



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**Strategic Awareness and Its Role in Achieving Organizational
Sustainability: A Field Study of the Administrative Leaders in the Salah
Al-Din Health Department**

Mohammed Oglah Hussen*, Bassam Youssef Dalal

College of Business, Jinan University

Keywords:

Strategic Awareness; Organizational
Sustainability; Health Department of
Salah al-Din Governorate / Iraq.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 24 May. 2023

Accepted 03 Jul. 2023

Available online 30 Sep. 2023

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Mohammed Oglah Hussen

College of Business, Jinan University



Abstract: The current study investigates "the impact of strategic awareness on organizational sustainability in the Salah al-Din Governorate Health Department / Iraq", and from the point of view of the administrative leaders in the department. This study uses the descriptive analytical approach, the questionnaire to collect the data, and using the Statistical package for social sciences SPSS 27 for the statistical analysis, whereas the final sample consisted of 157 valid questionnaires. Interestingly, the findings revealed that strategic awareness has a significant positive impact on organizational sustainability, and that the dimensions of strategic awareness (awareness of the internal environment, awareness of the external environment, and awareness of strategic goals) have a significant positive impact on organizational sustainability. But importantly, the awareness of the internal environment and the awareness of the strategic objectives have a greater statistically significant effect on organizational sustainability than awareness of the external environment. This study also concludes an important set of recommendations for administrative leaders in the Health Department of Salah al-Din Governorate / Iraq, and recommendations for researchers for future studies".

الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق الديمومة التنظيمية: دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين

محمد عكلة حسين

بسام يوسف دلال

كلية الاعمال، جامعة الجنان

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى بحث "أثر الوعي الاستراتيجي على الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين/العراق"، وكان المستهدفون القادة الإداريين في الدائرة. اتبع البحث نهج المنهج الوصفي والتحليلي وتم استخدام استمارة الاستبيان لجمع البيانات، وتكونت العينة النهائية من 157 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، حيث استخدم الباحث الحزمة الخاصة التي تستخدم في مجال العلوم الاجتماعية وذات إصدار رقم (27) (Statistical package for social sciences SPSS 27). توصلت الدراسة إلى نتائج هامة تتلخص بأن هناك علاقة إيجابية بين الوعي الاستراتيجي والديمومة التنظيمية، ووجدت أيضاً علاقة إيجابية بين كل من أبعاد الوعي الاستراتيجي (الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالبيئة الخارجية، والوعي بالأهداف الاستراتيجية) والديمومة التنظيمية، وإن الوعي بالبيئة الداخلية والوعي بالأهداف الاستراتيجية لهما أثراً دالاً إحصائياً أكبر على الديمومة التنظيمية من الوعي بالبيئة الخارجية. وتجدر الإشارة إلى أن الدراسة احتوت أيضاً على مجموعة مهمة من التوصيات للقادة الإداريين في دائرة صحة محافظة صلاح الدين / العراق، وعلى توصيات للباحثين لدراسات مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: الوعي الاستراتيجي، الديمومة التنظيمية، دائرة صحة صلاح الدين.

المقدمة

يركز البحث الحالي على إحدى الموضوعات والمجالات الإدارية الحديثة، ومن الموضوعات البحثية الجديدة، حيث يعتقد المتخصصين في تخصص الأعمال أن الوقت قد حان وأصبح منافساً لظهور علم يسعى إلى بناء وترسيخ والتوجه نحو الوعي بالجانب الاستراتيجي، وبناء القوة المؤسسية اعتماداً على دراسة ومواجهة التغير الذي يحدث داخل وخارج المؤسسة التي تواجه المنظمة مما يساهم في تحقيق التميز التنافسي والتي تساهم في تحقيق المكانة التي تطمح لها في الأسواق التنافسية، لذلك بدأ الاهتمام بالجوانب الإيجابية للوعي التي تطمح وترغب المؤسسة في انجازها، وأيضاً الوعي في بيئات المنظمة بشقيها الداخلي والخارجي لغاية التحقق من الأداء المطلوب للمنظمة (Kazem et.al, 2022: 58)، أن الأزمات التي تعرضت لها مؤسسات الرعاية الصحية في العالم بشكل عام والعراق بشكل خاص نتيجة عدم الاستقرار السياسي، وأيضاً جائحة كوفيد 19 لفتت انتباه هذه المؤسسات على تكثيف الجهود لتحديد جانب الداخلي والخارجي من حيث البيئة المحيطة بها، والتركيز على أهدافها بشكل أكثر تفصيلاً من أجل ضمان بقائها واستمرارها في ضوء هذه الظروف الغامضة، والتي تنسم بعدم التأكد، حيث زادت أهمية الوعي في جانب الإدارة العليا في الفترات الأخيرة بسبب طبيعة البيئة التي يحدث فيها تغير يوصف بالديناميكي المتسارع في البيئة التي تحيط بالمنظمات، والتي فرضت على المؤسسات العمل على بناء تنمية القدرات خاصة في مستوى القيادة، بعدّها المخولة في تولي مسؤولية تحديد التوجه المستقبلي للمنظمة وتحقيق أهدافها (Young, 2016).

إلى جانب ذلك يعد الوعي الاستراتيجي أحد أهم المكونات التي توصف بالإيجابية في إدماج الموظفين مع الوظيفة، وتوجيه التركيز نحو تأدية الأعمال والمهام والحرص على جودة المخرجات وفائدة المنظمة (حسن، 23). ومن الملاحظ من ناحية أخرى أن مؤسسات قطاعات الرعاية والخدمات الصحية والطبية، في وجود الأوضاع التي خلفتها جائحة كورونا، واجهت العديد من التحديات والأزمات، وكان لها تداعيات أثرت بشكل سلبي على هذه المؤسسات وهددت استقرارها وبقائها، نتيجة الضغط الهائل على هذه المؤسسات، وزيادة الطلب على خدماتها بشكل كبير جداً، وهنا تتبع أهمية الديمومة أو الاستمرار التنظيمي (طول عمر المؤسسة)، كما باتت تهتم المنظمات في طول عمر المؤسسة وبقائها في تقديم خدماتها ضمن الأداء المطلوب؛ لكي يضمن بقاءها في سياق تقديم الخدمات، كما وجدت الأدبيات أن الديمومة تتأثر بمجموعة متنوعة من العوامل التي منها تكون داخل وخارج المؤسسة، مثل: البيئة المؤسسية، وآليات الحوكمة، والمهارات الإدارية، وصنع القرارات، وأساليب القيادة، وتخطيط التعاقب، وحجم المنظمة والأداء المالي (Piao, 2010)، والتي تسعى إلى استمرار وجود المنظمات حتى بعد مغادرة الأعضاء المؤسسين، ويمكن اعتماد الديمومة التنظيمية لتعزيز التجديد الذاتي للمنظمة، والعملية التي تعزز إجراء سريعاً للتحريض على التغييرات التي تعالج المشاكل التي ظهرت مؤخراً، بما في ذلك التفكير الاستباقي والتخطيط، كما أن التغيير والتعلم التنظيمي أمر لا مفر منه لتحقيق استدامة المنظمة، كما أن المنظمات بحاجة إلى تحديد الخصائص والصفات التي تتصف بها الديمومة التنظيمية للمنظمة، والهيكل التنظيمي والأنظمة والقيم التي يشارك فيها العاملين والأسلوب ومهارات الموظفين والموارد المالية (Khan, 2015).

يتناول هذا البحث أربعة مباحث تناول الباحث في المبحث الأول الإطار العام للبحث، وتناول في المبحث الثاني الإطار النظري من حيث إجراء مراجعة أدبية ومفاهيمية لمتغيرات البحث، كما تناول الباحث في المبحث الثالث الجانب التطبيق من حيث تقديم عرض وصفي لمتغيرات البحث ونتائج اختبار الفرضيات التي انبثقت عن نموذج البحث، كما أيضاً تناول الباحث في المبحث الرابع أبرز الاستنتاجات والنتائج التي توصل إليها البحث كما قدم مجموعة من التوصيات بناءً على هذه النتائج.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً. مشكلة الدراسة: تعاني المؤسسات الصحية في العراق من نقص في الكوادر الطبية المؤهلة وأيضاً هناك نقصاً حاداً من الأدوية والمستحضرات الطبية التي تتطلبها هذه المؤسسات حتى تتمكن من تقديم خدماتها لمراجعيها بجودة عالية وتعود هذه التحديات الكبيرة التي تواجهها نتيجة ظروف عدم الاستقرار الأمني الذي عانى منها العراق لسنوات طويلة وأيضاً آخر هذه التحديات جائحة كوفيد 19 التي جعلت هذه المؤسسات تستنزف قدراتها وامكانياتها لمواجهة ولذا يتطلب من الوائس الصحية أي أن تكون على مستوى عالٍ من الوعي حتى تصبح قادرة على التكيف مع هذه التغييرات لإدامة عملها والاستمرار في تقديم خدماتها، الأمر الذي يتطلب من المنظمات البحث في كافة العوامل التي تساهم في الديمومة التنظيمية التي تضمن لها المتانة والاستمرار في الأداء المطلوب منها وتحقيق أهدافها، ولذلك يتوجب إجراء تغييرات جذرية في بيئتها، وهنا يأتي دور الوعي الاستراتيجي الذي يهتم بتحليل الجانب الداخلي والخارجي الذي يحيط بالمؤسسة والذي يساعد المنظمات على البقاء

والتطور، وبالتالي الوصول إلى الديمومة؛ كي تستمر المنظمة في تقديم خدماتها، لذلك سيتم التركيز في اشكالية الدراسة على بيان (الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق الديمومة التنظيمية: دراسة ميدانية لآراء القيادات الإدارية في دائرة محافظة صحة صلاح الدين).

