International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)
ISSN: 2643-900X
Vol. 4 Issue 2, February – 2020, Pages: 84-104

Strategic Thinking Role of in Enhancing Competitiveness (An Applied Study on Ooredoo in Gaza Strip Governorates)

Ahmoud N. Al-Wahidi[1] and Samy S. Abu-Naser[2]

[1]Department of Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Azhar University, Gaza, Palestine
[2]Department of Information Technology, Faculty of Engineering and Information Technology, Al-Azhar University, Gaza, Palestine

التفكير الاستراتيجي و دوره في تعزيز القدرات التنافسية
(دراسة تطبيقية على شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة)

أحمود نافذ الوحيدي و سامي سليم أبوناصر

***Abstract**: The study aimed to identify the role of strategic thinking in enhancing the competitive capabilities of Ooredoo cellular telecommunications company in the Gaza Strip governorates. To achieve the objectives of the study, The researcher used the descriptive-analytical approach and used the census method to collect data from (100) employees working in the supervisory positions in Ooredoo company in the Gaza strip governorates. The study used a questionnaire as a tool for the study, to collect data. **The most important findings of the study were:** There is a statistically significant impact at the level (α≤0.05) of the strategic thinking in the competitive capabilities of the Ooredoo ceullar telecommunications company in Gaza strip governorates. There is a statistically significant impact at the level of (α≤0.05) for the opportunities thinking and holistic thinking in the competitive capabilities of the company, while there is no statistically significant impact at the level (α≤0.05) of the focus and timely thinking in the competitive capabilities of the company in Gaza strip governorates. **The most important recommendations of the study were:** The need to adopt a strategic plan that simulates the current and future situation of the company and work to develop that plan continuously by experts in this field.*

مقدمة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو للاتصالات الخلوية في محافظات قطاع غزة، وقد اعتمد الباحث لإجراء الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتوزيعها على المجتمع من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطي بالشركة المبحوثة، وقام باستخدام اسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات المطلوبة، . وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة طردية إيجابية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) بين أبعاد التفكير الاستراتيجي (التفكير القصدي، التفكير الفرصي، التفكير في الوقت المناسب، التفكير الشمولي) والقدرات التنافسية لدى الشركة محل الدراسة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) للتفكير الفرصي والتفكير الشمولي في القدرات التنافسية لدى الشركة، بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) للتفكير القصدي والتفكير في الوقت المناسب في القدرات التنافسية لدى الشركة.

وكانت أهم توصيات الدراسة هى ضرورة تبني خطة استراتيجية مرنة تحاكي الوضع الحالي والمستقبلي للشركة والعمل على تطوير تلك الخطة باستمرار تماشيا مع الظروف المحيطة والتغيرات السريعة، من خلال الاستعانة بالمستشارين والخبراء الاستراتيجيين المختصين في هذا المجال.

مشكلة الدراسة:

أظهرت هذه الدراسة بأن الوزن النسبي للقدرات التنافسية في الشركة محل الدراسة كان بنسبة (55%)، وعليه يتضح للباحث ضرورة دراسة العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والقدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة، والإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة؟

ومن التساؤل الرئيسي السابق أمكن بلورة مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يأتي:

1- ما مستوى توافر أبعاد التفكير الاستراتيجي في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة؟
2- ما مستوى تعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة؟
3- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد التفكير الاستراتيجي وتعزيز القدرات التنافسية؟
4- ما مقدار التغير في تعزيز القدرات التنافسية نتيجة التغير في أبعاد التفكير الاستراتيجي؟
5- هل يوجد فروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول التفكير الاستراتيجي وحول القدرات التنافسية لدى العاملين في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة تعزى للمتغيرات : (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)؟.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى توافر أبعاد التفكير الإستراتيجي في شركة أوريدو في قطاع غزة.
- التعرف على مستوى تعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في قطاع غزة.
- توضيح طبيعة العلاقة بين أبعاد التفكير الإستراتيجي وتعزيز القدرات التنافسية في الشركة محل الدراسة.
- تحديد مقدار التغير في تعزيز القدرات التنافسية نتيجة التغير في أبعاد التفكير الاستراتيجي .
- الكشف عن الفروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول التفكير الاستراتيجي لدى العاملين في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة التي تعزى للمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).
- الكشف عن الفروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول القدرات التنافسية لدى العاملين في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة التي تعزى للمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).
-

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد التفكير الاستراتيجي وتعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1-لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير القصدي وتعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة.

2-لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الشمولي وتعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة.

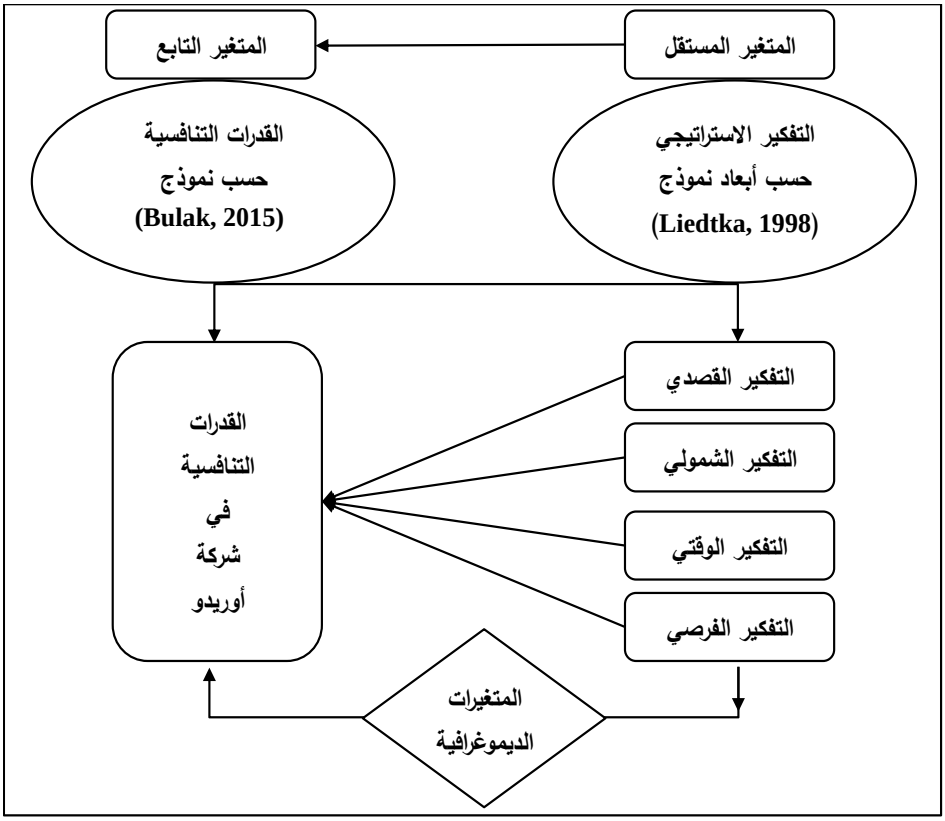
3-لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير في الوقت وتعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة.

4-لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الفرصي وتعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة.

نموذج الدراسة:



شكل رقم (1): نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نموذج(Liedtka, 1998.).

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من موضوعها العلمي وكذلك من مجال تطبيقها العملي، لذلك يمكن تحديد أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- توفر هذه الدراسة إطارا نظريا في موضوع التفكير الاستراتيجي ومفهومه وعناصره ومحدداته، حيث تعتبر هذه الدراسة ووفقا لعلم الباحث من أولى الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة على المستويين المحلي والعربي.
- تعتبر مفاهيم التفكير الاستراتيجي، و القدرات التنافسية من المفاهيم الحديثة والهامة في العصر الحالي، وبناء على ذلك فإن هذه الدراسة تواكب التطورات المنشودة في المجالات الإدارية.
- إظهار الأهمية العلمية للدراسة في البيئة الفلسطينية، من خلال المساهمة المباشرة في القطاع الخدمي وخاصة في قطاع الاتصالات الخلوية الفلسطينية من خلال التطبيق على شركة أوريدو في قطاع غزة.

- تزداد أهمية هذه الدراسة أثناء هذه الفترة لما تشهده شركات الاتصال الخلوي في قطاع غزة من عدة قضايا تتعلق في القدرات التنافسية نتيجة الأوضاع التي يعيشها قطاع غزة.
- تستمد الدراسة أهميتها من النتائج المتوقعة منها والتي يمكن أن تسهم في تعزيز القدرات التنافسية في الشركة محل الدراسة، وذلك من خلال الإهتمام بتفعيل التفكير الإستراتيجي ، حيث تستطيع شركة أوريدو في قطاع غزة عن طريق نتائج هذه الدراسة التعرف على جوانب القصور لديها والعمل على معالجتها وإكتشاف جوانب القوة وتعزيزها

حدود الدراسة

1- الحدود الموضوعية:

اقتصرت هذه الدراسة على دراسة دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده (التفكير القصدي، التفكير الشمولي، التفكير في الوقت، التفكير الفرصي) في تعزيز القدرات التنافسية لدى شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة، وتم استبعاد بعد الفرضيات الموجهة نظراً لعدم ملاءمتها لبيئة الدراسة.

