

أنواع اليقظة الاستراتيجية مدخلاً للتجديد الاستراتيجي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية

الباحث: مهدي حكمت مهدي

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة تكريت

mahdihkmet@gmail.com

أ.د. ناجي عبدالستار محمود

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة تكريت

naje.abdulsattar@tu.edu.iq

المستخلص:

تهدف الدراسة بشكل رئيس الى التحقق من مدى تطبيق انواع اليقظة الاستراتيجية بغية الوصول الى اعلى مراتب التجديد الاستراتيجي للشركة المبحوثة. وتتمثل اهمية الدراسة في سعي الشركة المبحوثة الى اعتماد مفهوم التجديد الاستراتيجي في بيئة ديناميكية سريعة التغير من خلال تطبيق انواع اليقظة الاستراتيجية والتي تعطي لمن يمتلكونها من القيادات الادارية التمتع بمهارات وقدرات عالية قادرة على الاستجابة السريعة لحاجات الزبائن المتنوعة. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي والذي مفاده ما مدى اسهام انواع اليقظة الاستراتيجية بالتجديد الاستراتيجي في الشركة المبحوثة؟ وقد تم اعتماد الجانب الميداني في اختيار ميدان (شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية) وتم توزيع (٨٠) استمارة استبيان على القيادات الادارية في مختلف المستويات الادارية واسترد منها (٧٣) استمارة صالحة للتحليل واعتمد الباحثان الاستبانة كأداة رئيسية فضلاً عن المقابلات الميدانية وتوصلت الدراسة الى مجموعة الاستنتاجات ابرزها: أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي ويفسر تلك النتيجة أن إدارة الشركة التي تمارس انواع اليقظة الاستراتيجية بشكل جيدة سيؤدي حتماً إلى تعزيز التجديد الاستراتيجي للشركة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، التجديد الاستراتيجي.

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

Prof. Dr. Naji a. Mahmoud
College of Administration and Economics
Tikrit University

Researcher: Mahdi Hikmat Mahdi
College of Administration and Economics
Tikrit University

Abstract:

The main objective of the study is to ascertain the extent to which strategic vigilance types are applied in order to reach the highest level of strategic renewal of the Company sample research. The importance of the study in the company's quest to adopt the concept of strategic renewal in a dynamic environment is rapidly changing through the application of types of strategic Vigilance, which gives the owners of the administrative leaders to enjoy the skills and capabilities are able to respond quickly to the needs of diverse customers. Here arises the problem of the study with the main

question and to what extent do strategic vigilance types contribute to strategic renewal in the company being investigated? The

Field side was selected in the field of Diyala General Company for Electrical Industries. (80) questionnaires were distributed to the administrative leaders at various administrative levels. Seventy (73) samples were retrieved for the analysis. The researcher adopted the questionnaire as a main tool as well as field interviews. Conclusions: The results showed a significant correlation between strategic alertness and strategic renewal. The result is that the management of the company, which exercises good strategic vigilance, will inevitably enhance the strategic renewal of the company.

Keywords: strategic vigilance, Strategic Renewal.

المحور الأول: منهجية للبحث

أولاً. مشكلة البحث: تواجه الشركات بشكل عام وشركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية بشكل خاص في الوقت الحاضر العديد من المعوقات التي تجعل منها شركات غير كفوءة وخصوصاً في عدم انتظام انتاجها بشكل مستمر بالإضافة الى عدم مواكبتها الى التطورات التكنولوجية التي تحدث في البيئة ، الامر الذي فرض على الشركة المبحوثة البحث عن تقنيات واساليب لزيادة قدراتها وامكانياتها التنافسية والحفاظ عليها بصورة مستدامة وذلك من اجل تفادي العديد من المضاعفات التي تواجهها من خلال فهم جيد للبيئة لأنها تتضمن الكثير من التغيرات التي تحوي في جوفها الفرص المطلوب اقتناصها والتهديدات الواجب التحوط منها والاستغلال الامثل للموارد الحالية واستكشاف موارد وقدرات جديدة لتحقيق الموائمة مع البيئة.

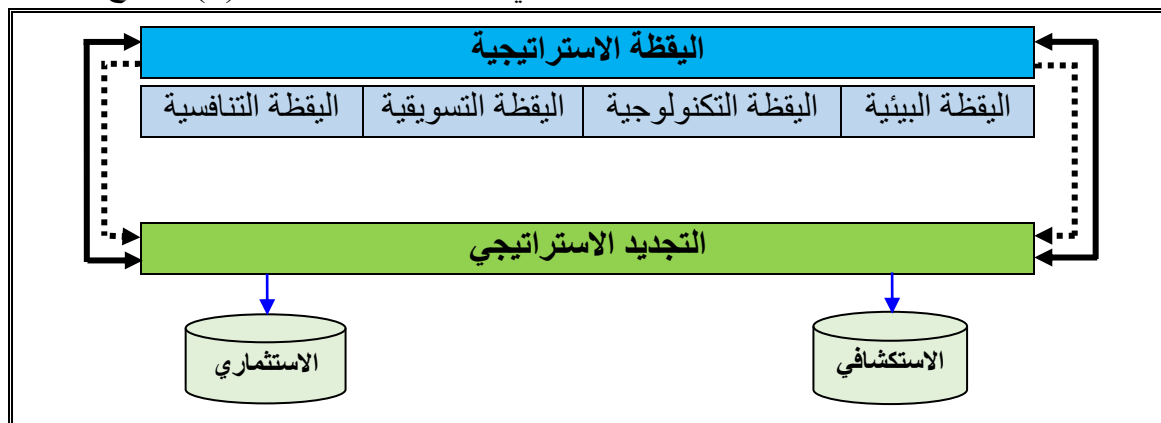
لتحقيق ذلك على هذه المنظمات اتباع انواع اليقظة الاستراتيجية التي تتماشى مع متطلبات المنافسة الشرسة وعصر التطور التكنولوجي من خلال متابعة مستمرة للبيئة المحيطة. لذا تكمن مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

١. ما مدى اسهام اليقظة الاستراتيجية بالتجديد الاستراتيجي في الشركة المبحوثة؟
 ٢. هل توجد علاقة ارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي في الشركة المبحوثة؟
 ٣. هل يوجد تأثير لليقظة الاستراتيجية على التجديد الاستراتيجي في الشركة المبحوثة؟
- ثانياً. أهمية البحث:** تتجلى أهمية البحث في النقاط الآتية.

١. ان اليقظة الاستراتيجية ذات أهمية بالغه كونها تدعم التجديد الاستراتيجي في بيئة ديناميكية.
 ٢. بلوغ وتحقيق أفضل مستويات التميز في الاداء من خلال تطبيق أنواع اليقظة والتجديد الاستراتيجي
- ثالثاً. أهداف البحث:** من خلال التعرف على مشكلة الدراسة وأهميتها يمكن توضيح الهدف الرئيس لهذه الدراسة والذي يتمثل في تعريف الشركة المبحوثة وبالدور الذي تلعبه انواع اليقظة الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي، فضلاً عن الأهداف الفرعية والتي تتمثل بالآتي:
١. تحديد الفجوة بين الفلسفة النظرية والواقع العملي لمخرجات الشركة المبحوثة التي تطمح الى الوصول في اخذ مكان لها بين المنافسين.

