

أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين
بالشركات الخاصة بمدينة الرياض.

**The Impact of Strategic Awareness on Achieving Organizational Excellence: An
Applied Study on Employees in Private Companies in Riyadh City**

مشروع تخرج

إعداد

احمد محمد علي / 232000134

هاني عبدالمحسن النخلي / 222001509

علي حسين حريقه / 232001172

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ / 2024م

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

شهد وقتنا الحاضر تطور واسع ومستمر نتيجة لتطور الفكر المعرفي وتطور جميع مجالات الحياة، مما أدى للفرض على القيادات الإدارية بمجاراة هذه التطورات ومسايرتها، بأساليب وطرق تزيد من الإنتاجية والإبداع وتحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسات، وذلك من خلال تبني نظريات وأفكار حديثة للفكر الإداري. وقد تعددت الأنماط القيادية والدراسات التي سلطت الضوء على سلوك القادة، ويعد من أهم هذه المفاهيم هو مفهوم البراعة التنظيمية كما تعد البراعة التنظيمية مفهوم حديث وخاصة في مجال شركات الخاصة وذلك لندرة البحوث في هذا المجال أصبح هناك حاجة ملحة لتوسع بهذا المفهوم في مجال الشركات الخاصة بمدينة الرياض. ولضمان استمرارية المنظمة في أداء أعمالها، وأنشطتها باختلاف أنواعها فإن عليها التفكير في الحاضر والموارد المتاحة لديها، وكيفية توظيفها واستثمارها، وما العمل الذي ستقوم به في المستقبل، وكيف ستجد طرق لاستكشاف موارد جديدة أو مصادر تتيح لها الفرصة على مواكبة التغيرات التي قد تحدث في بيئتها، بالإضافة إلى أنه عليها التفكير في الموازنة بين الكفاءات والخبرات والمعارف المتاحة لديها، وبين توفير فرص لاكتشاف كفاءات وخبرات، ومعارف جديدة مناسبة، وهذه التوجهات أو المتطلبات تسهم في قدرة المنظمة على المنافسة، وبالتالي ازدهارها، وهذا ما يطلق عليه البراعة التنظيمية (2009,Halevi & Carmeli)

لذلك استحوذ موضوع البراعة التنظيمية على اهتمام الباحثين، حيث تحتاج المنظمات أن تكون بارعة بشكل استثنائي لتحقيق التوازن بين الأنشطة الاستكشافية والأنشطة الاستثمارية بشكل متزامن، إذ تبحث عن إمكانيات جديدة لتتوافق مع بيئة الأعمال المتغيرة، وفي نفس الوقت توظف الإمكانيات المتوافرة لديها لتحقيق الكفاءة، حيث أكد (Suzuki, 2011) بأن البراعة التنظيمية من المجالات البحثية المزدهرة، إلا أن هناك بعض الجوانب المتعلقة بها لم يتم فهمها بصورة كاملة حتى الآن، وتحتاج إلى مزيد من الاهتمام من قبل الباحثين ويمكن صياغة المشكلة البحثية كما هو في الفقرة التالية

2.1 مشكلة الدراسة

باتت شركات الخاصة بمدينة الرياض كغيرها من الشركات تلمس تحديات متزايدة نتيجة شدة المنافسة، وما يطرأ في البيئة المحيطة لها من تغييرات متسارعة على صعيد التقدم والتطور في ظل الأسواق التنافسية، مما جعلها تقع تحت ضغوطات في البقاء في قمة التميز والمنافسة بعملها وأدائها، وإغفالها لإجراء العديد من التغييرات المعاصرة التي تضمن لها الاستدامة والبقاء والتميز، والتي تتمثل في ترسيخ الإبداع والابتكار، حيث أن الوصول إلى البراعة والتميز والنجاح على مستوى المنظمة يتطلب من إدارة تلك الشركات تشجيع وتحفيز متخذي القرار والعاملين على تقديم المقترحات والأفكار المبدعة، وتقديم الحلول المناسبة لحل المشكلات التي قد تواجههم في العمل.