2- الحدود الزمانية:

تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام 2018- 2019م.

3- الحدود البشرية:

أجريت هذه الدراسة على المسؤولين في الإدارتين العليا والوسطى (المدراء العامون، والنواب، ومدراء الدوائر، ومدراء الفروع، ورؤساء الأقسام) في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة، كونها الجهات التي تهتم بالتفكير الاستراتيجي.

الدراسات السابقة:

تناولت الدراسة عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، وتم تقسيمها إلى ثلاث محاور رئيسية وهي

.المحور الأول: الدراسات التي تناولت التفكير الاستراتيجي .

.المحور الثاني: الدراسات التي تناولت القدرات التنافسية.

.المحور الثالث: الدراسات التي تناولت علاقة التفكير الاستراتيجي بالقدرات التنافسية.

1- **دراسة (بن أحسن، 2018) بعنوان "أثر تكامل التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في بناء مزايا تنافسية مستدامة في البنوك- دراسة ميدانية في عينة من البنوك بولاية برج بوعريريج".**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر تكامل التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في بناء مزايا تنافسية في البنوك في ولاية برج بوعريريج، وقد تكون مجتمع الدراسة من مجموعة البنوك في ولاية برج بوعريريج.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن ممارسات التفكير الاستراتيجي وتطبيقه كمنهج ليس فاعلا بشكل ملموس ومؤثر، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخصائص الشخصية للعينة المبحوثة، كما أظهرت الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي في بناء المزايا التنافسية في البنوك محل الدراسة.

2- **دراسة (أبو شعبان،2017) بعنوان "أثر التفكير الاستراتيجي في صنع القرار الأمني بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التفكير الاستراتيجي في صنع القرار الأمني بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الوسطى والعليا في جهاز الأمن الداخلي من رتبة رائد فما فوق، وكانت عينة الدراسة (137) موظفا.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن العاملين في المستويات الإشرافية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني يمتلكون درجة كبيرة من مستوى مهارات التفكير الاستراتيجي وبنسبة (75.23%)، كما أظهرت الدراسة بأن أنماط التفكير الاستراتيجي تتوافر بدرجة كبيرة وبنسبة (78.96%) لدى العاملين في الوزارة، كما أظهرت الدراسة بأن العاملين بالوظائف الإشرافية يمارسون التفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة بدرجة كبيرة وبنسبة (76.36%)، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكلا من أنماط التفكير الاستراتيجي وممارسة التفكير الاستراتيجي، حيث أن ممارسة التفكير الاستراتيجي لها تأثير إيجابي دال إحصائيا في المتغير التابع.

3- دراسة (Waheed,Baig, 2017) بعنوان "Role of Strategic Thinking in Corporate Identity".

"دور التفكير الاستراتيجي في التعريف بهوية الشركات".

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة كيفية مساهمة التفكير الاستراتيجي في المحافظة على سمعة الشركة، والتعريف بهويتها والمحافظة على بقائها واستمرارها في السوق، وذلك بالاعتماد على تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من الإدارة العليا والوسطي في منظمات الاتصالات في جمهورية باكستان.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير إيجابي للتفكير الاستراتيجي على سمعة الشركة وعلى هويتها، ويلعب دور مهم في بقائها واستمرارها في أسواق المنافسة.

4- دراسة (جاه الرسول، 2017) بعنوان "التفكير الاستراتيجي وأثره على أداء الموارد البشرية".

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وأداء الموارد البشرية، أي اختبار هل هناك علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي والإنجاز، وكذلك هل هناك علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي والرضا الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من الإداريين والموظفين العاملين بمجموعة شركات حجار القابضة للمياه الغازية (فرات)، (بزيانوس) بالسودان.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: أن هناك علاقة إيجابية جزئية بين التفكير الاستراتيجي والإنجاز، وكذلك وجود علاقة إيجابية جزئية بين التفكير الاستراتيجي والرضا الوظيفي.

5- دراسة (ترغيني، 2015) بعنوان "دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة: دراسة حالة مجمع صيدال- الجزائر".

هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل علاقات الارتباط والأثر بين التفكير الاستراتيجي وأبعاده المنبثقة عنه، والمتمثلة ب(القصد الاستراتيجي، التصور النظمي، قيادة الافتراضات، التفكير في الوقت، الفرص الذكية) والقدرات الإبداعية في المؤسسة المبحوثة، بالاعتماد على المنهج الاستكشافي وقد تكون مجتمع الدراسة من (100) مديرا ومسئولا في المجمع محل الدراسة، وإستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، من خلال طريقة الحصر الشامل، وتم استرداد (74) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (74%) وهي نسبة جيدة للتحليل الإحصائي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة أثر وارتباط ذات دلالة معنوية إحصائيا، بين التفكير الاستراتيجي وأبعاده المنبثقة عنه، وبين القدرات الإبداعية لمجمع صيدال لصناعة الأدوية، وأن العمل وفقا لعناصر التفكير الاستراتيجي مجتمعة، يؤدي إلى تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة.

6- دراسة (النخالة، 2015) بعنوان "درجة استخدام مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للتفكير الاستراتيجي وعلاقته بدرجة أدائهم الإداري".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للتفكير الاستراتيجي وعلاقته بدرجة أدائهم الإداري، من خلال جميع نواب ونائبات مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة والبالغ عددهم (145) نائبا ونائبة وهو مجتمع البحث وقد بلغت عينة الدراسة (122) نائبا ونائبة بنسبة (84.1%) من مجتمع الدراسة الأصلي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي

التحليلي ، وكان من أهم نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كلا من درجة استخدام التفكير الاستراتيجي والأداء الإداري، كل على حدة، يمكن أن نعزيها إلى الجنس أو مستوي المؤهل العلمي، بالإضافة لذلك جاءت درجة استخدام مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للتفكير الاستراتيجي من وجهة نظر نوابهم مرتفعة بدرجة كبيرة مع وجود درجة عالية من الارتباط بين كلا من استخدام التفكير الاستراتيجي ودرجة الأداء الإداري.

7- دراسة **(Vaez&Ardakani and Zanjirchi, 2015)** بعنوان " **The Effect of Market Turbulence and Technological Changes on The Strategic Thinking - Case Study: Tose'e Taavon Bank."**.

"أثر الإضطرابات السوقية والتغيرات التكنولوجية على التفكير الاستراتيجي- دراسة حالة بنك **TOSE'E TAAVON BANK**. في إيران"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الاضطرابات السوقية، والتغيرات التكنولوجية المستمرة والمتسارعة في العالم على التفكير الاستراتيجي لدى كافة المستويات الإدارية والجهات الإشرافية لدى بنك (TOSE'E TAAVON BANK) في إيران.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، ومن أهمها أن اضطراب الأسواق والتغيرات التكنولوجية المستمرة فيها، لها تأثير كبير ومباشر على التفكير الاستراتيجي، كما أظهرت النتائج بأن الاضطرابات السوقية والتغيرات التكنولوجية، جعلت المنظمة في حاجة إلى تعلم الخطوات الضرورية واللازمة لإدارتها، وذلك من أجل تقوية وتطوير التفكير الاستراتيجي لديها

8- دراسة (محمد والجبوري، 2014) بعنوان "دور التفكير الاستراتيجي في الأداء المنظمي: دراسة تشخيصية في عينة من كليات جامعة بغداد".

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر التفكير الاستراتيجي وأبعاده على الأداء المنظمي، وقد تكون مجتمع الدراسة من القيادات الجامعية في جامعة بغداد، وكانت عينة الدراسة قصدية تمثلت بعمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام للكليات، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تفكير استراتيجي للقيادات الجامعية محل الدراسة يتمثل في بعد القصد الاستراتيجي، لتطوير الكليات مما يساهم في رضا الزبون المستهدف ، وأظهرت كذلك الدراسة أن هناك أهمية للتفكير الفرصي لدى قيادات الكليات، مما انعكس إيجابيا على فاعلية الأداء المنظمي.

9- دراسة (العشي، 2013) بعنوان "أثر التفكير الاستراتيجي على أداء الإدارة العليا في المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التأهيل في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التفكير الاستراتيجي على أداء الإدارة العليا في المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التأهيل في قطاع غزة، وكذلك التعرف على مدى توافر عوامل التفكير الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في هذه المنظمات، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية والاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة باستخدام طريقة الحصر الشامل لمجتمع والمتمثل في مجالس الإدارة وأعضاء مجالس الإدارة، ومديري المؤسسات ومديري المشاريع في هذه المنظمات والبالغ عددها (26) منظمة وبواقع (95) شخص.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أن عوامل التفكير الاستراتيجي تتوافر لدى الإدارة العليا في المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التأهيل في قطاع غزة بنسبة (79.51%)، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين عوامل التفكير الاستراتيجي وبين مستوى أداء الإدارة العليا، كما أظهرت الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط الاستجابات لدى المبحوثين حول أثر التفكير الاستراتيجي على أداء الإدارة العليا في المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التأهيل في قطاع غزة تعزى للمستوى العلمي.