بعد التطرق للمشكلة التي جاء البحث الحالي لمعالجتها وضع الباحث لذلك عدد من الأسئلة التي يحاول البحث الإجابة عنها. و تتمثل مشكلة البحث بالسؤال الآتي:

❖ ما هو دور الوعي الاستراتيجي في تحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأول السؤال الفرعي الآتي.

1. ما هو دور الوعي الاستراتيجي بأبعاده بشكل منفرد لكل بعد (الوعي بالبيئة الداخلية والخارجية والأهداف الاستراتيجية) في تحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين، من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها؟

ثانياً. أهمية الدراسة: تناولت الدراسة موضوع يمتاز بالحدثة والمعاصرة وهو الوعي الاستراتيجي الذي يعد إحدى مكونات الإدارة الاستراتيجية التي تعنى بدراسة البيئة الداخلية والخارجية وتعمل من خلالها على التكيف مع التغيرات التي تحدث سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية حتى تتمكن المنشأة من امتلاك أدوات التنبؤ التي تؤهلها وتصبح قادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية التي تنطلق من خطط المنظمة ورؤيتها ورسالتها، كما هذه الجوانب تمكن المنشأة أيضاً من تحقيق الديمومة التنظيمية التي تعطي المنشأة القدرة على البقاء والتقدم في بيئة مليئة بالتحديات وتجعل منها منشأة قادرة على استغلال الفرص لصالحها والتي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أداءها المالي وعلى الأداء التنظيمي بشكل عام، حيث جاءت أهمية هذه الدراسة من أهمية القطاع المستهدف في الدراسة الذي يتمثل في دائرة صحة صلاح الدين وهي إحدى الدوائر الصحية التابعة للوزارة الصحة العراقية حيث تتكون هذه الدراسة من العديد من المستشفيات التي تقدم خدماتها الصحية للمواطنين في محافظة صلاح الدين وبالتالي يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة قطاع الرعاية الصحية (دائرة صحة محافظة صلاح الدين)، الاستفادة من النتائج التي توصلت إليها، والتي ستساعد الباحثين والجهات العليا متخذي القرار في الوصول إلى مستوى متقدم من الوعي في الجوانب الاستراتيجية واستغلال الموارد المتوفرة للمساهمة في بقاء وتطور الدائرة الذي له انعكاس إيجابي على المجتمع العراقي ككل.

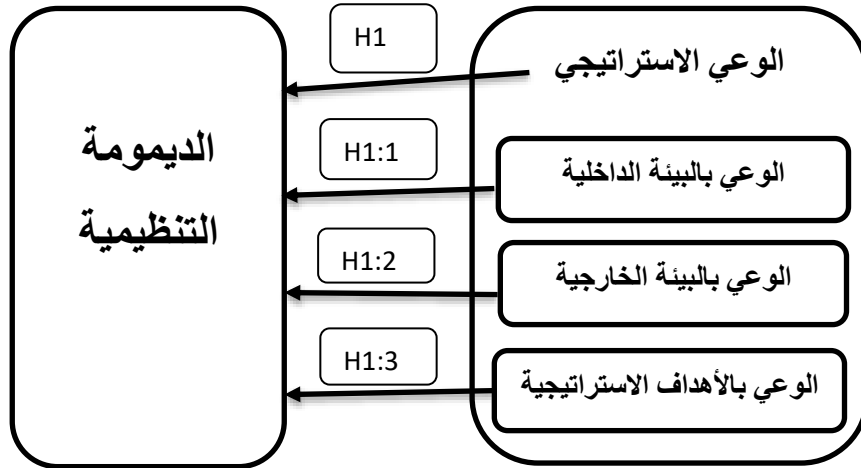
ثالثاً. أهداف الدراسة: جاء البحث الحالي للوصول لعدد من الأهداف وهي على النحو الآتي:

الهدف الرئيسي الأول: بيان دور الوعي الاستراتيجي في تحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها.

كما تفرع عن هذا الهدف الرئيسي الأول الهدف الفرعي الآتي:

❖ بيان دور الوعي الاستراتيجي بكل بعد (الوعي بالبيئة الداخلية والخارجية والأهداف الاستراتيجية) في تحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين، من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها.

رابعاً. أنموذج الدراسة:



الشكل (1): أنموذج الدراسة

قام الباحث في بناء النموذج بعد الاطلاع على الأبحاث ذات الصلة بمتغيرات البحث وهي كالاتي (طه وحسين، 2022: كوللي وسندي، 2021: العبودي، 2020)، (Al Hila & El-massry, 2022) **خامساً. فرضيات الدراسة:**

الفرضية البديلة الأولى (H1): توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الوعي الاستراتيجي وتحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة الصحة في محافظة صلاح الدين. ونشتق فرضيات فرعية كالاتي:

(H1-1): توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الوعي بالبيئة الداخلية وتحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة الصحة.

(H1-2): توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الوعي بالبيئة الخارجية وتحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة الصحة

(H1-3): توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الوعي بالأهداف الاستراتيجية وتحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة الصحة.

سادساً. منهجية البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لغاية الإجابة عن الأسئلة التي انبثقت عن المشكلة التي جاء البحث لمعالجتها والتحقيق من اختبار الفرضيات التي تعد الركن الرئيسي في البحث وقد قام الباحث بإجراء مراجعة أدبية للأبحاث المنشورة في بناء الجانب النظري وأيضاً تطوير فقرات أسئلة الاستبيان لتطويرها بشكل يتلاءم مع المجتمع المستهدف في البحث، حيث ساعد الباحث اختبار الفرضيات في الوصول للنتائج، أوضحها الباحث في الفصل الرابع من البحث، حيث استهدف الباحث القيادات الإدارية في دائرة صحة محافظة (صلاح الدين) في العناوين الآتية (معاون مدير عام، مدير قسم، مدير شعبة، مسؤول وحدة).

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً. الوعي الاستراتيجي: يشير الوعي الاستراتيجي إلى أنه عبارة عن جزء لا يتجزأ من النجاح وتضمن تغيرات حول ماهية الاستراتيجية ولماذا وكيف يجب تعلمها وأين ومتى تستخدم الاستراتيجية فضلاً عن كيفية تقييم استخدام الاستراتيجية وهو هو العملية الإدارية التي تعنى بفحص الموارد داخل

المؤسسة ومصادرها وكيفية فهم اللوائح والتعليمات بالمؤسسة (Ammour, 2021: 541) كما عُرف الوعي الاستراتيجي بأنه عبارة عن العمليات والمجالات التي تعمل على تجميع ومعالجة وتخاذ إجراء تحليلي وخزن المعلومات من المصادر داخل وخارج المؤسسة (Logo & Rotlo, 2019: 28). وهو أيضاً العمليات والأنشطة الإدارية التي تمكن الوقوف على الموارد داخل المنظمة ومصادر الحصول عليها وأدارك كافة الأنشطة والتعليمات (Sribonlue, 2019: 36)، والوعي هو أقل من العقلانية ويرتبط بفهم القواعد وتقول إن الأشخاص يتمتعون بوعي استراتيجي لا يعني فقط فهم القواعد فقد يكون الأشخاص قادرين على فهم قواعد وإجراءات العمل ومع ذلك يفشلون في فهم الواقع الذي يمارسون فيه عملهم بشكل جيد (Fehr & Huck, 2013: 23). يعرف الباحث الوعي الاستراتيجي بأنه مرحلة متقدمة من عملية ما وراء التفكير ناتجة عن توليف مستوى العمليات العقلية المتقدمة مع مضامين التفكير الاستراتيجي للارتقاء بالقدرة التركيبية والتحليلية لاستنباط واستخلاص المعلومات والمعرفة الفاعلة والمفيدة التي تساهم في خفض عدم التأكد البيئي ومن ثم اتخاذ القرارات واستشراق المستقبل.

