



2025-12-31

The Impact of Strategic Mindset on Competitive Pressures A Field Study at the Kronje Beverage Group


Dalal Salih Mahdi

College of Pharmacy, Tikrit University, dalal.salih@tu.edu.iq

Qadisiya Said Jabr

College of Administration & Economics, Tikrit University

Follow this and additional works at: <https://muthjaes.researchcommons.org/mjaes>

 Part of the [Accounting Commons](#), [Business Administration, Management, and Operations Commons](#), [Finance Commons](#), [Operations and Supply Chain Management Commons](#), and the [Public Administration Commons](#)

Recommended Citation

Mahdi, Dalal Salih and Jabr, Qadisiya Said (2025) "The Impact of Strategic Mindset on Competitive Pressures A Field Study at the Kronje Beverage Group," *Muthanna Journal of Administrative and Economics Sciences*: Vol. 15 : Iss. 4 , Article 6.

Available at:

This Article is brought to you for free and open access by Muthanna Journal of Administrative and Economics Sciences. It has been accepted for inclusion in Muthanna Journal of Administrative and Economics Sciences by an authorized editor of Muthanna Journal of Administrative and Economics Sciences. For more information, please contact Mjaes@mu.edu.iq.

The Impact of Strategic Mindset on Competitive Pressures A Field Study at the Kronje Beverage Group

Prof. Dr. Dalal Salih Mahdi^{1*}, Lect: Qadisiya Said Jabr²

¹College of Pharmacy, Tikrit University, ²College of Administration & Economics ,Tikrit University

ABSTRACT

This research examines the impact of the strategic mindset (systems thinking, reframing, and deep thinking) on competitive pressures in the Kronje Group for beverage production. The descriptive analytical approach was adopted, collecting data using a questionnaire and analyzing it to express the opinions of a sample of leaders in the Kronje Group, which produces various beverages. The data was collected using a questionnaire based on a five-point Likert scale. A purposive sample of (60) managers was selected to represent the original population of (92) managers. The focus was on senior management leaders, including managers, assistants, and heads of departments, divisions, and units. The data was analyzed using SPSS. The research concluded that the strategic mindset has an impact on competitive pressures in the Kronje Group, which produces beverages, by deepening knowledge of the business world, its trends, and its field of work, to create awareness and understanding of the challenges and opportunities that affect current business, especially in the future, to mitigate the pressures that may face the company. The study recommended that a healthy, inquisitive mindset, open to challenges, and discussion, focusing on detail and understanding how each contributes to the whole, is key to a strategic mindset.

Keywords: Strategic mindset, competitive pressures, Cronje Group

Received 11 August 2025; Revised 3 October 2025; Accepted 18 October 2025
Available online 31 December 2025

*Corresponding author: Prof. Dr. Dalal Salih Mahdi
E-mail address: dalal.salih@tu.edu.iq

<https://doi.org/00.000/2572-5386.1508>

2572-5386/© 2025 Published by Muthanna Journal of Administrative and Economics Sciences (MJAES). This is an open access article under the CC BY 4.0 Licence (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

تأثير العقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية دراسة ميدانية في مجموعة كرونجي للمشروبات

م.د. دلال صالح مهدي^{1*}، م. قادية سعيد جبر²

¹كلية الصيدلة- جامعة تكريت

²كلية الادارة والاقتصاد- جامعة تكريت

المستخلص

نتناول في هذا البحث تأثير العقلية الاستراتيجية (التفكير التنظيمي، إعادة التأطير، التفكير العميق) على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات ، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات بواسطة استمارة استبيان معده لهذا الغرض وتحليلها لتعبر عن اراء عينة من القيادات في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات المختلفة، وجمعت البيانات بواسطة الاستبانة التي بنيت على أساس مدرج ليكرت الخماسي، وتم اختيار عينة قصدية مكونة من (60) مدير لتمثل المجتمع الأصلي البالغ عددهم (92) مدير، وتم التركيز على القيادات في الإدارة العليا من المدراء والمعاونين مسؤولي الأقسام والشعب والوحدات، وحللت البيانات باستخدام برنامج SPSS ، وتوصل البحث الى وجود أثر العقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات من خلال تعميق المعرفة بالأعمال وعالمها، واتجاهاتها، ومجال عملها، لخلق وعي وفهم للتحديات والفرص التي تؤثر على الأعمال الحالية، وخاصة في المستقبل لتحديد من الضغوط التي قد تواجه الشركة. وأوصى البحث بضرورة التمتع بعقلية صحية وفضولية، ومنفتحة على التحدي ومناقشة التفكير من خلال معرفة التفاصيل والتركيز على فهم كيفية مساهمة كل منها في الكل هو مفتاح العقلية الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: العقلية الاستراتيجية ، الضغوط التنافسية ، مجموعة كرونجي.

تم الاستلام في 11 اب 2025؛ تم المراجعة في 3 تشرين الاول 2025؛ تم القبول في 18 تشرين الاول 2025
متاح على الإنترنت 31 كانون الاول 2025

*المؤلف المراسل: م.د. دلال صالح مهدي
عنوان البريد الإلكتروني: dalal.salih@tu.edu.iq

<https://doi.org/00.000/2572-5386.1508>

المقدمة

في الأسواق سريعة الوتيرة، تُعدّ سرعة العمل أمرًا بالغ الأهمية لاكتساب ميزة تنافسية ولكن من سيتحرك أسرع لمواجهة الفرص الناشئة سيواجه ضغوط تنافسية، لذا تعمل المنظمات على الحد من تلك الضغوط التنافسية وتتجه المنظمات الى تبني استراتيجيات مهمة ومنها العقلية الاستراتيجية فهي أسلوب تفكير يتضمن رؤية الصورة الكاملة، والتخطيط للمستقبل، واتخاذ قرارات مدروسة لتحقيق الأهداف طويلة المدى، إذ يمكن تطويرها من خلال استكشاف الذات، وطرح الأسئلة النقدية، والتدريب الرسمي، والقدرة على اتخاذ قرارات تُمهّد الطريق للمنظمة للمستقبل، حيث تشمل السلوكيات الرئيسية التي يجب تمييزها الفطنة، والتخصيص، والقدرة على التكيف، تُعد هذه العقلية أساسية لحل المشكلات والحد من الضغوط، وتشجيع الابتكار، والمساهمة في النجاح الشامل في مختلف الأدوار، في نهاية المطاف تعد مهارة أساسية تُساعد الأفراد والمنظمات على اكتساب ميزة تنافسية.

المبحث الأول - منهجية البحث

أولاً:- إشكالية البحث

في الاقتصادات الناشئة سريعة النمو، يُمكن أن تكون الضغوط التنافسية سبباً لانحيار المنظمات، حيث تعد محرراً أساسياً للتغيير في كل قطاع، حيث تُجري المنظمات المتنافسة على الأعمال تحسينات تُشكّل ضغطاً على منافسيها، وبالتالي تبحث المنظمات لتطوير طريقة عمل وتفكير القيادة العليا من خلال التركيز على المهارات والمعرفة والعقلية المناسبة للقيادة عن طريق تطبيق وفهم النماذج الاستراتيجية المستخدمة حتى تتمكن من توجيه المناسب، وبناء معرفة بالأعمال وعالمها، واتجاهاتها، ومجال عملها، لخلق وعي وفهم للتحديات والفرص التي تؤثر على الأعمال حالياً، وخاصةً في المستقبل، وتتمتع بعقلية صحية وفضولية، ومنفتحة على التحدي ومناقشة الأفكار، والتركيز على فهم كيفية مساهمة كل منها في الكل هو مفتاح العقلية الاستراتيجية.

