغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج. مما تقدم يستدل الباحث على قبول الفرضية الرئيسة الرابعة بمعنى (تؤثر مهارات التفكير الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام). وستأخذ معادلة الانحدار الخطي البسيط الشكل الاتي:

التوجه الاستراتيجي= ٠.٧٥ + ٠.٣٤ التأمل+ ٠.٢٣ تمييز النموذج

٣-الفرضية الرئيسة الثالثة: (يؤثر التوجه الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام).

جدول(٨): اختبار الفرضية الثالثة

			Constant	Estimate	S.E.	C.R.	P	R^2
SOP	<---	SO	٠.81	٠.72	٠.026	27.654	***	0.76

المصدر: اعداد الباحث

بشكل عام يؤثر متغير التوجه الاستراتيجي (SO) بصورة موجبة وبمقدار (0.72) في الاداء المنظمي المستدام (SOP) اذا تم زيادته بمقدار وحدة واحدة لدى قادة الكليات عينة الدراسة، وهو تاثير معنوي عند مستوى (١%) وكما هو ظاهر في حقل (P) من الجدول المذكور، لان القيمة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (٨) اعلاه والمحسوبة لمعامل الانحدار(27.654). وبلغت القوة التفسيرية لإنموذج الانحدار(R^2) (٠.٧٦)، وهذا يعني ان متغير التوجه الاستراتيجي تفسر ما نسبته (٧٦%) من التغيرات التي تطرأ في التوجه الاداء المنظمي المستدام، اما النسبة المتبقية البالغة (٢٤%) فتعود لمتغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج. مما تقدم يستدل الباحث على قبول الفرضية الرئيسة السادسة بمعنى (يؤثر التوجه الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام). وستأخذ معادلة الانحدار الشكل الاتي:

الاداء المنظمي المستدام= ٠.٨١ + ٠.٧٢ التوجه الاستراتيجي

جدول (٩): تاثير ابعاد التوجه الاستراتيجي في الاداء المنظمي المستدام

			Constant	Estimate	S.E.	C.R.	P	R^2
SOP	<---	MO	٠.80	0.271	0.041	6.589	***	0.76
SOP	<---	EOP		0.190	0.046	4.109	***	
SOP	<---	TO		0.260	0.038	6.866	***	

المصدر: اعداد الباحث

يتبين من الجدول (٩) أعلاه ان جميع ابعاد التوجه الاستراتيجي تؤثر بصورة موجبة في الاداء المنظمي المستدام (SOP) ، وبمستوى معنوية ١% وكما هو ظاهر في حقل (P) من الجدول المذكور، لان القيمة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول اعلاه والمحسوبة لمعاملات

الانحدار كانت معنوية ضمن المستويات المذكورة. وبلغت القوة التفسيرية لإنموذج الانحدار (R^2) (٠.٧٦)، وهذا يعني ان ابعاد التوجه الاستراتيجي تفسر ما نسبته (٧٦%) من التغيرات التي تطرأ في الاداء المنظمي المستدام، اما النسبة المتبقية البالغة (٢٤%) فتعود لمتغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج. مما تقدم يستدل الباحث الى (تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي بصورة معنوية في الاداء المنظمي المستدام). وستأخذ معادلة الانحدار الخطي الشكل الاتي:

الاداء المنظمي المستدام= ٠.٨٠ + ٠.٢٧١ التوجه نحو السوق+ ٠.١٩٠ التوجه نحو الريادة+٠.٢٦٠ التوجه نحو التكنولوجيا

اختبار فرضية الوساطة بين متغيرات الدراسة

٤- الفرضية الرئيسة الرابعة:

يتوسط التوجه الاستراتيجي العلاقة بين مهارات التفكير الاستراتيجي والاداء المنظمي المستدام تعد هذه الفرضية جوهر هدف الدراسة من خلال اختبار التوسط بين متغيرات الدارسة، واستخدم الباحث انموذج Andrew F.Hayes من خلال استخدام Macro Prosess for SPSS كونه من الوسائل الفعالة في احتساب التأثيرات المباشرة وغير المباشرة ومدى معنويتها، وكما مبين في ادناه:

١- بلغت قيمة تأثير المتغير المستقل (مهارات التفكير الاستراتيجي) في المتغير الوسيط (التوجه الاستراتيجي),(٠.٧١) وهو تأثير معنوي عند مستوى (١%) لان قيمة (t) بلغت (٨.٤٨).