10–دراسة (طوافشة، 2018) بعنوان "واقع تطبيق الحوكمة ودورها في تعزيز ميزة القدرة التنافسية للمصارف الوطنية الفلسطينية: دراسة حالة بنك القدس والبنك الوطني في محافظة رام الله والبيرة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الحوكمة في المصارف الفلسطينية، ودورها في تعزيز ميزة القدرة التنافسية للمصارف الوطنية الفلسطينية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة ، وقد تكون مجتمع الدراسة من موظفي دائرة التدقيق الداخلي والامتثال والمخاطر ومدراء وموظفي الفروع في البنك الوطني وبنك القدس في محافظة رام الله والبيرة.

وكانت أهم النتائج: أن المصارف العاملة في فلسطين تتبني مبادئ ومعايير الحوكمة، مما أثر بشكل إيجابي وفعال في رفع القدرة التنافسية للمصارف.

11– دراسة (النويران، 2017) بعنوان "أثر إدارة الجودة الشاملة علي القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية: دراسة تطبيقية علي شركات الأسمدة الأردنية ".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على القدرة التنافسية وكذلك دراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والقدرة التنافسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أنه يوجد علاقة ارتباط معنوية قوية بين جميع أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات القدرة التنافسية وكذلك وجود علاقة معنوية بين كل بعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة منفردا ومؤشرات القدرة التنافسية.

12– **دراسة (نزال، 2016) بعنوان "أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن باستخدام إدارة المواهب كمتغير وسيط".**

هدفت الدراسة للكشف عن أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن بوجود إدارة المواهب كمتغير وسيط، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالإعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية في الدراسة، بالإضافة لإجراء المقابلات مع ذوي العلاقة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الإبداع التنافسي الأربع في تعزيز القدرات التنافسية لشركات تكنولوجيا المعلومات محل الدراسة بوجود إدارة المواهب متغير وسيط.

13– دراسة (عابدين، 2015) بعنوان "مدخل التكلفة المستهدفة لدعم القدرة التنافسية لمصانع الباطون الجاهز بقطاع غزة: دراسة ميدانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة لدعم القدرة التنافسية لمصانع الباطون الجاهز بقطاع غزة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المسحي الميداني، بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، باستخدام طريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من مصانع الباطون الجاهز العاملة بقطاع غزة والبالغ عددها (26) مصنعا.

وكانت أهم نتائج الدراسة أن تطبيق مصانع الباطون الجاهز في قطاع غزة لمدخل التكلفة المستهدفة يدعم القدرة التنافسية لمصانع الباطون الجاهز العاملة بالقطاع الغزي.

14- **دراسة (Sabetfar & Bahrami, 2015) بعنوان " The Impact of supply chain Integration on competitive capabilities in Automobile parts Manufacturing Industry in Qazvin Province".**

"أثر التكامل في سلسلة التوريد على القدرات التنافسية لصناعة قطع غيار وأجزاء المركبات في مقاطعة قزوين بإيران".

هدفت هذه الدراسة لبيان أثر التكامل في سلسلة التوريد على القدرة التنافسية لصناعة قطع غيار السيارات في محافظة قزوين في إيران، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في هذه الصناعة في محافظة قزوين، وبلغت عينة الدراسة (57) مفردة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن تكامل سلسلة التوريد سواء التكامل الداخلي أو الخارجي يؤثر بشكل إيجابي علي القدرة التنافسية للشركات المصنعة لقطع غيار السيارات، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر مباشر للتكامل الداخلي لسلسلة التوريد علي تحسين القدرة التنافسية.

15- دراسة (بوركوة، 2011) بعنوان "إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات".

هدفت هذه الدراسة إلى الربط بين أثر تبني وحسن تطبيق إدارة المعرفة في بناء وتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بإستخدام الإستبانة كأداة رئيسية للدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين بشركة نجمة للاتصالات في الجزائر والبالغ عددهم (160) عامل إداري، وبلغت عينة الدراسة (40) مفردة.

وكانت أهم نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية للشركة الوطنية للاتصالات "نجمة"، ووجود أثر قوي لإدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية للشركة محل الدراسة.

16-دراسة (Alhwary&Hadad, 2016) بعنوان " The Effect Of Strategic Thinking Styles on the Enhancement competitive capabilities of Commercial Banks in Jordan".

"تأثير أنماط التفكير الاستراتيجي على تعزيز القدرات التنافسية للبنوك التجارية في الأردن".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير أنماط التفكير الاستراتيجي (التفكير التركيبي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي)على تعزيز القدرات التنافسية للبنوك التجارية العاملة في الأردن، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في الإدارة العليا لهذه البنوك، والتى بلغ عددها(21) بنكا تجاريا، وقد بلغت عينة الدراسة (121) مفردة .

وكانت أهم نتائج الدراسة أن مستوى تبني أنماط التفكير الاستراتيجي ومستوي تحقيق القدرات التنافسية في البنوك محل الدراسة جاءت بدرجات مرتفعة، كما أظهرت الدراسة بأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدي التفكير التركيبي والتفكير التجريدي ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي التفكير التشخيصي والتفكير التخطيطي على تعزيز القدرات التنافسية للبنوك التجارية محل الدراسة.

الإطار النظري للدراسة

التفكير الاستراتيجي

تمهيد

يعد التفكير الاستراتيجي ضرورة أساسية في مجال الأعمال وإحدى الركائز الأساسية لتعزيز القدرات التنافسية للشركات، في الوقت الذي يعيش فيه العالم مرحلة ما يسمى الثورة الاستراتيجية الفكرية، وفي ظل وجود عامل المنافسة الشديدة وندرة الموارد والتغير السريع وطبيعة الأحداث والتغييرات التي تجري حول المنظمة، أصبح التفكير الاستراتيجي من المواضيع ذات الأهمية الكبيرة، كونه يعتبر عنصرا مساعدا للمنظمة في خلق بيئات متميزة تساعد على تحقيق الميزات التنافسية المستدامة التي تقود المنظمة إلى النجاح وتحقيق أفضل النتائج (النعيمي، 2003: 49).

أولاً: مفهوم التفكير الاستراتيجي وأهميته

تعددت وجهات نظر الباحثين والكُتاب والمفكرين في إدارة الأعمال حول التفكير الاستراتيجي تبعاً لرؤية وخلفية كلٍ منهم، وهنا بعض منها:

1- عُرف التفكير الاستراتيجي بأنه "طريق خاص للتفكير يهتم بمعالجة البصيرة وينجم عنه منظور متكامل للمنظمة من خلال عملية تركيبية ناجمة عن حسن توظيف الحدس والإبداع في رسم التوجهات الاستراتيجية" (ترغيني، 2015: 82).

2- عَّرف درة وجرادات (درة وجرادات، 2014: 550) التفكير الاستراتيجي بأنه " ذلك التفكير الذي يشير إلي توافر القدرات والمهارات الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الاستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الاستراتيجية".

3- ويُعرف التفكير الاستراتيجي بأنه "عبارة عن تفكير موجه للغايات بالإضافة إلى أنه أسلوب منسق وموحد ومتكامل لاتخاذ القرارات ويعتمد على دراسة البدائل المتاحة أو الخيارات ويساعد على حرية التفكير والإلهام ويتعامل مع التغيير وينتقل من المشكلة إلى العلاج (عاشور، 2006: 3)

4- ويُشار إلى أن التفكير الاستراتيجي "عملية عقلية تحليلية تصويرية، تعمل على تحليل العناصر المترابطة والمتباعدة، والمزج بين المتوافق منها لتخرج برؤى وتصورات لأساليب ومداخل فيها جدة وحداثة، والتي من شأنها أن تقود إلى نتائج مستقبلية مرغوب فيها (الحوري، 2010: 347).

وبناء على ما سبق يُعرَّف الباحث التفكير الاستراتيجي: بأنه نمط خاص من التفكير بأسلوب إبداعي، يتم من خلاله توظيف القدرات الشخصية للمفكر الاستراتيجي في معرفة المتغيرات البيئية المحيطة بالشركة من أجل إدراكها والتنبؤ بها باستمرار حتى تتأقلم وتتناسب مع متغيرات البيئة الداخلية للشركة وهذا يتم من خلال التقنيات والتفكير الاستراتيجي.