1. أهمية الوعي الاستراتيجي: إن للوعي الاستراتيجي أهمية بالغة على مستوى المنظمة وأيضاً على مستوى الأفراد العاملين في المنظمة، حيث إن الوعي الاستراتيجي يؤثر بشكل واضح ومباشر على أداء المنظمة بشكل إيجابي وذلك عن طريق استنتاج النهج الأسلوب السليم والمتوازن في بيانات المؤسسة ويسعى العمل على توافر القدرات الضرورية التي تسهم للقيام بالتنبؤ والتوقع للمستقبل مع إمكانية صنع القرارات وبناء وصياغة الاستراتيجيات التي تتكيف مع مسارات المنشأة لكسب وتحقيق المواقف التنافسية في ظل محدودية مواردها، أن المنظمات التي تمتلك الوعي قد نجحت في تحقيق التحول المنظمي فضلاً عن تسهيل عملية تحديد الأهداف ذات المستوى الاستراتيجي، كما يمكن أبراز وإيضاح أهمية الوعي من خلال مساندة الوعي الداخلي لمواجهة البيئات والتغيرات في البيئة المحيطة أما الوعي الخارجي يساعد المنظمة على تشخيص وتحديد الفرص والابتعاد وتجنب التهديدات كونها يعمل كحلقة وصل بين الرؤية والحدس في صناعة القرارات ويساعد الوعي المنظمة في عملية التخطيط الاستراتيجي والذي يسمح لصناع القرار والتحقيق من التنسيق وصلاحيات القرار الانتقائي ومن جانب آخر يدعم ويساعد الوعي المؤسسة في تسهيل عملية تحديد الأهداف، كما إن المنظمات الواعية استراتيجياً تتمكن من وضع الاستراتيجيات الفعالة والتعامل مع البيئة والمخاطر الناشئة (Davis et al., 2012: 236). أما فيما يخص أهمية الوعي الاستراتيجي على مستوى الأفراد فإنه يمنحهم نظرة كاملة حول كيفية تأثير بيئة الأعمال داخل وخارج المنظمة والاتجاهات التي تتغير فيها الاحتياجات والتوقعات، كذلك يساعد الأفراد لتغيير الخطط الاستراتيجية بشكل فعال كونها أحد العوامل الجوهرية في النمو المعرفي لدى الأفراد إذ يقوم بالجمع بين قدراتهم الشخصية المؤثرات الموجودة في المحيط الخارجي في عملية ذهنية تحليلية متواصلة مع حقائق الواقع وبإمكان الأفراد الذي يتواجد عندهم الوعي يمتلكون القدرات على التوازن والتناسق بين جميع الموظفين والتشارك المعرفي في كافة المستويات الإدارية في المؤسسة وأن يكونوا على دراية بخطوات التخطيط وكيفية معالجة الفجوات بين التخطيط والتنفيذ وإن من الملاحظ كيف ينتقلون من مستوى معرفي إلى آخر وبالتالي تحقيق الأهداف (Dyczkowska & Dyczkowski, 2015: 7).

2. إيجابيات الوعي الاستراتيجي: تتضح وتبرز إيجابيات الوعي الاستراتيجي في العديد من النواحي منها.

أ. **القدرة على التنبؤ بمستقبل السوق:** يتضمن الوعي الاستراتيجي قدرة قادة المنظمات على اتخاذ مجموعة من القرارات في ما يتعلق بالإجراءات التي تمكن المنظمة بجعلها ناجحة ومستمرة، ولكن تمر المنظمات في عملية التخطيط الاستراتيجي مرة واحدة سنوياً الأمر الذي يؤدي إلى إنشاء مستند يمثل في جوهره قيمةً ودليلاً يعمل فريق الإدارة على استخدامه في العام المقبل، لذا فإن من الأفضل على المنظمات التي تعمل بشكل جاد على جعل الوعي الاستراتيجي عملية مستمرة على مدار العام، كما إن هذا الوعي يمكن إدارة المنظمة على إحداث تحولات رئيسية في الأسواق التنافسية وأيضاً تحديد الفرص الناشئة (Calandro, 2015: 214).

ب. **محدودية الموارد:** يمكن الوعي الاستراتيجي أصحاب المنظمات وأصحاب العمل من تحديد استخدام الموارد في الإنتاج (المال والعاملين والوقت) بشكل أكثر فعالية وكفاءة ودفع وتحريك المنظمة نحو تحقيق أهدافها (Dhir, 2016: 212)، كما يوجه الوعي الاستراتيجي فرق الإدارة نحو الأسواق للمساهمة في تحقيق النجاح الذي يساعد المنظمة على تجنب والابتعاد عن الأخطاء ذات التكلفة المرتفعة والتي تتمثل في افتتاح مواقع جديدة للبيع بالتجزئة قبل أن يكون عدد الزبائن كبيراً بما يكفي لدعمها (Ranjith, 2016: 204).

ج. **تغيير البيئة:** من المتعارف عليه أنه أثناء تأدية الأعمال في المنشأة تواجه العديد من المهددات في الجانب التنافسي الجديد الذي يحدث تأثير في إحداث تغييرات في الاقتصاد الوطني والمحلي على القدرة الشرائية لعملاء وزبائن المنظمة والتي تؤدي إلى ارتفاع أسعار المواد أو المخزون بشكل مفاجئ وغير متوقع، وهناك فرص تنشأ من فترة لأخرى تخلقها ظروف بيئة الأعمال مثل فتح أسواق جديدة فالوعي الاستراتيجي هو عقلية الاستعداد لكافة التغيرات التي قد تحدث ووضع خطط للتعامل معها، إذ إنه يتيح رد الفعل السريع للمنظمة ويمكنها أيضاً من استغلال والاستفادة من الفرص والعمل على تقليل وتقليص الإحداث السلبية غير المتوقعة (Shaik & Dhir, 2020: 36).

د. **مقارنة أعمال وأنشطة المنظمة مع المنافسين:** أن المنظمات التي تتمتع بالقدرات التي تتعلق بالوعي الاستراتيجي تستطيع تقييم نقاط القوة التي تتمتع بها ونقاط الضعف التي تعاني منها في أعمالها بشكل مستمر مقارنة بالمنافسين الرئيسيين وذلك بحثاً عن الوقت المناسب وأفضل الوسائل والأدوات التي تستطيع المنظمة من خلال استخدامها في التغلب على المنافسين (Kaviani et al., 2018: 34)، فإن القادة الاستراتيجيين يحاول بشكل دائم البحث علماً المكان الذي يمكنهم فيه تحسين وتطوير منتجاتهم ورفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء (Dhir, 2016: 213).

هـ. **الحاجة للنمو:** تحاول المنظمات بشكل دائم نحو الاستمرار في النمو والذي يتطلب من المنظمة أن تحقق نجاحاً أمام المنافسين، وفي هذا الإطار فإن الوعي الاستراتيجي يساهم بشكل مباشر في مساعدة المنظمات على إدراك أهمية التطوير ويمكنها أيضاً من تقديم الأعمال بطريقة ابتكارية للتغلب على المنافسين (Bani-Hani, 2021: 231).

و. **تحسين اتخاذ القرارات:** يساعد الوعي الاستراتيجي أصحاب الأعمال على صنع واتخاذ القرارات الرشيدة، فهم يتعلمون كيفية التعرف على الحدث الطفيف في بيئة الأعمال التي من المتوقع أن تحدث تأثير واضح عائداتهم ويصبحون أكثر مهارة في التنبؤ بكيفية تفاعل المنافسين مع الاستراتيجيات التي ينفذونها (Dhir, 2017: 143).

3. **أبعاد الوعي الاستراتيجي:** قام الباحث بالاطلاع على العديد من الأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة في الوعي الاستراتيجي ومن خلال هذه الدراسات قام الباحث بتحديد ثلاثة أبعاد لقياس الوعي الاستراتيجي ومنها (طه وحسين، 2022: كولي وسندي، 2021)، (Al Hila & El-massry, 2022).

