

اثر الوعي الاستراتيجي على الاسبقيات التنافسية

دراسة استطلاعية لآراء مدراء المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار في جمهورية العراق لسنة (2023)

The Impact of Strategic Awareness on Competitive Priorities

A Survey Study of Start-Up Project Managers Opinions in Anbar Governorate in the Republic of Iraq for the year (2023)

الأستاذ الدكتور سمير الملولي

جامعة منوبة

المدرسة العليا للتجارة بتونس

علوم التصرف - المبادرة وريادة الاعمال

Professor Dr. Samir Al-Malouli

University of Manouba

Higher School of Commerce of Tunis

Behavioral Sciences

Initiative and Entrepreneurship

samir.mellouli@esct.uma.tn

فاروق محمد مرضي البغيلي

جامعة منوبة

المدرسة العليا للتجارة بتونس

علوم التصرف - المبادرة وريادة الاعمال

Farouk Mohamed Marzi Al-Baghili

University of Manouba

Higher School of Commerce of Tunis

Behavioral Sciences

Initiative and Entrepreneurship

faroukking11@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2024/11/10 تاريخ قبول النشر 2024/12/24 تاريخ النشر 2025/7/13

المستخلص

هدفت البحث إلى التعرف على أثر الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، والوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن) في الاسبقيات التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، التسليم والمرونة، والتميز في الخدمة)، وقد اعتمدت البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع البحث من جميع المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار في جمهورية العراق لسنة (2023) وعددها (200) مشروع، تكونت عينة البحث من مدراء المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار وعددهم (200) مدير، وتم توزيع (200) استبانة عليهم جميعاً باستخدام أسلوب المسح الشامل، وتم استرداد (183) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبنسبة بلغت (91.5%). وتوصلت البحث إلى العديد من النتائج وكان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد الوعي الاستراتيجي (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن) على الأسبقيات التنافسية. وأوصت البحث بضرورة تشجيع رواد الأعمال ومديري المشاريع الناشئة على تطوير وعي قوي بالقدرات التنافسية للمشروع ولل سوق المحلي والدولي، كما أوصت بأهمية تحسين كفاءة التكلفة للمشاريع الناشئة من خلال استخدام تقنيات إدارة التكاليف وتحسين عمليات الإنتاج.

الكلمات المفتاحية: الوعي الاستراتيجي، الأسبقيات التنافسية، المشاريع الناشئة، محافظة الأنبار، العراق

Abstract

The study aimed to identify the impact of strategic awareness in its dimensions (awareness of competitive ability, awareness of the external environment, awareness of the internal environment, awareness of the current situation, awareness of the current future) on competitive priorities in its dimensions (cost, quality, delivery, flexibility, and service

excellence). The study was based on Based on the descriptive analytical approach, the study population consisted of all emerging projects in Anbar Governorate in the Republic of Iraq for the year (2023), numbering (200) projects. The study sample consisted of managers of emerging projects in Anbar Governorate, numbering (200) managers, and (200) questionnaires were distributed. They all had to use the comprehensive survey method, and (183) valid questionnaires for statistical analysis were retrieved, at a rate of (91.5%). The study reached many results, the most important of which was the presence of a statistically significant effect for all dimensions of strategic awareness (awareness of competitive ability, awareness of the external environment, awareness of the internal environment, awareness of the current situation, awareness of the current future) on competitive priorities. The study recommended the need to encourage entrepreneurs and managers of emerging projects to develop a strong awareness of the competitive capabilities of the project and the local and international market. It also recommended the importance of improving the cost efficiency of emerging projects through the use of cost management techniques and improving production processes.

Keywords: *strategic awareness, competitive priorities, Emerging Projects, Anbar Governorate, Iraq.*

المقدمة

في ظل التغيرات السريعة والتنافسية المتزايدة في الأسواق العالمية، تسعى المشاريع الناشئة إلى تحقيق الأسبقيات التنافسية باعتبارها الهدف الأساسي لضمان استدامتها وتفوقها. وتشمل هذه الأسبقيات القدرة على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية بتكلفة منخفضة، مع تحقيق مرونة في العمليات وتقديم خدمة متميزة تضمن رضا العملاء وولائهم. تعتبر هذه الأبعاد أساسية لأي مؤسسة تطمح إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة الأعمال المتقلبة (Porter, 1985; Barney, 1991).

تعمل المنظمات على تحديد أولوياتها التنافسية بشكل استراتيجي، وذلك لبناء مركز تنافسي يميزها عن المنافسين المباشرين. تهدف هذه الأسبقيات إلى تقديم خدمات متميزة وتوفير منتجات عالية الجودة، وذلك باستجابة لاحتياجات بيئة العمل وتطلعات العملاء. ونظرًا للمحدودية في الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية، فإنه من الضروري على المنظمات تحديد أولوياتها التنافسية للتكيف مع التغيرات المتعددة في بيئة العمل، بما في ذلك تنوع احتياجات السوق ورغبات العملاء والتحول التكنولوجي المفاجئ وتنوع أساليب المنافسة والتغير المستمر في القوانين الحكومية المنظمة، وبالتالي، تعتمد المنظمات على تحليل دقيق للبيئة وتقييم توجهات السوق واحتياجات العملاء لتحديد أولوياتها التنافسية الاستراتيجية. تشمل هذه الأولويات جوانب متنوعة مثل الابتكار والتكنولوجيا والتكلفة والجودة وخدمة العملاء والتنوع والاستدامة والتفوق التشغيلي وغيرها. بالتركيز على هذه الأولويات وتحقيق التفوق فيها، تكون المنظمات قادرة على بناء تنافسية قوية والبقاء في سوق تتطلب فيه التغيرات السريعة والمستمرة للنجاح (قصراوي وآخرون، 2015:ص350).

تنشأ الأسبقيات التنافسية من خلال توظيف المنظمة طرقاً جديدة أكثر فعالية من تلك التي تم استخدامها من قبل المنافسين، وهي تأتي من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق، ويؤكد ستيفنسون Stevenson بأنها تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبائن من أجل اقتنائهم السلعة أو

الخدمة، والأسبقية التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المسخرة من قبل المنافسين (Stevenson, 2007). وتعكس الأسبقيات التنافسية قدرة المنظمة على بناء مكانة لها في السوق وزيادة القيمة المدركة لمنتجاتها من طرف عملائها بهدف تحقيق رضائهم، فهي تمثل الأبعاد التي يجب على النظام الإنتاجي لأي مؤسسة امتلاكها من أجل تدعيم متطلبات الأسواق التي تسعى المنظمة للمنافسة، وتنشأ بمجرد اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين (Awwad, 2013:p70).

وفي ذات السياق، يلعب الوعي الاستراتيجي دوراً جوهرياً في تعزيز الأداء الاستراتيجي للمشاريع الناشئة. يتمثل الوعي الاستراتيجي في قدرة المديرين على تحليل البيئات الداخلية والخارجية بدقة، وفهم نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تحديد الفرص والتهديدات في السوق (Mintzberg, 1994). كما يشمل هذا المفهوم أبعاداً متعددة، منها الوعي بالقدرة التنافسية للشركة، الوعي بالبيئة الخارجية بما فيها من عوامل تؤثر على الأعمال، الوعي بالبيئة الداخلية لتقييم الموارد والإمكانات، الوعي بالوضع الراهن لفهم موقع المؤسسة الحالي، والوعي بالمستقبل لتحديد التوجهات المستقبلية ورسم رؤية استراتيجية (Teece, 2007).

يظهر تأثير الوعي الاستراتيجي جلياً عند النظر إلى ارتباطه الوثيق بتحقيق الأسبقيات التنافسية. فإدراك المديرين للأوضاع الاستراتيجية يمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة تدعم تحقيق أهداف الشركة. على سبيل المثال، يساعد الوعي بالبيئة الخارجية الشركات على اكتشاف الفرص واستغلالها، بينما يتيح الوعي بالبيئة الداخلية تحسين استغلال الموارد لتحقيق الكفاءة والجودة (Grant, 1996). علاوة على ذلك، يُمكن الوعي بالمستقبل المدراء من استباق التغيرات السوقية ووضع استراتيجيات مرنة تتكيف مع هذه التغيرات (كاظم، 2022: 1).

تشير الدراسات الحديثة إلى أن الوعي الاستراتيجي يمثل عنصراً حاسماً في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز قدرة الشركات الناشئة على مواجهة التحديات التنافسية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجريت في البيئات الديناميكية أن الشركات التي تتمتع بمستويات عالية من الوعي الاستراتيجي تحقق أداءً أفضل مقارنة بنظيراتها الأقل وعياً (Johnson et al., 2019).

2. أهداف البحث:

يتمثل الهدف العام للبحث الحالي في الكشف عن الدور الإيجابي الذي يمارسه الوعي الاستراتيجي في الأسبقيات التنافسية، فضلاً عن تسليط الضوء على مشكلة وتساؤلاتها إلى تحقيق الأهداف الأخرى التي يمكن إيجازها في الآتي:

1- التعرف على مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، والوعي بالبيئة الخارجية، والوعي بالبيئة الداخلية، والوعي بالوضع الراهن، والوعي بالمستقبل الراهن) في العينة المدروسة.

2- التعرف على مستوى الأسبقيات التنافسية بأبعادها (التكلفة، والجودة، والتسليم، والمرونة، والتميز في الخدمة) في العينة المدروسة.

3- بيان أثر الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، والوعي بالبيئة الخارجية، والوعي بالبيئة الداخلية، والوعي بالوضع الراهن، والوعي بالمستقبل الراهن) في الأسبقيات التنافسية بأبعادها (التكلفة، والجودة، والتسليم، والمرونة، والتميز في الخدمة) في العينة المدروسة.

3. أهمية البحث:

قام الباحث بتقسيم أهمية البحث الى ما يلي:

1.3 الأهمية النظرية:

يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالعلاقة بين الوعي الاستراتيجي والأسبقيات التنافسية في المشاريع الناشئة، خاصة في السياقات المحلية مثل محافظة الأنبار. ففي ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها هذه المشاريع، يعتبر البحث إضافة هامة من حيث تقديم فهم أعمق للكيفية التي يؤثر بها الوعي الاستراتيجي (بأبعاده المختلفة) على تحسين الأسبقيات التنافسية. يساهم البحث في تطوير مفاهيم الوعي الاستراتيجي من خلال ربط أبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الداخلية والخارجية، الوعي بالوضع الراهن والمستقبلي) بكفاءة الأداء التنافسي.

2.3 الأهمية العملية:

يساعد هذا البحث العينة المدروسة على تحديد مدى أهمية الوعي الاستراتيجي والاسبقيات التنافسية، فضلا عن تعريف العينة المدروسة بأهم الاستراتيجيات الخاصة بتطوير الوعي الاستراتيجي والاسبقيات التنافسية من اجل تعزيز وتحسين استراتيجية المنظمة، اضافة الى غرس القيم التنظيمية الاخلاقية داخل المنظمة. كما يسهم البحث في تشخيص وتحديد الاسباب التي تؤهل الظروف والاعمال المناسبة من اجل الوعي الاستراتيجي والاسبقيات التنافسية وتوجيه تركيز المنظمة على معالجة هذه الاسباب، وذلك من خلال اعطاء الحلول المناسبة لتطوير الوعي الاستراتيجي والاسبقيات التنافسية ضمن نطاق المنظمات المدروسة.