أهمية التفكير الاستراتيجي:

يمكن عرض أهمية التفكير الاستراتيجي في النقاط الآتية (Baloch & Inam, 2009: 2)، و(Wootton & Horne, 2010: 249)، و(دانوك، 2014: 41)، و(صالح والدوري، 2009: 25):

1- بناء التوجه المستقبلي أو الرؤية المستقبلية، وذلك لكونه موجه بالفرضيات، فيعتمد على طرح الأسئلة الصحيحة أكثر من الحصول على الأجوبة الصحيحة.

2- تنمية التفكير وطرق استخدامه، لمواجهة المشاكل الطارئة أو لتفسير الظواهر التي تواجه المنظمة.

3- اقتناص أكبر عدد ممكن من الفرص المتاحة والتغلب على أكبر عدد ممكن من التهديدات بالوقت والسرعة المناسبين.

4- يساعد على امتلاك القدرات الاستشرافية، كما يساعد التفكير الاستراتيجي الإدارة العليا في المنظمة علي تحليل المواقف الديناميكية الغامضة التي تواجهها والتهديدات والمشاكل المحتملة في البيئة الخارجية، ووضع الخطط المناسبة للتغلب عليها.

5- يساعد على تحقيق المواءمة بين إمكانات المنظمة وواقع المنافسة.

6- يساهم التفكير الاستراتيجي في تطوير الاستراتيجيات التي تدعم رسالة المنظمة.

وبناء على ذلك يرى الباحث أن أهمية التفكير الاستراتيجي تنبع من كونه يعتبر مدخلا لتحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال الاعتماد على توليد الأفكار الاستراتيجية الجديدة الخاصة بالتطوير الاستراتيجي للعمليات الخاصة بالمنظمات بشكل مستمر، من أجل تحقيق الابتكار والإبداع الاستراتيجي داخل هذه المنظمات، وذلك من خلال التفكير العميق والخلاق، مما يساعدها في توليد الأفكار الابتكارية والإبداعية المتميزة والجديدة التي يصعب على المنافسين تقليدها.

ثالثاً: أبعاد التفكير الاستراتيجي وأنماطه

1- التفكير القصدي:

يقصد به "الرؤية المستقبلية للأهداف الاستراتيجية المراد تحقيقها" (الدوري وصالح، 2009: 30)، بينما ترى فيه (Liedtka) بأنه "الحلم المثير الذي يشير إلى بناء التصور الطويل الأجل بالسوق والموقع التنافسي الذي ترغب المنظمة ببنائه بقصد استراتيجي متميز يدل علي وجهة نظر فريدة حول المستقبل" (دانوك، 2014: 31-30).

2- التفكير الفرصي:

"هو التفكير باغتنام الفرص المتاحة من أجل تحقيق الأهداف " (العبيدي، 2010: 9)، **3-التفكير في الوقت المناسب:**

هو التفكير الذي يمكن الشركة من تحديد الاستراتيجية الملائمة لسد الفجوة بين وقائع الماضي ومعطيات الحاضر وملامح المستقبل الحرج المقصود، من خلال التفكير في الوقت الملائم (أبو شعبان، 2017: 19).

4- التفكير الشمولي:

يرى الفرا (2009: 40) بأن التفكير الشمولي هو ذلك التفكير الذي ينظر للمنظمة نظرة شمولية بكل مكوناتها، حيث أن أي تغيير في أي جانب من جوانب المنظمة يؤثر في كافة جوانبها

ويرى الباحث أنه من خلال هذه الأبعاد الأربعة للتفكير الاستراتيجي (التفكير القصدي، والتفكير الشمولي، والتفكير الفرصي، والتفكير في الوقت) يمكن الإحاطة بجوانب هذ المفهوم، وتحقيق أقصى فائدة يمكن الحصول عليها للشركات والمدراء من خلال تسخيره لخدمة أهدافها وتطلعاتها وطموحاتها المستقبلية، والحفاظ على نموها وبقاءها واستمراها في السوق.

وتختلف أنماط التفكير الاستراتيجي وتتنوع تبعا للغرض أو نمط القيادة المتبع أو الظروف البيئية المحيطة التي يواجهها الاستراتيجيون عند قيامهم باتخاذ القرارات التي تتعلق بمنظماتهم، وهي على النحو التالي (يونس، 2006: 39):

أ- نمط التفكير الشمولي:

هو ذلك التفكير الذي يتعامل مع الخيارات الاستراتيجية من خلال الاستجابة السريعة لوضع الحلول المناسبة، حيث تعتمد دقة الحلول على قدرات ومهارات القائد العقلية في فهم واستيعاب مدلولات الرموز ومعانيها، وما توصل إليه من علاقات احتمالية، وذلك من خلال تصميم أنشطة وممارسات العمل بشكل إبداعي (العلي، 2014: 18).

ب- نمط التفكير التجريدي:

هو ذلك النمط من التفكير الذي يعتمد على تراكم المعرفة لدى القائد الاستراتيجي في فهم المشكلات وتحليلها باستخدام الحدس (أبو شعبان، 2017: 26).

ت- نمط التفكير التشخيصي:

هو ذلك التفكير الذي يقوم بتحليل الموقف الإداري بشكل دقيق ويقوم بتحليل البدائل الاستراتيجية المتاحة وتشخيصها بدقة، و من ثم اختيار البديل الاستراتيجي المناسب (الشهري، 2010: 11).

ث- نمط التفكير التخطيطي:

هو ذلك النمط من التفكير الذي يقوم بتحديد النتائج التي يمكن تحقيقها كمرحلة أولى في التفكير، ثم يقوم بتهيئة مستلزمات الوصول إلى هذه النتائج (الفواز، 2008: 60).

ويرى الباحث أن أنماط التفكير الاستراتيجي سالفة الذكر تتفق حول نتيجة محددة، وهى الوصول إلى أفضل الحلول والاستراتيجيات وترتيب الأفعال والتصرفات في إطار منتظم بعيدا عن الفوضى والعشوائية.

عاشراً: خصائص التفكير الاستراتيجي

1- الخصائص الشخصية:

تعبر الخصائص الشخصية عن مجموعة من القدرات التي تؤكد على شخصية الأفراد المفكرين الاستراتيجيين، والتي تبين نمط التفكير المتفرد الذي يستخدمونه في حل المشكلات التي تظهر والتعامل مع المواقف ذات البعد الاستراتيجي (Dess et al, 2007: 120-122).

وتتمثل الخصائص الشخصية للمفكر الاستراتيجي بمجموعة القدرات: الاستشرافية والحدسية والابتكارية والإبداعية والنقدية، وهي كالتالي (البياتي وحمدي، 2009: 27)،و(العشي، 2013: 34):

أ- القدرات الاستشرافية:

هي القدرة علي التنبؤ واستشراف المستقبل، والذي يكتنفه ويحيط به الغموض والمخاطرة وعدم التأكد، وبالتالي تمييز ما يمكن تجنبه والتأثير فيه والسيطرة عليه.

ب- القدرات الحدسية:

هي القدرة على ربط الأفكار ببعضها البعض ومزجها وتشكيلها من أجل الوصول لفكرة جديدة.

ت- القدرات الابتكارية:

هي القدرة على تجميع الأفكار والمزج بينها بنمط يتسم بالحداثة والطلاقة والمرونة والأصالة في نمط التفكير.

ث- القدرات الإبداعية:

هي القدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمفيدة من خلال تكييف عمليات من خارج المنظمة ".

ج- القدرات النقدية:

هي القدرة على التقويم الدقيق للشواهد والمقدمات والوصول فيها إلى نتائج بمنتهى الحذر تتسم بمرونة التفكير لإصدار الحكم قبل العمل.

2- الخصائص التنظيمية:

هي تلك المؤشرات التي تشير إلى نمط التفكير الاستراتيجي الذي يسود المنظمة، وتأثيره على إدارتها في مختلف المستويات الإدارية داخل المنظمة، وتشمل الخصائص التنظيمية ما يلي (أحمد، 2014: 203)، و(Johnson et al, 2005: 44):

خصائص هيكلية: ومنها:

أ- المستوى الاستراتيجي: ليس هناك اتفاق موحد بين الباحثين علي عدد محدد من مستويات الاستراتيجية.

ب- الرسمية: وهي تعني درجة استخدام القواعد والإجراءات في المنظمة، والرسمية تختلف حسب اختلاف المستويات الإدارية.

ت- الإغراق المعلوماتي: دور المفكر الاستراتيجي هنا هو تحديد كمية المعلومات المثلى التي يمكن التعامل معها ومعالجتها بشكل إبداعي

خصائص سلوكية وتشمل المؤشرات التالية:

أ- نوعية المشكلات والحلول المقدمة لها: يسعى المفكرون الاستراتيجيون إلى التعامل مع المشكلات المعقدة وغير المألوفة التي تواجههم، وتقديم الحلول النوعية والمتفردة لها (أحمد، 2014: 204).

ب- الاهتمام بالعاملين وتطويرهم: وهو إبداء الاهتمام بالعاملين والسعي إلي تطوير كفاءاتهم (البياتي وحمدي، 2009: 28).