وهذا الأمر أوجد صعوبة لدى تلك الشركات في إتباع الاستراتيجيات التي تسهم في فهم وإدراك كافة ما يدور في محيطها الداخلي والخارجي لتجنب ما قد يحدث من مخاطر، وذلك من خلال قدرتها على زيادة مستوى الوعي لدى الإداريين، والعاملين بالبيئة الداخلية من حيث معرفة مواردها الحالية والبشرية، والبيئة الخارجية من حيث توافر خطط وبرامج استراتيجية تنظم الأنشطة الاستكشافية والاستثمارية وتكون واضحة ومتوازنة قادرة على التعامل مع حالات التغيير التي تحصل في البيئة الخارجية للوصول إلى تحقيق أهدافها. وفي ضوء ما تم إبرازه من خلال مشكلة الدراسة فإن الباحث قد لمس أهمية البحث ويمكن صياغته في السؤال التالي :

ما هو أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

. تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة فيما تسهم به من توضيح الأطر النظرية لموضوع الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالأهداف الاستراتيجية، الوعي برؤية ورسالة الشركة) والبراعة التنظيمية بمكوناتها، والتعرف إلى المصطلحات التي تتناولها هذه المواضيع والتوصل إلى المفاهيم الملائمة حولها، ومن جهة أخرى قد تمثل هذه الدراسة إضافة للمكتبة العربية، ورافداً للمكتبة في المملكة العربية السعودية في موضوع الدراسة، مما يفتح الباب أمام الباحثين لإجراء دراسات أخرى انطلاقاً من نتائج الدراسة الحالية. حيث أنها تناولت قطاعاً مهماً وحيوياً وهو قطاع

الصناعات في المملكة العربية السعودية الذي له أثر كبير على مستوى المجتمع المحلي. حيث من المؤمل أن يتم الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها في إجراء دراسات مستقبلية.

➤ الأهمية العملية

. تنبع أهمية هذه الدراسة مساهمتها في تعزيز تطبيق البراعة التنظيمية في شركات الخاصة بمدينة الرياض.. من خلال بيان أهمية ودور الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية اللازمة لإيجاد تصورات وبدائل مستقبلية من خلال آليات تفكير تعتمد على وضع خطط استراتيجية قادرة على التنافسية وتلبية طلبات السوق المتجددة، كما تتمثل أهمية الدراسة التطبيقية في أنها تتناول موضوعاً هاماً لتعزيز القدرات الاستراتيجية للشركات الخاصة بمدينة الرياض.. فهي تفيد تلك الشركات في بيان ماهية طرق تفعيل الوعي الاستراتيجي وتوجيهه لبيان مستوى البراعة التنظيمية لدى قياداتها للعمل على تطوير وتحسين فرصها في التطور والدخول إلى أسواق جديدة في مجال عملها.

4,1 أهداف الدراسة

يمكن تحديد أهداف الدراسة إلى مجموعة من الأهداف يتم تقسيمها إلى هدف أساسي

ومجموعة من الأهداف الفرعية

الهدف الأساسي : التعرف على اثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية في

الشركات الخاصة بمدينة الرياض .

وتتفرع منها عدة أهداف فرعية كالتالي :

- توضيح المفاهيم المتعلقة بالوعي الاستراتيجي، والبراعة التنظيمية، بأبعادهما المختلفة لتكوين صورة متكاملة وواضحة عن هذه الأبعاد وتكوين إطار معرفي لها.
- التعرف إلى مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالأهداف الاستراتيجية، الوعي برؤية ورسالة الشركة) في الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- التعرف إلى مدى تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

– معرفة أثر الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالأهداف الاستراتيجية، الوعي برؤية ورسالة الشركة) في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

– وضع خطط استراتيجية تساعد الشركات الخاصة بمدينة الرياض على تطبيق البراعة التنظيمية.

