

اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النضج الوظيفي - دراسة تحليلية لآراء  
عينة من المدراء في شركة الاتصالات النقالة / زين العراق

م. وجدان حسن حمودي      م. بسمة خليل ابراهيم      م.م. تغريد عزيز امين  
الكلية التقنية الإدارية      المعهد التقني الموصل      المعهد التقني نينوى  
الجامعة التقنية الشمالية

**Strategic Wake and its Role in Enhancing Career  
maturity: An Analytical Study Of A Sample Of  
Managers In Mobile Telecommunications Company/  
Zain Iraq**

**Lec. Wijdan H. H   Lec. Basma K. I. Assis. Lec. Taghreed A. A.  
Admin. Tech. Coll. Mosul Tech. Institute   Nineweh Tech. Instit.  
Northern Tec. Uni.**

تاريخ قبول النشر 2018/6/25

تاريخ استلام البحث 2018/4/3

**المستخلص:**

اعتمد البحث الحالي على عرض وصفي وتحليلي لموضوع اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق مؤشرات النضج الوظيفي ليعزز المنظمة المبحوثة (شركة الاتصالات النقالة / زين العراق ) وضمان تحقيق ميزتها باغتنامها للفرص وتجنبها التهديدات المتمثلة في بيئتها التنافسية، إذ قدم البحث فرضياته الرئيسية مفادها أن هناك علاقة ارتباط واثر ذو دلالة معنوية بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية ومؤشرات النضج الوظيفي باستخدام استمارة الاستبانة التي وزعت على عينة البحث بواقع (30 مبحوثاً) من أصحاب القرار بمختلف المستويات الإدارية وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد معنوية معظم علاقات الارتباط والأثر، ومجموعة من المقترحات الضرورية للمنظمة المبحوثة منها حاجة الشركة للمزيد من الاهتمام من اجل تفعيل وتحديث هيكلية إنشاء وحدات متخصصة بالبحث والتطوير للتحسس بالتحركات المفاجئة لتمكينا من الرد والاستجابة لما يجري في سوق عملها.

**الكلمات المفتاحية:** اليقظة الاستراتيجية، النضج الوظيفي، التكيف.

**Abstract:**

The current research was based on a descriptive and analytical presentation of the subject of strategic wake and its role in achieving indicators of career maturity to enhance the status of the investigated organization (Mobile Telecommunications Company/ Zain Iraq ) and to ensure its advantage by taking advantage of opportunities and avoiding threats in its competitive environment. The significant effect between the dimensions of strategic wake and indicators of career maturity using the questionnaire distributed to the sample of the researcher (30 respondents) of the decision-makers at various administrative levels and the research reached a set of conclusions that confirm anoah most of the link and impact relationships, and a set of proposals necessary for the organization surveyed, including the company's need for more attention in order to activate and modernize the structure of the establishment of specialized units to research and development of sensing sudden movements to enable them to reply and respond to what is happening in the market work.

**Key words:** Strategic Wake, Career Maturity, Adjusting.

**المقدمة:**

تشهد بيئة الأعمال ومحيطها الخارجي تغيرات متبادرة ومنتامية وزيادة حدة المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية، مما دعا المنظمات للبحث عن أساليب وطرق حديثة لمواجهة هذه الصراعات، وجاء بحثنا لبحث المنظمة المبحوثة على اليقظة والاستجابة لما يحصل في محيطها من تطورات وتغيرات في محاولة لاستماع الإشارات ورصد تحركات المنافسين بإتباعها لأسلوب اليقظة الاستراتيجية والتكيف والتعاش مع محيطها بالارتكاز على مدخل النضج الوظيفي لديها ودوره في

تعزيز التوافق بين متطلبات الفرد العامل والمنظمة بمجموعة من القرارات والاستعدادات المنبثقة عن الوعي في تحقيق تنمية المهارات وتمكين الأفراد من اتخاذ القرار لتعزيز مكانة المنظمة باغتنام الفرص وتفادي التهديدات وامتلاكها لميزة تنافسية تسمح لها بالبقاء والاستمرار .  
وفي ضوء ما تقدم يمكن لنا تصنيف محتويات البحث وفقاً للمحاور الآتية:

**المحور الأول: منهجية البحث**

**المحور الثاني: الإطار النظري**

**المحور الثالث: الإطار الميداني**

**المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات**

## المحور الأول/ منهجية البحث

### ❖ مشكلة البحث:

إن التحدي الأساس الذي يواجه منظمات الأعمال في عصرنا الراهن يتمثل بالتغيرات والتطورات السريعة مما ينتج منافسة حادة بين المنظمات التي تحاول التماشي مع هذه التغيرات لضمان البقاء والاستمرارية، لذا توجب عليها إيجاد آليات جديدة تمكنها من تحقيق أهدافها بتبني نظام يقظة استراتيجية تسعى من خلاله للإسهام في تشكيل المستقبل، مما حدا بالمنظمات لاستخدام أساليب إدارية معاصرة لتنمية النضج الوظيفي للعاملين لكونهم يمثلون الإمكانيات البشرية الفريدة التي ينبغي تنميتها وصيانتها والانتفاع بما يقود إلى أداء أنشطتها بكفاءة وفاعلية واستناداً إلى ما سبق تتجسد مشكلة البحث في الإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- ما مدى وضوح اليقظة الاستراتيجية والنضج الوظيفي لدى المنظمة المبحوثة؟
- 2- هل تشكل أبعاد اليقظة الاستراتيجية مدخلاً لبلورة تصورات واقعية للتعامل مع مؤشرات النضج الوظيفي لدى المنظمة المبحوثة؟

### ❖ أهمية البحث:

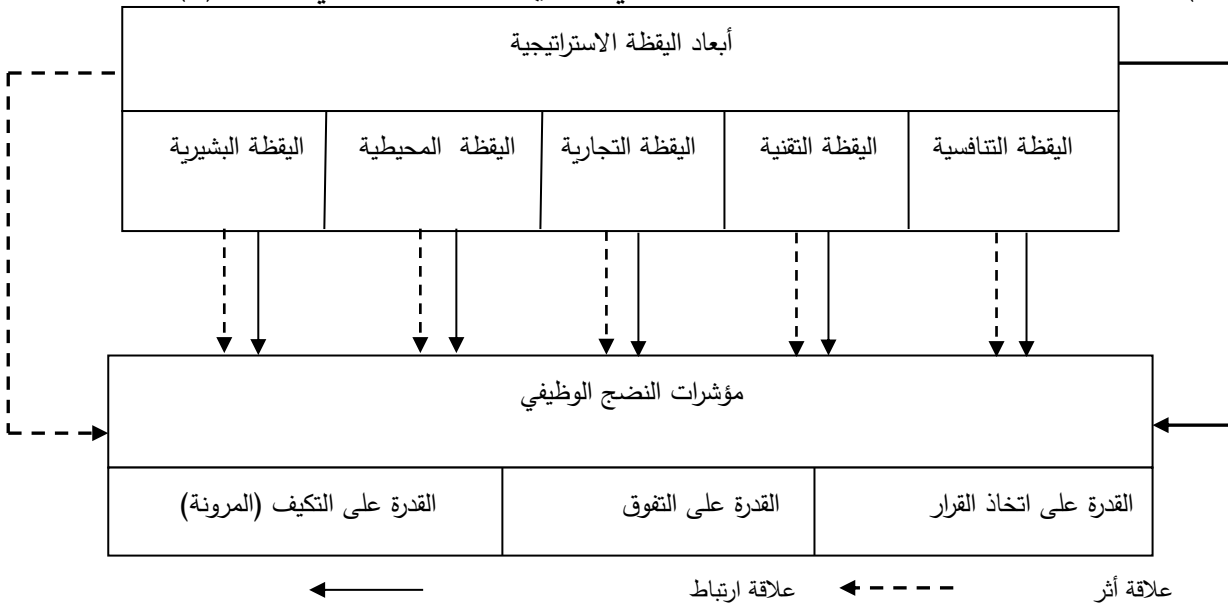
تتجلى أهمية البحث أكاديمياً في تناول متغيري البحث من حيث المفاهيم والمراحل والعلاقات المتداخلة وإبراز الدور الذي يؤديه المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في المتغير المعتمد (النضج الوظيفي)، أما الأهمية الميدانية؛ فتتمثل بتحويل الجانب النظري إلى واقع تطبيقي عبر السعي لقياس تلك العلاقات المتوقعة لدور المتغير المستقل في المتغير المعتمد في المنظمة المبحوثة والذي يمكنها من كسب موقعاً تنافسياً متميزاً في ميدان المنافسة.