ت- تبني المخاطرة أو المجازفة: يتبني المفكر الاستراتيجي المخاطرة بدرجة عالية عند تعامله مع التغيرات البيئية المحيطة، لأنها تساهم في تحقيق معدلات عالية من العوائد وانتهاز الفرص (الدوري وصالح، 2009: 279).

القدرات التنافسية

تمهيد:

يشهد عالمنا اليوم العديد من التغيرات النوعية على جميع الأصعدة الاقتصادية والسياسية والثقافية والفكرية، وتعتبر المنافسة الشرسة السائدة حاليا بين الشركات من أبرز مظاهر هذه التغيرات المتسارعة بشكل كبير، في الوقت الذي فرضت فيه هذه التغيرات الواضحة على الشركات القيام بصياغة ووضع الاستراتيجيات والأساليب والنظم والقيام بالإجراءات المالية والإدارية اللازمة، لتعزيز قدراتها التنافسية لضمان بقائها في الأسواق واستمرارها ونموها.

تعتبر المنافسة هي هاجس الشركات على الصعيد الداخلي أو الخارجي للدولة التي تنشط فيها، خاصة مع انتشار ظاهرة عولمة الأسواق، بمعنى عدم وجود حدود جغرافية للتنافس مما أدى لزيادة حدة المنافسة وتعدد المنافسين، وهذا جعل الشركات تسعى لتحسين مواقعها التنافسية داخل الأسواق، وفي هذا السياق تم التطرق إلى عدة تعريفات تناولت القدرة التنافسية على مستوى الشركة، نذكر منها ما يلى:

أ- تُعرف القدرة التنافسية بأنها: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء، تزيد عما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزهم واختلافهم عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون"(محمد، 2009: 318).

ب- ويعرف القحطاني (2010: 32) القدرة التنافسية بأنها "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل ورأس المال والتكنولوجيا) ".

ت- كما تعرف بأنها "عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس" (بدوي، 2008: 47).

من خلال التعريفات سالفة الذكر يتضح للباحث أن القدرة التنافسية هي مصطلح واسع، لا تنطبق عليه صفة ثابتة ومطلقة، ويمكن استنتاج أن القدرة التنافسية تعتبر في حد ذاتها وسيلة وليست غاية، فهي تساعد الشركة في تحقيق قيمة للعملاء والاختلاف والتميز عن باقي المنافسين، ومن ثم تحقيق التفوق عليهم سواء محليا أو دوليا.

ولأغراض الدراسة الحالية، ركز الباحث على مفهوم القدرة التنافسية من منظور الشركات حيث يرى الباحث أن القدرة التنافسية على مستوى الشركة هي "قدرة الشركة على التنافس مع منافسيها والقدرة على استغلال ميزتها التنافسية في إنتاج السلع وتقديم الخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، مما يمكنها من الحصول على أسواق أو قطاعات سوقية جديدة، والتموقع فيها وبالتالي تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر فاعلية من الشركات المنافسة الأخرى".

أهمية القدرة التنافسية

لم تعد القدرة التنافسية مجرد ترف للشركات وإنما حاجة وضرورة لها كي تتمكن من الحفاظ على مكانتها وموقعها في السوق، وتكمن أهمية القدرة التنافسية للشركات في النقاط التالية (بربري وكريفار، 2016: 10):

أ- جعل الشركة متميزة في مجال عملها في ظل بيئة تنافسية، من خلال استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة لها بكفاءة وفعالية، مما يجعلها متميزة عن المنافسين من حيث السعر والجودة ومرونة الإنتاج وسرعة التسليم.

ب- تعمل القدرة التنافسية على تشجيع الإبداع والابتكار في الشركة، بهدف تحسين العمليات ومستويات الإنتاج وتحسين جودته.

ت- تساعد الشركة على تخفيض التكاليف والأسعار ورفع مستوى الأداء وتحسين كفاءته.

ث- تساعد الشركة في إنتاج قيمة للعملاء في شكل منتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم.

أبعاد القدرة التنافسية

تنطوي القدرة التنافسية على مجموعة من الأبعاد كل منها يشكل مساحة يمكن للشركة من خلالها دعم قدرتها التنافسية، ويمكن أن تعتمد على واحد من هذه الأبعاد أو على مزيج منها وفقا لاستراتيجيتها التنافسية، وتتمثل هذه الأبعاد للقدرة التنافسية فيما يلي (عابدين، 2015: 305-306):

1- بعد التكلفة: تقوم الشركات بتخفيض تكلفة منتجاتها بشكل أكبر من المنافسين.

2- بعد الجودة: يعتبر هذه البعد من الأبعاد المهمة، وهو يعني تقديم منتجات تتناسب مع احتياجات الزبائن والعملاء، حيث أنهم يرغبون في الحصول على المنتجات ذات الجودة المطلوبة من قبلهم، وهي تلك التي يتوقعونها من المنتجات.

3- بعد المرونة: تعتبر المرونة الأساس لتحقيق قدرة تنافسية للشركات، وذلك من خلال تحقيق استجابة سريعة من قبل الشركة للتغيرات في تصميم المنتجات وبما يتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن والعملاء، حيث تعني المرونة قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرق أخرى (مرسي 2008: 39).

4- بعد التسليم: يعتبر هذا البعد القاعدة الأساسية في المنافسة بين الشركات في الأسواق، من خلال تركيز الشركة على خفض المدة الزمنية لتسليم المنتجات المطلوبة، والسرعة في تصميم المنتجات الجديدة وتقديمها للزبائن والعملاء بأقصر وقت ممكن.

5-الإبداع: هو العملية أو النشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه ناتج أو شيء جديد.

1- التبسيط:

يهدف إلى خفض الفاقد من المواد، من خلال خفض مدخلات الإنتاج مع المحافظة على مستوي المخرجات.

2- التنميط:

يشمل التنميط ثلاثة مجالات للتطبيق وهي على النحو التالي:

أ- وضع المعايير الوصفية والمقاييس الثابتة للتفاهم.

ب- توحيد بعض أجزاء المنتجات أو الموديلات.

ت- توحيد استخدام بعض المعدات التي تستخدم لعمليات محددة.

3- التخصص:

ويتم من خلال طريقتين وهما:

أ- تركيز مجال الأعمال في نطاق محدود.

ب- تقسيم العمل إلى أجزاء وتخصيص فرد أو مجموعة أفراد لكل جزء.

4- التوسع:

يتم ذلك من خلال التوسع في حجم الأعمال والأنشطة المختلفة.

5- تراكم الخبرة:

هو تراكم الخبرات في كل المجالات والأنشطة

6- الاندماج والتحالف:

هو تحالف واندماج بين شركتين تعملان في نفس القطاع أو في قطاعين مختلفين، حيث يعتبر الاندماج بينهما عبارة عن توسع لكلا الشركتين.

7- التكيف مع البيئة المحيطة والتأثير فيها:

تسعى الشركات إلى تحقيق تكييف مع البيئة المحيطة، وذلك لتحقيق أقصى قدر من الانتفاع من بيئتها المحيطة (عباس 2009: 95).

منهجية الدراسة

اعتمد الباحث في الدراسة على إجراءات المنهج الوصفي التحليلي، إذ يستخدم هذا المنهج كأسلوب من أساليب البحث العلمي التي تعتمد على دراسة الظواهر البحثية كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها والتعبير عنها كيفياً أو كمياً أو بكلاهما معاً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة أو السمة المدروسة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح هذه السمة أو حجمها (إسماعيل، 2018).

وقد استخدم الباحث هذا المنهج لدراسة "دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية – دراسة تطبيقية على شركة أوريدو في محافظات غزة".

مجتمع وعينة الدراسة

تستهدف الدراسة بشكل عام تسليط الضوء علي قطاع مهم وهو قطاع الاتصالات الخلوية الفلسطينية لأهميته البالغة في إنماء الاقتصاد الفلسطيني، وتستهدف الدراسة الحالية بشكل خاص جميع العاملين في وظائف الإدارة العليا والوسطى في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة، حيث بلغ عدد مجتمع الدراسة في الشركة المبحوثة (100) موظف مثبتون يعملون في الشركة، وتم استثناء أصحاب العقود المؤقتة وذلك استنادا لدائرة الموارد البشرية بشركة أوريدو في محافظات قطاع غزة_ 2019، وقام الباحث باستخدام أسلوب الحصر

الشامل لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع (100) استبانة على جميع العاملين بالوظائف في الإدارة العليا والوسطى في الشركة المبحوثة في محافظات قطاع غزة، والذين يمثلون كافة أفراد مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة بشكل أساسي على الاستبانة كأداة بحثية لجمع بيانات الدراسة من الميدان، حيث أن الاستبانة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية المتعلقة بموضوع الدراسة والتي يُطلب من المشاركين الإجابة عليها بغرض قياس مجالات وأبعاد الدراسة وفقاً للإجابات، وتكون الإجابة على الأسئلة وفق طريقة علمية، يحددها الباحث بما يتناسب مع أغراض البحث (عودة، 2018).

