

الوعي الاستراتيجي وتأثيره في الازدهار التنظيمي :
بحث تحليلي في دائرة صحة الأنبار¹

Strategic awareness and its impact on organizational prosperity
Analytical research in the Anbar Health Department

م.د. علياء جاسم محمد

الباحث / كريم ناظم منصور

Dr. Alyaa Jassim Mohammed

Karim Nadhim Mansour

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

dr.alyaa@coadec.uobaghdad.edu.iq

karimaljanabi7@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2022/ 9/30 تاريخ قبول النشر 2022/11/28 تاريخ النشر 2023/12 / 30
<https://doi.org/10.34009/aujeas.2023.182293>

المستخلص

يهدف البحث الحالي، الى اختبار تأثير الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بخدمة الزبائن، الوعي بترويج الخدمات، الوعي بالخدمة، الوعي بالبيئة التنافسية، الوعي الإداري / التسقيفي) في الازدهار التنظيمي بأبعاده (القدرات التنظيمية، الالتزام التنظيمي، دعم القيادة، التمكين) في دائرة صحة الأنبار، فضلاً عن تشخيص مستوى اهتمام الدائرة بمتغيرات البحث وأبعادها الفرعية، للخروج بجملة من التوصيات تسهم في تحسين ممارستها وتبنيها لهذه المتغيرات، وانطلاقاً من حداثة المتغيرات وأهميتها الملحة للدائرة وأفرادها من جهة، والمجتمع من جهة أخرى، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي في إنجازه، إذ كان مجتمع البحث يتألف من قيادات الدائرة البالغ عددهم (97)، وزعت عليهم الاستبانة، ليسترد الباحث منها (94)، كان الصالح منها للتحليل الاحصائي (92) وهي عينة البحث، وقد رفدت الاستبانة بالبيانات والملاحظات والمقابلات المحدودة، فيما استعمل البحث البرامج الاحصائية (SMART PLS ، V.3.3 ، SPSS V.28)، لتحليل البيانات الأولية، مع اعتماد اساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وقد أظهر التحليل الاحصائي عدد من النتائج كان أبرزها اعتماد دائرة صحة الأنبار الوعي الاستراتيجي كداعم رئيس لتحسين ازدهارها التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الوعي الاستراتيجي، الوعي بخدمة الزبائن، الازدهار التنظيمي، القدرات التنظيمية

Abstract

The current research aims to test the impact of strategic awareness in its dimensions (customer service awareness, service promotion awareness, service awareness, competitive environment awareness, administration/coordination awareness) on organizational prosperity in its dimensions (organizational capabilities, organizational commitment, leadership support, empowerment) in the Anbar Health Department, In addition to

¹ - البحث مستل من رسالة ماجستير

diagnosing the department's level of interest in the research variables and their sub-dimensions, to come up with a set of recommendations that contribute to improving its practice and adoption of these variables, and based on the novelty of the variables and their urgent importance to the department and its members on the one hand, and society on the other hand, the research adopted the descriptive analytical exploratory approach in its completion. The research adopted the descriptive, analytical, exploratory approach in its completion, as the research community consisted of (97) department leaders, and the questionnaire was distributed to them, for the researcher to retrieve (94), the valid ones were for statistical analysis (92), which is the research sample, The questionnaire was supplemented with data, observations and limited interviews, while the research used statistical programs (SMART PLS V.3.3, SPSS V.28), to analyze the primary data, with the adoption of descriptive and inferential statistics methods, The statistical analysis showed a number of results, the most prominent of which was the adoption by the Anbar Health Department of strategic awareness as a major supporter for improving its organizational prosperity.

Keywords: *strategic awareness, customer service awareness, organizational prosperity, organizational capabilities*

المقدمة

واجهت المنظمات الصحية العديد من التحديات (تكنولوجيا طبية حديثة، تزايد عدد السكان، ظهور الأوبئة والأمراض المزمنة، تطور علم الأدوية) في ظل معطيات تزامنت مع التغيير في الثقافة الصحية وتنامي في الوعي، والاستجابة لمختلف مجالات عملها، ونتيجة لتزايد الطلب على تلك الخدمات، أصبح معها التطور التكنولوجي، والتغير الأيديولوجي، توجهاً وغاية لها، وقد انعكست هذه المعطيات والتحديات على سير عمل المنظمات وإدارتها من المنظور الداخلي ببناء قوى عاملة مزدهرة، والعمل على تدريبهم وتطويرهم وصيانتهم وظيفياً ليكونوا أكثر قدرة على الاستجابة لمعطيات البيئة الخارجي وبوعي حالي ومستقبلي، فضلاً عن التعامل معها بإيجابية، ليكون لزاماً عليها إعادة النظر في أساليبها الإدارية وطرائق إدارتها لمواردها البشرية، وبما يواكب توجهها المستقبلي نحو الازدهار بفعل عوامل تنشئة وعوامل داعمة وموارد تصرف لتحقيق تلك الغاية.

ونتيجة لذلك، وجدت المنظمات الصحية غاياتها في امتلاك القدرة التنظيمية ذات الطابع المتميز، والفريد من نوعه، والحصول على قيادات تعمل على أساس الجمع بين مختلف الأنماط السلوكية لتواجه مختلف الظروف والاحداث، وبما يعزز من شعور أفرادها بالالتزام والانتماء والاندماج، وصولاً إلى أداء سياقي، وإداء عالي، وبحسب رؤية مؤسسيها، وهذا ما يجعل الباحث متمسكاً بالوصول إلى دفة الازدهار تنظيمياً، وبحسب اليات تحقيق الرسالة التي أوجدتها في البيئة، لذلك كان لا بد من التوجه نحو معرفة قدرات الدائرة التنظيمية وأنواع مواردها، وأساليب تكيفها مع البيئة المتغيرة باضطراد، فضلاً عن البحث في التزام العاملين في القطاع الصحي من المنظورات العاطفية والمعيارية وأساليب الاستمرار في إبقاء اليات التعاون المصحوب بدعم قيادتها العليا وما يقدمون من جهد غير نمطي ليُجعل منهم أفراداً مكنين يستطيعون الانتقال والتدوير بين مختلف المهام وينسق عمل يبني على أساس فريق العمل الإبداعي البارِع وبجهود حثيثة تتال رضا المستفيدين من الخدمات الصحية في محافظة الأنبار.

وعلى أساس ما سبق من منظور فكري يُؤطر لجمع المتغيرات بأنموذج فرضي واحد يكون محلاً للتطبيق في بيئة دائرة صحة الأنبار، ويشكل المرتكز الرئيس في أهمية البحث الحالي، ويؤسس لتساؤل رئيس (هل استطاعت دائرة صحة

الأنبار من توظيف وعيها الاستراتيجي في تحسين ازدهارها التنظيمي؟)، لتصاغ على اثرها بعض التساؤلات المعرفية والعملية، تكون الأساس لصياغة اهداف البحث ، وتشكل جوهر إنموذجها الفرضي، ليواجه الباحث في اثرها بعض المحددات التي تبلورت في (محدودية ام بتوسع) استثمار انموذج الوعي الاستراتيجي في تحسين الازدهار التنظيمي، فضلاً عن شحة المصادر، والصعوبة في ايجاد العلاقات الرابطة من خلال الدراسات السابقة، ليخلص البحث الى الاجابة على تساؤل البحث والتحقق من أهدافه تم تقسيمه الى أربعة محاور، اذ تناول المحور الاول منهجية البحث، اما المحور الثاني تناول الإطار النظري، في حين اختص المحور الثالث بالجانب العملي، واخيراً اختتم البحث بأهم الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الاول: منهجية البحث

توطئة

تشكل منهجية البحث والدراسات خطة عمل تشخص مشكلة البحث وطبيعتها وتحاول الإجابة عن المشكلات المعرفية والتطبيقية التي تنشأ فيها من خلال محاولة الوصول إلى فهم للظاهرة المدروسة ومعرفة العلاقات بين متغيراتها، اذ تعد المنهجية هي خطوة في تحقيق الأهداف المرجوة من البحث، وبناءً عليه فإن المنهجية تشمل مجموعة من الفقرات الأساسية الآتية:

أولاً: مشكلة البحث

تطمح العديد من المنظمات الصحية الى تحسين موقعها التنافسي والوصول الى حالة من التميز والازدهار، لذا تواجه تحوُّلاً في منهجها ومساراتها، وأسلوب صياغة استراتيجياتها وتنفيذها، ويظهر التحول جلياً في تبنيها مناهج وأساليب إدارية تمكنها من البقاء والاستمرار في مواكبة أعمالها في ظل التعقيدات والتغيرات البيئية المتزايدة، فضلاً عن تركيزها في استثمار القدرات والمهارات والخبرات المتاحة لديها، وتطوير السياسات والاجراءات العامة واساليب تنفيذها بفاعلية، عبر إيجادها بيئة عمل ذات جودة ينعم بها أفرادها، تعمل على رفع كفاءة الاداء، والمساهمة في تحفيز قدرات الوعي والادراك وتقديم الافكار بإبداع، وبما ينعكس نتائجها إيجاباً في تحقيق الاهداف المنشودة.

واستوضح الباحث المشكلة من خلال مراجعة الدراسات السابقة، اذ وجد الازدهار التنظيمي، لا يزال قيد التشكيل والتأطير الفكري على حد علمه. وهذا ما أكدته دراسة (OgbuEdeh, 2019 : 57)، في قلة اهتمام الباحثين والكتاب بمفهوم الازدهار التنظيمي مقارنة بالمتغيرات التنظيمية الأخرى مثل الالتزام التنظيمي، العدالة التنظيمية، الأداء التنظيمي، الفاعلية التنظيمية، الاستدامة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمي، على سبيل المثال لا الحصر. فيما أكدت دراسة (Singh & Arora, 2020) على إمكانية تطوير الازدهار التنظيمي من خلال اعتماد (القدرات التنظيمية، الالتزام التنظيمي، دعم القيادة، التمكين) كركائز أساسية في منظمات الاعمال للحصول على رضا الزبون.