### ❖ أهداف البحث:

- الهدف من البحث تحليل وتشخيص دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النضج الوظيفي في المنظمة المبحوثة من خلال التركيز على الأهداف الآتية:
- 1- تقديم تصور نظري عن الموضوع قيد البحث في إطار طروحات الباحثين بما يمكن من تقديم مفاهيم إجرائية لمتغيري البحث.
  - 2- تحديد أبعاد اليقظة الاستراتيجية مدخلاً لتعزيز النضج الوظيفي.
  - 3- استطلاع ابعاد العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والنضج الوظيفي.
  - 4- عرض مخطط افتراضي يؤشر الآلية التي يمكن من خلالها توظيف أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الوصول إلى النضج الوظيفي في المنظمة المبحوثة.

### ❖ مخطط البحث الافتراضي:

لتحديد مسار البحث وتنفيذ منهجيته تم وضع مخطط افتراضي استحدثت متغيراته من الاطروحات النظرية متمثلاً بأبعاد اليقظة الاستراتيجية (متغيراً مستقلاً) والنضج الوظيفي (متغيراً معتمداً) لاختبار علاقة الارتباط والتأثير بما يؤكد أو ينفي معنوياتها وكما مبين في الشكل (1)



شكل رقم (1)

### مخطط البحث الافتراضي

### ❖ فرضية البحث

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية ومؤشرات النضج الوظيفي في المنظمة المبحوثة.
- 2- يوجد أثر معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في مؤشرات النضج الوظيفي.

❖ **حدود البحث:**

- 1- **الحدود الزمانية:** استغرقت مدة البحث ما بين 2017/3/15-2018/1/20
- 2- **الحدود المكانية:** تمثلت في شركة زين العراق للاتصالات النقالة في العراق

❖ **أدوات جمع البيانات:**

اعتمد البحث على إكمال متطلباته النظرية والميدانية على أساليب عديدة بحثية فقد وظف في تغطية الجانب النظري مما يتوفر من مصادر عربية وأجنبية من كتب ودراسات وبحوث علمية بجانب الاطاريح والرسائل الجامعية فضلا عن شبكة الانترنت. اما ميدانيا فقد اعتمدت استمارة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات وتضمنت ثلاثة محاور، **الأول** متعلق بالبيانات الشخصية، **الثاني** يتضمن الفقرات الخاصة بأبعاد اليقظة الاستراتيجية، **والثالث** يشمل مؤشرات النضج الوظيفي. واعتمد البحث أصلاً على مقياس ليكرت الخماسي إذ شملت خمس استجابات متدرجة من اتفق تماماً =5، اتفق =4، اتفق نوعاً ما =3، لا اتفق =2، لا اتفق بشدة =1

❖ **أساليب التحليل الإحصائي:**

- تم إجراء التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي spss لإيجاد:
- 1- التكرارات، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، والمتوسطات الحسابية والأوزان النسبية المستخدمة في وصف المتغيرات وتشخيصها.
  - 2- الارتباط البسيط بهدف تحديد العلاقة بين متغيري البحث.
  - 3- الانحدار المتدرج لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد.

❖ **وصف خصائص مجتمع البحث وعينته:**

تم اختيار شركة (زين العراق) في محافظة نينوى ميداناً للبحث ووزعت (35) استمارة على مدراء الأقسام والشعب والوحدات للشركة المبحوثة واسترجعت (30) استمارة صالحة للتحليل اي بنسبة ( 85,7 % )، والجدول (1) يوضح خصائص الأفراد المبحوثين.

## جدول رقم (1)

## وصف خصائص الأفراد المبحوثين

العمر			الجنس		
41 فما فوق	40 - 31	30 - 20	انثى	ذكر	
3	7	20	10	20	
10 %	23.3 %	66.7 %	33.3 %	66.7 %	
مدة الخدمة في المركز الوظيفي الحال (سنة)			التحصيل الدراسي		
16 فما فوق	15-11	10 - 5	شهادات عليا	بكالوريوس	دبلوم
7	20	3	6	9	15
23.4 %	66.6 %	10 %	20 %	30 %	50 %

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على استمارات الاستبانة

إذ كانت أعلى نسبة فيما يتعلق بالجنس للذكور بمقدار (66,7%) وجاءت نسبة الاناث (33,3%)، وأن غالبية أفراد العينة المبحوثة كانت تتراوح اعمارهم بين (20-30) سنة وبنسبة (66,7%) وتليها نسبة (23,3%) للأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (40-31) وهو مؤشر ايجابي لأفراد العينة في أداء أعمالهم بنشاط وحيوية، في حين جاءت اعلى نسبة للتحصيل الدراسي هي (50%) لحاملي شهادة الدبلوم وتليها نسبة (30%) لحاملي شهادة البكالوريوس في حين جاءت نسبة (20%) لحاملي شهادات عليا، مما يعكس المستوى العلمي والثقافي لعينة البحث، أما فيما يخص فقرة مدة الخدمة؛ فجاءت أعلى نسبة (66,6%) للذين تتراوح مدة خدمتهم بين (15-11) سنة وهو دليل على وجود الخبرة والممارسة لأفراد العينة المبحوثة.

## المحور الثاني/ الإطار النظري

## أولاً: اليقظة الاستراتيجية

## 1- مفهوم اليقظة الاستراتيجية

إن التحدي الحقيقي أمام منظمات الأعمال في ظل التحولات الجديدة يكمن في كيفية التحكم في المعلومة وكيفية الحصول عليها وهذا ما تتكفل به اليقظة الاستراتيجية التي تزود المنظمة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة الشديدة وفيما يأتي عرض وجهات نظر بعض الباحثين لمفهوم اليقظة الاستراتيجية على وفق الجدول الآتي:

## جدول رقم (2)

## مفهوم اليقظة الاستراتيجية وفق آراء بعض الباحثين

الباحث، السنة، الصفحة	مفهوم اليقظة الاستراتيجية
Miler,2001,12	عملية مراقبة البيئة التنافسية من خلال برنامج أخلاقي منتظم لجمع وتحليل وإدارة المعلومات التي تؤثر في خطط المنظمة.
روبيخ، 2003، 3	السباق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المنظمة من الإصغاء المسبق والإداري (الطوعي) إلى بيئتها الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها ومعرفة الأخطار وتقاديبها والتقليل من أثارها.
Wheelen & Hunge ,2004,71	عملية مستمرة منظمة بطريقة رسمية لجمع المعلومات المتعلقة بمنافسي المنظمة
رملي، 2014، 257	إجراء مستمر تقوم به المنظمة من خلال جمع المعلومات المتعلقة بالمحيط الكلي لها واستعمالها بهدف التنبؤ بالتغيرات التي ستحدث في هذا المحيط واخذ احتياطاتها بغية الاستفادة من الفرص ومواجهة التهديدات
بلحاج، 2017، 197	نظام معلوماتي دقيق وشامل عن بيئة المنظمة الداخلية والخارجية من خلال الرصد الاستراتيجي للتغيرات بهدف خفض حالات عدم التأكد والتحليل الحال والتنبؤ المستقبلي لتلك التغيرات
عمر ولمين، 2017، 5	البحث عن المعلومة من طريق يقظة ثابتة ومراقبة دائمة للبيئة تحقيقاً لأهداف استراتيجية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المذكورة فيه

وفي ضوء ما سبق يمكن لنا وضع مفهوم إجرائي لليقظة الاستراتيجية وهي عملية مراقبة وتحليل التطورات الحاصلة في البيئة المحيطة بالمنظمة من خلال جمع المعلومات من مصادرها المختلفة لمعالجتها والتحكم بها واستغلال ما يمثل التهديدات المحتملة وفرص مواجهتها.

