



دور اليقظة الإستراتيجية فى دعر عهلية إتخاذ القرارات الإدارية دراسة تطبيقية على الهيئة العربية للتصنيع

إعداد

أحمد مسعد أحمد سيد

حاصل على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٣) - العدد (١١) - أكتوبر ٢٠٢٤

<https://www.rijcs.org/>

الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية دراسة تطبيقية على الهيئة العربية للتصنيع

إعداد

أحمد وسعد أحمد سيد

حاصل على درجة الماجستير فى إدارة الأعمال

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور اليقظة الاستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية، وقام الباحث بتقسيم اليقظة الاستراتيجية إلى خمسة أبعاد رئيسية وهم: (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية).

المنخلص

كما قام الباحث بتقسيم إتخاذ القرارات الإدارية إلى أربعة أبعاد رئيسية وهم: (جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية)، وتم تطبيق الدراسة على الهيئة العربية للتصنيع، أتبعته الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث بتصميم قائمة أستقصاء شملت أبعاد متغيرات الدراسة، وقد أعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لتحديد حجم العينة، والمتناسبة مع حجم مجتمع الدراسة، وقد بلغ حجم العينة (٣٦٨) مفردة، وقد بلغ عدد قوائم الاستقصاء المرتدة (٣٦٠) استمارة استقصاء تم استبعاد ١٥ استمارة استقصاء منها لكونها غير مكتملة الإجابة، وبذلك أصبح عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (٣٤٥) استمارة استقصاء تم إخضاعها جميعها للتحليل الإحصائي .

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أن هناك تأثير جوهري لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية،

المفاضلة المعيارية) على دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية) فى الهيئة العربية للتصنيع.
الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية/ إتخاذ القرارات الإدارية/ اليقظة التنافسية/ اليقظة التسويقية/ اليقظة التكنولوجية/ اليقظة البيئية.

Abstract:

The study aimed to reveal the role of strategic vigilance in supporting the administrative decision-making process, and the researcher divided strategic vigilance into five main dimensions, namely: (competitive vigilance, marketing vigilance, technological vigilance, environmental vigilance, normative differentiation), the researcher also divided administrative decision-making into four main dimensions, namely: (The quality of administrative decisions, the time of making administrative decisions, the possibility of implementing administrative decisions, acceptance of administrative decisions), and the study was applied to the Arab Organization for industrialization, the study followed the descriptive analytical approach, and the researcher designed a survey list that included the dimensions of the study variables, and the study relied on a simple random sample Method to determine the sample size, commensurate with the size of the study community, the sample size was (368) single, the number of survey feedback lists was (360) survey forms 15 survey forms were excluded because they were incomplete answers, and thus the number of forms valid for statistical analysis became (345) survey forms were subjected All for statistical analysis.

The study reached a set of results, the most important of which is that there is a fundamental impact of strategic vigilance with its dimensions (competitive vigilance, marketing vigilance, technological vigilance, environmental vigilance, normative differentiation) on supporting the administrative decision-making process with its dimensions (quality of administrative decisions, time for making administrative decisions, possibility of implementing administrative decisions, acceptance of administrative decisions) in the Arab Organization for industrialization.

Key words: Strategic vigilance / managerial decision making / competitive vigilance / marketing vigilance / technological vigilance / environmental vigilance.

تتعامل المؤسسات الصناعية والخدمية فى الوقت الحاضر مع ظروف بيئية تتسم بالديناميكية وسرعة التغيير، ووفقاً لهذه التغييرات تتجه معظم المؤسسات - وخاصة التي تحتل مركزَ الصدارة فى مجالات أعمالها - إلى تغيير توجهاتها الإستراتيجية الحالية، وتبني توجهات جديدة تعتمد على استخدام أحدث الأدوات والأساليب فى مجال الإدارة بما يمكنها من مواكبة التطورات على الساحة العالمية؛ ومن أهم توجهات المنظمات المعاصرة فى مواجهتها للمنافسة، اعتمادها على تطوير السياسات والاستراتيجيات الخاصة بها، حيث تمثل هذه الأخيرة الشريان الأساسى لكفاءة استخدام الموارد الداخلىة والخارجية للمنظمة بالشكل الأمثل.

يواجه العالم اليوم تغييرات مستمرة، وتداعيات سريعة، وتحديات متلاحقة، على المستوى المحلى والإقليمى والعالمى، لاسيما فى مجال الثورة الصناعية، والمعرفية، والتكنولوجية، وما صاحبها من إحداث تغييرات كمية وكيفية، واستجابة لذلك اتجهت جمهورية مصر العربية متمثلة فى الهيئة العربية للتصنيع بشكل خاص، حيث عملت على تسخير الجهود والإمكانات ووفرت كافة الأدوات والآليات، والاستراتيجيات التي من شأنها؛ المساهمة فى رفع مكانة الصناعات المصرية ودخولها ضمن التصنيف العالمى، فقد فرضت الحكومة المصرية ضمن خطة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ على كافة المنظمات الحكومية الصناعية والخدمية ضرورة إعداد خطة استراتيجية تقوم على المسح البيئى المستمر، وتحديد الرؤية المستقبلية، والأهداف الاستراتيجية والخطط التنفيذية لتحقيق تلك الرؤى (Abed, O. W., & Alouti, L. 2017).

وفى ظل الحاجة إلى إحداث نقلة نوعية فى الصناعة ليتنق مع رؤية مصر ٢٠٣٠، ولمواكبة هذه التغييرات بطرق علمية وأسس صحيحة؛ أصبحنا بحاجة إلى قيادات استراتيجية تمتلك مهارات وقدرات عالية، ونظرة ثاقبة، فى وقت أصبحت فيه المعلومات مصدراً أساسياً للمنافسة ومورداً استراتيجياً مهماً، فالتحدى الحقيقى يكمن فى كيفية التحكم فى المعلومة،

وكيفية الحصول عليها، وهذا ما تتكفل به؛ اليقظة الاستراتيجية التي تزود المؤسسات بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسات الشديدة.

إن بناء مؤسسات اقتصادية قوية في بيئة أعمال متغيرة يتوقف إلى حد كبير على مدى استعداد هذه المؤسسات لاستيعاب واستخدام التكنولوجيا الحديثة لرفع معدلات الانتاجية والكفاءة ومستوى الجودة مع مواجهة المنافسين الحاليين والمرتقبين، ويعتمد ذلك في المقام الأول على تعظيم القدرة على الاستفادة من المعلومات وامكانية اتخاذ القرارات المناسبة. لذا أصبحت المعلومات الاستراتيجية أداة اتصال بين المؤسسة ومحيطها؛ ولن يتحقق ذلك إلا من خلال وجود نظام لليقظة الاستراتيجية Strategic Vigilance الذي يقوم بمسح البيئة باستمرار للتعرف على التغيرات التي تحدث فيها بهدف تجنب التهديدات واغتنام الفرص المتاحة، والتي تعتبر المعلومات الاستراتيجية مصدرا هاما لتغذية هذا النظام.

حيث تعد اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي نشأت وتطورت في مجال إدارة الأعمال، ولاقت اهتماما في الآونة الأخيرة، وأصبحت من الوظائف المهمة للمؤسسة في العصر الحديث، بداية من تحديد نوعية المعلومات المطلوبة، وجمعها، والتحقق منها، ومعالجتها، وتحليلها، وتخزينها، ونشرها؛ مما يؤدي إلى زيادة كفاءة عمليات التخطيط الاستراتيجي، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، واستغلال الفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة وبالتالي يضمن بقاء المؤسسة، ويعزز مكانتها. (Manhal & Hattab, 2018)

إن عملية اتخاذ القرارات من العمليات الأساسية في إدارة أي منظمة، بل هي قلب وجوهر الإدارة نظرا للمكانة التي تحتلها في إدارة المنظمات، كما وأن فهم السلوك الإداري لأي منظمة يتم من خلال دراسة كيف تتخذ قراراتها الإدارية، حيث تعد المحرك الأساسي لنشاطات المورد البشري كونها تتغلغل جميع وظائف الإدارة وعناصرها، سواء تحديد الأهداف أو رسم الخطط اللازمة لتحقيقها، أو تحديد نظم العمل وقواعده واجراءاته، واختيار العاملين ورقابتهم

وغيرها من المهمات الإدارية المعروفة، كما أنها تشمل جميع العاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية.

هذا، وينظر أساتذة الإدارة وفلاسفتها إلى عملية إتخاذ القرار على أنها أهم عنصر له أثر محسوس فى عمل وحياة المنظمات، فاتخاذ القرارات هو جوهر عمل القادة وهو نقطة البدء بالنسبة لجميع الإجراءات وأوجه النشاط والتصرفات ويتطلب من القائمين عليه إتخاذ قرارات مستمرة قد يكون لها تأثيرات سلبية أو إيجابية خطيرة على مستقبل المنظمة، لذلك فإن دراسة هذه العملية تعد من أهم مستلزمات العاملين هذا المجال، وقد يتبادر إلى الذهن أن عملية إتخاذ القرار عملية سهلة تتطلب من الفرد فقط الشجاعة لاتخاذها بالتالي الشجاعة لتحمل المسؤولية، وقد يكون هذا صحيحاً فى بعض الحالات. إلا أن عملية إتخاذ القرار عملية صعبة وتتطلب خطوات دقيقة. (Teng et ak, 2023)

إعتماداً على ماسبق، تمثل معلومات اليقظة مورداً إستراتيجياً لا يقل أهمية ولا وزناً عن بقية موارد المؤسسة فى إتخاذ القرارات الإدارية وفى بناء توجهاتها المستقبلية، وقد أخذت بعداً إستراتيجياً، ليس فقط لمساهمتها فى تعزيز العمليات الداخلية التي تمكن من تحسين كفاءة المنظمة وفعاليتها، بل نتيجة للدور الإستراتيجي الذي تقوم به من أجل إستشراف المستقبل وأثناء التعامل مع الحالات المعقدة والمواقف الغامضة، ومن أجل الإستثمار فى مواقع الفرص المستقبلية قبل أن يصلها المنافسون، وتجنب المخاطر والتهديدات قبل وقوعها.

فى إطار ما سبق؛ ونظراً لتنامي الإهتمام بالقرارات الإدارية فى المنظمات بشكل عام وفى الهيئة العربية للتصنيع بشكل خاص، ومدى أهمية اليقظة الإستراتيجية لتحسين أداء الأعمال بشكل عام والقرارات الإدارية بشكل خاص، فقد ركزت الدراسة الحالية على الكشف عن دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع، للخروج ببعض النتائج والتوصيات التي من شأنها أن تعمل على تحسين أداء هذه المنظمات الصناعية.

أولاً: الخلفية النظرية والدراسات السابقة:

(أ) اليقظة الاستراتيجية:

١. مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

فيما يلي يعرض الباحث مفهوم اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر الكتاب

والباحثين، وفقاً لترتيبها الزمن من الأقدم إلى الأحدث، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١) مفهوم اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر الكتاب والباحثين

المؤلف	المفهوم
(Abed, O. W., & Alouti, L. 2017)	مجموعة من القدرات المتعلقة بالتنبؤ بالسلوك المستقبلي للشركاء والجهات التي تتعامل معها المنظمة وأي تغير خارجي بالبيئة المحيطة.
(AlSayegh et al., 2017)	أسلوب ممنهج من الإدارة العليا يركز على التعرف على الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية من أجل تحسين الوضع التنافسي للمنظمة.
(Manhal & Hattab, 2018)	عملية جماعية يستخدم الأفراد من خلالها المعلومات ويتنبئون بالتغيرات المحتمل حدوثها.
(Mahdi, M. H, 2019)	عملية منسقة شبيهة بالرادار أو الإنذار لتتبع الأخطار ثم إعطاء إشارات التحذير للإنذار بوجود أزمة ما في بيئة المنظمات وعملياتها الداخلية أو الخارجية.
(Obeidat, A. M, 2022)	نظام مراقبة أو رادار يرصد جميع نقاط القوة والضعف ويغتنم الفرص ويتجنب التهديدات سواء ضمن بيئة المنظمة الداخلية أو الخارجية.
(Rumman, A. A, 2022)	نظام للتنبؤ بالأحداث لاستغلال الفرص في الوقت المناسب، خاصة أثناء الأزمات من البيئة الخارجية من أجل مساعدة المنظمة على البقاء في حالة من الحذر والوقاية، وهي على غرار الرادار الذي يلتقط المعلومات والإشارات لمساعدة المنظمة على التغلب على تلك الأزمات.
(Al-Khasswneh et al., 2023)	أسلوب ممنهج من الإدارة العليا يركز على التعرف على الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية من أجل تحسين الوضع التنافسي للمنظمة.
(Al-Aasadi, M. K., 2023)	المراقبة البيئية وتحليل البيانات من أجل الوصول إلى معلومات استراتيجية قادرة على إعطاء المجال للقيادة أو الإدارة لاتخاذ القرار المناسب.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على المراجع المذكورة بالجدول.

إعتماداً على المفاهيم المذكورة بالجدول السابق رقم (١) لليقظة الاستراتيجية يمكن للباحث إستنتاج أن الباحثين والممارسين والكتاب فى هذا المجال لم يتفوقوا على تعريف موحد وصريح ومباشر لليقظة الاستراتيجية، بل إن كل واحد منهم حددها حسب اهتماماته وأهدافه. إعتماداً على ما سبق يُمكن للباحث تعريف اليقظة الاستراتيجية على أنها عملية مستمرة تُنفذ بشكل جماعي بدعم من الإدارة العليا للمنظمة، حيث يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية وبشكل استباقي، ويقوموا بتحليل بيئة المنظمة الخارجية والداخلية من أجل أكتشاف التغيرات البيئية التي قد تحدث، وذلك من أجل أكتشاف الفرص وإستغلالها، ومواجهة التهديدات والحد من المخاطر وحالة عدم اليقين فى البيئة الخارجية، وتحسين نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف فى البيئة الداخلية، والتدقيق المستمر فى التوقعات، والرغبة فى الإبداع والابتكار، أي أنها سباق المعلومات الذي يمكن للمنظمات أن تشارك فيه طواعية من خلال متابعة البيئة الخارجية والتي تسمح للمنظمة لإتخاذ القرارات بسرعة وفى الوقت المناسب، وتسمح لها بالمحافظة على وضعها التنافسي؛ وذلك من خلال القيام بأربعة مهام رئيسية هي: (ملاحظة المحيط الاستراتيجي للمنظمة، واكتشاف البيانات المتعلقة بالتغيرات الممكن حدوثها، وتحليل تلك البيانات لإستخلاص مجموعة من المعلومات التي من الممكن أن تؤثر على تنفيذ استراتيجية المنظمة).