– الاستفادة من نتائج الدراسة والعمل على تقديم التوصيات في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

– 5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما هو أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

يمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالأهداف

الاستراتيجية، الوعي برؤية ورسالة الشركة) في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟

2. ما مدى تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟

3. هل يوجد أثر للوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي

بالأهداف الاستراتيجية، الوعي برؤية ورسالة الشركة) في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة

بمدينة الرياض؟

6.1 فرضيات الدراسة

استنادا إلى مشكلة الدراسة وعناصرها تم صياغة الفرضية الرئيسية على النحو الآتي:-

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha < 0.05)$ للوعي الاستراتيجي بأبعاده الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالأهداف الاستراتيجية، الوعي برؤية ورسالة الشركة) في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

وينبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha < 0.05)$ للوعي بالبيئة الخارجية في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha < 0.05)$ للوعي بالبيئة الداخلية في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض..

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha < 0.05)$ للوعي بالأهداف الاستراتيجية في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض..

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha < 0.05)$ للوعي برؤية ورسالة الشركة في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على

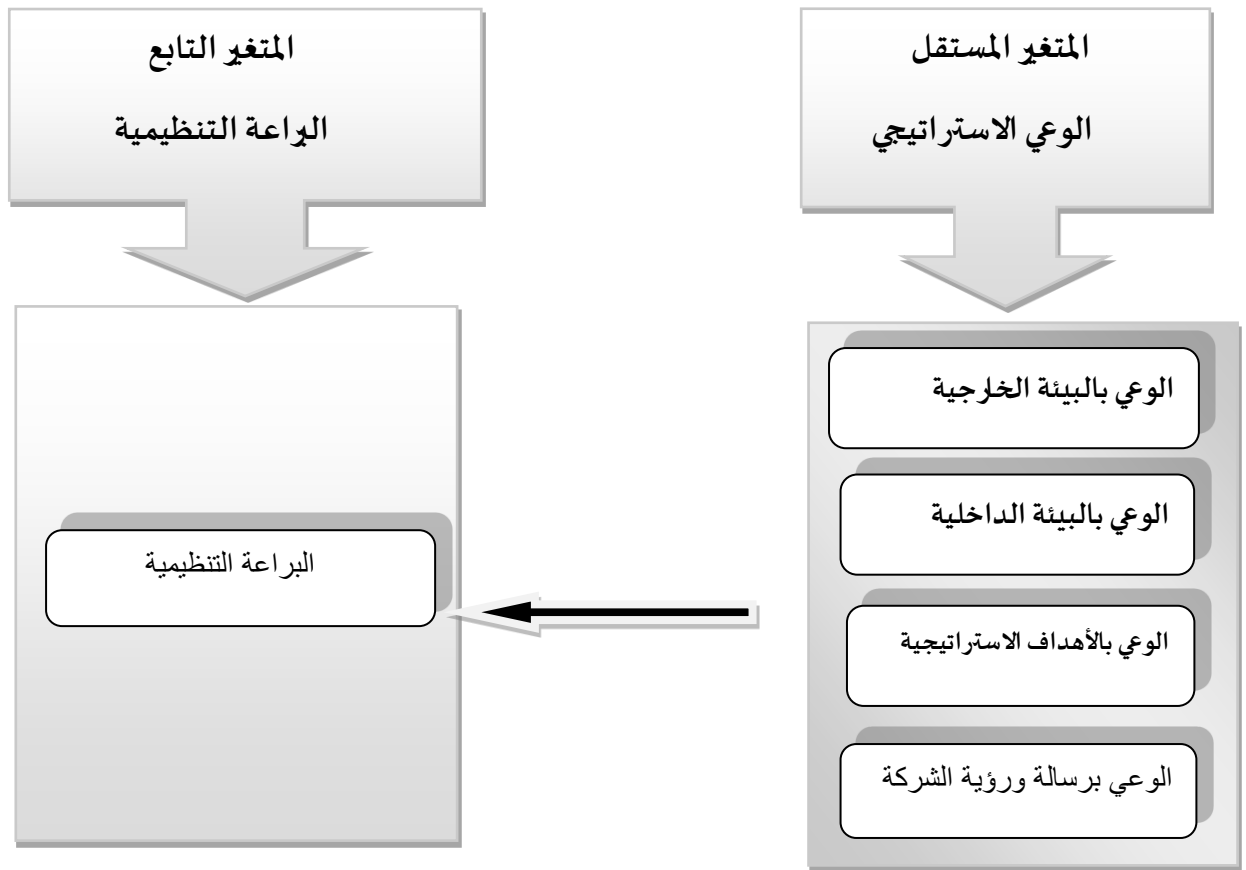
العاملين بالشركات الخاصة بمدينة الرياض ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: الوعي الإستراتيجي (الوعي بالبيئة الخارجية – الوعي بالبيئة الداخلية – الوعي بالأهداف