## 2-أ أهمية اليقظة الاستراتيجية

أظهرت الكثير من أدبيات علم الإدارة أهمية اليقظة الاستراتيجية بسبب تنامي دورها الاستراتيجي في تحسين قدرة المنظمة على أداء أعمالها بكفاءة ومنها (Kurt&Bessa , 2006 ,86) (Kotler,2004,32)

1- تشخيص أفضل السبل للممارسات التي تخدم المنظمة بما يضمن مواجهة المنافسة في مجال النشاط.

2- تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الاستراتيجية في المجال التسويقي والتجاري.

- 3- مقارنة أداء المنظمة مع منافسيها ومحاولة تطويره وإكسابها ميزة التقييم الموضوعي لموقعها التنافسي الحال والمستقبلي تجاه المنافسين.
- 4- تصور رؤية واضحة للممارسات الآن والمستقبلية للمنافسين والتنبؤ بنواياهم وتوجهاتهم
- 5- تساعد في التحكم في البيانات والمعطيات ورصدها في المستقبل لتسمح باقتناص الفرص الكامنة في المعلومة وتجنب المخاطر التي تحول دون وقوعها.
- 6- تعمل على مساندة عمليات التخطيط الاستراتيجي وعمليات اتخاذ القرار فضلا عن إعادة التنظيم من أجل مواجهة التحديات التنافسية من أجل موقع تنافسي أفضل.

### 3- أنواع اليقظة الاستراتيجية

تعد اليقظة الاستراتيجية الركيزة الأساس لإدارة الموارد المعلوماتية في المنظمة لجعلها أكثر فعالية وتنافسية، إذ أكد (Pateryrn, 1998, 143) بأنها تشير إلى الانتباه والبحث عن المعلومة عن طريق يقظة ثابتة لاقتناص الفرص وتقليل حالات عدم التأكد مما يتطلب المتابعة المستمرة للبيئة والاستجابة السريعة لها، وقد صنفت اليقظة الاستراتيجية إلى أنواع عديدة (الهادي، 2014، 105-108) (عمر ولمين، 2017، 5-6):

1- **اليقظة التجارية (يقظة التسويق):** تهتم بمتابعة المعلومة التي تتعلق بالسوق وكيفية معالجتها ونشرها بما يخص الزبائن والتغير المستمر في حاجاتهم ومدى علاقتهم مع المنظمة على المدى الطويل (نصرة، 2011، 112) وأشار (Varadarajan, 2010, 119) الى إنها نمط متكامل من القرارات المتعلقة بـ (المنتجات، والأسواق، والأنشطة التسويقية، وموارد التسويق من إنشاء وتوصيل وتسليم) تقدمها المنظمة لتحقيق قيمة الزبون وصولاً لتحقيق أهداف المنظمة المحددة وفي السياق نفسه أضاف (Johnson & Scholes, 1997, 148) بان تطوير علاقة المنظمة مع الموردين (المجهزين) تعتبر المصدر الأول لإضافة القيمة واكتساب الميزة التنافسية المستدامة.

2- **اليقظة التنافسية:** تتضمن عملية جمع المعلومات وتحليلها ونشرها وإرسالها إلى مراكز القرار. إذ يرى (Kirkood, 2007, 27) أنها تقوم بتحليل ومراقبة الداخلين الجدد إلى السوق كما تركز على المنافس الداخلي والحصول على موقع استراتيجي من خلال التعرف على مجموعة من العناصر منها (خفلاوي، 2017، 289):

أ- استراتيجيات المتنافسين

ب- الأهداف الجديدة للمنافسين

ت- القرارات والفرضيات التي يمكن أن يلجأ إليها المنافسون

ث- قدرات المنافسين

ج- التحالفات التي يقومون بها



إذ تساعد اليقظة التنافسية على التتبع المستمر لتغيرات السوق ووضع الاستراتيجيات الأكثر فعالية لمواجهة التغيرات في تلك العناصر وتحديد المنافسين بحسب درجة الخطورة والتهديد (بلحاج، 2007، 198).

3- **اليقظة التقنية (التكنولوجية):** تعني بالبحث والمتابعة والمعالجة ونشر المعلومات بما يخص التطورات التكنولوجية أو التقنية في الإنتاج لاستغلالها في تحقيق الإبداعات التكنولوجية سريعاً ومن ثم تحليل التقنيات المستخدمة من قبل المنافسين (مصطفى، 2010، 123) ويرى (Porter, 2001, 4) بان اليقظة التكنولوجية تتضمن مراقبة التطورات ذات الصيغة التقنية التي يكون لها أساس بأرباح المنظمة، وتتمثل اليقظة في الآتي (الوكيل، 1998، 18):

أ- جمع المعلومات التقنية، التكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية.

ب- تحديد التقنيات المتبعة من قبل المنافسين.

ت- العناية بالتطور التكنولوجي بما فيها الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات، والتطور في طرق الصنع وأساليبه.

4- **اليقظة البيئية (المحيطة):** وهي عملية البحث والجمع والمعالجة للمعلومات المتعلقة بالبيئة المحيطة بالمنظمة وتشمل التغيرات القانونية، والسياسية، والاجتماعية، والمالية، وسلوك المستهلك، ومخاطر السوق (فوضى الصراع) (على وايوب، 2009، 107) وتؤكد (مصطفى، 2010، 123) ان يكون التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية فائقة عند تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرارات الاستراتيجية ليجدوا بدورهم المعلومات الأساسية في عملية اليقظة البيئية.

5- اليقظة على الموارد البشرية: تعد الركيزة الأساس لأنشطة المنظمة ومصدر أساس لأداء أعمالها، كون المنظمة مزيجاً من الأفراد والجماعات تختلف في تطلعاتها والعوامل التي تتأثر بها، مما يؤثر بالإيجاب أو السلب في أداء الأفراد وسلوكهم في المنظمة لهذا تلعب اليقظة دوراً مهماً في توجيه المتغيرات المتعلقة بالأفراد توجيهها ايجابياً يصب في صالح المنظمة (كرومي وعمر ستي، 2010، 11)

وتأسيساً لما ذكر أنفاً تلتقي الأنواع لتكون اليقظة الاستراتيجية بعدها وسيلة هامة تعكس قدرة المنظمة في التعرف على التحولات الخارجية والاستجابة السريعة بما يضمن أكبر قدر من الفاعلية ولجميع الأطراف المتعاملين معها التي لها تأثير مباشر في تحقيق ميزة تنافسية.

#### 4- مراحل اليقظة الاستراتيجية

تعد المعلومات سلاحاً استراتيجياً يدعم بقاء المنظمات ونجاحها واستمراريتها في الأسواق، ويتم التعامل معها من خلال المراحل الآتية (رشيد وجلاب، 2008، 107) (غلاب وملكية، 2012، 120) (بلحاج، 2017، 200-201):

**أولاً: تحليل البيئة:** إذ يتطلب جهوداً في دراسة وتحليل المتغيرات البيئية المختلفة التي لها تأثير مباشر في بقاء المنظمة ونجاحها على المدى البعيد، وهذا يعتمد على قدرتها على اغتنام الفرص

التي تنتجها البيئة الخارجية، وتجنبها للتهديدات التي تفرضها تلك البيئة ويتضمن أربعة نشاطات هي:

1- **المسح البيئي:** وهي عملية جمع المعلومات عن الأهداف والاتجاهات لمساعدة الإدارة في رسم الخطط المستقبلية للمنظمة لتمكينها من وضع استراتيجيات تضمن لها مركزا جيدا في السوق تساعد على تجنب المفاجآت وتشخيص الفرص والتهديدات البيئية وهناك أنواع من المسح البيئي يتضمن، المسح المنظم وغير المنظم والمسح المستمر ويمثل الأخير الأكثر فعالية من سابقه.

2- **المراقبة:** وهي عملية منظمة تعطي صورة أكثر وضوحا عن العوامل والمتغيرات البيئية ذات نسبة تأثير أكبر من غيرها في قرارات المنظمة وانشطتها واستيفاء المتغيرات التي يكون تأثيرها محدودا.