٢. ابراز وتشخيص واقع اليقظة الاستراتيجية ودورها في التجديد الاستراتيجي في الشركة المبحوثة.
- رابعاً. مخطط الدراسة وفرضياتها:** تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة على وفق اطارها النظري ومضامينها الميدانية بناء مخطط افتراضي يعكس طبيعة العلاقة المنطقية بين المتغيرات

المبحوثة، فضلاً عن توضيح الأبعاد الفرعية لتلك المتغيرات في الشركة قيد الدراسة، إذ تمثل الـيقظة الاستراتيجية متغيراً مستقلاً والتجديد الاستراتيجي متغيراً معتمداً والشكل (١) يوضح ذلك.



الشكل (١) مخطط البحث

المصدر: من اعداد الباحثان.

وفي إطار مخطط الدراسة تنبثق الفرضيات الآتية:

١. **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الـيقظة الاستراتيجية (الـيقظة التكنولوجية، الـيقظة التسويقية، الـيقظة التنافسية، الـيقظة البيئية) والتجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية.
 ٢. **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة للـيقظة الاستراتيجية المتمثلة بأبعادها (الـيقظة البيئية، الـيقظة التكنولوجية، الـيقظة التسويقية، الـيقظة التنافسية) بالتجديد الاستراتيجي.
 ٣. **الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للـيقظة الاستراتيجية على التجديد الاستراتيجي (الاستكشافي والاستثماري) في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية.
 ٤. **الفرضية الرئيسية الرابعة:** تسهم الـيقظة الاستراتيجية في تعزيز التجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية.
- خامساً. أساليب جمع البيانات:** من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته بطريقة مثلى، تم اعتماد ثلاث أنواع من الأساليب وكالاتي:
١. **النوع الأول:** الجانب النظري وقد تم تغطيته من خلال المراجع العلمية والمصادر والاطاريح والرسائل والكتب المجالات والدوريات المتوفرة في مختلف المكتبات وكذلك الاعتماد على الشبكات الدولية والمتمثلة (بالإنترنت) من أجل الحصول على مختلف المعلومات.
 ٢. **النوع الثاني:** المقابلات الميدانية، لقد اعتمد البحث مجموعة من المقابلات مع عدد من القيادات الادارية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، وذلك من أجل تحديد مسارات البحث في الميدان المبحوث ومعرفة نقاط القوة والضعف من خلال الحصول على مختلف البيانات والمعلومات الضرورية.
 ٣. **النوع الثالث:** الجانب الميداني للبحث: وقد تم الحصول على البيانات والتوصل اليها من خلال استمارة الاستبيان والتي تعتبر ركيزة اساسية في جمع البيانات وقد شملت الاستمارة بشكلها النهائي بعد اجراء التعديلات عليها من قبل مجموعة من الخبراء على محورين.
- **المحور الأول:** وقد تضمن مجموعة من الفقرات والتي شملت المعلومات التعريفية لعينة البحث والتي شملت (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية).

- المحور الثاني: فقد تضمنت فيه الاستبانة متغير البحث (انواع اليقظة الاستراتيجية، التجديد الاستراتيجي) حيث يشمل مجموعة من الابعاد الفرعية.
- والجدول (١) يوضح فقرات الاستبانة، على وفق متغيرات البحث والمقاييس المعتمدة
- الجدول (١): هيكلية استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المصادر
١	المعلومات الشخصية	الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	٥	٥	الباحثان
٢	اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التكنولوجية	٥	٦-١	Mohellebi, 2015 Hassen, 2014
		اليقظة التنافسية	٥	١٣-٧	
		اليقظة التسويقية	٥	٢٠-١٤	
		اليقظة البيئية	٥	٢٧-٢١	
٣	التجديد الاستراتيجي	الاستكشافي	٥	٣٥-٢٨	Francisco, 2011 Lavie, 2010
		الاستثماري	٥	٤٣-٣٦	

المصدر: من إعداد الباحثان.

ثبات الاستبانة: من اجل الوصول الى استبانة كفوة والتحقق من جودة وقدرتها على اعطاء نتائج دقيقة، ثم اخضاع الاستبانة الى اختبار الثبات (القدرة على اظهار النتائج عندما يتم تطبيقها على الافراد أنفسهم مرة اخرى وذلك من خلال استخدام مقياس كرونباخ ألفا) على صعيد العينة الكلية وعلى مستوى متغيراتها وابعادها الفرعية، وكانت النتائج كما في الجدول (٢).

الجدول (٢): اختبار ثبات الأداة (كرونباخ ألفا)

ت	متغيرات الدراسة	عدد فقرات الاستبانة	قيمة الثبات (الفا)
١	اليقظة الاستراتيجية	٢٧	٠,٨٦٤
١-١	اليقظة التكنولوجية	٦	٠,٨٧٠
٢-١	اليقظة التسويقية	٧	٠,٨٧٢
٣-١	اليقظة التنافسية	٧	٠,٨٦٢
٤-١	اليقظة البيئية	٧	٠,٨٥٤
٢	التجديد الاستراتيجي	١٦	٠,٨٦٣
١-١	التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	٨	٠,٨٦٤
٢-١	التجديد الاستراتيجي الاستثماري	٨	٠,٨٦٦
	الاستبانة ككل	٤٣	٠,٨٧١

المصدر: إعداد الباحثان بالرجوع إلى نتائج التحليل الاحصائي.

سادساً. وصف مجتمع وعينة البحث: يستمد تحديد القطاع الذي يجري فيه البحث اهمية كبيرة في الاختيار المناسب والملائم لعينة البحث من حيث الحجم والخصائص التي تتماشى مع ميدان البحث حيث يسهم بشكل كبير في دقة النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

أ. مبررات اختيار ميدان البحث:

١. انسجام طبيعة الدراسة وأهدافها مع واقع الشركة المبحوثة بخاصة فيما يتعلق باختيار المتغيرات وذلك لاحتواء هيكلها التنظيمي على مجلس الادارة.

٢. أهمية الدور الذي تمارسه الشركة المبحوثة حيث تعد أحد الروافد الاقتصادية في الصناعة العراقية.
٣. تمثل شركات الكهرباء ميداناً مهماً، لأجراء هكذا نوع من البحوث والتي تتميز بالحدثة النسبية في متغيرها الرئيسي وابعاده الفرعية وبما يمثل مجالاً للتميز والتفرد للبحث الحالي.

ب. وصف عينة البحث: تم اختيار عينة البحث من القيادات الادارية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، وتم تأسيسها عام ١٩٧٤ ويبلغ عدد كادرها الكلي (٢٤٤٨) وقام الباحثان بتوزيع، (٨٠) استمارة على الأفراد المبحوثين (عينة البحث)، تم استرجاع (٧٣) استمارة صالحة. ويوضح الجدول (٣) خصائص الأفراد (عينة البحث) الذين تم اختيارهم في المنظميتين المبحوثتين من حيث، (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية).