٢. أهمية اليقظة الاستراتيجية:

تُعد اليقظة الاستراتيجية عملية استراتيجية لا يمكن للمنظمة الأستغناء عنها، كما أن اليقظة تعمل على تقرب المنظمة من البيئة المحيطة، وتُعرفها علمياً وتساعد في تحليلها، وتلعب دوراً فعالاً فى توفير المعلومات اللازمة عن مختلف المنافسين الحاليين والمرتقبين فى جوانب عديدة مثل: (المنتج الذي يقدمونه، استراتيجيتهم التسويقية والتجارية، التكنولوجيا المستخدمة... الخ)، وكل ما يتعلق ومن الممكن أن يؤثر على المنظمة، بذلك فهي تساعد المديرين فى صياغة استراتيجية المنظمة التنافسية، فضلاً عن مراقبة مدى ملائمة هذه الاستراتيجية مع

البيئة التنافسية لتحقيق نتائجها، والذي ينعكس بدوره على تحسين أداء المنظمة الاستراتيجي. (أبو السعود، ٢٠٢٢)

هذا، وتُعد اليقظة الاستراتيجية أسلوباً فعالاً باعتباره عاملاً أساسياً في استمرارية الأداء الاستراتيجي للمنظمات ورصد المتغيرات المحيطة بها وجعلها قادرة على التنبؤ واستشراف المستقبل، بطريقة استباقية ومستدامة، ذلك التفكير القائم على بناء معرفي ومعلوماتي متوفر بصورة ملموسة في المنظمة، والتي يستطيع المديرين من خلاله تحليل البيئة المحيطة، واتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، وهي بذلك تمثل امتيازاً تنافسياً بالنسبة للمنظمات المماثلة. (Mahdi, 2019)

فإذا كان التخطيط الاستراتيجي يبدو منطقياً باعتماده على تحليل ما هو ممكن وغير ممكن، ومن ثم تحديد الأهداف ووضع الخطوات لتنفيذها وتحقيق النتائج المرجوة لنقل المنظمة من وضعها الحالي إلى الوضع المرغوب، كل ذلك بافتراض أن البيئة الخارجية مستقرة ويمكن التنبؤ بها إلى حد كبير، فإن اليقظة الاستراتيجية تعمل على عمل تغييرات فورية ومهمة وإن بدت صغيرة إلا أنها مهمة ومؤثرة. (Alshaer, 2020)

من ناحية أخرى، فيشير (Alnoori & Al-Janabi, 2022) إلى أن اليقظة الاستراتيجية تكتسب أهميتها في المنظمة من خلال النقاط التالية:

- دعم التخطيط: تعمل اليقظة الاستراتيجية على دعم خطط المنظمة، وتُسهم في تشكيل وصياغة الاستراتيجيات وتقييم الأهداف الناتجة عنها.
- دعم الاستجابة: أن اليقظة الاستراتيجية عبارة عن نظام يسمح للمنظمة بالبقاء في حالة وعي ودراية بتطورات المنافسين، وفهم تغيرات المحيط الخارجي، واستغلال الفرص المتاحة وتحليل التحديات والتهديدات في البيئة الخارجية، والتكيف مع التغيرات الخارجية وتحفيز أجهزة الاستجابة بسرعة متناهية.

- دعم الإبداع والابتكار: تعمل اليقظة الاستراتيجية على مقارنة المنظمة بالمنظمات المماثلة لها مما يحفز الإبداع والابتكار، وتقديم منتجات ذات جودة أعلى، ومن ثم دعم موقعها التنافسي.
 - دعم القرارات: تقدم اليقظة الاستراتيجية لمتخذي القرارات معلومات دقيقة مبنية على بيانات حول توجهات المنافسين، فهي بذلك تقلل من حالة عدم التأكد عند إتخاذ القرارات وعلى فهم المشكلات وحلها.
 - استباق الأحداث: تُفعل اليقظة الاستراتيجية حواس المنظمة لاقتناص المعلومات وتوقُّع حدوث التغيرات واستباقها، والنظر من زوايا مختلفة للفرص المتاحة، والسرعة في العمل، وتقليل تأثير المخاطر المحتملة.
 - تطوير الأداء: تسمح اليقظة الاستراتيجية بالتوقع في الساحة التنافسية بأفضل طريقة ممكنة وتختص بالتوفير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المنظمة، وتطوير مستوى أدائها وأداء العاملين فيها.
 - التحليل البيئي: تساعد اليقظة الاستراتيجية القيادات بالمنظمات على استغلال ليس فقط الفرص، وتجنب التهديدات بل تحليل حركة الفعاليات الاقتصادية، وتأمين الحماية للمنظمة، وتحقيق مصالحها.
- إعتماداً على ما سبق يرى الباحث أن أهمية اليقظة الاستراتيجية تتضح في إحداث تطوير للمنظمة في الحاضر والمستقبل، فاليقظة الاستراتيجية تمكن المديرين من امتلاك نظرة بعيدة المدى واستباقية، ونظرة تحليلية شاملة لبيئة المنظمة الداخلية والخارجية، وقدرة على الاستجابة السريعة للمشكلات التي تواجه المنظمة بفكر إبداعي وابتكاري، وغير تقليدي.
٣. أبعاد اليقظة الإستراتيجية:

يفترض مفهوم اليقظة الاستراتيجية أن الإدارة بالمنظمات حتى تتصف بالفعالية يجب عليها مراقبة التغيرات الموجودة في البيئة الخارجية للمنظمة، والتي تتمثل في العوامل

التكنولوجية والاقتصادية والسياسية والبيئية، وقد حدد الباحث أبعاد اليقظة الإستراتيجية في خمسة أبعاد وهي: (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) وفيما يلي شرحاً لهذه الأبعاد، وذلك كما يلي:

البُعد الأول: اليقظة التنافسية

يُمكن تعريف اليقظة التنافسية بأنها التركيز على كافة السياسات والإستراتيجيات التي يطرحها المنافسين للمنظمة والتعرف على كل ما هو جديد ومتميز يقدمه المنافسين سواء في طرق إنتاج أو دعاية أو إعلان أو أي أساليب جديدة تؤدي إلى تحسين قيمة منتجات المنافسين، ولا تقتصر اليقظة التنافسية على المنافسين الحاليين في السوق ولكنها أيضاً تشمل على الإنتباه لأي منافس جديد يدخل السوق التنافسي والتعرف على آلياته واستراتيجياته المتبعة لتضمن المنظمة بقائها وتميزها على غيرها من المنافسين. (Zhang et al, 2020)

البُعد الثاني: اليقظة التسويقية

يُطلق عليها أحياناً اليقظة التجارية، وتُعني البحث عن المعلومات الخاصة بسوق المنظمة ومعالجتها ونشرها، وتتعلق بتطور سوق المنظمة وسلوك العميل، ومحاوِر اتصال منافسيها، والتنبؤ بتغير احتياجات السوق، وتسمح اليقظة التسويقية باكتشاف أسواق جديدة واقتراح منتجات جديدة على العملاء، وتتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة في السوق. (Al-Noori & Al-Janabi, 2022)

البُعد الثالث: اليقظة التكنولوجية

عرف (Amayreh, 2021) اليقظة التكنولوجية بأنها الأداة التي يمكن من خلالها التعرف على التطورات التكنولوجية والإكتشافات العلمية والكشف عن الطرق التكنولوجية الحديثة المتبعة من المنافسين والتعرف على كل ما هو جديد لتقديم منتجات للعملاء على مستوى تقني متطور وعالي الجودة، ويمكن قياس اليقظة التكنولوجية بـ: (اليقظة التكنولوجية السوقية وهي اليقظة التكنولوجية المتعلقة بأي مستجدات أو تطورات تكنولوجية تطرأ على السوق الخارجي؛

واليقظة التكنولوجية المعلوماتية: وهي التي تتعلق بالإكتشافات العلمية والإبتكارات وبراءات الإختراع؛ واليقظة التكنولوجية التنافسية وتلك التي تتعلق بالسلوكيات والقدرات التكنولوجية للمنافسين).

البُعد الرابع: اليقظة البيئية

يُطلق عليها باليقظة الشاملة، أو اليقظة الاجتماعية حسب نوع المنظمة، وهي تسعى للتيقظ والمراقبة المستمرة المتواصلة وجمع المعلومات المتعمقة بكل الاحداث والتطورات التي تطرأ على الميادين الاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية التي تميز المنظمة بين منافسيها، ثم تقوم بمعالجتها حسب طبيعتها ونشرها إلى مراكز اتخاذ القرارت عبر شبكات الاتصال المختلفة بالمنظمة.(قصابي، ٢٠٢٣)

ويضيف الباحث بعداً خامساً لليقظة الاستراتيجية، ويرى أنه مهم جداً لمجال التطبيق الهيئة العربية للتصنيع وهو بُعد (المفاضلة المعيارية Benchmarking)، حيث يتميز عالم الأعمال اليوم بتفاوت المنظمات بين ضعيفة وقوية، كبيرة وأخرى متوسطة وصغيرة، ولكن ما هو قوي اليوم لا يعني أنه ضعيف غداً والعكس كذلك، ولهذا تعمل المنظمات القوية على الحفاظ على مكانتها، وذلك بالبحث عن المزيد من القوة؛ في حين تتجه المنظمات الضعيفة نحو تحسين أدائها ومستوى معارفها وعملياتها، للحصول على بعض المزايا من أجل الاستمرارية في صناعتها، وذلك لأن مختلف المتغيرات المستمرة التي تميز بيئة المنظمات، كفيلة بإخراج أي منظمة لا تواكبها، سواءً كانت كبيرة أو صغيرة. ولأجل تفادي ذلك قد وُجدت الكثير من الأساليب الإدارية الحديثة التي تبنتها المنظمات، ولعل أحدثها ما يسمى بـ (Benchmarking) المفاضلة المعيارية، المعايير النموذجية، المقارنة المرجعية، القياس المرجعي، القياس المقارن، القياس بالغير؛ على الرغم من اختلاف المسميات، إلا انه يوجد إجماع شبه تام على المعنى المقصود منها، وهو التحسين من خلال التعلّم من الآخرين Improving by learning from others. والتي أثبتت فعاليتها في تحسين أداء المنظمات وقيادتها نحو الأهداف المخططة وسد الفجوات الحاصلة.(Damelio, 2017)

وتُعرف المفاضلة المعيارية على أنها عملية قياس ومقارنة مستمرة ومتواصلة لأنشطة منظمة مع جهات أخرى لتعلم خبرات وممارسات أفضل وهي تعطي المنظمة فرصة لفهم جيد لصناعتها وتقود وتقود لتفكير ابتكاري. (Menachof & Wassenberg, 2000)

ب) اتخاذ القرارات الإدارية:

١. مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية:

يُعتبر اتخاذ القرار في صميم العملية الإدارية وهو أحد المسؤوليات الهامة لأنشطة الإدارة؛ نظراً لأنه مطلوب في العديد من المواقف التنظيمية المختلفة وهو عملية متداخلة ونشاط لجميع وظائف الإدارة، ويتم اتخاذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل العملية الإدارية، سواء في تحديد الأهداف، أو تطوير السياسة، أو إعداد خطة، وتحديد الموارد المناسبة، أو اختيار أفضل الطرق والوسائل لتنفيذ المهام المختلفة المناسبة؛ وعندما يؤدي المديرين ووظائفهم القيادية، فإنهم يتخذون سلسلة من القرارات، سواء كانت قرارات توجيهية، أو قرارات تنسيقية، أو التشاور بشأن التحفيز، أو تحفيز المرؤوسين للقيام بعمل جيد، أو حل مشاكل المرؤوسين، لذا فإن استمرار عملية اتخاذ القرارات الإدارية، والعملية الإدارية نفسها هي دورة مستمرة. وفيما يلي يعرض الباحث مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر الكتاب والباحثين، وذلك وفقاً لترتيبها الزمني من الأقدم إلى الأحدث، كما يلي:

جدول رقم (٢) مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية

المؤلف	المفهوم
(Simon, H. A. 2013)	عملية أو أسلوب الاختيار الرشيد لبدل واحد من بين البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين.
(Marzuki, A. 2015)	عبارة عن عملية اختيار لحل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة في بيئة الاعمال، وبالتالي فهي عملية تفضيل حل أو بديل مناسب من بين عدد من البدائل أو الحلول المتاحة. وبعد ذلك يقوم المدير متخذ القرار بتحديد المشكلة وتحديد بدائلها وحلها.
(Shapiro, J. P., &	عملية ذهنية عقلية بالدرجة الأولى، تتطلب قدراً كبيراً من التصور والمبادأة والإبداع

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

المفهوم	المؤلف
ودرجة كبيرة من المنطقية والبعد عن التحيز أو التعصب أو الرأي الشخصي بما يمكن معه اختيار بدائل متاحة تحقق الهدف في أقصر وقت، وبأقل تكلفة ممكنه.	Steffkovich, J. A. (2015)
عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب من بين بدائل متعددة ومقامة أمام متخذ القرار وذلك عن طريق المفاضلة بينها باستخدام معايير تخدم ذلك وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار.	(برويس، ٢٠١٨)
عملية فكرية نفسية وعقلية، يتم من خلالها تقييم البدائل المختلفة ثم اختيار البديل الأفضل من بين هذه البدائل على أساس مجموعة الخطوات المتسلسلة لتحقيق هدف محدد.	(الشاعر، ٢٠١٩)
عملية اختيار بديل بين بدائل محددة، ويكون الاختيار على أساس التفاضل بين البدائل تبعاً لدرجة توفر المعلومات جودتها ودقتها وبما يشكل الخيار الأنسب لتحقيق أهداف المنظمة وذلك بالاعتماد على المنهج العلمي الجديد.	(Wang, Y. 2019)
أحد الواجبات الهامة في النشاط الإداري، وتنشأ الحاجة إلى إتخاذ القرار في الكثير من المواقف التنظيمية المختلفة.	(النايف، ٢٠٢١)
هو اختيار من بين بدائل وفق معايير محدهه استجابة لموقف معين، وهو مطلوب للأجل الطويل والقصير، وكلما تعددت المتغيرات وتزايدت سرعتها زادت خطورة صنع القرار.	(Samson, K., & Bhanugopan, R. 2022)
عملية تتمثل في الفكر المنظم الذي يهدف الي التشخيص المناسب للمشكلة والتوقع السليم للنتائج المترتبة علي حل المشكلة والقيود المؤثرة على تحديد درجة ملائمة القرار مثل القيود المالية والمعرفية، ثم اختيار بدائل الحل وتقييمها بغرض اختيار البديل القادر علي تنظيم العائد من إتخاذ القرار.	(Al-Sharif, S. N. 2022)
نشاطاً لحل المشكلات ينتهي بحل مثالي أو مرضي على الأقل، ولذلك تعتبر عملية يمكن أن تكون عقلانية، أو أقل عقلانية، أو غير عقلانية، ويُمكن أن تستند إلى معرفة ومعتقدات صريحة أو ضمنية.	(Teng et al. 2023)
اتخاذ القرار هو عملية تحديد واختيار البدائل القائمة على القيم، التفضيلات والمعتقدات من صانع القرار.	(Park et al. 2023)
هو انعكاس لسلوك يقع مستقبلاً والنتائج تترتب على هذا السلوك.	(Krishnan, S. R. 2023)

المصدر: من إعداد الباحث

إعتماداً على سياق التعريفات السابقة يرى الباحث إنه ليس هناك تعريف محدد لاتخاذ القرارات الإدارية، إلا أن هذه التعريفات ركزت على أن اتخاذ القرارات الإدارية بمثابة عملية عقلية تسير وفقاً لخطوات معينة، حيث تحظى عملية إتخاذ القرارات الادارية باهتمام كل من الدارسين والممارسين في الإدارة. أما الدارسون فنادرًا ما نجد في دراساتهم التي تتناول أصول أو التنظيمات فصولاً لا تتعرض بشكل أو آخر لاهمية وطبيعة اتخاذ القرارات الادارية فيها، باعتبار تلك العملية أساسية فيها ذات طبيعة معقدة متشابكة. اما ممارسوا الإدارة فيكادون يجمعون على إن اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة مهارة اساسية من مهارات القائد الفعال.

ومن ناحية أخرى، فإن عملية اتخاذ القرارات الإدارية عملية أساسية، مستمرة معقدة متشابكة، ومعياري أساسي من معايير فعالية القائد الاداري الناجح. والإلمام بهذه الطبيعة يتطلب أساساً من متطلبات فعالية المدير.

وبناء عليه تعددت وتنوعت تعريفات اتخاذ القرارات الإدارية، وذلك بسبب تعدد الظاهرة نفسها، وتعدد عناصرها ومقوماتها، وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية، واختلاف وجهات نظر العلماء والباحثين، واختلاف اهتماماتهم ومناهجهم العلمية والثقافية ومدارسهم الفكرية.