3- **التنبؤ:** تهدف إلى معرفة توقيت واحتمالية الأثر الذي يمكن ان تحدثه العوامل والمتغيرات البيئية في المنظمة باستخدام طرق للتنبؤ مثل تحليل الاتجاه والعصف الذهني والسيناريوهات.

4- **التقييم:** تعد هذه المرحلة مهمة لإجراء مقابلة للفرص والتهديدات ولنقاط القوة والضعف التي يتم تشخيصها في ضوء موارد المنظمة ومقدرتها على اختيار استراتيجية تحقق أفضل حالة توافق تضمن مركزا تنافسيا يوفر أفضل العوائد.

**ثانيا: جمع وتحصيل المعلومات:** يتم حصر المعلومات والمفاضلة بينها طبقا لأهميتها وتسخير الوسائل والأدوات والتقنيات في وضع الخطط والبرامج ويمكن التمييز بين نوعي مصادر المعلومات كما يأتي:

1- معلومات رسمية يتم الحصول عليها من الجرائد، المصالح الحكومية، براءات الاختراع التي يحصل عليها الفرد بسهولة وبدون قيود أو شروط.

2- معلومات غير رسمية يمكن الحصول عليها من الزبائن، والمؤتمرات، والموردين، وهناك معلومات تتسم بالسرية وهي محمية قانونيا بموجب اتفاقيات لا يسمح تداولها إلا من قبل أشخاص مخولين بذلك.

**ثالثاً: نشر المعلومات واتخاذ القرار:** بعد الحصول على المعلومات ومعالجتها في المراحل السابقة يتم نشرها وبثها وإرسالها إلى الشخص المناسب لاتخاذ القرار، إذ لا قيمة للمعلومات ما لم تستخدم في صنع القرار.

## ثانياً: النضج الوظيفي

## 1- مفهوم النضج الوظيفي

يعد أحد المرامي الأساس للمنظمات المعاصرة التي تحقق التوافق بين متطلبات الفرد العامل والمنظمة وقد وضع العديد من الباحثين تعريفات مختلفة لهذا المفهوم حسب وجهات النظر لكل منهم وفيما يأتي عرض لبعضها من خلال جدول (3).

## جدول رقم (3)

## مفهوم النضج الوظيفي وفق آراء بعض الباحثين

المفهوم	الباحث، السنة، الصفحة
مجموعة القدرات والاستعدادات المنبثقة عن الوعي وتسهم بتحقيق النجاح في مجال الأعمال.	جرات، 1991، 3
استعداد الافراد للتفاعل والاندماج مع المهام التطويرية المطلوبة منهم فالاستعداد البيولوجي والاجتماعي يمكنهم من اتخاذ قرارات صائبة.	Pickworth,1997,17
عملية مستمرة تؤشر قدرة الفرد العامل على تحسين موضعه الوظيفي باكتساب مجموعة من الخبرات تعزز كفاءته الوظيفية.	Rojewski etal ,1995,92
مستوى النجاح الذي من الممكن ان يحققه الفرد في ظل سيطرة المهام الموكلة إليه، استقلالية صنع القرار، وأهمية جمع المعلومات	Hogan &Robrt ,2004,34
قدرة الفرد على اتخاذ قرارات مهنية تعكس الثقة والاستقلالية، والاستعداد للترتيب بين الحاجات الشخصية ومتطلبات الموقف المهني	Themba ,2010,23
حصيلة التفاعل والتكيف بين الالتزام والاستثمار بما يمهد السبيل لإظهار الانجازات وتأشير الطموحات لمهام الفرد العامل	جاسم، 2012، 27

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المذكورة.

في ضوء ما ذكر آنفاً وضع الباحثون مفهوماً إجرائياً للنضج الوظيفي وفق السياق الآتي: هي عملية مستمرة تؤشر حالات النجاح التي يحققها العاملون من خلال اكتساب الخبرات بما تؤهلهم لأداء مهامهم الموكلة إليهم وتعزز استقلالية اتخاذ القرار فضلا عن العناية بجمع المعلومات.

## 2- أهمية النضج الوظيفي:

تتسم أهمية النضج الوظيفي من خلال الآتي (Samuel,2008,35) (Mubiana,2010,35)

(جاسم، 2012، 277):

- 1- ترسيخ الرؤية تجاه الأعمال وبما يمكن العاملين من إدارته.
- 2- تحقيق الرضا لدى العاملين وبما ينشط التعامل إلى حد التفاني من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية.
- 3- خلق حالة من الاستعداد بما يسهم في تأمين حالات التكيف.
- 4- يمهّد السبيل للعامل في إشغال مواقع وظيفية متقدمة فضلاً عن رفع مستوى الاستقرار الناجم عن المعرفة والاهتمام الجاد بمتطلبات العمل.
- 5- يسهم في معرفة الأفراد للأنماط المختلفة للعمل وحل المشكلات التي تعترضهم عند أداء مهامهم.
- 6- يعد أحد السبل الفاعلة في تنمية المهارات بعدها أحد العوامل المهمة في تمكين الأفراد من اتخاذ القرارات الواقعية والمنطقية.

### 3- مؤشرات النضج الوظيفي:

ان مؤشرات النضج الوظيفي متنوعة وفق طروحات الباحثين باختلاف الأهداف والأدوات ومن خلال الجدول (4) سيتم عرض بعضها.

#### جدول رقم (4)

#### مؤشرات النضج الوظيفي وفق آراء الباحثين

المؤشرات	الباحث، السنة
التخطيط الوظيفي - التدريب الوظيفي - القدرة على اتخاذ القرار - القدرة على التفوق	Wu-Tien We, 2000
التخطيط الوظيفي - بلورة الاتجاهات - القدرة على اتخاذ القرار - التكيف - القدرة على التفوق	Beckman, 2003
التخطيط الوظيفي - بلورة الاتجاهات - القدرة على اتخاذ القرار - القدرة على التفوق	الحيالي، 2010
الالتزام بالعمل الطموح - التكيف - استثمار المعرفة - دافعية الانجاز	جاسم، 2012

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المذكورة.

بناءً على ما ذكر آنفاً تبني البحث المؤشرات ذات أكبر نسبة اتفاق بين الباحثين والمتوقع ان تلعب دور هاماً في تعزيز النضج الوظيفي وهي كالاتي:

#### القدرة على اتخاذ القرار:

تتم عملية اتخاذ القرار لمعالجة مشكلات قائمة او لمواجهة حالات قائمة أو مواقف معينة محتملة الوقوع أو لتحقيق أهداف مرسومة وقد تكون المشكلات القائمة واضحة ومعروفة الابعاد أو قد تكون غامضة بالنسبة لعمقها وابعادها والأسباب المكونة لها. أو قد تكون غير موجودة في الأساس، لكن حذرت الإدارة واستطلاعها للظروف المحيطة يجعلها تتنبأ بتوقع حدوثها وتعتمد عملية اتخاذ القرارات بتجميع كل مايلزمها من بيانات أو معلومات وتحليل كل ما يحيط بها من ظواهر وعوامل

مختلفة لتساعدنا في الوصول إلى القرار الرشيد (مشرقي، 2006، 88) ويرى (Daft, 2004,89) بأنها عملية تشخيص المشكلة والعمل على وضع حل لها، وتتمثل بالإمكانيات والمهارات والمعارف التي يمتلكها الأفراد العاملين إذ يتم توظيفها واستثمارها لأداء الأنشطة الإدارية بكفاءة عالية.

وتتطلب عملية صنع القرار اتباع سلسلة من الخطوات أو المراحل وفيما يأتي عرض موجز لها، كما وضحتها كلا من (Schernekarn,1999,59) (التميمي، 2007، 57) (حمود واللوزي، 2008، 172):

1- **تشخيص المشكلة:** تعد أهم خطوة في عملية صنع القرار وذلك يتطلب جمع المعلومات والحقائق عن المشكلة والتعرف على أسبابها والعوامل المرتبطة بها وان الفشل في تشخيص المشكلة سيقود إلى متاعب واتخاذ قرارات خاطئة مهما كانت درجة الدقة والوضوح في تنفيذ المراحل اللاحقة.