الجدول (٣): التوزيع التكراري والنسب المئوية لخصائص الافراد عينة الدراسة

الجنس									
ذكر					انثى				
العدد		%		العدد		%			
٤٨		٦٥,٨		٢٥		٣٤,٢			
العمر									
٣٠ سنة فأقل		من ٣١-٤٠ سنة		من ٤١-٥٠ سنة		من ٥١-٦٠ سنة		٦٠ سنة فأكثر	
العدد		%		العدد		%		العدد	
٥		٦,٨		١١		١٥,١		٣٣	
٢٠		٤٥,٢		٢٠		٢٧,٤		٤	
المؤهل العلمي									
دكتوراه		ماجستير		بكالوريوس		دبلوم			
العدد		%		العدد		%		العدد	
٠		٠		١		١,٤		٦٢	
٨٤,٩		٨٤,٩		٦٢		٢٧,٤		١٠	
١٣,٧		١٣,٧		١٣,٧		١٣,٧		١٣,٧	
المنصب الوظيفي									
مدير		معاون مدير		مدير قسم		مدير شعبة		مدير معمل	
العدد		%		العدد		%		العدد	
١		١,٤		٢		٢,٧		١٣	
١٧,٨		١٧,٨		١٧,٨		١٧,٨		١٧,٨	
٤٢		٤٢		٤٢		٤٢		٤٢	
٥٧,٥		٥٧,٥		٥٧,٥		٥٧,٥		٥٧,٥	
٨		٨		٨		٨		٨	
١١		١١		١١		١١		١١	
٧		٧		٧		٧		٧	
٩,٦		٩,٦		٩,٦		٩,٦		٩,٦	
عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالي									
٥ سنة فأقل		من ٥-١٠ سنة		من ١١-١٥ سنة		من ١٦-٢٠ سنة		٢١ سنة فأكثر	
العدد		%		العدد		%		العدد	
٣		٤,١		٩		١٢,٣		٢٩	
٣٩,٧		٣٩,٧		٣٩,٧		٣٩,٧		٣٩,٧	
٢٩		٢٩		٢٩		٢٩		٢٩	
٢٩		٢٩		٢٩		٢٩		٢٩	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

١. الجنس: أن غالبية أفراد المجتمع هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم (٦٥,٨%) من إجمالي أفراد العينة، ونسبة الإناث بلغت (٣٤,٢%).
٢. العمر: أن أعلى نسبة بلغت (٤٥,٢%) من الفئة العمرية (٥٠-٤١ سنة)، وتشير تلك النتائج إلى أن أغلب المدراء هم من متوسطي الأعمار، مما يؤكد ذلك حصول في الفئة العمرية (٦١ سنة فأكثر) على نسبة (٥,٥).
٣. المؤهل العلمي: أن أغلب أفراد العينة المبحوثين هم ممن يحملون شهادة (بكالوريوس) وتليه شهادة (الدبلوم) وأخيراً شهادة (الماجستير) بلغت نسبتهم (١,٤%)، وتدل النتائج إلى أن الشركة عبارة عن مؤسسة صناعية مكتبية بالمؤهلات العلمية.

٤. عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية: فقد أظهرت النتائج أن غالبية المدراء من سنوات الخدمة (١٦-٢٠ سنة؛ ٢١ سنة فأكثر) بلغت نسبتهم (٣٩,٧%)، وأقلها (أقل من ٥ سنوات؛ ١٠-٥ سنوات) بنسبة (٤,١%)، وتشير تلك النتائج إلى أن المدراء لديهم سنوات خدمة في مجال عملهم.

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً. مفهوم اليقظة الاستراتيجية: تعد اليقظة الاستراتيجية بالمفهوم الواسع مصطلحاً حديث النشأة، برز ونشأ في أدبيات إدارة الأعمال وفي الأوساط التي تهتم بالمعلومة واستخدامها، حيث ترجع بدايات اليقظة الاستراتيجية إلى الأربعينيات خاصة في الدراسات التي اهتمت وناقشت في مجالات حالة التفاعل بين الفرد والماكينة التي كانت تستدعي التنبيه والرصد لجميع الأحداث العشوائية غير المحددة بدقة إذ بدا مفهوم اليقظة الاستراتيجية من فرنسا في فترة الاستعمال الاستراتيجي للنظم المعلوماتية ومن ثم في الولايات المتحدة الأمريكية حيث بدأت أكثر ارتباطاً بمجالات التنافس هناك في حين توضحت معالمه في أوروبا بترافقه مع المعلومات التكنولوجية والتي تم استخدامها في المنظمة من خلال متابعة البيئة وتحديد المعلومات التي تؤثر في المنظمة فقد عرفه (Hussen, 2014: 45) نشاطاً يعني بمتابعة البيئة من أجل جمع وتحليل ونشر المعلومات التي تم اختيارها ومعالجتها والتي أصبحت ذات فائدة في عملية صنع القرار الاستراتيجي. أما (بوروي وميلودي، ٢٠١٧: ٧١٣) فقد عرفوه بأنه مجموعة من الأنشطة تمكن المنظمة من البقاء على معرفة التغيرات في القطاع الذي تمارس المنظمة نشاطها فيه. وترى الدراسة أن لليقظة الاستراتيجية هي مجموعة الأنشطة التي تسهم في متابعة الأعمال البيئية التي تحيط بالمنظمة، من أجل معرفة جميع التغيرات والتطورات التي تحصل واتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة لها

ثانياً. أهمية اليقظة الاستراتيجية: تتمثل أهمية اليقظة الاستراتيجية في عدد من النقاط الآتية:

١. تدعم اليقظة الاستراتيجية عملية وضع الخطط سواء كانت قصيرة الأجل أم طويلة الأجل وتسهم في صياغة الاستراتيجيات ووضع الأهداف.
 ٢. تسمح اليقظة الاستراتيجية للمنظمات بالبقاء في حالة انتباه دائم على التغيرات المحيطة، وبالتالي تحدد الفرص والتهديدات وتعطيها القدرة على التكيف مع هذه التغيرات. (سحنون، ٢٠١٦: ١٤٠)
 ٣. تسهم بشكل فعال في الحصول المستمر على المعلومات الضرورية ونشرها على كافة المستويات التنظيمية في داخل المنظمة.
 ٤. تسمح بالتنبؤ بالمشكلات الناشئة أو الاضطرابات المستقبلية التي سوف تواجه المنظمة.
- ثالثاً. ابعاد اليقظة الاستراتيجية: لقد تباينت آراء الباحثين الذين تناولوا موضوع اليقظة الاستراتيجية إلى حد كبير حول الابعاد المعتمدة، وفقاً لطبيعة عمل المنظمة أو بمعنى أدق وفقاً للميدان المبحوث أو المدخل الاستراتيجي الذي تعتمده المنظمة، حيث اتفق العديد من الباحثين على انواع اليقظة الاستراتيجية: (خديجة، ٢٠١٥: ٢٤٨)، (Dumas et al., 2004: 4-5)، واتفقوا أن لليقظة الاستراتيجية اربعة انواع وحسب التصنيف الآتي:
١. اليقظة الاستراتيجية التكنولوجية: مصطلح اليقظة التكنولوجية يعني كل جهد يبذل ووسيلة يجري تسخيرها من قبل المنظمة لغرض رصد ومراقبة التصرفات والتطورات التي يقوم بها المنافسين وكل تجديد يومي في قطاعات التكنولوجيا التي تكسب اهتمام المنظمة الآن وفي المستقبل.

