مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية
Journal homepage:
http://scientific-journal.sustech.edu/

الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في العلاقة بين أنماط التفكير الاستراتيجي والأداء المؤسسي

"دراسة حالة الجامعات الاردنية الخاصة"

علي عبدالقادر محمود الدوري و علي عبدالله الحاكم
محموعة مدارس الحكمة الدولية – انقرة – تركيا
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا – كلية الدراسات التجارية

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر انماط التفكير الاستراتيجي في الاداء المؤسسي من خلال الدور الوسيط لمرونة القدرات في تلك العلاقة في الجامعات الاردنية الخاصة، تم بناء نموذج الدراسة وفرضياتها اعتماداً على ادبيات الدراسة وكذلك الاستعانه بالدراسات السابقة في تطوير مقاييس الدراسة، وصممت استبانة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (237) استبانة تم استرجاع (231) استبانة بنسبة استرداد بلغت (97.46%) وللتأكد من درجة الاعتمادية في البيانات تم استخدام اختبار الفاكرونباخ، واستخدام اسلوب تحليل المسار ونمذجة المعادلة البنائية لاختبار الفرضيات ، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها: توجد علاقة إيجابيه ذات تأثير معنوي بين انماط التفكير الاستراتيجي والاداء المالي، وان مرونة القدرات تتوسط العلاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والاداء المالي.

ABSTRACT:

This study aimed to identify the impact of strategic thinking patterns in performance through the intermediary role of the flexibility of capabilities in that relationship in the Jordanian private universities. The study model and hypotheses were built based on the literature of the study, as well as the use of previous studies in the development of study standards. A questionnaire was designed for data collection, where (237) questionnaires were distributed, and (231) of these questionnaires were retrieved with a recovery rate of (97.46%).To verify the reliability of the data, the study used Alpha Cronbach test, the path analysis technique, and the structural equation modeling to test the hypotheses. The most important results include the existence of a significant positive relationship between the impact of strategic thinking patterns and financial performance, in addition, the flexibility of capabilities mediates the relationship between the patterns of strategic thinking and institutional performance.

الكلمات المفتاحية: انماط التفكير لاستراتيجي، الاداء المؤسسي، مرونة القدرات ، الجامعات الاردنية الخاصة .

المقدمة:

أن السمة الاساسية للمجتمع المعاصر هي شدة وسرعة التحول من أوضاع مستقرة متعارف عليها الى أوضاع مستجدة ، حيث اصبحت الفكرة الجوهرية لجميع المؤسسات أن ماكان يصلح لعالم الامس لايصلح للواقع الذي نعيشة اليوم وبالتالي لايصلح للغد وعالم المستقبل مما يستوجب استدامة التفكير الاستراتيجي الذي يبني رؤية لمستقبل المؤسسة قبل عملية وضع الخطة الاستراتيجية (نيوف، 2011م ، ص 3)، تسعى المؤسسات باختلاف اشكالها الى تحسين ادائها وتطويره بهدف الارتقاء بمستويات ادائها وتكون قادرة على تحقيق اهدافها ورؤيتها ورسالتها، باعتبار ان مفهوم الاداء احد التطورات الهامة والايجابية

في السنوات الاخيرة(المطيري،2016م ، ص 37)، كما أن الاعتماد على المداخل التقليدية للادارة يعد امرا بالغ الخطورة في الوقت الحالي، مما كان دافعا الى ظهور توجهات وتطبيقات جديدة تهتم بالتركيز على المرونة الاستراتيجية لضمان استجابة المنظمة بشكل اسهل واسرع لحالات التغيير غير المتوقعة التي تحصل عاده في البيئة التنافسية.لذا تحتل المرونة أهمية خاصة في البيئات التي تتسم بالمنافسة الشديدة في ظل العولمة والانفتاح، فعن طريق المرونة الإستراتيجية تستطيع المؤسسة تكييف استراتيجياتها او تغييرها بالشكل الذي يجعلها قادرة على الاحتفاظ بمكانة مميزة.(الياسري واخرون،2014م ، ص 11).

مشكلة الدراسة:

يعتبر تحقيق افضل مستوى للاداء من اهم مساهمات علم الادارة وذلك من خلال سعي تلك المؤسسات لتلبية احتياجات الزبائن، ان المؤسسات التعليمية تمر بمرحلة تحول جذري يعود الى التغييرات المستمرة الحاصلة في بيئة اعمالها حيث اخذت الجامعات العالمية تنتشر في دول العالم العربي لذا ينبغي مواكبة واستخدام افضل الطرق والاساليب الممكنة لمواكبة التطورات الحديثة واصبحت المسؤولية اكبر على عاتق ادارت تلك المؤسسات لاستمراريتها ومراعاة متطلباتها التي تعكس مدى كفاءة وفاعلية أنظمتها وسياستها التعليمية، فقد خلصت دراسة (نغم نجيب،2008م ، ص 17) الى أن المؤسسات التربوية تحتاج الى عقد دورات تخصصية في مواضيع التفكير الاستيراتيجي للمشرفين التربويين، كما أكدت دراسة (السعادة ،2006م ، ص 14) على ضرورة أستخدام مقاييس مستوى التفكير الاستيراتيجي وأنماط أتخاذ القرارات على مستويات القيادات الادارية العليا وضرورة أشراك القيادات المتوسطة والعاملين في عمليات التخطيط والتنظيم للعمل بصورة جماعية على رفع مستوى الاداء والتنظيم في المؤسسات المختلفة، ويجب ان نوضح ان الاداء المؤسسي للجامعات المبحوثة هل هو جيد ام سئ حيث هناك نوع من التعقيد في تحديد المؤشرات الواضحة لقياس الاداء والى اي حد تسهم تلك المؤسسات في تحقيق الاداء وهل ان انماط التفكير الاستيراتيجي تفضي الى اداء جيد ام لا مما دفع الباحثان الى اضافة متغيير وسيط وهو المرونة الاستراتيجية.

اهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الاهداف الاتية:

1- التعرف على الاداء المؤسسي في الجامعات الاردنية الخاصة.

2- اختبار العلاقة بين ابعاد انماط التفكير الاستيراتيجي والاداء المؤسسي في الجامعات الاردنية الخاصة .

3-التعرف على علاقة كل بعد من ابعاد انماط التفكير الاستيراتيجي على المرونة الاستيراتيجية.

4- التعرف على الدور الذي تلعبة المرونة الاستيراتيجية في العلاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي في الجامعات الاردنية الخاصة.

أهمية الدراسة:

الاهمية العلمية :

تنبع أهمية الدراسة من خلال تركيزها على الدور الذي يقوم به التفكير الاستيراتيجي في ألاداء المؤسسي للجامعات الاردنية الخاصة وفق منظور المرونة الاستراتيجية، اثراء الجانب العلمي والبحثي في الجامعات الاردنية الخاصة، وذلك لدور تلك الجامعات في تطور وازدهار القطاع التعليمي الذي يعد من اهم القطاعات في بلد الدراسة، الاهتمام في القطاع التعليمي وايجاد الطريق الصحيح الذي يمكن ان تسلكة الجامعات الخاصة في توفير بيئة تعليمية وتقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية والاستغلال الامثل للقدرات المتاحة.