2- **توليد الحلول البديلة:** توفير مجموعة من البدائل عن المشكلة أو الهدف المراد الوصول إليه، ويشترط وجود بديلين أو أكثر، لأن البديل الواحد لا يمثل اتخاذ قرار.

3- **تقييم البديل:** يتم عرض مزايا وعيوب كل بديل من خلال المقارنة والمفاضلة بين البدائل. ومدى أهمية كل بديل ودوره في حل المشكلة، فضلا عن الظروف والتوقيتات المناسبة لتنفيذ كل بديل وإمكانية اسهامه تجاه الحلول النهائية مستقبلا.

4- **اختيار البديل الأفضل:** تعد من أهم المراحل وأدقها في عملية صنع القرار ويتم فيها حسم اختيار البديل الأفضل بعد عملية تقويم البدائل المتاحة فيحقق أفضل النتائج مع الأخذ بنظر الاعتبار مدى إمكانية تنفيذ البديل وفق الإمكانيات المادية والبشرية وكذلك الأرباح المتوقع الحصول عليها فضلا عن التكاليف والخسائر، ومدى استجابة المرؤوسين للبديل وحسن توقيت تنفيذه.

5- **تنفيذ القرار:** تعد مرحلة مهمة لقياس مدى كفاءة أي قرار وفاعليته، وهو مدى تحقيق النتائج المتوخاة من خلال تنفيذه.

6- **متابعة القرار وتقييمه:** وهي المرحلة الأخيرة من مراحل عملية صنع القرار من خلال المتابعة للتحقق من سلامة تنفيذ القرار على وفق ماخطط له ويتم من خلال التغذية العكسية التي هي أساس معرفة فاعلية القرار.

### القدرة على التفوق:

تسعى المنظمات بالارتقاء في الميدان الوظيفي من خلال الأداء المتميز للعاملين الذي يتجسد في رغباتهم وقدراتهم على مواجهة التحديات البيئية، وهذا التفوق هو حصيلة تفاعل بين الفرد والمنظمة والبيئة. ويتطلب الأداء الجيد للأفراد العاملين توفر مجموعة من العناصر هي (السلمي، 2001، 125):

- 1- تقييم العمل.
  - 2- توفير المستلزمات المادية والبشرية.
  - 3- تحقيق الظروف المحيطة الملائمة للعمل.
  - 4- تهيئة الكوادر البشرية المؤهلة لأداء العمل.
  - 5- متابعة الفرد العامل وتزويده بالمعلومات التي تحسن من أدائه.
  - 6- مقارنة النتائج مع الأهداف الموضوعية ومكافئة الفرد على النتائج المتحققة عند وصوله للهدف.
- تستطيع المنظمات أن ترتقي بمستوى أداء الأفراد من طريق تقليل ضغوط العمل، وتوفير مناخ تنظيمي ملائم وتحديد نوعية حياة العمل وتهيئة أساليب حديثة في تصميم الوظائف فضلا عن زيادة الرضا الوظيفي، وتعديل السلوك، وتبني الأنماط القيادية (يوسف، 2005، 58).

### التكيف (المرونة)

يعد التكيف احد المفاهيم الحديثة التي جسدت العلاقة بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها، وانعكست هذه العلاقة من خلال الغرض الأساس للإدارة الاستراتيجية والمتمثل في تحقيق التكيف المستمر مع التغيرات التي تحدث في البيئة ويؤكد (Jonsen & Schodes, 1997, 5) بأن التكيف المنظمي يعد صيغة لمقابلة نشاطات المنظمة مع البيئة التي تعمل فيها، لذا يتوجب على المدير الاستراتيجي ان ينظر إلى المستقبل غير المؤكد، وان يجد سبلا مناسبة او مبتكرة من اجل التطوير والتعاون للوصول إلى حالة التكيف ومن الكفاءات التي يتوجب على المنظمة ان تتقنها لتصبح منظمة متكيفة تتمثل بالآتي (Pietersen, 2008, 25):

- **البصيرة (الرؤية):** قدرة المنظمة على فهم البيئة الخارجية.
- **التركيز:** القدرة على أداء الأعمال الصحيحة.
- **التوافق:** توليد الأفكار وتعبئتها بما يسهم في التركيز الاستراتيجي.
- **التنفيذ:** القدرة على التطبيق بشكل سريع.
- **التجديد:** إمكانية تطبيق ما ذكر آنفاً بشكل مستمر وبدون انقطاع.

### المحور الثالث: الإطار الميداني

#### أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

تشير معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث ورغبة منا في الاختصار سنأتي على ذكر المتغيرات ذات أعلى نسبة اتفاق وأدنى نسبة اتفاق، فيما يتعلق بمتغيرات ابعاد اليقظة الاستراتيجية (المتغير المستقل) نجد ان المؤشر الكلي جاء بنسبة (75.4%) وبوسط حسابي (4,56) وانحراف معياري (0,56) وقد أغنت هذه النسبة

متغيرات كلا من (اليقظة المحيطة واليقظة التقنية واليقظة التنافسية ) إذ كانت نسبة كل منها هي (80%) ونلاحظ ان المتغير (X 9) قد حاز على أعلى نسبة اتفاق من الأفراد المبحوثين بنسبة (87%) أي انهم يتفقون على ان شركتهم تسعى إلى استخدام الوسائل التقنية الأمثل في مجال عملها وهذا المتغير يعود لليقظة التقنية بوسط حسابي وانحراف معياري (4,6)(0,5) على التوالي. في حين جاء المتغير (X7) بأدنى نسبة اتفاق من الأفراد المبحوثين وبنسبة (47%) على ان شركتهم تسعى للتعرف على أذواق المستفيدين الحاليين والمحتملين ويعود هذا المتغير لليقظة التجارية بوسط حسابي وانحراف معياري(4,6) (0,55) على التوالي.

اما فيما يخص متغيرات النضج الوظيفي (المتغير المعتمد) نجد ان المؤشر الكلي جاء بنسبة (72.66%) بوسط حسابي (4,46) وانحراف معياري (0,511) وقد أغنت هذه النسبة متغيرات كلا من التكيف بنسبة (82%) وتليها متغيرات القدرة على اتخاذ القرار بنسبة (72%) وان المتغير صاحب أعلى نسبة اتفاق هو المتغير (X31) ضمن فقرات التكيف بنسبة (83%) من الأفراد المبحوثين يتفقون على ان شركتهم تضع خططاً قصيرة وطويلة الأجل للتكيف مع البيئة التنافسية بوسط حسابي وانحراف معياري (4,4)(0,515) على التوالي، وجاءت أدنى نسبة اتفاق للمتغير (X27) ضمن فقرات القدرة على التفوق بنسبة (53%) من الأفراد المبحوثين بأن شركتهم تمنح مكافآت مجزية للعاملين نتيجة تفوقهم في أعمالهم وبوسط حسابي وانحراف معياري (4,6)(0,578) على التوالي.

تنسجم هذه النتائج مع دراسات نظرية وعملية عديدة منها (المراد،2012،191) و(الحيالي، 2009،109) التي تعكس قدرة الأفراد على رسم الحدود الايجابية والسلبية للبدائل واختيار أفضلها وإيجاد حلول للمشاكل بسرعة مع تقديم خدمات جيدة للزبائن.