وقد عرفها (Singh & Secretary, 2006: 3) مجموعة خطوات لمعرفة التطورات تكنولوجية والتقنية التي تحصل في محيط المنظمة من خلال جمع المعلومات ومعالجتها ونشرها لصنع القرار في المنظمة، وتعرف على انها عملية تقوم من خلالها المنظمة بحصر كافة التقنيات المستخدمة من قبل الموردين والزبائن والمنافسين فيما يتعلق بنشاطها الاقتصادي والتطورات التي تؤثر على مستقبلها ضمن العلاقات مع المتعاملين، والليقطة التكنولوجية أهمية حددها كل من (محمود، ٢٠١٧: ٢١٠) و (Miaux, 2011: 15) بالنقاط الآتية:

أ. نشاط تراقب المنظمة من خلاله التطورات البيئية والعلمية التي ترتبط بها.
ب. التعرف على التطورات الجديدة الحاصلة في مجالات التكنولوجيا التي تتعلق بنشاط المنظمة في الوقت الحالي والمستقبل.

ج. تساعد المنظمة على تجنب التهديدات واستغلال الفرص المتاحة في البيئة وتعزيز نقاط قوتها.
٢. **اليقطة الاستراتيجية التنافسية:** لضمان البقاء والاستمرار والنمو للمنظمة والتميز عن المنافسين يجب عليها ان تكون متيقظة للبيئة التي تحيط بالمنظمة بشكل مستمر ويجب ان تضع الية لتطبيق اليقطة الاستراتيجية لما لها من اهمية فعالة في تقديم الميزة التنافسية للمنظمة. وتقدم اليقطة الاستراتيجية التنافسية في ظل شدة المنافسة والبيئة الديناميكية وفرة من المعلومات عن المنافسين تتيح لمتخذي القرارات القدرة على التعامل مع مختلف المتغيرات (فايزة، ٢٠١٧: ٣٨).

وكما وصفها (Hadi & Ebrahimpour, 2014: 208) ان اليقطة الاستراتيجية التنافسية تركز على متابعة كافة التغيرات والاستراتيجيات التي تطرأ في هياكل المنافسين ورصد الوافدين الجدد في المنافسة، ان المنظمة تحتاج لنوعين من المعلومات التي يتوجب جمعها عن المنافسين منها: (رملي، ٢٠١٤: ٢٦٠)

أ. المعلومات الكمية: تتضمن، استراتيجيات المنافسين، اهداف المنافسين الجديدة، الكفاءة الحالية للمنافسين وقدرات المنافسين والقرارات المحتملة التي قد يتخذها المنافسين.

ب. المعلومات النوعية وتشمل التطورات الحاصلة في مجال البحث والتطوير، العلاقة مع الموردين، تقديم منتجات جديدة، ظهور اسواق جديدة.

٣. **اليقطة الاستراتيجية التسويقية:** يطلق على هذه اليقطة الاستراتيجية بأنها (يقطة التجارية) والتي تركز على التحري والمعالجة والنشر للمعلومات التي تتعلق بأسواق المنظمة وتهتم بمراقبة تطورات الاسواق، سلوك المستهلكين، وتقديم المنتجات الجديدة (نجم، ٢٠١٨: ٤٣). كما وأنها النشاط الذي يتيح للمنظمة من دراسة العلاقة مع الزبائن والموردين والمهارات المتطورة تتواجد في الاسواق ومعدل النمو في الاسواق وتتمكن المنظمة من خلال هذه اليقطة الاستراتيجية من تحديد نقاط القوة والضعف في التعامل مع السوق بهدف تحسين الاداء والمحافظة على المزايا التنافسية. ان اليقطة الاستراتيجية التسويقية تعنى بالتركيز على العملاء الحاليين والمحتملين ودراسة احتياجاتهم بهدف تلبيتها بشكل أفضل من المنافسين حيث ان الشغل الشاغل للمنظمات هو ضمان المزايا التنافسية المستدامة اما ما يتعلق بالموردين الحاليين والمحتملين فان اليقطة الاستراتيجية تركز على كل التغيرات في تحركاتهم التي تؤثر على المنظمة (Tamboura, 2009: 61).

٤. **اليقطة الاستراتيجية البيئية:** وتتمثل بكل ما يتعلق بمحيط المنظمة، فهي ذلك النشاط الذي يقوم بالاستماع الى كل التغيرات التي تحدث في البيئة التي من الممكن ان تكون مصدر للتهديد يؤثر على نشاط المنظمة او فرصة يمكن استغلالها. ان اليقطة الاستراتيجية البيئية تشمل البيئة

القانونية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية والمالية وان هذه المكونات محط اهتمام بالغ لكونها تؤثر بكل كبير على المنظمة. فعلى مستوى البيئة القانونية فتهتم بمراقبة القوانين لنفاذه والتشريعات وقانون المالية والشروط المنظمة للسوق وتهتم فيما يخص البيئة الاجتماعية متابعة وادراك مختلف التغيرات التي من المحتمل ان تحدث داخل المجتمع والتي قد تعرض المنظمة للتهديد مما يعمل على اضطراب اوضاعها مثل النمو السكاني، عادات الاستهلاك، النزوح نحو مناطق معينة، والتغير في الازواق (عمر، ٢٠١٧: ٣٣٠)، فالهدف من اليقظة الاستراتيجية البيئية هو معرفة المشاريع القانونية والمعايير المتماشية مع النظام في الدول مجال نشاط المنظمة وتقديم المنتجات باطار منظم والقيام بأجراء الشراكات بشل يضمن حقوق المنظمة (فيلالي، ٢٠١٤: ٥٩).

المحور الثالث: التجديد الاستراتيجي

اولاً. مفهوم التجديد الاستراتيجي: ان التغيرات الدائمة في البيئة الاقتصادية عامة وبيئة الاعمال خاصة اعطى اهمية بالغة للتجديد كالابتكارات التكنولوجية، التغيرات في اذواق الزبائن، المنافسة الشديدة، قصر دورة حياة المنتجات، ظهور ما يسمى بفرق العمل ذات الكفاءة العالية، كل هذه الامور باتت واقع مسلم بها بالتالي على المنظمات ان تطور قدراتها في التجديد. فقد عرف (الكبيسي، ٢٠١٦: ٨) التجديد الاستراتيجي نشاط مستمر لتكوين الابتكار والتكيف مع التغيرات المحيطة ويعني ملائمة والمحافظة وليس تغير مفاجئ وعشوائي. وعرفه (عباس، ٢٠١٦: ١٧٥) نشاط اداري يعمل على ايجاد واستيعاب المعارف التي تحدث التغيير في الاستراتيجيات سواء على مستوى المنتجات او القدرات الاساسية للمنظمة. ترى الدراسة ان مفهوم التجديد الاستراتيجي هو عملية التحول من الانماط التقليدية الى الانماط الحديثة، بصورة تدريجية بحيث تكون قادرة على مواجهة مختلف التطورات البيئية المستمرة.

ثانياً. أهمية التجديد الاستراتيجي: يتميز التجديد الاستراتيجي بأهمية بالغة من وجهة نظر عدد من الباحثين حيث أشاروا ان التجديد هو الصفة الدائمة التي يبحث ويعمل من اجله المدراء، وقد تبين التجديد الاستراتيجي على اختلاف دراسات ادارة الاعمال بداية من عملية التحسين المستمر إلى الابتكار ومن الانتقالات التكنولوجية إلى الانتقالات التنافسية حيث اشار (Taussig, 2013: 466) ان التجديد الاستراتيجي تكمن اهميته في تحسين ظروف السوق وتحديد الفرص الاكثر فائدة للمنظمة مما يمكنها من تحقيق تحالفات وشراكات ناجحة ومستدامة لضمان الحصول على الموارد التي تمثل الاساس في زيادة الربحية للمنظمة. وقد اشار (Heyden, 2012: 1-2) الى ان اهمية التجديد الاستراتيجي تنشأ من الفرضية القائلة انه بمرور الوقت يجب أن تكون هناك ملائمة بين الهيكل التنظيمي والكفاءات والعمليات داخل المنظمة من جهة والفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية من جهة اخرى وهذا ما يحققه التجديد الاستراتيجي في اتاحة القدرة لها في تغيير أعمالها بشكل يلائم تنافسيتها من خلال العمليات التطويرية في اكتساب المعارف الجديدة او الكفاءات الحالية والتكيف مع الخيارات والاجراءات ما يضمن التوافق الاستراتيجي مع البيئات المتغيرة.