حيث أن مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية لا يعني القرار بحد ذاته، وإنما يشمل أيضاً كل الأفعال المهمة واللازمة لوضع هذا القرار موضعاً للتنفيذ، ويتكون القرار من مجموعة من العناصر يجب أن توفر حلول بديلة وتوفر معياراً للأختيار والموازنة والمفاضلة بين البدائل وتحديد الظروف التي يتم في ضوءها اختيار النتيجة وتحديد طريقة التعلم وتغيير السلوك القراري وطريقة تطبيق القرار علمياً وطريقة مراقبة الظروف المحيطة بالقرار الامثل.

أعتماداً على ما سبق يرى الباحث أن عملية اتخاذ القرارات هي بطبيعتها عملية مستمرة ومتغلغلة في الوظائف الأساسية للإدارة ويقوم بها كل مدير، وهي عملية الأختيار القائم على

أساس بعض العايير لبديل واحد من بين البدائل المحتملة، كما أن البدائل تُقيم على أساس نتائجها المحتملة، ولكن تحديد القيم النسبية لكل قرار ينطوي على صعوبات حقيقية فالقدرة على اتخاذ قرار ما تتوقف على نطاق إدراكه وفهمه للظروف التي يتخذ فيها القرار.

وكثير ما يجد المدير أن القرار يجب أن يُتخذ داخل حدود أو قيود معينة كما أن كل القرارات تتقيد بقدرة العاملين على تنفيذها، كما يجب التركيز على اتخاذ القرار أو بمعنى آخر على المظاهر الحقيقية الهامة للمشكلة، حيث يساعد هذا في مقدرة مُتخذ القرار على استبعاد البدائل الأقل جاذبية أو التي لا يُمكن تنفيذها في ظل الموارد المتاحة.

٢. أهمية اتخاذ القرارات الإدارية:

تعود أهمية اتخاذ القرارات الإدارية إلى دورها في المحافظة على سير عجلة الأعمال التي تقوم بها المنظمات المختلفة، فاتخاذ القرارات الإدارية تعمل على حل المشكلات التي تواجه المنظمة، تخطي العقبات والتكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة.

كما أن القرارات الإدارية أداة فاعلة وعامل اساسي في مدى تحقيق النجاح أو الفشل، وعليه تكون القرارات الإدارية مقياس لأداء قيادات المنظمة التي من واجبها توجيه مختلف الجهود لأستثمار الموارد المتاحة لتحقيق الاهداف وفق رؤية علمية. لذلك من المهم اشراك التكنولوجيا في عملية اتخاذ القرار لمقدرتها على توفير المعلومات الدقيقة التي تُسهم من رفع كفاءة القرار. (Al-Sharif, 2022)

هذا، وتُكمن أهمية اتخاذ القرارات الإدارية في الاختيار بين البدائل المتاحة، فإن مقدار النجاح الذي تحققه المنظمة يعتمد على قدرة وكفاءة الإداريين وفهمهم لعملية اتخاذ القرار وما لديهم من ثقافة تضمن رُشد القرارات وفعاليتها، وتدرك أهمية وضوحها، وتقوم بمتابعة تنفيذها.

كما أن اتخاذ القرار هو محور العملية الإدارية، فهي عملية متداخلة في جميع الوظائف الإدارية كما ذكرنا في النقطة السابقة لطبيعة عملية اتخاذ القرارات الإدارية. فالتخطيط هو عبارة عن مجموعة من القرارات التي تهدف الى وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة، تحديد الموارد،

رسم السياسات واعداد البرامج. ولإنشاء تنظيم يلاءم مهام المنظمة وانشطتها تتخذ مجموعة من القرارات بشأن الهيكل التنظيمي، أسس تقسيم الإدارات والاقسام الموارد البشرية اللازمة للقيام بالأعمال المختلفة وقنوات الاتصال وفي الدور التوجيهي يقوم المدير باتخاذ قرارات تعمل على تقسيم العمل، تنسيق الجهود وتحفيز الموظفين للقيام بأعمالهم بأعلى درجات الكفاءة والفاعلية. أما عن الرقابة تقوم الإدارة باتخاذ قرارات تحدد المعيار الملائم لقياس نتائج الاعمال، تصويب الأخطاء وتعديل الخطط (النايف، ٢٠٢٣).

ويرى الباحث أن أهمية عملية اتخاذ القرارات الإدارية تكمن في أنها جوهر العملية الإدارية فالقرارات الإدارية مترابطة ولها تأثير على المهام الإدارية المختلفة ومستمرة مع استمرار العملية التنظيمية وتزداد أهمية القرارات تبعاً لدرجة تعقيد المنظمة وحجمها. وتعتمد على التوصيات والتطورات الحديثة من حيث استخدام التكنولوجيا في عملية صناعة القرار الاستراتيجي الناجح الذي يميز المنظمات عن بعضها في بيئة الاعمال ذات الصعوبات العالية.

٣. أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية:

قد حدد الباحث أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية إعتماًداً على (الديب، ٢٠٢٣) في أربعة أبعاد أساسية وهي: ((جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية)، وفيما يلي شرحاً لهذه الأبعاد:

• جودة القرارات الإدارية:

تُعرف بأنها تلك القرارات التي تعتمد على معايير واضحة وقابلة للقياس وتتسم بالفاعلية في ضوء البيانات والمعلومات اللازمة التي تتفق مع سياسات واجراءات العمل والمعايير الفنية والإجرائية والإقتصادية للمنظمة.

• زمن إتخاذ القرارات الإدارية:

تلك القرارات التي يتم إتخاذها في الوقت المناسب لحدوث المشكلة من حيث السرعة والوقت الذي يستغرقه لتنفيذه مما يسهل عملية التنفيذ لمواجهة متطلبات العمل.

• إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية:

تلك القرارات القابلة للتنفيذ بسهولة دون معوقات وتتميز بالوضوح والواقعية وسهولة فهم المرؤسين لكافة جوانبها واتباع الخطوات السليمة لاتخاذها بالمنظمة.

• قبول القرارات الإدارية:

تلك القرارات التي يتم تأييدها من قبل العاملين بالمنظمة من خلال إشراكهم في إتخاذ القرارات ومدى اقتناعهم بأهمية المشاركة من أجل إتخاذ قرارات تناسب مهاراتهم وقدراتهم وظروف عملهم تحقيقاً للأهداف المرجوة.

ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية:

من الناحية الميدانية، فقد قام الباحث بإجراء دراسة إستكشافية ميدانية، قوامها (٥٠ مفردة) في الفترة من ٢٠٢٢/٦/٨ م حتى ٢٠٢٢/٦/١٢ م؛ بهدف التعرف على المشكلات الواقعة في مجال التطبيق، وتكوين فكرة مبدئية عن المشكلة محل الدراسة، حيث تم إجراء مقابلات شخصية مبرمجة (موحدة الأسئلة) على عينة عشوائية طبقية من العاملين بالمستويات الإدارية الثلاثة (الإدارة العليا، الإدارة المتوسطة، الإدارة التشغيلية)، في الهيئة العربية للتصنيع؛ وكانت الأسئلة كالآتي: ما مدى إدراك العاملين لليقظة الإستراتيجية بالهيئة؟، وكيف يتم تطبيق أبعاد اليقظة الإستراتيجية بالهيئة؟، ما هي الأسس التي يتم على أساسها إتخاذ القرارات الإدارية بالهيئة؟، هل يمكن أن تؤثر اليقظة الإستراتيجية على دعم إتخاذ القرارات الإدارية بالهيئة؟؛ وما هي المعوقات التي من الممكن أن تعوق اليقظة الإستراتيجية؟؛ وقد توصل الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية إلى بعض الظواهر التي يمكن ذكرها على النحو الآتي:

١. ٩٠% من العاملين بالهيئة ليس لديها المعرفة الكاملة بأبعاد اليقظة الإستراتيجية، وإن كان ٥٠% يطبقون معظم هذه الأبعاد.
٢. ٣٨% من العينة أن المناخ البيئي غير ملائم (غير مهيأ) للعمل نحو تحقيق اليقظة الإستراتيجية والذي ينعكس بدوره على القرارات الإدارية بالهيئة.
٣. ٥٣% من العينة غياب التخطيط السليم لليقظة الإستراتيجية، حيث تتطلب تفاعلا متعدد التخصصات يشمل جميع الوزارات والدوائر الحكومية ذات الصلة بالهيئة العربية للتصنيع، والتي يجب ان تعمل بطريقة متكاملة وفي وقت واحد وبتناغم في عملية التخطيط. كما تتطلب اليقظة الإستراتيجية وعملية إتخاذ القرارات الإدارية دمج الشواغل البيئية بشكل أفضل في البرنامج في مرحلة التخطيط، وهذا يستلزم تدريب وتوجيه لجميع المعنيين.
٤. ٦٢% من العينة أن هناك أفتقار للكوادر المدربة في العديد من المجالات، ولا تمتلك الهيئة القدرة على إنتاج التكنولوجيات وتكييفها لجعلها مناسبة لتنفيذ متطلبات اليقظة الإستراتيجية.

ثالثاً: مشكلة الدراسة

في إطار توجهات الدولة الداعمة لتنمية القطاع الصناعي لكونه ركيزة أساسية للتنمية والإستقرار الاقتصادي، وفي ظل تزايد حدة المنافسة في هذا القطاع على المستوى المحلي والدولي أصبحت الهيئة العربية للتصنيع بحاجة إلي تبني أساليب وأدوات إدارية حديثة وفعالة تمكنها من اكتساب المزايا التنافسية والاحتفاظ بها لاطول فترة ممكنة ومن ضمن تلك الأدوات اليقظة الإستراتيجية وجودة القرارات الإدارية.

كما تفرض التطورات المتلاحقة وغير المتوقعة للأحداث في عصر المعلوماتية والضغط الهائل لقوي المنافسة المحلية والعالمية على المنظمات والمؤسسات ضرورة الانفتاح على البيئة المحيطة بها باستمرار، ومراقبة أهم التغيرات التي تطرأ عليها وانعكاسها على نشاطات عملها؛

بما يسمح للمؤسسة بمتابعة التغيرات المتلاحقة وتأثيرها فى البيئة وعلى إتخاذ القرارات الاستراتيجية والذي يأتي من قدرتها على الاستباق وهو ما تحققه اليقظة الاستراتيجية. مما سبق، وبناءً على ظواهر الدراسة الإستكشافية، ومن خلال إطلاع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة، يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة فى التساؤلات التالية:

١. ما مدى تطبيق مفهوم اليقظة الإستراتيجية بالهيئة العربية للتصنيع؟ وكيف يمكن قياسها؟
٢. ما مدى تطبيق أبعاد إتخاذ القرار الإداري بالهيئة العربية للتصنيع؟ وما هى مقومات نجاحه؟
٣. ما هى طبيعة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية ودعم عمليات إتخاذ القرار الإداري بالهيئة العربية للتصنيع؟
٤. ما هى المعوقات التي من الممكن أن تحدث عند تحسين عملية إتخاذ القرار الإداري من خلال اليقظة الإستراتيجية فى الهيئة العربية للتصنيع؟

رابعاً: أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على تطبيق مفهوم وأبعاد اليقظة الإستراتيجية فى الهيئة العربية للتصنيع.
٢. الكشف عن مؤشرات قياس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع.
٣. دراسة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية وإتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع.
٤. تحديد أهم المقومات اللازمة لتحقيق أبعاد اليقظة الإستراتيجية فى الهيئة العربية للتصنيع.
٥. الكشف عن المعوقات التي تعيق تحقيق اليقظة الإستراتيجية فى الهيئة العربية للتصنيع.

٦. التوصل إلى بعض النتائج، وتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تُسهم في تحقيق أقصى استفادة ممكنة من دراسة دور اليقظة الإستراتيجية في دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية بالهيئة العربية للتصنيع .

خامساً: أهمية الدراسة

١. أهمية الدراسة من المنظور العلمي تتمثل في:

على الرغم من تعدد الأبحاث والدراسات السابقة الأجنبية والكتب التي تناولت موضوع اليقظة الإستراتيجية وإتخاذ القرارات الإدارية كلاً على حدة: فإن الدراسات السابقة العربية تفتقر إلى ما يجمع بين الموضوعين معا على حد علم الباحث. وهذا ما يزيد من أهمية ذلك البحث الحالي من خلال الربط بين اليقظة الإستراتيجية وإتخاذ القرارات الإدارية. كما أن موضوع إتخاذ القرارات الإدارية يُعد من أحد أهم الموضوعات التي حظيت باهتمام بالغ من قبل المهتمين بهذا المجال، وكذلك موضوع اليقظة الإستراتيجية، في حين أن كلاً منهما يُعتبر من أهم مقاييس تقدم المنظمات وتنمية العاملين فيها. ولذلك فأهمية البحث من المنظور العلمي تتمثل في أن البحث الحالي سوف يكون امتداداً للدراسات السابقة التي تمت من قبل في هذا المجال، ومن ثم فسوف تُثري المكتبة العربية في هذا المجال الخصب.

٢. الأهمية التطبيقية:

تلتزم الهيئة العربية للتصنيع بتنمية وتطوير واختبار والأستحواذ علي أحدث التكنولوجيات والتقنيات لتأكيد ريادتها التنافسية وقدرتها علي الولوج الي الأسواق وتسخر إمكاناتها الابتكارية للامداد المتنوع للمصانع والخدمات الصناعية المتكاملة. وتتسق خبراتها واستثماراتها مع سياسات وبرامج ومشروعات ومتطلبات العملاء الحديثة والمتنوعة. تتمتع أنشطتها الخاصة بشراكتها الاستراتيجية وريادة الأعمال والأعمال التجارية والمنتجات بارتباطها باحتياجات المجتمع حيث أنها مضمونة الجودة وتنموية وصديقة للبيئة. كما تحافظ الهيئة

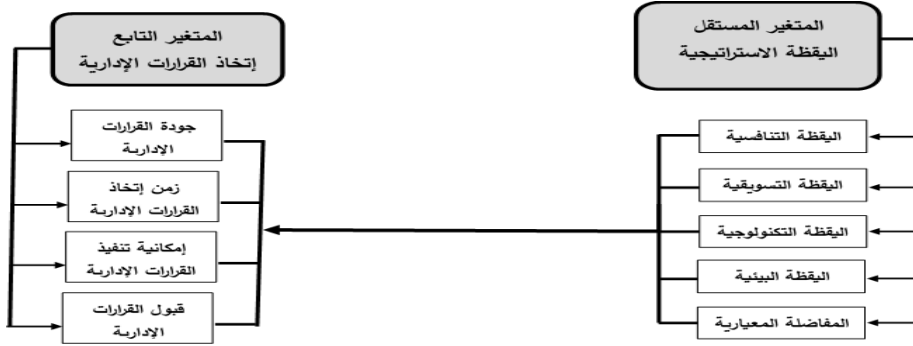
العربية للتصنيع بمكانتها باعتبارها العمود الفقري لتوطين الصناعة ومركز تميز للعلوم المتقدمة على التوازي. وبالتالي فهي مؤسسة منفتحة لايجاد حلول الأعمال والتعلم والبحث والتطوير واتباع الممارسات الصناعية الجيدة وتحافظ على علاقات متكافئة مع شركاء النجاح حول العالم. لذلك فهي تحتاج أن تتبنى أساليب وطرق حديثة في الإدارة تمكنها من ذلك.

لذلك فقد أصبح من الواجب والضروري على القطاع الصناعي المصري بشكل عام والهيئة العربية للتصنيع بشكل خاص أن تتجه بقوة نحو تحسين العمليات الإنتاجية والإدارية، وأن توجه وتسخر كل إمكانياته في سبيل تحديد العوامل التي تؤثر على عمليات إتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بها وذلك من خلال فهمها وتطبيقها لأبعاد اليقظة الإستراتيجية.