الاستراتيجية – الوعي برسالة ورؤية الشركة)

- المتغير التابع: البراعة التنظيمية

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

8.1 أسباب إختيار الموضوع

الأسباب الذاتية

- الاهتمام الشخصي بموضوع الوعي الاستراتيجي والبراعة التنظيمية فلدي الباحث اهتمام شخصي بموضوع الوعي الاستراتيجي وتأثيره على البراعة التنظيمية، مما دفعه لاختيار هذا الموضوع للبحث.
- رغبة الباحث في المساهمة في المعرفة العلمية في هذا المجال حيث أن هناك نقصاً في البحوث العلمية التي تتناول موضوع الوعي الاستراتيجي والبراعة التنظيمية، ويرغب في المساهمة في سد هذه الفجوة من خلال دراسته.
- تحديات العمل في الشركات الخاصة بمدينة الرياض فالباحث لديه دراية بتحديات العمل في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، ويرى أن تحسين الوعي الاستراتيجي لدى العاملين يمكن أن يساعد في التغلب على هذه التحديات وتحقيق البراعة التنظيمية

الأسباب الموضوعية

- يعد موضوع الوعي الاستراتيجي والبراعة التنظيمية من الموضوعات المهمة في مجال الإدارة والأعمال، حيث أن تحسين الوعي الاستراتيجي لدى العاملين يمكن أن يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحسين أدائها.
- قلة البحوث العلمية في هذا المجال على الرغم من أهمية الموضوع، إلا أنه لا يوجد الكثير من البحوث العلمية التي تتناول موضوع الوعي الاستراتيجي والبراعة التنظيمية، مما يجعل هذا الموضوع مجالاً خصباً للبحث.
- سهولة الحصول على البيانات ويمكن للباحث بسهولة الحصول على البيانات اللازمة لإجراء دراسته من خلال استبيانات أو مقابلات مع العاملين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- التطبيق العملي للنتائج ويمكن تطبيق نتائج الدراسة على أرض الواقع من قبل المنظمات لتحسين الوعي الاستراتيجي لدى العاملين وتحقيق البراعة التنظيمية.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بالشركات الخاصة بمدينة الرياض..، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بالشركات الخاصة بمدينة الرياض.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة العاملين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض ، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع .

10.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

- استخدم الباحث لتحليل بيانات الدراسة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها على النحو التالي:
- معامل الاتساق الداخلي رونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).
 - اختبار التباين المسموح Tolerance ومعامل تضخم التباين Variance Inflation Factor للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط بين المتغيرات.
 - تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم التعرف على مستوى تقييم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع . . تم استخدام تحليل الانحدار الخطي والمتعدد (Linear Regression) لاختبار فرضيات الدراسة.

11.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر الوعي الاستراتيجي الوعي الإستراتيجي، بأبعادها (الوعي بالبيئة الخارجية – الوعي بالبيئة الداخلية – الوعي بالأهداف الاستراتيجية – الوعي برسالة ورؤية الشركة) في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بالشركات الخاصة بمدينة الرياض
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على الشركات الخاصة بمدينة الرياض
- حدود زمنية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