أ. **الوعي الاستراتيجي بالبيئة الداخلية:** إن الوعي الاستراتيجي بالبيئة الداخلية يتضمن كافة الموارد والقدرات الداخلية للمنظمة وفي الواقع أن قدرة المنظمة على الوعي الداخلي، يساعدها على استغلال الفرص والابتعاد عن التهديدات وتحليل الحالات التي تنشئ ولذا فإن من الصعب استخدام جميع الموارد في إعداد التخطيط للمنظمة، وإذا لم يكون هناك الوعي الاستراتيجي الداخلي كون المنظمة تستطيع من خلال الوعي الداخلي توفير نظرة عميقة حول جميع القدرات، مع امتلاك الدراية الكاملة وما تتضمنه المنظمة من نقاط القوة والضعف، حيث يتطلب التخطيط الاستراتيجي وعياً شاملاً عن كافة أعمال المنظمة في جميع المجالات الداخلية، ويعمل الوعي الاستراتيجي الداخلي على جميع الأجزاء في عملية داخلية مستمرة حول كيفية استخدام القدرات (David & David, 2017: 112)، كما يتضمن الوعي بالبيئة الداخلية العوامل والعناصر التي تتضمن الأنشطة داخل المنشأة، والتي على صلة مباشرة في الموارد المتوفرة في المنشأة (Kazem et al., 2022: 59)، (Pencarelli et al., 2008: 17).

ب. **الوعي الاستراتيجي بالبيئة الخارجية:** يشير الوعي بالبيئة الخارجية إلى امتلاك القدرة على أدراك والتنبؤ للقدرة تحديد وتفسير عوامل البيئة الخارجية التي لا تكون ضمن نطاق تحكم المنظمة والتي تؤثر على المنظمة بطريقة سلبية أو إيجابية وتتضمن جميع جوانب وعناصر البيئة الخارجية (الاجتماعية، الثقافية والسياسية والاقتصادية والقانونية والتطور في مجال تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الاتصالات وسلوكيات المستهلكين والمنافسين) والتي يمكن أن تكون الفرصة ليتم العمل على استغلالها أو تهديداً يتوجب على إدارة المنظمة على العمل على تجنبه (Pencarelli et al., 2009: 18)، كما إن الوعي بالبيئة الخارجية يوفر الغطاء الخلفي العام للقيود والفرص المفتوحة بشكل عام ومعرفة كيفية الإدارة حسب الأحوال، كما يوفر الوعي بالبيئة الخارجية التحفيز الرئيسية التي تساعد على تغيير واقع الوعي بالبيئة الخارجية والتي تجبر المنظمات على إعادة النظر في التبعية أو النمط التقليدي في بناء استراتيجية المنظمة، حيث إنه ليس من الممكن أن تحدد المنظمة تماماً ما يجب أن تعمل في البيئة كأساس للتحليل أن لم تكون يقظة من خلال الوعي بالبيئة الخارجية من حيث توفر المعلومات التي توصف بالدقة يتم توضيح ربط الخارج مع الداخل والوصول إلى استنتاجات تتضمن ما يجب أن تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي (Thompson & Martin, 2010: 34).

ج. **الوعي بالأهداف الاستراتيجية:** يشير إلى القدرات التي تمتلكها المؤسسة في ترجمة عملية للتوجهات الاستراتيجية العامة في نطاق الافتراضات التي يتم وضعها بشأن العناصر الخارجية للمنظمة وتأثيراتها المتوقعة على الفرص والقيود المحتملة التي تؤثر على المنظمة في تحقيق أهدافها (كولي وسندي، 2021: 546)، كما تشير أيضاً إلى أهداف واقعية قابلة ومحددة وقابلة للقياس تتم صياغتها من قبل الإدارة العليا وتشتق من رسالة المنظمة لتوجيه القضايا الاستراتيجية والتي تعتمد كمقياس لفاعلية الأداء وهي أيضاً ملخص للمهام والأنشطة التي يجب القيام بها لتحقيق الغاية، التي من خلالها يوسع صانع القرار ويطور أنشطة المنظمة بطريقة أفضل من المنافسين (Trgeorgis & Reuer, 2017: 26).

ثانياً. الديمومة التنظيمية: تشير الديمومة التنظيمية إلى قدرة وإمكانية المنظمة على استخدام مواردها بطريقة ونمط وأسلوب أفضل من المؤسسات التي تنافسها في السوق وأيضاً تشير إلى قدرتها على انجاز الأعمال وفق المعايير المحددة وبالتالي تتمكن من جعل أعمالها مستدامة (Evans et al., 2018: 418). كما تشير إلى الخطوات المتبعة في عملية الدمج الحاصلة في الأداء بكافة جوانب المنظمة الأمر الذي يدفع الموظفين إلى اتخاذ القرارات الأكثر حكمة فيما يتعلق بتصورات الرفاهية الاقتصادية وتحقيق التنمية الاجتماعية للعاملين وبالتالي إنتاج استدامة شاملة وكاملة (Mohd Zawawi & Abd Wahab, 2019: 399)، وتعرف أيضاً بأنها السعي نحو استراتيجيات التي تهدف لرفع مستوى نمو الأعمال باستخدام الموارد التي توفرها المنظمة بهدف خلق مبادرات اجتماعية وبيئية (Hamid et.al, 2020;13)، حيث يعرف الباحث الديمومة التنظيمية على القرارات التي تتمتع بها المؤسسة للنجاح في عملية التكيف مع البيئات المتغيرة التي تستمر على المدى الطويل ويمكن رؤية الديمومة التنظيمية للمؤسسة في نمو المنظمة والإنتاجية ومهارات البقاء وخفة الحركة والقدرة بالتكيف وقدرات التعلم التنظيمي.

أهمية الديمومة التنظيمية: تأتي أهمية الديمومة التنظيمية في تنفيذ عدد من النقاط الآتية: (Savitz & Weber, 2007: 19).

1. تحديد جوانب وأماكن القوة لتعزيزها والضعف لتقويتها لدى المنظمة وبذلك تحديد مساراتها نحو التمييز وتسهيل عمليات التواصل الفعال للأفكار داخل وخارج المنظمة، فضلاً عن أنها تساعد على إيجاد هيكل أساسي للنظام داخل المنظمة وتحديد الأعمال التي تعاني من الضعف وإزالة التكرار والعمل على تحقيق التكامل بين الأنشطة.
2. تحفيز استخدام هياكل والبنى التحتية الملائمة فضلاً عن المعاملات اليومية بشكل يتلاءم مع المعايير الموضوعة.
3. جعل المنظمة بمستوى تقدمي عن المؤسسات التي تنافس المؤسسة ولا تقتصر الديمومة على الدمج مع المكونات الخارجية بل تشمل إدخال التحسينات بشكل مستمر.
4. تسهم في قدرة المنظمات بصورة عامة على تحقيق أهدافها في البقاء والاستمرار.
5. ابتكار طرق جديدة في حماية المنظمة لتكون لديها القدرة على مواجهة المخاطر في المحيط الخارجي.
6. تساهم في تطوير قدرات المديرين على إدارة المنظمة بكفاءة وفاعلية وإنتاجية عالية وذلك من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة وفتح أسواق جديدة. المساهمة في التطوير الذي يؤدي إلى تحسين ورفع سمعة المنظمة وزيادة معنويات الموظفين وكسب رضا الزبون.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

أولاً. مجتمع البحث: تمثل مجتمع البحث في دائرة الصحة مدار البحث حيث يتكوّن مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية تحت كل من العناوين الآتية: (معاون مدير عام، مدير قسم، مدير شعبة، مسؤول وحدة) والبالغ عددهم (180) قائد إداري تم معرفة العدد عن طريق تلك الدائرة في الموارد البشرية في دائرة صحة صلاح الدين.

ثانياً. عينة الدراسة: بعد الاطلاع على عدد المجتمع المستهدف في البحث تبين أن العدد (180) في المسميات الوظيفية الآتية: (معاون مدير عام، مدير قسم، مدير شعبة، مسؤول وحدة) في دائرة صحة محافظة صلاح الدين. على ضوء ذلك استخدم الباحث طريقة المسح الشاملة.

ثالثاً. مرحلة التحقق من صلاحية البيانات وإعدادها: وزع الباحث الاستبيان الورقي على القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين لجمع بيانات الدراسة الحالية، وتشمل القيادات الإدارية مسميات: معاون مدير عام، مدير قسم، مدير شعبة ومسؤول وحدة، ويبلغ عددهم الكلي وفقاً للعدد الذي حصل عليه الباحث من دائرة الموارد البشرية (180) فرد، لذلك اتبع الباحث أسلوب الحصر الشامل لتوزيع الاستبيان على كافة القيادات الإدارية التي تعاونت مع الباحث. تمكن الباحث من توزيع 164 استبيان أي ما يشكل نسبة 91.1% من المسميات القيادية المستهدفة، وتم اعتماد حجم العينة 157 لغايات التحليل الإحصائي.