ثالثاً. ابعاد التجديد الاستراتيجي: تطرق واعتمد عدد من الباحثين مجموعة ابعاد للتجديد الاستراتيجي وفق ما يرونه وما يتوافق مع افكارهم في تفسير التجديد الاستراتيجي وبشكل مفصلا في تباين المنظمات بمجال العمل والتنافس.

١. التجديد الاستراتيجي الاستكشافي: ان شدة المنافسة والتطور التكنولوجي وقصر دورة حياة المنتجات والتغيرات المتسارعة في البيئة فرض على المنظمات ضرورة التأقلم والتكيف مع هذه

الاضاع من خلال بناء قدرات جديدة فهي قدرة المنظمة على انهاء الجمود من استبدال خصائصها الاساسية بأخرى أكثر كفاءة لضمان البقاء لمدى طويل. وقد عرف (عفيف، ٢٠١٨: ٢٦) الاستكشاف بأنه قدرة المنظم على اكتشاف طرق مبتكرة لفعل الأشياء وتكون على استعداد في تحمل المخاطرة من خلال ادخال مجالات جديدة للأسواق المنتجات واساليب جديدة.

أما (Lavie, 2010: 114) فيرى أن التجديد الاستكشافي هو سعي المنظمات وراء المعارف الجديدة لايجاد ابتكارات مميزة بهدف تحقيق الكفاءة التنظيمية وتعزيز مركزها السوقي.

٢. **التجديد الاستراتيجي الاستثماري:** يمثل التجديد الاستثماري أمراً مهماً في حياة المنظمات للحصول على التميز في ظل بيئة يكتنفها التنافس حيث يركز التجديد الاستراتيجي الاستثماري على الكفاءات والمعارف الحالية للمنظمة القائمة فهو عملية تنقيح وتطويرية بهدف الحفاظ على ما تمتلكه المنظمة من مركز تنافسي (الكبيسي، ٢٠١٦: ٥٦). فالتجديد الاستراتيجي الاستثماري هو مدى امكانية المنظمة على ايجاد قيمة وعوائد في المدى القريب لغرض ضمان بقائها وتحسين انشطتها وتحقيق اهدافها بعيدة الامد (عفيف، ٢٠١٨: ٢٦)، كما وأشار (التميمي، ٢٠١٧: ٢٤) بضرورة الاهتمام بالكفاءات العالية في المنظمات كونها الاساس في احداث التجديد الاستراتيجي حيث ينبغي زيادة الخبرات من خلال تطوير الموارد البشرية في المنظمات باعتماد الدورات التدريبية.

المحور الرابع: الإطار التحليلي للبحث

أولاً. وصف أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

البُعد الاول: اليقظة التكنولوجية

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول هذا البُعد كما مبينة في الجدول (٤):

الجدول (٤): نتائج رأي أفراد العينة حول اليقظة التكنولوجية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التقييم
١	ترصد ادارة الشركة التطورات العلمية في مجال عملياتها التصنيعية بشكل مستمر	٣,٨٤	٠,٩٢٣	٤	مرتفع
٢	تستخدم ادارة الشركة المكنائ الحديثة ذات المواصفات التقنية العالية	٤,٠١	٠,٩٠٥	٢	مرتفع
٣	يتمتع فريق صيانة المعدات والمكنائ في الشركة بكفاءة فنية متميزة	٤,٠٢	٠,٧٤٤	١	مرتفع
٤	تحرص ادارة الشركة على تدريب العمال على التقنيات الحديثة	٣,٧٨	١,٠٣٠	٥	مرتفع
٥	تحسن ادارة الشركة جودة منتجاتها بشكل مستمر	٣,٩٣	٠,٨٠٥	٣	مرتفع
٦	تصمم ادارة الشركة منتجاتها تماشياً مع التطور التكنولوجي	٣,٦٣	٠,٩٣٥	٦	متوسط

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول (٤) أن إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة باليقظة التكنولوجية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٤,٠٢-٣,٦٣)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (٣,٨٧) إذ جاءت الفقرة "يتمتع فريق صيانة المعدات والمكنائ في الشركة بكفاءة فنية متميزة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٢) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٣,٨٧)،

وحصلت الفقرة تحرص ادارة الشركة على تدريب العمال على التقنيات الحديثة على اعلى انحراف معياري والبالغ (١,٠٣٠)

البعد الثاني: اليقظة التسويقية

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول هذا البُعد كما مبينة في الجدول (٥):

الجدول (٥): نتائج رأي أفراد العينة حول اليقظة التسويقية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التقييم
٧	تواكب ادارة الشركة التطورات في متطلبات واذواق الزبائن	٣,٩٥	٠,٩٦٣	٣	مرتفع
٨	تدرس ادارة الشركة علاقاتها التسويقية مع الموردين	٣,٩١	٠,٨٤٥	٤	مرتفع
٩	تتصف علاقة الشركة مع مورديها بمصلحة دائمة وشراكة	٣,٧٣	٠,٧٦٤	٥	مرتفع
١٠	تصمم ادارة الشركة منتجاتها وفقا لتطلعات الزبائن	٤,٠٤	٠,٩٧٨	٢	مرتفع
١١	توظف ادارة الشركة التكنولوجيا لتلقي شكاوى الزبائن	٣,١٧	٠,٩٣٣	٧	متوسط
١٢	توظف ادارة الشركة شبكة الانترنت مع زبائنهم	٤,١٩	٠,٨٢٧	١	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول (٥) أن إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة باليقظة التسويقية، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,١٩-٣,١٧)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (٣,٨٠) إذ جاءت الفقرة "توظف ادارة الشركة شبكة الانترنت للتواصل مع زبائنهم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٩) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٣,٨٠)، وحصلت الفقرة تصمم ادارة الشركة منتجاتها وفقا لتطلعات الزبائن على اعلى انحراف معياري والبالغ (٠,٩٧٨).