محك أداة الدراسة المستخدمة

تم الاعتماد على قيمة الوسط الحسابي وقيمة الوزن النسبي، والجدول (3) أدناه يوضح مستويات الموافقة استناداً لخمسة مستويات (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً).

جدول رقم (1): مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومجالات الدراسة.

الموافقة	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
الوسط الحسابي	أقل من 1.80	1.80 إلى 2.59	2.60 إلى 3.39	3.40 إلى 4.19	أكبر من 4.20
الوزن النسبي	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	أكبر من 84%
الوسط الحسابي: (مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين)، الوزن النسبي: (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100					

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

صدق وثبات أداة الدراسة

يعتبر الصدق والثبات الخطوة الأولى قبل تحليل نتائج الدراسة وتعميم نتائجها على مجتمع الدراسة، حيث أنهما أسلوبان لقياس مدى صحة وجودة أداة الدراسة (الاستبانة)، ويمكن تعريف الصدق على أنه مدى قدرة المقياس على وصف أو تقدير ما صمم لقياسه، ووجود درجة عالية من الصدق يدل على غياب الأخطاء المنهجية في أداة الدراسة، ويعكس المفهوم المفترض والحقيقي للمقياس، في حين أن الثبات يعني إلى أي درجة يمكن الاعتماد على أداة الدراسة لضمان نفس النتائج عند التطبيق المتكرر لأداة الدراسة، أي أنه في حال استخدام باحث آخر لنفس أداة الدراسة تحت نفس الظروف سيتوصل لنفس النتائج تقريباً، وهذا يعني أن الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات. (Jonathan Weiner, 2007).

1- صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

أ- صدق المحتوي (Content validity)

قام الباحث بعرض الاستبانة بشكلها الأولي على عدد من المحكمين من مختلف الجامعات المحلية (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية، جامعة الأقصى، جامعة الإسراء، جامعة غزة)، والمتخصصين بالعلوم الإدارية والإحصائية، حيث بلغ عدد المحكمين (12) محكم، وقدم المحكمين مجموعة من الملاحظات على أداة الدراسة، ومن ثم قام الباحث بالأخذ بهذه الملاحظات وإعادة صياغة الاستبانة استناداً إلى آرائهم، للوصول إلى تمثيل علمي وحقيقي للمحتوى المراد قياسه وإقرار الشكل النهائي لأداة الدراسة، والملحق رقم (2) يوضح الاستبانة النهائية لأداة الدراسة.

ب- الدراسة التجريبية:

جرى التحقق من صدق الاستبانة، من خلال تطبيقها على عينة مكونة من (20) موظف من المسؤولين في الإدارة العليا والوسطى بشركة أوريدو في محافظات قطاع غزة، وُسلم الاستبيان باليد بعد أخذ موعد مسبق للقاء، وقام الباحث بالتأكد من أن جميع الأسئلة مقبولة ومفهومة لدى المبحوثين.

International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)
ISSN: 2643-900X
Vol. 4 Issue 2, February – 2020, Pages: 84-104

ت- صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بالتاكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه.

ويتم التحقق من توافر معايير صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال توافر معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (Sig<0.05).

الصدق البنائي:

يتم التحقق من توافر معايير الصدق البنائي لأداة الدراسة من خلال وجود معاملات ارتباط تزيد عن القيمة (0.400) وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05).

ثبات أداة الدراسة:

مؤشرات ألفا كرونباخ ومعامل جتمان للتجزئة النصفية:

يعني مفهوم الثبات أن الاستبانة تعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضا، إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، وبمعني آخر ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجاوي، 2010: 97)، ويتم قياس الثبات باستخدام مجموعة من المقاييس والتي من أشهرها مؤشر الفاكرونباخ، حيث أن قيمة هذا المؤشر تتراوح بين (1-0)، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح فإن ذلك يشير إلى ارتفاع مستوى ثبات المقياس (عودة، 2018)

التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

في هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية .

تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج

بلغ عدد المستجيبين في تعبئة استبانة الدراسة (82) مستجيب من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة، وفيما يلي عرض لخصائص مجتمع الدراسة وفقا للبيانات الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (2): توزيع مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية والوظيفية.

المتغير	الفئات	العدد	النسبة	المتغير	الفئات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	70	%85.4	المسمى الوظيفي	مدير عام	5	%6.1
	أنثى	12	%14.6		مدير فرع	11	%13.4
العمر	أقل من 30	49	%59.8		مدير دائرة	10	%12.2
	من 30 – أقل من 40	32	%39.0		رئيس قسم	29	%35.4
	من 40 فأكثر	1	%1.2		لم يستجيب	27	%32.9
المؤهل العلمي	دبلوم	4	%4.9	عدد سنوات الخدمة	أقل من سنة	8	%9.8
	بكالوريوس	63	%76.8		من 1 – 2 سنة	40	%48.8
	دراسات عليا	15	%18.3		أكثر من 2 سنة	34	%41.5

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات برنامج SPSS.

السؤال الأول للدراسة:"ما مستوى توافر أبعاد التفكير الاستراتيجي في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة؟

تم الإجابة على السؤال الرئيسي الأول من أسئلة الدراسة من خلال نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات وأبعاد أداة الدراسة في جدول رقم(17) بالدراسة.

السؤال الثاني للدراسة: "ما مستوى تعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة؟"

تم الإجابة على السؤال الرئيسي الأول من أسئلة الدراسة من خلال نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات وأبعاد أداة الدراسة في جدول رقم(17) بالدراسة.

السؤال الرئيسي الثالث، "ما طبيعة العلاقة بين أبعاد التفكير الاستراتيجي وتعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة"؟

تم الإجابة على السؤال الرئيسي الثالث من أسئلة الدراسة من خلال إختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة منها

السؤال الرابع للدراسة: "ما مقدار التغير في تعزيز القدرات التنافسية نتيجة التغير في أبعاد التفكير الاستراتيجي في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة؟"

تم الإجابة على السؤال الرئيسي الرابع من أسئلة الدراسة من خلال نتائج تقدير نموذج الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد التفكير الاستراتيجي على القدرات التنافسية في جدول رقم (24) بالدراسة، وإختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

السؤال الخامس للدراسة :"هل يوجد فروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول التفكير الاستراتيجي وحول القدرات التنافسية لدى العاملين في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة تعزى للمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)؟

تم الإجابة على السؤال الرئيسي الخامس للدراسة من خلال نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفقا للبيانات الشخصية والوظيفية، وهي نتائج اختبار الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول التفكير الاستراتيجي في جدول رقم (25) بالدراسة، وكذلك من خلال نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الرابعة وفقا للبيانات الشخصية والوظيفية، وهي نتائج اختبار الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول القدرات التنافسية في جدول رقم (26) بالدراسة.

النتائج والتوصيات

نستعرض هنا النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة، بالإضافة إلى الدراسات المستقبلية المقترحة.

أولاً: نتائج الدراسة

- يوجد علاقة طردية إيجابية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد التفكير الاستراتيجي (التفكير القصدي، التفكير الفرصي، التفكير في الوقت المناسب، التفكير الشمولي)، والقدرات التنافسية في شركة أوريدو بمحافظات قطاع غزة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد التفكير الاستراتيجي (التفكير القصدي، التفكير الفرصي، التفكير في الوقت المناسب، التفكير الشمولي)، والقدرات التنافسية في شركة أوريدو بمحافظات قطاع غزة.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول التفكير الاستراتيجي والقدرات التنافسية لدى العاملين في وظائف الإدارة العليا والوسطى في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول التفكير الاستراتيجي والقدرات التنافسية لدى العاملين في وظائف الإدارة العليا والوسطى في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الذين سنوات خبرتهم أقل من سنة واحدة.

International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)
ISSN: 2643-900X
Vol. 4 Issue 2, February – 2020, Pages: 84-104

ثانياً: توصيات الدراسة

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن بيان أهم التوصيات التي من الممكن أن تُساهم في تعزيز ودعم عملية التفكير الاستراتيجي لدى العاملين بالوظائف الإشرافية في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة ، بالإضافة إلى توصيات تتعلق بتعزيز دورها في تحقيق وزيادة القدرات التنافسية في الشركة محل الدراسة ، ويمكن إستعراض أهم التوصيات على النحو التالى:

- ضرورة وضع خطة استراتيجية تحاكي الوضع الحالي والمستقبلي لشركة أوريدو والعمل على تطوير تلك الخطة باستمرار من قبل خبراء مختصين في هذا المجال، مع مراعاة مناسبة الخطة الإستراتيجية للتصور المستقبلي(الرؤية) لوضع الشركة، بشكل يساعدها في تطوير آليات ووسائل التعامل مع التطورات المستقبلية والظروف المحيطة بها.
- العمل على خلق نوع من التكامل ما بين مكونات وأقسام وفروع شركة أوريدو، لأن ذلك التكامل يسهل تأدية المهام وتحقيق مزايا تنافسية للشركة.
- الإهتمام من قبل الإدارة بمتابعة الفرص المتاحة في السوق وتطوير آليات لمتابعتها، بالإضافة إلى إنشاء فريق لمتابعة تلك الفرص المتاحة لاستغلالها بالشكل المناسب.
- الاستعانة بخبراء واستشاريين خارجيين لتدريب العاملين في وظائف الإدارة العليا والوسطى في شركة أوريدو على استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة بالشكل الذي يعزز من مكانتها التنافسية، وضرورة تبني شركة أوريدو لاستراتيجيات مناسبة في ممارساتها الإدارية من أجل ضمان تميزها في ظل بيئة تتسم بالتغيرات السريعة والمعقدة
- الاهتمام من قبل إدارة الشركة بتوفير تقنية معلومات تخدم الأنشطة الاستراتيجية فيها، بحيث يقوم هذا النظام على توفير المعلومات اللازمة، لإعداد وصياغة وتنفيذ وتقييم أنواع استراتيجيات الأعمال كافة.