فضلاً عن استقرار الواقع لبيئة المنظمات الصحية ذات الخدمات المجانية، اذ تظهر محدودية في فهم وتبني الفكر الإداري المعاصر حتى وان نجحت في تقديم الشيء المقبول، الا انها قد لا تصل الى حالة من التميز والازدهار في الامد البعيد، بما دفع الكثير من أفراد المجتمع الى تلبية احتياجاتهم وتطلعاتهم من خلال اللجوء الى القطاع الخاص لإيمانهم النسبي بجودة خدماتها والايفاء باحتياجاتهم عن طريق منتجاتها الصحية.

واستناداً لما تقدم، يمكن تلخيص مشكلة البحث من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس للبحث (هل استطاعت دائرة صحة الأنبار من توظيف وعيها الاستراتيجي في تحسين ازدهارها التنظيمي ؟)، وفي ضوء المشكلة الرئيسة أثرت مجموعة من التساؤلات الآتية :

- 1- ما مستوى توافر أبعاد الوعي الاستراتيجي وفق تصورات الادارة العليا في المنظمة قيد البحث، وما أبرزها اهتمام واتفاق من قبل العينة عليها ؟
- 2- ما مستوى توافر أبعاد الازدهار التنظيمي في المنظمة قيد البحث، وما أبرزها اهتمام واتفاق من قبل العينة عليها ؟
- 3- ما نوع واتجاه وقوة وتأثير متغيرات البحث المتمثلة بـ (الوعي الاستراتيجي، الازدهار التنظيمي) في المنظمة قيد البحث ؟
- 4- هل للوعي الاستراتيجي قدرة الوصول الى الازدهار التنظيمي في المنظمة قيد البحث ؟

ثانياً: أهمية البحث

تستمد البحوث ابرز عوامل اهميتها، من أهمية الموضوعات والعناصر البحثية التي سعت لدراستها والتفاعل مع حجم التأثير الذي تملكه في مجمل ممارسات المنظمة المبحوثة، اذ تجسدت أهمية البحث كونه يدخل في جوهر عمل المنظمات الخدمية العامة بإطارها العام من خلال تبني وتعميم هذه المفاهيم فكرياً وعملياً للوصول لكفاءة وفاعلية هذا النوع من المنظمات لما لها من تماس مباشر مع حياة المواطنين اليومية، فضلاً عن ذلك يعد البحث الحالي محاولة معرفية لمواكبة التطور المتسارع في المفاهيم الإدارية الحديثة، لا سيما مفهوم الوعي الاستراتيجي الذي أصبح أحد الاساليب الادارية في استشراف مستقبل المنظمة، كما يسهم البحث الحالي في تزويد المنظمات الخدمية العامة وخاصة الصحية منها في البيئة العراقية، بآليات وأساليب حديثة لمواكبة التطورات المعاصرة والتكيف مع التقلبات البيئية عن طريق زيادة الاهتمام في المفاهيم والممارسات التي تم تناولها في متغيرات البحث.

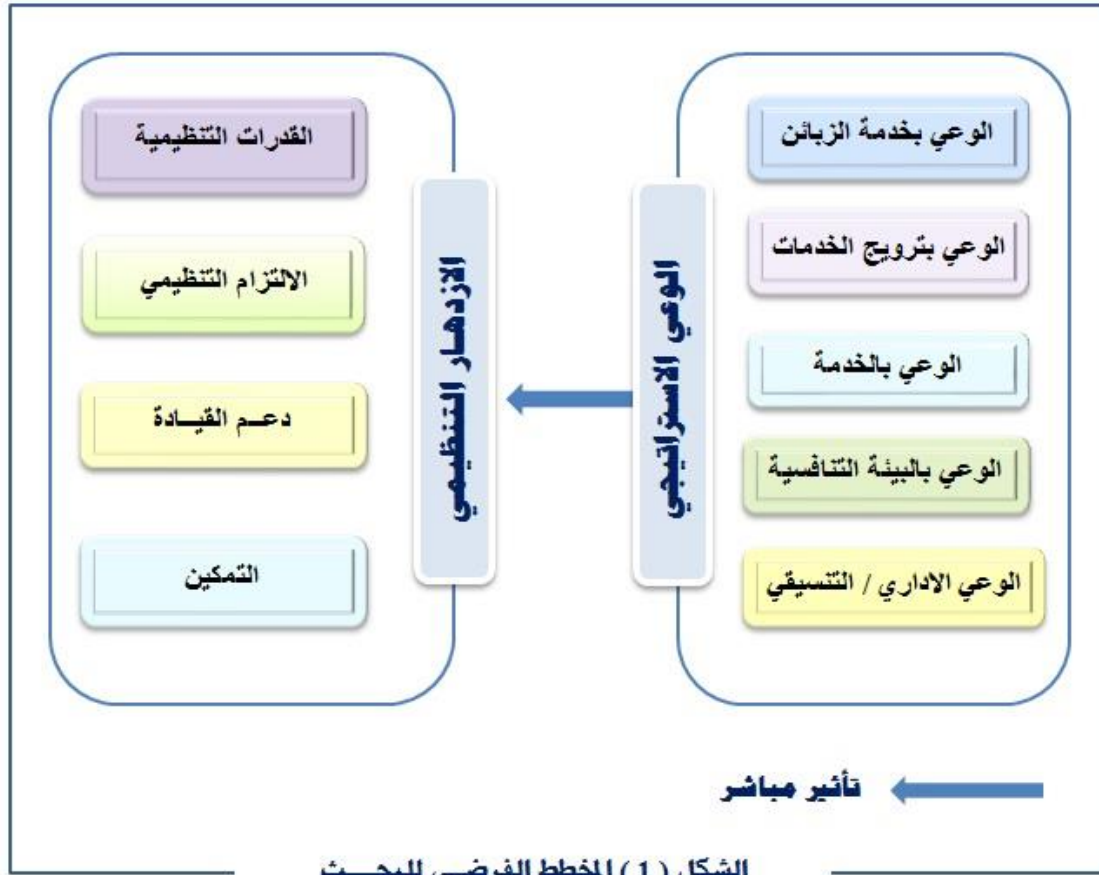
ثالثاً: أهداف البحث

تعد أهداف البحث بمثابة الحدود العلمية والتي يتحرك ضمن إطارها الباحث من أجل تقديم الحلول الممكنة لمشكلة البحث واقتراح النتائج النظرية والعملية التي تسهم في تحقيق الأهداف المنشودة، وعليه يسعى هذا البحث الى تحقيق مجموعة من الاهداف الآتية :

- 1- تقديم جانب معرفي متكامل يتناول متغيرات البحث الأساسية والمتمثلة بـ (الوعي الاستراتيجي، الازدهار التنظيمي)، فضلاً عن وصف الأبعاد الفرعية لهذه المتغيرات.
- 2- تحديد ابعاد كل متغير من المتغيرات من حيث أولوية الاتفاق على مساهمتها بشكل حقيقي في تعزيز توفرها، فضلاً عن أولوية اهتمام دائرة صحة الأنبار بكل متغير من المتغيرات الثلاث.
- 3- التعرف على تأثير أنموذج المتغير المستقل الوعي الاستراتيجي وقدرته على تحسين الازدهار التنظيمي وأبعاده، في دائرة صحة الأنبار.
- 4- في ضوء نتائج البحث التي يتم التوصل اليها، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات لدائرة صحة الأنبار حول كيفية التحرك مستقبلاً لتحسين أبعاد الوعي الاستراتيجي، وبما يسهم في وصولها لأعلى مستويات من الازدهار التنظيمي والعمل على ديمومته.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يهدف المخطط الفرضي للبحث بيان العلاقة المنطقية للمتغيرات الرئيسة وأبعادها الفرعية، إذ تم اختيار النماذج الخاصة بمتغيرات البحث اعتماداً على المصادر العلمية التي أُتيحت للباحث من خلال إطلاعهِ على الأدبيات الإدارية الخاصة بمتغيرات البحث، والشكل (1) يبين المخطط الفرضي للبحث وكالاتي:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث

في ضوء مشكلة البحث وتساؤلاتها ، ولتحقيق أهداف البحث ، وتماشياً مع النموذج المقترح ، تمت صياغة فرضية البحث الرئيسة وكالاتي (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد الوعي الاستراتيجي مجتمعة (الوعي بخدمة الزبائن،

الوعي بترويج الخدمات، الوعي بالخدمة، الوعي بالبيئة التنافسية، الوعي الإداري/ التنسيقي) في الازدهار التنظيمي وأبعاده: (القدرات التنظيمية، الالتزام التنظيمي، دعم القيادة، التمكين) ، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :

1. لا تؤثر ابعاد الوعي الاستراتيجي مجتمعة في القدرات التنظيمية تأثيراً معنوياً.
2. لا تؤثر ابعاد الوعي الاستراتيجي مجتمعة في الالتزام التنظيمي تأثيراً معنوياً.
3. لا تؤثر ابعاد الوعي الاستراتيجي مجتمعة في دعم القيادة تأثيراً معنوياً.
4. لا تؤثر ابعاد الوعي الاستراتيجي مجتمعة في التمكين تأثيراً معنوياً.

سادساً: منهج البحث

لغرض الإيفاء بمتطلبات البحث الحالي وتحقيق الاهداف المرجوة منه، فقد تم اعتماد أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لتحديد المشكلة وتأطير أبعادها من خلال استبانة ضمت متغيرات البحث.