4. إشكالية البحث

تواجه المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار، كبقية المشاريع في الأسواق التنافسية، تحديات متعددة تتعلق بتحقيق أسبقيات تنافسية تمكنها من البقاء والنمو في ظل بيئة ديناميكية معقدة. تشمل هذه الأسبقيات القدرة على تقديم منتجات وخدمات بتكاليف منخفضة وجودة عالية، الالتزام بمواعيد التسليم، المرونة في مواجهة التغيرات، والتميز في الخدمة. مع ذلك، تعاني العديد من هذه المشاريع من غياب الرؤية الاستراتيجية الشاملة التي تعتمد على فهم شامل للبيئة الداخلية والخارجية وتحليل الوضع الحالي والمستقبلي، مما ينعكس سلباً على قدرتها على المنافسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

من خلال تجربة الباحث الشخصية في مجال إدارة المشاريع، خاصة في السياق المحلي لمحافظة الأنبار، يمكن التأكيد على أن المشاريع الناشئة تواجه العديد من التحديات التي تؤثر بشكل مباشر على قدرتها التنافسية. باعتبار الباحث مديراً للمشاريع، لاحظ أن العديد من المشاريع الناشئة تفتقر إلى رؤية استراتيجية واضحة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مدروسة تؤثر في قدرتها على التكيف مع تغيرات السوق أو الاستجابة للتحديات البيئية. وفي كثير من الحالات، يعاني المديرون من ضعف الوعي بالبيئة الداخلية للمؤسسة أو حتى بالقدرة التنافسية للشركة مقارنةً بالمنافسين، مما يؤثر في وضع استراتيجيات فعالة تساهم في تحسين الأسبقيات التنافسية.

من خلال العمل الميداني مع هذه المشاريع، لوحظ أيضاً أن الوعي بالبيئة الخارجية مثل التغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، والتشريعية غالباً ما يكون محدوداً، ما يجعل المشاريع غير قادرة على التكيف مع هذه التغيرات بسرعة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن غياب الوعي الاستراتيجي بالمستقبل وتحدياته المحتملة يعرقل قدرة هذه المشاريع على تطوير استراتيجيات مرنة تتعامل مع المستقبل وتستشرف الفرص والتهديدات. إن غياب هذه الأبعاد الاستراتيجية يؤدي إلى تراجع مستوى التميز في الخدمة، ضعف القدرة على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية بتكلفة مناسبة، والتخلف في التكيف مع التغيرات في وقتها المناسب. لذلك، تعد مشكلة الوعي الاستراتيجي وتأثيره على الأسبقيات التنافسية من القضايا الجوهرية التي تحتاج إلى دراسة معمقة، خصوصاً في بيئة الأنبار التي تتميز بتحديات اقتصادية واجتماعية خاصة.

تتمثل أبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الوعي الاستراتيجي في السياقات الاقتصادية المختلفة في التأكيد على أهمية هذا الوعي في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع بيئاتها التنافسية. تشير دراسة Porter (1985) إلى أن القدرة على الحفاظ على الميزة التنافسية تتطلب وعياً تاماً بالقدرة التنافسية للمؤسسة بالإضافة إلى فحص مستمر للبيئة الداخلية والخارجية. كما يوضح Barney (1991) أهمية الموارد والقدرات في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، حيث يمكن للوعي الاستراتيجي أن يساعد في استغلال الموارد المتاحة بكفاءة أكبر.

من جهة أخرى، تناولت دراسة Teece (2007) مفهوم "القدرات الديناميكية" التي تتعلق بقدرة الشركات على التكيف مع التغيرات البيئية، وهو ما يتطلب مستوى عالٍ من الوعي الاستراتيجي سواء في الوضع الراهن أو فيما يتعلق بالتوجهات المستقبلية. وأكدت دراسات مثل Mintzberg (1994) أن الوعي بالبيئة الخارجية والداخلية له دور حاسم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية.

كما تناولت العديد من الدراسات تأثير الوعي الاستراتيجي على الأسبقيات التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث أظهرت دراسة Johnson et al. (2019) أن الشركات التي تتمتع بمستويات عالية من الوعي الاستراتيجي تحقق أداءً أفضل مقارنة بتلك التي تفتقر إلى هذا الوعي، وهو ما يعزز من قدرتها على تحسين أبعاد الأسبقيات التنافسية مثل الجودة والتسليم والمرونة.

وفي ذات السياق، تشير بعض الدراسات إلى أن المشاريع الناشئة في العراق، خاصة في المناطق مثل الأنبار، تواجه تحديات كبيرة في تطبيق مفاهيم الوعي الاستراتيجي بسبب الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة. دراسة Al-Hasanat (2018) على سبيل المثال، وجدت أن العديد من المشاريع الناشئة في المناطق ذات المخاطر العالية تواجه صعوبة في تحديد استراتيجية تنافسية واضحة بسبب نقص الموارد وضعف التوجهات المستقبلية.

من خلال هذه الدراسات، يتضح أن الوعي الاستراتيجي لا يقتصر فقط على فهم الوضع الحالي للمؤسسة ولكن يشمل أيضاً قدرة المؤسسة على استشراف المستقبل والتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة. لذلك، من الضروري أن يركز هذا البحث على تأثير أبعاد الوعي الاستراتيجي في تعزيز الأسبقيات التنافسية في المشاريع الناشئة بمحافظة الأنبار، بما يساعد على ملء الفجوة البحثية.

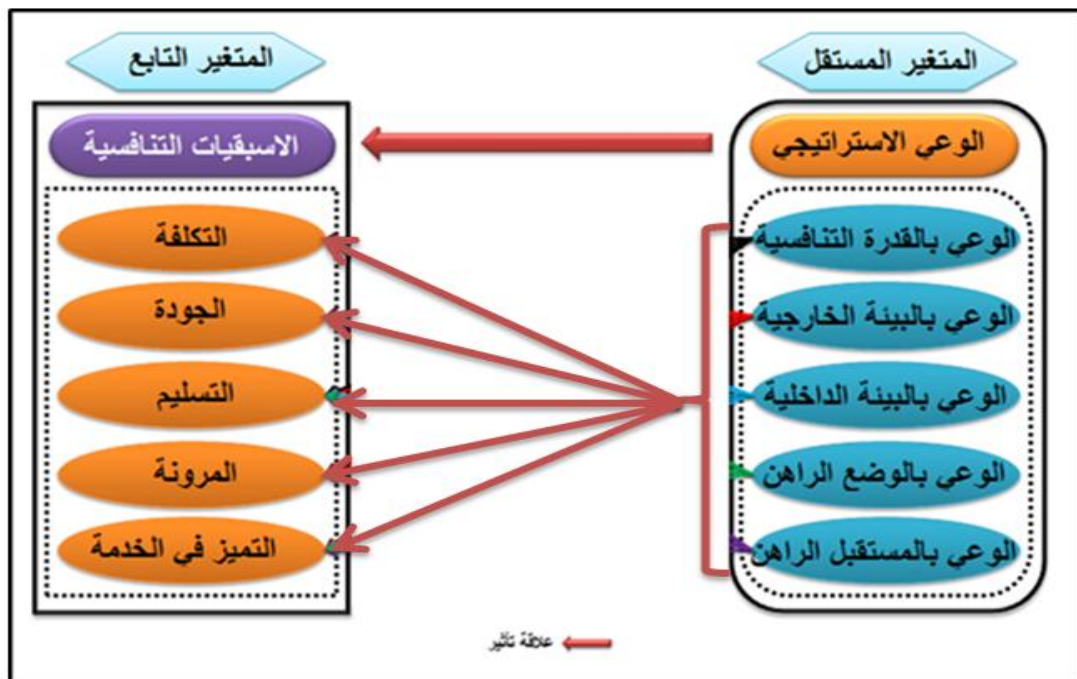
5. أسئلة البحث:

- يرتكز هذه العمل على دراسة الإشكالية التالية: "ما مدى تأثير الوعي الإستراتيجي على الإسبقيات التنافسية؟" وبالتوازي سنسعى للإجابة على بعض الأسئلة المتفرعة عن الإشكالية الرئيسية، وهي:
- (1) ما مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، والوعي بالبيئة الخارجية، والوعي بالبيئة الداخلية، والوعي بالوضع الراهن، والوعي بالمستقبل الراهن) في العينة المدروسة؟
 - (2) ما مستوى الاسبقيات التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، التسليم، والمرونة، والتميز في الخدمة) في العينة المدروسة؟

6. مقترح البحث

الشكل (1) يوضح أنموذج البحث وأبعادها.

ان الغرض من تحديد مشكلة وتساؤلات واهمية البحث يؤهل الى وضع مخطط فرضي يسهم في تفسير طبيعة ونوع العلاقة بين الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن) وتم اعتماد مقياس اُعد بالاعتماد على (الفنلاوي وآخرون، 2020 ; امين وسلمان، 2020 ; Davis et al.,2012 ; Turkay et al.,2012 ; Pencarelli et al.,2008 ; Al-Khatib,2018)، والاسبقيات التنافسية بأبعاده (التكلفة، الجودة، التسليم والمرونة، التميز في الخدمة) وتم اعتماد مقياس اُعد بالاعتماد على (حاي، شيراز وآخرون (2019) ; قصراوي وآخرون، (2015) ; Hussain et al.,2015 ; Lin et al.,2014 ; Porter & Strategy,1980).



الشكل (1) أنموذج البحث اعداد الباحث وذلك استناداً الى المراجع والدراسات السابقة

7. فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة تأثير للوعي الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (الوعي بالقدرة التنافسية، والوعي بالبيئة الخارجية، والوعي بالبيئة الداخلية، والوعي بالوضع الراهن، والوعي بالمستقبل الراهن) في الاسبقيات التنافسية بأبعادها مجتمعة (التكلفة، والجودة، والتسليم، والمرونة، والتميز في الخدمة). وتتنبق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير للوعي الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة على أسبقية التكلفة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير للوعي الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة على أسبقية الجودة.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير للوعي الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة على أسبقية التسليم.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير للوعي الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة على أسبقية المرونة.

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة تأثير للوعي الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة على أسبقية التميز في الخدمة.

8. حدود البحث:

الحدود البشرية: تمثلت بمدراء المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار.

الحدود الزمانية: أنجز البحث في العام الدراسي 2024/2023.

الحدود المكانية: اقتصر البحث على المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار.

9. الاطار النظري

1.9 المبحث الأول الاسبقيات التنافسية

يشير مصطلح اسبقية او ما يطلق عليه بعض الباحثين بروح المبادرة، الى سلوك العاملين كونه احد الجوانب المهمة التي نالت عناية كبيرة بسبب تأثيرها القوي في اداء المنظمات ونجاحها، لذلك اعتنى الباحثين والكتاب والاكاديميين بدراسة سلوك الافراد داخل المنظمة، ومن تلك السلوكيات ما يسمى بالاسبقية، والذي يتمحور حول كيفية تنفيذ الافراد لمتطلبات وانشطة العمل بطرائق ناجحة دون الحاجة الى توجيه خارجي (الفتلاوي ومحيسن، 2018: 128).

ظهر مفهوم الاسبقية قبل سبعين عام، وذلك عندما قام علماء الفسيولوجيا والباحثون السلوكيون في دراسة سلوكيات الافراد العاملين، اذ لاحظ الباحثون السلوكيون ان الاعمال التي يقوم بها الافراد عبارة عن عملية مستمرة تتكيف مع سلوكيات الفرد ومدى استجابته للمهام الموكلة اليه، وبالتالي اقترح علماء السلوك مفهوم جديد ظهر للوجود تحت مسمى الاسبقية (Zakaria et al., 2018:2)، الذي يُعد احد العناصر الاساس في السلوك التنظيمي كونه يركز على المستقبل والمبادرة الذاتية والجهود المبذولة لتحسين كيفية إنجاز العمل لتحقيق أقصى قدر من الأداء (Brosi et al., 2018:357).