من خلال اطلاعنا على الأدبيات التي تناولت متغيري البحث وجدنا ان ندرة في البحوث التي عالجت الضغوط التنافسية التي تتعرض لها المنظمات وكذلك طريقة معالجة تلك الضغوط، لذا يتناول البحث هذا النقص في الأدبيات من خلال دراسة آثار العقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية. فضلاً عن ذلك تواجه مجموعة كرونجي لإنتاج المشروعات العديد من الضغوطات منها ما يأتي من المنافسين ومنها داخلي يتعلق بطريقة قيادة المجموعة ومدى قدرة المجموعة على تبني أساليب استراتيجية حديثة لرسم الخطط والتعامل مع المتغيرات لذا جاء هذا البحث لتسليط الضوء على معرفة أثر العقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروعات، ويمكن تأطير هذه المشكلة بمجموعة من التساؤلات:

- 1- هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروعات؟
- 2- هل هناك تأثير معنوي للعقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروعات؟

ثانياً:- أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من كونه يلامس عمل المنظمات من خلال لفت انتباه أصحاب القرار والإدارة العليا في المنظمات الى ضرورة إيجاد أساليب غير تقليدية في التعامل مع الضغوط التنافسية وذلك من خلال امتلاك العقلية الاستراتيجية التي يمكن من خلالها توليد الأفكار وتطبيقها في المنظمات والبحث عن آليات تحقق للمسؤولين أهدافهم في نجاح مشاريعهم وموفاها. إضافة الى أهمية البحث من الناحية الأكاديمية ورفد المكتبات العلمية بدراسة تجمع بين العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية. وانطلاقاً من ذلك يمكن تناول أهمية البحث من خلال:

- 1- حادثة موضوعات البحث التي تناولت (العقلية الاستراتيجية، الضغوط التنافسية) لكونها من الموضوعات الحديثة التي ظهرت في الآونة الأخيرة ولم تحظ باهتمام كاف من قبل الباحثين.
- 2- ندرة البحوث التي تناولت العقلية الاستراتيجية واثرها في الضغوط التنافسية، وهذا يعد مساهمة جديدة لأثراء الفكر الإداري. ويعد هذا البحث جدير بالاهتمام لكونه سيلبي مطلب الجهود المعرفي السابقة والتي اشارت الى عدم وجود بحوث ميدانية تربط الموضوعات المعتمدة في البحث،. وإيجاد أدوات للإدارة العليا في مجموعة كرونجي من خلال استخدام آليات وأساليب التفكير الاستراتيجي الناتجة عن مفاهيم العقلية الاستراتيجية لتمكينهم من حل مشاكل الضغوطات عليهم.
- 3- إثارة دوافع القيادات الإدارية في مجموعة كروني لإنتاج المشروعات لأهمية توافر العقلية الاستراتيجية ودورها في الحد من الضغوط التنافسية.

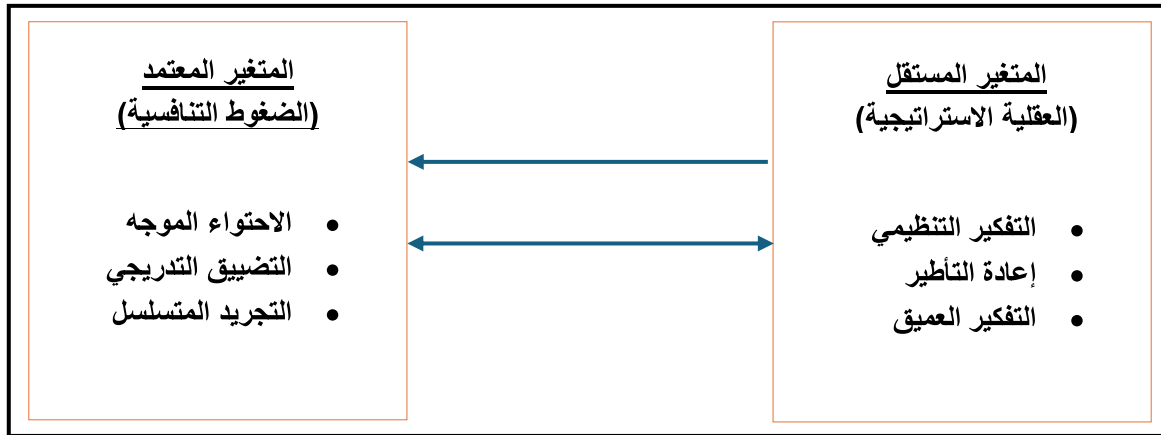
ثالثاً :- أهداف البحث

- ان الهدف الرئيسي للبحث هو معرفة أثر العقلية الاستراتيجية بأبعادها (التفكير التنظيمي ، إعادة التأطير ، التفكير العميق) على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات، ويمكن تحديد اهداف البحث في ضوء الهدف الرئيسي من خلال:
- 1- التعرف على مفاهيم العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية والمفاهيم المرتبطة بها.
 - 2- التعرف على طبيعة علاقة ارتباط بين العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات.
 - 3- دراسة تأثير المتغير المستقل العقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات.
 - 4- تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات للقائمين في الميدان المبحوث بشكل خاص والمنظمات الإنتاجية بشكل عام للتعامل مع الضغوط التنافسية التي تواجهها .

رابعاً :- مخطط البحث

يتضمن مخطط البحث متغيراته والابعاد التي يستند عليه ، وهي كالآتي :

- 1- المتغير المستقل: ويشمل (العقلية الاستراتيجية) بأبعادها (التفكير التنظيمي ، إعادة التأطير ، التفكير العميق).
- 2- المتغير المعتمد: ويشمل (الضغوط التنافسية) بأبعاده (الاحتواء الموجه، التضييق التدريجي ، التجريد المتسلسل).



الشكل (1): مخطط البحث

المصدر: من اعداد الباحثين

خامساً :- فرضيات البحث

تتضمن فرضيات البحث الحالي الآتي :

- 1- فرضية الارتباط :- هناك علاقة ارتباط معنوية بين العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات.
- 2- فرضية التأثير :- هناك تأثير معنوي للعقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات.

سادساً :- منهج البحث

اتبعت الباحثين المنهج الوصفي - التحليلي ، إذ يساعد هذا المنهج الباحثين العلمي على جمع المعلومات بأنواعها المختلفة حول المشكلات والظواهر، فهو مناسب لجمع المعلومات الكمية والنوعية على حد سواء.

سابعاً :- مجتمع وعينة البحث

تم اجراء البحث في اعلى سلطة تنفيذية في مجموعة كرونجي لانتاج المشروبات، حيث تضمنت القيادات في الإدارة العليا من المدراء والمعاونين مسؤولي الأقسام والشعب والوحدات ، وهم مستهدفون البحث على اعتبار ان جميعهم يمثلون قيادات وأصحاب القرار في المجموعة

، وتم اختيار عينة قصدية مكونة من (63) مدير لتمثل المجتمع الأصلي البالغ عددهم (92) مدير. حيث تم توزيع (63) استمارة استبانة على العينة وتم استرجاع (60) استمارة واستبعدت ثلاثة لعدم استيفائها الشروط.

ثامناً :- حدود البحث

تشمل حدود البحث الحالي الآتي ك

- 1- الحدود الموضوعية: شملت الحدود الموضوعية بالمتغير المستقل (العقلية الاستراتيجية) والمتغير المعتمد (الضغوط التنافسية).
- 2- الحدود البشرية: تضمنت حدود البحث البشرية القيادات في الإدارة العليا من المدراء والمعاونين مسؤولي الأقسام والشعب والوحدات.
- 3- الحدود المكانية: اختيرت مجموعة كرونجي لإنتاج المشروبات كميدان للبحث.
- 4- الحدود الزمانية: امتدت حدود البحث الزمانية للفترة من 10-01-2025 ولغاية الفترة 01-05-2025 .