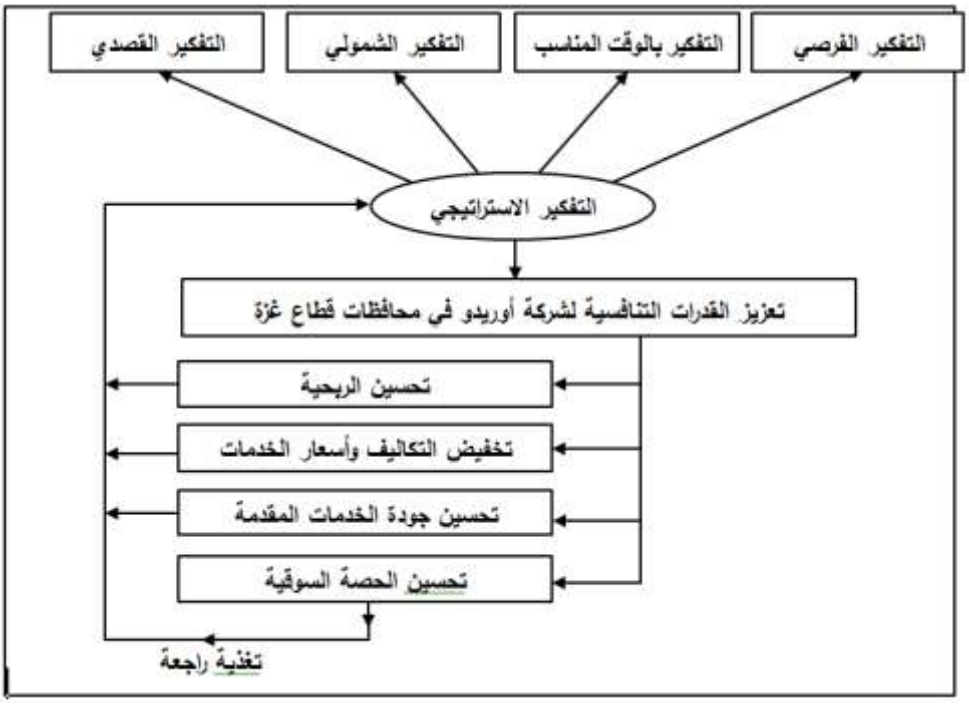
ثالثاً: مقترحات الدراسة

يقترح الباحث إجراء الدراسات المستقبلية التالية:

1- دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي – دراسة مقارنة بين شركتي جوال وأوريدو.
2- علاقة التفكير الاستراتيجي بتحسين الصورة الذهنية لمتلقي الخدمة، دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات الفلسطينية.
3- مدى توفر متطلبات التفكير الاستراتيجي لدى مجموعة الإتصالات الفلسطينية "بالتل"، وعلاقتها بجودة الخدمة المقدمة للجمهور.

رابعاً: إطار توضيحي مقترح لتعزيز القدرات التنافسية من خلال تعزيز دور التفكير الاستراتيجي

يوصي الباحث باستخدام النموذج المقترح كما هو موضح في شكل رقم (9)، وذلك لتعزيز القدرات التنافسية لدي العاملين في شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة في ضوء تعزيز ممارسة التفكير الاستراتيجي.



شكل رقم (9): إطار توضيحي مقترح لتعزيز القدرات التنافسية من خلال تعزيز دور التفكير الاستراتيجي

المصدر: من إعداد الباحث.

ويرى الباحث أن أبعاد التفكير الاستراتيجي تساهم في تحقيق درجات مناسبة من القدرة التنافسية في الشركة محل الدراسة، من خلال زيادة الربحية وتخفيض التكاليف، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة وزيادة الحصة السوقية للشركة في قطاع غزة، وبالتالي فإن توافر أبعاد التفكير الاستراتيجي بدرجة مرتفعة سوف تسهم في تحقيق هذه المزايا التنافسية.

قائمة المراجع والملاحق

أولاً: المراجع العربية

- أبو شعبان، أسامة ناصر الدين. (2017). **أثر التفكير الاستراتيجي في صنع القرار الأمني بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني**. كلية الدراسات العليا، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.
- أحمد، يوسف عبد الإله. (2014). **تأثير خصائص التفكير الاستراتيجي في مراحل تطبيق إعادة هندسة عمليات الأعمال – دراسة إستطلاعية**، (كلية الإدارة والإقتصاد)، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، العدد (79)، المجلد (20)، جامعة بغداد
- بربري، محمد أمين وكريفار، مراد. (2016). **دور وأهمية المسؤولية الإجتماعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الإقتصادية**. الملتقي الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة– الواقع والراهانات، يومي 14–15 نوفمبر، كلية العلوم الأقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- بريسم، مها عارف. (2010). **تأثير التفكير الاستراتيجي والإبداع التسويقي في القرارات التسويقية – دراسة استطلاعية لآراء العاملين في المصارف الأهلية في بغداد**. أطروحة دكتوراه فلسفة في الاقتصاد – دراسات مستقبلية، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- بن أحسن، أحسن صلاح الدين. (2018). **أثر تكامل التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في بناء مزايا تنافسية مستدامة في البنوك–دراسة ميدانية في عينة من البنوك بولاية برج بوعريريج**. رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف.

- البياتي، بيداء ستار وحمدي، إيسل. (2009). **خصائص التفكير الاستراتيجي في عوامل الإختيار الاستراتيجي- بحث إستطلاعي**. كلية الإدارة الإقتصادية، مجلة جامعة كربلاء العلمية، العدد (2)، المجلد (7)، جامعة كربلاء.
- ترغيني، صبرينة. (2015). **دور التفكير الاستراتيجي في دعم القدرات الإبداعية للمؤسسة**. رسالة دكتوراة في علوم التسيير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
- حسين، ندى جودة. (2011). **التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية بجمهورية مصر العربية**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها.
- الخفاجي، عبيد خيون علي. (2015): **نظم المعلومات المحاسبية ودوره في تعزيز القدرة التنافسية في شركات القطاع الصناعي العام في العراق**. مجلة دراسات محاسبية ومالية، العدد (30)، المجلد (10)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد
- الخفاجي، نعمة عباس. (2008). **الفكر الاستراتيجي – قراءات معاصرة**. ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- دانوك، أحمد عبدالله. (2014). **تقويم واقع أبعاد التفكير الاستراتيجي لدي القيادات الإدارية – دراسة إستطلاعية تحليلية**. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية، العدد (1)، مجلد (6)، المعهد التقني، الحويجة.
- درة، عبد الباري إبراهيم وجرادات، ناصر محمد سعود. (2014). **الإدارة الاستراتيجية في القرن الواحد والعشرين – النظرية والتطبيق**. ط1، دار وائل للنشر، عمان.
- الدوري، زكريا وصالح، أحمد. (2009). **الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال – قراءات وبحوث**، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- ربيع، أسامة. (2007). **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS**. ط2، ج1. كلية التجارة، جامعة المنوفية.
- السيد، مروة محمد طه محمد. (2014). **إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية – دراسة تطبيقية علي شركة فودافون**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها.
- الشهري، محمد. (2010). **واقع التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام الحكومية والأهلية بمدينة الطائف**. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- طوافشة، محمد خالد محمد. (2018). **واقع تطبيق الحوكمة ودورها في تعزيز ميزة القدرة التنافسية للمصارف الوطنية الفلسطينية: دراسة حالة بنك القدس والبنك الوطني في محافظة رام الله والبيرة**. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التنمية المستدامة، الدراسات العليا، جامعة القدس.
- عابدين، حسني عابدين محمد. (2015). **مدخل التكلفة المستهدفة لدعم القدرة التنافسية لمصانع الباطون الجاهز بقطاع غزة: دراسة ميدانية**. مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد (19)، العدد (1)، ص(293-324).
- عاشور، صابر يونس. (2006). **التخطيط الاستراتيجي**. شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، فلسطين، ب.ط.
- العامري، صالح مهدي حسن والغالبي، طاهر محسن منصور. (2007). **الإدارة والأعمال**. دار وائل للنشر، ط (1)، عمان، الأردن.
- العامري، محمد علي إبراهيم. (2010). **الادارة المالية**، دار ابن الاثير للطباعة والنشر، جامعة الموصل، نينوى، العراق.
- العبيدي، أرادن. (2010). **تقانة المعلومات والتفكير الاستراتيجي وتأثيرهما في استراتيجية الإبداع التنظيمي**. دراسة تطبيقية في كليات الجامعة المستنصرية. اطروحة دكتوراه مقدمة للجامعة المتنصرية، كلية الإدرة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
- عزاوي، عمر، عجيلة محمد. (2006). **مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية: رؤية مستقبلية**. مجلة الباحث، العدد 4، ص 50.