رابعاً. أداة الدراسة والمقياس: اعتمد الباحث في تطوير أداة الدراسة استمارة الاستبيان على مجموعة من الأبحاث والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالي حتى أصبحت الاستبيان بالصورة النهائية التي أستخدمها الباحث في جمع البيانات الأولية بعد إرسالها على عدد المحكمين والأخذ بأرائهم، قام الباحث بتوزيع الاستبيان على المستهدفون في المجتمع المستهدف للحصول على البيانات الأولية التي يتطلبها البحث الحالي لتحقيق أهدافه واختبار الفرضيات للوصول الى النتائج التي من الممكن الاستفادة منها مستقبلاً. وبعد تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) بالصيغة الأولية التي تم الاطلاع عليها بالدراسات السابقة ومنها: دراسة (AL Hila & EL-massry, 2022: 179)، (محمود وجاسم، 2021: 17)، (كوللي وسندي، 2021: 547)، (حسن، 2021: 27)، (العبودي، 2020: 146). واستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي (5-Likert scale points) لمنح المبحوث حرية اختيار درجة موافقته تجاه الفقرات التي يقدمها الاستبيان، ويتدرج هذا المقياس من عدم الموافقة إلى الموافقة وفق خمس درجات كالآتي: لا أوافق بشدة وتقابل درجة (1)، لا أوافق وتقابل درجة (2)، محايد وتقابل درجة (3)، أوافق وتقابل درجة (4) وأوافق بشدة وتقابل درجة (5). والمقياس الآخر الذي استخدمه الباحث في الدراسة هو مقياس ثلاثي يعطي درجة الأهمية للمتوسط الحسابي، بحث يحدد هذا المقياس ثلاث درجات هي مرتفعة، ومتوسطة ومنخفضة، ويتم تحديد طول الفترة لهذه الدرجات بطرح اعلى حد للمقياس الخماسي (5) من أدنى حد للمقياس الخماسي (1) وبقسمتها على (3) وهي عدد كل الفئات المطلوبة وبهذا يكون طول الفترة (1.33) وفق ما بينه (Sekaran & Bougie, 2019: 321)، وعليه تكون حدود المتوسطات الحسابية لدرجات الأهمية كالآتي:

❖ من 1 إلى 2.339: مستوى الدرجة منخفضة.

❖ من 2.34 – 3.669: مستوى الدرجة متوسطة.

❖ من 3.67 – 5.00: مستوى الدرجة مرتفعة.

خامساً. معاينة الثبات الإحصائي (الموثوقية) لأداة الدراسة: تشير الموثوقية (الثبات) إلى مقدرة الاستبيان على إعطاء نتائج متسقة في كل مرة يستخدم فيها في ظروف مماثلة. لغايات معاينة الثبات الإحصائي تم التحقق من معامل كرونباخ ألفا (Cronbach alpha) وهو معامل يختص باختبار مدى ترابط مجموعة من الفقرات مع بعضها البعض لتكون مجموعة متسقة (مقياس)، تشير المعايير الإحصائية إلى تحقق ثبات المقياس في حال تجاوز معامل كرونباخ ألفا الحد الأدنى وهو 0.7 (Sekaran & Bougie, 2019: 312). يعرض الجدول رقم (1) معاملات كرونباخ ألفا لمقاييس أداة الدراسة وتبين أن كلا المعاملين كانا بمستويات أعلى من مستوى 0.7 ليدل هذا على ثبات وموثوقية إحصائية جيدة لأداة الدراسة وبالتالي تعد المقاييس ملائمة لغايات جمع البيانات للدراسة

الحالية. بلغ معامل كرونباخ ألفا لمقياس الوعي الاستراتيجي (0.889)، بينما بلغ معامل كرونباخ ألفا لمقياس الإبداع التنظيمي (0.896).

سادساً. ثبات الاستبيان والاتساق الداخلي: يعد الثبات (الموثوقية) من أهم الخصائص السيكمترية التي يجب أن يتمتع بها الاستبيان، وهي من مؤشرات مقدرة الاستبيان على إعطاء نتائج تتمتع بالاتساق كلما أعيد استخدام الاستبيان في ظروف مشابهة، أوصى (Hair et al., 2019: 24) بمعاينة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach alpha) للحكم على ثبات الاستبيان، وأوصى بتجاوز حد 60% وكلما كان أعلى من حد 70% كان هذا مؤشر جيد على أن الاستبيان ذو ثبات وموثوقية. دلت نتائج معاملات كرونباخ ألفا أن الاستبيان يتمتع بمستويات جيدة من الثبات والموثوقية حيث كانت كافة معاملات كرونباخ ألفا أعلى من حد 60%، بل تجاوزت جميعها الحد الموصى به 70% وهذا يعطي دليل على أن الاستبيان ذو ثبات وموثوقية عالية. كانت معاملات كرونباخ ألفا المسجلة كالآتي:

1. متغير الوعي الاستراتيجي (0.947): بُعد الوعي بالبيئة الداخلية (0.874)، بُعد الوعي بالبيئة الخارجية (0.853) وبُعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية (0.904).
2. متغير الديمومة التنظيمية (0.916).

أما الاتساق الداخلي فقد تم التحقق منه من خلال معاملات ارتباط بيرسون بين العبارات والدرجات الكلية للأبعاد الخاصة بها، ولوحظ أن كافة العلاقات المسجلة كانت إيجابية وأعلى من 20% وكانت جميعها معنوية عند مستوى معنوية 0.01، وهذا يدل على أن كافة المقاييس ذات اتساق داخلي ملائم يعكس تأكيد على صدق البناء بناءً على توصيات (Pallant, 2020: 34).

سابعاً. اختبارات ملائمة النموذج للأساليب الإحصائية: تقوم غالبية الاختبارات الإحصائية على شروط أساسية يجب توافرها في البيانات والنموذج لتعد النتائج التي تم الحصول عليها سليمة ودقيقة، لذلك قام الباحث في هذا الجزء بمعاينة مشاكل التوزيع الطبيعي في البيانات، كما قام بالتأكد من مدى وجود ارتباط وتداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل. فيما يخص مشاكل التوزيع الطبيعي في البيانات، عاين الباحث كل من معاملات التفلطح ومعاملات الالتواء والتي أوصى (George, 2011: 76) بأنها تكون ضمن الحدود الطبيعية في حال عدم تجاوزها ± 3.8 لمعامل التفلطح و ± 2.2 لمعامل الالتواء، وهذا ما لوحظ من النتائج إذ كانت المعاملات أقل من الحدود المشار إليها، وهذا ما يعكس أن البيانات سليمة من مشاكل التوزيع الطبيعي ومناسبة لاستخدام الاختبارات المعملية.

سجلت معاملات التفلطح لعوامل الدراسة كالآتي:

1. متغير الوعي الاستراتيجي (1.316): بُعد الوعي بالبيئة الداخلية (2.410)، بُعد الوعي بالبيئة الخارجية (0.547) وبُعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية (1.129).
2. متغير الديمومة التنظيمية (1.249).

سجلت معاملات الالتواء لعوامل الدراسة كالآتي:

- ❖ متغير الوعي الاستراتيجي (-0.958): بُعد الوعي بالبيئة الداخلية (-1.178)، بُعد الوعي بالبيئة الخارجية (-0.677) وبُعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية (-0.909).
- ❖ متغير الديمومة التنظيمية (-0.938).

أما نتائج الكشف عن الارتباط الخطي فقد كانت وفق توصيات (Pallant, 2020: 35) والتي بينت جميعها عدم وجود مشكلة الارتباط والتداخل الخطي وهذا يدعم سلامة النتائج التي قدمتها

نماذج الانحدار لاحقاً، حيث كانت معاملات تضخم التباين أقل من (10)، وكانت معاملات التباين المسموح به أعلى من (0.10) وأخيراً، ارتبطت الأبعاد فيما بينها بعلاقات بيرسون دالة إحصائياً وإيجابية ولم تصل إلى حد (0.90) ويوضح الجدول رقم (1) رقم النتائج.

الجدول (1): معاملات تضخم التباين ومعاملات التباين المسموح به ومعاملات علاقات بيرسون

بين أبعاد المتغير المستقل لمعينة الارتباط الخطي (ن=157)

البعد	معامل تضخم التباين	معامل التباين المسموح به	علاقات بيرسون		
			1	2	3
الوعي بالبيئة الداخلية	2.967	0.337	1		
الوعي بالبيئة الخارجية	3.207	0.312	0.766**	1	
الوعي بالأهداف الاستراتيجية	3.331	0.300	0.776**	0.795**	1

**العلاقة دالة عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$

المصدر اعداد الباحثين بالاعتماد على (Pallant, 2020: 35).