٢- بلغت قيمة التأثير الكلي للمتغير المستقل (مهارات التفكير الاستراتيجي) في المتغير التابع (الاداء المنظمي المستدام) (٠.٦٩) وهو تأثير معنوي عند مستوى (١%) لان قيمة (t) بلغت (١٠.٧٥).

٣- يبين الجدول الاتي تأثير كل من المتغير المستقل (مهارات التفكير الاستراتيجي)، والمتغير الوسيط (التوجه الاستراتيجي) في المتغير التابع (الاداء المنظمي المستدام)، ويتبين من الجدول (١٠) ان كلا التأثيرات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%).

جدول(١٠) : تأثير المتغير المستقل والوسيط في المتغير التابع

P	Df2	Df1	F	MSE	R^2	R
0.000٠	245.00	2.00	4490٠4	0.12	0.78	0.88

الاستنتاجات:

أ- تعد الموارد البشرية التي تمتلك مهارات تفكير استراتيجية المرتكز الأساس للأداء المنظمي المستدام لأي منظمة تطمح أن تكون ذات توجه استراتيجي وسريعة الاستجابة للمتغيرات البيئية المعقــدة.

ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مهارات التفكير الاستراتيجي والاداء المنظمي المستدام، وهذا يدل على أن المنظمات التعليمية مجتمع البحث يمكنها إذا ما عززت مهارات التفكير الاستراتيجي لقادتها ان تعزز ادائها المستدام بصورة أكبر.

ت- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مهارات التفكير الاستراتيجي والتوجه الاستراتيجي، وهذا يدل على أن المنظمات التعليمية يمكنها اذا ما عززت مهارات التفكير الاستراتيجي لقادتها ان تكون اكثر كفاءة في اختيار توجهـها الاستراتيجي.

التوصيات :

أ- توفيـر الجهد والاهتمام والدعم اللازم للأفراد الذين يمتلكون مهارات تفكير استراتيجي بالشكل الذي يؤدي إلى استثمار أفكارهم الاستراتيجية وجعلها جزء من ثقافة المؤسسات التعليمية مما يدعم قرارتها طويلة الأمد

ب- العمــل على استقطــاب الافراد الذين يمتلكون مهارات التفكير الاستراتيجي في المنظمات التعليمية بالشكل الذي ينمي الملاك الوظيفي وضمان عملية الإبداع والازدهار وتحقيق التفوق التنظيمي وفهم التعقيدات التي تواجههم اثناء العمل ومعرفة التعامل معها بشكل أكثر كفــاءة.

المقترحات:

أ- بالإمكان تطبيق هذه الدراسة ومتغيراتها في الجامعات الحكومية أو القطاعات التي تحتوي على خدمات مثل: السياحية، المصرفية، الصحية، أو القطاع الإنتاجي، أو الصناعي.

ب- بالإمكان تطبيق الحدود البشرية لهذه الدراسة ومتغيراتها الحالية على عينة عشوائية بدلاً

المصـــــــــــادر

١- الشامي، أفضل عباس مهدي (٢٠٢٠) تــأثير التفكيـر الاستراتيجــي فــي جــودة الخدمــة بالعتبــة الحسينيــة المقدســة فــي إطــار التــراصف الاستــراتيجي - دراسة تحليلية لا رأى عينة من موظفين الوقف – أطروحة دكتوراه- جامعة كربلاء، كلية الادارة والاقتصاد، العراق.

٢- اليساري، احمد كاظم بريس (٢٠١٤) انعكاس القدرات الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي على الاداء المنظمي المستدام ضمن إطار نظرية تعدد المستويات - دراسة استطلاعية لآراء القيادات الادارية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية، أطروحة دكتوراه - جامعة كربلاء - كلية الادارة والاقتصاد، العراق.

٣- القطب، محي الدين يحي توفيق،"الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية في عينة من شركات التأمين الأردنية "، أطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق. (٢٠٠٢).