سادساً: متغيرات الدراسة

- اليقظة الاستراتيجية (متغير مستقل): تناوله الباحث من خلال الأبعاد التالية: (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية)، تماشياً مع كل من (Hasan, 2022) (Jalod et al, 2021).
- إتخاذ القرارات الإدارية (متغير تابع): تناوله الباحث من خلال الأبعاد التالية: (جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية) وذلك وفقاً ل(الديب، ٢٣، ٢٠٢٣)

بناء على ذلك يصبح النموذج الخاص بمتغيرات الدراسة كما هو موضح بالشكل رقم (١) الآتي:



شكل رقم (١) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

سابعاً: فروض الدراسة

الفرض الرئيس:

"يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية) في الهيئة العربية للتصنيع" ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

• الفرض الفرعي الأول:

"يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد

جودة القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع.

• **الفرض الفرعي الثاني:**

"يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد زمن إتخاذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع.

• **الفرض الفرعي الثالث:**

"يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع.

• **الفرض الفرعي الرابع:**

"يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد قبول القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع.

ثامناً: منهجية الدراسة:

لتحقيق اهداف الدراسة واختبار فروضها اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، ولتكوين الإطار النظري الخاص بالدراسة، قام الباحثون بالإطلاع على المتاح من المصادر التالية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والرسائل العلمية المنشورة وغير المنشورة، والمقالات والدوريات المتخصصة والنشرات، وشبكة الإنترنت.

١. مجتمع وعينة الدراسة:

أ. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية الثلاثة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية)، بالهيئة العربية للتصنيع، وعددهم (٨٣٥٠) موظف؛ ويوضح الجدول التالي رقم (٣) وصف مجتمع الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٣) مجتمع الدراسة

عدد العاملين	أسم المصنع
١٢٠٠	مصنع قادر للصناعات المتطورة
٤٥٠	مصنع اللوح الطاقة الشمسية
٩٥٠	مصنع حلوان للصناعات المتطورة
١٥٠٠	مصنع الطائرات
١٣٠٠	مصنع محركات الطائرات
١٨٠٠	مصنع صقر
٨٢٠	مصنع الفلكترونيات
٥٣٠	مصنع إيتكو للصناعات الخشبية
٨٣٥٠	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الإدارة العامة للشئون الإدارية، الهيئة العربية للتصنيع، ٢٠٢٤م.

ب. عينة الدراسة:

- تشير عينة الدراسة إلى المفردة التي توجه إليها قائمة الاستقصاء؛ للإجابة عليها، ومن ثم فإن وحدة المعاينة في هذه الدراسة هم العاملين في المستويات الإدارية (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية).

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

- لكي تكون عينة الدراسة ممثلة لمجتمع البحث تمثيلاً جيداً ، فقد كان أنسب اختيار لنوع المعاينة هو المعاينة العشوائية البسيطة المتناسبة مع حجم طبقات مجتمع البحث (عدد العاملين في المستويات الإدارية: الإدارة العليا، والإدارة المتوسطة، والإدارة التنفيذية بالهيئة العربية للتصنيع). وقد تم تحديد حجم العينة التي تم إجراء الدراسة التطبيقية عليها؛ استناداً إلى المعادلة الآتية:^(١)
 عند مستوى معنوية (٥ ٪)، وحدود ثقة (٩٥ ٪) .

$$N = \frac{C(C-1)}{2 + \frac{C(C-1)}{N}}$$

حيث إن:

- N = حجم العينة المطلوب.
- C = (٥٠ ٪) للحصول علي أكبر للعينة .
- $A = B \div 1.96$ ، حيث B = أقصى خطأ مسموح به: (الفرق بين النسبة في مجتمع البحث والنسبة في العينة عند مستوس ثقة (٠.٩٥) .

بتطبيق المعادلة :

$$N = \frac{(0.50 - 1) \cdot 0.50}{\left[\frac{0.50}{1.96} \right]^2 + \frac{(0.50 - 1) \cdot 0.50}{8350}}$$

إذاً حجم العينة (ن) = ٣٦٨ مفردة

^(١) أبو جمعة، نعيم حافظ (٢٠٠٩)، "أساسيات وطرق البحث العلمي في الإدارة" المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، ص ص ٢٥٦- ٢٥٧ .

ج. اعتمد الباحث على أسلوب الإستقصاء في جمع البيانات الخاصة بالدراسة، من خلال تصميم وإعداد قائمة استقصاء في ضوء العديد من الدراسات التي تضمنتها أدبيات الدراسة، مع إجراء تعديلات تناسب مع مجال التطبيق، بحيث توجه إلى وحدات المعاينة الخاصة بالعينة، للحصول على البيانات اللازمة للتحقق من الفروض، والوصول إلى أهداف الدراسة، وهي مكونة من ثلاثة أقسام، يمكن توضيحها فيما يلي:

● **القسم الأول:** يختص بالخصائص الديموغرافية للعاملين وتشمل كل من:

- النوع (فئتين).

- العمر (٤ فئات).

- المستوى الإداري (٣ فئات).

- المستوى التعليمي (٣ فئات).

- سنوات الخبرة (٣ فئات).

● **القسم الثاني:** يختص بقياس إدراك واستخدام العاملين التي شملتهم عينة الدراسة لليقظة الاستراتيجية؛ ويتكون هذا المقياس من ٤٠ عبارة، تتم الإجابة عليها على مقياس ليكرت التدريجي المكون من خمس نقاط تتراوح بين (١) غير موافق تماماً إلى (٥) موافق تماماً، ويقاس خمسة أبعاد لليقظة الإستراتيجية هي:

- اليقظة التنافسية وتتكون من (٨) عبارات (العبارات من X1 إلى X8).

- اليقظة التسويقية وتتكون من (٨) عبارات (العبارات من X9 إلى X16).

- اليقظة التكنولوجية وتتكون من (8) عبارات (العبارات من X17 إلى X24).

- اليقظة البيئية وتتكون من (8) عبارات (العبارات من X25 إلى X32).

- المفاضلة المعيارية وتتكون من (8) عبارات (العبارات من X33 إلى X40).

● **القسم الثالث:** يختص بقياس مدى إدراك العاملين الذين طبقت عليهم الدراسة لإتخاذ القرارات الإدارية؛ ويتكون هذا المقياس من ٣٧ عبارة، تتم الإجابة عليها على مقياس

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

ليكرت التدريجي المكون من خمس نقاط تتراوح بين (١) غير موافق تماماً إلى (٥) موافق تماماً، ويقاس أربعة من أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية هي:

- جودة القرارات الإدارية وتتكون من (١٠) عبارات (العبارات من ٧1 إلى ٧10).
 - زمن إتخاذ القرارات الإدارية ويتكون من (٨) عبارات (العبارات من ٧11 إلى ٧18).
 - إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية وتتكون من (٩) عبارات (العبارات من ٧19 إلى ٧27).
 - قبول القرارات الإدارية ويتكون من (١٠) عبارات (العبارات من ٧28 إلى ٧37).
- قام الباحث بتوزيع ٤٠٠ قائمة استقصاء وذلك من أجل خفض خطأ المعاينة، وقد تم تجميع معظم هذه الاستثمارات عن طريق المقابلات الشخصية بين الباحث والمستقصى منهم، وذلك لحرص الباحث على سلامة فهم وإدراك المستقصى منهم لما تحويه قائمة الاستقصاء. ويوضح الجدول التالي رقم (٤) ما تم توزيعه ونسب الإستجابة للأستقصاء.

جدول رقم (٤) نسب الإستجابة للأستقصاء

عدد الاستثمارات التي تم إخضاعها للتحليل الإحصائي	عدد الاستثمارات غير الصالحة للتحليل	عدد الاستثمارات المستردة	عدد الاستثمارات الموزعة
٣٧٠	١٤	٣٨٤	٤٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

هـ. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: والتي تعني المتغيرات التي تم دراستها والأبعاد التي تم استخدامها وكيفية قياس تلك المتغيرات والأبعاد، وذلك حيث:
- تم بحث دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية مباشرة بدون استخدام أي متغيرات معدلة.
- تم بحث دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية مباشرة بدون استخدام أي متغيرات وسيطة.

➤ تم بحث دور اليقظة الإستراتيجية في دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية فقط كمتغير تابع.

➤ تم بحث دور اليقظة الإستراتيجية فقط كمتغير مستقل في دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية.

- الحدود المكانية: والتي تعني مجال التطبيق سواء دول أو قطاعات أو منظمات بعينها، ومن ثم سوف يقتصر مجال التطبيق في البحث الحالي على الهيئة العربية للتصنيع.

- الحدود الزمانية: وتعني الفترة الزمنية التي سوف يتم فيها جمع بيانات البحث، وقدم الباحث

بجمع بيانات هذه الدراسة في الفترة من مارس ٢٠٢٤ م إلى إبريل ٢٠٢٤ م.

- الحدود المنهجية: وتعني الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة وحجم العينة، وذلك على النحو التالي:

➤ قام الباحث باستخدام العينة العشوائية البسيطة.

➤ قام الباحث بجمع بيانات قائمة الاستقصاء بواسطة المستقصى منه منفرداً.

تاسعاً: الدراسة الميدانية واختبار الفروض:

يتناول الباحث في هذا الجزء تحليل وتفسير نتائج التحليل الإحصائي، يلي ذلك إختبار

فروض الدراسة، ثم عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

١. التحليل العاملي التوكيدي لمُتغيري الدراسة:

يوضح (Golob 2001) أن التحليل العاملي التوكيدي هو أحد أشكال النمذجة الهيكلية

Structural modeling والتي تمثل مدخلاً لتحليل البيانات الموجهة بنظرية معينة. وتتضمن

مجموعة متنوعة من النماذج الرياضية والتي لها قابلية التعامل مع أعداد كبيرة من المتغيرات

المستقلة Independent variables والمتغيرات التابعة Dependent variables، وكذلك التعامل مع المتغيرات المشاهدة Manifest variables (عواد، ٢٠١٩).

كما قام الباحث بحساب معامل الثبات Reliability ومعامل الصدق Validity لمقاييس أبعاد متغيري الدراسة. وثبات المقياس يشير إلى مدى استقرار عبارات قائمة الاستقصاء وعدم تناقضها مع نفسها، أي أن قائمة الاستقصاء سوف تعطي نفس النتائج تقريباً باحتمال مساوي لقيمة معامل الثبات إذا أعيد تطبيقها على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس الحجم. ولإجراء اختبار الثبات للعبارات الواردة بقائمة الاستقصاء تم استخدام معامل Cronbach's Alpha وهو معامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثباتاً على الإطلاق فإن قيمة هذا المعامل سوف تكون مساوية للصفر، بينما إذا كان هناك ثباتاً تاماً فإن قيمة هذا المعامل سوف تكون مساوية للواحد الصحيح. أن أي زيادة في قيمة معامل Cronbach's Alpha ليقترّب من الواحد الصحيح تعني زيادة مستوى الثبات بما يعكس نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة. علماً بأن أقل قيمة يمكن قبولها لهذا المعامل هي ٠.٧، وما يزيد عن ٠.٧ يعطي مؤشراً قوياً للحكم على ثبات قائمة الاستقصاء (Cronbach, 1951). أما صدق المقياس فيعني أن الإجابات التي تم الحصول عليها من قائمة الاستقصاء تعطي المعلومات التي وضعت العبارات من أجل قياسها. أي أن قائمة الاستقصاء تقيس فعلاً ما وضعت من أجل قياسه. ويتم حساب معامل الصدق عن طريق أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

ومن ثم، يوضح الباحث فيما يلي نتائج التحليل العاملي التوكيدي ومعاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة. وذلك على النحو التالي:

أ- نتائج التحليل العاملي التوكيدي لليقظة الإستراتيجية:

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس اليقظة الإستراتيجية وعددها ٤٠ عبارة، موزعة كما أشرنا في الجزء الخاص بتصميم قائمة الاستقصاء. وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي الأولي انخفاض بعض مؤشرات جودة توفيق النموذج، وذلك لتواجد عبارات لها درجة تشبع منخفضة على البعد الخاص بها وهي العبارات

أرقام (X36,X38) والخاصين ببعء المفاضلة المعيارية، لذلك تم استبعادهم لتحسين جودة توفيق النموذج. ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي الأولي لعبارات مقاييس أبعاد اليقظة الإستراتيجية من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية Unstandaradized Coefficients (U.C) ومعاملات الانحدار المعيارية Standaradized Coefficients (SC)، والخطأ المعياري (S.E) واختبار ت (CR) T test ، ومستوى معنوية ت P value لكل مسار.

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

جدول رقم (٥) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد اليقظة الإستراتيجية

المتغير	العبارة	الأبعاد	معامل الانحدار المعياري (S.C)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	الخطأ المعياري (S.E.)	القيمة الحرجة (C.R.)	المعنوية Sig.
X1	تقم الهيئة على بتشخيص المنافسين لها.	اليقظة التنافسية	.753	1.000	-	-	-
X2	تنافس الهيئة مثيلاتها في الالتزام بمعايير الجودة والحصول على شهادات الجودة المختلفة.		.792	1.029	.064	16.013	***
X3	تحرص الهيئة على تحسين مستوى رضا عملائها مقارنة بمنافسيها.		.755	1.324	.081	16.301	***
X4	تعمل الهيئة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات في بيئة عملها.		.816	1.170	.071	16.579	***
X5	تعمل الهيئة باستمرار على رصد الداخلين الجدد للأسواق.		.725	.935	.068	13.727	***
X6	تُدرك الهيئة أنها لا بد أن تواكب التطورات التي تتوافق مع عمل المنظمات الرائدة في الأسواق.		.823	1.102	.066	16.730	***
X7	تحاول الهيئة تطوير أعمالها من خلال المفاضلة المعيارية.		.808	1.253	.072	17.496	***
X8	تعمل الهيئة على الكشف عن التغييرات في إستراتيجيات المنافسين.		.784	1.035	.065	15.834	***

تابع جدول رقم (٤) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد
اليقظة الإستراتيجية

المعنوية Sig.	القيمة الدرجة (C.R.)	الخطأ المعياري (S.E.)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الأبعاد	العبارة	العبارة رقم
-	-	-	1.000	.805	اليقظة التسويقية	تسعي الهيئة إلى تلبية احتياجات العملاء.	X9
***	11.660	.073	.849	.573		تقدر الهيئة الأفكار والمساهمات الإيجابية المقدمة من قبل العملاء.	X10
***	17.758	.072	1.282	.799		يتم التأكد من أن منتجات الهيئة تناسب مع حاجات العملاء من خلال التغذية الراجعة من مصادر متنوعة.	X11
***	19.673	.077	1.516	.871		يتم وضع وتطوير أهداف الهيئة الرئيسة وفقا لمقترحات العملاء.	X12
***	20.735	.071	1.473	.907		تتوفر مؤشرات واضحة للتأكد من العوامل المؤثرة علي رضا العملاء.	X13
***	14.297	.077	1.095	.681		تؤخذ ملاحظات العملاء عن منتجات الهيئة بعين الاعتبار في تطوير إجراءات تقديم المنتج.	X14
***	16.294	.080	1.302	.816		تقوم الهيئة بإشراك العملاء الرئيسيين في عملية صياغة أهدافها الإستراتيجية والتشغيلية.	X15
***	10.939	.066	.722	.542		تمتلك الهيئة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء.	X16

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

تابع جدول رقم (٤) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد اليقظة الإستراتيجية