وفي بداية التسعينيات تم تفسير الاسبقية من خلال منظور نظري حديث ليحل محل النظرية الكلاسيكية التقليدية للسلوك، اذ يبين الاسبقية دور التصرف الشخصي في ابداع حلول احترازية لقياس السلوك الوقائي للمنظمة والبحث عن افضل الفرص والمبادرات والاجراءات التي يمكن من خلالها احداث التغيير في المنظمة (Rusyda et al., 2020:617)، وفي ذات السياق يرى (Crant et al., 2016:211 ; Liao et al., 2019:2) ان السلوكيات الاسبقية تتميز بأنها سلوكيات ذاتية البدء وموجهة نحو الهدف، وتعمل على تعزيز المبادرة الشخصية وتحمل

المسؤولية، إذ ساهمت الأسبقية في مكان العمل على مدار العشرين عاما الماضية في تحسين نمو النشاط الأسبقية للعاملين في المنظمة سواء على المستوى الفردي (الاداء الفردي، والرضا الوظيفي)، او على المستوى التنظيمي (الاداء والنجاح التنظيمي).

اما في الوقت الحالي فان الاتجاه الحالي للسلوك الأسبقية يكمن في التفاعل مع التغييرات التدريبية في العمل (van der Rijt et al.,2012:283)، وذلك من خلال ابداع طرائق وافكار جديدة من اجل احداث التغيير (Peeters et al.,2016:819)، والتركيز على التميز (Strauss& Parker,2014:1250)، والتوجه نحو تحقيق اهداف المنظمة والعاملين انفسهم (Parker& Wang,2015:62). فالأسبقية يمثل اجراءات اسبقية ذاتية يعمل من خلالها العاملين على تطوير مهاراتهم والاهتمام ببيئتهم الخاصة من اجل الحد من ارهاق العاملين، فالسعي نحو تحديد وتحقيق الاهداف يعمل على تحفيز الأسبقية للمنظمة من اجل المحافظة على الموارد والحد من الازهاق التنظيمي واتباع طرائق استكشافية من اجل بيان اثر الازهاق على سلوكيات العاملين والعمل على الوقاية منه ، وبالتالي فانه يتعين على المنظمة اتباع عدة خطوات من اجل الحد من الهدر الذي سببه الازهاق التنظيمي من خلال ادراك مستوى الهدر وتحديد الطرائق الكفيلة بالمحافظة على الموارد والحد من الازهاق. ووضع الخطة: ويتضمن وضع خطة عمل اسبقية من اجل المحافظة على الموارد والحد من الازهاق، والتشريعات: وتتضمن وضع مجموعة من القواعد والاجراءات الأسبقية للحد من السلوكيات غير المرغوبة والمحافظة على الموارد والحد من الازهاق، والانعكاس: ويتضمن مراجعة النتائج الخاصة بالأسبقية للعاملين والمحافظة على الموارد واستمرارية تدفقها في المنظمة والحد من الازهاق (Otto et al.,2019:3-4).

اما مفهوم التنافسية: قدمه مايكل Porter لأول مرة في ثمانينيات القرن العشرين (1985) مفهوم التنافسية كأداة لاستكشاف المنافسة (Kutnohorská & Křišťůvková,2019:90) وتحليل درجتها داخل الصناعة (Kakai,2018:2)، إذ بنى Porter نموذج القوى الخمس الذي يشكل استراتيجية المنظمة والذي نشره في كتابه "الاستراتيجية التنافسية: تقنيات تحليل الصناعات والمنافسين"، ويسلط نموذج القوى الخمس الضوء على القوة والربحية المحتملة وتوازن القوى بين المنظمات المختلفة في سوق تنافسية على الرغم من وجود بعض القيود على هذا النموذج بمرور الوقت ، لا يزال هذا النموذج يعمل الآن كأساس لتحديد الاستراتيجيات التي سيتم اعتمادها من أجل البقاء والتوسع في هذه السوق شديدة التنافسية والعنصرية، فمؤلف التنافس يمثل إطار يحدد خمس قوى تحدد إمكانات الربح وتشكيل استراتيجية تنافسية للشركة (Rothaermel,2017:67-68 ; Kibria et al.,2017:1).

ويرى (Grundy,2006:213) انه عندما صمم Porter نموذج القوى التنافسية الخمسة ، دفع الإدارة الاستراتيجية إلى صميم جدول أعمال الإدارة ، وأصبح الإطار يدور حول استراتيجية الأعمال والإدارة الاستراتيجية. وبدورة بين (Boafo et al.,2018:15) ان نموذج التنافس يُعد اطاراً رئيساً للتخطيط الاستراتيجي للشركات، الامر الذي يساعد في تقييم بيئة المنظمة وفهم موقعها التنافسي الذي يمتد الى ما بعد تهديد المنافسين الحاليين. ويعرف (Kokfai et al.,2015:77) الأسبقية التنافسية بأنها الأسبقية المستمرة على اكتساب، وتحسين ، والمحافظة على مزايا الحصة السوقية الراجعة التي تمتلكها منظمة معينة على المنظمات الأخرى في صناعة ذات صلة ، والأداء المالي. وبدوره اشار (Ambrosini&Bowman, 2009: 29) الى ان الأسبقية التنافسية التي تمتلكها المنظمات

من خلال امتلاكها مورد استراتيجي، فالمورد الاستراتيجي يتصف بكونه يتميز بصفات مهمة هي، انه يجب أن يكون ذو قيمة (أي قيمة الموارد من حيث تجنب التهديدات واستثمار الفرص في البيئة)، ويجب أن يكون نادر (أي هو المورد الغير موجود لدى المنافسين الحاليين والمحتملين)، وصعب التقليد (أي أن هذا المورد مكلف ومن المستحيل تقليده)، ومنظم (أي الموارد التي تستعملها المنظمة بشكل فعال) (Liao,2017:1432).

ويرى (Barney& Wright,1998:4) ان هنالك ثلاثة موارد تحقق الأسبقية التنافسية تتمثل في رأس المال المادي:- الذي يتضمن وضع المنظمة المادي، والمعدات، والأموال. ورأس المال التنظيمي، الذي يتضمن هيكل المنظمة، والتخطيط، والرقابة والتنسيق، ونظم الموارد البشرية. ورأس المال البشري، الذي يتضمن المهارات، والحكم وذكاء العاملين في المنظمة.

عرف Prajogo (2007، P.92) الأسبقية التنافسية بأنها الحصول على أعلى نسبة من الجودة في وقت قصير وفاعلية عالية وكلفة منخفضة في كل ما يتعلق في أنشطة المنظمة. كما اشار Tanwar (2013، P.12) بأنها الأبعاد والمحاور الصناعية والخدمية التي تمتلكها المنظمات والتي تساهم في تحديد حصتها السوقية وموقعها في السوق وضمان ديمومته.

وعُرفت الأسبقية التنافسية بأنها مجموعة من المهام التي يجب القيام بها من أجل دعم الموقع التنافسي للمنظمة، والتي تضمن لها تحسين عام في الانتاجية وتحقيق ربحية عالية وذلك من خلال تخفيض التكلفة وتطبيق المرونة بالإضافة الى الالتزام بالتسليم في الوقت المحدد (Wen-Cheng et al., 2011, P.102).

وعرفها كل من Bhattacharjee & Bhattacharjee (2015، P.89) بأنها إتباع المنظمات لإستراتيجية تساهم في تحسين قدرتها الإنتاجية بغية تحقيق ميزة تنافسية عالية، ودعم متطلبات السوق واحتياجات الزبائن مما يحقق لها الأهداف المرجوة.

ومن وجهة نظر الباحث يمكنه تعريف "الأسبقيات التنافسية" بأنها مجموعة العناصر والمحاور التي تمتلكها المنظمة والتي تساهم في تحديد موقعها التنافسي وحصتها السوقية المرتكزة على رضا الزبائن.

1.1.9 الاسبقيات التنافسية

تنشأ الاسبقيات التنافسية من خلال توظيف المنظمة طرقاً جديدة أكثر فاعلية من تلك التي تم استخدامها من قبل المنافسين، وهي تأتي من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق، ويؤكد ستيفنسون Stevenson بأنها تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبائن من اجل اقتنائهم السلعة أو الخدمة، والاسبقية التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المسخرة من قبل المنافسين (Stevenson,2007).

وتعكس الاسبقيات التنافسية قدرة المنظمة على بناء مكانة لها في السوق وزيادة القيمة المدركة لمنتجاتها من طرف عملائها بهدف تحقيق رضاهم، فهي تمثل الأبعاد التي يجب على النظام الإنتاجي لأي مؤسسة امتلاكها من أجل تدعيم متطلبات الأسواق التي تسعى المنظمة للمنافسة، وتنشأ بمجرد اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين.

الاسبقيات التنافسية تعرف بكونها مجموعته الجودة والمرونة والابتكار والوقت ذات صلة بالمرتكزات الأساسية وتؤدي إلى تطوير المجموعات الدائمة من الكفاءات، والقدرات تلعب دورا أساسيا في تحديد الاسبقيات المختارة في المنظمة (الفاعوري، 2019: 32).

وتعرف الاسبقيات التنافسية بأنها مجموعة الأبعاد والمحاور التي تمتلكها المنظمات سواء كانت خدمية أو صناعية والتي تساهم بشكل مباشر في تحديد موقعها في السوق والمحافظة عليه وتحسينه (العبادي، 2005: 8).

وعرفها أحمد وشويدر على أنها إستراتيجية تتبعها المنظمات لتساعد على زيادة قدرتها في تطوير وتعزيز الأسبقية التنافسية، وتعتمد عليها عمليات نظام الإنتاج كي تدعم متطلبات السوق وحاجاته وتحقيق الأهداف التنافسية بنجاح (قنديل، 2015: 26).

2.1.9 ابعاد الاسبقيات التنافسية

ان الاسبقيات التنافسية يمكن قياسها من خلال عدة ابعاد الا ان الوقوف على عدد معين يصب في مصلحة الدراسة من جانب والعينة من جانب اخر امر في غاية الصعوبة، لذا لجأت الدراسة الى تبني المفاضلة بين اراء الباحثين وفيما يلي توضيح لكل بعد من ابعاد الاسبقيات التنافسية:

1. التكلفة

تشير التكلفة إلى قدرة المؤسسات على تقديم منتجات وخدمات بأقل تكلفة ممكنة، فهي من العوامل الحاسمة في تحديد الموقف التنافسي لمعظم المنظمات، وتعرف الكلفة بأنها مقدار التضحية بالموارد لتحقيق هدف معين (باسيلي، 2002: 138)، وتعتبر الكلفة أداة تنافسية هامة إذا ما أحسن تنفيذها، إذ لا تستطيع المنظمات تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف (الجبوري، 2005: 22).

وتتمثل الاسبقية التنافسية لبعد الكلفة من خلال تقديم خدمات ومنتجات بأسعار أقل من المنافسين مما يؤدي إلى زيادة حصة المنظمة في السوق، والتنافس على أساس الكلفة يتطلب تركيز الاهتمام نحو تخفيض جميع عناصر الكلف من موارد وأجور وتكاليف صناعية بهدف تخفيض كلفة الخدمة (محسن والنجار، 2004: 57).

2. الجودة

يعتبر بعد الجودة المجال الأول للتقييم عالي الأداء الذي يتضمن الخصائص المتأصلية القوية والمتانة الأقوى، المجال الثاني المطابق لمواصفات النوعية، وهو احد عوامل المحافظة على الزبائن ومن ثم تحقيق التنافس مع المنافسين الآخرين، لذا يجب على المنظمة أن تركز على الاعتبار الاستراتيجي في جودة المنتج من خلال التحسينات المستمرة لمواكبة الاحتياجات المستقبلية (نويوة وناني ومولاتي، 2018: 48).