ثالثا: المجلات والدوريات

٤- جلاب، أحسان دهش، (٢٠١٣)، "دور التوجه الاستراتيجي للمنظمات التعليمية فـــي اليقظة الريادية " ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد - ١٥ العدد – ٣

BOOKS OR -Journals & Periodicals & Researches

1. Alotoum, F. J. (2020). Marketing Entrepreneurship Role in Increasing Marketing Students' Strategic Thinking. Isra university (POV). Solid State Technology, 632s.
2. Basu, S., & Gupta, R. (2013). Explorations of strategic orientation (SO) dimensions on small firm growth and the challenge of resources. European Journal of Business and Management, 5(20), 242-247.
3. Boland, R.J. Jr (1984), “Sense-making of accounting data as a technique of organizational diagnosis”, Management Science, Vol. 30 No. 7, pp. 868-882.
4. Chai, N. (2009). Sustainability performance evaluation system in government: A balanced scorecard approach towards sustainable development. Springer Science & Business Media.
5. Dan, A. K. (2017). An Empirical Study on Balanced Scorecard as a Measurement and Management Tool for Corporate Performance. IUP Journal of Business Strategy, 14(4).

6. Dhir, S., Dhir, S., & Samanta, P. (2018). Defining and developing a scale to measure strategic thinking. Foresight, 20(3), 271-288.
7. Gupta, S., Meissonier, R., Drave, V. A., & Roubaud, D. (2019). Examining the impact of Cloud ERP on sustainable performance: A dynamic capability view. International Journal of Information Management.
8. Gupta, S., Meissonier, R., Drave, V. A., & Roubaud, D. (2019). Examining the impact of Cloud ERP on sustainable performance: A dynamic capability view. International Journal of Information Management.
9. Hair, Joseph F., William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson, and Ronald L. Tatham. "Multivariate data analysis", 8th edition , Prentice Hall , Upper Saddle, 2019 : 693.
10. Haycock, K. (2012) ‘Strategic thinking and leadership’, Library leadership and management, Vol. 26, Nos. 3–4, pp.1–23.

10.Joachim, A., & Omotayo, O. (2011) Strategic orientations and technology policy: An empirical test of relationship in developing countries. Management Science Letters, 1(3), 315-322 .

11. Keenan A. Pituch., N.D.(2016) Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences Analyses with SAS and IBM's SPSS, Sixth Edition.
12. Khaled, S. B., & Bani-Ahmad, A. (2019). The Role of the Balanced Scorecard on Performance: Case Study of the Housing Bank for Trade and Finance. International Journal of Economics and Finance, 11(2), 17-26.

13. Kihara, P., Bwisa, H., & Kihoro, J. (2016). Strategic Direction as an Antecedent between Strategy Implementation and Performance of Small and Medium Manufacturing Firms in Thika Sub-County, Kenya. Asian Journal of Humanities and Social Studies, 4(3).
14. Krejcie, R. V. (1970). Determining sample size for research activities. Educational Psychol Meas .Vol. 2, No. 1, 2017.p29.
15. Lepistö, K., Saunila, M., & Ukko, J. (2022). Facilitating SMEs' profitability through total quality management: the roles of risk management, digitalization, stakeholder management and system deployment. *The TQM Journal*, *34*(6), 1572-1599.
16. Mirfallah, S. M., Hosseini, S. M., & Jafari, M. (2019). The Correlation of Strategic Thinking with Management Levels in East Guilan Public Hospitals. Journal of Health Promotion Management, 8(5), 18-23.
17. Narayanamma, P. L., & Lalitha, K. (2016). Balanced Scorecard - The Learning & Growth Perspective. Aweshkar Research Journal, 21(2), 59-66.
18. Narver, J. C., Slater, S. F., (1990), " The effect of a market, alimentation on business Profitability .J. Mark Vol 54(3) .
19. Pisapia, J., Ellington, L., Toussaint, G., & Morris, J. D. (2011). Strategic thinking skills: Validation and confirmation of constructs. Retrieved February 25, 2015
20. Rani, U. (2019). Do Slack Resources Affect Sustainability Performance?. Jurnal Akuntansi dan Bisnis, 18(2), 98-109.
21. Westfall, P. H., & Henning, K. S. (2013). Understanding advanced statistical methods (p. 543). Boca Raton, FL, USA:: CRC Press .