المعنوية Sig.	القيمة الدرجة (C.R.)	الخطأ المعياري (S.E.)	معامل الانحدار رغير المعياري (U.C)	معامل الانحدار ر المعياري (S.C)	الأبعاد	العبارة	الترتيب
-	-	-	1.000	.836	اليقظة التكنولوجية	تمتلك الهيئة بيئة تكنولوجية حديثة.	X17
***	19.809	.045	.889	.823		تتبع الهيئة الشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الصناعة.	X18
***	17.250	.049	.853	.757		تسعى الهيئة إلى امتلاك براءات اختراع وملكيات فكرية صناعية.	X19
***	8.956	.043	.381	.446		تستعين الهيئة بالأنظمة المعلوماتية الحديثة التي تساعد في عملية اتخاذ القرارات.	X20
***	19.673	.055	1.091	.823		تمتلك الهيئة وسائل تكنولوجية حديثة للترويج عن منتجاتها.	X21
***	18.204	.042	.764	.785		تهتم إدارة الهيئة بالبحوث والتطوير للنهوض بواقع البيئة التكنولوجية.	X22
***	14.379	.045	.651	.664		توفر الهيئة أحدث أنواع التكنولوجيا من الأجهزة والمعدات التي يحتاجها الإنتاج.	X23
***	18.967	.044	.838	.801		توفر الهيئة برامج تدريبية للعاملين على التكنولوجيا الحديثة إلى استخدامها في الإنتاج.	X24
-	-	-	1.000	.851		اليقظة البنئية	تسعى الشركة إلى بناء فرق عمل للتعامل مع ظروف عدم التأكد والأزمات.
***	14.200	.048	.681	.653	تحرص الشركة على التدريب والتأهيل المستمر لجميع العاملين بها.		X26
***	21.528	.053	1.133	.854	تمتلك الهيئة أجهزة استشعار قادرة على رصد التغيرات في البيئة خاصة تلك التي لها تأثير مباشر على عملها.		X27

تابع جدول رقم (٤) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد
اليقظة الإستراتيجية

البيان رقم	العبرة	الأبعاد	معامل الانحدار المعياري (S.C)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	الخطأ المعياري (S.E.)	القيمة الحرجة (C.R.)	المعنوية Sig.
تابع اليقظة البيئية	X28	تواكب الهيئة ما يستجد من معايير دولية تُلزم اعتمادها في تنفيذ استراتيجياتها.	.721	.961	.059	16.303	***
	X29	تعتمد الهيئة على مراقبة بيئتها المحيطة للحصول على المعلومات التي تساعدها في وضع خططها الإستراتيجية.	.811	1.005	.051	19.646	***
	X30	تتعامل الهيئة بإيجابية مع القيم والمعتقدات الاجتماعية وتتوافق معها.	.764	1.074	.060	17.788	***
	X31	تأخذ القيادة احتياجات المجتمع في الاعتبار عند صياغة الغايات والأهداف الإستراتيجية للهيئة.	.772	.963	.053	18.094	***
	X32	يتم وضع برامج الهيئة وأنشطتها لتحقيق التنمية المستدامة.	.563	.784	.065	12.046	***
المفاضلة المعيارية	X33	تخطط الهيئة بشكل سليم لإجراء عملية المفاضلة المعيارية.	.489	1.000	-	-	-
	X34	تحدد الهيئة الهدف بوضوح من إجراء عملية المفاضلة المعيارية.	.546	1.061	.084	12.568	***
	X35	تعتمد الهيئة علي أساليب متعددة لجمع المعلومات.	.615	1.253	.100	12.511	***
	X36	تمتلك الهيئة مهارات تمكنها من فهم العمليات التي تحدث في الشركات المنافسة.	-.133	-.293	.127	-2.317	.020
	X37	تلتزم الهيئة بتبني برنامج تنفيذي واضح لإجراء التغيير المطلوب.	.699	1.583	.178	8.878	***

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

تابع جدول رقم (٤) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد اليقظة الإستراتيجية

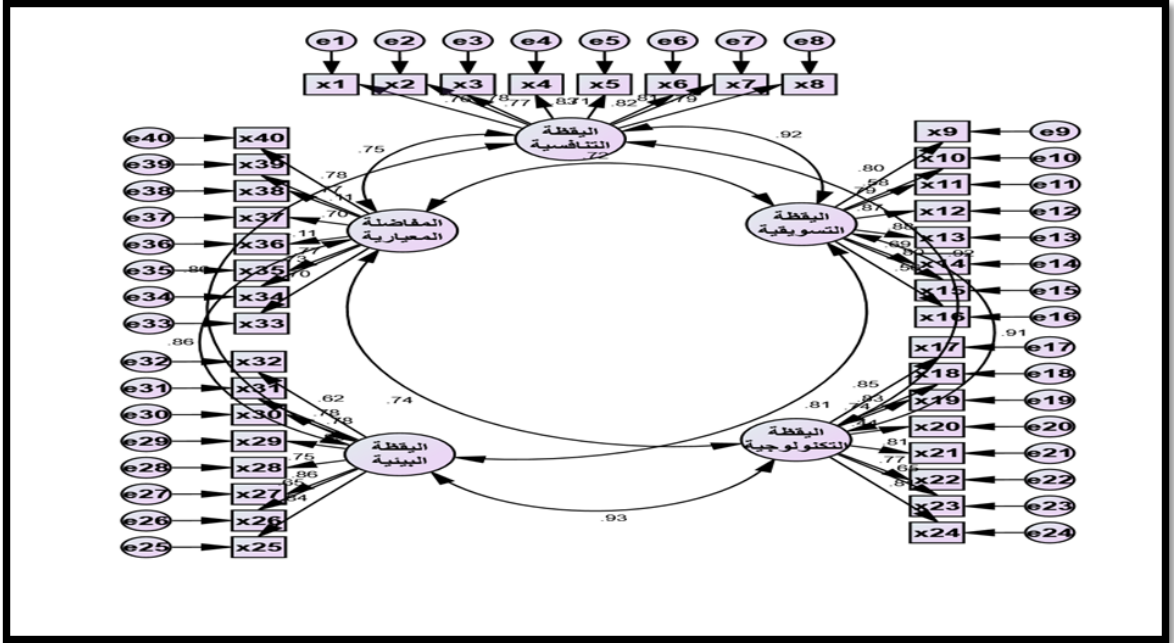
المتغير	العبارة	الأبعاد	معامل الانحدار المعيارى (S.C)	معامل الانحدار غير المعيارى (U.C)	الخطأ المعيارى (S.E.)	القيمة الحرجة (C.R.)	المعنوية Sig.	
تابع المفاضلة المعيارية	تحدد الهيئة الموارد المختلفة "المادية، البشرية، الفنية" اللازمة لنجاح عملية المفاضلة.	X38	.070	.154	.124	1.246	.213	
	تلتزم الهيئة باتخاذ الخطوات والإجراءات التي تهدف إلى إحداث التغيير.		X39	.844	2.017	.206	9.776	***
	تستطيع الهيئة دمج الطرق التي تم نقلها من الشرك المقارن إلى داخل الهيئة.		X40	.859	1.794	.184	9.765	***

** تشير إلى القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١%.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS.

كما يوضح شكل (٦/٣) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد

اليقظة الإستراتيجية:



الشكل رقم (٢) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد اليقظة

الإستراتيجية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS.

ويتضح مما سبق ارتفاع جميع قيم معاملات الانحدار المعيارية عن ٠.٣ باستثناء العبارات أرقام

(X36, X38) والخاصين ببعد المفاضلة المعيارية، لذلك تم استبعادهم لتحسين جودة توفيق

النموذج ولمزيد من التوضيح جدول (٥) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل

العاملي التوكيدي لمقياس اليقظة الإستراتيجية:

دور اليقظة الإستراتيجية في دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية

جدول رقم (٥) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس اليقظة الإستراتيجية

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
٢.٤٢٠	أقل من أوتساوي ٣	مؤشر مربع كاي المعياري (square (CMIN/DF-Normed Chi
٠.٠٨٦	أقل من ٠.٠٨	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير (Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA
٠.٧٤٤	كلما اقتربت قيمته	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة (Goodness of Fit Index (GFI
٠.٨٤٦	من الواحد الصحيح	مؤشر جودة التوفيق المقارن (Comparative Fit Index (CFI
٠.٨١٢	دل ذلك على تطابق	مؤشر جودة التوفيق المعياري (Normed of Fit Index (NFI
٠.٧٩٤	أفضل للنموذج مع بيانات عينة البحث	مؤشر توكر لوديس (Lewis Index (TLI-Tucker

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة الخدمة مقبولة إحصائياً. كما يوضح جدول (٦) معاميل الثبات ومعاميل الصدق لمقاييس أبعاد اليقظة الإستراتيجية:

جدول رقم (٦) معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد اليقظة الإستراتيجية

المعاملات			عدد العبارات		أبعاد اليقظة الإستراتيجية
معامل الصدق الذاتي	معامل Cronbach's alpha بعد الحذف	معامل ch's Cronbach's alpha قبل الحذف	بعد الحذف	قبل الحذف	
٠.٩١٢	٠.٨٣٢	٠.٨٣٢	٨	٨	اليقظة التنافسية
٠.٩٠١	٠.٨١١	٠.٨١١	٨	٨	اليقظة التسويقية
٠.٩٢٢	٠.٨٥٠	٠.٨٥٠	٨	٨	اليقظة التكنولوجية
٠.٩١٧	٠.٨٤٠	٠.٨٤٠	٨	٨	اليقظة البيئية
٠.٩٠٤	٠.٨١٨	٠.٨٠٠	٦	٨	المفاضلة المعيارية
٠.٨٨٥	٠.٧٨٣	٠.٧٥٠	٣٨	٤٠	اليقظة الإستراتيجية ككل

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach's alpha للثبات تتراوح بين ٠.٨١١ و ٠.٨٥٠ (أي أن كل منها يزيد عن ٠.٧)، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية. كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين ٠.٩٠١ و ٠.٩٢٢، بما يؤكد أن عبارات قياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

ب- نتائج التحليل العاملي التوكيدي لإتخاذ القرارات الإدارية:

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس إتخاذ القرارات الإدارية وعددها ٣٧ عبارة، موزعة كما أشرنا في الجزء الخاص بتصميم قائمة الاستقصاء. وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي الأولي انخفاض بعض مؤشرات جودة توفيق النموذج، وذلك لتواجد عبارات لها درجة تشبع منخفضة على البعد الخاص بها وهي العبارة رقم (٧٦) الخاصة ببعد جودة القرارات الإدارية والعبارات أرقام (٧١١، ٧١٣) والخاصين ببعد زمن إتخاذ القرارات الإدارية، والعبارة رقم (٧٢٦) الخاصة ببعد إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية،

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

لذلك تم استبعادهم لتحسين جودة توفيق النموذج. ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي الأولى لعبارات مقياس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية (U.C) Unstandaradized Coefficients ومعاملات الانحدار المعيارية (SC) Standaradized Coefficients ، والخطأ المعياري (S.E) Standard Error واختبارات (CR) T test ، ومستوى معنوية ت P value لكل مسار.

جدول رقم (٧) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقياس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية

المعنوية Sig.	القيمة الحرجة (C.R.)	الخطأ المعياري (S.E.)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الأبعاد	العبارات	رقم العبارة
-	-	-	1.000	.674	جودة القرارات الإدارية	تعتمد الهيئة على الأساليب الإدارية الحديثة في اتخاذ القرارات الإدارية.	Y1
***	9.277	.057	.530	.514		تتخذ الهيئة القرارات بشكل موضوعي وعلمي بعيداً عن الاعتبارات الشخصية لمتخذ القرار.	Y2
***	10.477	.059	.623	.586		تراعي الهيئة ظروف البيئة الداخلية والخارجية عند اتخاذ القرار.	Y3
***	11.427	.058	.667	.644		تقوم الهيئة بالمفاضلة بين البدائل للوصول إلى القرار الأفضل.	Y4
***	5.996	.060	.359	.326		تحدد الهيئة المشكلة بدقة وتُقيمها للوصول إلى باتخاذ القرار الإداري المناسب.	Y5
***	7.099	.062	.442	.389		تتضع الهيئة خططاً متتابعة لتنفيذ القرارات الإدارية التي يتم اتخاذها.	Y6
.058	-1.897	.069	-.132	-.102		تتخذ الهيئة القرارات الإدارية التي تتصف بالمرونة لمواجهة مختلف ظروف العمل.	Y7
***	10.340	.086	.891	.577		تختار الهيئة القرارات الإدارية التي تتناسب مع السياسات والإجراءات التي تحكم سير العمل.	Y8
***	11.984	.077	.928	.678		تقوم الهيئة بصياغة القرارات بعبارات واضحة ومحددة.	Y9
***	14.401	.092	1.325	.835		تستخدم الهيئة وسائل الاتصال المناسبة للإعلان عن القرار.	Y10

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

تابع جدول رقم (٧) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية

البيان رقم	العبارات	الأبعاد	معامل الانحدار المعيارى (S.C)	معامل الانحدار غير المعيارى (U.C)	الخطأ المعيارى (S.E.)	القيمة الحرجة (C.R.)	المعنوية Sig.
Y11	تصدر الهيئة قرارات يتم تنفيذها في الموعد المحدد لها.	زمن اتخاذ القرارات الإدارية	.088	.105	.064	1.639	.101
Y12	تتخذ الهيئة القرارات بشكل سريع.		.739	.810	.049	16.632	***
Y13	توفر الهيئة معلومات وبيانات تساهم في سرعة اتخاذ القرارات الطارئة.		.062	.079	.069	1.147	.251
Y14	توازن الهيئة بين سرعة القرارات التي يتم اتخاذها نسبياً مع درجة أهمية المشكلة موضوع القرار.		.850	1.000	-	-	-
Y15	تميل الهيئة إلى اتخاذ القرارات التي تتناسب مدة تنفيذها مع طبيعة المشكلة موضوع القرار.		.847	1.022	.050	20.634	***
Y16	تصدر القرارات بشأن مختلف المشكلات فور حدوثها مباشرة وخاصة المشكلات المتعلقة.		.272	.259	.050	5.153	***
Y17	تقوم الهيئة بدراسة المشكلة دراسة وافية في مدة زمنية قصيرة تتناسب مع احتياجات المستفيدين.		.247	.228	.049	4.663	***
Y18	تعطي الهيئة الوقت الملائم والفرصة الكافية لتنفيذ القرار.		.573	.546	.046	11.843	***
Y19	تقوم الهيئة بمراجعة قدرة العاملين على تنفيذ القرارات الصادرة.		إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية	.831	1.000	-	-
Y20	لدى الهيئة الكفاءات والخبرات اللازمة لمتابعة تنفيذ القرارات على أكمل وجه.	.366		.344	.048	7.137	***
Y21	تقوم الهيئة بتدريب العاملين على كيفية تنفيذ القرارات الصادرة لتسهيل عملية التنفيذ.	.444		.497	.056	8.824	***

تابع جدول رقم (٧) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية

المعنوية Sig.	القيمة الحرجة (C.R.)	الخطأ المعياري (S.E.)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الأبعاد	العبارات	رقم العنصر
***	9.616	.054	.519	.479	تابع إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية	توفر الهيئة الإمكانيات المادية التي تساهم في تسهيل عملية تنفيذ القرار بشكل فعال.	Y22
***	14.820	.056	.830	.682		تهتم الهيئة بتقييم نتائج القرارات بعد تنفيذها من خلال استطلاع رأي المستفيدين.	Y23
***	10.981	.056	.617	.537		تتحقق الهيئة من أن تنفيذ القرار يتم وفقاً للصورة المرسومة له.	Y24
***	7.690	.055	.426	.392		تقوم الهيئة بتصحيح القرارات إذا كانت ذات نتائج سلبية.	Y25
***	3.393	.053	.180	.179		تتخذ الهيئة قرارات لا تحتاج إلى إجراءات معقدة لتنفيذها.	Y26
***	13.389	.066	.889	.631		تختار الهيئة أنسب القرارات وفق معايير معلنه وواضحة للعاملين.	Y27
-	-	-	1.000	.820		قبول القرارات الإدارية	تعمل الهيئة على إشراك المستويات الإدارية المختلفة في عملية اتخاذ القرار.
***	17.865	.053	.940	.789	تهتم الهيئة بأراء العاملين والاستفادة من ملاحظاتهم قبل عملية اتخاذ القرار.		Y29
***	16.584	.043	.707	.748	تعقد الهيئة اجتماعات دورية مع العاملين لاطلاعهم على ما تم من مستجدات حول القرارات لتقليل درجة معارضتهم لها.		Y30