الجودة تعني ما يرغب به الزبون ، يكون المنتج عالي الجودة عندما يكون متفقا مع احتياجات ومتطلبات الزبائن، تؤدي المستويات الأعلى من جودة الخدمة إلى ارتفاع إيرادات المبيعات والإنتاجية، كما ان المنتجات عالية الجودة هي تلك المنتجات التي يمكن الاعتماد عليها ، مما يعني أنها تؤدي المهمة التي صممت من أجلها بشكل جيد وإنشاء خصائص مأسبقية لتعزيز قيمتها للزبائن (Hosseini et al., 2018: 3).

3. التسليم

يُنظر إليه على أنه إجمالي وقت التسليم الذي يتطلبه النشاط من البداية إلى النهاية، حيث يمكن للمنظمات النظر في عامل التسليم للتنافس فيما بينها وهذا قد يشمل (Abou et al.,2012: 4) وقت التسليم الذي يعد مصدرا للأسبقية التنافسية عندما تحاول المنظمات تقليل الفترة الزمنية بين تلقي وقبول طلبات الزبائن، ومقياس للالتزام المنظمات بجداول التسليم المتفق عليها مع الزبائن، وسرعة تطوير المنتج وهي الفترة الزمنية بين توليد فكرة المنتج حتى تحقيق التصميم النهائي أو الإنتاج.

وبتمثل التسليم في تلبية طلب الزبون بسرعة من خلال الحفاظ على مستويات من الطاقة الاحتياطية (الفائضة) وتخزين المخزون واستخدام خيارات النقل إلى جانب العمليات التي تسهم في سرعة وصول المنتجات الى الزبون قبل الموعد المحدد (Chase et al.,2001:25) و(Krajewski et al.,2016:32). وان سرعة التسليم تعني الوقت المنقضي بين طلب الزبائن للمنتجات او الخدمات ووقت الحصول عليها وبالتالي يجب انجاز العملية بالسرعة المطلوبة من اجل الاستجابة السريعة للزبائن (Slack et al,2010:42). كما انه قدرة المنظمة على توفير المنتج في الوقت المحدد مع نوع وحجم المنتج المطلوب من قبل الزبون/ ثانية (Sachitra,2017:5) و(Alghamdi,2016:145).

4. المرونة

تتعلق بقدرة المنظمات والمؤسسات على تنويع منتجاتها وخدماتها حسب تنوع حاجات السوق ورغبات الطلبة، وتعد اسبقية المرونة إحدى الاتجاهات الحديثة ذات الأهمية البالغة في إستراتيجية العمليات وإحدى المرتكزات المهمة التي تركز عليها المنظمة في نجاح أعمالها، فهي قدرة المنظمة على التغيير من منتج إلى آخر أو من زبون إلى آخر بأقل تكلفة وتأخير ممكن (العلي,2000: 44).

يمكن النظر إلى المرونة على أنها قدرة العمليات على التبديل من منتج إلى آخر أو من زبون إلى آخر بأقل تكلفة أو تأخير أو القدرة على تكيف القدرة الإنتاجية مع التغيرات في البيئة أو متطلبات السوق او قد تشمل مرونة المنتج وهي قدرة المنظمة على تتبع التغيرات في احتياجات المستهلكين وأذواقهم وتوقعاتهم من أجل إجراء تغييرات في تصميمات المنتج او المرونة بالحجم الذي يمثل قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات في طلب المستهلكين (Russell&Taylor,2000:33) و(Abou et al.,2012: 4). وبين (Krajewski et al.,2016:32) بأنها تلبية الاحتياجات الفريدة لكل زبون من خلال تغيير تصاميم الخدمة أو السلعة أو تسريع أو تقليل معدل إنتاج المنتجات بسرعة لمعالجة التقلبات الكبيرة في الطلب، او من خلال التعامل مع مجموعة واسعة من المنتجات بكفاءة . كما انها رغبة المنظمة وقدراتها على إنشاء خيارات حقيقية خاصة بها من أجل تكوين وإعادة تكوين مقترحات قيمة للزبائن (Agha et al.,2012:195).

5. التميز في الخدمة

يقصد بها التفرد والتميز بالخدمات التي تقدمها المنظمة، وكذلك سرعة التطوير الجديد، من خلال تقديم عمليات ومنتجات جديدة وتطوير العمل والتقنيات المستعملة، وإحراز تغيرات تكنولوجية معينة فالإبداع يعبر عن طبيعة التغيرات التكنولوجية الجديدة اللازمة لسد حاجة السوق ومن ثم تحقيق تفوق المنظمة.

فالتميز بالخدمة يمثل قدرة المنظمة على التوصل إلى كل ما هو جديد من خلال الابتكار والإبداع بهدف التميز بالخدمة من خلال التركيز على البحث والتطوير في بداية نشاطاتها، لأن العامل المهم لنجاحها في مواجهة خصومها هي قدرتها على الإبداع وتقديم خدمات جديدة، كما يتوجب عليها أن تسعى للحصول على حصة سوقية معتبرة وتحقيق أسبقية تنافسية، من خلال قيامها بإشاعة روح الإبداع وتعميق الشعور بالمسؤولية والقدرة على صنع القرارات المبتكرة وإشاعة الأفكار الجديدة في العمل (السيادة ورائد، 2013: 19).

أن التميز في الخدمة يمثل نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات الطبيعة غير الملموسة إلى حد ما والتي تحدث بين الزبون مقدمي الخدمات بغية معالجة شكاوى الزبائن وتلبية متطلباتها وفقا للمواصفات المطلوبة (Wang, 2017: 4). ويرى (Pakurár et al., 2019: 1113) أن جودة الخدمة تساهم في قياس السلعة أو الخدمة بدءا من عملية الإنتاج وحتى استخدامها من قبل الزبون لمعرفة مستوى الرضا

2.9 المبحث الثاني الوعي الاستراتيجي

الوعي الاستراتيجي يعني أن المنظمات يجب أن تكون على دراية بتحدياتها الداخلية والخارجية وأن تفهم بشكل عميق السوق التي تعمل فيها. يتطلب الوعي الاستراتيجي من المنظمات أن تكون قادرة على تحليل البيانات والمعلومات بشكل فعال لاستكشاف الفرص والتهديدات المحتملة. كما يتطلب الوعي الاستراتيجي من المنظمات تطوير مهارات القيادة والاتصال واتخاذ القرارات الاستراتيجية السليمة، بالإضافة إلى ذلك، يعني الوعي الاستراتيجي أيضاً أن المنظمات يجب أن تكون قادرة على تحديد أولوياتها التنافسية وتركز جهودها ومواردها على تحقيق تلك الأولويات. يمكن أن تشمل هذه الأولويات تحسين الجودة، وتطوير المنتجات والخدمات المبتكرة، وتحسين عمليات الإنتاج والتكنولوجيا، واستثمار في التدريب وتطوير الموظفين، وتعزيز العلاقات مع العملاء والشركاء التجاريين، بمعنى أن الوعي الاستراتيجي يعتبر أداة قوية تساعد المنظمات على تحقيق الأسبقية التنافسية والنجاح في بيئة العمل المتغيرة. يتطلب الوعي الاستراتيجي تطوير مهارات إدارية عالية المستوى وقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

يتميز الوعي الاستراتيجي بأنه نهج فكري حديث ومبتكر يساعد المنظمات على تحسين أدائها والحفاظ على تفوقها التنافسي. يتضمن هذا النهج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة بشكل شامل، وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجهها. بالإضافة إلى ذلك، يشتمل الوعي الاستراتيجي على تحديد الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ووضع خطط وإجراءات لتحقيقها. يتعين أيضاً تحديد المؤشرات الرئيسية للأداء لقياس تقدم المنظمة نحو تحقيق الأهداف المحددة. وباستخدام الوعي الاستراتيجي، تكون المنظمات قادرة على التكيف مع التغيرات في البيئة واتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة. يساعد الوعي الاستراتيجي أيضاً على توجيه تخصيص الموارد بشكل فعال وتحسين العمليات والأداء العام للمنظمة. فبشكل موجز، يعد الوعي الاستراتيجي أداة أساسية تمكن المنظمات من الاستجابة للتحديات والفرص في بيئة العمل المتغيرة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية والحفاظ على التميز التنافسي. (Al-Badayneh, 2021)، ما يعني أن الوعي الاستراتيجي يعد أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق النجاح والاستمرارية للمنظمات في بيئة العمل المعاصرة، ويتطلب تطوير مهارات القيادة والإدارة لديها، وتوظيف الأفكار الحديثة والتقنيات الحديثة لتحقيق الاسبقيات التنافسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

يشير الوعي الاستراتيجي إلى قدرة الأفراد على التعرف والتفهم الشامل للأحداث وتفسيرها، واتخاذ القرارات واتباع الإجراءات المناسبة باستخدام النضج العقلي لتحقيق التقدم في سبيل تحقيق الرفاهية المستدامة (النعمي و ابراهيم، 2021: 738).

ويعرف الباحث الوعي الاستراتيجي بأنه محصلة من الآليات والمبادئ والأساليب المتعلقة بالوعي بالقدرة التنافسية، والوعي بالوضع الحالي، والوعي بالمستقبل المتوقع، والوعي بالبيئة الخارجية، والوعي بالبيئة الداخلية. يدرك المديرون هذه العناصر استراتيجيًا بهدف التعامل مع التحديات والتغيرات البيئية واستغلالها بطريقة تحقق أهداف وغايات المنظمة..

1.2.9 ابعاد الوعي الاستراتيجي

يلاحظ المتبع لموضوع الوعي الاستراتيجي اختلاف وعدم توافق اراء الباحثين بشأن قياس الوعي الاستراتيجي, اذ يلاحظ من مصفوفة ابعاد الوعي الاستراتيجي الموضحة في الجدول (2), اتفاق (Pencarelli et al.,2009 ; Thompson& Martin, 2010 ; Davis et al.,2012 ; Turkay et al.,2012 ; Al-Khatib,2018 ; امين وسلطان, 2020 ; الفتلاوي وآخرون, 2020) على قياس الوعي الاستراتيجي من خلال مجموعة من الابعاد هي (الوعي بالقدرة التنافسية، والوعي بالوضع الراهن، والوعي بالمستقبل الراهن، والوعي بالبيئة الخارجية، والوعي بالبيئة الداخلية). بينما ركز باحثين آخريين (Hamid et al.,2020 ; عليوي وآخرون, 2021 ; سعيفان, 2020 ; خطاب, 2021) على قياس الوعي الاستراتيجي من خلال ابعاد اخرى هي (الوعي الشامل، ووعي تفكير النظم، والوعي بخدمة الزبون، والوعي بالأهداف الاستراتيجية، والوعي برؤية ورسالة المنظمة، والوعي بالترويج والمبيعات، والوعي بالخدمة والمنتج، ووعي التوجه نحو التعلم، ووعي اعادة الصياغة). ويمكن القول انه بإمكان قياس الوعي الاستراتيجي من خلال الابعاد الاتية:

1. الوعي بالقدرة التنافسية

أصبحت قضية تأثير الأعمال على البيئة محل قلق متزايد منذ أواخر الثمانينيات، وذلك بشكل خاص في الاقتصادات المختلفة. لم يعد هذا الاهتمام محصوراً فقط في المجموعات البيئية والمشرعين، بل أصبح يشمل أيضاً الزبائن والمجتمعات المحلية والسلطات العامة والموردين والمستثمرين والعاملين في المنظمات. نتيجة لذلك، يتعرض مالكو ومديرو المنظمات لضغوط متزايدة لتحسين أنشطتهم وممارساتهم في مجال الإدارة البيئية (Carroll,2021:p316). وبالتالي، فإن توجه المنظمات نحو الاهتمام بالبيئة ينبع من الضغوط الخارجية المتزايدة. وهناك أمثلة عديدة على الشركات التي تمكنت من زيادة قيمتها من خلال تبني نظام إدارة بيئية فعال. على سبيل المثال، تبرز شركة M3 وشركة DuPont Chemicals وشركة Norsk Hydro كنماذج للمنظمات التي تسعى إلى تحقيق التميز في الوعي البيئي التنافسي. توضح هذه الشركات أن النمو الاقتصادي والرؤية المستدامة وحماية البيئة يمكن أن يتلاقيا ويتعاونوا سوياً، وأن الوعي البيئي التنافسي هو جزء أساسي من استراتيجية المنظمة.