الاهمية العملية :

وعملياً فأن نتائج وتوصيات هذه الدراسة من المؤمل ان ان تساعد متخذي القرار في الادارات العليا في المؤسسات بأهمية التفكير الاستراتيجي وتأثيره المباشر على الاداء المؤسسي، محاولة تقديم المشورة لادارة الجامعات للتجديد والابتكار وتبني الاساليب الجديدة في المرونة الاستيراتيجية، وفي سبيل تحقيق تلك الاهداف تتناول هذه الدراسة (مفاهيم الدراسة، تطوير الفرضيات والعلاقة بين المتغيرات، منهجية الدراسة، ومناقشة النتائج) .

مفاهيم الدراسة:

التفكير الاستراتيجي:

هو تحديد وتصور وفهم الاوضاع المستقبلية للمؤسسة، واستخدام المعرفة المكتسبة لتعزيز القرارات المتخذة حول الاوضاع المحتملة في البيئة الخارجية واتخاذ قرارات أكثر قوة وواقعية للوصول الى الاهداف المرسومة(canway,2017: 3)، ويعرف التفكير الاستراتيجي بانه البوستر الاستراتيجي الذي يبين اتجاه المؤسسة ازاء بيئتها والذي ينعكس بطريقة تضمن حسن استخدام الموارد ضمن توقيت معطى، والحديث عن التفكير والعقل الاستيراتيجين مترابط كونهما يستخدمان لاستكشاف المؤسسات وبيئتها وتحليلها(قبضون،2014م ،ص 46)، وأشار اليه(محمود ونعمة،2018م ، ص 159) ان التفكير الاستراتيجي عباره عن طريق خاص للتفكير يهتم بمعالجة البصيرة وينجم عنه منظور متكامل للمؤسسة من خلال عملية تركيبية ناجمه عن حسن توظيف الحدس والابداع في رسم التوجهات المستقبلية للمؤسسة، ومن اهم ابعاد التفكير الاستراتيجي .

– نمط التفكير التشخيصي: يعمل هذا النمط من التفكير الاستراتيجي على تحليل تفاصيل المشكلة بصورة دقيقة وتصغيرها الى اجزاء دقيقة، حيث ان عملية تحليل اسباب المشكلة بصورة دقيقة تضع المفكر الاستراتيجي بصورة واضحة لاتخاذ قرارات استراتيجية تعالج المشكلة (Tar man,2005,p 20)

– نمط التفكير الشامل: يعُد هذا النمط من أهم انماط التفكير الاستراتيجي، كونه يحدد الاطار العام للمشكلات ويعتمد على المهارات والخبرات المتراكمة لدى المدراء في تحديد العوامل المؤثرة بظهور المشكلة ومحاولة ايجاد الحلول بالأعتماد على الخبرة الشخصية لمتخذ القرار لمعالجة المواقف (التميمي، 2018م ، ص 277) .

الاداء المؤسسي:

هو نتائج انشطة المؤسسة واستثمارتها خلال مدة زمنية معينة ومتابعة اداء المؤسسة من فحص وتحليل وتقييم الاداء الكلي لهذه الادارة، وعرف الاداء المؤسسي على انه مجموعة من العمليات الانتاجية والخدمية المتفاعلة مع بعضها البعض وضعت داخل الادارات لتسهيل ادارتها وتطويرها واي خلل في العملية أو في تفاعلها يؤدي الى خلل في منتجات وخدمات المؤسسة ككل (عبد الرحمن،2018م ، ص 84)، واشار(الصديق،2018م ، ص 43) الى الاداء المؤسسي بأنه الدرجة التي يصل اليها النشاط الانمائي أو الشريك الانمائي في العمل وفقا للمعايير والشروط ومبادئ توجيه معينة أو في تحقيق النتائج المراد الوصول الها والمسار المعلن من قبل المؤسسة، ومن وجهة نظر اخرى عرف الاداء المؤسسي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها المالية بالاعتماد على مؤشرات الحصة السوقية ونمو المبيعات وهامش الربح(Li et al.2006,p 107) ومن اهم ابعاد الاداء المؤسسي.

– الاداء المالي: يعد الاداء المالي من المفاهيم الجوهرية في مؤسسات الاعمال بصورة عامة التي من خلالة يمكن اعطاء صورة كاملة وشاملة عن سير انشطة المؤسسة واعمالها على مستوى البيئة الداخلية والخارجية، ويعني الاداء المالي المخرجات

أو الاهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، أو انعكاس قدرة المؤسسة وقابليتها على تحقيق الاهداف(حسين،2014م، ص 83)، ويعتبر الاداء المالي من اهم مرتكزات الاداء الداخلي للمؤسسة وتكمن اهميته من خلال تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحه لدى المؤسسة التي تسعى الى التوازن المالي الذي يعتبر هدفاً لاستقرار المؤسسة ويمثل هذا التوازن بين رأس المال الثابت والاموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ وعبر الفترة المالية(عشي،2002م ، ص 37).

المرونة الاستراتيجية:

قدرة المؤسسة على الاستجابة لكافة المستجدات ذات العلاقة بمسؤوليتها الاجتماعية اتجاه كافة الاطراف ذات العلاقة بانشطتها(Combe&Greeniney,2003,p1) ، القدرة على اعادة صياغة الاستراتيجيات بشكل ديناميكي يؤدي الى الاستجابة مع المتغيرات والتكييف معها(Fan et al. , 2013 ,p 187)، ومن ابعاد المرونة الاستراتيجية مرونة القدرات:

تعد مرونة القدرات من الابعاد المهمة للمرونة الاستراتيجية كونها تشير الى امتلاك الافراد العاملين في المؤسسة القدرات والمهارات التي تمكنهم من الاستجابة السريعة لاحتياجات ورغبات العملاء، والممارسات والمتطلبات المستقبلية للمؤسسة التي تحتاجها لتنفيذ الخطط والاستراتيجيات بالسرعة الممكنة وفي الوقت المناسب(ياسين ودانوك،2018م، ص 222).

تطوير الفرضيات والعلاقة بين المتغيرات:

اعتماداً على متغيرات الدراسة وادبيات الدراسة السابقة تم صياغة عدد من الفرضيات لغرض قياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة واثر المتغير الوسيط على العلاقة فيما بينهما.

العلاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي:

هدفت دراسة (Jelenc&Pisapia) إلى التعرف على السلوكيات الريادية الفردية في شركات تكنولوجيا المعلومات الكرواتية واسهام مهارات التفكير الإستراتيجي ، واثبتت هذه الدراسة وجود علاقة ايجابية فيها ، بينما اشار (Hamedani and Zare,) إلى اهمية تأثير مهارات التفكير الإستراتيجي على فعالية فريق الأداء الإستراتيجي للمنظمات، واثبتت دراسة (الحمداني،2018) ان مهارات التفكير الاستراتيجي تؤثر بشكل جزئي في الاداء المؤسسي وان القدرات الابداعية تتوسط جزئياً العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي، من خلال العلاقات التي توصلت اليها الدراسات السابقة يمكن استنتاج الفرضية الاولى بالشكل التالي.