البعد الثالث: اليقظة التنافسية

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول هذا البُعد كما مبينة في الجدول (٦):

الجدول (٦): نتائج رأي أفراد العينة حول اليقظة التنافسية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التقييم
١٤	تتابع ادارة الشركة تحركات المنافسين لتعمل على استباقهم	٣,٥٨	٠,٨٣٠	٣	متوسط
١٥	تمتلك ادارة الشركة قدرة المحافظة على حالة الانتباه عن تحركات منافسيها	٣,٣٥	٠,٨٥٥	٤	متوسط
١٦	تعتمد ادارة الشركة المقارنة المرجعية لتقييم منتجاتها	٣,٦٤	٠,٨٥٦	٢	متوسط
١٧	تجمع ادارة الشركة معلومات واقعية عن تحركات المنافسين	٣,١٧	٠,٨٥٥	٦	متوسط
١٨	تراقب ادارة الشركة القرارات التي يتخذها المنافسين	٣,٠٩	٠,٨٣٦	٧	متوسط
١٩	ترصد ادارة الشركة نمو القطاع الذي تعمل فيه	٣,٧٢	٠,٨٣٧	١	مرتفع
٢٠	تواكب ادارة الشركة مجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين	٣,٢٤	٠,٩٩٦	٥	متوسط

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول (٦) أن إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة باليقظة التنافسية، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٧٢-٣,٠٩)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (٣,٤٠) إذ جاءت الفقرة "ترصد ادارة الشركة نمو القطاع الذي تعمل فيه" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٢) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٣,٤٠)، فيما حصلت الفقرة "تراقب ادارة الشركة القرارات التي يتخذها المنافسين" على المرتبة الاخيرة من حيث المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٣,٠٩) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (٣,٤٠)، مما يعني بأن لهذه الفقرة أولوية من بين فقرات اليقظة التنافسية وحصلت الفقرة تواكب ادارة الشركة مجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين على أعلى انحراف معياري والبالغ (٠,٩٩٦).

البعد الرابع: اليقظة البيئية

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول هذا البعد كما مبينة في الجدول (٧):

الجدول (٧): نتائج رأي أفراد العينة حول اليقظة البيئية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التقييم
٢١	تقوم إدارة الشركة بمتابعة كل ما يحدث في البيئة الخارجية من أجل الحصول على المعلومات	٣,٤٧	٠,٨٩٩	٤	متوسط
٢٢	يشارك جميع الأفراد العاملين في الشركة في عملية الرصد البيئي.	٣,١٥	٠,٩٩٥	٧	متوسط
٢٣	تتابع إدارة الشركة تغيرات البيئة الخارجية لتفكير في انعكاساتها على عملية اتخاذ القرار.	٣,٣١	٠,٩٥٥	٥	متوسط
٢٤	تشخص إدارة الشركة الفرص التي يمكن استثمارها في الشركة.	٣,٨٠	٠,٩٢٢	٢	مرتفع
٢٥	يتم استثمار شبكة الانترنت في الحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية	٣,٦٥	١,١٢٠	٣	متوسط
٢٦	تمتلك الشركة أنظمة معلوماتية متطورة لمراقبة التغيرات في أذواق المستهلكين	٣,١٦	١,٠٠٠	٦	متوسط
٢٧	تعتمد ادارة الشركة تقليل التلوث والتخلص من النفايات الضارة في عملياتها التصنيعية	٣,٩٧	٠,٩٧١	١	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول (٧) أن إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة باليقظة البيئية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٩٧-٣,١٥)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (٣,٥٠) إذ جاءت الفقرة "تعتمد ادارة الشركة تقليل التلوث والتخلص من النفايات الضارة في عملياتها التصنيعية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٧) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٣,٥٠)، فيما حصلت الفقرة "يشارك جميع الأفراد العاملين في الشركة في عملية الرصد البيئي" على المرتبة الاخيرة من حيث المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٣,١٥) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام والبالغ (٣,٥٠)، مما يؤكد على أولوية هذه الفقرة من بين فقرات اليقظة البيئية وحصلت الفقرة يتم استثمار شبكة الانترنت في الحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية على أعلى انحراف معياري والبالغ (١,١٢٠).

ثانياً. وصف أبعاد التجديد الاستراتيجي:

١. التجديد الاستراتيجي الاستكشافي: تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول هذا البعد كما مبينة في الجدول (٨):

الجدول (٨): نتائج رأي أفراد العينة حول التجديد الاستراتيجي الاستكشافي

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التقويم
٢٨	تهدف ادارة الشركة الى ابتكار منتجات جديدة لأسواق جديدة لتحقيق الاسبقية على المنافسين	٣,١٥	٠,٩٥٢	٨	متوسط
٢٩	تعتمد ادارة الشركة الاستكشاف للتكيف مع البيئة الخارجية	٣,٣٤	٠,٨٨٥	٧	متوسط
٣٠	توازن ادارة الشركة بين استكشاف قدرات جديدة وبين الاستثمار لقدراتها الحالية	٣,٤٧	٠,٨٦٧	٢	متوسط
٣١	تسعى ادارة الشركة لتحقيق التفاعل بين الشركاء للوصول الى التوقعات المستقبلية	٣,٥٧	١,١٠٤	١	متوسط
٣٢	يساعد الاستكشاف ادارة الشركة على تطوير مهارات البراعة لدى العاملين فيها	٣,٤٣	٠,٩١٢	٤	متوسط
٣٣	يملك المدراء رؤية استراتيجية لتحقيق الاهداف بعيدة الامد في المقام الاول	٣,٤٦	١,٢٢٥	٣	متوسط
٣٤	يشجع المدراء على قبول فرص التطوير الجديدة حتى وان كانت لا تتوافق بشكل كامل مع الاستراتيجية الحالية	٣,٤١	١,١٦٤	٥	متوسط
٣٥	يتسم المدراء بالبحث عن قدرات جديدة لاستحداث اقسام ومنتجات جديدة	٣,٣٦	١,٢٤١	٦	متوسط

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يلاحظ أن إجابات الافراد عن الفقرات المتعلقة بالتجديد الاستراتيجي الاستكشافي، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,١٥-٣,٥٧)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (٣,٤٠)، إذ جاءت الفقرة "تسعى ادارة الشركة لتحقيق التفاعل بين الشركاء للوصول الى التوقعات المستقبلية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٧) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٣,٤٠)، فيما حصلت الفقرة "تهدف ادارة الشركة الى ابتكار منتجات جديدة الاسواق جديدة لتحقيق الاسبقية على المنافسين" على المرتبة الاخيرة من حيث المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٣,١٥) وحصلت الفقر يساعدا الاستكشاف ادارة الشركة على تطوير مهارات البراعة لدى العاملين فيها على اعلى انحراف معياري والبالغ (١,٢٢٥).

٢. التجديد الاستراتيجي الاستثماري: تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول هذا البعد كما مبينة في الجدول (٩):

الجدول (٩): نتائج رأي أفراد العينة حول التجديد الاستراتيجي الاستثماري

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التقييم
٣٦	تستجيب ادارة الشركة للاحتياجات التنافسية في الاسواق الناشئة بسرعة	٣,٦٧	١,٠٩٣	٦	مرتفع
٣٧	تحرص ادارة الشركة على استثمار الفرص الحالية قبل المنافسين	٣,٧٣	١,٠٨٠	٣	مرتفع
٣٨	يهدف استثمار الفرص في الشركة على تحقيق ارباح اضافية لزياد النمو	٣,٨٦	١,٠٣١	١	مرتفع
٣٩	يركز المدراء على الانشطة الاستراتيجية التي تتطلب المهارات والخبرات الحالية	٣,٦٨	١,٠٩١	٥	مرتفع
٤٠	يمتلك المدراء رؤية استراتيجية عن عواقب القرارات التي يتخذونها	٣,٦٠	١,١٦٣	٧	متوسط
٤١	يقوم المدراء بتحقيق الاهداف القصيرة الامد بالدرجة الاولى	٣,٧٥	٠,٩٢٤	٢	مرتفع
٤٢	يقوم المدراء بالافعال الاستراتيجية لتحسين البرامج والخدمات التي تقدمها الشركة	٣,٥٢	١,١١٩	٨	متوسط
٤٣	يعزز استثمار الفرص الموقع الاستراتيجي للشركة بما يقلل من حدة التهديدات التنافسية	٣,٧٢	١,٠٠٣	٤	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

يلاحظ من الجدول (٩) أن إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بالتجديد الاستراتيجي الاستثماري، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٨٦-٣,٥٢)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (٣,٦٩)، إذ جاءت الفقرة "يهدف استثمار الفرص في الشركة على تحقيق ارباح اضافية لزياد النمو" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٦) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٣,٦٩) وكذلك حصلت الفقر (٦) والتي تنص يقوم المدراء بتحقيق الاهداف القصيرة الامد بالدرجة الاولى على اعلى انحراف معياري والبالغ (٠,٩٢٤).