تاسعاً:- اختبارات أداة البحث

اجرى الباحثين مجموعة من الاختبارات على وفق ما جاءت بها الدراسات من أساليب يمكن توضيحها كالآتي :

- 1- اختبار الصدق الظاهري: لمعرفة الصدق الظاهري تم عرض استمارة الاستبيان على عدد من الخبراء في عدة اختصاصات للتحكيم، وفي ضوء الملاحظات والمقترحات المقدمة من قبل السادة المحكمين تم إعادة صياغة بعض الفقرات، كما اعتمدت نسبة اتفاق الآراء البالغة (75%) فأكثر لكل فقرة للدلالة على صدقها . وبذلك استقرت الاستمارة على (33) فقرة، حصلت معظم فقرات الاستبانة على نسبة اتفاق زادت عن (80%) .
- 2- اختبار صدق المحتوى: يقصد بصدق المحتوى قدرة الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي صممت من أجله، وقد تم اختبار صدق المحتوى بعد ترتيب مجاميع الإجابات عن عبارات المقياس تصاعدياً وأخذ (27%) من أعلى الدرجات و(27%) من أدناها، ومن ثم قياس الفرق بين المجموعتين عن طريق استخدام اختبار (Mann- Whitney) بينهما، ويكون المقياس صادقاً إذا كانت هناك فروق معنوية بين المجموعتين. وبما أن قيمة (p- value) المستخرجة قد بلغت (0.003) وهي أقل من (0.05) فإن ذلك يشير إلى وجود فروق معنوية بين المجموعتين وبالتالي فهي تعبر عن صدق محتوى استبانة البحث.
- 3- اختبار الثبات: يقصد بالثبات (Reliability) بأن مقياس الاستبانة يعطي النتائج نفسها فيما لو أعيد تطبيقها بعد مدة من الزمن على الأفراد أنفسهم مرة أخرى (الزبيدي، 2007: 14). وطريقة إعادة الاختبار (Test- Re Test) هي واحدة من الطرق الشائعة في اختبار الثبات، إلا أنها طريقة غير اقتصادية ومكلفة من حيث الوقت وصعوبة الحصول على الأفراد. لذا تم استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split Half). وتتلخص هذه الطريقة بإيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية في الاستبانة ودرجات الأسئلة الزوجية، ويجري تصحيح معامل الارتباط بمعادلة (Spearman - Brown). وقد أشار (Calinago, 1989) بأن قيمة معامل الثبات البالغة (0.67) على وفق معادلة (Spearman - Brown) تعد كافية للدراسات التي تعتمد الاستبانة أداة لها. وبعد استخدام هذه الطريقة تبين بأن معامل الثبات للاستبانة ككل قد بلغ (0.74) وهي نسبة تجاوزت (0.67) وبالتالي فإن ثبات الاستبانة قد تحقق.

عاشراً :- أساليب جمع البيانات

اعتمد البحث الحالي أساليب مختلفة في جمع البيانات والمعلومات من أجل تحقيق أهدافها والوصول إلى النتائج المرجوة والتي يمكن توضيحها وعلى النحو الآتي :

- 1- المسح المكتبي: من أجل إغناء الجانب النظري للبحث، فقد أجرت الباحثين مسح عن ما هو متاح من المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوع البحث من (كتب، وأطروحات، وبحوث، ودوريات، ودراسات، ومقالات، وشبكة الانترنت) .
- 2- استمارة الاستبيان: شكلت استمارة الاستبيان المصدر الرئيسي الذي اعتمده الباحثين في الحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب العملي، إذ اعتمدت المتغيرات الرئيسية والفرعية عند وضع فقراتها، كما استخدمت مقياس منتقاة من بحوث ودراسات أجنبية جرى تكيفها حسب طبيعة البيئة العراقية ، وتوجهات البحث، وطبيعة العينة المستهدفة فيها، بالإضافة إلى بعض الدراسات العربية . وقد تم إخراج استمارة الاستبيان بشكلها النهائي وعلى النحو الآتي :-

أ. تصميم استمارة الاستبيان: تحتوي استمارة الاستبيان على ثلاث أجزاء رئيسية صممت لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لغرض اختبار فرضيات البحث وكما يأتي:

الجزء الأول: يحتوي هذا الجزء على (5) فقرات، تتعلق بالمعلومات الشخصية عن الأفراد عينة البحث، تم اختيارها بشكل يتناسب مع خصوصية المدراء.

الجزء الثاني: خصص هذا الجزء إلى المتغير المستقل (العقلية الاستراتيجية)، وبعدد من الفقرات بلغت (21) فقرة توزعت على (3) أبعاد وعلى النحو الآتي:

1- التفكير التنظيمي تتضمن (7) فقرات.

2- إعادة التأطير تتضمن (7) فقرات.

3- التفكير العميق تتضمن (7) فقرات.

الجزء الثالث: احتوى هذا الجزء على المتغير التابع (الضغوط التنافسية) وقد ضم (12) فقرات.

ب. المتغيرات والقياس: الجدول (1) يعرض متغيرات البحث الرئيسية والفرعية، والمقاييس التي تم الاستعانة بها في تطوير مقياس البحث من خلال إجراء عملية تكيفها مع توجهات البحث وطبيعة العينة المدروسة .

جدول (1): متغيرات البحث ومصادر قياسها

المتغيرات	الابعاد	عدد الفقرات	الرموز	المصادر
العقلية الاستراتيجية	التفكير التنظيمي	7	Q1 - Q7	(John et al, 2015)
	إعادة التأطير	7	Q8 - Q14	(Patricia et al, 2020)
	التفكير العميق	7	Q15 - Q21	
الضغوط التنافسية	الاحتواء الموجه	4	Z1 - Z4	(Younas, & Rehman, 2020)
	التضييق التدريجي	4	Z5 - Z8	(Beneito et al, 2015)
	التجريد المتسلسل	4	Z9 - Z12	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر اعلاه

وتم استخدام مدرج (Likert) الخماسي الأبعاد، والذي يعد من أكثر الأساليب المستخدمة، كونه يتسم بالسهولة والدقة في نفس الوقت، إذ تحصل بموجبه أعلى الإجابات على خمسة درجات، بينما تحصل أوطأ الإجابات على درجة واحدة.

المبحث الثاني - الإطار الفكري للبحث

أولاً:- الأسس المفاهيمية للعقلية الاستراتيجية

1. مفهوم العقلية الاستراتيجية

تتطلب الوظائف في الاقتصاد المعاصر والمستقبلي استخداماً أقل روتينياً للمهارات المكتسبة جيداً، والمزيد من "التفكير المتعمق" و"التوصل إلى حلول" للمشكلات الجديدة الصعبة (Patricia et al, 2020: 421). في الواقع غالباً ما يتضمن السعي وراء أي هدف صعب تحليلاً نشطاً للمهام، ثم التخطيط، والمراقبة الذاتية، ومراجعة الاستراتيجيات، إذ يُشار إلى هذه السلوكيات الاستراتيجية عادةً باسم الاستراتيجيات ما وراء المعرفية، لأنها تتطلب تبني منظور الشخص لنفسه وتكتيكاته (Anthony et al, 2013: 45). وفي هذا الصدد بين (Bonn, 2011: 64) بأن استخدام الاستراتيجيات يرتبط ما وراء المعرفية بالتزام أكبر بالأهداف، والتقدم، والإنجاز في مجالات مهمة من الحياة - بما في ذلك الأهداف الأكاديمية (Egan, 2014: 63).