## جدول رقم (5)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية ومؤشرات

## النضج الوظيفي على مستوى المنظمة المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		اتفق نوعا ما		اتفق		اتفق بشدة		المتغيرات	
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.56	4.6	3	1	7	2	17	5	33	10	40	12	اليقظة التنافسية	X1
0.74	4.5	0	0	7	2	7	2	40	12	46	14		X2
0.55	4.5	0	0	3	3	13	4	47	14	37	11		X3
0.52	4.5	0	0	0	0	20	6	40	12	40	12		X4
0.59	4.5	المؤشر الكلي %80											
0.51	4.6	0	0	7	2	10	3	43	13	40	12	اليقظة التجارية	X5
0.59	4.6	3	1	17	5	23	7	30	9	27	8		X6
0.55	4.6	10	4	23	7	20	6	20	6	27	8		X7
0.47	4.7	7	2	17	5	17	5	30	9	30	9		X8
0.53	4.6	المؤشر الكلي %62											
0.5	4.6	3	1	3	1	7	2	50	15	37	11	اليقظة التقنية	X9
0.59	4.4	3	1	3	1	10	3	47	14	37	11		X10
0.48	4.7	7	2	3	1	13	4	43	13	33	10		X11
0.55	4.6	3	1	3	1	20	6	37	11	37	11		X12
0.53	4.6	المؤشر الكلي %80											
0.5	4.7	0	0	0	0	17	5	40	12	43	13	اليقظة المحيطة	X13
0.5	4.5	0	0	3	1	10	3	43	13	43	13		X14
0.49	4.6	0	0	10	3	17	5	30	9	43	13		X15
0.48	4.7	0	0	7	2	17	5	37	11	40	12		X16
0.49	4.6	المؤشر الكلي %80											
0.49	4.6	0	0	10	3	13	4	40	12	37	11	الموارد البشرية على اليقظة	X17
0.5	4.5	10	3	10	3	10	3	30	9	40	12		X18
0.63	4.5	3	1	3	1	17	5	33	10	43	13		X19
0.74	4.5	7	2	7	2	7	2	33	10	47	14		X20
0.59	4.5	المؤشر الكلي %75											
0.56	4.56	المعدل العام % 75.4											
0.667	4.4	7	2	7	2	17	5	33	10	36	11	القدرة على اتخاذ القرار	X21
0.689	4.2	7	2	7	2	10	3	37	11	39	12		X22
0.591	4.5	10	3	3	1	13	4	44	13	30	9		X23
0.497	4.6	3	1	7	2	20	6	37	11	33	10		X24
0.611	4.4	المؤشر الكلي %72											
0.38	4.8	7	2	10	3	7	2	43	13	33	10	التفوق على القدرة	X25
0.539	4.6	10	3	13	4	17	5	33	10	27	8		X26
0.578	4.6	10	3	20	6	17	5	23	7	30	9		X27
0.5	4.5	7	2	17	5	13	4	30	9	33	10		X28
0.499	4.6	المؤشر الكلي %64											
0.592	4.5	10	3	7	2	10	3	33	10	40	12	التكيف	X29
0.5	4.5	10	3	10	3	13	4	37	11	30	9		X30
0.515	4.4	7	2	3	1	7	2	40	12	43	13		X31
0.57	4	7	2	3	1	17	5	40	12	33	10		X32
0.544	4.4	المؤشر الكلي %82											
0.511	4.46	المعدل العام % 72.66											

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

## ثانيا: تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على وجود ارتباط معنوي لأبعاد اليقظة

الاستراتيجية بمؤشرات النضج الوظيفي تشير معطيات الجدول (6) إلى نتائج علاقات الارتباط بين



المتغير المستقل (ابعاد اليقظة الاستراتيجية) والمتغير المعتمد (النضج الوظيفي) وبمؤشر كلي بلغ (\*\*0.58) ويدل على ان المنظمة المبحوثة كلما ركزت على اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة كلما كان بالإمكان إضافة قدر من التفوق والطموح لدى عاملها وهو مؤشر ايجابي. فقد جاءت أقوى علاقة هي (\*\*0.62) بين بعدي اليقظة التقنية والتكيف قياسا بغيرها من الابعاد المدروسة وهذا يدل على ان المنظمة التي تعني باستحداث وحدات البحث والتطوير لرصد التقنيات المستجدة في بيئة المنافسة ومراقبتها بما يضمن التكيف البيئي وتهيئتها للاستجابة السريعة، اما اقل علاقة ارتباط بلغ بين بعدي اليقظة التقنية والقدرة على اتخاذ القرار ، واليقظة على الموارد البشرية والقدرة على التفوق، إذ بلغ لكلا البعدين (\*\*0.42) مما يعكس تصور لدى الباحثين بان استثمار الوسائل والتقنيات الحديثة توفر دافع لدى العاملين وإمكانية توظيف قدراتهم في التفكير لإيجاد طرائق جديدة للعمل وهذا يؤيد صحة الفرضية الرئيسة الأولى.

### جدول رقم (6)

#### نتائج علاقات الارتباط بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية ومؤشرات النضج الوظيفي

متغيرات المتغير المعتمد النضج الوظيفي (Y)					متغيرات المتغير الرئيسي اليقظة الإستراتيجية (X) المستقل
الانحراف القياسي	المعدل	التكيف (Y3)	القدرة على التفوق (Y2)	القدرة على اتخاذ القرار (Y1)	
0.4123	4.5	0.61**	0.55**	0.51**	اليقظة التنافسية (X1)
0.3336	4.6	0.53**	0.5**	0.48**	اليقظة التجارية (X2)
0.3107	4.5	0.62**	0.51	0.42	اليقظة التقنية (X3)
0.3	4.6	0.51**	0.55**	0.53**	اليقظة المحيطة (X4)
0.3533	4.5	0.61**	0.42**	0.44**	اليقظة على الموارد البشرية (X5)
0.2103	4.6	0.58**	0.51**	0.48*	الارتباط الكلي

N=30

P\*\* ≤ 0.1

P\* ≤ 0.5

### ثالثا: تحليل علاقات الأثر بين متغيرات البحث

لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في مؤشرات النضج الوظيفي اذ تشير معطيات الجدول (7) إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في القدرة على اتخاذ القرار ويدعم ذلك قيمة F المحسوبة (16.353) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (6.0) وبدرجتي حرية (3,26)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R2) على ان (0.32) تسهم ابعاد اليقظة الاستراتيجية في القدرة على اتخاذ القرار، ومن متابعة معاملات (B) لها تبين ان اكبر تأثير يتركز في بعد اليقظة المحيطة البالغ (3.881) واختبار (T) المحسوبة

(1.541) وهي قيمة معنوية، مما يعكس عناية ومراقبة المنظمة المبحوثة لتغيرات سلوك الزبائن وما يحدث من تطورات اقتصادية وسياسية وذات العلاقة ببيئتها التنافسية محاولة منها لتوظيفها والاستجابة لها في سبيل اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

كما يوجد تأثير معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في القدرة على التفوق تدعمه قيمة (F) المحسوبة (15.222) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية وبدرجتي حرية (3.62) ويستدل من قيمة معامل التحديد على ان (0.30) من متغيرات ابعاد اليقظة الاستراتيجية تسهم في القدرة على التفوق من خلال تزويد المنظمة المبحوثة بطرائق جديدة ومقترحة للعمل على حل المشاكل، كما تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي لليقظة التقنية في التكيف من خلال قيم (F) المحسوبة (13.678) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وبدرجتي حرية (3.26) وتدل قيمة معامل التحديد (R2) على ان (0.33) من متغيرات ابعاد اليقظة الاستراتيجية تسهم في التكيف من خلال مواكبة المستجدات والسعي للتحسين المستمر لكافة أنشطة المنظمة، وهذا يؤيد صحة الفرضية الرئيسة الثانية.

### جدول (7)

#### تأثير أبعاد اليقظة الاستراتيجية في مؤشرات النضج الوظيفي

F الجدولية	F المحسوبة	R2	اليقظة على الموارد البشرية (X5)	اليقظة المحيطة (X4)	اليقظة التقنية (X3)	اليقظة التجارية (X2)	اليقظة التنافسية (X1)	مستقلة معتمدة
			B5	B4	B3	B2	B1	
6.0	16.353	0.32	2.982 (0.533)	3.881 (1.541)	2.994 (0.511)	2.324 (0.251)	3.324 (0.321)	القدرة على اتخاذ القرار (Y1)
6.55	15.222	0.30	3.019 (0.351)	3.811 (0.311)	3.611 (0.291)	3.511 (0.301)	3.011 (0.211)	القدرة على التفوق (Y2)
6.33	13.678	0.33	2.797 (0.298)	3.007 (0.451)	3.212 (0.422)	3.097 (0.421)	2.897 (0.251)	التكيف (Y3)