2. الوعي بالبيئة الخارجية

يعبر الوعي بالبيئة الخارجية عن قدرة المنظمة على فهم التغيرات التي تحدث في التشريعات ومعدل نمو السكان والأجور ومعدلات الرواتب، وذلك لتوفير الخدمات والمنتجات المناسبة للفرص المتاحة في السوق، ومحاولة تقليل التهديدات التي يمكن أن تواجهها الشركة (الفتلاوي وآخرون, 2020: 29).

الوعي الاستراتيجي بالبيئة الخارجية يعني قدرة المنظمة على تحديد وفهم العوامل التنافسية التي تؤثر عليها، وذلك يمكنها من تنفيذ استراتيجيات تعزز الكفاءة والفاعلية وتتناسب مع التحديات التنافسية في السوق. وفقاً للبحث الذي أجراه البلوشي (2021: 106)، يُعتبر الوعي الاستراتيجي الخارجي عبارة عن خصائص تنافسية واجتماعية وسياسية واقتصادية تؤثر في صياغة استراتيجية المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، وفقاً لآراء طه وحسين (2022: 6)، تعتمد المنظمات بشكل كبير على البيئة المحيطة بها، حيث لا تعمل أي منظمة في فراغ. وبالتالي، يشمل الوعي الاستراتيجي الخارجي العوامل المحيطة الخارجية التي تتجاوز سيطرة المنظمة، مثل العملاء والمنافسين والهيئات الحكومية والموردين والموظفين والمؤسسات المالية المرتبطة بأعمال المنظمة. كما يتضمن أيضاً العوامل السياسية والاجتماعية والتكنولوجية التي تؤثر على المنظمة وتوجهها.

3. الوعي بالبيئة الداخلية

الوعي بالبيئة الداخلية يشير إلى قدرة المنظمة على تلبية احتياجات العملاء باستخدام مواردها وخبراتها ومعرفتها، بهدف اكتساب ميزة تنافسية. وفقاً للبحث الذي أجراه Pencarelli وآخرون (2009: 81)، يُولي الوعي بالبيئة الداخلية اهتماماً خاصاً بالحفاظ على جودة المنتجات، وذلك من خلال إجراء دراسات سوق مستمرة والحصول على ملاحظات من العملاء.

ويُرى أيضاً، وفقاً لآراء طه وحسين (2022: 6)، أن الوعي بالبيئة الداخلية يتضمن مجموعة من العناصر والعوامل التي تمثل النشاط الداخلي الشامل للمنظمة. تتعلق هذه العوامل بشكل أساسي بأهداف المنظمة والموارد المالية والمهارات الإدارية ونقاط القوة والضعف. تشمل العوامل الداخلية جميع وظائف وأنشطة المنظمة في المجالات التسويقية والإنتاجية والمالية والموارد البشرية. وتشمل أيضاً العوامل البشرية مثل الخبرات والمؤهلات والمهارات واتجاهات ومستوى تأهيل العاملين، حيث يعتبر العنصر البشري عاملاً هاماً وحاسماً في تحقيق أهداف المنظمة.

4. الوعي بالوضع الراهن

رواد الأعمال يحتاجون إلى فهم موقعهم الحالي والمكان الذي يحتلونه في سوق الأعمال، وذلك من خلال معرفة حجم حصتهم السوقية. وفقاً للبحث الذي أجراه الفتلاوي وآخرون (2020: 29)، يعني الوعي الاستراتيجي الحالي قدرة المنظمة على فهم واستيعاب الموقف الحالي الذي تشغله وتسيطر عليه في سوق الأعمال.

يشير البلوشي (2021: 104) إلى أن الوعي الاستراتيجي الحالي يتعلق بقدرات وإمكانات المنظمة في الوقت الحالي. وبمعنى آخر، يعني أن الممارسات والتدريبات والانتباه تساهم في تحليل الوضع الحالي وتقييم الاتجاهات المتاحة للمنظمة لتحقيق أهدافها المستقبلية. يعني الوعي الاستراتيجي فهم المديرين داخل المنظمة للاستراتيجيات التي تتبعها ومنافسي المنظمة، وكيفية تحسين فعالية هذه الاستراتيجيات ومدى توافقها مع فرص التغيير المحتملة (حسن، 2021: 382).

5. الوعي بالمستقبل الراهن

بعد تحديد وفهم الوضع الحالي، يتعين على المديرين التفكير في تحديد المسارات الاستراتيجية التي يجب اتخاذها في المستقبل، مع مراعاة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة. وفقاً للبحث الذي أجراه Pencarelli وآخرون (2009: 81)، يعني الوعي بالمستقبل الحالي القدرة على فهم الاتجاهات والتحديات والفرص الحالية والمتوقعة، والتعامل معها بشكل فعال. ويُعتبر الوعي بالمستقبل الحالي أمراً حيوياً في المجالات التجارية والشركات

والمؤسسات؛ حيث يمكنه أن يساعد في تحديد الاتجاهات الاستراتيجية وتطوير الخطط والاستجابة للتغيرات المتوقعة (Klein & Todesco, 2021, 118) :

يتطلب الوعي بالمستقبل الحالي جمع المعلومات المتعلقة بالاتجاهات والتطورات في السوق والتكنولوجيا والبيئة والمجتمع وغيرها، وتحليل هذه المعلومات بشكل استراتيجي، واستخدام التنبؤات والنماذج الإحصائية والتحليل الكمي والنوعي لتوقع المستقبل وتحديد الفرص والتحديات والتهديدات (Malter et al., 2020:138).

10. منهجية البحث

بهدف تحقيق أهداف البحث التي تقيس أثر الوعي الاستراتيجي على الاسبقيات التنافسية، سيعتمد البحث الحالية المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات، حيث سيستخدم أداة الإستبانة في جمع البيانات. ومن ثم تم تحليلها إحصائياً باستخدام برمجية SPSS بما يتناسب مع أسئلة البحث وفرضياتها وذلك بغية استخلاص النتائج التي تغطي المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار في جمهورية العراق.

11. مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار في جمهورية العراق لسنة (2023) وعددها (200) مشروع بناءً على معلومات وزارة الصناعة والتجارة العراقية (2023)، وتكونت وحدة التحليل من مدراء المشاريع المبحوثة.

12. عينة الدراسة:

تكونت عينة البحث من مدراء المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار وعددهم (200) مدير، وتم توزيع (200) استبانة عليهم جميعاً باستخدام أسلوب المسح الشامل، وتم استرداد (183) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبنسبة بلغت (91.5%) (Sekaran, 2003).

13. أداة البحث

تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية في هذا البحث باستناد إلى الأدب النظري والدراسات السابقة التي استكشفت متغيرات الاسبقيات التنافسية كمتغير تابع، ومتغيرات ممارسات الوعي الاستراتيجي كمتغير مستقل. كما تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى موافقة أفراد وحدة المعاينة على بعض العبارات أو البنود، التصميم الأساسي للاستبانة وتحديد متغيراتها يستند إلى مراجعة الأدب النظري والأبحاث السابقة في هذا المجال. وتم تضمين الأسئلة بحيث تشمل جوانب مختلفة من الوعي الاستراتيجي والاسبقيات التنافسية.

موافق بشدة 5 درجات، موافق 4 درجات، محايد 3 درجات، غير موافق درجتان، وغير موافق بشدة درجة واحدة. ولتحديد مستوى موافقة أفراد وحدة المعاينة على فقرات الإستبانة تم الإعتماد على ثلاثة مستويات (منخفض ، متوسط ، مرتفع).

1.13 صدق الاستبانة:

قام الباحث باختبار الصدق الظاهري للاستبانة، من خلال عرضها على مجموعة من الأساتذة من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات التونسية والعراقية وذلك للحكم على مدى صلاحيتها كأداة لجمع البيانات، وإنها تقيس المتغيرات التي أعدت لقياسها، حيث تم تزويدهم بأنموذج البحث وفرضياتها، وتم الأخذ بجميع ملاحظاتهم في تعديل الاستبانة قبل توزيعها على أفراد العينة.

2.13 صدق الاستبانة التمييزي:

قام الباحث باختبار نوع آخر من أنواع الصدق والذي يسمى الصدق التمييزي لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال استخدام المحك أو المعيار الأكثر استخداماً في مثل هذا النوع من الاختبارات (lacker- Fornel)، حيث يوضح الجدول (1) الارتباط والصدق التمييزي من خلال احتساب الجذر التربيعي لمتوسط التباين المفسر أو المستخلص AVE لمتغيرات الدراسة والتي يجب أن يكون أكبر من الارتباطات بين متغيرات الدراسة، وتشير النتائج إلى تحقيق هذا النوع من الصدق للنموذج القياسي البحث الحالي.

جدول (1) الارتباط والصدق التمايزي

التميز في الخدمة	المرونة	التسليم	الجودة	التكلفة	الوعي بالمستقبل الراهن	الوعي بالوضع الراهن	الوعي بالبيئة الداخلية	الوعي بالبيئة الخارجية	الوعي بالقدرة التنافسية
									الوعي بالقدرة التنافسية
									0.707
									0.642
									0.794
									0.437
									0.405
									0.394
									0.361
									0.357
									0.404
									0.567
									0.370
									0.824
									0.212
									0.479
									0.224
									0.405
									0.581
									0.428
									0.373
									0.283
									0.571
									0.843

3.13 ثبات الاستبانة:

الاختبار الذي أجرته الدراسة لثبات الاستبانة يعد مرحلة مهمة لضمان أن العبارات المستخدمة في قياس المفاهيم ذات ثبات وقوة قياسية.

تم الاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات كل متغير من متغيرات الدراسة، والجدول (2) يوضح أن نتائج كرونباخ- ألفا كانت لجميع متغيرات الدراسة أعلى من 70% وهذه النسبة تعتبر مقبولة اعتماداً على (Sekeran, 2016, 2010, 43). مما يدل على أن فقرات الاستبانة بأبعادها تتمتع بالاتساق الداخلي (Souza et al., 2017).

جدول (2) نتائج معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا

الرقم	المجال	معامل كرونباخ الفا	عدد الفقرات
المتغير المستقل: الوعي الاستراتيجي			
الوعي بالقدرة التنافسية	0.724	5	
الوعي بالبيئة الخارجية	0.710	4	
الوعي بالبيئة الداخلية	0.844	7	
الوعي بالوضع الراهن	0.783	5	
الوعي بالمستقبل الراهن	0.769	5	
المتغير المستقل ككل	0.931	26	
المتغير التابع: الاسبقيات التنافسية			
التكلفة	0.830	5	
الجودة	0.905	4	
التسليم	0.810	4	
المرونة	0.759	4	
التميز في الخدمة	0.726	3	
المتغير التابع ككل	0.897	20	

14. نتائج الاحصاء الوصفي

تم قياس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الاستبانة للمتغير المستقل (الوعي الاستراتيجي)، والمتغير التابع (الاسبقيات التنافسية)، وتوضح الجداول الآتية النتائج التي تم الحصول عليها.