هذا يعني أن العقلية الاستراتيجية لا تعكس ببساطة معرفة الافراد العامة بالاستراتيجيات أو مدى استخدامهم لأي منها، إذ استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة على نطاق أوسع، قد تُقدم لنا هذه العقلية الاستراتيجية مفتاحاً لفهم - وربما التأثير - على مدى ميل الافراد إلى الانخراط في السلوك الاستراتيجي أثناء السعي لتحقيق الأهداف، وبالتالي مدى فعالية سعيهم لتحقيقها (Mark & Esther, 2012: 328). بين (Horwath, 2023: 32) بأن العقلية الاستراتيجية هي الخروج من التفاصيل اليومية و"التنفيذ"، للنظر إلى الوضع من الأعلى، وتقديم منظور موضوعي من منظور شامل. وذكر (Patricia, 2020: 97) بأنها مهارات تُمكنك من استخدام التفكير النقدي لحل المشكلات المعقدة والتخطيط للمستقبل، إذ تُعد هذه المهارات أساسية لتحقيق أهداف العمل، وتخطي العقبات، ومواجهة التحديات خاصةً إذا كان من المتوقع أن يستغرق تحقيقها أسابيع أو أشهراً أو حتى سنوات.

استناداً إلى ما سبق عرفت الباحثين العقلية الاستراتيجية بأنها (طريقة تفكير تُركّز على الأهداف والتخطيط طويل المدى، يتوقع القادة ذوو هذه العقلية التحديات والفرص المستقبلية، ويتخذون قرارات تتماشى مع الأهداف الكبرى، ويُعدّلون خططهم مع تغير الظروف، مُركّزين دائماً على النتيجة النهائية، إذ يتعلق الأمر برؤية الصورة الأكبر والتوجه نحوها، حتى عند مواجهة التقلبات والمنعطفات غير المتوقعة).

2. تطوير العقلية الاستراتيجية

سواءً على المدى الطويل أو القصير، يمكن تطوير عقلية استراتيجية من خلال استكشاف الذات، وطرح الأسئلة النقدية، والتدريب الرسمي (Jessica et al, 2023: 421). إذ تكمن ميزة امتلاك عقلية استراتيجية في تعلم كيفية التفكير لا فيما يجب التفكير فيه، مع أن الفرد قد لا تملك دائماً الإجابات الصحيحة، إلا أن مهارات التفكير الاستراتيجي تُمكن من اكتشاف الفرص الجديدة، ومواجهة التحديات الناشئة، والتخطيط للنجاح المستقبلي (Patricia & Qiao, 2024: 101).

لا يزال العديد من المديرين غير واضحين بشأن ماهية الاستراتيجية وما لا تُمثله، وكيفية شرحها للآخرين أو معرفة كيفية تطبيقها في أنشطتهم اليومية (Bembenutty et al, 2013: 84). قد يواجه القادة الذين رُقُوا مؤخراً، على وجه الخصوص، صعوبات أثناء انتقالهم إلى أدوارهم الجديدة، حيث يعتمدون على ما نجح في الماضي ويُركّزون على التكتيكات قصيرة المدى، قد يكون هذا قد أثبت نجاحه في أدوارهم السابقة، ولكنه قد لا يكون ما تحتاجه المنظمة منهم الآن (Chen et al, 2017: 775). ومن جانب آخر أشار (Neo d et al, 2021: 114) بأن المنظمات قد تُدرك الحاجة إلى العقلية الاستراتيجية، ولكن قلة منها تمتلك الأدوات المناسبة أو المهارات اللازمة لتحويل العقلية الاستراتيجية إلى قدرة شاملة على مستوى المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية (Powers et al, 2020: 67).

هناك ثلاثة أجزاء لتطوير طريقة عمل العقلية الاستراتيجية، فالفائدة بحاجة إلى المهارات والمعرفة والعقلية المناسبة، من خلال: (Wang & Roese, 2014: 592)

- 1- القدرة على تطبيق وفهم النماذج الاستراتيجية المستخدمة حتى تتمكن من توجيه لا أن تقود.
- 2- بناء المعرفة بالأعمال وعالمها، واتجاهاتها، ومجال عملها، لخلق وعي وفهم للتحديات والفرص التي تؤثر على الأعمال.
- 3- التمتع بعقلية صحية وفضولية، ومنفتحة على التحدي ومناقشة الأفكار.

3. أبعاد العقلية الاستراتيجية

تُعدّ العقلية الاستراتيجية وتطبيقها المستمر من قِبَل المديرين والقادة مفتاحي النجاح التنظيمي على المدى الطويل، تُعدّ الاستراتيجية عنصراً أساسياً في العقلية الاستراتيجية، ومهارةً ضروريةً للقادة، ويسعى أصحاب العمل جاهدين للحصول عليها (Teo & Chen, 2021: 59).

ومن هنا أشار مجموعة من الباحثين إلى ابعاد العقلية الاستراتيجية كالآتي: (Powers et al, 2020: 68) (John et al, 2015: 44)

- 1- التفكير التنظيمي: هو أسلوب شامل لدراسة العوامل والتفاعلات التي قد تُسهم في تحقيق نتيجة مُحتملة، وهو عقلية أكثر منه ممارسة مُحددة، إذ يُتيح فهماً لكيفية عمل القيادات معاً في فرق مُختلفة ومن خلال هذا الفهم، يُنشئون أفضل العمليات المُمكنة لإنجاز أي شيء تقريباً (Galbraith, 2011: 21). وذكر (John et al, 2015: 46) بأن التفكير التنظيمي هو نهج تحليلي شامل يركز على كيفية تفاعل أجزاء النظام المُختلفة وتأثيرها على بعضها البعض ضمن النظام ككل. وأشار (Galbraith, 2011: 23) إلى أن هذا الأسلوب في التفكير يُحفز الابتكار، لا سيما في أوقات عدم اليقين، كما أنه يُساعد على بناء قائد أفضل.
- 2- إعادة التأطير: تتضمن إعادة التأطير المحتوى تغيير ما يركز عليه القائد في موقف معين، إنها تتعلق بتحويل الانتباه إلى جوانب مُختلفة من نفس السيناريو (Schreyogg & Noss, 2010: 72). وأشار (John et al, 2015: 49) بأن إعادة التأطير تتمثل في تغيير منظور القائد للمواقف أو الأفكار أو التجارب. إنها لا تتعلق بإنكار الواقع أو الانغماس في التمنيات؛ بل بتوسيع آفاقنا المعرفية لرؤية طيف أوسع من الاحتمالات. وبين (Schreyogg & Noss, 2010: 74) بأن إعادة التأطير متجذرة بعمق في علم النفس المعرفي، ولها روابط بالعلاج السلوكي المعرفي، وهو نهج علاجي واسع الاستخدام.
- 3- التفكير العميق: يُوصف التفكير العميق بأنه تجاوز ما يراه القائد ويفكرون به بسهولة، لكن التفكير العميق يتطلب من القيادة تجاهل الشعارات الشائعة والأفكار المسبقة، فلا أحد يعرف الحقيقة ولا يستطيع اكتشافها. وحدهم من يمتلكون القدرة على التفكير العميق يشعرون بحرية الغوص في بحار المعرفة الهائلة، واكتشاف الحقيقة، وإعداد الافراد العاملين لمواجهة تحديات العمل اليومية المتزايدة (Powers et al, 2020: 69). وبين (John et al, 2015: 52) بأن المنظمات التي تعتقد أن بناء مستقبل أفضل لا يتحقق إلا بإحياء مجد الماضي، فهي مخطئة تماماً؛ فهي تُضيع وقتها، وتتجاهل عقولها العظيمة، وتُفوّض مستقبل الأجيال القادمة.