ثامناً. التحليل الإحصائي وعرض النتائج: يعرض هذا الجزء عملية التحليل الإحصائي باختباراتها المختلفة التي تم من خلالها الإجابة عن أسئلة الدراسة.

نتائج توزع المبحوثين وفقاً للخصائص الديموغرافية والوظيفية: بينت النتائج المتعلقة في خصائص المبحوثين من خلال جمع التكرارات والنسب المئوية لخصائص المبحوثين وكانت خصائص العينة كالآتي:

1. النوع الاجتماعي: دللت النتائج الخاصة بالنوع الاجتماعي تمثيل مقبول للمرأة في المناصب القيادية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين، حيث كانت نسبة الذكور في العينة (60.5%) وكانت نسبة الإناث في العينة (39.5%).

2. المؤهل التعليمي: دللت النتائج على وجود مستوى مرتفع من المؤهلات التعليمية لدى المبحوثين إذ كانت غالبية العينة من حاملي مؤهل بكالوريوس فما أعلى باستثناء نسبة (3.8%) كانوا من حاملي مؤهل دبلوم فأقل وهذا مناسب لمثل هذه العينة التي تتولى مناصب قيادية. كانت نسب المؤهلات الأعلى من دبلوم فأقل كالآتي: بكالوريوس (57.3%)، دبلوم عالي (4.5%)، ماجستير (28.0%)، دكتوراه (4.5%) وغير ذلك (1.9%).

3. الفئة العمرية: كانت غالبية العينة ممن تجاوزو عمر الثلاثين حيث شكل المبحوثين من الفئة العمرية 30 سنة فأقل نسبة (12.7%) فقط من العينة، وهذا مناسب أيضاً لطبيعة العينة المستهدفة وهي المناصب القيادية التي يصل إليها الموظف بسنوات ممتدة من الخبرة والتعليم لذلك تنخفض أعداد القياديين من الفئات العمرية الشابة جداً. سجلت نسب الفئات العمرية الأعلى من 30 سنة كالآتي: 31-40 سنة (45.2%)، 41-50 سنة (29.3%)، 51-60 سنة (12.7%)، أيضاً لم يرد أي مبحوثين في الفئة العمرية 61 سنة فأكثر وقد يعزى هذا إلى وصول الموظفين إلى سن التقاعد في هذا العمر باستثناءات قليلة قد تتجاوز هذا العمر في الوظيفة.

4. عدد سنوات الخبرة: كانت نتائج سنوات الخبرة جيدة إذ عكست أن غالبية المبحوثين لديهم سنوات من الخبرة تعكس أيضاً نتيجة مناسبة مع طبيعة العينة المستهدفة وهم القادة. كانت نتائج سنوات الخبرة

كالآتي: أقل من 5 سنوات (17.2%)، 6-10 سنوات (36.3%)، 11-15 سنة (33.8%)، 16-20 سنة (7.6%) و 21 سنة فأكثر (5.1%).

5. **المنصب الوظيفي:** كانت أعلى نسبة (61.8%) لمنصب مسؤول وحدة، بينما كانت نسبة (28.7%) لمنصب مدير شعبة وكانت نسبة (8.3%) لمنصب مدير قسم، وأخيراً، نسبة (1.3%) لمنصب معاون مدير عام. وتدلل هذه النتائج على تنوع وشمول العينة لتمثل المناصب الوظيفية القيادية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين.

عرض لمستويات الوعي الاستراتيجي والديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين: يتضح من النتائج في الجدول رقم (2) أن مستويات الوعي الاستراتيجي في دائرة صحة محافظة صلاح الدين وفق إجابات عينة القادة كانت ضمن الدرجة المرتفعة بمتوسط حسابي عام (3.99)، أما على مستوى الأبعاد، فقد كانت أيضاً جميع المتوسطات الحسابية المسجلة ضمن الدرجة المرتفعة للموافقة، حيث كانت المتوسطات الحسابية ضمن (4.03) و(3.97)، وبهذا تكون كافة أبعاد الوعي الاستراتيجي مطبقة ضمن درجات مرتفعة. كما تبلغ مستويات الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين درجة مرتفعة بمتوسط حسابي عام سجل (4.02). فضلاً عن المتوسطات الحسابية المرتفعة، كان هناك إجماع في تقييمات المبحوثين، وتبين ذلك من الانحرافات المعيارية التي كانت جميعها أقل من درجة (1)، ليدلل على تجمع الإجابات حول المتوسطات الحسابية. يتضح من النتائج السابقة أن القادة الإداريين في دائرة صحة محافظة صلاح الدين يرون أن مستويات الوعي الاستراتيجي والديمومة التنظيمية مرتفعة، مما يدل على وعي وكفاءة إدارية ملحوظة لدى هؤلاء القادة من شأنها أن تساعد دائرة صحة محافظة صلاح الدين على الوصول إلى ما تسعى إليه من أهداف تنظيمية، نظراً للأهمية الإدارية والعلمية لتبني وتطبيق الوعي الاستراتيجي والوصول إلى مستويات مرتفعة من الديمومة التنظيمية.

الجدول (2): مستويات الوعي الاستراتيجي والديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين من وجهة نظر عينة القادة الإداريين (ن=157)

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	الوعي بالبيئة الداخلية	3.97	0.65	3	مرتفعة
2	الوعي بالبيئة الخارجية	3.97	0.62	2	مرتفعة
3	الوعي بالأهداف الاستراتيجية	4.03	0.70	1	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام		3.99			مرتفعة
الديمومة التنظيمية		4.02	0.61		مرتفعة

المصدر اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة: جمع الباحث في هذا الجزء نتائج اختبار معادلات الانحدار لإعطاء نتائج اختبار فرضيات الدراسة حيث كانت النتائج وفق الآتي:

يقدم الجدول رقم (3) نتائج اختبار معادلة الانحدار الخطي المتعدد لإختبار الفرضية الرئيسة: **الفرضية الرئيسة البديلة الأولى (H1):** يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الوعي الاستراتيجي وتحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين.

الجدول (3): نتائج اختبار معادلة الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Model) لأثر الوعي الاستراتيجي على الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين (ن = 157)

المتغير المستقل	Beta (β)	قيمة (T)	دلالة (T)	الارتباط R	التباين المفسر R ²	قيمة (F)	دلالة (F)
الوعي بالبيئة الداخلية	0.319	4.634	0.000*	0.870	0.752	158.295	0.000*
الوعي بالبيئة الخارجية	0.129	1.804	0.073				
الوعي بالأهداف الاستراتيجية	0.485	6.664	0.000*				

المصدر اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

*الأثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

❖ المتغير التابع: الديمومة التنظيمية

وضح الجدول رقم (3) النتائج الخاصة باختبار الفرضية الرئيسة من خلال معادلة الانحدار الخطي المتعدد، حيث سجل النموذج قيمة محسوبة بلغت ($F = 158.295$) وبمستوى دالة إحصائية كانت أقل من مستوى (0.05)، مما يشير إلى أن النموذج دال إحصائياً، أي يوجد أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع. سجل النموذج معامل ارتباط مرتفع بلغ ($R = 0.870$) وهذا يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية مرتفعة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما فسر النموذج 75.2% من التباين والتغير المسجل في المتغير التابع، وهذا يعكس جودة تفسيرية مرتفعة للنموذج.

سجل كل من بعد الوعي بالبيئة الداخلية وبعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية أثراً دالاً إحصائياً، حيث كانت دلالة (T) للأبعاد أقل من مستوى دالة (0.05)، وبينت معاملات بيتا أن الأثر كان إيجابياً من كل من بُعد الوعي بالبيئة الداخلية وبُعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية وكان بُعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية صاحب أعلى أثر إذ إن كل وحدة واحدة في تطبيق بُعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية يؤدي إلى تحسن في الديمومة التنظيمية بمقدار 48.5%، أما بُعد الوعي بالبيئة الخارجية فلم يسجل أثراً دالاً إحصائياً في الديمومة التنظيمية حيث كانت دلالة (T) أعلى من مستوى دلالة (0.05). بناءً على النتائج السابقة تقبل الفرضية الرئيسة.

الفرضيات الفرعية تم اختبارها من خلال معادلة الانحدار الخطي البسيط التي اختبرت أثر كل بعد من أبعاد الوعي الاستراتيجي على الديمومة التنظيمية وكانت النتائج كالآتي:

الفرضية الفرعية الأولى (H1-1): يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الوعي بالبيئة الداخلية وتحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين.