سابعاً: طرائق واساليب جمع بيانات ومعلومات البحث

من أجل تغطية موضوع البحث الحالي اعتمد الباحث على جانبين هما :

1- الجانب النظري : اعتمد البحث الحالي على مصادر متنوعة شملت مجموعة من الكتب والرسائل والاطارح الجامعية، فضلاً عن المجلات والمقالات والدوريات العربية والاجنبية والتي يمكن الاستفادة منها في تأطير وتغطية الجانب النظري للبحث.

2- الجانب العملي : استخدم الباحث الاستبانة أداة رئيسة للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب العملي للبحث بهدف اختبار الفرضيات والوصول الى النتائج، وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي في هذا البحث والذي يعد من المقاييس والاساليب الأكثر استخداماً في العلوم الإدارية والاجتماعية كونه يتسم بالدقة والوضوح، وقد قسمت الاستبانة الى جزئين، اذ تضمن الاول منها البيانات الديموغرافية لعينة البحث متمثلة بـ (النوع الاجتماعي، التحصيل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخدمة، العمر)، فيما ضم الجزء الثاني فقرات متغيرات البحث والتي تمثلت بـ (الوعي الاستراتيجي) متغير مستقل وبواقع (21 فقرة)، اضافة الى (الازدهار التنظيمي) متغيراً مستجيب والذي ضم (17 فقرة)، ويبين الجدول (1) المقاييس التي اعتمدها الباحث في بناء فقرات الاستبانة للبحث الحالي، وكما موضح أدناه :

الجدول (1) بناء وإعداد (الاستبانة) الخاصة بمتغيرات البحث

ت	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات	المصدر المعتمد
أولاً	المعلومات التعريفية	النوع الاجتماعي	5	1 - 5	إعداد الباحث
		التحصيل العلمي			
		المنصب الوظيفي			
		سنوات الخدمة			
		العمر			
ثانياً	الوعي	الوعي بخدمة الزبائن	4	1 - 4	Davis et al.,

2012	5 – 8	4	الوعي بترويج الخدمات	الاستراتيجي	
	9 – 12	4	الوعي بالخدمة		
	13 – 16	4	الوعي بالبيئة التنافسية		
	17 – 21	5	الوعي الاداري/ التنسيقي		
Singh & Arora, 2020	34 – 37	4	القدرات التنظيمية	الازدهار النظيمي	ثابت
	38 – 41	4	الالتزام التنظيمي		
	42 – 45	4	دعم القيادة		
	46 – 50	5	التمكين		

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً: الوعي الاستراتيجي

1- مفهوم الوعي الاستراتيجي:

يجسد الوعي الاداة الفكرية التي توحد منظورات القيادة وتدعم قدرتها على رصد الاحداث، اذ اشارت كلمة الوغي (بسكون العين) وفق معجم (اللغة العربية المعاصرة) الى اليقظة أو الادراك عن طريق الحواس أو عبر الملكة العقلية، على النقيض من كلمة اللاوعي التي يعنى بها مجمل المشاعر والميول والعوامل النفسية الكامنة في باطن الفرد ولا يعيها أي بمعنى لا يدركها (عمر، 2008 : 2469)، في حين جاءت كلمة الوعي (awareness) في قاموس (Merriam Webster's online dictionary) لتدل على اليقظة في الملاحظة، أو اليقظة في استخلاص الاستنتاجات حول ما يختبره الفرد (3 : Kokar & Endsley, 2012).

كما يقترب الوعي من البصيرة ، ليعرف بأنه "بناء معقد يتضمن تكامل المعلومات في كل من الواقع الخارجي والتجربة الداخلية" (861 : Dirette, 2002).

اما الوعي الاستراتيجي يقصد به قدرة الفرد على تحديد وتصور البيئة المحيطة به، ومعرفة أحداثها وتأثيراتها وتفسيرها وربطها بموارد المنظمة، وصولاً الى اتخاذ التدابير التكتيكية والقرارات الاستراتيجية (: Atherton & Hannon, 1997)، فضلاً عن ذلك فهو يعد مهارة معرفية تمكن قيادات المنظمة من تطوير رؤية واضحة ونظام فكري قائم على الاستفسار والبحث والتمسك بالقيم الجوهرية وزيادة القدرة الذهنية ، وقابلية التكيف، والاستجابة للأحداث غير المتوقعة والاستعداد الدائم لاغتنام الفرص (161 : Halis et al., 2010).

كما يعرفه الباحثان على انه المهارة المعرفية المستوطنة في عقول قياداتها وتزيد من تمكينهم للتابعين بالتوجه الى تحقيق مقاصد المنظمة وتحسين وضعها التنافسي بشكل استباقي قبل اقرب منافسيها، فضلاً عن الاستجابة الفاعلة لعوامل البيئة ذات التغيير المضطرب ومقابلتها بعمليات تعتمد التفكير التحليلي واستشعار الفرص و مواجهة التهديدات، وإنتاج الحلول الأكثر نجاعة، وبما يسهم في معرفة الموقف الكلي للمنظمة وما تطمح ان تكون عليه مستقبلاً.

2- أهمية الوعي الاستراتيجي :

يعد الوعي الاستراتيجي بأبعاده المختلفة مرتكزاً ذا أهمية للعديد من المنظمات، إذ يساعدها على ترشيد القرارات الاستراتيجية وتزويد متخذي القرار بالمعلومات كافة والتي تمكنهم من اتخاذ قرارات سليمة وعقلانية، فضلاً عن تحقيق أهدافها التنظيمية (Al-Badayneh, 2021 : 49)، من خلال تبني منظور استراتيجي لجميع الوظائف التنظيمية، وفهم طبيعة الاستراتيجية التنظيمية، وتحويلها واقعياً إلى عمل ذا مغزى، أي معرفة (كيف وأين) والية اسهامها في الأنشطة الفردية (الإجراءات- التكتيك) وتحقيق الاستراتيجية التنظيمية على مستوى المنظمة الكلي، فضلاً عن المسح المستمر لبيئة العمل الداخلية والخارجية، وفهم كيفية تأثيرها في انجاز الأعمال، مع ابداء وتقديم الاستجابة والمرونة من ناحية التغييرات الاستراتيجية التي يتطلبها الموقف (Webb, 2008 : 5).

اضف لذلك، يسهم الوعي الاستراتيجي مع درجة عالية من التمكين في تعزيز دافعية والتزام الموظفين باستراتيجية المنظمة، مما يسهل عملية التحكم في الموارد وتحسين جودة المخرجات بطريقة تضمن التوظيف الأفضل لمواردها التنظيمية (Dyczkowska & Dyczkowski, 2015 : 4).

كما يرى (Haggège et al., 2017 : 12) الوعي الاستراتيجي يعد محركاً أساسياً لضمان مستويات عالية من الاداء من خلال تبني وصقل عقلية منفتحة لاستشعار الفرص في البيئة التي تعمل بها المنظمة، وبما يجعلها أكثر استباقية، في تحويل التهديدات المحتملة إلى فرص، فضلاً عن مساهمته في تعزيز الاداء الامثل، كنتيجة لحد من حالات عدم اليقين البيئي.

3- أهداف الوعي الاستراتيجي :

يعتمد نجاح المنظمة على استمراريتها في البحث عن أساليب استراتيجية تتفوق بها على منافسيها عن طريق ادراكها لكافة العمليات الادارية والأحداث في البيئة المحيطة بها، لا سيما إذا كانت المنظمة تدور حول قادة يمتلكون وعياً استراتيجياً وبصيرة ، ولا يحتاجون إلى تحليلات مكثفة لفهم عوامل النجاح الرئيسية، وبما يمكنها من استخدام قدراتها وكفاءتها لتقديم خدمات تلبى احتياجات وتطلعات زبائنهم، فضلاً عن إلهام الآخرين وإقناعهم بالتوجهات الاستراتيجية (Thompson & Martin, 2005 : 470).

وبهذا يعد الوعي الاستراتيجي السمة الداخلية الأكثر أهمية التي تؤثر على نجاح عملية التطوير والتغيير، لأنها لا تجسد فقط عناصر الوقت والموارد وسمات الوعي البيئي، بل يمثل المظلة التي يتم من خلالها تنظيم العوامل الأساسية المحتملة لمساعدة عمليات التطوير واستكشاف فرص جديدة عبر تعزيز الفهم المشترك للتحديات والفرص المستقبلية وتحديد التغييرات المطلوبة أو الموارد المكتسبة (Gibb & Scott, 1985 : 615)، لذلك يهدف الوعي إلى توفير المهارات الإدارية القادرة على التخطيط الاستراتيجي والمرتبطة بعملية التفكير البديهي والإبداعي القائم على إعادة بناء الاستراتيجيات واستخدام جميع الأساليب العملية لدعم القرارات وذلك من أجل تحسين الوضع التنافسي وتوجيه طاقات وقدرات العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية (Turkay et al., 2012 : 9189).

4- أبعاد الوعي الاستراتيجي :

أشار (Davis et al., 2012 : 324) الى مجموعة من الممارسات التي يمكن للمديرين من خلالها التأكد من أن الرؤية الاستراتيجية يتم إدراكها بشكل مناسب ومتسق من قبل العاملين، وبما يسهم في زيادة الفهم باستراتيجية المنظمة، عبر تعزيز دور الوعي الاستراتيجي في ذلك، وكالاتي:

أ- **الوعي بخدمة الزبائن:** شجعت الأدبيات الإدارية منذ أوائل الثمانينيات من القرن الماضي، ومبادرات التغيير والتطوير قادة المنظمات العامة على إنشاء منظمات "قريبة" و"تستجيب" للزبائن، من خلال استمراريتها في جمع المعلومات حول احتياجات وتطلعات زبائنها (Paarlberg, 2007 : 201)، إذ تؤدي الثقافة التنظيمية الموجهة نحو الزبائن إلى توليد القيمة لهم، والتي تتحول لاحقاً إلى رضا وولاء من خلال فهم وتلبية متطلباتهم، ومراقبة التطورات والتغيرات البيئية باستمرار لتوفير المعلومات الأساسية في كيفية التكيف مع الاحتياجات والتطلعات المستقبلية وتقديم الخدمات بأساليب متفوقة (Mohiuddin, 2018 : 8).