ثانياً:- الأسس المفاهيمية للضغوط الاستراتيجية

1. مفهوم الضغوط التنافسية

الضغوط التنافسية هي القوى التي تدفع المنظمات إلى التحسين المستمر لضمان بقائها وازدهارها، تأتي هذه الضغوط من اتجاهات مختلفة، مما يُبقي المنظمات في حالة تأهب دائم، من المهم ملاحظة أن مصطلح "الضغوط التنافسية" يُستخدم غالباً بالتبادل في صيغة المفرد والجمع، مع أن معانيهما قد تختلف قليلاً (36: Younas, & Rehman, 2020). قد يشير المصطلح أيضاً إلى التوتر والضغط النفسي والضغوط التي يتعرض لها الأفراد في مكان العمل، في هذه الأيام، يواجه مدراء الإدارة الوسطى ضغوطاً تنافسية شديدة مع سعي المنظمات إلى تبسيط أعمالها من خلال تقليل أعدادهم (423: Beneito et al, 2015).

تُعدّ الضغوط التنافسية محركاً أساسياً للتغيير في كل قطاع، حيث تُجري المنظمات المتنافسة على الأعمال تحسينات تُشكّل ضغطاً على منافسيها (420: Vives, 2018). الضغط التنافسي مصطلح يُستخدم لوصف شدة المنافسة داخل قطاع ما، في بيئة الأعمال الحالية، تواجه المنظمات باستمرار ضغوطاً تنافسية من منافسيها، ونتيجةً لذلك، يتعين على المنظمات إيجاد سبل للتكيف والابتكار للبقاء في صدارة المنافسة (27: Boubaker et al, 2021).

أول ما ينبغي فهمه بشأن الضغط التنافسي هو أنه يأتي من مصادر متعددة، تُعرف هذه المصادر باسم "القوى التنافسية"، حدد مايكل بورتر، الأستاذ في كلية هارفارد للأعمال، خمس قوى تنافسية في نموذج "القوى الخمس"، إذ تتمثل هذه القوى في شدة التنافس، وتهديد المنافسين الجدد، والقدرة التفاوضية للمشتريين، والقدرة التفاوضية للموردين، وتهديد المنتجات أو الخدمات البديلة (Wei & Klaus, 2015: 77). بفهم هذه القوى، يمكن لقادة الأعمال وضع استراتيجيات تساعد على الحفاظ على مكانتهم التنافسية وتعزيز ميزتهم التنافسية في مواجهة هذا الضغط (15: Zucchini, 2013).

اتساقاً مع ما سبق تعرف الباحثين الضغوط التنافسية بأنها (هي القوى أو العوامل داخل بيئة السوق التي تؤثر على قدرة الشركة أو المؤسسة على المنافسة والحفاظ على مكانتها).

2. أهمية فهم الضغوط التنافسية

- إن فهم هذه الضغوط يُساعد على النجاح في عمل المنظمات، وذلك للأسباب التالية: (153: Wyne, 2022) (52: Leon & Tobias, 2011)
- 1- البقاء في صدارة المنافسة: من خلال تحديد أقوى الضغوط في مجال العمل، مثل التغيرات التكنولوجية أو اتجاهات المستهلكين، حيث تزداد احتمالية اتخاذ قرارات مدروسة تتفوق على المنافسين.
 - 2- إيجاد المكان المناسب: تُبرز الضغوط التنافسية الحاجة إلى استراتيجيات التمايز، إن البحث عن طرق لجعل الشركة أو المنتج ذا قيمة فريدة يُساعد على ترسيخ مكانة مميزة، وبالتالي تقليل المنافسة المباشرة.
 - 3- تحفيز الابتكار: يُمكن أن يكون الضغط هو الحافز الأساسي، إذ ينبغي على المنظمات التي تواجه ضغوطاً العمل باستمرار للبقاء في صدارة منافسيها أو البقاء على قدم المساواة معهم، سواءً من خلال خفض التكاليف أو تحسين الجودة أو طرح ميزات جديدة.
 - 4- التكيف مع ظروف السوق المتغيرة: غالباً ما تُشير الضغوط التنافسية إلى تغييرات في آلية عمل السوق أو ما يريده الزبائن، يساعد فهم هذه الضغوط على تعديل العمل بسرعة للحفاظ على ملاءمته وتلبية تلك الاحتياجات.

3. أبعاد الضغوط التنافسية

- يحدد كل من (19: Laurent & Philip, 2013) (73: Tobias, 2010) (42: Beneito, 2015) أربعة أبعاد من الضغوط التنافسية ويظهر عادة في واحد أو أكثر من هذه الأبعاد الأربعة، وهذه الأبعاد هي:
- 1- الاحتواء الموجه: يعتمد هذا النمط من الضغوط التنافسية على محيط دائرة المنافسة، ويقتصر على جزء ضيق من المساحة التنافسية.
 - 2- التضييق التدريجي: يبدأ النمط الثاني من الضغوط التنافسية بمحاصرة مجال المنافس ثم التعدي تدريجياً على موقعه الحالي.
 - 3- التجريد المتسلسل: هذا النمط من الضغط التنافسي هو التجريد المتسلسل لمجال المنافسين، منطقة تلو الأخرى، على عكس استراتيجية التضييق التدريجي، التي تخنق أسواق المنافسين الأساسية بشكل مباشر.

ثالثاً:- العلاقة بين العقلية الاستراتيجية والضغط التنافسية

تتطلب العديد من الوظائف الجذابة في عالم اليوم من الأفراد مواجهة تحديات جديدة ومعرفة كيفية إتقانها، وكما هو الحال مع أي هدف صعب، يتطلب هذا استخداماً منهجياً للاستراتيجية (114: Neo d et al, 2021). وهنا نتساءل: لماذا يميل بعض الافراد إلى اتخاذ موقف

استراتيجي تجاه أهدافهم، وهل يمكن تنمية هذا التوجه؟ للإجابة على هذه الأسئلة، نقدم مفهوم "العقلية الاستراتيجية" العامة (John et al, 2015: 43). إذ تتضمن هذه العقلية الاستراتيجية طرح أسئلة استنباطية على الذات، مثل "ماذا يمكنني أن أفعل لمساعدة نفسي؟"، "كيف يمكنني فعل هذا بطريقة أخرى؟"، أو "هل هناك طريقة أفضل للقيام بذلك؟"، في مواجهة التحديات أو التقدم غير الكافي (Powers et al, 2020: 67).

يُمكن أن يكون طرح هذه الأسئلة بمثابة تحفيز ذاتي يدفع الناس إلى ابتكار واستخدام استراتيجيات مناسبة للمهمة - وهو نهج مفيد، خاصةً عند مواجهة تحديات جديدة أو صعوبة مستمرة (Patricia & Qiao, 2024: 103). إذ ان الإجابة على تلك الأسئلة تسهل الطرق لدى القائمين في الإدارة العليا للمضي قدماً نحو تنويع الحلول للضغوط التي تتعرض لها المنظمات (Teo & Chen, 2021: 60). يمكن أن تؤدي بيئة العمل التنافسية إلى توتر وضغط كبيرين بين المدراء، ويتفاقم هذا الضغط نتيجة رغبة العديد من المنظمات في تقليص عدد المستويات الإدارية، ليس فقط في التسلسل الهرمي، بل أيضاً في عدد المدراء (Bembenutty et al, 2013: 86). لذا فإن امتلاك القيادات للعقلية الاستراتيجية سيحقق للمنظمات نتائج جيدة ومفيدة في عملها وتحد من الضغوط.