1.14 نتائج الاحصاء الوصفي للمتغير المستقل:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية لأبعاد الوعي الاستراتيجي

العنصر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتب	درجة التقدير
الوعي بالقدرة التنافسية	4.084	0.572	2	مرتفعة
الوعي بالبيئة الخارجية	3.997	0.599	5	مرتفعة
الوعي بالبيئة الداخلية	4.130	0.561	1	مرتفعة
الوعي بالوضع الراهن	4.028	0.604	4	مرتفعة
الوعي بالمستقبل الراهن	4.075	0.559	3	مرتفعة
المتوسط الحسابي الكلي	4.063			مرتفعة

يتبين من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي للمتغير المستقل "الوعي الاستراتيجي" ككل (4.063) وبتقدير مرتفع، وأن أعلى الأبعاد هو (الوعي بالبيئة الداخلية) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.130) وإنحراف معياري (0.56)، تلاه البعد (الوعي بالقدرة التنافسية) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.084) وإنحراف معياري (0.57)، تلاه (الوعي بالمستقبل الراهن) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.075) وإنحراف معياري (0.56)، تلاه (الوعي بالوضع الراهن) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.028) وإنحراف معياري (0.60)، وأن البعد (الوعي بالبيئة الخارجية) وسطه الحسابي كان (3.997) وتقديره مرتفع وهو أدنى متوسط حسابي بين الأبعاد. وهذا ما يدل على أن مستوى تطبيق أبعاد "الوعي الاستراتيجي" مرتفع في المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار في جمهورية العراق.

2.14 نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير التابع

تم قياس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير التابع (الاسبقيات التنافسية). والتعرف على مستوى الإجابات لأفراد عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بكل بعد من الأبعاد وذلك من خلال إجراء التحليل الإحصائي الوصفي، وهذا ما يوضحه الآتي:

جدول (4): المتوسطات الحسابية للاسبقيات التنافسية

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	
مرتفعة	5	0.636	4.006	التكلفة	الاسبقيات التنافسية
مرتفعة	1	0.564	4.213	الجودة	
مرتفعة	4	0.619	4.077	التسليم	
مرتفعة	3	0.583	4.115	المرونة	
مرتفعة	2	0.567	4.213	التميز في الخدمة	
مرتفعة		4.125		المتوسط الحسابي الكلي	

يتبين من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي للمتغير التابع "الاسبقيات التنافسية" ككل (4.125) وبأهمية نسبية مرتفعة، وأن البعد (الجودة) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.213) وإنحراف معياري (0.56) وهو أعلى الأبعاد، تلاه (التميز في الخدمة) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.213) وإنحراف معياري (0.57)، تلاه (المرونة) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.115) وإنحراف معياري (0.58)، تلاه (التسليم) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.077) وإنحراف معياري (0.62)، وجاء آخر بُعد (التكلفة) الذي جاء بوسط حسابي (4.006) وإنحراف معياري (0.64)، وهذا ما يدل على إهتمام المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار في جمهورية العراق محل الدراسة بأبعاد "الاسبقيات التنافسية" ومستوى تنفيذها وتطبيقها بشكل مرتفع وسليم.

15. اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة:

يؤثر الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن) على الاسبقيات التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، التسليم، والمرونة، والتميز في الخدمة).

جدول (5): ملخص النموذج لأثر "الوعي الاستراتيجي" على الاسبقيات التنافسية

النموذج	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	الخطأ المعياري
1	.945 ^a	.894	.892	.15013

يبين الجدول رقم (5) نتائج ملخص النموذج لاختبار الفرضية الرئيسة حيث يظهر أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (الوعي الاستراتيجي)، والمتغير التابع (الاسبقيات التنافسية) مجتمعاً قد بلغت (0.945). مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرات، ويبين الجدول كذلك أن قيمة معامل التحديد (R^2) (0.894)، أي أن النموذج فسر 89.4% من التباين الكلي في "الاسبقيات التنافسية" أما الباقي يفسر بعوامل أخرى.

جدول (6): نتائج الانحدار المتعدد لأثر "الوعي الاستراتيجي" على الاسبقيات التنافسية

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة المعنوية لـ Sig F
1	الانحدار	53.574	5	13.393	594.253	.000 ^b
	الخطأ	6.356	177	.023		
	المجموع	59.929	182			

يوضح الجدول (6) نتائج تحليل تباين الانحدار لأثر "الوعي الاستراتيجي" على الاسبقيات التنافسية، حيث يظهر الجدول قيمة (F) المحسوبة والتي تدل على مدى ملاءمة النموذج لاختبار الانحدار، وان العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع تتبع النموذج الخطي حيث بلغت (594.253) عند مستوى دلالة (0.000) وتنص قاعدة القرار على اعتبار النموذج ملائماً إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المعنوية لـ (F) أقل من (0.05)، واعتماداً على النتائج التي تم الحصول عليها يعتبر النموذج ملائماً لتحليل أثر "الوعي الاستراتيجي" بأبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن) على الاسبقيات التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، التسليم، والمرونة، والتميز في الخدمة) مجتمعاً.

جدول (7): نتائج المعاملات لأثر "الوعي الاستراتيجي" على الاسبقيات التنافسية

المتغيرات المستقلة	المعاملات غير المعيارية		قيمة t	مستوى الدلالة Sig
	قيمة B	الخطأ المعياري		
الثابت	.645	.073	8.887	.000
الوعي بالقدرة التنافسية	.341	.022	15.478	.000
الوعي بالبيئة الخارجية	.162	.021	7.611	.000
الوعي بالبيئة الداخلية	.145	.031	4.751	.000
الوعي بالوضع الراهن	.209	.025	8.290	.000
الوعي بالمستقبل الراهن	.299	.099	297.	.003

ويظهر من الجدول (7) نتائج المعاملات Coefficients لأثر "الوعي الاستراتيجي" بمتغيراته الفرعية على المتغير التابع (الاسبقيات التنافسية) مجتمعة حيث يبين الجدول قيم t المحسوبة لكل من (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن)، حيث بلغت (15.478، 7.611، 4.751، 8.290، 3.016)، بالتتابع عند مستوى دلالة معنوية t sig بلغ (0.00، 0.00، 0.00، 0.00، 0.00) بالتتابع.

وبناء على ما سبق فإننا نقبل الفرضية الرئيسة التي تنص:

"يؤثر الوعي الاستراتيجي بجميع أبعاده (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن) على الاسبقيات التنافسية".

جدول (8): ملخص نتائج الفرضيات

الفرضية	نص الفرضية	النتيجة
الفرضية الرئيسية	يؤثر الوعي الاستراتيجي على الاسبقيات التنافسية	تحققت
H ₁	يؤثر الوعي الاستراتيجي على أسبقية التكلفة	تحققت بالكامل
H _{1.1}	يؤثر الوعي بالقدرة التنافسية على أسبقية التكلفة	تحققت
H _{1.2}	يؤثر الوعي بالبيئة الخارجية على أسبقية التكلفة	تحققت
H _{1.3}	يؤثر الوعي بالبيئة الداخلية على أسبقية التكلفة	تحققت
H _{1.4}	يؤثر الوعي بالوضع الراهن على أسبقية التكلفة	تحققت
H _{1.5}	يؤثر الوعي بالمستقبل الراهن على أسبقية التكلفة	تحققت
H ₂	يؤثر الوعي الاستراتيجي على أسبقية الجودة	تحققت جزئياً
H _{2.1}	يؤثر الوعي بالقدرة التنافسية على أسبقية الجودة	تحققت
H _{2.2}	يؤثر الوعي بالبيئة الخارجية على أسبقية الجودة	غير متحققة

H _{2.3}	يؤثر الوعي بالبيئة الداخلية على أسبقية الجودة	غير متحققة
H _{2.4}	يؤثر الوعي بالوضع الراهن على أسبقية الجودة	غير متحققة
H _{2.5}	يؤثر الوعي بالمستقبل الراهن على أسبقية الجودة	غير متحققة
H ₃	يؤثر الوعي الاستراتيجي على أسبقية التسليم	تحققت جزئياً
H _{3.1}	يؤثر الوعي بالقدرة التنافسية على أسبقية التسليم	تحققت
H _{3.2}	يؤثر الوعي بالبيئة الخارجية على أسبقية التسليم	تحققت
H _{3.3}	يؤثر الوعي بالبيئة الداخلية على أسبقية التسليم	غير متحققة
H _{3.4}	يؤثر الوعي بالوضع الراهن على أسبقية التسليم	غير متحققة
H _{3.5}	يؤثر الوعي بالمستقبل الراهن على أسبقية التسليم	تحققت
H ₄	يؤثر الوعي الاستراتيجي على أسبقية المرونة	تحققت
H _{4.1}	يؤثر الوعي بالقدرة التنافسية على أسبقية المرونة	تحققت
H _{4.2}	يؤثر الوعي بالبيئة الخارجية على أسبقية المرونة	تحققت
H _{4.3}	يؤثر الوعي بالبيئة الداخلية على أسبقية المرونة	تحققت
H _{4.4}	يؤثر الوعي بالوضع الراهن على أسبقية المرونة	تحققت
H _{4.5}	يؤثر الوعي بالمستقبل الراهن على أسبقية المرونة	تحققت
H ₅	يؤثر الوعي الاستراتيجي على أسبقية التميز في الخدمة	تحققت جزئياً
H _{5.1}	يؤثر الوعي بالقدرة التنافسية على أسبقية التميز في الخدمة	تحققت
H _{5.2}	يؤثر الوعي بالبيئة الخارجية على أسبقية التميز في الخدمة	غير متحققة
H _{5.3}	يؤثر الوعي بالبيئة الداخلية على أسبقية التميز في الخدمة	غير متحققة
H _{5.4}	يؤثر الوعي بالوضع الراهن على أسبقية التميز في الخدمة	غير متحققة
H _{5.5}	يؤثر الوعي بالمستقبل الراهن على أسبقية التميز في الخدمة	غير متحققة

16. مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي للمتغير المستقل "الوعي الاستراتيجي" ككل (4.063) وبتقدير مرتفع، وأن أعلى الأبعاد هو (الوعي بالبيئة الداخلية) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.130) وإنحراف معياري (0.56)، تلاه البعد (الوعي بالقدرة التنافسية) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.084) وإنحراف معياري (0.57)، تلاه (الوعي بالمستقبل الراهن) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.075) وإنحراف معياري (0.56)، تلاه (الوعي بالوضع الراهن) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.028) وإنحراف معياري (0.60)، وأن البعد (الوعي بالبيئة الخارجية) وسطه الحسابي كان (3.997) وتقديره مرتفع وهو أدنى متوسط حسابي بين الأبعاد. وهذا ما يدل على أن مستوى تطبيق أبعاد "الوعي الاستراتيجي" مرتفع في المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار في جمهورية العراق. اختلفت هذه النتيجة مع دراسة عيد (2019) حيث أظهرت وجود انخفاض ملحوظ في درجة الوعي الاستراتيجي اجمالاً (23%) في حين بلغ (37%) للالتزام التنظيمي، وتشير نسب تحقيق الاداء المؤسسي

إجمالاً إلى (30%) وان توجد علاقات بيئية متبادلة بين أبعاد الوعي الاستراتيجي بما يزيد من نتائج التأثيرات البيئية ويمن تحسين تأثير الوعي الاستراتيجي إجمالاً لكل متغير فرعي على كل من الالتزام التنظيمي بصورة مباشرة وعلى التميز المؤسسي بصورة غير مباشرة في حالة اخذهم بشكل إجمالي أو لكل بعد على حدة كما تبين أن الاختلاف حول توافر كل من الوعي الاستراتيجي والالتزام التنظيمي والتميز المؤسسي بصورة إجمالية دال ويتسم بالجودة والصلاحية التامة.

أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي للمتغير التابع "الأسبقيات التنافسية" ككل (4.125) وبأهمية نسبية مرتفعة، وأن البُعد (الجودة) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.213) وإنحراف معياري (0.56) وهو أعلى الأبعاد، تلاه (التميز في الخدمة) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.213) وإنحراف معياري (0.57)، تلاه (المرونة) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.115) وإنحراف معياري (0.58)، تلاه (التسليم) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.077) وإنحراف معياري (0.62)، وجاء آخر بُعد (التكلفة) الذي جاء بوسط حسابي (4.006) وإنحراف معياري (0.64)، وهذا ما يدل على إهتمام المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار في جمهورية العراق محل الدراسة بأبعاد "الأسبقيات التنافسية" ومستوى تنفيذها وتطبيقها بشكل مرتفع وسليم. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة Hussain et al., 2015 حيث أظهرت أن شركات التصنيع الكبيرة تركز بشكل كبير على (الجودة، المعرفة في جميع الأسبقيات التنافسية، في حين تركز شركات التصنيع الصغيرة على نوعين من الأسبقيات التنافسية للشركة وهما الجودة والمرونة.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد الوعي الاستراتيجي (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن) على الأسبقيات التنافسية. توافقت هذه النتائج مع دراسات سابقة، منها دراسة الدليمي وهادي (2014) التي أظهرت وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الهندسية المتزامنة والأسبقيات التنافسية، ودراسة الشيبلاوي والجبوري (2015) التي أظهرت وجود علاقة ارتباط معنوية بين محاور الإدارة اللوجستية وأولويات التنافسية. كما توافقت النتائج مع دراسة قصراوي وآخرون (2015) التي أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأولوية التكلفة والجودة والمرونة في استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة، ومع دراسة Dyczkowska & Dyczkowski (2015) التي أظهرت وجود ارتباطات إيجابية بين الوعي الاستراتيجي والمتغيرات المدروسة. هذه التوافقات تعزز من فرضيتنا بأن الوعي الاستراتيجي يعد عاملاً حاسماً في تحقيق الأسبقيات التنافسية وتحسين الأداء التنظيمي للمشاريع الناشئة.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد الوعي الاستراتيجي (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالمستقبل الراهن) على أسبقية التكلفة.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبُعد (الوعي بالقدرة التنافسية) على أسبقية الجودة، أما باقي الأبعاد فلم يكن لهم أثر ذو دلالة إحصائية على أسبقية الجودة.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالمستقبل الراهن) على أسبقية التسليم، أما باقي الأبعاد فلم يكن لهم أثر ذو دلالة إحصائية على أسبقية التسليم.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالمستقبل الراهن) على أسبقية المرونة، أما الوعي بالوضع الراهن فلم يكن له أثر ذو دلالة إحصائية على أسبقية المرونة.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبُعد (الوعي بالقدرة التنافسية) على أسبقية التميز في الخدمة، أما باقي الأبعاد فلم يكن لهم أثر ذو دلالة إحصائية على أسبقية التميز في الخدمة. اتفقت هذه النتائج مع دراسة الفتلاوي وآخرون (2020) حيث أظهرت أنه يمارس التعلم الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة دوراً وسيطاً في العلاقة بين متغير الوعي الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة ومتغير السيادة الاستراتيجية بأبعادهها المجتمعة في الجامعات الأهلية عينة الدراسة، فضلاً عن أن متغير الوعي الاستراتيجي بأبعاده يؤثر بشكل إيجابي على كل من التعلم الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية، وأن التعلم الاستراتيجي بأبعاده يؤثر في السيادة الاستراتيجية للجامعات محل الدراسة. وقد أوصى الدراسة بضرورة الاستثمار في أبعاد الوعي الاستراتيجي من قبل الجامعات الأهلية في محافظة البصرة / العراق للاستفادة من انعكاساته في تحقيق السيادة الاستراتيجية وتطوير التعلم الاستراتيجي. واتفقت مع دراسة Pencarelli et al., 2008 حيث أظهرت أن المنظمات الصغيرة المحلية يتوفر لديها وعي بدرجات مختلفة من الوعي الفعلي (ابن توجد المنظمة) والوعي المنظور (ابن تتوجه المنظمة).

17. الاستنتاجات

استناداً إلى نتائج الدراسة واختبارات الفرضيات، يمكن استنتاج عدة نقاط رئيسية تتعلق بالأثر الذي يحدثه الوعي الاستراتيجي على الأسبقيات التنافسية في المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار:

- 1- الوعي الاستراتيجي يساهم بشكل كبير في تحسين الأسبقيات التنافسية: أظهرت النتائج أن جميع أبعاد الوعي الاستراتيجي (الوعي بالقدرة التنافسية، الوعي بالبيئة الداخلية والخارجية، الوعي بالوضع الراهن، والوعي بالمستقبل) لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على الأسبقيات التنافسية بشكل عام. وهذا يعزز من الفرضية القائلة بأن الوعي الاستراتيجي يعتبر عاملاً حاسماً في تحسين قدرة المشاريع الناشئة على التنافس في الأسواق المحلية.
- 2- تأثير متفاوت للأبعاد المختلفة للوعي الاستراتيجي: أظهرت النتائج أن الوعي بالقدرة التنافسية كان له تأثير قوي ودائم عبر جميع الأبعاد التي تم دراستها، بما في ذلك التكلفة، والجودة، والتسليم، والمرونة. وهذا يشير إلى أهمية هذا البُعد في تحفيز المشاريع الناشئة لتحسين أدائها التنافسي على عدة مستويات.
- 3- أثر خاص للوعي بالقدرة التنافسية على الأسبقيات التنافسية: يظهر من نتائج الدراسة أن الوعي بالقدرة التنافسية يعتبر العامل الأكثر تأثيراً في تعزيز الأسبقيات التنافسية للمشاريع الناشئة. وبالتالي، يمكن للمشاريع الناشئة في الأنبار تحسين أدائها التنافسي من خلال تعزيز هذا الوعي بين إداراتها وفرقها المختلفة.

18. التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة التي أظهرت تأثيرات متفاوتة للأبعاد المختلفة للوعي الاستراتيجي على الأسبقيات التنافسية، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تركز على معالجة نقاط الضعف الأساسية في المشاريع الناشئة في محافظة الأنبار:

1- يوصي الباحث بضرورة تخصيص جلسات تدريبية وورش عمل لتعزيز الفهم العميق للوضع الراهن في الأسواق، بما في ذلك تغيرات تفضيلات المستهلكين وتغيرات أسعار المواد الخام.

2- يوصي الباحث بوضع استراتيجيات لدعم وتعزيز الوعي بالقدرة التنافسية بين جميع أعضاء المنظمة.

يمكن تحقيق ذلك من خلال إجراء تحليلات دورية للمنافسين واستخدام أدوات مثل تحليل SWOT

(التحليل الرباعي) وPESTEL (التحليل البيئي).

3- يوصي الباحث بأهمية تعزيز القدرات الاستشرافية للمشاريع الناشئة عبر استخدام أدوات التخطيط الاستراتيجي المستقبلية مثل تحليل السيناريوهات والاتجاهات المستقبلية.

4- يوصي الباحث بأهمية إجراء تحليل شامل للموارد الداخلية مثل الكوادر البشرية، التكنولوجيا، والعمليات الداخلية، بهدف تحديد مجالات التحسين.

5- يوصي الباحث بأهمية تطوير استراتيجيات مرنة للتكيف مع التغيرات البيئية والتشريعية المحلية والدولية التي قد تؤثر على عمليات المشاريع الناشئة.

المقترحات للدراسات المستقبلية

6- يوصي الباحث بالدراسات المستقبلية بتطبيق نموذج البحث في قطاعات أخرى حكومية صناعية أو خدمية لمقارنة النتائج مع بعضها.

7- يوصي الباحث باستخدام متغيرات معدلة أو وسيطة مثل ذكاء الأعمال أو الثقافة التنظيمية.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- سعيقان, يزن يوسف شحادة, 2020, أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة الزرقاء, كلية الاعمال, قسم ادارة اعمال.
- امين, هنار ابراهيم, وسلطان, حكمت رشيد, 2020, دور التبصر الاستراتيجي في تحقيق متطلبات التصنيع المتقدم: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الادارية في عينة من مصانع الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد, المجلة العربية للادارة, المجلد 40, العدد 4.
- باسيلي, مكرم عبد, (2002), محاسبة الكلف والأصالة المعاصرة- رؤية إستراتيجية, ج1- ط3, المكتبة العصرية, المنصورة, مصر.
- البلوشي, اسماعيل عبدالله, 2021, الوعي الاستراتيجي واستمرارية منظمات الاعمال, المملكة الاردنية الهاشمية, عمان, دار نشر ابصار ناشرون وموزعون.
- الجبوري, علاء أحمد, (2005), أثر الاستراتيجيات التنافسية في تعزيز الأداء الاستراتيجي للمنظمات الصغيرة دراسة ميدانية لبعض الشركات القطاع الخاص في الموصل, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة الموصل.
- جواد, كاظم, 2013 " اثر مرونة سلسلة التجهيز في الاداء الاستراتيجي على وفق بطاقة الاداء المتوازن" مجلة الادارة والاقتصاد, السنة السادسة والثلاثون, العدد 97, ص ص 111-133
- حايف, شيراز واليمين, فالتة ويحياوي, مفيدة, (2019). دور إعادة هندسة العمليات في اكتساب الأسبقيات التنافسية: دراسة حالة مؤسسات قطاع الطحن بولاية بسكرة. Global Journal of Economics and Business, (1)6, ص 131-149.
- حسن, دنيا كريم, 2021, اثر الوعي الاستراتيجي في تعزيز السلوك الريادي للمنظمة: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مطار النجف الاشرف الدولي, مجلة دنانير, العدد 22.
- خطاب, مهران محمود, 2021, الوعي الاستراتيجي وأثره في التوجهات الاستباقية في منظمات الأعمال, دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية لعدد من الشركات الدوائية الأهلية في مدينة سامراء, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة تكريت, كلية الادارة والاقتصاد, قسم ادارة اعمال.
- السيادة, نوال حسين جميل؛ مساعده, رائد (محمد تيسير)؛ والزعبي, محمد (2013). القيادة التحويلية وأثرها في فاعلية سلوك العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة. المجلة الأردنية لإدارة الأعمال, 11(1), 23-57.
- طه, حسنين السيد, وحسين, عبد العزيز عبد الرحمن, 2022, دور الوعي الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية, المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية, المجلد 14, العدد 1.
- العبادي, شهلة سالم خليل, (2005), نظام التصنيع بالاستجابة السريعة وأفاق تطبيقه دراسة حالة في معمل الألبسة الولادية في الموصل, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة الموصل.
- العلي, عبد الستار محمد, (2000), إدارة الإنتاج والعمليات كمدخل كمي, طبعة 1, دار وائل للنشر, عمان, الأردن.