H1– توجدعلاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي في الجامعات الاردنية الخاصة ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1–توجد علاقة لنمط التفكير الشامل في الاداء المالي.

2–توجد علاقة لنمط التفكير التشخيصي في الاداء المالي .

العلاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والمرونة الاستراتيجية:

توصلت عدد من الدراسات مثل دراسة (الشريف،2015) الذي تناول العلاقة بين التعلم الاستراتيجي والمرونة الاستراتيجية الى وجود تأثير في العلاقة بين التعلم الاستراتيجي والمرونة الاستراتيجية بابعادها(مرونة الموارد والقدرات) ، وتناولت دراسة (الهدله،2013) اثر التعلم التنظيمي في المرونة الاستراتيجية وتوصلت الى ان التعلم التنظيمي يؤثر بشكل معنوي في المرونة الاستراتيجية ، وتناولت دراسة (Maria,2011) الى كيف يؤثر الالتزام التنظيمي على المرونة الاستراتيجية التنافسية للشركة والاداء، ومن خلال تلك النتائج يمكن صياغة فرضية الدراسة علي النحو التالي:

H2– توجد علاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والمرونة الاستراتيجية في الجامعات الاردنية الخاصة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1– توجد علاقة بين نمط التفكير الشامل ومرونة القدرات.

2– توجد علاقة بين نمط التفكير التشخيصي ومرونة القدرات.

العلاقة بين المرونة الاستراتيجية والاداء المؤسسي:

اشارت دراسة (حسين،2016) عن عدد من النتائج اكدت معظمها على وجود علاقة ارتباط وتاثير ذات دلاله معنوية للمرونة الاستراتيجية في ترشيد القرارات الاستراتيجية، وتوصلت دراسة (حمادي ومحمد لي،2014) الى ان متغير المرونة الأستراتيجية عزز المتغير المستجيب صحة المنظمة، وتوصلت دراسة (Lan combe,2012) أن تمسك اصحاب القرار في مستوى واحد مرن من اساليب المرونه وهو المجال المعرفي وتطويره بصورة مستمرة من خلال الثقافة والخبرة المتراكمة ومما سبق يمكن صياغة الفرضية بالشكل الاتي.

H3– توجد علاقة بين المرونة الاستراتيجية والاداء المؤسسي في الجامعات الاردنية الخاصة ومنها تتفرع الفرضية التالية.

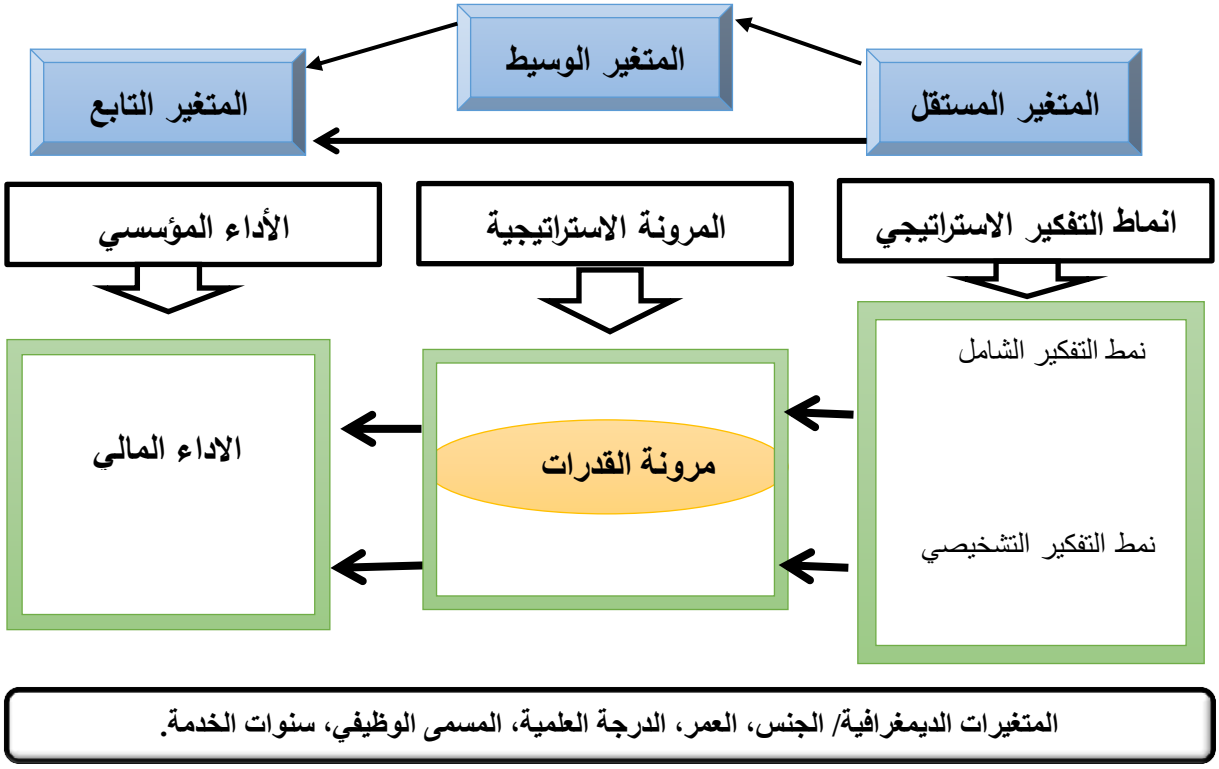
توجد علاقة بين مرونة القدرات والاداء المالي في الجامعات الاردنية الخاصة.

الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في العلاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والاداء المالي:

أوضحت دراسة (Schoch,2016) الى وجود تأثير هام للمتغير الوسيط المرونة الاستراتيجية في العلاقة بين التعلم في تحقيق الميزة التنافسية، واظهرت نتائج دراسة (ادريس والغالبي،2013) الى وجود اثر لمتغيرات عدم التأكد البيئي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بوجود المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط، وبينت دراسة (ياسين ودانوك،2018) ان لصناع المعرفة دوراً مهما واساسيا في تعزيز مؤشرات النجاح الاستراتيجي من خلال المرونة الاستراتيجية، واظهرت نتائج دراسة (الغزالي واخرون،2017) ان الدور الذي يمارسه الترشيق الاستراتيجي في بلورة التداوب الاستراتيجي لعملية الاصلاح الاداري من خلال الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية واظهرت دراسة (قدوري والالوسي،2018) ان الاستشراف الاستراتيجي له علاقة ارتباط وتأثير معنوي في كل من التميز التنظيمي والمرونة الاستراتيجية فضلاً عن وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين المرونة الاستراتيجية والتميز التنظيمي، من خلال نتائج الدراسات السابقة نستنتج الفرضية التالية:

H4– المرونة الاستراتيجية تتوسط العلاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي في الجامعات الاردنية الخاصة.