المبحث الثالث - الإطار الميداني للبحث

أولاً: - وصف ميدان وعينة البحث

1. نبذة عن مجموعة كرونجي

دخلت عائلة كرونجي هذا المجال عام 1999، حيث أسست شركة تأمين للمشروبات الغازية في كركوك. في البداية، كان لديها خطان لإنتاج الزجاج، ومصنع للغاز، وثلاثة خطوط لإنتاج البولي إيثيلين تيريفثالات (PET). بلغت مساحة الشركة 11,500 متر مربع، ويعمل بها 160 موظفًا. ومن ثم تأسست شركة مينا للمياه الصحية المحدودة، التي تضم ستة خطوط إنتاج للأكواب البلاستيكية وثلاثة خطوط إنتاج للبولي إيثيلين تيريفثالات (PET). ركزت الشركة على إنتاج عبوات مياه سعة 18 لترًا. بلغت مساحة المنشأة 20,000 متر مربع، ويعمل بها 220 موظفًا. وتوسعت شركة كرونجي المحدودة لتشمل المشروبات الغازية والعصائر ومنتجات الألبان، وتبلغ مساحة المنشأة 150,000 متر مربع. وفي عام 2007، حققت كرونجي إنجازاً آخر بإطلاقها مصانع تنقية المياه الصحية. وتمت المجموعة من 250 موظفًا إلى 2500 موظف - أي زيادة قدرها عشرة أضعاف منذ تأسيسها. وهو ما يواكب التوسع الكبير في خطوط الإنتاج. المجموعة مرخصة من المديرية العامة للتنمية الصناعية في العراق (رقم الترخيص 81387). حاصلة على شهادات صحية وشهادات آيزو (ISO 9001:2008 و ISO 22000:2005). معتمدة للامتثال لمعايير الحلال.

2. وصف الافراد عينة البحث

يلاحظ من الجدول ادناه ان النسبة الأعلى من أفراد العينة هم من مدراء الأقسام، والتي شكلت نسبة (46%)، تليها النسبة التي شكلها مدراء الشعب والبالغة (32%)، في حين شكل المدراء التنفيذيون نسبة (14%)، أما معاونو المدراء والمدراء المفوضين فقد شكلوا نسبة (5%) و(3%) على التوالي. اما بخصوص سنوات الخدمة فغالباً ما تلعب الخدمة الطويلة دوراً في تكريس الخبرة والمعرفة لدى أفراد عينة الدراسة والتي تؤهلها إلى أن تكون قادرة على رسم استراتيجيات وتوجهات المصارف التي تنتمي لها، ونلاحظ من خلال المعطيات أعلاه ان الافراد عينة البحث يمتلكون الخبرة الكافية للتعامل مع المواقف اتخاذ القرار، وهي نسب ملائمة تعطي انطباعاً عن حسن اختيار العينة كونها تتمتع بالخبرة والمهارة العالية. ويتضح من النسب ادناه أن أغلب أفراد العينة يمتلكون مؤهلاً علمياً جامعياً من درجة بكالوريوس فأكثر، وهذه النسب تنسجم مع طبيعة المهام القيادية لعينة البحث، كما أنها تعطي مؤشراً جيداً عن أفراد العينة في قدرتهم على تفهم فقرات الاستبانة واستيعاب متغيراتها والإلمام بواقع العمل.

ونلاحظ من خلال فئة الجنس أن الذكور يشكلون النسبة الأعلى من أفراد العينة والبالغة (78%)، بينما بلغت نسبة الإناث (22%) من عينة البحث فقط، وهي نسبة تتناسب مع واقع هذا التقسيم داخل الشركات، وهي مؤشر أيضاً على احتلال الذكور النسبة الأكبر من المواقع القيادية في هذه الشركات .

الجدول (2): وصف الافراد عينة البحث

المتغيرات	النسبة %	
المنصب الوظيفي	مدير مفوض	3%
	معاون مدير	5%
	مدير تنفيذي	14%
	مدير قسم	46%
	مدير شعبة	32%
سنوات الخدمة	1 - 5 سنة	21%
	5 - 10 سنة	35%
	11 - 15 سنة	32%
	15 وأكثر	12%
التحصيل الدراسي	اعدادية	14%
	بكالوريوس	31%
	ماجستير	36%
	دكتوراه	19%
الجنس	ذكر	78%
	انثى	22%

المصدر: من اعداد الباحثين

ثانياً:- الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

1. الإحصاء الوصفي لمتغير العقلية الاستراتيجية

أشار الجدول (3) والذي يوضح الإحصاء الوصفي لمتغير العقلية الاستراتيجية بأن استجابة أفراد العينة عن أسئلة حققت تقدماً مستقرًا في أوساطها الحسابية والتي تراوحت بين (4.038 , 3.826) وهذا يعني إن الأوساط الحسابية قد تجاوزت الوسط الفرضي للدراسة والبالغ (3) كما أشارت درجة اتفاق العينة التي كانت ما بين (جيدة وجيد جدا) إلى ثبات في درجة الاتفاق، إذا حقق المتغير على المستوى الكلي متوسط الحسابي (3,912) بانحراف معياري (0,934) وبدرجة اتفاق جيدة. وكانت أكثر الأبعاد أهمية هو التفكير التنظيمي بدلالة الوسط الحسابي (4.038) والانحراف المعياري (0.928) وبدرجة اتفاق جيدة جدا. أما أقل الأبعاد أهمية فكان البعد إعادة التأطير بدلالة قيمة الوسط الحسابي (3.826) والانحراف المعياري (1.004).

جدول (3): الإحصاء الوصفي لمتغير العقلية الاستراتيجية

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتفاق العينة	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الترتيب
1	التفكير التنظيمي Q1 - Q7	4.038	0.928	جيد جدا	22.981	4.038	1
2	إعادة التأطير Q8 - Q14	3.826	1.004	جيد	26.241	3.826	3
3	التفكير العميق Q15 - Q21	3.865	0.908	جيد	23.493	3.865	2
--	العقلية الاستراتيجية	3,912	0,934	--	24,012	3,912	--

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

2. الإحصاء الوصفي لمتغير الضغوط التنافسية

أشار الجدول (4) والذي يوضح الإحصاء الوصفي لمتغير الضغوط التنافسية بأن استجابة أفراد العينة عن أسئلة حققت تقدماً مستقرًا في أوساطها الحسابية والتي تراوحت بين (3,942 , 3,038) وهذا يعني إن الأوساط الحسابية قد تجاوزت الوسط الفرضي للدراسة والبالغ (3) كما أشارت درجة اتفاق العينة التي كانت بدرجة (جيدة) إلى ثبات في درجة الاتفاق، إذا حقق المتغير على المستوى الكلي متوسط الحسابي (3,621) بانحراف معياري (1,032) وبدرجة اتفاق جيدة. وكانت أكثر الأبعاد أهمية هو الاحتواء الموج بدلالة الوسط الحسابي (3.942) والانحراف المعياري (1.017) وبدرجة اتفاق جيدة. أما أقل الأبعاد أهمية فكان بعد التضييق التدريجي بدلالة قيمة الوسط الحسابي (3.038) والانحراف المعياري (1.119).

جدول (4): الإحصاء الوصفي لمتغير الضغوط التنافسية

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتفاق العينة	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الترتيب
1	الاحتواء الموجه (Z1 - Z4)	3.942	1.017	جيد	25.799	3.942	1
2	التضييق التدريجي (Z5 - Z8)	3.038	1.119	جيد	36.833	3.038	3
3	التجريد المتسلسل (Z9 - Z12)	3.826	0.923	جيد	24.124	3.826	2
--	الضغوط التنافسية	3,621	1,032	--	28,652	3,621	--

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

ثالثاً :- اختبارات فرضيات البحث

تحليل علاقة الارتباط :

تناول هذه الفقرة تحليل وتحديد نوع العلاقات الارتباطية وقوتها بين كل من العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية من خلال استخدام معامل الارتباط الرتبى (Spearman) لتحليل فرضية الارتباط التي مفادها (هناك علاقة ارتباط معنوية بين العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية في مجموعة كرونجى لإنتاج المشروبات).