- العزاوي، محمد عبد الوهاب والجرجري، أحمد سلمان محمد. (2009). **تقانة المعلومات وأثرها في تحقيق الإبداع التنافسي.** بحث مقدم لجامعة العلوم التكنولوجية، عمان.
- العزاوي، نجم عبد الله. (2010). **الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية.** دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- العشي، نهال شفيق. (2013). **أثر التفكير الاستراتيجي علي أداء الإدارة العليا في المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التأهيل في قطاع غزة.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- العنزي، سعد علي وصالح، أحمد. (2009). **إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال.** دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عودة، رشا. (2018). **دور إدارة تصميم العمليات في اتخاذ القرارات من خلال التفكير التصميمي دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية المحلية في قطاع غزة.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
- العيداني، إلياس. (2016). **التفكير الاستراتيجي كمنهج لدعم وتمكين مفهوم رأس المال الفكري في المؤسسات الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.** المركز الجامعي تيسمسيلت، الجزائر.
- الغالبي وإدريس. (2007). **الإدارة الاستراتيجية – منظور منهجي متكامل.** ط1، دار وائل للنشر، عمان.
- الفرا، ماجد محمد. (2009). **مستوي التفكير الاستراتيجي لدي قادة المنظمات الأهلية في قطاع غزة.** كلية الإدارة والإقتصاد، مجلة تنمية الرافدين، العدد (95)، مجلد (31)، جامعة الموصل.
- فرج، كرار عباس متعب. (2017). **التفكير الاستراتيجي: دراسة نظرية.** مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد (15)، العدد الرابع الإنساني، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، ص(125–135).
- الفواز، نجوى مفوز. (2008). **التفكير الاستراتيجي الأنماط الممارسات المعوقات لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة جدة.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، جدة، السعودية.
- القحطاني، فيصل. **(2010). الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الدولية البريطانية، المملكة المتحدة، مركز أبي الحسن الأشعري للدراسات والبحوث العقدية.
- الكبيسي، صلاح الدين عواد. (2012). **تأثير التفكير الاستراتيجي في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية تحليلية لأراء عينة من المديرين في وزارة الصحة العراقية.** كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد (18ن)، العدد (67)، ص(27–57).
- مجذاب، علي كرار. (2018). **التفكير الاستراتيجي وأثره على الميزة التنافسية في ظل التحديات البيئية في العراق.** رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال، الدراسات العليا، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- مسعداوي، يوسف. (2005). **القدرات التنافسية ومؤشراتها: المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات.** كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر.
- نزال، حسن وحيد. (2016)، **أثر إسترتيجيات الإبداع التنافسي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن: إدارة المواهب متغير وسيط.** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- النعيمي، صلاح. (2003). **مواصفات المفكر الاستراتيجي في المنظمة.** المجلة العربية للإدارة، 23 (1): ص (43–79).
- النويران، ظاهر لفا. (2017). **أثر إدارة الجودة الشاملة على القدرة التنافسية للمنشات الصناعية: دراسة تطبيقية على شركات الأسمدة الأردنية.** مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد (17)، ص(117–135).

References

1. Abbas Monnavarian, Gita Farmani, Hajar Yajam. (2011). Strategic thinking in Benetton. Business Strategy Series, Vol. 12 Iss: 2 pp. 63–72.
2. AND SÁNCHEZ (2014). VARGAS-HERNÁNDEZ strategic Thinking As A critical Factor of Business Competitiveness. Facef Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão, v.17, n.2 - p.241-254.
3. Bonn, I. (2005). Improving Strategic Thinking: A Multilevel Approach. Leadership & Organization Development Journal, 26 (5), 336-354. Emerald Group Publishing Limited 0143-7739, DOI.10.1108/01437730510607844.
4. Bulak et. al. (2015). Measuring the performance efficiency of Turkish Electrical Machinery Manufacturing SMEs With Frontier Method. Benchmarking: An International Journal Vol.23, No.7, PP.2004-2026.http://DOI.10.1108/BIJ-09-2015-00891463-5771
5. Casey, A. and Goldman, E. (2010). Enhancing the ability to think strategically: a learning model. Management Learning, Vol. 41 No. 2, pp. 167-85.
6. Covin, J. G, Slevin, D. P, Heeley. M. B. (2010). Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth. Journal of Business Venturing, 15(2).
7. Dess, Gregory G, Lumpkin, G. T & Eisher, Alan B. (2007). Strategic Management Creating Competitive Advantages, McGraw-Hill Irwin
8. Edrosenzweig, Avroth, JwDean Jr. (2003). The Influence of Integration Strategy on competitive capabilities And Business performance:An Exploratory Study of study consumer products Manufacturers. Journal of Elsevier, v.21, n(4:437-456).
9. Gail Steptoe-Warren, Douglas Howat, Ian Hume. (2011). Strategic thinking and decision making: literature review. Journal of Strategy and Management, Vol. 4 Iss: 3 pp. 238 – 250.
10. Ghafeer, N., Abdul Rahman, A. & Mazahrih, B. (2014). The Impact of Target Cost Method to Strengthen the Competitiveness of IndustrialCompanies. International Journal of Business and Social Science, Philadelphia university Amman Jordan 5(2): 250-252.
11. Ghemawat, P. (2005). Regional Strategies For Global Leadership. Harvard Business Review, 83: 94-107.
12. Goldman, E. (2006). Strategic Thinking at the Top: What Matters in Developing Expertise. Academy of Management. 1, 1-6.
13. Graetz, F. (2002). Strategic thinking Versus Strategic Planning towards understanding the complementarities, Management decision , PP 456-462.
14. Haines, S. (2006). Becoming a Strategic Thinker On a Daily Basic. http:\\ www. Haines center.com in 22- 4- 2007.
15. Haines, Stephen G., (2007). Strategic and System Thinking: the winning formula. Systems thinking Press.
16. Owda, R. O., et al. (2019). "Design Thinking and Its Impact on Decision Making In NGOs." International Journal of Academic Information Systems Research (IJAISR) 3(8): 1-11.
17. Owda, R. O., et al. (2019). "Design Thinking and Its Use in NGOs in Gaza Strip." International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR) 3(7): 41-52.
18. Abu Amuna, Y. M., et al. (2017). "Strategic Environmental Scanning: an Approach for Crises Management." International Journal of Information Technology and Electrical Engineering 6(3): 28-34.
19. Al Shobaki, M. J. and S. S. Abu Naser (2016). "Decision support systems and its role in developing the universities strategic management: Islamic university in Gaza as a case study." International Journal of Advanced Research and Development 1(10): 33-47.
20. Al Shobaki, M. J., et al. (2016). "The impact of top management support for strategic planning on crisis management: Case study on UNRWA-Gaza Strip." International Journal of Academic Research and Development 1(10): 20-25.
21. Al Shobaki, M. J., et al. (2017). "Strategic and Operational Planning As Approach for Crises Management Field Study on UNRWA." International Journal of Information Technology and Electrical Engineering 5(6): 43-47.
22. Al Shobaki, M. J., et al. (2017). "Strategic and Operational Planning As Approach for Crises Management Field Study on UNRWA." International Journal of Information Technology and Electrical Engineering 5(6): 43-47.
23. Arqawi, S. M., et al. (2019). "Strategic Orientation and Its Relation to the Development of the Pharmaceutical Industry for Companies Operating in the Field of Medicine in Palestine." International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR) 3(1): 61-70.
24. FarajAllah, A. M., et al. (2018). "The Reality of Adopting the Strategic Orientation in the Palestinian Industrial Companies." International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR) 2(9): 50-60.
25. Abusharekh, N. H., et al. (2019). "Knowledge Management Processes and Their Role in Achieving Competitive Advantage at Al-Quds Open University." International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research (IJAAFMR) 3(9): 1-18.
26. Al Shobaki, M. J. and S. S. Abu-Naser (2017). "The Role of the Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve Sustainable Competitive Advantage to Institutions of Higher Education-Faculty of Engineering and Information Technology at Al-Azhar University in Gaza a Model." International Journal of Digital Publication Technology 1(2): 135-157.