الجدول (4): نتائج اختبار معادلة الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Model) لأثر الوعي بالبيئة الداخلية على الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين (ن = 157)

دلالة (F)	قيمة (F)	التباين المفسر R^2	الارتباط R	دلالة (T)	قيمة (T)	Beta (β)
0.000*	264.752	0.628	0.794	0.000*	16.271	0.794

المصدر اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

*الأثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

❖ المتغير التابع: الديمومة التنظيمية

عرض الجدول رقم (4) النتائج الخاصة باختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط، حيث سجل النموذج قيمة محسوبة بلغت $(F = 264.752)$ وبمستوى دالة إحصائية كانت أقل من مستوى (0.05) ، مما يشير إلى أن النموذج دال إحصائياً، أي يوجد أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع. سجل النموذج معامل ارتباط مرتفع بلغ $(R = 0.794)$ وهذا يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية مرتفعة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما فسر النموذج 62.8% من التباين والتغير المسجل في المتغير التابع، وهذا يعكس جودة تفسيرية متوسطة للنموذج، كما دلل معامل بيتا إلى أن كل وحدة واحدة في تطبيق بعد الوعي البيئة الداخلية يؤدي إلى تحسن في الديمومة التنظيمية بمقدار 79.4%، وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية (H1-2): يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الوعي بالبيئة الخارجية وتحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين.

الجدول (5): نتائج اختبار معادلة الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Model) لأثر الوعي بالبيئة الخارجية على الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين (ن = 157)

دلالة (F)	قيمة (F)	التباين المفسر R^2	الارتباط R	دلالة (T)	قيمة (T)	Beta (β)
0.000*	210.710	0.573	0.759	0.000*	14.516	0.759

المصدر اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

*الأثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

❖ المتغير التابع: الديمومة التنظيمية

لخص الجدول رقم (5) النتائج الخاصة باختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط، حيث سجل النموذج قيمة محسوبة بلغت $(F = 210.710)$ وبمستوى دالة إحصائية كانت أقل من مستوى (0.05) ، مما يشير إلى أن النموذج دال إحصائياً، أي يوجد أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع. سجل النموذج معامل ارتباط مرتفع بلغ $(R = 0.759)$ وهذا يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية مرتفعة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما فسر النموذج 57.3% من التباين والتغير المسجل في المتغير التابع، وهذا يعكس جودة تفسيرية متوسطة للنموذج، كما دلل معامل بيتا إلى أن كل وحدة واحدة في تطبيق بعد الوعي البيئة الخارجية يؤدي إلى تحسن في الديمومة التنظيمية بمقدار 75.9%، وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة (H1-3): يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الوعي بالأهداف الاستراتيجية وتحقيق الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين.

الجدول (6): نتائج اختبار معادلة الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Model) لأثر الوعي بالأهداف الاستراتيجية على الديمومة التنظيمية في دائرة صحة محافظة صلاح الدين (ن = 157)

دلالة (F)	قيمة (F)	التباين المفسر R^2	الارتباط R	دلالة (T)	قيمة (T)	Beta (β)
0.000*	357.633	0.696	0.835	0.000*	18.911	0.835

المصدر اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

*الأثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$.

❖ المتغير التابع: الديمومة التنظيمية

أخيراً، بين الجدول رقم (6) النتائج الخاصة باختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط، حيث سجل النموذج قيمة محسوبة بلغت $(F = 357.633)$ وبمستوى دالة إحصائية كانت أقل من مستوى (0.05) ، مما يشير إلى أن النموذج دال إحصائياً، أي يوجد أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع. سجل النموذج معامل ارتباط مرتفع بلغ $(R = 0.835)$ وهذا يعكس وجود علاقة ارتباط إيجابية مرتفعة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما فسر النموذج 69.6% من التباين والتغير المسجل في المتغير التابع، وهذا يعكس جودة تفسيرية متوسطة للنموذج، كما دلل معامل بيتا إلى أن كل وحدة واحدة في تطبيق بُعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية يؤدي إلى تحسن في الديمومة التنظيمية بمقدار 83.5%، وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يحتوي هذا القسم من هذه الدراسة على أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها الباحث فيما يتعلق بالوعي الاستراتيجي في تحقيق الديمومة التنظيمية دراسة ميدانية للقيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين من خلال القيام بأجراء التحليل الإحصائي وكذلك فضلاً عما احتواه الإطار النظري.

أولاً. الاستنتاجات:

1. يعد الوعي الاستراتيجي إحدى المقومات الإيجابية الذي يركز على ادماج العاملين مع الوظيفة والتركيز الكبير على تأدية المهام والحرص على جودة المخرجات وفائدة الدائرة كما يحافظ على التوازن البيئي.
2. تسعى دائرة صحة صلاح الدين بشكل مستمر إلى الاهتمام بالوعي الاستراتيجي الديمومة التنظيمية والتي تدفعها إلى العمل باستمرار للتكيف مع التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية والتي تمكنها من تحقيق أداء فعال.
3. إن المديرين في دائرة صحة صلاح الدين لديهم تركيز واضح على التجاوب المباشر مع الأحداث والمواقف التي تحدث داخل الدائرة والذي ينعكس ذلك على أداء الدائرة العام.
4. إن دائرة صحة صلاح الدين تعمل ضمن فريق عمل حيث يتعاون المديرين مع الموظفين في سعيها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والعمل على تقديم خدمات صحية عالية الجودة لكافة المراجعين.

5. حصل متغير الوعي الاستراتيجي على مستوى مرتفع وهذا يدل على أن القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين لديهم قدرات عالية على استيعاب المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.
 6. تشير النتائج أن مستويات تشير النتائج أن مستويات الوعي الاستراتيجي في دائرة الصحة، كانت ضمن الدرجة المرتفعة بمتوسط حسابي عام (3.99)، أما على مستوى الأبعاد، فقد كان المتوسط الحسابي مسجل ضمن درجات مستوى مرتفع للموافقة، حيث كانت ضمن متوسط حسابي (4.03) و(3.97)، وبهذا تكون كافة أبعاد الوعي الاستراتيجي مطبقة ضمن درجات مرتفعة. إضافة إلى المتوسطات الحسابية المرتفعة، كان هناك إجماع في تقييمات المبحوثين، وتبين ذلك من الانحرافات المعيارية التي كانت جميعها أقل من درجة (1)، مما يدل على وعي وكفاءة إدارية ملحوظة لدى هؤلاء القادة من شأنها أن تساعد دائرة صحة محافظة صلاح الدين على الوصول إلى ما تسعى إليه من أهداف تنظيمية، نظراً للأهمية الإدارية والعلمية لتبني وتطبيق الوعي الاستراتيجي، وبينت النتائج وجود مستوى مرتفع للوعي بالبيئة الداخلية بمتوسط حسابي (3.97) وأوضحت النتائج أيضاً وجود مستوى مرتفع للوعي بالبيئة الخارجية بمتوسط حسابي (3.97). وجدت النتائج وجود مستوى مرتفع للوعي بالأهداف الاستراتيجية ذات مستوى متوسط حسابي (4.03).
 7. أظهرت النتائج من وجهه نظر المشاركين أن بينت النتائج أن مستويات الديمومة التنظيمية في دائرة الصحة درجة مرتفعة بمتوسط حسابي عام سجل (4.02).
 8. أظهرت النتائج وجود أثر للوعي الاستراتيجي في تحقيق الديمومة التنظيمية ووجود علاقة ارتباط إيجابية مرتفعة بين الوعي الاستراتيجي والديمومة التنظيمية، وبينت النتائج وجود أثر للوعي بالبيئة الداخلية في تحقيق الديمومة التنظيمية ووجود علاقة ارتباط إيجابية مرتفعة بين الوعي بالبيئة الداخلية والديمومة التنظيمية، وأظهرت النتائج وجود أثر للوعي بالبيئة الخارجية في تحقيق الديمومة التنظيمية ووجود علاقة ارتباط إيجابية مرتفعة بين الوعي بالبيئة الخارجية والديمومة التنظيمية وأوضحت بينت النتائج وجود أثر للوعي بالأهداف الاستراتيجية في تحقيق الديمومة التنظيمية ووجود علاقة ارتباط إيجابية مرتفعة بين الوعي بالأهداف الاستراتيجية والديمومة التنظيمية.
- ثانياً. التوصيات:** بناءً على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وفي إطار تناول الأدبيات والدراسات السابقة المختلفة في الوعي الاستراتيجي ودراسة وتحليل الديمومة التنظيمية تم التوصل إلى توصيات مستقبلية تدور حول الوعي الاستراتيجي ودوره في الديمومة التنظيمية في دائرة صحة صلاح الدين بما يحقق الديمومة التنظيمية حيث توصي الدراسة بما يأتي.
- أ. **توصيات للقادة الإداريين في دائرة الصحة:**
 1. على القادة الإداريين في الدائرة الوصول إلى الأداء الإداري المرتفع المتمثل بالوعي الاستراتيجي المرتفع لديهم، لما للوعي الاستراتيجي من دور هام في تحقيق مخرجات عدة للمنظمة.
 2. على القادة الإداريين في الدائرة توفير مختلف العوامل الإدارية والبيئية وغيرها التي تساهم في الحفاظ على المستوى المرتفع من الديمومة في دائرة الصحة.
 3. يوصى للقادة والإداريين سواء في الدائرة أو غيرها من بيئات العمل الاهتمام بالوعي الاستراتيجي لدرها الفعال في تشكيل الديمومة للمنظمة.
 4. يوصى القادة التركيز على موائمة ممارسات الوعي بشكل أنسب يساهم في تفعيل دورها في تحسين الديمومة للمنظمة.