يعرض الجدول (5) قيم معامل الارتباط الرتبى (Spearman) بين العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية، ويمكن توضيح طبيعة العلاقة بينهما على المستوى الإجمالي والفرعي للأبعاد. إذ حقق إجمالي العقلية الاستراتيجية علاقة معنوية موجبة عند مستوى (0.05) مع إجمالي الضغوط التنافسية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.175)، أما بالنسبة للمتغيرات الفرعية للضغوط التنافسية، فقد حققت إجمالي العقلية الاستراتيجية علاقة ارتباط معنوية عند مستوى (0.05) مع متغيري (الاحتواء الموجه ، التضييق التدريجي)، إذ بلغ معامل الارتباط لكل منهما (0.183) و(0.175) على التوالي، في حين لم يحقق هذا المتغير أي علاقة ارتباط مع متغير التجريد المتسلسل، وبذلك بلغت نسبة علاقات الارتباط المعنوية بين إجمالي العقلية الاستراتيجية وبين إجمالي الضغوط التنافسية ومتغيراته الفرعية (75%) من مجموع العلاقات بينهما، وهي نسبة تدل على وجود علاقات ارتباط جيدة بين هذين المتغيرين.

أما على مستوى الأبعاد الفرعية لمتغير العقلية الاستراتيجية فقد جاء بعد التفكير التنظيمي في المرتبة الأولى من حيث الارتباط مع متغير الضغوط التنافسية حيث بلغ معامل الارتباط (*0.197)، أما قيمة ارتباط بعد إعادة التأطير مع الضغوط التنافسية فقد كانت (25%) من مجموع العلاقات بينهما وهي نسبة تشير إلى ضعف العلاقة بينهما، فيما بلغت قيمة الارتباط بين التفكير العميق والضغوط التنافسية (75%) من مجموع العلاقات بينهما، وهي نسبة تشير إلى وجود علاقة ارتباط جيدة بينهما. وتشير النتيجة أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية، وكذلك على مستوى متغيراته الفرعية. لذا يتم قبول فرضية الارتباط ومفادها (هناك علاقة ارتباط معنوية بين العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية في مجموعة كرونجى لإنتاج المشروبات).

جدول (5): علاقات الارتباط بين العقلية الاستراتيجية والضغوط التنافسية

العلاقات المعنوية		المتغير المعتمد				
عدد	%	الضغوط التنافسية	التجريد المتسلسل	التضييق التدريجي	الاحتواء الموجه	المتغير المستقل
4	100	*0.197	*0.184	*0.175	**0.273	التفكير التنظيمي
1	25	0.105	0.162	*0.190	0.143	إعادة التأطير
3	75	0.123	*0.191	**0.315	*0.179	التفكير العميق
3	75	*0.175	0.101	*0.207	*0.183	العقلية الاستراتيجية
		2	2	4	3	عدد
		50	50	100	75	%
	68.75					العلاقات المعنوية

(**) معنوية بمستوى دلالة (0.01)، (*) معنوية بمستوى دلالة (0.05)
المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

تحليل علاقة التأثير :

يوضح الجدول (6) نتائج تحليل أثر المتغير المستقل (العقلية الاستراتيجية) في المتغير التابع (الضغوط التنافسية)، ويمكن تفسير هذه النتائج وفقاً للآتي :-

بلغت قيمة (f) المحسوبة لأثر متغير العقلية الاستراتيجية في الضغوط التنافسية بـ (4.29)، وهي قيمة دالة معنوية لأنها تعتبر أكبر من قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (1.58) البالغة (3.90) وتشير هذه القيمة إلى وجود أثراً معنوياً لهذا المتغير في الضغوط التنافسية، وما عزز ذلك قيمة معامل التحديد (R2) البالغة (12.1%) والتي تشير إلى أن متغير العقلية الاستراتيجية يفسر (12.1%) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد (الضغوط التنافسية)، أما معامل بيتا (B) فقد بلغ (0.480) وهو يشير إلى أن تغيراً بمقدار وحدة واحدة في متغير العقلية الاستراتيجية يؤدي إلى تغير في الضغوط التنافسية بمقدار (0.480)، أما على مستوى الإبعاد فقد بينت معطيات الجدول أدناه وجود تأثير لكافة ابعاد العقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية . وبناءً على هذه النتيجة، تم قبول فرضية التأثير والتي مفادها: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجسي لإنتاج المشروبات.

جدول (6): نتائج تأثير العقلية الاستراتيجية على الضغوط التنافسية

المتغيرات	قيمة *F المحسوبة	قيمة معامل التحديد R ²	قيمة معامل بيتا B	نوع العلاقة
التفكير التنظيمي	4.041	7.01%	0.483	معنوية
إعادة التأطير	4.073	9.9%	0.124	معنوية
التفكير العميق	5.661	12.20%	0.569	معنوية
إجمالي العقلية الاستراتيجية	4.298	12.15%	0.480	معنوية

* قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و بدرجة حرية (1.58) = 3.90

* قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) و بدرجة حرية (1.58) = 6.78

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

أولاً :- الاستنتاجات

1- الإحصاء الوصفي لمتغير العقلية الاستراتيجية ان مجموعة كرونجسي لإنتاج المشروبات تهتم بأبعاد العقلية الاستراتيجية وبدرجة اتفاق تراوحت بين (جيد وجيد جداً) وكانت ترتيب الإبعاد من حيث الأهمية التفكير التنظيمي والتفكير العميق وإعادة التأطير على التوالي.

- 2- الإحصاء الوصفي لمتغير الضغوط التنافسية ان مجموعة كرونجى لإنتاج المشروبات تهتم بأبعاد الضغوط التنافسية وبدرجة اتفاق جيدة وكانت ترتيب الأبعاد من حيث الأهمية الاحتواء الموجه والتجريد المتسلسل والتضييق التدريجي على التوالي.
- 3- أوضحت نتائج الجزء الميداني وجود علاقة ارتباط العقلية الاستراتيجي على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجى لإنتاج المشروبات.
- 4- الجزء الميداني: وجود أثر العقلية الاستراتيجي على الضغوط التنافسية في مجموعة كرونجى لإنتاج المشروبات من خلال تعميق المعرفة بالأعمال وعالمها، واتجاهاتها، ومجال عملها، لخلق وعي وفهم للتحديات والفرص التي تؤثر على الأعمال الحالية، وخاصة في المستقبل لتحدد الضغوط التي قد تواجه الشركة.
- 5- يمكن أن تؤدي بيئة العمل التنافسية إلى توتر وضغط كبيرين بين المدراء، ويتفاقم هذا الضغط نتيجة رغبة العديد من المنظمات في تقليص عدد المستويات الإدارية، لذا فإن امتلاك القيادات للعقلية الاستراتيجية سيحقق للمنظمات نتائج جيدة ومفيدة في عملها وتحد من تلك الضغوط التنافسية.
- 6- أظهرت دراسات أن العقلية الاستراتيجية تساعد المنظمات على التعامل مع الضغوط الناتجة عن المنافسة الشديدة والتغيرات البيئية.
- 7- تتطلب العديد من الوظائف الجذابة في عالم اليوم من الأفراد مواجهة تحديات جديدة ومعرفة كيفية إتقانها، وكما هو الحال مع أي هدف صعب، يتطلب هذا استخدامًا منهجيًا للاستراتيجية.
- 8- لذا فإن امتلاك القيادات للعقلية الاستراتيجية سيحقق للمنظمات نتائج جيدة ومفيدة في عملها وتحد من الضغوط التنافسية.