ويرى (Luangsakdapich et al., 2017 : 37) الوعي بخدمة الزبائن عملية منظمة تبدأ بسياسة واعية تمتلكها الإدارة العليا ويستمر الفهم والتنفيذ الكاملين لتلك السياسة من قبل كل فرد في المنظمة، لذلك يجب أن تكون خدمة الزبائن سلوكاً إدارياً وثقافة تنظيمية.

ب- **الوعي بترويج الخدمات:** أدركت العديد من المنظمات حقيقة ان التواصل الفاعل مع زبائنهم، لا يكفي فقط في تقديم خدمات ذات جودة عالية، ولكن لابد من إيجاد وسائل واساليب تجعلهم أكثر دراية بأنشطة وعروض وأهداف المنظمة وتحفيزهم للانضمام ليصبحوا مستفيدين منها (Gajić, 2012 : 34)، من خلال عملية تفاعلية تتكيفية تسهم في توليد موقف إيجابي تجاه الخدمات الخاصة بها تدعى (الترويج)، متضمنةً جميع صور الاتصال الإقناعي المتعلقة بالخدمات والأفكار والمعتقدات وغيرها من أجل كسب رضا الزبائن وولاءهم والمحافظة عليهم (الزعيبي، 2009 : 33 - 34).

ت- **الوعي بالخدمة:** تعد جودة الخدمات عاملاً حاسماً في تحقيق ميزة تفاضلية على منافسيها، وغالباً ما تكون متغيراً رئيسياً في عمليات التخطيط الاستراتيجي، فالمنظمات الريادية تعنى بجودة خدماتها، نتيجة لامتلاكها إدارة عليا تتبنى ثقافة واعية تشجع العاملين على خدمة زبائنهم بالمستوى المطلوب والتركيز على تحقيق حالة من التوافق بين الخدمات المقدمة وتوقعات المستفيدين منها (Lewis & Mitchell, 1990 : 11).

اضف لذلك، تمثل إحدى نتائج الطبيعة التفاعلية للخدمة الجيدة في المنظمة وجود رؤية واضحة لدى الإدارة العليا والعاملين، والتي تعد اهم عوامل النجاح الرئيسية للمنظمة والتي تمكنها من استخدام قدراتها وكفاءاتها لتلبية احتياجات وتوقعات زبائنهم (Ghobadian et al., 1994 : 47).

ث- **الوعي بالبيئة التنافسية:** تعد المنظمات كيانات اجتماعية لا تنشأ في فراغ، إنما هي وليدة بيئتها وعادة ما تولد لسد حاجة المجتمع عن طريق الخدمات التي تقدمها، لذا فإن بقاءها مرتبط بقدرتها على اداء هذه الوظيفة بطريقة فاعلة وكفؤة، ولكي تحقق المنظمات أهدافها يجب استشعارها وفهمها للتغيرات البيئية، لتحديد الفرص التي يمكن اغتنامها والتهديدات التي يجب مواجهتها أو تجنبها (رشيد وجلاب، 2015 : 113).

لذلك، يعد الوعي بالمنافسة قدرات فكرية تمتلكها إدارة المنظمة والتي تساعد في إدراك التهديدات الحالية والمحتملة للمنافسين، والافادة من هذه التهديدات وتحويلها الى فرص من خلال بناء شعور الثقافة التنافسية وقراءة الإشارات البيئية التي تسهم في نجاح الاستراتيجية (Yeşilkaya, 2015 : 97).

ج- **الوعي الإداري / التنسيقي:** يعد الوعي الإداري بنية معرفية يستخدمها كبار المديرين لتبسيط وتنسيق المهام والأنشطة واكتشاف المشكلات وإيجاد الحلول لها، كونه يمثل عدسات تُفسر من خلالها المعلومات وتترجم إلى إجراءات وقرارات تنظيمية، تسهم في انسيابية العمل الإداري (Walsh, 1995 : 281)، إذ لا يقتصر الوعي على فهم البيئة

المحيطة فقط، ولكن أيضًا يهتم بالأحداث والظروف الناشئة داخل المنظمة، لتوفير فهم وإدراك لما يحدث ويؤثر في بيئة العمل (6 : Driouchi & Bennett, 2011).

لذا من الضروري أن تكون المستويات العليا على دراية كافية بالعمليات الإدارية التي تحدث فيها، والتركيز على الأساليب التنظيمية المتعلقة بالإجراءات والممارسات التي تضبط زمام الأمور وتتحكم في بيئة العمل، لجعلها أكثر استعدادًا للتعامل والتكيف مع التقلبات البيئية والحد من تأثيرها المباشر على العمل، فضلاً عن إنشاء هيكل تنظيمي مرن يتوافق مع التطلعات والتوجهات المستقبلية للمنظمة والبيئة المحيطة بها (رابعة ، 2020 : 20).

ثانياً: الازدهار التنظيمي

1- مفهوم الازدهار التنظيمي:

لم يحظ مفهوم الازدهار التنظيمي بالاهتمام على نطاق واسع من قبل الباحثين والكتاب مقارنة بالتغيرات التنظيمية الأخرى مثل الالتزام التنظيمي، العدالة التنظيمية، الأداء التنظيمي، الفاعلية التنظيمية ، على سبيل المثال لا الحصر. وتشير كلمة "الازدهار" إلى حالة تتجاوز مجرد البقاء مما يعني ضمناً النمو والتطور عندما تضاف كلمة "تنظيمية" إليها؛ يصبح الازدهار التنظيمي حالة من النمو أو التطور في عالم الأعمال. وقد استمد هذا التعريف من التصور القائل بأن المنظمة التي تعمل بشكل جيد باستمرار لديها القدرة على الازدهار بين المنافسين (Ogbu Edeh, 2019 : 57)، إذ تعمل المنظمات اليوم في بيئة تنافسية للغاية ، وسريعة التغير ، وفي خضم المنافسة والتحديات التي تواجه هذه المنظمات ، فقد ظهر مصطلح (الازدهار التنظيمي)، والذي يمكن لأي منظمة أن تسعى إليه من خلال الاستثمار في الفرص المتاحة والتخطيط الاستراتيجي من قبل الإدارة العليا وبما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية التي تتميز بوضوحها ، والحرص على تحقيق أداء متميز وبالشكل الذي يعزز مكانتها ويميزها عن المنظمات الأخرى (Mohammed & Saaed, 2021 : 6706).

أضف لذلك، تم تعريف الازدهار التنظيمي على أنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد واستثمار مواردها، وتعزيز دور العاملين الذين تتوافق مواقفهم وقيمهم وتوقعاتهم مع رؤية المنظمة (87 : Chew, 2005)، كما عرفه كل من (Singh & Arora, 2020: 4539) نجاح المنظمة بعيد الأمد عبر إيجاد بيئة داعمة للعاملين تشجعهم على الالتزام والمشاركة والتعاون في تحقيق الأهداف التنظيمية.

في حين يرى (الطار وأخرون، 2020 : 141) الازدهار التنظيمي على أنه قدرة المنظمة على تلبية احتياجات ورغبات الزبائن من خلال الموارد المعرفية والتعليمية والقدرات التي تمتلكها المنظمة، والتي يمكن تحويلها إلى منتجات وخدمات عالية الجودة تسهم في ديمومة نجاح المنظمة وازدهارها.

بناءً على ذلك، يعرف الباحثان الازدهار التنظيمي بالغاية التي تسعى المنظمة الوصول إليها من خلال امتلاكها قدرات تنظيمية مميزة وفريدة من نوعها وقيادة داعمة تعزز الشعور بالالتزام لدى العاملين، وبما يسهم في الوصول إلى مستويات عالية من الأداء الأمثل وتحقيق التوجهات والرؤى المستقبلية للمنظمة.

2- أهمية الازدهار التنظيمي:

يعد الازدهار وسيلة مهمة للحفاظ على الموارد البشرية وهو عامل رئيسي لتعزيز الكفاءة التنظيمية والسلوك الابتكاري (Abid & Ahmed, 2016 : 122)، فضلاً عن ذلك تكمن أهمية الازدهار التنظيمي في القدرة على مواجهة التحديات البيئية وزيادة مستوى الابتكار المستدام من خلال توفير خدمات ومنتجات تحقق رضا الزبائن ، فضلاً عن تعزيز قدرة المنظمة على البقاء والنمو والتميز من خلال زيادة قدراتها التنافسية المستدامة (يوسف ، 2021 : 882).

كما يتطلب البقاء والازدهار في ظل عدم اليقين من المنظمات الاستجابة للتغيرات البيئية من خلال الاستثمار في الفرص وتجنب التهديدات لضمان قدرتها على التنافس مع الاخرى من المنظمات عبر التحسينات المستدامة لعملياتها ورؤيتها المستقبلية (Funston & Wagner, 2010 : 257) لذلك، تركز المنظمات المستجيبة باستمرار على تطوير مهارات وقدرات الأفراد واجراء التعديلات لتحسين الاداء وفقاً للظروف المحيطة بها وقدرتها على التحرك للاستثمار في الفرص المتاحة، ولهذا السبب يمكن اعتبار الاستجابة هي أساس الازدهار المستدام (Hugos, 2009 : 149 – 150).