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

تابع جدول رقم (٧) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية

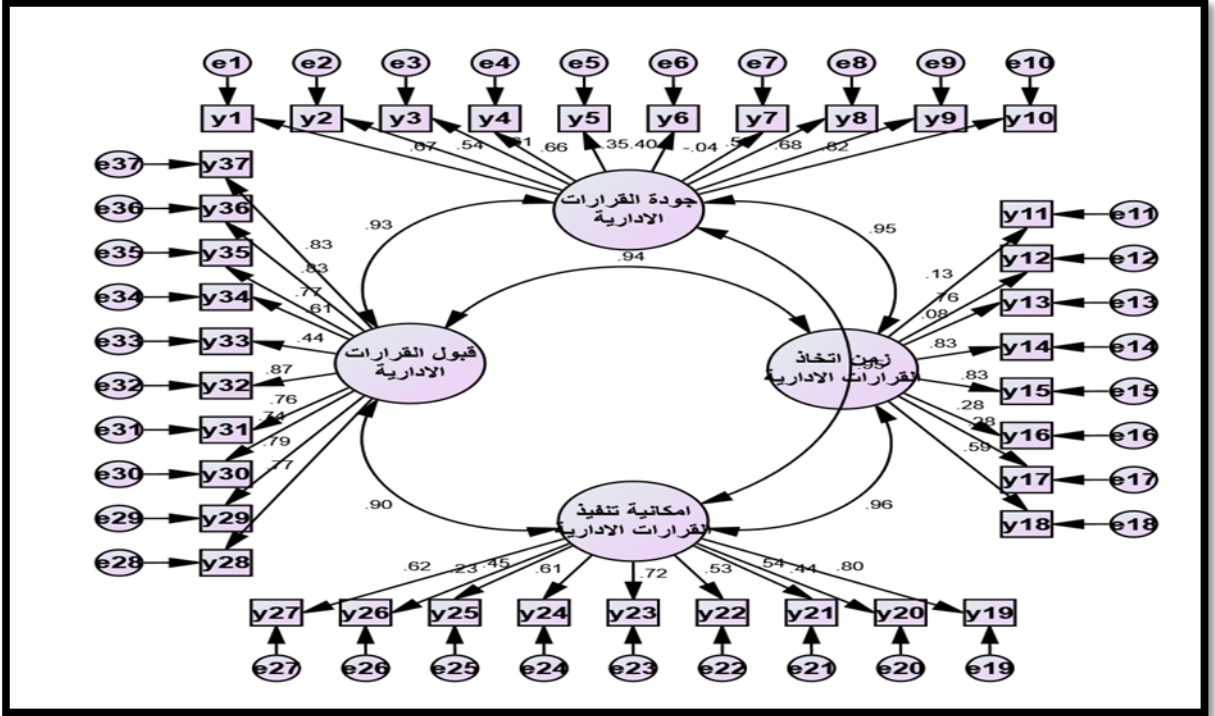
المعنوية Sig.	القيمة الدرجة (C.R.)	الخطأ المعياري (S.E.)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الأبعاد	العبارة	ت.م.ج
***	17.529	.055	.959	.779	تابع قبول القرارات الإدارية	تصدر الهيئة قرارات واضحة وغير معقدة وبالتالي يقبلها العاملون ولا يجدون صعوبة في تنفيذها.	Y31
***	17.742	.051	.912	.888		تضع الهيئة مصلحة العمل والعاملين والمستفيدين فوق كل الاعتبارات عند مختلف القرارات الإدارية.	Y32
***	8.086	.041	.333	.409		تشرك الهيئة العاملين في اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المطروحة.	Y33
***	11.092	.049	.546	.596		تقنع الهيئة العاملين بأهمية القرارات المتخذة ودورها في تحقيق أهداف الهيئة.	Y34
***	16.358	.048	.784	.741		تراعي الهيئة قدرات العاملين واملاكهم للمعرفة اللازمة لتنفيذ القرارات.	Y35
***	15.930	.056	.889	.827		تشعر الهيئة العاملين بأن آراءهم أسهمت كثيراً في اتخاذ العديد من القرارات الناجحة.	Y36
***	19.247	.045	.875	.831		تتخذ الهيئة قرارات تسهم في استثمار دافعية العاملين للعمل على تنفيذها بنجاح.	Y37

** تشير إلى القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١%.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS.

كما يوضح شكل (٣) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد إتخاذ

القرارات الإدارية:



الشكل رقم (٣) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد إتخاذ

القرارات الإدارية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS.

ويتضح مما سبق ارتفاع جميع قيم معاملات الانحدار المعيارية عن ٠.٣. باستثناء العبارة رقم (Y7) الخاصة ببعد جودة القرارات الإدارية والعبارة أرقام (Y11, Y13) والخاصين ببعد زمن اتخاذ القرارات الإدارية، والعبارة رقم (Y26) الخاصة ببعد إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية،

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

لذلك تم استبعادهم لتحسين جودة توفيق النموذج ولمزيد من التوضيح جدول (٨/٣) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس إتخاذ القرارات الإدارية: جدول رقم (٨) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس إتخاذ القرارات الإدارية

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
٢.٢٩٤	أقل من أو تساوي ٣	مؤشر مربع كاي المعياري (square (CMIN/DF-Normed Chi
٠.١٨٧	أقل من ٠.٠٠٨	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation
٠.٩٦٠	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit (Index (GFI
١.٠٠٠	ذلك على تطابق أفضل	مؤشر جودة التوفيق المقارن (Comparative Fit Index (CFI
١.٠٠٠	للمنموذج مع بيانات	مؤشر جودة التوفيق المعياري (Normed of Fit Index (NFI
١.٠٠٠	عينة البحث	مؤشر توكر لويس (Lewis Index (TLI-Tucker

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس إتخاذ القرارات الإدارية مقبولة إحصائياً. كما يوضح جدول (٩) معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية:

جدول رقم (٩) معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية

المعاملات			عدد العبارات		أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية
معامل الصدق الذاتي	معامل Cronbach's alpha بعد الحذف	معامل Cronbach's alpha قبل الحذف	بعد الحذف	قبل الحذف	
٠.٨٩١	٠.٧٩٣	٠.٧٨٨	٩	١٠	جودة القرارات الادارية
٠.٩٤٤	٠.٨٩١	٠.٨٧٨	٦	٨	زمن اتخاذ القرارات الادارية
٠.٩٦٠	٠.٩٢٢	٠.٩١٩	٨	٩	امكانية القرارات الادارية
٠.٩٤٧	٠.٨٩٧	٠.٨٩٧	١٠	١٠	قبول تنفيذ القرارات الادارية
٠.٩٢٢	٠.٨٥١	٠.٨٤٠	٣٣	٣٧	إتخاذ القرارات الإدارية ككل

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach's alpha للثبات تتراوح بين ٠.٧٩٣ و ٠.٨٩٧ (أي أن كل منها يزيد عن ٠.٧)، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية. كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين ٠.٨٩١ و ٠.٩٦٠، بما يؤكد أن عبارات مقياس أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

٢. نتائج الدراسة التطبيقية لمتغيرات الدراسة:

قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الأختلاف للعبارات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

جدول رقم (١٠) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
	20.37	0.76056	3.7332	ظلة الإستراتيجيات
5	24.95	0.95272	3.8189	اليقظة التنافسية
2	22.55	0.85614	3.7959	اليقظة التسويقية
1	20.64	0.80376	3.8936	اليقظة التكنولوجية
4	23.46	0.87659	3.7368	اليقظة البيئية
3	23.04	0.78821	3.4209	المفاضلة المعيارية
	17.49	0.64047	3.6625	تتابع (إتخاذ القرارات المتغيرال الإدارية)
3	17.93	0.65641	3.6619	جودة القرارات الإدارية
2	17.81	0.64759	3.6361	زمن إتخاذ القرارات الإدارية
1	17.77	0.66577	3.7468	امكانية القرارات الإدارية
4	24.34	0.87760	3.6051	قبول تنفيذ القرارات الإدارية

** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١%

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

● بالنسبة للمتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية:

أن المستوى الكلى للمتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية للهيئة العربية للتصنيع محل الدراسة، كان يتسم بالميل إلى الإيجابية، وبدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغت قيمة المتوسط حسابي قدره (٣.٧٣٣٢) والانحراف معياري قدره (٠.٧٦٠٥٦) ومعامل اختلاف بلغ (٢٠.٣٧)، والذي يشير إلى اتفاق معظم أراء المستقصي منهم على ذلك.

- بالنسبة لأبعاد المتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية:
 - يلاحظ من الجدول السابق أن بعد اليقظة التنافسية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٨١٨٩)، وانحراف معياري قدره (٠.٩٥٢٧٢) ومعامل اختلاف بلغ (٢٤.٩٥) ويقع بعد اليقظة التنافسية في المرتبة الخامسة من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.
- كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد اليقظة التسويقية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٩٥٩)، وانحراف معياري قدره (٠.٨٥٦١٤) ومعامل اختلاف بلغ (٢٢.٥٥) ويقع بعد اليقظة التسويقية في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.
- كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد اليقظة التكنولوجية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٨٩٣٦)، وانحراف معياري قدره (٠.٨٠٣٧٦) ومعامل اختلاف بلغ (٢٠.٦٤) ويقع بعد اليقظة التكنولوجية في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.
- كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد اليقظة البيئية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٣٦٨)، وانحراف معياري قدره (٠.٨٧٦٥٩) ومعامل اختلاف بلغ (٢٣.٤٦) ويقع بعد اليقظة البيئية في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.
- كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد المفاضلة المعيارية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٢٠٩)، وانحراف معياري قدره (٠.٧٨٨٢١) ومعامل اختلاف بلغ (٢٣.٠٤) ويقع بعد المفاضلة المعيارية في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.

• بالنسبة للمتغير التابع إتخاذ القرارات الإدارية:

أن المستوى الكلى للمتغير التابع إتخاذ القرارات الإدارية للهيئة العربية للتصنيع محل الدراسة، كان يتسم بالميل إلى الإيجابية، وبدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغت قيمة المتوسط حسابي قدره (٣.٦٦٢٥) والانحراف معياري قدره (٠.٦٤٠٤٧) ومعامل اختلاف بلغ (١٧.٤٩)، والذي يشير إلى اتفاق معظم أراء المستقصي منهم على ذلك.

• بالنسبة لأبعاد المتغير التابع إتخاذ القرارات الإدارية:

– يلاحظ من الجدول السابق أن بعد جودة القرارات الإدارية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٦١٩)، وانحراف معياري قدره (٠.٦٥٦٤١) ومعامل اختلاف بلغ (١٧.٩٣) ويقع بعد جودة القرارات الإدارية في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.

– كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد زمن إتخاذ القرارات الإدارية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٣٦١)، وانحراف معياري قدره (٠.٦٤٧٥٩) ومعامل اختلاف بلغ (١٧.٨١) ويقع بعد زمن إتخاذ القرارات الإدارية في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.

– كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٤٦٨)، وانحراف معياري قدره (٠.٦٦٥٧٧) ومعامل اختلاف بلغ (١٧.٧٧) ويقع بعد إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.

– كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد قبول القرارات الإدارية يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٠٥١)، وانحراف معياري قدره (٠.٨٧٧٦٠) ومعامل اختلاف بلغ (٢٤.٣٤) ويقع بعد قبول القرارات الإدارية في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع.

٣. اختبار الفروض:

- اختبار معنوية تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها على إتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها بالهيئة العربية للتصنيع:

يصف هذا الجزء أخبار صحة أو عدم صحة الفرض الرئيس الأول (H0)، والذي ينص

على أنه:

"يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية) في الهيئة العربية للتصنيع" ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- "يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد جودة القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع.
- "يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد زمن إتخاذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع.
- "يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع.

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

- "يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد قبول القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع.

• اختبار معنوية تأثير اليقظة الإستراتيجية على إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع محل الدراسة:

فى ضوء علاقة الارتباط الطردية بين اليقظة الإستراتيجية بشكل إجمالي وبين إتخاذ القرارات الإدارية، تم قياس معنوية تأثير اليقظة الإستراتيجية على إتخاذ القرارات الإدارية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis) وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالى رقم (١١)

جدول (١١) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير اليقظة الإستراتيجية على إتخاذ

القرارات الإدارية

R ²	F. test		T – test		المعاملات المقدرة Bi	الم تغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
72%	.000***	946.331	.000***	11.243	.995	الجزء الثابت
			.000***	30.762	.715	اليقظة الإستراتيجية

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١)

ومن خلال الجدول (١١) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

- معامل التحديد (R^2):

وفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن المتغير المستقل يفسر (٧٢%) من المتغير الكلي التابع (إتخاذ القرارات الإدارية)، وباقي النسبة (٢٨%)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج، أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطى. وهو ما يعني (كما يري الباحث) أن ما يقرب من ٧٠% من سلوكيات إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع إنما هو ناجم عن عدم الرضا الوظيفي.

- اختبار معنوية المتغير المستقل:

يشير اختبار T -test الى أن المتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) ذو معنوية في النموذج الخطى المتعدد وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٠١).

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم اجراء اختبار F -tests، وكانت قيمة "ف" (٩٤٦.٣٣١)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٠١) مما يدل على أن متغير اليقظة الإستراتيجية كمتغير مستقل له تأثير إيجابى دال إحصائياً في زيادة إتخاذ القرارات الإدارية كمتغير تابع.

بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{إتخاذ القرارات الإدارية} = ٠.٩٩٥ + ٠.٧١٥ \text{ اليقظة الإستراتيجية}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابق، يمكن التنبؤ بدرجات إجمالي إتخاذ القرارات الإدارية من خلال قياس اليقظة الإستراتيجية من خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما

يعنى أن كل زيادة فى درجة اليقظة الإستراتيجية قدرها واحد صحيح تؤدى إلى زيادة إتخاذ القرارات الإدارية للهيئة العربية للتصنيع (٠.٧١٥).

وتشير تلك النتيجة إلى الأهمية الكبيرة لليقظة الإستراتيجية فى زيادة إتخاذ القرارات الإدارية للهيئة العربية للتصنيع، وهو ما يعطى دلالة على أهمية اليقظة الإستراتيجية فى زيادة إتخاذ القرارات الإدارية، مما ينعكس على الثقة فى الهيئة العربية للتصنيع وتجميد أو حجب العمل الاستراتيجى لها.

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعى الرئيس الأول أى أنه يوجد تأثير جوهري لليقظة الإستراتيجية على دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع .

- الفرض الفرعى الأول اختبار معنوية تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية على جودة القرارات الإدارية كأحد أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية فى الهيئة العربية للتصنيع محل الدراسة:

يتم فى هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية (كمتغيرات مستقلة) على جودة القرارات الادارية (المتغير التابع). والجدول رقم (١٢) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول (١٢) نموذج الانحدار الخطى المتعدد لتحديد أبعاد اليقظة الإستراتيجية الأكثر تأثيراً على جودة القرارات الادارية

R ²	F. test		T - test		المعاملات المقدر Bi	الم تغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
69.8%	.000***	168.022	.000***	9.748	.985	الثابت الجزء
			.545	.606	.025	اليقظة التنافسية
			.569	.569	.025	اليقظة التسويقية
			.040*	2.065	.124	اليقظة التكنولوجية
			.000***	3.807	.192	اليقظة البيئية
			.000***	10.480	.376	المفاضلة المعيارية

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية

(0.01) * دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

ومن خلال الجدول (١٢) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R²):

وفقاً لمعامل التحديد R² فإن المتغيرات المستقلة تفسر (٦٩.٨%) من المتغير الكلي

التابع (جودة القرارات الادارية) وباقي النسبة (٣٠.٢%)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة

أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف

نموذج الانحدار عن النموذج الخطى.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار t -test أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية فى النموذج الخطى المتعدد هي ثلاثة من أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.001)، وقد خرج من النموذج بعدي (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية) لعدم معنويتها.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم إجراء اختبار F -test، حيث كانت قيمة "ف" كانت (168.022) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.001)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد اليقظة الإستراتيجية لها تأثير على جودة القرارات الادارية.

بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{جودة القرارات الادارية} = 0.985 + 0.124 \cdot \text{اليقظة التكنولوجية} + 0.192 \cdot \text{اليقظة البيئية} + 0.376 \cdot \text{المفاضلة المعيارية}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات جودة القرارات الادارية، من خلال قياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة فى درجة اليقظة التكنولوجية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة جودة القرارات الادارية (0.124).
- كل زيادة فى درجة اليقظة البيئية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة جودة القرارات الادارية (0.192).
- كل زيادة فى درجة المفاضلة المعيارية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة جودة القرارات الادارية (0.376).

كما اتضح من قيم المعلمات المقدره أن أقوى أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثيراً على جودة القرارات الادارية كانت وفقاً للترتيب التالي على: (المفاضلة المعيارية - اليقظة البيئية - اليقظة

التكنولوجية) ، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في زيادة جودة القرارات الادارية.

مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الأول جزئياً، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الإستراتيجية على جودة القرارات الادارية كأحد ابعاد إتخاذ القرارات الإدارية.

- الفرض الفرعي الثاني اختبار معنوية تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية على زمن إتخاذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع محل الدراسة:

يتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية (متمغيرات مستقلة) على زمن إتخاذ القرارات الإدارية (المتغير التابع). والجدول رقم (١٣) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول (١٣) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أبعاد اليقظة الإستراتيجية الأكثر تأثيراً على زمن إتخاذ القرارات الإدارية

R ²	F. test		T – test		المعلومات المقدرة	المتمغيرات المستقلة
	المعنوية	القيمة	معنوية	القيمة		
49.8%	.000***	72.134	.000***	10.839	1.393	الثابت الجزء
			.522	-.641-	-.034-	اليقظة التنافسية
			.685	.407	.023	اليقظة التسويقية
			.043*	2.028	.155	اليقظة التكنولوجية
			.052*	1.946	.125	اليقظة البيئية
			.000***	7.791	.355	المفاضلة المهارية

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية

(0.01) * دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

ومن خلال الجدول (١٣) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R^2):

وفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن المتغيرات المستقلة تفسر (٤٩.٨%) من المتغير الكلى

التابع (زمن اتخاذ القرارات الادارية) وباقي النسبة (٥٠.٢%)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطى.

• اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار t - test أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطى المتعدد

هي اثنين من أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وقد خرج من النموذج بعدين (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية) لعدم معنويتهم.

• اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم اجراء اختبار F - test، حيث كانت قيمة "ف"

كانت (٧٢.١٣٤) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد اليقظة الإستراتيجية لها تأثير على زمن اتخاذ القرارات الادارية.

بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

زمن اتخاذ القرارات الادارية = ١.٣٩٣ + ٠.١٥٥ . اليقظة التكنولوجية + ٠.١٢٥ . اليقظة البيئية + ٠.٣٥٥ . المفاضلة المعيارية

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات زمن اتخاذ القرارات

الادارية، من خلال قياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار

السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة في درجة اليقظة التكنولوجية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة زمن اتخاذ القرارات الادارية (٠.١٥٥).
 - كل زيادة في درجة اليقظة البيئية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة زمن اتخاذ القرارات الادارية (٠.١٢٥).
 - كل زيادة في درجة المفاضلة المعيارية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة زمن اتخاذ القرارات الادارية (٠.٣٥٥).
- كما اتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثيراً على زمن اتخاذ القرارات الادارية كانت وفقاً للترتيب التالي على: (المفاضلة المعيارية - اليقظة التكنولوجية - اليقظة البيئية)، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في زيادة زمن اتخاذ القرارات الادارية.
- مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الثاني جزئياً، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الإستراتيجية على زمن اتخاذ القرارات الادارية كأحد ابعاد إتخاذ القرارات الإدارية.
- الفرض الفرعي الثالث اختبار معنوية تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية على إمكانية القرارات الإدارية كأحد أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع محل الدراسة:
- يتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية (ممتغيرات مستقلة) على إمكانية القرارات الإدارية (المتغير التابع). والجدول رقم (١٤) يوضح نتائج هذا التأثير:

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

جدول (١٤) نموذج الانحدار الخطى المتعدد لتحديد أبعاد اليقظة الإستراتيجية الأكثر تأثيراً على إمكانية القرارات الإدارية

R ²	F. test		T – test		المعاملات المقدرة Bi	الم تغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
56.5%	.000***	94.416	.000***	10.653	1.311	الثابت الجزء
			.477	-.712-	-.036-	اليقظة التنافسية
			.020***	2.340	.126	اليقظة التسويقية
			.337	.961	.070	اليقظة التكولوجية
			.000***	4.563	.281	اليقظة البيئية
			.000***	5.180	.226	المفاضلة المعيارية

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية

(0.01) * دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

ومن خلال الجدول (١٤) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R²):

وفقاً لمعامل التحديد R² فإن المتغيرات المستقلة تفسر (٥٦.٥%) من المتغير الكلى

التابع (إمكانية القرارات الادارية) وباقي النسبة (٤٣.٥%)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في

المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو

لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطى.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار t -test أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطي المتعدد هي ثلاثة من أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٠١)، وقد خرج من النموذج بعدي (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) لعدم معنويتها.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم اجراء اختبار F -test، حيث كانت قيمة "ف" كانت (٩٤.٤١٦) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠٠١)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد اليقظة الإستراتيجية لها تأثير على إمكانية القرارات الادارية.

بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{إمكانية القرارات الادارية} = ١.٣١١ + ٠.١٢٦ \cdot \text{اليقظة التسويقية} + ٠.٢٨١ \cdot \text{اليقظة البيئية} + ٠.٢٢٦ \cdot \text{المفاضلة المعيارية}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات إمكانية القرارات الادارية، من خلال قياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة في درجة اليقظة التسويقية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة إمكانية القرارات الادارية (٠.١٢٦).
- كل زيادة في درجة اليقظة البيئية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة إمكانية القرارات الادارية (٠.٢٨١).
- كل زيادة في درجة المفاضلة المعيارية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة إمكانية القرارات الادارية (٠.٢٢٦).

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

كما اتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثيراً على إمكانية القرارات الادارية كانت وفقاً للترتيب التالي على: (اليقظة البيئية – المفاضلة المعيارية - اليقظة التسويقية)، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في زيادة إمكانية القرارات الادارية.

مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الثالث جزئياً، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الإستراتيجية على إمكانية القرارات الادارية كأحد ابعاد إتخاذ القرارات الإدارية.

- الفرض الفرعي الرابع أختبار معنوية تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية على قبول تنفيذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع محل الدراسة:

يتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية (ممتغيرات مستقلة) على قبول تنفيذ القرارات الإدارية (المتغير التابع). والجدول رقم (١٥) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول (١٥) نموذج الانحدار الخطى المتعدد لتحديد أبعاد اليقظة الإستراتيجية الأكثر تأثيراً

على قبول تنفيذ القرارات الإدارية

R ²	F. test		T – test		المعلمات المقدرة Bi	المستقلة المتغيرات
	المعنوية	القيمة	قيمة المعنوية	القيمة		
74.4%	.000***	211.969	.485	-.699-	-.087-	الثابت الجزء
			.002***	3.183	.161	التنافسية اليقظة
			.328	.979	.053	التسويقية اليقظة
			.006***	2.773	.204	التكنولوجية اليقظة
			.000***	5.019	.312	البيئية اليقظة
			.000***	6.062	.267	المعيارية المفاضلة

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية

(0.01) * دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

ومن خلال الجدول (١٥) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R^2):

وفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن المتغيرات المستقلة تفسر (٧٤.٤%) من المتغير الكلى

التابع (قبول تنفيذ القرارات الادارية) وباقي النسبة (٢٥.٦%)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في

المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو

لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطى.

• اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار t -test أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطى المتعدد

هي أربعة من أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة

البيئية، المفاضلة المعيارية) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١)، وقد خرج من النموذج

بعد واحد فقط (اليقظة التسويقية) لعدم معنويته.

• اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم اجراء اختبار F -test، حيث كانت قيمة "ف"

كانت (٢١١.٩٦٩) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١)، مما يدل على أن

المتغيرات المتعلقة بأبعاد اليقظة الإستراتيجية لها تأثير على قبول تنفيذ القرارات الادارية.

بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

قبول تنفيذ القرارات الادارية = (-٠.٠٨٧) + ٠.١٦١ اليقظة التنافسية + ٠.٢٠٤ اليقظة

التكنولوجية + ٠.٣١٢ اليقظة البيئية + ٠.٢٦٧ المفاضلة المعيارية

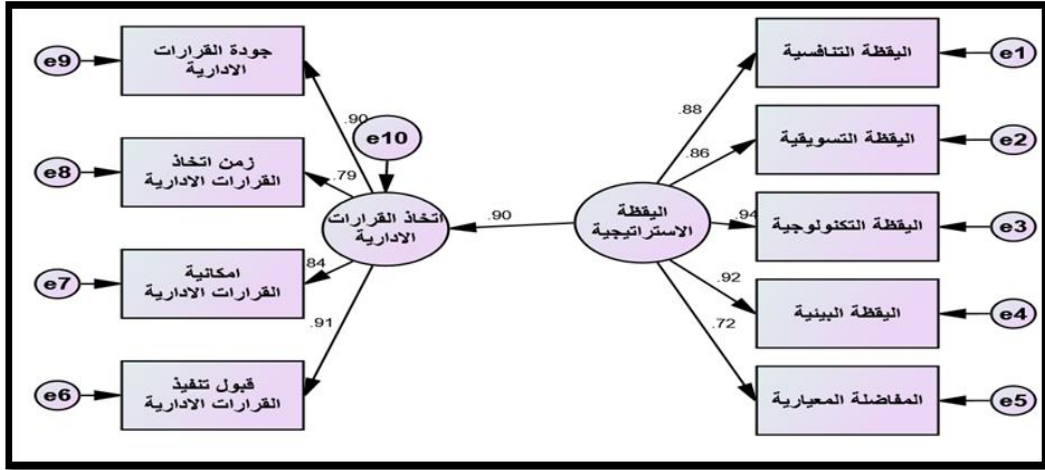
ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات قبول تنفيذ القرارات الادارية، من خلال قياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة في درجة اليقظة التنافسية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة قبول تنفيذ القرارات الادارية (٠.١٦١).
- كل زيادة في درجة اليقظة التكنولوجية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة قبول تنفيذ القرارات الادارية (٠.٢٠٤).
- كل زيادة في درجة اليقظة البيئية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة قبول تنفيذ القرارات الادارية (٠.٣١٢).
- كل زيادة في درجة المفاضلة المعيارية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة قبول تنفيذ القرارات الادارية (٠.٢٦٧).

كما اتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثيراً على قبول تنفيذ القرارات الادارية كانت وفقاً للترتيب التالي على: (اليقظة البيئية – المفاضلة المعيارية - اليقظة التكنولوجية - اليقظة التنافسية) ، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في زيادة قبول تنفيذ القرارات الادارية.

مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الرابع جزئياً، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الإستراتيجية على قبول تنفيذ القرارات الادارية كأحد ابعاد إتخاذ القرارات الإدارية.

بناء النموذج الهيكلي أو البنائي لمتغيرات البحث:



شكل (٤) النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات البحث

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS.

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار تحليل المسارات لمتغيرات البحث:

جدول رقم (١٦) نتائج اختبار تحليل المسارات لمسارات البحث

مستوى معنوية (P value)	اختبارات (C.R)	الخطأ المعياري	معامل الانحدار غير المعياري	معامل الانحدار المعياري	المسار	
					المتغير التابع	المتغير المستقل
—	—	—	1.000	.898	جودة القرارات الادارية	المقياس الكلي لليقة الاستراتيجية
***	20.344	.032	.643	.791	زمن اتخاذ القرارات الادارية	
***	22.758	.031	.699	.836	امكانية القرارات الادارية	
***	26.678	.028	.740	.907	قبول تنفيذ القرارات الادارية	
***	21.152	.041	.857	.900	المقياس الكلي لاتخاذ القرارات الإدارية	
—	—	—	1.000	.877	اليقة التنافسية	المقياس الكلي

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

مستوى معنوية ت (P value)	اختبارات (C.R)	الخطأ المعياري	معامل الانحدار غير المعياري	معامل الانحدار المعياري	المسار	
					المتغير التابع	المتغير المستقل
***	22.882	.038	.877	.856	اليقظة التسويقية	إتخاذ القرارات الإدارية
***	27.865	.032	.900	.936	اليقظة التكنولوجية	
***	26.631	.036	.963	.918	اليقظة البيئية	
***	17.037	.040	.683	.724	المفاضلة المعيارية	

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة جوهري عند مستوى معنوية ١٪.

١. ويتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الانحدار المعيارية جوهري عند مستوى معنوية ١٪.

٢. يوجد تأثير مباشر إيجابي معنوي للمتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) على المتغير التابع إتخاذ القرارات الإدارية، حيث بلغ قيمة معامل المسار (٠.٩٠).

ويوضح الجدول التالي مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات البحث:

جدول رقم (١٧) مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات البحث

المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
٢.٦١٨	أقل من أو تساوي ٣	مؤشر مربع كاي المعياري (square (CMIN/DF-Normed Chi
٠.٠٨٥	أقل من ٠.٠٨	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير (re Error of Approximation (RMSEARoot Mean Squa
٠.٧٨٩	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة (Goodness of Fit Index (GFI
٠.٩٠٦	ذلك على تطابق	مؤشر جودة التوفيق المقارن (CFI) Comparative Fit Index (CFI)
٠.٩٠٠	أفضل للنموذج مع	مؤشر جودة التوفيق المعياري (Normed of Fit Index (NFI
٠.٨٧٠	بيانات عينة البحث	مؤشر توكر لوديس (Lewis Index (TLI-Tucker

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات البحث مقبولة إحصائياً.

٤. نتائج إختبار الفروض:

يوضح الجدول التالي ملخص نتائج إختبار الفروض:

جدول رقم (١٨) ملخص نتائج إختبار الفروض

النتيجة	إختبار مدى صحة الفروض	الفروض
قبول الفرض الرئيس كلياً وجزئياً	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية) في الهيئة العربية للتصنيع	الفرض الرئيس
قبول الفرض جزئياً	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد جودة القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع	الفرض الفرعي الأول
قبول الفرض جزئياً	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد زمن إتخاذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع.	الفرض الفرعي الثاني
قبول الفرض	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة	الفرض الفرعي

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

النتيجة	إختبارمدى صحة الفروض	الفروض
جزئياً	التكنولوجيا، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع	الثالث
قبول الفرض جزئياً	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجيا، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد قبول القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع.	الفرض الفرعي الرابع

المصدر: من إعداد الباحث

حادي عشر: نتائج وتوصيات الدراسة:

أ. النتائج العامة للدراسة:

توصل الباحث للنتائج التالية:

1. قبول نموذج الدراسة المقترح لدراسة دور اليقظة الاستراتيجية في دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية، والنموذج يضم عدة مفاهيم أساسية تتضمن أبعاد اليقظة الاستراتيجية والتي تتضمن: (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجيا، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية)، وأبعاد إتخاذ القرارات الإدارية والتي تضمن: (جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية) والمطبقة على العاملين في الهيئة العربية للتصنيع.
2. قدمت هذه الدراسة إضافة حقيقية لجميع البحوث المتواجدة حالياً بالمكتبات العربية، وذلك من خلال تسليط الضوء علي دور اليقظة الاستراتيجية كمدخل حديث يمكن للمنظمات والشركات إعتتمادة في مواجهة التحديات ومواكبة التطورات والتغيرات البيئية، مما يدعم إتخاذ القرارات الإدارية في هذه المنظمات، وبالتالي تحسين مستوي القبول لدي عملاء الشركات بشكل عام والهيئة العربية للتصنيع بشكل خاص.