اختبار الفرضيات

اولاً. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) والتجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية.

الجدول (١٠) قيم معامل الارتباط (Pearson) بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي

المتغير	الارتباط والدلالة	اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التسويقية	اليقظة التنافسية	اليقظة البيئية	التجديد الاستراتيجي
التجديد	(R)	**٠,٨٩٣	**٠,٧٦٨	**٠,٧٢٧	**٠,٧٦٣	**٠,٩٠٩	١
الاستراتيجي	Sig	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الأحصائي، (** تعني علاقة الارتباط معنوية بين المتغيرين عند مستوى (٠,٠١).

يلاحظ من الجدول (١٠) وجود علاقة ارتباط إيجابية بين اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) والتجديد الاستراتيجي، حيث بلغ

أعلى معامل ارتباط (٠,٩٠٩) بين (اليقظة البيئية والتجديد الاستراتيجي)، وأدنى معامل ارتباط بلغ (٠,٧٢٧) بين (اليقظة التسويقية والتجديد الاستراتيجي)، وتشير القيمة الموجبة في معاملات الارتباط إلى اتجاه العلاقة الايجابية القوية بين المتغيرات، وهذه النتيجة تدعم صحة الفرضية الرئيسية الاولى القائلة: **توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) والتجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة.**

ثانياً. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) في التجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) في التجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، وكما موضحة بالجدول (١١).

الجدول (١١): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير اليقظة الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي

المتغير التابع	Model Summary			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار Coefficients		
	Adjusted R ²	R ²	R	Sig*	DF	F	درجة التأثير eta ²	T	Sig*
التجديد الاستراتيجي	٠,٨٣٧	٠,٨٤٦	٠,٩٢٠	٠,٠٠٠	٤	الانحدار	اليقظة التكنولوجية	٢,٩٨٥	٠,٠٠٠
							اليقظة التسويقية	٠,٠٥٠	٠,٩٦٠
					٦٨	البواقي	اليقظة التنافسية	٣٠,٢٦	٠,٠٠٠
							اليقظة البيئية	٧,٢٨٣	٠,٠٠٠
					٧٢	المجموع			

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، (*) يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α).

ويوضح الجدول (١١) أثر اليقظة الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي لشركة ديالى العامة. إذ بلغ معامل الارتباط R (٠,٩٢٠) لليقظة الاستراتيجية بالتجديد الاستراتيجي. أما معامل التحديد R² فقد بلغ (٠,٨٤٦)، أي أن ما قيمته (٨٤,٦%) من التغيرات الحاصلة في التجديد الاستراتيجي لدى شركة المبحوثة ناتج عن التغير في اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية)، وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R² قد بلغ (٠,٨٣٧)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للأهتمام باليقظة الاستراتيجية بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن التجديد الاستراتيجي. سيؤدي إلى زيادة في مستوى التجديد الاستراتيجي لشركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، ومما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) لأنموذج التأثير والتي بلغت (٩٣,٢٥)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α)، وهذا يؤكد صحة قبول الفرضية الثانية القائلة: **يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية)**

ثالثاً. الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية على التجديد الاستراتيجي (الاستكشافي، والاستثماري) في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية.
الجدول (١٢): نتائج تأثير اليقظة الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي (الاستكشافي، الاستثماري) بأسلوب الانحدار الخطي البسيط

معاملات الانحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			Model Summary			المتغير التابع
Sig*	T	درجة التأثير β Eta	Sig*	DF	F	Adjusted R ²	R ²	R	
٠,٠٠٠	١٦,٧٦٤	٠,٨٩٣	٠,٠٠٠	١	٢٨١,٠٢	٠,٧٩٥	٠,٧٩٨	٠,٨٩٣	التجديد الاستراتيجي
				٧١					
				٧٢					
٠,٠٠٠	١٦,٥٣٩	٠,٨٩١	٠,٠٠٠	١	٢٧٣,٥٤	٠,٧٩١	٠,٧٩٤	٠,٨٩١	التجديد الاستراتيجي الاستكشافي
				٧١					
				٧٢					
٠,٠٠٠	١٤,١٤٥	٠,٨٥٩	٠,٠٠٠	١	٢٠٠,٠٨	٠,٧٣٤	٠,٧٣٨	٠,٨٥٩	التجديد الاستراتيجي الاستثماري
				٧١					
				٧٢					

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (*) يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

ويوضح الجدول (١٢) أثر اليقظة الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية. إذ بلغ معامل الارتباط R (٠,٨٩٣) لليقظة الاستراتيجية بالتجديد الاستراتيجي. أما معامل التحديد R² فقد بلغ (٠,٧٩٨)، أي أن ما قيمته (٧٩,٨%) من التغيرات الحاصلة في التجديد الاستراتيجي لدى شركة ديالى العامة ناتج عن التغير في اليقظة الاستراتيجية، وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted (R²) قد بلغ (٠,٧٩٥)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام باليقظة الاستراتيجية بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن التجديد الاستراتيجي.

رابعاً. الفرضية الرئيسية الرابعة: تسهم اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة.

لذا يتطلب في هذه الفرضية معرفة مدى أسهام اليقظة الاستراتيجية على التجديد الاستراتيجي من حيث مستوى التعزيز، وذلك من خلال نتائج الجدول (١٣) وقيم (T) لليقظة الاستراتيجية في تعزيز التجديد الاستراتيجي.

الجدول (١٣): إسهام اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التجديد الاستراتيجي

المتغير	ت	الابعاد	قيم (T)	ترتيب مدى الاسهام
اليقظة الاستراتيجية	١	اليقظة التكنولوجية	٢,٩٨٥	٢
	٢	اليقظة التسويقية	٠,٠٥٠	٤
	٣	اليقظة التنافسية	٢,٥٦٦	٣
	٤	اليقظة البيئية	٧,٢٨٣	١

يلاحظ من الجدول (١٣) أن النتائج التي تم الحصول عليها من ناحية أسهام اليقظة الاستراتيجية بابعادها في التجديد الاستراتيجي، حيث جاءت أعلى قيمة لبعد اليقظة البيئية في تعزيز التجديد الاستراتيجي، ويليهما بعد اليقظة التكنولوجية، ويليهما بعد اليقظة التنافسية، وجاء بالمرتبة الأخيرة بعد اليقظة التسويقية، والذي يظهر مدى أسهامه ضعيف جداً وله تأثير واضح في تعزيز التجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات

١. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والتجديد الاستراتيجي وبلغ معامل الارتباط (٠,٨٩٣) وهي قيمة قوية جداً وإيجابية، وتفسر تلك النتيجة أن إدارة الشركة التي تمارس انواع اليقظة الاستراتيجية بشكل جيدة سيؤدي حتماً إلى تعزيز التجديد الاستراتيجي للشركة.
٢. أظهرت النتائج أن واقع اليقظة التكنولوجية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً حسابي عام بلغ (٣,٨٧) مما تفسر تلك النتائج وجود درجة من الممارسة بمستوى جيد من قبل العاملين في الشركة المبحوثة، وحرصهم على أن يكون أسلوب العمل تقنياً بامتياز.
٣. تمتعت شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية بتجديد استراتيجي استثماري مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي عام بلغ (٣,٦٩)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات التجديد الاستراتيجي الاستثماري بين (٣,٨٦-٣,٥٢)، وتفسر تلك النتيجة إلى أن الشركة تمتلك قدرة جيدة في تجديد استراتيجياتها الاستثمارية.
٤. أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأنواع اليقظة الاستراتيجية على التجديد الاستراتيجي في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، وتفسر تلك النتيجة إلى أنه كلما زادت ممارسة اليقظة الاستراتيجية من قبل الشركة زادت أهمية التجديد الاستراتيجي.

ثانياً. التوصيات

١. ينبغي إهتمام المدراء في إدارة شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية باعتماد انواع اليقظة الاستراتيجية لتحسين البرامج والخدمات التي تقدمها الشركة من خلال متابعة العوامل البيئية وطبيعة المنافسة الموجودة والتغيرات الحاصلة في طبيعة انجاز أعمالها بحث إدارة شركة ديالى العامة على الاهتمام بالتجديد الاستراتيجي الاستكشافي واخذ مبدأ الاستباقية والريادة في الاعمال بما يحسن من مستوى جودة المنتج والخدمات التي تقدمها الشركة المبحوثة.
٢. من الضروري تبني إدارة شركة ديالى العامة لفلسفة خاصة في مجال تعزيز اليقظة الاستراتيجية من خلال البحث المستمر عن المواهب التي تمتلك ميزة التفكير الاستراتيجي والتي تحقق التغيرات الجذرية في مجال الصناعة.
٣. ينبغي قيام إدارة شركة ديالى العامة بتصميم منتجاتها تماشياً مع التكنولوجيا المستخدمة في مجال الاعمال من خلال الطريقة التي تسهم في تحقيق أهدافها وبشكل فاعل وكفاء يحقق المنفعة لكل من الشركة المبحوثة والزبائن.

٤. ضرورة سعي إدارة شركة دبالى العامة إلى أبتكار منتجات جديدة من اجل تحقيق الاسبقية على المنافسين، والبقاء لأطول فترة ممكنة ضمن دائرة المنافسة، ومحاولة الدخول الى اسواق جديدة.

قائمة المصادر

اولاً. المصادر العربية

١. عفيف، سهام، (٢٠١٨)، أثر التعلم التنظيمي على التجديد الاستراتيجي دراسة حالة جامعة العربي بن مهيدي، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير.
٢. التميمي، محمد كريم، (٢٠١٧)، أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على التجديد الاستراتيجي دراسة ميدانية في البنوك الاردنية، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، رسالة ماجستير.
٣. عباس، قصي، رزوقي، (٢٠١٦)، دور التغذية العكسية للأداء المصرفي بتحديد مسارات التجديد الاستراتيجي دراسة استطلاعية، لآراء عينة من القيادات الادارية للمصارف الاهلية في المحافظات، كربلاء المقدسة، النجف الاشرف، وبابل، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد ١٢، العدد ٤٩.
٤. الكبيسي، سندس محسن، (٢٠١٦)، قدرات التجديد المنظمي في إطار القيادة الاستراتيجية بحث تحليلي مقارنة في بعض مستشفيات بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٢، العدد ٨، ص ٤٨-٦٨.
٥. محمود، زيد، خوام، (٢٠١٧)، اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي بحث استطلاعي، في شركة الفارس العامة، وزارة الصناعة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد ٩٦، المجلد ٢٣.
٦. رملي، حمزة، (٢٠١٤)، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الادوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثاني.
٧. نجم، تقى علي، (٢٠١٨)، دور اليقظة الاستراتيجية في التحسين المستمر دراسة استطلاعية تحليلية في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية"، الجامعة التقنية الوسطى، الكلية التقنية الإدارية، بغداد.
٨. بوراوي، عيسى وميلودي، عمار، (٢٠١٧)، التحول الى الجمارك الرقمية كمدخل لتحقيق اليقظة الاستراتيجية، دراسة حالة، الجمارك الجزائرية، بحث منشور في مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، العدد ٨.
٩. سحنون، هبة، (٢٠١٦)، أثر اليقظة الاستراتيجية في دعم الابداع في المنظمات الجزائرية دراسة ميدانية، بمؤسسة المواد الدسمة، سيبوس، لابل عناية، مجلة جامعة القدس المفتوح للأبحاث والدراسات، العدد ٤٣.
١٠. نصف، بن خديجة، (٢٠١٥)، الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق اهراس، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد التاسع عشر.

١١. بقة، الشريف، محلب، فايزة، (٢٠١٥)، تأثير التحليل البيئي كآلية من اليات اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد الثاني.
١٢. اسماء، فيلاي، (٢٠١٤)، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية، الواقع والمجهودات دراسة حالة، المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI رويبة، جامعة ابو بكر بلقايد.
- ثانياً. المصادر الاجنبية:

1. Hassen, Bekaddour, (2014) "**Veille Stratégique & Intelligence Économique**", CAS des entreprises algeriennes, faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, Mémoire de Magister en science de gestion.
2. Heyden , Márselo , Luiz, Mariano, (2012) " **Essays on Upper Echelons & Strategic Renewal A Multilevel Contingency Approach** " Thesis to obtain the degree of Doctor from the Erasmus University Rotterdam.
3. Miaux jean-François,(2010), "**Mise en oeuvre d'une activité de veille: Le cas de Réseau Ferré de France, mémoire pour obtenir le Titre professionnel**" Chef de projet en ingénierie documentaire" INTD niveau I, institut national des techniques de la documentation, Paris.
4. Taussig Markus, (2013), "**The neglected need for strategic renewal in emerging markets: lessons from Vietnam in transition**", Kelley school of business, Indian University, No.56,p: 465- 471.
5. Tambouea, I., (2007), "**Identification des facteurs critiques de success pour la mise en place d'un dispositif**", thesis pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion, university deTunisia, 2007.
6. Singh, Balwinder & Secretary, Addle, (2006), "**Vigilance as a ManagementFunction– Leveraging technology**" oecdGlobal forum on governance.
7. Dumas Léonard, (2004), **La veille Marketing en hôtellerie une pratique de gestion à explorer**, Revue Téoros, laboratoire de recherche et d'intervention en hôtellerie et restauration , Vol. 23 N° 3, p42-49.
8. Francisco – Martinez, (2011), "**Strategic Renewal, Cooperation, and Performance: A Contingency Approach**" Journal of Management and Strategy, Faculty of Economics, University of Castilla-La Mancha Pza. Universidad, Vol. 2, No.4, 02071 Albacete, Spain.
9. Lavie, Dovev, Stettner, Uriel, & Tushman, Michael L., (2010), "**Exploration and Exploitation Within and Across Organizations**", The Academy of Management Annals, Vol. 4, No. 1, pp.109–155.