وفي ذات السياق، أشار (Spreitzer & Sutcliffe, 2007 : 82) الى أهمية الازدهار التنظيمي تتجسد في إطار زيادة انتاجية وفاعلية المنظمة وتعزيز الاداء المستدام، اضافة الى الجوانب الاتية:

أ- مساعدة المنظمة على التكيف مع الظروف المتغيرة التي تفرضها البيئة التنافسية، إذ أن المنظمات المزدهرة والتي تتسم بالمرونة تكون أكثر استجابة لهذه الظروف.

ب- زيادة قدرة المنظمة على بناء وتطوير القدرات البشرية وتوحيد جهودها لحل المشكلات والتحديات التي تواجه المنظمة.

3- أبعاد الازدهار التنظيمي:

أشارت دراسة (Singh & Arora, 2020 : 4539) الى إمكانية اعتماد مجموعة من الابعاد المتمثلة بـ (القدرات التنظيمية، الالتزام التنظيمي، دعم القيادة، التمكين) كركائز أساسية في تعزيز الازدهار التنظيمي، وكالاتي:

أ- **القدرات التنظيمية:** تعد القدرات التنظيمية من العوامل الاستراتيجية التي تسعى المنظمات الى بنائها لكونها من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها في تحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية، ومن أجل نجاح المنظمة وتميزها لابد من استثمار هذه القدرات بشكل أفضل، فهي توجه مسار المنظمات وترفع من مستوى أدائها (عبد الرزاق، 2021 : 41) لذلك ، تحتاج المنظمات إلى قدرات مميزة وفريدة لاكتساب الميزة التنافسية اذ تشير القدرات التنظيمية إلى عملية تنظيم موارد المنظمة الملموسة وغير الملموسة لتنفيذ أنشطتها وتحسين أدائها، فهي تعتبر مؤشراً مهماً في تحديد الأداء التنظيمي (Bhatti et al., 2020 : 89).

ولعل أهمية القدرات التنظيمية تكمن في تلبيتها لاحتياجات الزبائن ومواجهة تحديات المنافسين والتعامل مع البيئة المحيطة، اذ يجب أن تمتلك المنظمة القدرات اللازمة لدمج المهارات الداخلية وتطويرها وإعادة تكوينها وتنمية قدراتها للمساعدة في توليد ميزة تنافسية من خلال مواردها التنظيمية، وذلك لأن المنظمات اليوم تتنافس على أساس مواردها "الفريدة" التي تعتبر ذات قيمة ونادرة ويصعب تقليدها من قبل المنافسين مما يؤدي الى تحقيق اداء متفوق على المدى الطويل (HassabElnaby et al ., 2012 : 624).

ب- **الالتزام التنظيمي:** يعد المورد البشري من أهم الموارد في المنظمات العامة وهو بنفس الوقت يمثل ميزة تنافسية لها وذلك لما يمتلكه من خبرة ومعرفة ومهارة والتي قد لا تتوفر في منظمة أخرى ، لذا تسعى غالبية المنظمات الى التنافس والتميز والبقاء من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي (حمادي، 2016 : 302)، والذي يعبر عن مدى قبول الفرد للمنظمة التي يعمل بها ويكون الالتزام من خلال بذل الموظف جهداً إضافياً في عمله، اذ يعد الأفراد الملتزمون مصدر قوة للمنظمات التي تطمح للنجاح والمنافسة (الشجيري، 2016 : 17)، لذلك فهو يمثل الدرجة التي يشعر فيها الفرد بالرغبة الشديدة للبقاء داخل المنظمة والاستعداد لبذل اقصى جهد واداء ممكن لتحقيق أهدافها، ويمكن وصفه بأنه حالة استعداد الموظف لأداء الواجبات التنظيمية والرغبة في المحافظة على موقعه داخل المنظمة (Ahad et al., 2021 : 16).

وتكمن أهمية الالتزام من خلال إظهار الأفراد سلوكاً إيجابياً تجاه المنظمة وتقديم أفضل ما يمكنهم القيام به، والاستعداد لبذل جهود إضافية تسهم في تحفيزهم على العمل بشكل أفضل وتحقيق نجاح المنظمة على الامد البعيد (Eliyana & Ma'arif, 2019 : 148)، اذ لا يمكن إنكار ضرورة تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين كونهم يشكلون أساساً حيوية لنجاح المنظمة المستدام وكفاءتها، مما يلزمها دوماً من مراجعة التزام الأفراد بانتظام وحل المشاكل التي قد تنشأ والتأكد من المحافظة على موقفهم الإيجابي تجاه العمل (Ahakwa et al., 2021 : 210).

ت- **دعم القيادة:** اوضحت القيادة محط لاهتمام الكثير من الباحثين والكتاب في مجال السلوك التنظيمي والادارة الاستراتيجية، لكونها المعيار الأساسي لنجاح العديد من المنظمات في ظل التحديات المستمرة التي تواجهها في بيئة عدم التأكد، اذ يعتمد تميز المنظمة إلى حد كبير على كفاءة وفاعلية قادتها وقدرتهم على إيجاد مناخ صحي يسهم في تحقيق الاهداف المنشودة (McShane & Glinow, 2021 : 447).

وتعني القيادة العملية التي يقوم من خلالها الفرد بالتأثير على مجموعة من الأفراد لتحقيق رؤية معينة أو هدف مشترك، لذلك فهي تعبير عن امكانية الفرد في التأثير على الآخرين وتحفيزهم وتمكينهم من المساهمة في فاعلية المنظمة ونجاحها على الامد البعيد (Judge & Robbins, 2018 : 217).

ومن ثم، فإن عملية دعم القيادة تتطوي على تصورات الافراد لجودة العلاقات الشخصية مع قادتهم، والذي يشير إلى مستوى الدعم والاحترام والتأييد الذي يتلقاه العاملين في المنظمة. وينصب التركيز في عملية الدعم على سياق العمل بين الافراد من خلال تحفيزهم وتشجيعهم على العمل بشكل مستقل (Asbari et al ., 2021 : 145).

فضلاً عن إظهار مجموعة متنوعة من السلوكيات التي تسهم في بناء علاقات شخصية فاعلة والحفاظ عليها وتقليل التوتر في مكان العمل، وإيجاد بيئة داعمة للأفراد من خلال اتباع الطرق التي تمكن قادة المنظمات من استخدام السلوك الداعم بفاعلية مع مرؤوسيه (Yuk & Gardner, 2020 : 54 – 55).

ث- **التمكين:** يعد تمكين العاملين نهجاً يستخدم لتحسين الاستراتيجية التنظيمية الشاملة التي تعمل على تنسيق أداء الافراد وزيادة رضاهم الوظيفي وإمكانية إضافة مساهمات قيمة إلى منظماتهم من خلال المشاركة في صنع القرار، وتقديم أفكار جديدة ، وإيجاد أفضل الطرق الممكنة لأداء الأعمال، وبما يسهم في جعلهم أكثر حماساً وإنتاجية في العمل (Al-Ababneh et al ., 2017 : 133)، عبر تفويضهم مسؤولية اتخاذ القرار وتعزيز الثقة في قدراتهم على أداء وظائفهم واعتقادهم بدورهم المؤثر في المنظمة، اذ يعتقد العديد من الباحثين أن مفتاح نجاح المنظمة هو تحسين مشاركة

أفرادها وتمكينهم، لأنهم المورد الرئيس لبقائها وتكيفها مع البيئة (Mohapatra & Sundaray, المحيطة) 99 : 2018).

لذلك، يعد التمكين الاستراتيجية التي تنفذها المنظمات لتطوير التزام العاملين في مكان العمل عبر البرامج التشاركية التي تركز على المهارات البشرية وكيفية تطويرها والتي أعطت اتجاهًا واضحًا في منح المنظمات المرونة للتكيف والاستجابة للعديد من المتغيرات البيئية (Sadq et al., 2019 : 110).

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً: عرض وتحليل وتشخيص المتغير المستقل الأول الوعي الاستراتيجي:

قيس المتغير المستقل الوعي الاستراتيجي من خلال ابعاده (الوعي بخدمة الزبائن، الوعي بترويج الخدمات، الوعي بالخدمة ، الوعي بالبيئة التنافسية، الوعي الإداري/التنسيقي) من خلال (21) فقرة وعبر إجابات (92) مشاهدة من الإدارات العليا والوسطى لدائرة صحة الانبار، اذ حصل الوعي الاستراتيجي على وسط محسوب قدره (4.08) مرتفع المستوى ، ليشير الى امتلاك دائرة صحة الانبار الطريقة التي يدرك بها مديريها الاستراتيجيين موقع دائرتهم وفرص التغيير ، اذ يتضمن الوعي بجميع العوامل البيئية الداخلية والخارجية ، ليحصل الوعي الاستراتيجي اجمالاً على انحراف معياري (0.516)، واهتمام نسبي (81.6%) جيد، ومعامل اختلاف نسبي (12.64%) يشير الى التجانس والتقارب في الآراء حول توفرها لدى الإدارات العليا والوسطى لدائرة صحة الانبار ، وكما موضح بنتائج الجدول (2) ، اما على مستوى الابعاد الخمس فكانت مرتبة بحسب معامل اختلافها النسبي وكالاتي:

أ- تبين تبني دائرة صحة الانبار الوعي الإداري (التنسيقي) بالترتيب الاول، فحاز على وسط حسابي (4.03) مرتفع المستوى ولينال اهتمام نسبي (80.6%) الجيد في العملية الزامية الى تحقيق أكبر قدر ممكن من التوفيق بين جهود العاملين في الدائرة وبطريقة تضمن تحقيق العمل الجماعي، اذ حصل هذه الأنشطة على انحراف معياري (0.560)، ومعامل اختلاف نسبي (13.89%) يشير الى الاتفاق والانسجام.