٣. تُعد اليقظة الاستراتيجية نوعاً من السلوك الذي يمارسه المدير مع رؤوسيه في العمل بالقطاع محل الدراسة ليؤثر فيهم تحقيقاً للأهداف المطلوبة منهم بكل فاعلية.
٤. تُعد اليقظة الاستراتيجية العملية الجماعية المستمرة التي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية للتتبع والتعقب ومن ثم استخدام المعلومات المتوقعة، والتي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمنظمة؛ وذلك بهدف إنشاء فرص الأعمال وتقليل الأخطار، وعدم التأكد بصفة عامة
٥. إن اليقظة الاستراتيجية بطبيعتها الحال ليست شيئاً مكتسباً من البيئة الخارجية للمنظمة، بل هي عنصر أو صفة يلزم قبولها كجزء أساس من الإدارة، وتعني اليقظة الحرص والانتباه، والتنبه، وليس الغرض من اليقظة انتظار حدوث مشكلات ثم محاولة إجراء خطط لحلها، بل ان اليقظة بطبيعتها تعمل على منع حدوث المشكلات.
٦. طبيعة عملية اتخاذ القرارات الادارية عملية اساسية في حياة أي تنظيم أو مؤسسة، فهي شغل المديرين الشاغل، ومحور أساسي من محاور انشطتهم. وهي كعملية الاتصالات، تتغلغل في كل مظهر من مظاهر الاعمال الداخلية للمنظمات، فالمدير يتخذ قرارات كبيرة أو صغيرة (اساسية أو غير اساسية) تتعلق بوظائف (التخطيط والتنظيم والتوظيف والقيادة والرقابة).
٧. أن عملية اتخاذ القرارات اذن عملية مستمرة من وظائف المدير وتمثل نشاطاً غير منقطع من أنشطته ومهامه، وعملية اتخاذ القرارات كذلك مهارة أساسية وضرورية لنجاح المدير، ومعلم أساسي يفرق بين المدير الفاشل والمدير الناجح، ومعيار يُميز المدير الفعال عن المدير غير الفعال. فهي ايضا ليست بالعملية السهلة، بل هي مهارة تحتاج الى كثير من البصيرة والقدرة والعلم والمعرفة والخبرة، حيث أن اتخاذ قرار غير مناسب قد يؤدي الى فشل منظمة بأكملها، وقرار آخر غير مناسب قد يجلب للمنظمة كثيراً من المتاعب والمشكلات. بالاضافة ذلك كله، فإن عملية اتخاذ القرارات عملية معقدة تتشابك فيها كثير

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

من العوامل والقوى التنظيمية والاقتصادية والسياسية والقانونية والأخلاقية والاجتماعية والنفسية، من ناحية أخرى، فإن إتخاذ القرارات الإدارية كالاتصالات، تتم على أكثر من مستوى، مستوى الافراد، ومستوى الجماعات الصغيرة، ومستوى التنظيمات، ومستوى عدد من التنظيمات، ومستوى المجتمع فى دولة.

ب. توصيات الدراسة:

- توصيات تخص الهيئة العربية للتصنيع محل الدراسة:

جدول رقم (١٩) توصيات الدراسة

الإطار الزمني	الموارد المطلوبة	مسئولية التنفيذ	التوصية المقترحة للتنفيذ	النتيجة
بشكل مستمر	موارد بشرية/موارد مادية	الإدارة العليا/رؤساء الأقسام	المحافظة على المستويات العالية لليقظة الاستراتيجية من خلال تعزيز أليتها وأبعادها ولاسيما بعد اليقظة البيئية والتنافسية والمفاضلة المعيارية عن طريق تعزيزهم لدى القيادات الادارية فى الهيئة العربية للتصنيع.	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرارات الإدارية، زمن إتخاذ القرارات الإدارية، إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية، قبول القرارات الإدارية) فى الهيئة العربية للتصنيع

الإطار الزمني	الموارد المطلوبة	مسئولية التنفيذ	التوصية المقترحة للتنفيذ	النتيجة
أسبوعية / شهرية	موارد بشرية / موارد معرفية	الإدارة العليا / إدارة الموارد البشرية	الاهتمام بزيادة ممارسة عمليات اليقظة الإستراتيجية كمدخل استراتيجي لتحسين جودة اتخاذ القرارات وخاصةً بُعدى اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية، حيث تُمكن العاملين من امتلاكهم للمعارف المطلوبة، وتزيد من التطبيق والتجريب لها في وظائفهم والتي تؤدي لجودة القرارات.	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد جودة القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع
بشكل مستمر	موارد معرفية، موارد بشرية	الإدارة العليا، رؤساء الأقسام	تحقيق التعليم المستمر من خلال تبني وخلق فرص للتطوير والابتكار، فمراعاة الإبداع والابتكار من سمات المنظمات التي تريد تحقيق اليقظة الاستراتيجية لديها وهي التي تحقق مستويات أعلى من القيمة من خلال الإبداع المستمر والمنظم من قبل أصحاب المصالح. ويتم ذلك عن طريق استخدام التكامل بين أصحاب المصالح من أجل تضمينهم بكونهم مصادر للإبداع والابتكار، مما ينعكس على قدرة العاملين على سرعة إتخاذ القرارات الإدارية.	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد زمن إتخاذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع.

دور اليقظة الإستراتيجية فى دعم عملية إتخاذ القرارات الإدارية

الإطار الزمني	الموارد المطلوبة	مسئولية التنفيذ	التوصية المقترحة للتنفيذ	النتيجة
بشكل مستمر	موارد بشرية	إدارة الموارد البشرية	اعتماد إجراءات تحقق الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية. وذلك عن طريق إجراء اجتماعات أسبوعية/ أو شهرية بين العاملين الذين حصلوا على دورات تدريبية لنقل هذا اليقظة مع الآخرين، وفتح حوار مع القيادات. فضلاً عن إتاحة الفرصة للعاملين الذين شاركوا في التدريب لمناقشة أفكارهم والحلول التي يمكن تنفيذها حول المشكلات التي تحدث في بيئة العمل.	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد إمكانية تنفيذ القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع
بشكل مستمر	موارد معرفية/ موارد مادية/ موارد بشرية	جميع أقسام الهيئة	يجب السماح للموظفين بإبداء رأيهم في القرارات التي تؤثر على عملهم. يمكن القيام بذلك من خلال اجتماعات الهيئة محل الدراسة واللجان وما إلى ذلك. يتمتع الموظفون بمزيد من التحكم في عملهم ومكان عملهم عندما يشاركون في صنع القرار. وهذا يعني أن الموظفين لا يمرون فقط بحركات مهامهم اليومية. كما أنهم يشاركون بنشاط في عمليات الإدارة وصنع القرار في الشركة.	يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، المفاضلة المعيارية) على بعد قبول القرارات الإدارية كأحد أبعاد عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العربية للتصنيع.

المصدر: من إعداد الباحث

• توصيات تخص الدراسات المستقبلية:

- دراسة دور التفكير الإبتكاري كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإتخاذ القرارات الإدارية.

- دراسة تأثير اليقظة الاستراتيجية على النمو الوظيفي.
- دراسة دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين سياسات الموارد البشرية.
- أثر تنوع إدارة الموارد البشرية على إتخاذ القرارات الإدارية.
- تأثير الإبداع على إتخاذ القرارات الإدارية.

المراجع

- أبو السعود، مصطفى شادى (٢٠٢٢)، "متطلبات تفعيل اليقظة الإستراتيجية لضبط أليات العمل باللجنة الأولمبية المصرية"، مجلة علوم الرياضة، ٣٥(٢٠)، ٢٣٧-٢٥٨.
- أبو جربوع، يوسف علي عيسى (٢٠٢٢)، "أثر اليقظة الاستراتيجية فى تعزيز التميز المؤسسي"، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ٧٦(٧٦)، ٩٢-٧٦.
- برويس، وردة (٢٠١٨)، "أبعاد جودة حياة العمل وعلاقتها بفاعلية إتخاذ القرارات الإدارية بالمؤسسة"، المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، ٢(٥)، ٢٢٣-٢٤٥.
- الديب، سالي سعيد عبده (٢٠٢٣)، "استراتيجيات الترشيح التنظيمي وعلاقتها بفاعلية إتخاذ القرار بالأندية الصحية"، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، ٧٤(٥)، ١٦٦-٢٢٨.
- الشاعر، علاء جمعة (٢٠١٩)، "الدور الوسيط لجودة حياة العمل فى العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وفاعلية إتخاذ القرارات الإدارية فى شركة توزيع الكبرياء: محافظات غزة"، رسالة دكتوراه، جامعة الأقصى.
- قصابي، بشير وكرومي سعيد (٢٠٢٣)، "أهمية إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية فى التخطيط بالسيناريو لدى منظمات الأعمال دراسة تطبيقية على مؤسسة نفضال بشار"، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، ٦(٢)، ٨٤-١٠٢.
- النايف، سعود بن عيسى (٢٠٢١)، "الذكاء الاستراتيجي وعلاقته باتخاذ القرار الإداري بجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، العلوم التربوية: مجلة علمية محكمة ربع سنوية، ٢٩(١)، ٣٩-٩١.

- الناييف، سعود بن عيسى (٢٠٢١)، "الذكاء الاستراتيجي وعلاقته باتخاذ القرار الإداري بجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، العلوم التربوية: مجلة علمية محكمة ربع سنوية، ٢٩ (١)، ٣٩-٩١.
- Abed, O. W., & Alouti, L. (2017). **Mechanisms of applying strategic vigilance in the Algerian economic companies case study: Applied study of Cement Company of Chlef.** *Revue Académique des Études Sociales et Humaines*, (17), p3.
- Al-Aasadi, M. K. (2023). **The extent of the effectiveness of strategic vigilance in achieving distinguished the strategic performance (information quality) as variable mediating A survey study on a number of tourism companies operating in Iraq.** *The Peerian Journal*, 16, 41-59.
- Al-Khasswneh, R. S. J., Mohammad, A., Al-Shaikh, F. N., Melhem, Y. S., Al-Azzam, M. K. A., Alolayyan, M. N., ... & Al-Hawary, S. I. S. (2023). **Impact of Strategic Vigilance on Competitive Capabilities in Jordanian Insurance Companies.** In *The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems* (pp. 1061-1076). Cham: Springer International Publishing.
- Alnoori, A. A. H., & Al-Janabi, A. A. (2022). **The Role Of Strategic Vigilance In Crisis Management.** *Journal of Positive School Psychology*, 7717-7724.
- Al-Noori, A. A., & Al-Janabi, A. A. (2022). **The Role Of Marketing Vigilance In Crisis Management.** *Journal of Positive School Psychology*, 7725-7732.

- AlSayegh, M. J., AlShammary, S. H., & AlKariawy, M. T. (2017). **The Characteristics of Smart Organization and its Impact on Strategic Vigilance: an Applied Study in Asiacell Telecommunication Mobile Services.** Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences, 19(3), p85.
- Alshaer, S. A. (2020). **The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks.** Modern Applied Science, 14(6), 82-89.
- Al-Sharif, S. N. (2022). **The impact of management information systems on achieving the efficiency of administrative decisions from the point of view of administrators working at Umm Al-Qura University.** Arts, humanities and natural sciences conferences
- Al-Sharif, S. N. (2022). **The impact of management information systems on achieving the efficiency of administrative decisions from the point of view of administrators working at Umm Al-Qura University.** Arts, humanities and natural sciences conferences
- Amayreh, K. (2021). **The role of knowledge management in delivering the organization to the state of performance excellence: Mediating role of technological vigilance.** Management Science Letters, 11(4), 1277-1286.
- Damelio, R. (2017). **The basics of benchmarking.** Productivity Press (1st ed.). Productivity Press. <https://doi.org/10.4324/9781420081473>

- Hasan, M. A. (2022). **THE IMPACT OF STRATEGIC VIGILANCE IN HIGH PERFORMANCE APPLIED RESEARCH IN COMMUNICATION COMPANIES (ASIA CELL, CORK TELECOM)**. World Bulletin of Social Sciences, 12, 1-15.
- Jalod, K. M., Hasan, A. J., & Hussain, A. N. (2021). **Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq**. Multicultural Education, 7(1).
- Krishnan, S. R. (2023). Decision-making processes of public sector accounting reforms in India—Institutional perspectives. Financial Accountability & Management, 39(1), 167-194.
- Mahdi, M. H. (2019). **The types of strategic vigilance of introduction to strategic renewal an exploratory study of the opinions of a sample of the administrative leaders in Diyala general company for electrical industrie**. Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences, 15(47 Part 2).
- Mahdi, M. H. (2019). **The types of strategic vigilance of introduction to strategic renewal an exploratory study of the opinions of a sample of the administrative leaders in Diyala general company for electrical industrie**. Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences, 15(47 Part 2).
- Manhal, M. H., & Hattab, H. N. (2018). **The effect of strategic vigilance on achieving sustainable competitive advantage: SWOT analysis as moderator**. Managerial Studies Journal, 10(20)p4.

- Marzuki, A. (2015). **Challenges in the Public Participation and the Decision Making Process**. Sociologija i prostor/Sociology & Space, 53(1).
- Menachof, D., & Wassenberg, O. (2000). **The application of benchmarking techniques by road transport companies in the United Kingdom and the Netherlands**. Transportation Journal, 40-56.
- Obeidat, A. M. (2022). **The impact of business intelligence in crisis management: the strategic vigilance as an intermediary variable in Jordanian insurance companies**. International Journal of Business Information Systems, 41(3), 342-359.
- Park, J. H., Cooc, N., & Lee, K. H. (2023). **Relationships between teacher influence in managerial and instruction-related decision-making, job satisfaction, and professional commitment: A multivariate multilevel model**. Educational Management Administration & Leadership, 51(1), 116-137.
- Rumman, A. A. (2022). **Impact of strategic vigilance and crisis management on business continuity management**. Journal of Management Information & Decision Sciences, 25(S4), 1-15.
- Samson, K., & Bhanugopan, R. (2022). **Strategic human capital analytics and organisation performance: The mediating effects of managerial decision-making**. Journal of Business Research, 144, 637-649.

- Shapiro, J. P., & Stefkovich, J. A. (2016). **Ethical leadership and decision making in education: Applying theoretical perspectives to complex dilemmas**. Routledge.
- Simon, H. A. (2013). **Administrative behavior**. Simon and Schuster.
- Teng, Y., Zhang, J., & Sun, T. (2023). Data-driven decision-making model based on artificial intelligence in higher education system of colleges and universities. *Expert Systems*, 40(4), e12820.
- Wang, Y. (2019). **Is Data-Driven Decision Making at Odds with Moral Decision Making? A Critical Review of School Leaders' Decision Making in the Era of School Accountability**. *Values and Ethics in Educational Administration*, 14(2), n2.
- Zhang, A., Cui, Y., Li, N., & Li, S. (2020). **The Effects of Opportunity Alertness and Competitive Tension on Organizational Change Strategies**. In *Sustainability in the Entrepreneurial Ecosystem: Operating Mechanisms and Enterprise Growth* (pp. 213-230). IGI Global.