شكل رقم (1): مخطط الدراسة الفرضي



المصدر: سعاده،2006 واخرون

الدراسات السابقة :

دراسة : البوعينين، محمد عيسى عبدالله ، (2018م) :

هدفت هذه الدراسة الى اختبار أثر تمكين العاملين كمتغير معدل بالتطبيق على الشركات العائلية البحرينية ، تم استخدام نظرية الموارد (RBV) والدراسات السابقة في بناء نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تمثل مجتمع الدراسة في الشركات العائلية البحرينية والتي بلغ عددها (120) شركة ولتحليل واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام برنامج (AMOS25) ونمذجة المعادلة البنائية (SEM) واوضحت الدراسة ان التوجهات الاستيراتيجية تؤثر على الاداء المؤسسي خصوصاً التوجه نحو السوق والاداء التشغيلي ، وبينت النتائج ايضاً ان تمكين العاملين يتوسط العلاقة بين التوجهات الاستيراتيجية والاداء المؤسسي .

دراسة : ياسين ودانوك ، (2018م) :

هدفت هذه الدراسه على اللتعرف على دور صناع المعرفة في تعزيز مؤشرات النجاح الاستيراتيجي من خلال المرونة الاستيراتيجية ،اعتمدت الدراسة على الوصف الكمي والتحليل في استكمال متطلبات فلسفتها وتوصلت الى ان مستوى توافر متغير صناع المعرفة والمرونة الاستيراتيجية ومتغير مؤشرات النجاح الاستيراتيجي في المنظمة المبحوثة هو جيد وبحاجة الى زياده اكثر مما هو علية بسبب المنافسة الشديدة التي تتعرض لها المنظمة ووجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية ذات دلالة ايجابية بين صناع المعرفة والمرونة الاستيراتيجة واقترحت الدراسة على المنظمة هيكلة مهامها التشغيلية والاستيراتيجية في ضوء العلاقات الترابطية والتأثيرية بين صناع المعرفة والمرونة الاستيراتيجية.

دراسة : السعادة، نايف عبدالرحمن ، (2006م) :

هدفت هذه الدراسة إلى بناء مقياس لمستوى التفكير الاستراتيجي وآخر لأنماط اتخاذ القرار والتعرف على العلاقة بينهما لدى القيادات في الاتحادات الرياضية الأردنية، واشتملت عينة الدراسة على مجتمع الدراسة المكون من القيادات في الاتحادات الرياضية الأردنية الاولمبية .إذ بلغ حجم العينة (182)عضواً وعدد الاتحادات عشرون اتحاداً. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وذلك لملائمته لطبيعة هذه الدراسة . توصلت الدراسة الى وجود ضعف في مستويات التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الرياضية الأردنية، كما توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادات الرياضية تستخدم أنماط متعددة في اتخاذ القرار وان أهمها النمط التشاركي، ويظهر أيضا من نتائج هذه الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التفكير الاستراتيجي أو اتخاذ القرار، واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بزيادة الوعي حول مفهوم التفكير الاستراتيجي وأجراء دراسات في المستقبل تتضمن التفكير الاستراتيجي والإنجاز في المؤسسات الرياضية في الأردن.

دراسة : الشديفات والحراحشة ، (2005م) :

هدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة أنماط التفكير الاستيراتيجي لدى القاده التربويين في وزارة التربية والتعليم في الاردن ،كما هدفت الى معرفة أثر كل من المركز الوظيفي ، والخبرة ، والمؤهل العلمي في درجة ممارسة انماط التفكير الاستيراتيجي ، تكونت عينة الدراسة من (265) فرداً من القادة التربويين في الوزارة تم اختيارهم بصوره عشوائية ، واظهرت النتائج أن درجة ممارسة انماط التفكير الاستيراتيجي جاءت بمستوى منخفض بجميع انماطه ، وأوصت الدراسة الى زيادة الاهتمام بتأهيل القاده التربويين والاستمرار في برامج تطويرهم ،واجراء دراسات مماثلة لقياس درجة ممارسة أنماط التفكير الاستيراتيجي لدى قيادات التعليم العالي في الجامعات الاردنية العامة والخاصة على مستوى عمداء الكليات ورؤساء الاقسام الاكاديمية .

دراسة : weyhrauch(2016) :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على عقلية التفكير الإستراتيجي من خلال تطوير مفاهيمه وقياساته ، واستناداً لذلك تم التركيز على ثلاثة أهداف رئيسية: 1- ترسيخ الدعم النظري عبر تخصصات متعددة لمفهوم عقلية التفكير الإستراتيجي، 2- تطوير اختبار عقلية التفكير الإستراتيجي باستخدام منهجية اختبار الحكم الموقفي (الظرفي) للجيش الامريكي، 3- تقييم نتائج اختبار عقلية التفكير الإستراتيجي، وتم التركيز على ثلاث خصائص لعقلية التفكير الإستراتيجي: المرونة، التواضع، والشمولية، واجريت هذه الدراسة على ضباط الجيش الامريكي حيث تم جمع عينة مشاركة من (125) مشارك وبلغت العينة الثانية المشاركة من (75) مشارك وبلغت العينة الثالثة المشاركة من (224) مشارك، وبلغت العينة المشاركة من الطيارين الإداريين

على (229) مشارك ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج اهمها ان هناك بعض الادلة المؤيدة لبناء صحة عقلية التفكير الإستراتيجي الذي تم قياسها من خلال ثلاث محاور (المرونة، التواضع، الشمولية) غير واضحة، عملية التفكير وتحدده خاصية التقويم في ضوء الضرورة المنطقية، وضوء الخبرة والمحاكات الخارجية .

دراسة : Goldan,(2014) :

هدفت هذه الدراسة الى الاجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ماهي الخبرات التي تساهم في تطوير التفكير الاستراتيجي ، اضافة لتطوير استبانة خاصة بالدراسة ، شملت عينة الدراسة (36) استبانة تم توزيعها على المدراء والمسؤولين في قطاع الرعاية الصحية في الولايات المتحدة الامريكية وكندا، كما تم استخدام اسلوب المقابلات الشخصية لتحديد خبرات المشاركين ومدى مساهمتهما في تطوير تفكيرهم الاستراتيجي.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها، هنالك ثلاث نماذج يتم من خلالها وصف الخبرات التي تساهم في تطوير التفكير الاستراتيجي وهي(ممارسة التخطيط الاستراتيجي و مواجهة التحديات والعقبات).