ب- وفي الترتيب الثاني من حيث الأولوية حل بعد الوعي بخدمة الزبائن، اذ حصل اجمالاً على وسط حسابي (4.28) مرتفع المستوى جداً ، وينال اهتمام نسبي (85.6%) العالي في امتلاك القدرة على ادارة وفهم احتياجات المرضى والزبائن والمتعاملين مع دائرة صحة الانبار وصولاً الى معرفة رغباتهم من خلال تطوير مهارات وقدرات موظفيها واعدادهم لتقديم أفضل الخدمات لزبائنهم وكسب ثقتهم ، اذ نالت هذه السلوكيات اتفاقاً وبانحراف معياري (0.604)، ومعامل اختلاف نسبي (14.11%).

ت- بينما أظهرت دائرة صحة الانبار توجهها الى الوعي بالخدمة بالترتيب الثالث وبما يسهم في تحسين الوعي الاستراتيجي اجمالاً، ليحصل البعد على وسط حسابي (4.04) مرتفع المستوى، اذ نال اهتمام النسبي (80.8%) الجيد في توجهه نحو تضافر الجهود من أجل الاستثمار الامثل للموارد المتاحة وتقديم الخدمة في الوقت وبالأسلوب الذي يحقق رضا الزبائن المحليين، فكان الانحراف المعياري للبعد (0.620)، ومعامل اختلاف نسبي (15.34%).

- ث- فيما أبدت دائرة صحة الأنبار ميلهم الى تبني **الوعي بترويج الخدمات** بالترتيب الرابع، وبوسط حسابي (4.03) مرتفع المستوى، وتهتم به نسبياً (80.6%) بشكل جيد، من خلال فهم الادارة العليا لمجموعة من الاساليب التي يمكن الاعتماد عليها في عملية ترويج الخدمات والتي تهدف الى الإقناع والتأثير على الزبون المستهدف اذ نالت هذه السلوكيات انسجام وتوافق وبنحرف معياري (0.679)، وبمعامل اختلاف نسبي (16.84%).
- ج- وأبدت الدائرة توجهها الى **الوعي بالبيئة التنافسية** بالترتيب الخامس، وبوسط حسابي (3.99) مرتفع المستوى، وتهتم به نسبياً (79.8%) بشكل جيد، من خلال قدرة قياداتها على تحديد وتشخيص التغيرات في البيئة المحيطة لعملها من أجل وضع الخطط المناسبة لتحقيق الاهداف الاستراتيجية، اذ نالت هذه السلوكيات والانشطة اتقافهم وبنحرف معياري (0.760)، وبمعامل اختلاف نسبي (19.04%).

ثانياً: عرض وتحليل وتشخيص المتغير التابع الازدهار التنظيمي:

قيس المتغير التابع الازدهار التنظيمي عبر اربع ابعاد (القدرات التنظيمية، الالتزام التنظيمي، دعم القيادة، التمكين) ومن خلال (17) فقرة، وإجابات (92) مشاهدة من الادارات العليا والوسطى لدائرة صحة الأنبار، اذ حصل المتغير اجمالاً على وسط محسوب قدره (3.89) مرتفع المستوى مما يؤشر الى القدرة على تلبية حاجات ورغبات المرضى والزبائن الاخرين من خلال اعتمادها على الموارد والإمكانات المعرفية والتكنولوجية التي تمتلكها، والتي تستطيع تحويلها الى خدمات ذات جودة عالية وكفاءة وفاعلية، فضلاً عن استثمار قابليات افرادها المعرفية والفكرية باستمرار لتقديم خدمات متميزة من خلال تنمية شعورهم بالانتماء والولاء لها والحفاظ عليها سعياً للنجاح والتميز على المدى الطويل، فحصل الازدهار التنظيمي اجمالاً على انحراف معياري (0.709)، واهتمام نسبي (77.8%) جيد، ومعامل اختلاف نسبي (18.22%) يشير الى اتفاق الآراء حول توفرها وكما موضح بنتائج الجدول (2)، اما على مستوى الأبعاد فقد رتبته بحسب معامل الاختلاف النسبي وكالاتي:

أ- اعتمدت الدائرة **القدرات التنظيمية** أولاً عند استهدافها تحسين الازدهار التنظيمي، فحصل البعد اجمالاً على وسط حسابي (3.94) مرتفع المستوى، والنابع من اهتمامها النسبي (78.8%) الجيد والنابع من قدرتها على أداء مجموعة منسقة من المهام باستخدام الموارد التنظيمية لتلبية متطلبات البيئة المتغيرة والقدرة على التكيف معها من أجل اكتساب ميزة تنافسية، فكانت اجاباتهم تؤشر الى الاتفاق وبنحرف معياري (0.732)، وبمعامل اختلاف نسبي (18.57%) ليحصل على الترتيب الأول من بين الأبعاد التي قيس بها الازدهار التنظيمي في دائرة صحة الأنبار.

ب- فيما تبين لجوء دائرة صحة الأنبار الى **الالتزام التنظيمي** بالترتيب الثاني عند استهدافها مستوى أفضل من الازدهار التنظيمي، فحصل البعد اجمالاً على وسط حسابي مقداره (3.93) مرتفع المستوى، وينال اهتمام نسبي (78.6%) الجيد في استعداد الدائرة لبذل أقصى جهد ممكن، نظراً لرغبتها الشديدة في البقاء والنمو وبنفس الوتيرة شعورياً ومعيارياً وبصورة مستمرة، نتيجة لقبول افرادها وإيمانهم بأهدافها وقيمها، فانفتحت العينة على توفر البعد بانحرف معياري (0.735)، وبمعامل اختلاف نسبي (18.70%).

ت- أظهرت دائرة صحة الأنبار اعتمادها **التمكين** بالترتيب الثالث وبما يسهم في تحسين ازدهارها التنظيمي، اذ حصل على وسط حسابي (3.86) مرتفع، لينال اهتمامها النسبي (77.2%) الجيد في منح السلطة للأفراد

والعمل على تحملهم المسؤولية عن اتخاذ القرارات ذات الصلة بأعمالهم دون الرجوع إلى المستويات العليا، الأمر الذي ينعكس بصورة او بأخرى على فاعلية الدائرة، إذ اشار انحراف البعد المعياري (0.855) الى الاتفاق، وبمعامل اختلاف نسبي (22.15%).

ث- أبدت دائرة صحة الانبار من خلال اراء قيادات دائرة صحة الانبار اعتمادها دعم القيادة بالترتيب الرابع وبما يسهم في تحسين ازدهارها تنظيمياً، ليحصل على وسط حسابي (3.81) مرتفع، لينال اهتمامها النسبي (76.2%) الجيد في القدرة التي تمتلكها قياداتها للتأثير الجيد في إنتاجية تابعيها لتحقيق رؤية وهدف مشترك وبما يجعلهم موحدين وبشكل قصدي، إذ اشار انحراف البعد المعياري (0.881) الى الاتفاق، وبمعامل اختلاف نسبي (23.12%).

الجدول (2) نتائج التحليل الوصفي وترتيب المتغيرات وابعادها بحسب معامل الاختلاف النسبي

الترتيب	الاهمية النسبي %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
الاول	81.6	12.64	0.516	4.08	الوعي الاستراتيجي (X)
2	85.6	14.11	0.604	4.28	الوعي بخدمة الزبائن
4	80.6	16.84	0.679	4.03	الوعي بترويج الخدمات
3	80.8	15.34	0.620	4.04	الوعي بالخدمة
5	79.8	19.04	0.760	3.99	الوعي بالبيئة التنافسية
1	80.6	13.89	0.560	4.03	الوعي الاداري/ التنسيقي
الثاني	77.8	18.22	0.709	3.89	الازدهار التنظيمي (Y)
1	78.8	18.57	0.732	3.94	القدرات التنظيمية
2	78.6	18.70	0.735	3.93	الالتزام التنظيمي
4	76.2	23.12	0.881	3.81	دعم القيادة
3	77.2	22.15	0.855	3.86	التمكين

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ثالثاً: التحقق من الفرضية الرئيسة للبحث: لا تؤثر أبعاد الوعي الاستراتيجي مجتمعة في الازدهار التنظيمي تأثيراً معنوياً:

اتضح للباحث من اختبار الفرضية الرئيسة ومن نتائج الجدول (3) الاتي:

1. وجود انموذج اولي للتأثير بلغت قيمة (F) المحسوبة للأنموذج (16.933) وبقية احتمالية (0.000) وهي تزيد عن قيمتها المجدولة (3.948) وبقية احتمالية (0.05) ودرجة حرية (91)، لتشير الى معنوية الانموذج وقبوله احصائياً.

2. حدد الانموذج الأفضل للتأثير وبقية (F) المحسوبة للأنموذج (27.321) وبقية احتمالية (0.000) وهي تزيد عن قيمتها المجدولة (3.948) وبقية احتمالية (0.05) ودرجة حرية (91)، لتشير الى معنوية الانموذج وقبوله احصائياً. وقبول الفرض البديل ورفض الفرض الصفري ، اذ لاحظ الباحث قيمة معامل التفسير (0.482) ، وبمعامل تفسير معدل (0.465)، اذ استطاعت ابعاد الوعي الاستراتيجي مجتمعة (الوعي بخدمة الزبائن، الوعي بترويج الخدمات، الوعي بالخدمة ، الوعي بالبيئة التنافسية، الوعي الاداري/التنظيمي) من تفسير ما نسبته (46.5%) من التغيرات التي تطرأ على الازدهار التنظيمي ، فيما تُعزى النسبة المتبقية (53.5%) لمتغيرات أخرى لم تدخل ضمن الانموذج المختبر، ومن وجهة نظر الباحث يعد الانموذج قوي ويمكن الاعتماد عليه في تفسير الازدهار التنظيمي، اما على مستوى التأثير الداخلي للأبعاد المكونة للأنموذج فقد كانت بحسب الاتي:

أ- وجد تأثير إيجابي لبعد الوعي بالبيئة التنافسية مقداره (0.289) وبقية احتمالية (0.006) وبقية (T) المحسوبة (2.821)، وتأثير لبعد الوعي الاداري مقداره (0.681) وبقية احتمالية (0.000) وبقية (T) المحسوبة (5.236)، فيما وجد تأثير عكسي للوعي بخدمة الزبائن مقداره (-0.231) وبقية احتمالية (0.036) وبقية (T) المحسوبة (2.128)، اذ تزيد قيم (T) المحسوبة على قيمتها المجدولة (1.987).