عليوي، هديل قاسم، وحسن، ابراهيم صالح، وعلي، علي سعدون، 2021، تأثير اصوات العاملين في تعزيز الوعي الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لاراء عينة من موظفي شركة ريان السفينة للمقاولات، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 129.

الفاعوري، سامر عبد الرحمن، 2019، أثر القيادة التحويلية في تحقيق الأولويات التنافسية في جامعة البلقاء التطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، كلية الاعمال، تخصص ادارة اعمال.

الفتلاوي، ميثاق هاتف، والقطان، مناف عبد الكاظم، وعبد الله، حسين علي، 2020، تأثير الوعي الاستراتيجي على السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط للتعلم الاستراتيجي: دراسة اختبارية لاراء عينة من تدريسي الجامعات الاهلية في محافظة البصرة-العراق، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 126.

الفتلاوي، ميثاق هاتف، ومحسن، حسين صبيح، 2018 " تأثير التسييس التنظيمي في الاستباقية: دراسة تحليلية لاراء عينة من العاملين في معمل اسمنت كربلاء" المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 14، العدد 57.

قصراوي، شادي طارق؛ المحاميد، اسعود محمد؛ المغربي، كامل محمد؛ وقصراوي، براء طارق (2016). أثر الاسبقيات التنافسية في الأداء المنظمي لاختبار الدور الوسيط لاستخدام نظم تخطيط موارد المنظمة، وتبني الأعمال الإلكترونية: دراسة ميدانية لفروع البنك العربي في مدينة عمان. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(2)، 347-376.

فنديل، يزن عزت، (2015)، أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة الأثر الوسيط للولاء التنظيمي" دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية في مدينة عمان"، رسالة مقدمة للحصول على شهادة ماجستير إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

محسن، عبد الكريم والنجار، صباح، (2004)، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

النعيمي، صلاح عبد القادر، و ابراهيم، ابتسام رعد، 2021، دور الوعي الاستراتيجي في الحد من الحواجز التي تعيق تحقيق الاهداف الاستراتيجية، مجلة الدنانير، العدد 24.

نويوة، زينب وناني، مريم ومولاتي، قمر، (2018)، أثر إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأسبقيات التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

المراجع الأجنبية

Abou-Moghli, A. A., Al Abdallah, G. M., & Al Muala, A. (2012). Impact of innovation on realizing competitive advantage in banking sector in Jordan. American Academic & Scholarly Research Journal, 4(5), 1.

Agha, S., Alrubaiee, L., & Jamhour, M. (2012). Effect of core competence on competitive advantage and organizational performance. International Journal of Business and management, 7(1), 192.

Al-Badayneh, M. E. (2021). Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance. simon and schuster.

- Alghamdi, A. A. (2016). Market Knowledge, Blue Ocean Strategy, and Competitive Advantage (Direct and Indirect Relationships and Impact). *Universal Journal of Management*, 4(4), 141-160.
- Al-Hasanat, A. (2018). The impact of strategic awareness on competitive priorities in small and medium-sized enterprises in conflict regions. *Journal of Business and Management Studies*, 10(3), 45-60.
- Al-Khatib, M. M. (2018). Strategic Awareness and its Impact on Strategic Risks The Moderating role of Open Book Management Practices (OBMp) A Field Study on the Fuel Distributer Companies in Jordan. Unpublished Master Thesis in Business Management, Department of Management, Faculty of Business, Middle East University, Amman, Jordan.
- Ambrosini, V., & Bowman, C. (2009). What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management?. *International journal of management reviews*, 11(1), 29-49.
- Awwad, J. (2013). Meditation meets behavioural medicine: The story of experimental research on meditation. *Journal of Consciousness Studies*, 7, 17–73.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., & Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 37(1), 31-46.
- Boafo, N. D., Kraa, J. J., & Webu, C. G. (2018). Porter's Five Forces Impact On The Performance Of Companies In The Banking Industry In Ghana, *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. VI, Issue 8, 14-28.
- Brenninkmeijer, V., & Hekkert-Koning, M. (2015). To craft or not to craft. *Career Development International*, 20(2), 147–162.
- Brosi, P., Spörrle, M., & Welp, I. M. (2018). Do we work hard or are we just great? The effects of organizational pride due to effort and ability on proactive behavior. *Business research*, 11(2), 357-373.
- Chase , R. , Aquilono , N. & Jacobs , R. , 2001 , operations management for competitive Advantage , McGrwa –Hill , Inc , New York .

- Crant, J. M., Hu, J., & Jiang, K. (2016). Proactive personality: A twenty-year review. In *Proactivity at work* (pp. 211-243). Routledge.
- Davis, P. S., Allen, J. A., & Dibrell, C. (2012). Fostering strategic awareness at an organization's boundary. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Grant, R. "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implication for Strategy Formulation" *California Management Review*, Vol.34, No.3,1992.
- Grundy, T. (2006). Rethinking and reinventing Michael Porter's five forces model. *Strategic Change*, 15(5), 213-229.
- Hamid, R., Karim, A. A., & Hamoudi, H. (2020). The role of strategic awareness in achieving organizational sustainability. An exploratory study in the Najaf Cement Factory. *Adab Al-Kufa*, 1(43).
- Hosseini, A., Soltani, S., & Mehdizadeh, M. (2018). Competitive advantage and its impact on new product development strategy (Case study: Toos Nirro technical firm). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(2), 17.
- Hussain, M., Ajmal, M. M., Khan, M., & Saber, H. (2015). Competitive priorities and knowledge management: an empirical investigation of manufacturing companies in UAE. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
- Johnson, C. G., & Bailey, M. R. (2019). Validating An Organizational Action System Model From A Learning And Performing Perspective. 1-35.
- Kakai, C. N. (2018). An Assessment of the Degree of Competitiveness in South Sudan's Mobile Telephony Sector Using Porter's Five Forces Model (Doctoral dissertation, United States International University-Africa).
- Kibria, M. G., Al Amin, M., & Rifat, U. A. (2017, September). Application of Porter's Five Forces Model in Battery Manufacturing Industries of Bangladesh. In *International Conference on Mechanical, Industrial and Energy Engineering*. Retrieved (Vol. 25).
- Klein, L. & Todesco, E. (2021). Strategic Drift And Its Effect On The Performance Of Insurance Companies In Nairobi City County, Kenya. School Of Business In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Award of the degree of masters in business administration (strategic management option), kenyatta university .
- Krajewski ,Lee Larry P.. Ritzman, & Manoj K.. Malhorta. (2013). *Operations Management: Processes and Supply Chains*. Pearson education.

- Kutnohorská, O., & Křišťuková, J. (2019). Application of Porter's five forces model to the Czech dairy industry after the abolition of milk quota. *LITTERA SCRIPTA*, 89.
- Liao, S. H., Chen, C. C., Hu, D. C., Chung, Y. C., & Yang, M. J. (2017). Developing a sustainable competitive advantage: absorptive capacity, knowledge transfer and organizational learning. *The Journal of Technology Transfer*, 42(6), 1431-1450.
- Liao, S., Van der Heijden, B., Liu, Y., Zhou, X., & Guo, Z. (2019). The effects of perceived leader narcissism on employee proactive behavior: examining the moderating roles of LMX quality and leader identification. *Sustainability*, 11(23), 1-15.
- Lin, M. J. J., Hung, S. C., & Hung, S. W. (2014). Competitive priorities and firm performance: a mediating effect of alliance type. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 13(2), 147-163.
- Malter, B., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2020). Co-evolution in strategic renewal behaviour of British, Dutch and French financial incumbents: Interaction of environmental selection, institutional effects and managerial intentionality. *Journal of Management Studies*, 40(8), 2163-2187.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Pearson Education.
- Otto, M. C., Hoefsmit, N., Van Ruysseveldt, J., & van Dam, K. (2019). Exploring proactive behaviors of employees in the prevention of burnout. *International journal of environmental research and public health*, 16(20), 1-15.
- Pakurár, m., haddad, h., nagy, j., popp, j., & oláh, j. (2019). The service quality dimensions that affect customer satisfaction in the jordanian banking sector. *Sustainability*, 11(4), 1113.
- Parker, S. K., & Wang, Y. (2015). Helping people to 'make things happen': A framework for proactivity at work. *International Coaching Psychology Review*, 10(1), 62-75.
- Pencarelli, T., Savelli, E., & Splendiani, S. (2009). Strategic awareness and growth strategies in small sized enterprises (SEs). In paper presentato in occasione della 8th Global Conference on Business & Economics.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). *Techniques for analyzing industries and competitors. Competitive Strategy*. New York: Free.

- Rothaermel, f. T. (2017). Strategic management.third edition. Mcgraw-hill education.
- Russell , R. & Taylor , B. , 2000 , operations Management : focusing on Quality and competiveness , 4th ed , prentice - Hall , Inc, New Jersey.
- Rusyda, H. M., Hairi, N. O., & Ghani, A. A. (2020). Human as a Change Agent in Proactive Behavior at Work: A 70-Year Review. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 10(9), 612-628
- Sachitra, V. (2017). Review of competitive advantage measurements: reference on agribusiness sector. Journal of Scientific Research and Reports, 1-11.
- Slack , N. , chambers , S. & Johnston , R. , 2010, operations Management , 4th ed , prentice – Hall , Inc, New York .
- Slack, N., & Brandon-Jones, A. (2018). Operations and process management: principles and practice for strategic impact. Fifth Edition ,Pearson UK.
- Stevenson, E. I. (2007). The impact of strategic intelligence on firm performance and the role of strategic flexibility: An empirical research in biotechnology industry. A Thesis for the Degree of Master in Business Administration, Business Administration Department, Faculty of Administrative and Financial Science, University of Petra Amman-Jordan.
- Strauss, K., & Parker, S. K. (2014). Effective and sustained proactivity in the workplace: A self-determination theory perspective, UWA Business School, 50-71.
- Tanwar, A. (2013). External venturing and discontinuous strategic renewal: An options perspective. Journal of Product Innovation Management, 30(5), 1-45.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. Strategic Management Journal, 28(13), 1319-1350.
- Thompson, J. L. & Martin, F. (2010). Strategic Management: Awareness and Change. Cengage Learning EMEA.
- Turkay ,Oguz; Halis ,Muhsin ; Sariisik , Mehmet; Calman ,Iskender (2012); Effects of strategic consciousness and strategic planning on business performance: A comparative study of the industries in Turkey; African Journal of Business Management Vol.6 (32), pp: 9188-9201.
- van der Rijt, J., Van den Bossche, P., van de Wiel, M. W., Segers, M. S., & Gijselaers, W. H. (2012). The role of individual and organizational characteristics in feedback

seeking behaviour in the initial career stage. Human Resource Development International, 15(3), 283-301.

- Wang, Y. H. (2017). Expectation, Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intention-Evidence from Taiwan's Medical Tourism Industry. *Advances in Management and Applied Economics*, 7(1), 1.
- Wen-Cheng, C. N., Darmawan, E., & Hasan, M. I. (2011). Stakeholder involvement in developing strategic planning for heritage buildings in Kota Lama heritage site, Semarang. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 402, No. 1, 1-12).
- Zakaria, E., Aun, N. S. M., & Hamat, W. N. W. (2018). Hubungan antara Stigma terhadap Anak Yatim AIDS, Tekanan Persekitaran dan Pengurusan Penjagaan Kanak-kanak HIV/AIDS di Institusi Perlindungan Kanak-kanak: Satu Kajian Awal (The Relationship between Stigma towards Orphans with AIDS, Environmental Stress, and HIV/AIDS Children Care Case Management in a Child Protection Institution: A Preliminary Study). *Jurnal Psikologi Malaysia*, 32(4), 1-7.