ب. توصيات للباحثين لدراسات مستقبلية: من خلال هذه الدراسة نوصي الباحثين بإجراء دراسات مستقبلية:

1. الأخذ بمتغيرات هذه الدراسة والعمل على تطبيقها في قطاعات أخرى في العراق.
2. تطبيق متغيرات هذه الدراسة في الدول الأخرى بمعنى غير البيئة العراقية.
3. الأخذ بمتغيرات هذه الدراسة وإضافة متغيرات جديدة عليها، ويمكن أن تكون هذه المتغيرات متغيرات بسيطة أو معدلة مثل إدارة الجودة الشاملة، الجودة، المزايا التنافسية، الأداء المنظمي، المستوى التعليمي للقادة.
4. إجراء دراسات مستقبلية تعمل على بحث العوامل والمحددات التي تلعب دوراً في الديمومة التنظيمية لتقديم توصيات عملية تساهم في تحديد الأساليب والاستراتيجيات الممكن تطبيقها لتحسين الديمومة التنظيمية.
5. يوصى للدراسات في المستقبل في العمل على توسيع النموذج الذي تم اختباره في الدراسة الحالية لاختبار متغيرات أخرى يمكن أن تلعب دوراً في الديمومة التنظيمية في دائرة الصحة.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. العبودي، محمد عبدالحسن عجمي، (2020)، السلوكيات العفوية في مكان العمل وعلاقتها بالديمومة التنظيمية في سياق التأثير التفاعلي للتلوث الثقافي: دراسة حالة في مستشفى الكفيل التخصصي، محافظة كربلاء المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.
2. حسن، دنيا كريم، (2021)، أثر الوعي الاستراتيجي في تعزيز السلوك الريادي للمنظمة دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مطار النجف الأشرف الدولي، مجلة الدنانير، المجلد 1، العدد 22.
3. كوللي، ميهفان شريف يوسف وسندي، مهابات محسن طاهر، (2021)، الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي. Humanities Journal of University of Zakho, 9(3), 536-559.
4. طه، حسنين السيد، وحسين، عبد العزيز عبد الرحمن، (2022)، دور الوعي الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة المصرفية (دراسة تطبيقية). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 14(1)، 1-40.
5. محمود، ناجي عبد الستار وجاسم، عدنان سهيل، (2021)، تأثير المهارات الناعمة في تعزيز الديمومة التنظيمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في دائرة صحة ديالى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد 54، ص 1_30.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Al Hila, A. A., & El-massry, M. W., (2022), A proposed vision to improve the level of strategic awareness among workers at Palestine Technical College. Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (Journal of the Association of Arab Universities (For Research in Higher Education), 42(2), 177-196.

2. 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.
3. Bani-Hani, J., (2021), The moderating influence of managers strategic thinking on the effect of talent management on organization core competency. *Management Science Letters*, 11(1), 213-222.
4. Calandro, J., (2015), A leader's guide to strategic risk management. *Strategy & leadership*, 43(1), 26-35.
5. Dhir, S., (2017), Flexibility in modification and termination of cross-border joint ventures. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 18(2), 139-151.
6. David, F. R., & David, F. R., (2017), *Strategic management: A competitive advantage approach*. Pearson.
7. Dhir, S., (2016), Global competitiveness of informal economy organizations. In *Flexible work organizations* (pp. 209-224). Springer, New Delhi.
8. Dyczkowska, J., & Dyczkowski, T., (2015), An Influence of Strategic Awareness on Management Control: Evidence from Polish Micro, Small and Medium-sized Enterprises. *Management and Business Administration. Central Europe*, 23(1), 3-31.
9. Davis, P. S., Allen, J. A., & Dibrell, C., (2012), Fostering strategic awareness at an organization's boundary. *Leadership & Organization Development Journal*.
10. Evans, J., Bulkeley, H., Voytenko, Y., McCormick, K., & Curtis, S., (2018), Circulating experiments: Urban living labs and the politics of sustainability. In *The Routledge handbook on spaces of urban politics* (pp. 416-425). Routledge.
11. Farahmand, N. F. H., (2013), Organizational survival aggravation tendency as organizational undertaking. *Business Management Dynamics*, 2(10), 81.
12. George, D., (2011), *SPSS for windows step by step: A simple study guide and reference*, 17.0 update, 10/e. Pearson Education India.
13. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E., (2019), *Multivariate Data Analysis*, Andover. Hampshire, United Kingdom.
14. Ibrahim, I. R., & Al-Nuaimi, S. A., (2020), The Role of Shared Governance and Strategic Awareness in Reducing Barriers to Achieving Strategic Objectives-Field Research in the Ministry of Higher Education and Scientific Research. *International Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 10(4), 100-111.
15. Kazem, J. R., Abbas, Y. A., Sabti, Y. M., Ali, G., & Nasser, R. H., (2022), The Effect of Strategic Awareness on Creative Performance an Analytical Study of The Opinions of Faculty Members at A University Level. *South Asian Journal of Social Science and Humanities*, 3(3), 53-72.
16. Kaviani, H., Shokohyar, S., & Fath Abadi, H., (2018), Identifying and Addressing the Contextual Factors Contributing to Strategic Thinking in the Petrochemical Industry. *Strategic Management Researches*, 23(67), 151-171.
17. Kim, M. G., (2017), A cautionary note on the use of Cook's distance. *Communications for Statistical Applications and Methods*, 24(3), 317-324.

18. Khan, M. M. S., (2015), The longevity of large enterprises: a study of the factors that sustain enterprises over an extended period of time. *The Journal of Developing Areas*, 49(5), 41-52.
19. Mohd Zawawi, N. F., & Abd Wahab, S., (2019), Organizational sustainability: a redefinition. *Journal of Strategy and Management*, 12(3), 397-408.
20. Martin, S., (2011), *Rethinking Critical Consciousness: Latina Teachers, Latina Girls, and Alternative Spaces*", Doctor dissertation, Loyola Marymount University, School of Education, information Systems and Technologies.
21. Neubaum, D. O., & Zahra, S. A., (2006), Institutional ownership and corporate social performance: The moderating effects of investment horizon, activism, and coordination. *Journal of Management*, 32(1), 108-131.
22. Pallant, J., (2020), *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Routledge.
23. Piao, M., (2010), Thriving in the new: Implication of exploration on organizational longevity. *Journal of Management*, 36(6), 1529-1554.
24. Pencarelli, T., Savelli, E., & Splendiani, S., (2008, October), Strategic awareness and growth strategies in small sized enterprises (SEs). In paper presentato in occasione della 8th Global Conference on Business & Economics.
25. Ranjith, V. K., (2016), Business models and competitive advantage. *Procedia Economics and Finance*, 37, 203-207.
26. Shaik, A. S., & Dhir, S., (2020), A meta-analytical review of factors affecting the strategic thinking of an organization. *foresight*.
27. Sekaran, U., & Bougie, R., (2019), *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Jhon Wiley and Sons Ltd: United Kingdom.
28. Savitz, A. W., & Weber, K., (2007), The sustainability sweet spot. *Environmental quality management*, 17(2), 17-28.
29. Trigeorgis, L., & Reuer, J. J., (2017), Real options theory in strategic management. *Strategic management journal*, 38(1), 42-63.
30. Thompson, J. L., & Martin, F., (2010), *Strategic management: awareness & change*: Cengage Learning EMEA. Hampshire, United Kingdom.
31. Young, J. H., (2016), *Mindfulness-based strategic awareness training: A complete program for leaders and individuals*. John Wiley & Sons.