ب- لم يجد الباحث أي تأثير في الانموذج لبعد الوعي بترويج الخدمات، والوعي بالخدمة نظراً لكون قيمتها الاحتمالية تزيد عن (0.05)، وبقية (T) المحسوبة لميلها الحدي تقل عن القيمة الجدولية (1.987) عند درجة الحرية (91).
ت- اذ تبين لجوء دائرة صحة الانبار الى توظيف الانموذج بشكل فعلي، وعملت على استثماره بشكل إيجابي يسهم في تحسين مستوى الازدهار التنظيمي، من خلال الوعي الاداري والوعي بالبيئة التنافسية، ولكنها تخفضه من خلال الوعي بخدمة الزبائن، بينما لم تستطع الدائرة من استثمار الوعي بالخدمة والوعي بترويج الخدمات عند تحسين الدائرة لمستوى الازدهار التنظيمي.

ث- فيما وجد الباحث ان قيمة الثابت (0.976) وبقية احتمالية (0.038) وبقية (T) المحسوبة (2.110) مما يشير الى وجود الازدهار التنظيمي بشكل فعلي وان دائرة صحة الانبار تحسنه من خلال توظيف انموذج المتغير الكامن الوعي الاستراتيجي، ومن جميع ما عُرض من نتائج، تقبل الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر ابعاد الوعي الاستراتيجي مجتمعة في الازدهار التنظيمي تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة التي انتجها الانحدار الخطي بطريقة الحذف التراجعي:

$$\text{الازدهار التنظيمي} = (0.976) + (0.681) * \text{الوعي الاداري} + (0.289) * \text{الوعي}$$

$$\text{بالبيئة التنافسية} - (0.231) * \text{الوعي بخدمة الزبائن}$$

الجدول (3) تأثير الوعي الاستراتيجي بأبعادها مجتمعة في الازدهار التنظيمي (n=92)

الازدهار التنظيمي

المتغير المستقل

F	T	P	A R ²	R ²	β	α		
16.933	2.600	0.011	0.467	0.496	-0.328	0.894	الوعي بخدمة الزبائن	
	1.360	0.177			0.146		الوعي بترويج الخدمات	
	0.612	0.542			0.076		الوعي بالخدمة	
	2.601	0.011			0.275		الوعي بالبيئة التنافسية	
	4.184	0.000			0.594		الوعي الإداري/ التنسيقي	
الانموذج النهائي الأفضل للانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي								
27.321	2.128	0.036	0.465	0.482	-0.231	0.976	الوعي بخدمة الزبائن	
	2.821	0.006			0.289		0.038	الوعي بالبيئة التنافسية
	5.236	0.000			0.681		2.110	الوعي الإداري/ التنسيقي

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

أولاً: استنتاجات المتغير المستقل الوعي الاستراتيجي:

1. تبين ان الوعي بخدمة الزبائن لدى دائرة صحة الانبار يمارس بشكل عالي والناجم عن قدرتها على تنمية مهارات افرادها وتأهيلهم لتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين وكسب ثقتهم.
2. اتجهت الدائرة الى تبني الوعي بترويج الخدمات الصحية بشكل جيد، والناجم عن حرصها على منح افرادها الوقت والموارد الكافية لتقديم الخدمات والترويج عنها.
3. عمدت دائرة صحة الانبار الى التمسك في الوعي بالخدمة بشكل جيد وبما يسهم في تحسين الوعي الاستراتيجي اجمالاً من خلال حرصها المستمر على توفير الخدمات ورفع مستوى جودتها وبما يتلاءم والتطورات العلمية والتقنية الحديثة.
4. ثبت اهتمام الدائرة بالوعي بالبيئة التنافسية بشكل جيد والناجم عن مبادرتها الى صياغة استراتيجيات صحية تحد من الامراض الوبائية المنتشرة، فضلاً عن ميلها الى اجراء الاستطلاعات الدورية لمعرفة المستفيدين حول خدماتها الصحية المقدمة للمواطن المحلي في محافظة الانبار.
5. اعتمدت دائرة صحة الانبار الوعي الإداري (التنسيقي) كأولوية تعزز من خلالها الوعي الاستراتيجي، من خلال اعتمادها مختلف الإجراءات الرامية الى الحصول على الموافقات الأصولية في معظم القرارات التي تتخذها.

ثانياً: استنتاجات المتغير التابع الازدهار التنظيمي

6. اعتمدت دائرة صحة الانبار القدرات التنظيمية رافداً مهما عززت من خلاله ازدهارها التنظيمي والناجم عن تبنيتها سياسات تشجع افرادها على التواصل وبما يسهم في تسهيل انجازهم للمهام بشكل يلبي طموحها.

7. تبين لجوء الدائرة الى الالتزام التنظيمي كأولوية لتحسين ازدهارها التنظيمي من خلال غرس مشاعر الانتماء والفخر لدى افرادها.
8. أظهرت دائرة صحة الانبار توجهها نحو دعم القيادة وبما يحسن من قدرتها على الازدهار التنظيمي من خلال عملها على ان يكون دورها واضحاً لجميع افرادها، والتعامل معهم على قدم المساواة.
9. حرصت الدائرة على تبني التمكين بشكل جيد من خلال غرسها مشاعر التعاون بين اقسامها المختلفة وبناء علاقات عمل قوية بينهم، فضلاً عن اعتمادها معايير الجدارة المهنية في تعيينهم او اسناد المناصب الشاغرة في هيكلها التنظيمي.

ثالثاً: الاستنتاجات على مستوى فرضية البحث:

10. أظهرت دائرة صحة الانبار توجهها الى استثمار الوعي الاستراتيجي في تحسين ازدهارها التنظيمي من خلال اعتمادها الوعي الإداري والوعي بالبيئة التنافسية ، وهذا ما اعتمدته ايضاً في تحسين دعم القيادة والتمكين، بينما حسنت من قدراتها التنظيمية والتزامها التنظيمي بالاعتماد على الوعي الإداري (التنسيقي) بشكل منفرد.

ثانياً: التوصيات:

1. ينبغي على دائرة صحة الانبار تحسين مستوى وعيها بخدمة زبائنها من خلال حث أفرادها على معاملة المستفيدين من خدماتها الصحية بحسب مستوى إدراكهم ووعيهم.
2. ضرورة اهتمام دائرة صحة الانبار بوعيها على ترويج خدماتها الصحية عبر حرصها على اعتماد وسائل إعلامية متنوعة وبما يحسن دورها في تقديم الخدمة للمستفيدين.
3. على دائرة صحة الانبار تحسين مستوى الوعي بالخدمة، عن طريق توفير الخدمات ورفع مستوى جودتها وبما يتلاءم والتطورات العلمية والتقنية الحديثة، فضلاً عن تقديم منح مالية لدعم أفرادها في إنجاز البحوث العلمية التي من شأنها الوقوف على المشكلات الصحية.
4. ينبغي على دائرة صحة الانبار السعي باستمرارية في تحسين مستوى وعيها بالبيئة التنافسية، من خلال رصد سلوك منافسيها من الدوائر الصحية المحلية أو العالمية، واجراء المقارنات المرجعية للمساهمة في تطوير الواقع الصحي.
5. ضرورة اهتمام دائرة صحة الانبار بوعيها الإداري، عبر حرصها على إتباع الاساليب الادارية التي تشجع العمل الجماعي وتعزز من تعاون أفرادها في مختلف الظروف.
6. ينبغي على دائرة الصحة، زيادة اهتماماتها في تحسين قدراتها التنظيمية وتطويرها وإعادة تكوينها لأداء مجموعة من المهام باستخدام مواردها التنظيمية المميزة والفريدة، من خلال تبني تبني سياسات دعم وتشجيع للأفراد عند تقديم أفكار ومقترحات جديدة.
7. على دائرة الصحة ايلاء مزيداً من الاهتمام للاستراتيجيات التي تعزز شعور الالتزام لدى أفرادها، عبر تقديم الدعم الكافي لهم في مجالات العمل، والاستعداد لمساعدة العاملين في حل مشاكلهم الشخصية.
8. يتحتم على دائرة صحة الانبار السعي دوماً في زيادة وتحسين دعمها لأفرادها، من خلال مجموعة متنوعة من السلوكيات التي تسهم إظهار القبول والتقدير الإيجابي لأفرادها، فضلاً عن الاهتمام باحتياجاتهم ومشاعرهم.

9. ينبغي على دائرة صحة الانبار ايلاء مزيداً من الاهتمام لأساليب تمكين العاملين، من خلال إتباع برامج تدريبية لتطوير مهارات وقدرات الافراد وتفويضهم الصلاحيات والمسؤوليات.
10. ينبغي على دائرة صحة الانبار ايلاء مزيداً من الاهتمام في تحسين مستوى ازدهارها التنظيمي من خلال استثمارها للوعي الاستراتيجي إجمالاً وعن طريق (الوعي الاداري، الوعي بالبيئة التنافسية)، فضلاً عن اعتمادها ذلك في تحسين دعم القيادة والتمكين، وصولاً الى تحسين قدراتها التنظيمية والتزامها التنظيمي من خلال الوعي الإداري (التنسيقي).