D.F=3.26

P=0.05

N=30

1.476 =

قيمة T الجدولية

## المحور الرابع / الاستنتاجات والمقترحات

### أولاً: الاستنتاجات

- 1- أظهرت نتائج البحث الميداني اتفاق الأفراد المبحوثين حول ابعاد اليقظة الاستراتيجية (المتغير المستقل) وتبين ان بعد اليقظة التقنية أسهمت في اغناء المتغير المستقل وهذا يؤثر عناية المنظمة المبحوثة برصد التغيرات الحاصلة في الميدان التقني.
- 2- تبين نتائج البحث الميداني اتفاق اغلب الأفراد المبحوثين على أهمية النضج الوظيفي (المتغير المعتمد)، وإسهام متغير التكيف في إغناء المتغير المعتمد بنسبة اتفاق عالية و يليه متغير القدرة على اتخاذ القرار، ويعكس هذا قدرة أفراد المنظمة على اتخاذ القرارات الخاصة بأنشطة المنظمة بما يمتلكوه من خبرات ومهارات تتعلق بالأعمال والمهام الوظيفية.
- 3- أظهرت نتائج البحث الميداني ان الوسط الحسابي العام لأبعاد اليقظة الإستراتيجية مرتفع ومقارب مع الوسط الحسابي لمؤشرات النضج الوظيفي مما يعني ان هذه الابعاد والمؤشرات قد لاقت قبولاً من الافراد المبحوثين وان هناك اهتمام جديا بموضوع اليقظة الإستراتيجية في ابعادها المعبرة والنضج الوظيفي في ظل مؤشراتهما.
- 4- تشير معطيات البحث الميداني الى أن ابعاد اليقظة الاستراتيجية ترتبط بمؤشرات النضج الوظيفي في المنظمة المبحوثة إذ أنت اليقظة التقنية بأعلى درجات الارتباط مع مؤشر التكيف قياساً بغيرها من المؤشرات الأخرى، مما يدل على ان المنظمة المبحوثة لديها قدرات وخبرات فنية وإدارية متجددة تؤهلها لمواجهة التغيرات البيئية.
- 5- اتضح من نتائج البحث الميداني ان هناك علاقات تأثير معنوية للمتغيرات المستقلة والمتمثلة بأبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة في المتغيرات المستقلة والمتمثلة بمؤشرات النضج الوظيفي، مما يسهم في تحقيق فرضيات البحث.

### ثانياً: المقترحات

- 1- ينبغي على المنظمة المبحوثة ان تهتم بنظام اليقظة الاستراتيجية مما يوفر المعلومات المرتبطة باليقظة التنافسية مما تسهم في إكساب الفرد العامل بمجموعة من المعارف والخبرات التي تمكنه من اختيار البديل المناسب من مجموعة البدائل والتشجيع على المبادرة والتفوق في أداء الأعمال.
- 2- من الضروري ان تعني المنظمة المبحوثة بتفعيل آليات لتحديث هيكلية إنشاء وحدات متخصصة بالبحث والتطوير للتحسس بالتحركات المفاجئة لتمكّنها من الرد والاستجابة لما يجري في السوق من احداث والتكيف معها بما يضمن البقاء والاستمرار في بيئة الأعمال.

- 3- ان سعي الشركة المبحوثة للتعرف على أذواق المستفيدين والمحتملين تعد ضرورة للحفاظ على حصتها السوقية وضمان البقاء والاستمرار لكسب زبائن آخرين.
- 4- على الشركة المبحوثة تشجيع عاملها المتفوقين في أعمالهم لرفع روحهم المعنوية وتقليل ضغوط العمل من اجل الارتقاء بالأداء المنظمي وتوفير مناخ ملائم يزيد من الرضا الوظيفي.
- 5- ايلاء المنظمة المبحوثة الاهتمام بتطوير قدرات العاملين من خلال إقامة دورات تدريبية بهدف زيادة مهاراتهم وخبراتهم ليسخرها في التعامل مع التقنيات الحديثة والتي تتميز بتطورها السريع لتمكنهم من مقابلة المتطلبات الجديدة للعمل والتي لها تأثير مباشر باستمرار المنظمة وبقائها في ميدان التنافس.

## المصادر

### أولاً: العربية

#### الرسائل والأطاريح الجامعية

1. التيمي، وسام خالد (2007) العلاقة بين القيم الثقافية وثقافة المعلومات وأثرها في صنع واتخاذ القرار، دراسة تشخيصية لآراء عينة من العاملين في الدائرة الفنية/ وزارة النفط. رسالة ماجستير - علوم في الإدارة العامة كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل.
2. الحياي، سندية مروان سلطان (2009) دور عمليات الانتباه لدى القيادات الإدارية في تنمية النضج الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من كليات المجموعة الطبية في جامعة الموصل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الموصل.
3. جردات، حنان محمد (1991) فعالية برنامج التوجه المهني في تحسين مستوى النضج المهني ومهارة اتخاذ القرار - رسالة ماجستير (غير منشورة) - الجامعة الأردنية -الأردن.
4. مصطفى، إيمان بشير (2010) التعلم الاستراتيجي والمشاركة بالمعرفة وانعكاسها على الخطة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال - دراسة تحليلية لآراء عينة في اسيا سيل، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل.
5. نصره، علاوي، (2001)، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغير في المؤسسة / دراسة حالة مؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة ابي بكر بلقيد -تلمسلن - الجزائر.
6. يوسف، بسام عبد الرحمن (2005) أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل.

## الكتب:

1. القربوتي، محمد قاسم (1997) السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني والفردى والجماعى فى المنظمات الإدارية - الطبعة الثانية - دار وائل للنشر والتوزيع -عمان.
2. السليمى، على (2001) إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية - دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع - القاهرة.
3. حمود، خضير كاظم واللويزى، موسى سلامة (2008) مبادئ إدارة الأعمال - دار اثراء للنشرة التوزيع - عمان - الأردن.
4. رشيد، صالح عبد الرضا وجلاب، احسان دهش (2008) الإدارة الاستراتيجية -مدخل تكاملى ط1 - دار المناهج للنشر والتوزيع - عمان الأردن.

## الدوريات:

1. اوكيل، سعيد (1998) اليقظة التكنولوجية فى بلدان النامية بين النظرية والتطبيق، مجلة Rist المجلد (8) العدد (2) جامعة الجزائر، الجزائر.
2. ال مراد، نوال يونس محمود (2012) معايير أخلاقيات العمل وأثره فى تقديم الخدمة الالكترونية / دراسة ميدانية فى شركات الاتصال /الموصل - مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 92 لسنة 2012 الجامعة المستنصرية.
3. بلحاح، مرسم (2017) اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار فى البيئة المعاصرة، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، معهد العلوم الاقتصادية، التجارة وعلوم التيسير، المركز الجامعى عبد الحفيظ بوصوف-ميلة- مجلد 2 عدد 1.
4. جاسم، نوال حازم (2012) النضج الوظيفى وأثره فى المناخ التنظيمى-دراسة لآراء عينة من تدريسي الأقسام الإدارية فى المعهد التقنى/ الموصل، مجلة الإدارة والاقتصاد -الجامعة المستنصرية العدد 22 لسنة 2012.
5. خلفلاوي، شمس ضيات (2017) تئمين نظام اليقظة الاستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات، مجلة دراسات وابحاث، عدد26، السنة التاسعة، الجزائر.
6. رملى، حمزة (2014) دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية فى مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة ام البواقي الجزائر، ديسمبر 2014، العدد 2.
7. روبيخ، كمال (2003) مدى وعى مسؤولي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الاستراتيجية - المجلة العربية للعلوم الإدارية - العدد 2 - كلية العلوم الإدارية - جامعة الكويت.

8. عمر، ولد عباد ولمين، علواطي (2017) آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نموذج مقترح: دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف - مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 17 جانفي 2017.
9. مشرقي، حسن علي (2006) أساليب بحوث العمليات وتطبيقاتها في اتخاذ القرار وحل المشاكل في المؤسسات الصناعية او الفرعية في الجمهورية العربية السورية، مجلة الإداري، مجلد 28، العدد 104، مسقط، سلطنة عمان.