12.1 الدراسات السابقة

الدراسة	(شحادة، وآخرون، 2021)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: بيان أثر الوعي الاستراتيجي في الحد من الانجراف الاستراتيجي للمصارف التجارية العراقية في العاصمة بغداد. تحديد أبعاد الوعي الاستراتيجي وأثرها في الحد من الانجراف الاستراتيجي. تقديم توصيات لتحسين الوعي الاستراتيجي والحد من الانجراف الاستراتيجي في المصارف التجارية العراقية.
المتغير المستقل	الوعي الاستراتيجي (الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالوضع المستقبلي)
المتغير التابع	الانجراف الاستراتيجي (غياب التخطيط الاستراتيجي، مقاومة التغيير، تدهور الأداء)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: هناك أثر إيجابي للوعي الاستراتيجي في الحد من الانجراف الاستراتيجي. أبعاد الوعي الاستراتيجي (الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالوضع الراهن، الوعي بالوضع المستقبلي) تؤثر بشكل إيجابي في الحد من الانجراف الاستراتيجي.
الدراسة	(الحدراوي، وآخرون، 2020)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على مستوى اهتمام معمل سمنت النجف الأشرف بالوعي الاستراتيجي والاستدامة التنظيمية. تحديد الدور الذي يمكن أن يسهم به الوعي الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة في المعمل. اختبار الفرضيات التالية: هناك اهتمام كبير من قبل معمل سمنت النجف الأشرف بالوعي الاستراتيجي والاستدامة التنظيمية. للوعي الاستراتيجي تأثير معنوي على الاستدامة التنظيمية في معمل سمنت النجف الأشرف.
المتغير المستقل	الوعي الاستراتيجي (التأمل، تفكير النظمي، التوجه نحو التعلم، وإعادة الصياغة)

المتغير التابع	الاستدامة التنظيمية (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية والاستدامة البيئية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: مستوى اهتمام المعمل بالوعي الاستراتيجي أقل من مستوى اهتمامه بالاستدامة التنظيمية. للوعي الاستراتيجي تأثير معنوي على الاستدامة التنظيمية. إجراءات المعمل الخاصة ببعد تفكير النظم هي إجراءات روتينية لا تدعم تحقيق الاستدامة في المعمل. أهم التوصيات: زيادة اهتمام المعمل بالوعي الاستراتيجي. ربط الوعي الاستراتيجي بتحقيق الاستدامة التنظيمية. تطوير إجراءات المعمل الخاصة ببعد تفكير النظم لدعم تحقيق الاستدامة.
الدراسة	(نصر، 2020)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: التحقق من مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية لدى المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي بالجامعات. تحديد العلاقة بين مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية والتغير الواقعي في المؤسسات الجامعية. مقارنة مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية بين مختلف المستويات الإدارية في الجامعات. مقارنة مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية بين الجامعات الحكومية والأجنبية.
المتغير المستقل	الوعي بالأساليب الاستراتيجية
المتغير التابع	التغير الواقعي في المؤسسات الجامعية (النجاح الاستراتيجي)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية مرتفع لدى المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي بالجامعات. هناك علاقة إيجابية بين مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية والتغير الواقعي في المؤسسات الجامعية. مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية أعلى لدى المستويات الإدارية العليا في الجامعات. مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية أعلى في الجامعات الأجنبية مقارنة بالجامعات الحكومية. أهم التوصيات:

	تعزيز الوعي بالأساليب الاستراتيجية لدى جميع المستويات الإدارية في الجامعات. ربط الوعي بالأساليب الاستراتيجية بتحقيق التغيير الواقعي في المؤسسات الجامعية. تطوير برامج تدريبية لرفع مستوى الوعي بالأساليب الاستراتيجية.
الدراسة	(محمود، وآخرون، 2023)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتهدف هذه الدراسة إلى: وإيجاد العلاقة والتأثير بين الوعي الذاتي في تعزيز الوضوح الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية في جامعة كركوك. وتحديد طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة. وقياس مستوى الوعي الذاتي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك. وقياس مستوى الوضوح الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك.
المتغير المستقل	الوعي الذاتي (الوعي بالمشاعر، الوعي بالقدرات، الوعي بالدوافع)
المتغير التابع	الوضوح الاستراتيجي (فهم الرؤية، فهم الرسالة، فهم الأهداف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: وهناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابية قوية بين الوعي الذاتي والوضوح الاستراتيجي. وكلما اهتمت إدارة الجامعة في ممارسة الوعي الذاتي من قبل قياداتها الأكاديمية، ارتفع مستوى الوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك. وأهم التوصيات: وتعزيز الوعي الذاتي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك. وربط الوعي الذاتي بتحسين الوضوح الاستراتيجي. وتطوير برامج تدريبية لرفع مستوى الوعي الذاتي لدى القيادات الأكاديمية
الدراسة	(عليوي، وآخرون، 2021)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتهدف هذه الدراسة إلى: وتحليل علاقة الارتباط والتأثير بين أصوات العاملين والوعي الاستراتيجي في شركة ريان السفينة. وتحديد مستوى أصوات العاملين في تعزيز الوعي الاستراتيجي في الشركة. واختبار الفرضيات التالية: وهناك علاقة ارتباط