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- 1- حمادي، أحمد عباس . (2016). الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز اداء العاملين ، بحث استطلاعي لآراء عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الالبان، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، العدد (94) ، المجلد (22).
- 2- ربابعة ، معاوية موسى . (2020). أثر الوعي الاستراتيجي في الاداء التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط : دراسة تطبيقية على شركة البوتاس العربية العاملة في المملكة الاردنية، اطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة.
- 3- رشيد، صالح عبد الرضا وجلاب، احسان دهش ، (2015) ، الادارة الاستراتيجية وتحديات الالفية الثالثة ، الطبعة الاولى ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الاردن - عمان .
- 4- الزعبي، علي فلاح ، (2009) ، ادارة الترويج والاتصالات التسويقية مدخل تطبيقي - استراتيجي ، الطبعة الاولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الاردن - عمان .
- 5- الشجيري، مثنى محمد ابراهيم . (2016). أثر استراتيجيات ادارة الموهبة في الالتزام التنظيمي : دراسة ميدانية في المستشفيات الحكومية الاردنية ، رسالة ماجستير في كلية ادارة المال والاعمال، جامعة آل البيت.

- 6- عبد الرزاق، دنيا محيبس . (2021). دور التدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في بلورة القدرات التنظيمية : دراسة تحليلية لآراء عينة من مدرء وزارة التربية ، بحث دبلوم عالي ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية.
- 7- العطار، فؤاد حمودي والغنيماوي، حازم ربح نجم، وكاظم، جاسم راهي . (2020). القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء في دائرة واسط، مجلة الوسط، المجلد (16)، العدد(45).
- 8- عمر، أحمد مختار، (2008) ، معجم اللغة العربية المعاصرة ، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة - مصر.
- 9- يوسف، سناء خضر . (2021). سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تحقيق الازدهار التنظيمي ، دراسة تحليلية لآراء عينة تدريسي كلية النور - الجامعة الاهلية ، مجلة دنانير/ كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة العراقية، العدد (22) ، المجلد (1).

ثانياً: المصادر الأجنبية

- 1- Abid, G., & Ahmed, A. (2016). Multifacetedness of thriving: Its cognitive, affective, and behavioral dimensions. *International Journal of Information, Business and Management*, 8(3).
- 2- Ahad, R., Mustafa, M. Z., Mohamad, S., Abdullah, N. H. S., & Nordin, M. N. (2021). Work attitude, organizational commitment and emotional intelligence of Malaysian vocational college teachers. *Journal of Technical Education and Training*, 13(1), 15-21.
- 3- Ahakwa, I., Yang, J., Agba Tackie, E., Afotey Odai, L., & Dartey, S. (2021). The effects of job autonomy, organizational learning, and work environment on organizational commitment of public sector employees in the Ashanti Region of Ghana. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(1), 2099-2110.
- 4- Al-Ababneh, M. M. (2017). The influence of employee empowerment on employee job satisfaction in five-star hotels in Jordan. *International Business Research*, 10(3).
- 5- Al-Badayneh, G. (2021). The Impact of Strategic Awareness on Enhancing Organizational Immunity System: An Applied Study on Jordanian Food Manufacturing Companies. *International Review of Management and Marketing*, 11(2), 47-58.
- 6- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). From Leadership to Innovation: Managing Employee Creativity. *Journal of Strategic Management and Business Applications*, 4(1), 143-154.
- 7- Atherton, A., & Hannon, P. (1997). Strategic awareness and the process of innovation. *Journal of Enterprising Culture*, 5(02), 193-208.
- 8- Bhatti, A., Rehman, S. U., & Rumman, J. B. A. (2020). Organizational capabilities mediates between organizational culture, entrepreneurial orientation, and organizational performance of SMEs in Pakistan. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 8(4), 85-103.

- 9- Chew, Y. T. (2005). Achieving organizational prosperity through employee motivation and retention: A comparative study of strategic HRM practices in Malaysian institutions. *Research and practice in human resource management*, 13(2), 87-104.
- 10- Davis, P. S., Allen, J. A., & Dibrell, C. (2012). Fostering strategic awareness at an organization's boundary. *Leadership & Organization Development, Journal*, Vol. 33 Iss: 4 pp. 322 – 341.
- 11- Dirette, D. (2002). The development of awareness and the use of compensatory strategies for cognitive deficits. *Brain Injury*, 16(10), 861-871.
- 12- Driouchi, T., & Bennett, D. (2011). Real options in multinational decision-making: Managerial awareness and risk implications. *Journal of World Business*, 46(2), 205-219.
- 13- Dyczkowska, J., & Dyczkowski, T. (2015). An Influence of Strategic Awareness on Management Control: Evidence from Polish Micro, Small and Medium-sized Enterprises. *Central European Management Journal*, 23(1).
- 14- Eliyana, A., & Ma'arif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.
- 15- Funston, F., & Wagner, S. (2010). *Surviving and thriving in uncertainty: Creating the risk intelligent enterprise*. John Wiley & Sons.
- 16- Gajić, J. (2012). Importance of marketing mix in higher education institutions. *The European Journal of Applied Economics*, 9(1), 29-41.
- 17- Ghobadian, A., Speller, S., & Jones, M. (1994). Service quality: concepts and models. *International journal of quality & reliability management*, Vol. 11 No. 9, pp. 43-66.
- 18- Gibb, A., & Scott, M. (1985). Strategic awareness, personal commitment and the process of planning in the small business. *Journal of Management Studies*, 22(6), 597-631.
- 19- Haggège, M., Gauthier, C., & Ruling, C. C. (2017). Business model performance: five key drivers. *Journal of Business Strategy*, Vol. 38 Issue: 2, pp.6-15.
- 20- Halis, M., Sariisik, M., & Turkyay, O. (2010). Institutional Strategic Consciousness and its Reflections: Research on Qualified Hotels in Istanbul. *Journal of Global Strategic Management*, (8), 160-170.
- 21- HassabElnaby, H.R., Hwang, W. and Vonderembse, M.A. (2012), "The impact of ERP implementation on organizational capabilities and firm performance", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 19 No. 4/5, pp. 618-633.
- 22- Hugos, M. H. (2009). *Business agility: Sustainable prosperity in a relentlessly competitive world*. John Wiley and Sons.
- 23- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2018). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education United States.
- 24- Kokar, M. M., & Endsley, M. R. (2012). Situation awareness and cognitive modeling. *IEEE Intelligent Systems*, 27(3), 91-96.
- 25- Lewis, B.R. & Mitchell, V.W. (1990), "Defining and Measuring the Quality of Customer Service", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 8 No. 6, pp. 11-17.

- 26- Luangsakdapich, R., Jhundra-indra, P., & Muenthaisong, K. (2017). Customer service flexibility strategy and service performance : evidence from cosmetic plastic strategy businesses in Thailand. *Au-Gsb Journal*, 10(1), 34-34.
- 27- McShane, S., & Glinow, M. A. V. (2021). *Organizational behavior*. McGraw-Hill Education.
- 28- Mohammed, R. K., & Saaed, H. K. (2021). The Relationship Between Knowledge Sharing and Organizational Prosperity: Analytical: Research in The State Company for Electrical and Electronic Industries. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(13), 6703-6717.
- 29- Mohapatra, I., & Sundaray, B. K. (2018). Impact of employee empowerment on employee performance. *International Journal of Advanced Technology & Engineering Research (IJATER)*, 1, 98-102.
- 30- Mohiuddin Babu, M. (2018). Impact of firm's customer orientation on performance: the moderating role of interfunctional coordination and employee commitment. *Journal of Strategic Marketing*, 26(8), 702-722.
- 31- Ogbu Edeh, F. (2019). The prosperity of Nigerian Manufacturing Companies: Effect of Human Resource Conservation. *IUJ Journal of Management*, 7(2).
- 32- Paarlberg, L. E. (2007). The impact of customer orientation on government employee performance. *International Public Management Journal*, 10(2), 201-231.
- 33- Sadq, Z. M., Ahmad, B. S., & Jwmaa, S. J. (2019). The Role of Empowerment Strategies in Achieving Organizational Effectiveness (An Analytical Study of Managers' Views in a Sample of Private Banks in Erbil/Iraq). *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 5(3), 110.
- 34- Singh, N., & Arora, N. (2020). Construction and Measurement of Organization Prosperity Scale for Indian Advertising Agency., *International Journal of Advanced Science and Technology* Vol. 29, No. 03.
- 35- Spreitzer, G. M., & Sutcliffe, K. M. (2007). Thriving in organizations. *Positive organizational behavior*, 33, 74-85.
- 36- Thompson & Martin . (2005). "Strategic Management", book, 5th edition, big country publishing LLC.
- 37- Turkay, O., Halis, M., Sariisik, M., & Calman, I. (2012). Effects of strategic consciousness and strategic planning on business performance: A comparative study of the industries in Turkey. *African Journal of Business Management*, 6(32), 9188-9201.
- 38- Walsh, J. P. (1995). Managerial and organizational cognition: Notes from a trip down memory lane. *Organization science*, 6(3), 280-321.
- 39- Webb, J. (2008). *Strategic information management: A practitioner's guide*. Elsevier, Chandos Publishing Oxford – England.
- 40- Yeşilkaya, M. (2015). Awareness of competition at senior management and its effect on firm performance. *International Journal of Business and Social Science*, 12(6), 96-107.
- 41- Yuk, G. A., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations*. (9th edition). published by Pearson Education, United States.