### المؤتمرات:

1. الهادي، بوقلقول (2014) أهمية اليقظة الاستراتيجية كنظام للمساعدة في اتخاذ القرارات، الملتقى الدولي الثاني حول اليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار - عنابة يومي 29 و30 افريل 2014.
2. غلاب، نعيمة، ملكية، زينب (2012) واقع اليقظة الاستراتيجية وذكاء الاعمال في المنظمات الاعمال الجزائرية - دراسة ميدانية - المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء اعمال واقتصاد المعرفة - جامعة الزيتونة - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - عمان- الاردن.
3. كرومي، سعيد وعمر ستي، احمد (2010) أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.

### مواقع الانترنت:

1. علي، الدليمي سيد و ايوب، براهيم (2009) دور اليقظة الاستراتيجية في رفع الميزة التنافسية - مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس - جامعة حلب.

### ثانيا: الأجنبية

#### الكتب:

1. Daft,R(2004)Organization theory and Design 8<sup>th</sup> ed. ,South western College published Australia.
2. Jonsen, E & Scholdes (1997) Exploring cororate strategic .4<sup>th</sup> ed., Prentice-hall international ,London. UK
3. Pateryron , E.(1998).Le. management strategic de information edition economica, paris.
4. Pictersen , W. (2008) strategic learning : Aleadership process for creating and implementing beuk through strategic , Mc Graw-Hill,Inc,USA.

5. Porter,M.(2001) competitive strategy: the Technique for Analyzing Industries and competitors , the free press.
6. Schermekarn.J.(1999). Management 6th ed john and sons Inc.
7. Wheeln,T,L, & Hunger D.J. David. (2004) strategic management and Business policy : concepts , 8th ed. Reason Prentice –Hall New Jersey.

#### الأطاريح والرسائل:

1. Mubiana P. B.(2010) career Maturity, career knowledge and self-knowledge among :Psychology honours students: an exploratory student, Magister artium in research psychology. university of pretoria.
2. Pickworth, G.E.(1997) An Integration of the theories of J.JI Holland and D.A Kolb; theoretical and empirical study of vocational personality and learning style types, doctoral philosophiae, university of pretoreia.
3. Themba M. A. (2010) Career maturity a cross stages in the south African military , Master industrial and Organization philosophy. university of south Africa.

#### المجلات:

1. Hogen , rober & Robert Berent, W.(2004) Ascoioanalytic modle of maturity , journal of career assement , may, Vol, xx , No, x.
2. Kurt ,April & Bessa, Julian (2006) A critique of strategic competitive intelligence process A global energy Multinational .journal problems and perspective in management , vol.4, issue 2.
3. Rojewski, Jay W.,Wicklein Robert G.& Schell John , W.(1995) effects of gender and academic –risk behavior on the career maturity of rural youth. journal of research in rural education fall . vol.11, No.2.
4. Samuel Olayinka Salimi.(2008) Gender identity stause and career maturity of Adolescents in southwest Nigeria, J. Soci.sci. vol.16, No.1.
5. Varadarajan,Rajan.(2010) Strategic marketing and marketing strategy : domain,definition, fundamental issues and foundational premises, J. Of the Acad. Mark. Sci. Vol.38, issue 2
6. Wu-Tien We .(2000) Vocational interests and career maturity of male high school student talent in math and science, Pro.sci coune.Roc.P.vol.10,No.30.

#### مواقع الكترونية:

1. Beckman ,Carol M.(2003) career maturity of welfare recipients: <http://www.ericweb.gov/erieweb.portal/vecorddtail?accno-Ed3790>.
2. Kirkood, H(2007) An introduction to competitive intelligence managements development serves management. <http://www.scip.org.pdf>

3. Kolter P.(2004),A strategy Document on the marketing parading <http://mindscope.inddiatotines.org>.
4. Miller ,J.P.(2001) competitive intelligence : An overview retrieved September 23-24 from <http://www.sciporg/libraryview.pdf>.

## الموضوع / استمارة استبانة (الملحق أ)

السيد..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين ايديكم استبان البحث الموسوم (اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنمية النضج الوظيفي) دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في شركة الاتصالات النقالة /زين العراق ولغرض انجاز البحث العلمي، لذا يرجى تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال ولا داعي لذكر الاسم او التوقيع

### الباحثون

أولاً : معلومات تتعلق بالمجيب على الاستمارة :-

- أ- الجنس: ( ) ذكر ( ) أنثى
- ب- العمر: ( ) 30-20 ( ) 40-31 ( ) 41 - فمافوق
- ج- التحصيل الدراسي: ( ) دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) شهادات عليا
- د- مدة الخدمة في المركز الوظيفي الحالي: ( ) 5-10 ( ) 11-1 ( ) 16 فمافوق

ثانياً: اليقظة الاستراتيجية: عملية ديناميكية تتمثل بالوعي والانتباه في محيط المنظمة وتحليل معطياته لغرض الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ت	اليقظة التنافسية	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تقدم منظمتنا عروضاً مغرية للتغلب على منافسيها					
2	تحاول منظمتنا الكشف عن استراتيجيات المنافسين					
3	ترصد منظمتنا زبائن منافسيها					
4	تكشف منظمتنا دخول منافس جدد					



ت	اليقظة التجارية	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
5	تهتم منظمتنا بتقديم خدمات جديدة					
6	تهتم منظمتنا بجذب مستفيدين طالبي الخدمة					
7	تسعى منظمتنا للتعرف على أذواق المستفيدين من الخدمة					
8	توفر منظمتنا الخدمات حسب حاجة المستفيد منها					

ت	اليقظة التقنية	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
9	تسعى منظمتنا إلى استخدام الوسائل التقنية الأمثل في مجال عملها					
10	تراقب منظمتنا التطورات التقنية التي لها مساس بأرباح المنظمة					
11	تهتم باستغلال التكنولوجيا في تحقيق الإبداعات					
12	تسعى منظمتنا إلى تحليل التقنيات المستخدمة من قبل المنافسين					

ت	اليقظة المحيطة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
13	تراقب منظمتنا ما يحدث من تطورات في بيئة عملها					
14	تلتزم منظمتنا بالأعراف والتقاليد الاجتماعية عند تعاملها مع الأطراف المستفيدة منها					
15	تتوقع منظمتنا ما يحدث من تطورات اقتصادية وسياسية التي تؤثر في عملها					
16	تنتبأ منظمتنا بتغير سلوك الزبائن عندما تواجه مخاطر					

ت	اليقظة على الموارد البشرية	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
17	تتبع منظمتنا صيغ فاعلة لبناء مواردها البشرية مما يؤهلها للعمل الالكتروني					
18	تعزز منظمتنا من قدرات عاملاتها في مجال التكنولوجيا والاتصالات					
19	تحرص منظمتنا على ترسيخ أساليب العمل في أذهان مواردها البشرية					
20	تنظر منظمتنا إلى الموارد البشرية على انهم مصدر نجاح لها					

ثالثاً/ النضج الوظيفي: قدرة الفرد على الاختيار والتوجه نحو العمل مقترنا بالاستقلالية في صنع القرار فضلا عن الاهتمام بجمع المعلومات

ت	القدرة على اتخاذ القرار	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
21	لديك الإمكانية في تشخيص المشاكل التي تواجه عملك					
22	تبادر في جمع المعلومات لحل المشاكل					
32	لديك القدرة على المفاضلة بين البدائل المتاحة في مجال عملك في ظل المعلومات المتاحة					
42	ترعى المنافع الناجمة عن كل بديل مقارنة بالتكاليف الخاصة به					

ت	القدرة على التفوق	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
25	لديك الإمكانية في حل المشاكل المعقدة في ميدان عملك					
26	لديك الشجاعة في تقديم مقترحات تحظى باهتمام الادارة العليا					
27	حصلت على مكافئات مجزية نتيجة لتفوقك في عملك					
28	تحاول دوما التفكير بطرائق جديدة للعمل					

ت	التكيف	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
29	تسعى منظمتنا للتحسين المستمر لكافة اعمالها					
30	تمتلك منظمتنا قدرات يمثلون خبرات فنية وادارية متجددة تؤهلهم لمواجهة التغيرات البيئية					
31	تضع منظمتنا خطط قصيرة وطويلة الأجل للتكيف مع البيئة التنافسية					
32	تستخدم منظمتنا تقانة المعلومات والاتصالات يضمن لها الاستجابة السريعة للتغير البيئي					