ثانياً :- التوصيات

- 1- ضرورة التمتع بعقلية صحية وفضولية، ومنفتحة على التحدي ومناقشة التفكير من خلال معرفة التفاصيل والتركيز على فهم كيفية مساهمة كل منها في الكل هو مفتاح العقلية الاستراتيجية.
- 2- ينبغي تطوير طريقة عمل وتفكير القيادة العليا في مجموعة كرونجى من خلال التركيز على المهارات والمعرفة والعقلية المناسبة للقيادة عن طريق تطبيق وفهم النماذج الاستراتيجية المستخدمة حتى تتمكن من توجيه المناسب،
- 3- ضرورة تركيز الإدارة العليا في مجموعة كرونجى على بناء المعرفة بالأعمال وعالمها، واتجاهاتها، ومجال عملها، لخلق وعي وفهم للتحديات والفرص التي تؤثر على الأعمال حالياً، وخاصة في المستقبل،
- 4- ضرورة التمتع الإدارة العليا في مجموعة كرونجى بعقلية صحية وفضولية، ومنفتحة على التحدي ومناقشة الأفكار، والتركيز على فهم كيفية مساهمة كل منها في حل الضغوط التنافسية.
- 5- ينبغي على الإدارة العليا في مجموعة كرونجى تطوير عملها الحالي ومحاولة تفسير القوى والتهديدات الخارجية والتعامل معها والعمل على استغلال الفرص المتاحة والحد من التهديدات التي قد تتعرض لها.

الموافقة الأخلاقية

لا ينطبق

تضارب المصالح

لا يوجد تضارب في المصالح بين الباحثان ومع اي جهة اخرى

توفر البيانات

البيانات متوفرة لدى الباحث المراسل وبالامكان تقديمها حين الطلب

بيانات التمويل

لم يحصل الباحثان على اي تمويل لانجاز هذا البحث

المصادر

- الزبيدي، ناظم جواد، (2007)، «العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والقيادة التحويلية وأثرهما في التفوق التنظيمي»، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
- Anthony, W.; Bennett, R.; Maddox, N; & Wheatley, W. (2013). Picturing the future using mental imagery to enrich strategic environmental assessment. *Academy of Management Executive*,7 (43–56).
- Bembenutty H, Cleary TJ, Kitsantas A (eds) (2013) Applications of self-regulated learning across diverse disciplines: a tribute to Barry J. Zimmerman. IAP Information Age Publishing.
- Beneito Pilar, (2015), «Competitive Pressure and Innovation at the Firm Level», *The Journal of Industrial Economics*.
- Beneito, P., Coscollá-Girona, P., Rochina-Barrachina, M. E., & Sanchis, A. (2015). Competitive pressure and innovation at the firm level. *The Journal of industrial economics*, 63(3), 422–457.
- Bonn, I. (2011). Developing strategic thinking as a core competency. *Management Decision* ,39 (1), 63–70.
- Boubaker Sabri, Viet A. Dang, Syrine Sassi, (2021), «Competitive pressure and firm investment efficiency: Evidence from corporate employment decisions», Wiley Online Library.
- Chen P, Chavez O, Ong DC, Gunderson B (2017) Strategic resource use for learning: a self-administered intervention that guides self-reflection on effective resource use enhances academic performance. *Psychol Sci* 28:774–785.
- Egan, R. (2014). *In over our heads: The mental demands of modern life*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Galbraith, P. (2011). Systems thinking: A lens and scalpel for organizational learning. ERIC Document Reproduction Services ED 453 186.
- Horwath, R. (2023), «THE STRATEGIC MINDSET: APPLYING STRATEGIC THINKING SKILLS FOR ORGANIZATIONAL SUCCESS», «The Strategic Thinking Manifesto», Strategic Thinking Institute.
- Jessica C. Ng Icon, Qiao Kang Teo Icon & Patricia Chen, (2023), «A teacher strategic mindset predicts efficacious and effective teaching», *An International Journal of Experimental Educational Psychology*, Volume 43, Issue 9.
- John Pisapia, Daniel Reyes-Guerra, and Eleni Coukos-Semmel, (2015), “Developing the Leader’s Strategic Mindset: Establishing the Measures,” *Kravis Leadership Institute, Leadership Review*, Spring, Vol. 5, pp. 41–68 .
- Laurent Fresard & Philip Valta, (2013), «Competitive Pressure and Corporate Investment: Evidence from Trade Liberalization», University of Maryland and HEC Paris.
- Leon Zucchini & Tobias Kretschmer, (2011), «Competitive Pressure: Competitive Dynamics as Reactions to Multiple Rivals », *Munich School of Management , University of Munich , Fakultät für Betriebswirtschaft , Ludwig-Maximilians-Universität München* .
- Mark P. Kriger and Esther E. Solomon, (2012), «Strategic Mindsets and Decision-Making Autonomy in U.S. and Japanese MNCs», *Management International Review*, Vol. 32, No. 4, pp. 327–343 .
- Neo D, Iyer N, Pereira DJH, Foo D, Sun L, Teo QK, Jiang Y, Chua XH, Ong XL (2021) How a strategic mindset predicts academic achievement: the role of cognitive flexibility and effective learning strategies. Manuscript in preparation.
- Patricia Chen & Qiao Kang Teo , (2024), « Applying the Science of Learning to Education» Chapter «A Strategic Mindset for Learning and Life», Springer Nature Link, pp 99–112.
- Patricia Chen, Joseph T. Powers, Kruthika R. Katragadda, Geoffrey L. Cohenb, and Carol S. Dweck, (2020), «A strategic mindset: An orientation toward strategic behavior during goal pursuit», *PNAS*, vol. 117 , no. 25.
- Powers JT, Katragadda KR, Cohen GL, Dweck CS (2020) A strategic mindset: an orientation toward strategic behavior during goal pursuit. *Proc Natl Acad Sci* 117(25):14066–14072.
- Schreyogg, G., & Noss, C., (2010). Reframing change in organization: The equilibrium logic and beyond. *Academy of Management Proceedings* . ODC 2000 Best Paper Award.
- Teo , Ng JC, QK, Chen P (2021) Improving teaching through a teacher strategic mindset. Manuscript in preparation.
- Tobias Kretschmer, Eugenio J. Miravete, Jos´e C. Pern´ias, (2010), «Competitive Pressure and the Adoption of Complementary Innovations», University of Texas at Austin & Centre for Economic Policy Research.
- Vives, X. (2018). Innovation and competitive pressure. *The Journal of Industrial Economics*, 56(3), 419–469.

- Wang Ma J, Y, Roese N (2014) The impact of the maximizing mindset on decision time. In Cotte J, Wood S (eds) NA—advances in consumer research volume 42. Association for Consumer Research, Duluth, MN, pp 590–591.
- Wei Yang & Klaus E. Meyer, (2015), «Competitive dynamics in an emerging economy: Competitive pressures, resources, and the speed of action», *Journal of Business Research*, Volume 68, Issue 6, Pages 1176–1185.
- Wyne Ali , (2022), «Eurasian tensions: How the U.S. Should Assess Competitive Pressures from Russia and China», *Orbis*, Volume 66, Issue 2, Pages 151–155.
- Younas, Muhammad Zeeshan & Rehman Faiz Ur , (2020), «Competitive Pressure and Firm-Level Innovation: The Perspective of a Developing Economy», *Journal of Applied Economics and Business Studies* 4(3): 35–54.
- Zucchini Leon , (2013), «Competitive Pressure: Competitive Dynamics as Reactions to Multiple Rivals», Paper to be presented at the DRUID 2011 on INNOVATION, STRATEGY, and STRUCTURE - Organizations, Institutions, Systems and Regions at Copenhagen Business School, Denmark, June 15–17, 2011.