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت على نوعين من البيانات هي البيانات الاولية والبيانات الثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الاولية، حيث تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي(1) موافق بشدة،(2) موافق(3) محايد(4) لا اوافق(5) لا اوافق بشدة،,وذلك للمتغير التابع والمستقل، اما المتغير الوسيط فقد تم الاعتماد على مقياس مستوى الجوده الخماسي المتدرج والذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي(1) عالية جدا(2) عالية|(3) متوسطة(4) متدنية(5) متدنية جدا، وحتى يتم التحقق من صدق محتوى اداة الدراسة والتأكد من انها تخدم اهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم(9) من المحكمين في مجال الادارة، وبعد ان تم استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والاخذ بملاحظاتهم واجراء التعديلات التي اقترحت عليها، وقد اعتبر الباحثان الاخذ بملاحظات المحكمين واجراء التعديلات بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى للاداة وبالتالي فأن الاداة اصبحت صالحة لقياس ماوضعت له، وتكون مجتمع الدراسة من (9) جامعات اردنية خاصة في العاصمة عمان، واعتمد الباحثان اسلوب الحصر الشامل (عمداء الكليات،نائب العميد، رؤساء الاقسام) ، فقد تم توزيع(237) استبانة وتم استرداد(231) بنسبة استرداد بلغت (97.46%) ، و للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 25) و بالإضافة ألي (AMOS 25).

التحليل الوصفي للبيانات الأساسية للدراسة:

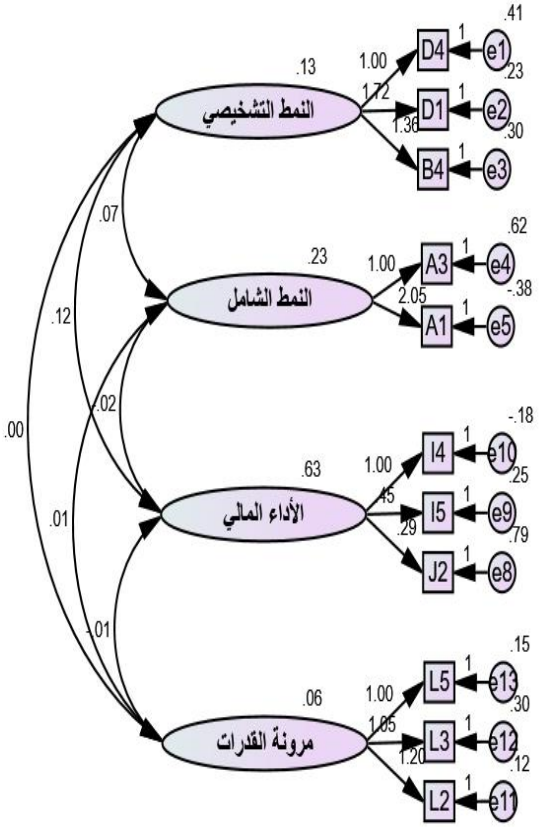
تمثلت البيانات الديمغرافية للمستجيبين في خمسة عناصر وهي الجنس، والعمر، الدرجة العلمية ، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة ،وتم توزيع مفردات العينة حسب المعلومات الشخصية والمهنية حيث تم توزيع مفردات العينة حسب المعلومات الشخصية والمهنية حيث بلغت نسبة الذكور(75.8%) من العينة، بينما تشكل الإناث نسبة (24.2%) من العينة والتي تعكس أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث ، وكما أظهر توزيع مفردات العينة حسب الفئة العمرية أن الفئة من – 30أقل من40 شكلت نسبة (36.6%) وهي اكبر نسبة ، بينما شكلت الفئة أقل من 30 سنة نسبة بلغت (5.1%)، و شكلت الفئة 50فأكثر نسبة(23.1%) وشكلت الفئة من –40 اقل من 50 سنة نسبة بلغت (35.2%). أما توزيع مفردات العينة حسب الدرجة العلمية فيوضح أن فئة مدرس يشكلون حيث بلغت (27.3%)، بينما الفئة أستاذ مشارك/مساعد يشكلون نسبة (41.2%) من

العينة, وهي النسبة الاكبر، أما الفئة استاذ بلغت نسبة (31.5%). أما توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي نجد الفئة رئيس قسم أكبر نسبة حيث بلغت (63.5%)، والفئة نائب/مساعد عميد حيث بلغت نسبتهم (17.6%)، والفئة عميد حيث بلغت نسبتهم (18.9%)، أما توزيع حسب عدد سنوات الخدمة فيوضح أن فئة 10–5سنوات يشكلون أكبر نسبة حيث بلغت (40.7%)، بينما الفئة أقل من 5 سنوات يشكلون نسبة (5.2%) من العينة، أما الفئة 15سنة فأكثر بلغت نسبة (39.3%). أما الفئة 15–10سنة نسبة حيث بلغت (14.8%).

التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة :

للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 25) و بالإضافة ألي (AMOS 25) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي لنموذج الدراسة المكون من ثلاث متغيرات هي (أنماط التفكير الاستراتيجي كمتغير مستقل، الأداء المالي كمتغير تابع ،مرونة القدرات كمتغير وسيط) ، حيث تم استخدام طريقة المكونات الأساسية وطريقة تدوير العوامل من اجل تحديد معاملات التشبع وتم حذف العبارات التي يقل فيها 0.6 (James Gaskin 2014)، لاختبار الصدق تم التحقق من البناء العاملي لمتغيرات الدراسة عن طريق التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis(CFA) وهو احد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية (SEM) بعكس التحليل العاملي الاستكشافي ، حيث يتيح التحليل العاملي التوكيدي الفرصة لتحديد واختبار صحة نماذج معينة للقياس والتي يتم بناءها على ضوء أسس نظرية سابقة ، واعتمد البحث في تطبيق التحليل العاملي التوكيدي في تقديرات البارومترات على طريقة الأرجحية العظمي Maximum likelihood.

شكل رقم (2) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة



قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات	
مربـــــع كاي	236.402
درجات الحرية	38
مستوى الدلالة	.000
مربع كاي المعياري	6.221
مؤشر المطابقة المقارن	.746
مؤشر توكر- لويس	.632
مؤشر رمسي	.156

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

جدول رقم (1) : مؤشرات جودة المطابقة لجميع متغيرات الدراسة

Structural Model هيكل النموذج	Acceptable Level مستوى القبول	Goodness-of-fit Measures مؤشرات جودة المطابقة
392.572	غير مهمة أحصائياً 0.05عند مستوى دلالة	x^2 = Chi-squire كاي تربيع
55		df = degree of freedom

x^2/df	1 <x^2/df < 5	0.000
Goodness of fit index (GFI)	≥ 90	.804
مؤشر جودة المطابقة المعياري	أكبر من90	
Root-mean-squire error of approximation (RMSEA)	< 0.08	0.169
جذر متوسط مربع الانحرافات	أقل من 0.08	
Normal fit index (NFI)	≥ 90	.663
مؤشر المطابقة المعياري	أكبر من90	
Comparative fit index (CFI)	≥ 90	.689
مؤشر المطابقة المقارن	أكبر من90	
مؤشر جودة المطابقة Adjusted goodness of fit index (AGFI)	≥ 90	.675
المعياري المعدل	أكبر من90	
مؤشر توكر لويس Tucker-Lewis Index (TLI)	≥90	0.560
	أكبر من90	
P Close	>0.05	.000
	أكبر من 0.05	

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

تحليل الاعتمادية والصلاحية :

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، اذا كانت قيم معامل ألفا كرو نباخ أقرب إلي(1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، و لاتخاذ قرار بشأن قيمة الفاء كرو نباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ، ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally,1967) إلى أن المصداقية من 0.50-0.60 تكفي وأن زيادة المصداقية لا كثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرو نباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرو نباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضًا في الأدب .(Bowling, 2009) ، والجدول التالي يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة .

جدول رقم (2) : معامل الاعتمادية ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان

نوع المتغير	أبعاد المتغير	عدد العبارات	Cronbach's alpha
مستقل	النمط التشخيصي	3	.697
	النمط الشامل	2	.791
تابع	الأداء المالي	3	.673
الوسيط	مرونة القدرات	2	.661

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ،والمتغير الوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية ، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة اذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 – 0.70) أما اذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

جدول رقم (3) : تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة			Estimate
النمط التشخيصي	<-->	مرونة القدرات	.000
النمط التشخيصي	<-->	الأداء المالي	.159
النمط التشخيصي	<-->	النمط الشامل	.127
مرونة القدرات	<-->	النمط الشامل	.051
الأداء المالي	<-->	النمط الشامل	.092

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

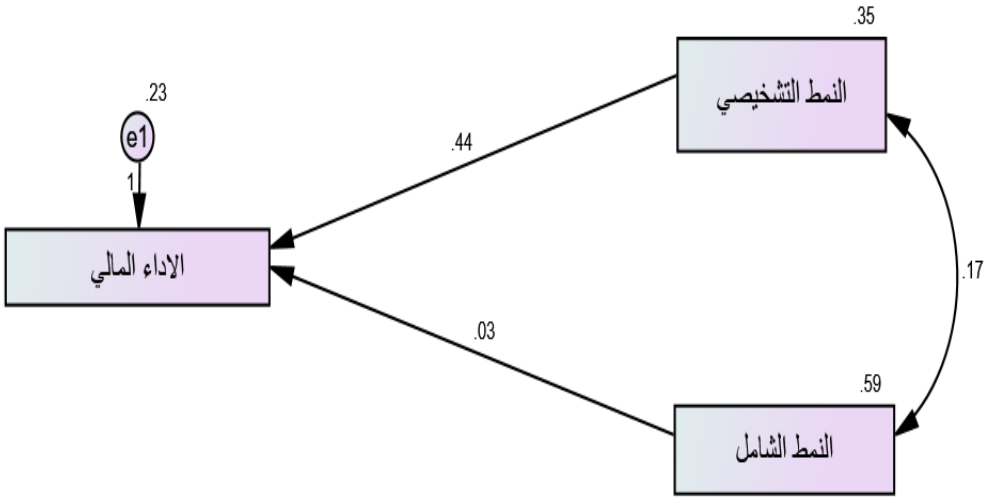
يلاحظ من الجدول (3) أن جميع العلاقات بين متغيرات الدراسة ذات علاقة ارتباط ضعيفة.

اختبار فرضيات الدراسة :

لاختبار فرضيات الدراسة أعتمد الباحثان في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجه المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling [SEM]) وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة. (Barbara G Fidell,1996) ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon ,2002).

لاختبار فروض الدراسة لقد تم استخدام اختبار تحليل المسار عن طريق برنامج (AMOS 25) analysis of moment structure والذي يهدف إلى التعرف علي إثر أنماط التفكير الاستراتيجي والأداء المؤسسي .تم الاعتماد على معامل (Estimate) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل ، كما تم الاعتماد علي قيمة (R) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة والمتغير الوسيط .وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتد (0.05) حيث يتم التعرف على المعنوية من خلال المسار الذي ينتقل من المتغير إلي أخر والجدول التالي يوضح قيم تحليل المسار بعد التأكد من جودة المطابقة .

شكل رقم (3) الفرضية الأولى: هنالك علاقة بين أنماط التفكير الاستراتيجي (النمط التشخيصي، النمط الشامل) والأداء المالي.



قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات

مربـــــع كاي	.000
درجات الحرية	0
مستوى الدلالة	\p
مربع كاي المعياري	\cmindf
مؤشر المطابقة المقارن	1.000
مؤشر توكر- لويس	\tli
مؤشر رمسي	\rmsea

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

جدول رقم (4) : تحليل المسار بين أنماط التفكير الاستراتيجي والأداء المؤسسي

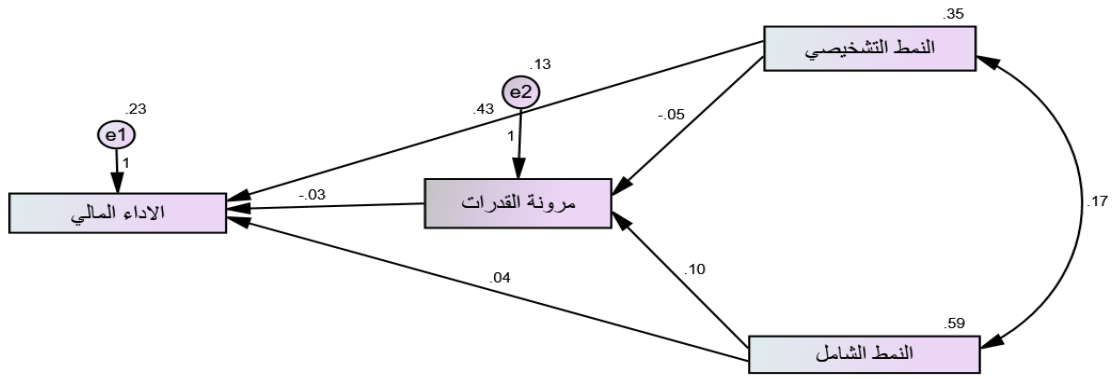
الفروض		Estimate	S.E.	C.R.	P
النمط التشخيصي <--- الأداء المالي		.436	.059	7.414	***
النمط الشامل<---الأداء المالي		.032	.046	.699	.485
المؤشر	CMIN DF CMIN/DF	CFI	GFI	RMSEA	PClose

النسبة	0.000	0	0.000	1.000	1.000	0.096	0.000
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

يلاحظ من الشكل (3) والجدول (4) أن المسار من النمط التشخيصي إلى الأداء المالي دال أحصائيا عند مستوي دلالة (0.000)، وأن المسار من النمط الشامل إلى الأداء المالي غير دال أحصائيا عند مستوي دلالة (0.485)، مما يشير إلى انه توجد علاقة بين أنماط التفكير الاستراتيجي والأداء المالي.

شكل رقم (4) الفرضية الثانية: مرونة القدرات تتوسط العلاقة بين أنماط التفكير الاستراتيجي (النمط التشخيصي، النمط الشامل) والأداء المالي.



قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات	
.000	مربـــــــع كاي
0	درجات الحرية
\p	مستوى الدلالة
\cmindf	مربع كاي المعياري
1.000	مؤشر المطابقة المقارن
\tli	مؤشر توكر- لويس
\rmsea	مؤشر رمسي

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

الشكل (4) يوضح تحليل المسار بين أنماط التفكير الاستراتيجي ومرونة القدرات، والمسار بين مرونة القدرات والأداء المالي. والجدول (5) يوضح قيم تحليل المسار (الأثر المباشر)، أما الجدول (6) يوضح قيم تحليل المسار (الأثر غير المباشر) لأنماط التفكير الاستراتيجي والأداء المالي .

جدول رقم (5) : تحليل المسار الأثر المباشر

العلاقات	التقديرات	الخطاء	القيمة الحرجة	الدلالة	Label
	Estimates	المعيار	CR	P	
		S.E			

النمط التشخيصي	<--	مرونة القدرات	-.009	.044	-.213	.832	A1
النمط الشامل	<--	مرونة القدرات	.102	.035	2.894	.004	A2
ومرونة القدرات	<--	الأداء المالي	-.025	.079	-.315	.752	B

المصدر: اعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019م

جدول رقم (6) : الأثر غير المباشر

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A1*B	0.625	.199	.354	.001
A2*B	0.003	-.083	.081	.951

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2019

أوضح تحليل اختبار هذه الفرضية من خلال الجدول رقم (5) الأثر المباشر، أن المسار من النمط التشخيصي إلى مرونة القدرات يساوي (0.009−) وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.832) والمسار من مرونة القدرات إلى الأداء الاستراتيجي يساوي (0.025−) وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.752). ويلاحظ من خلال الجدول (6) أن الأثر غير المباشر يساوي (0.625) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.001)، ومما سبق يتضح أنه يوجد توسط كلي لمرونة القدرات في العلاقة بين النمط التشخيصي والأداء المالي.

ويلاحظ من الجدول رقم (5) الأثر المباشر، أن المسار من النمط الشامل إلى مرونة القدرات يساوي (0.102) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.004) والمسار من مرونة القدرات إلى الأداء الاستراتيجي يساوي (0.025−) وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.752). ويلاحظ من خلال الجدول (6) أن الأثر غير المباشر يساوي (0.003) وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.951)، ومما سبق يتضح أنه يوجد توسط كلي لمرونة القدرات في العلاقة بين النمط الشامل والأداء المالي.

النتائج :

توجد علاقة إيجابية معنوية ذات تأثير بين النمط التشخيصي والأداء المالي.

1. توجد علاقة إيجابيه معنوي ذات تأثير بين النمط الشامل والأداء المالي.
2. يوجد توسط كلي لمرونة القدرات في العلاقة بين النمط التشخيصي والأداء المالي.
3. يوجد توسط كلي لمرونة القدرات في العلاقة بين النمط الشامل والأداء المالي.

مناقشة النتائج:

اشارت نتائج الدراسة ان هنالك علاقة ايجابية بين انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير الشامل و نمط التفكير التشخيصي) والاداء المالي ، واتفقت هذه النتائج مع دراسة (عشي، 2002) التي اوضحت ان المؤسسات التي تقدم منتجات سواء كانت خدمية او منتجات تطور اصول المؤسسة عاماً الى اخر ، وان المؤسسة التي تتوصل الى هامش ربح مقنع تستطيع تنمية ذمتها المالية، واوضحت ايضا ان عدم توزيع الارباح التي تحققها المؤسسة يساعدها على تنميه الدخول في مشاريع اكبر، واتفقت الدراسة بنتائجها ايضاً مع دراسة (الجبوري، 2014) التي بينت نتائجها ان تحديد الموقف الاستراتيجي يدعم مجموعة

من المؤشرات المهمة والمعتمدة على الاهداف العامة للمؤسسة التي تسعى اليها والمتمثلة بالربحية والسيولة وعدم المخاطرة، واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (سعاده، 2006) التي توصلت الى وجود ضعف في مستويات التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الرياضية الاردنية، وعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى التفكير الاستراتيجي أو اتخاذ القرار وكل من متغيرات الخبرة والمؤهل والمنصب، ودراسة (الشديفات والحراحشة، 2005) التي جاءت نتائجها ان درجة ممارسة انماط التفكير الاستراتيجي جاءت بمستوى منخفض تعزى لمتغير المركز الوظيفي،ودراسة (العزاوي، 2013) التي بينت ان التفكير الاستراتيجي وبالرغم من وجود مقومات تساعد على انجاح العمل الا ان هذه المقومات لم تستغل او تستثمر بشكل علمي سليم ولم يخطط لها بالشكل الذي يجعل ادائها الوظيفي والتنظيمي في تحقيق التنمية السياحية بالشكل المطلوب.

واظهرت نتائج هذه الدراسة ان المرونة الاستراتيجية(مرونة القدرات) تتوسط العلاقة بين انماط التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي في الجامعات الخاصة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة(الغالبي,2013) التي اشارت الى وجود اثر لمتغيرات عدم التأكد البيئي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بوجود المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط, كما توصلت دراسة(الشريف, 2015) الى وجود تأثير ذو دلالة احصائية للمرونة الاستراتيجية بأبعادها(مرونة الموارد, مرونة القدرات) في تحقيق الميزة التنافسية, كما اثبتت دراسة (Schoch,2016) الى وجود تأثير هام للمتغير الوسيط المرونة الاستراتيجية في العلاقة بين التعلم التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية, وكذلك اثبتت دراسة (Srour et al, 2016) ان المرونة الاستراتيجية تتوسط العلاقة بين نظم الرقابة الاستراتيجية والخيار الاستراتيجي, وأكدت دراسة(Li et al,2016) ان المرونة الاستراتيجية تتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الشركة, وخلصت دراسة(دانوك وياسين, 2018) ان لصناع المعرفة دورا مهما اساسيا في تعزيز مؤشرات النجاح الاستراتيجي من خلال المرونة الاستراتيجية في شركة اسياسل, واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (البوعينين,2018) التي اثبتت ان المرونة الاستراتيجية لا تتوسط العلاقة بين تمكين العاملين والاداء الاستراتيجي.

التوصيات :

1. زيادة الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي ونشر اهميته بين الادارات الوسطى والدنيا لمواكبة التطورات الحاصلة في المؤسسات الاخرى.
2. تطوير السياسات والاجراءات التنظيمية المتبعة اثناء الاداء، والحرص على تنفيذ وتقديم الخدمات بجودة عالية وبالسرعة المطلوبة.
3. استغلال القدرات والمهارات والخبرات لدى الافراد ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية لتحقيق اهداف المؤسسة ومن ثم ضمان البقاء والاستمرار.

المراجع:

1. لاح نيوف ، (2011م) ، مدخل الى التفكير الاستيراتيجي ، الاكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك ، كلية العلوم السياسية.
2. المطيري، محمد اعجمي، (2016م) ، اثر الاستثمار في رأس المال البشري على اداء العاملين في البنوك التجارية الكويتية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، كلية الادارة والاقتصاد ،الاردن.
3. الياسري اكرم ، عواد الخالدي ،بشار الحميري ، (2014م) ، اثر المرونة الاستراتيجية في الاداء المصرفي .

4. دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في عدد من المصارف التجارية الخاصة في العراق، بحث منشور في مجلة العلوم الادارية ،بغداد ، المجلد 4 العدد 3 ص 1–38 .

5. نجيب ،نغم خالد ،(2008م) ، أنماط التفكير الاستيراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في مديرية تربية نينوى ، بحث منشور في مجلة الرافدين للعلوم الرياضة ، المجلد 14 العدد 48 ص 1– 19.

6. سعادة، نايف عبدالرحمن ، (2006م) التفكير الاستيراتيجي لدى القيادات في الاتحادات الاردنية وعلاقتة بأتخاذ القرار ، الجامعة الاردنية ، أطروحة دكتوراه غير منشورة .

7. محمود، احمد عبد ونعمة، رسل سليمان، (2018م) ، انعكاس التفكير الاستراتيجي في تفعيل استراتيجيات ادارة الصراعات التنظيمية، بحث منشور في مجلة جامعة بابل، العدد 6، مجلد26، ص 154–176.

8. التميمي،اسماء فوزي حسن ، (2018م) ، فاعلية برنامج تدريبي وفقاً لنموذج برجز لمدرسي ومدرسات الرياضيات في التفكير الاستراتيجي، بحث منشور في مجلة كلية التربية الاساسية، المجلد 24،العدد101، ص 269 – 302.

9. عبدالرحمن، معالي عباس الشريف ، (2018م) ، ادارة الجودة الشاملة المواجهة واثرها على الاداء المؤسسي الدور المعدل للثقافة التنظيمية، اطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

10. الصديق، احمد محمد علي ، (2018م) ، الدور التفسيري لسلوك القيادة الادارية في العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية واداء المؤسسات العامة السودانية، اطروحة دكتوراه ، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

11. حسين، وهيبة رمضان محمد ، (2014م) ، اثر استراتيجية التميز في الاداء المالي للمصارف التجارية جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط، اطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، الخرطوم.

12. عشي، عادل ، (2002م) ، الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم التسير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

13. الجبوري، مهدي عطية ، (2017م) ، مؤشرات الاداء المالي الاستراتيجي دراسة مقارنة بين مصرفي الرافدين والمصرف التجاري، بحث منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 50،ص من 1–15.

14. ياسين،مثنى سعد ودانوك، احمد عبد الله ، (2018م) ، دور صناع المعرفة في تعزيز مؤشرات النجاح الاستيراتيجي من خلال المرونة الاستيراتيجية / دراسة تحليلة لاراء عينة من القيادات الادارية في فرع شركة اسيا سل للاتصالات في محافظة كركوك، المجلد1، العدد 41،ج2،ص210–241.

15. الحمداني، صبا نوري عطا الله، (2018م) ، الدور الوسيط للقدرات الابداعية في العلاقة بين مهارات التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي في بعض المؤسسات الحكومية العراقية، اطروحة دكتوراه ، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

16. روان باسم عيد الشريفات ، (2015م) ، اثر المرونة الاستيراتيجة في العلاقة بين التعلم الاستيراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الاردنية ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن

17. حسين،سعد مهدي ، (2016م) ، القيادة والتفكير الاستيراتيجي –العلاقة والاثر– بحث منشور في مجلة كلية التراث الجامعة ،العدد 7،ص63–86 .

18. قدوري، فائق مشعل والالوسي،وفاء محمد فخري ، (2018م) ، دور الاستشراف الاستيراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي وفق منظور المرونة الاستيراتيجي ،بحث منشور في مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية ،المجلد8،العدد1،ص113–140.

19. الشديفات ، يحيى محمد والحراحشه ، محمد عبود ، (2005م) ، درجة ممارسة أنماط التفكير الاستيراتيجي لدى القياده التربويين في وزارة التربية والتعليم في الاردن ، بحث منشور في مجلة أم القرى الاجتماعية والانسانية ، المجلد 17 العدد 2 ص 134–184 .

20. عبدالكريم ياسين العزاوي (2013) أثر التفكير الاستيراتيجي والابداع التنظيمي على عوامل الجذب السياحي في محافظة ديالى ، اطروحة دكتوراه منشورة ،مقدمة الى مجلس جامعة سانت كليمنتس

21. البوعينين، محمد عيسى عبدالله ، (2018م) ، الدور الوسيط لتمكين العاملين في العلاقة بين التوجهات الاستراتيجية والاداء المؤسسي: الاثر المعدل للمرونة الاستراتيجية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

22. Maree Conway ,(2017), Strategic Thinking: what it is and how to do it., Vol. 3 Issue.4 ,1-18.

23. Li, Yuan، Liu, Yi; Duan, Yi & Li, Mingfang, (2006), "Entrepreneurial orientation, strategic flexibilities and indigenous firm innovation in transitional China", International Journal of Technology Management, Vol.41, N.1/2

24. .Combe , Lan .A & Greeniey , Gordon .E (2012), Capabilities for strategic flexibility a cognitive context framework , i.combe@londonmet.ac.uk

25. FanZ. , WuD.& WuX. , (2013) , "Proactive and reactive strategic flexibility in coping with environmental change in innovation" Asian Journal of Technology Innovation, 21:2, pp.187-201.

26. Hamedani, Farzad Rajabian and Zare, Hamid (2014), The Effect of Strategic Thinking Skills in Leadership on the Effectiveness of Strategic Team Performance in Organizations (selected Branches of Keshavarzi Bank –Qom Province), International Journal of Basic Sciences & Applied Research . (SP) 303 -309, Avaiable online at http .\\ www. Isicenter .org

27. Combe , Lan .A & Greeniey , Gordon .E (2003) Capabilities for strategic flexibility a cognitive context framework , i.combe@londonmet.ac.uk.

28. Li, Yuan، (2016), "Entrepreneurial orientation, strategic flexibilities and indigenous firm innovation in transitional China", International Journal of Technology Management, Vol.41, N.1/2

29. Mark Srour &Keven Baird & Herb schoch (2016) The Role of Strategic Flexibility in The Associations between Management Control System Characteristics and Strategic Change, Contemporary Management Research Pages 371-406, Vol. 12, No. 3.

30. Tarman, H., F., (2005): Cognitive model for adapter interfaces, http://www.ICNFD.com.

31. Joseph F. Hair, JR. and Others , (1995) , Multivariate Data Analysis with Readings, Fourth Edition, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, USA.

32. Hair, J. f, Anderson, R.E, Tat ham, R.L and Black, w.c. (1998) "Multivariate Data Anal y sis"5thed, NJ :Prentice-Hall, Inc., p 10

33. Churchill, G.A. "(1979).A paradigm for developing better measures of marketing constructs", Journal .

34. Barbara G. Tabachnick and Linda S. , (1996)Fidel, Using Multivariate Statistics, Third Edition, HarperCollins College Publishers, USA.

35. James Latin and Others, ,(2003) Analyzing Multivariate Data, Brooks/Cole, Thomson Learning, Inc., Canada.