	إيجابية بين أصوات العاملين والوعي الاستراتيجي. ولأصوات العاملين تأثير معنوي على الوعي الاستراتيجي
المتغير المستقل	أصوات العاملين (التعبير عن الآراء، المشاركة في صنع القرار، تقديم الاقتراحات)
المتغير التابع	الوعي الاستراتيجي (فهم البيئة الخارجية، فهم البيئة الداخلية، فهم الرؤية والرسالة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: هنالك مستوى عال من أصوات العاملين في تعزيز الوعي الاستراتيجي في شركة ريان السفينة. ووجود علاقة ارتباط معنوية وذات تأثير طردي بين أصوات العاملين والوعي الاستراتيجي. وأهم التوصيات: ضرورة أن تسعى الشركة إلى الانتباه إلى أصوات العاملين وتأثيرهم في تعزيز وتنمية الوعي الاستراتيجي. وإشراك العاملين في صنع القرار وتقديم الاقتراحات. وتوفير قنوات فعالة للتواصل بين الإدارة والعاملين
الدراسة	(ناصر، وآخرون، 2023)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتهدف هذه الدراسة إلى: وتحقيق البراعة التنظيمية بالجامعات المصرية. وتحديد متطلبات تحقيق البراعة التنظيمية بالجامعات المصرية. واقتراح إجراءات لتحقيق البراعة التنظيمية بالجامعات المصرية.
المتغير المستقل	سياسات و قوانين ريادة الأعمال.
المتغير التابع	البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: والجامعات المصرية بحاجة إلى تحقيق البراعة التنظيمية لمواكبة التطورات العالمية. وهناك العديد من المتطلبات لتحقيق البراعة التنظيمية بالجامعات المصرية. وهناك العديد من الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتحقيق البراعة التنظيمية بالجامعات المصرية. وأهم التوصيات: وعلى الجامعات المصرية تبني سياسات وقوانين تدعم ريادة الأعمال. وعلى الجامعات المصرية تحديث هياكلها التنظيمية لتصبح أكثر مرونة. وعلى الجامعات المصرية توفير بيئة تنظيمية مناسبة لتحقيق البراعة. وعلى الجامعات

	المصرية تعزيز دور الحاضنات التكنولوجية وأودية العلوم. وعلى الجامعات المصرية تشجيع الابتكار والاستكشاف في الخدمات التعليمية. وعلى الجامعات المصرية تحسين نوعية الخدمات الجامعية المقدمة
الدراسة	(أحمد، 2021)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: وقياس مستوى تطبيق البراعة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية في جامعة نولج في مدينة أربيل. وبيان العلاقة والأثر بين البراعة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. واختبار الفرضيات التالية: وهناك علاقة ارتباط إيجابية بين البراعة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. وللبراعة التنظيمية تأثير معنوي على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
المتغير المستقل	البراعة التنظيمية (براعة الاستغلال، براعة الاستكشاف، براعة الهيكل التنظيمي المرن)
المتغير التابع	سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الضمير الحي، والسلوك الحضاري)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: كان مستوى تصورات المستجيبين حول مستوى تطبيق البراعة التنظيمية مرتفعاً. وكان مستوى تصورات المستجيبين حول مستوى تطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية متوسطاً ومرتفعاً. ووجدت الدراسة وجود علاقات ارتباط وتأثير بين البراعة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. أهم التوصيات: والاستمرار في توضيح أهمية ادراك الأفراد العاملين في المنظمات للبراعة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. وربط البراعة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية. وتوفير بيئة تنظيمية داعمة للبراعة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية
الدراسة	(محمد، وآخرون، 2020)

أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: والتعرف على دور رأس المال الفكري في تحقيق البراعة التنظيمية. واختبار الفرضية التالية: وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) وتحقيق البراعة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (البراعة الاستغلالية، البراعة الاستكشافية).
المتغير المستقل	رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات)
المتغير التابع	البراعة التنظيمية (البراعة الاستغلالية، البراعة الاستكشافية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج: ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) وتحقيق البراعة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (البراعة الاستغلالية، البراعة الاستكشافية). وهناك تفاوت في دور مكونات رأس المال الفكري في تحقيق البراعة التنظيمية، حيث إن رأس مال العلاقات يسهم بشكل أكبر من المكونين الآخرين لرأس المال الفكري في تحقيق البراعة التنظيمية. وأهم التوصيات: ضرورة الاهتمام برأس المال الفكري بمختلف مكوناته، لتعزيز دوره في تحقيق البراعة التنظيمية للشركة
الدراسة	(الشربيني، 2020)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: والتعرف على تأثير القيادة الأخلاقية على أبعاد البراعة التنظيمية. واختبار الفرضيات التالية: وللقدرة على ال leadership على تأثير معنوي على الاستغلال. وللقدرة على ال leadership على تأثير معنوي على الاستكشاف
المتغير المستقل	القيادة الأخلاقية (العدالة، وضوح الدور، التمكين)
المتغير التابع	البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج: ووجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الاستغلال. ووجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الاستكشاف. وأهم التوصيات: والاهتمام بعمل دورات تدريبية لزيادة إدراك القيادات بالبنوك حول أهمية القيادة الأخلاقية داخل منظمات الأعمال
الدراسة	(عطا، 2021)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتهدف هذه الدراسة إلى: والتعرف على مدى مساهمة وتأثير البراعة التنظيمية في تعزيز المكانة الإستراتيجية للشركة العامة للصناعات الإلكترونية. واختبار الفرضيات التالية: وللبراعة التنظيمية تأثير في تعزيز المكانة الإستراتيجية للشركة. ولأبعاد البراعة التنظيمية (الإبداع التكنولوجي، التكيف الاستراتيجي، التصميم التنظيمي) تأثير في أبعاد المكانة الإستراتيجية (بناء التوقعات، بناء الشبكات الاجتماعية، عمليات التعلم).
المتغير المستقل	البراعة التنظيمية (الإبداع التكنولوجي، التكيف الاستراتيجي، التصميم التنظيمي)
المتغير التابع	المكانة الإستراتيجية (بناء التوقعات، بناء الشبكات الاجتماعية، عمليات التعلم)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: للبراعة التنظيمية تأثير في تعزيز المكانة الإستراتيجية للشركة. ولأبعاد البراعة التنظيمية (الإبداع التكنولوجي، التكيف الاستراتيجي، التصميم التنظيمي) تأثير في أبعاد المكانة الإستراتيجية (بناء التوقعات، بناء الشبكات الاجتماعية، عمليات التعلم). وكان أعلى مساهمات التأثير من تأثير التصميم التنظيمي بالدرجة الأولى ومن ثم الإبداع التكنولوجي للشركة. وأهم التوصيات: وضرورة تعزيز المكانة الاستراتيجية للشركة وذلك باستثمار الإمكانيات والمعرفة الحالية واكتشاف القدرات والمعرفة الجديدة لمواكبة التطورات التي تحدث في البيئة الخارجية. والاهتمام بالبراعة التنظيمية بمفهومها المعاصر من خلال الاهتمام بالإبداعات التقنية والعمل على إعادة التوازن في

الهيكل وتصاميم العمل والتكيف والاستجابة لتغيرات البيئة المعاصرة لتحقيق المكانة المميزة لها	
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Al-Mansi, 2018).
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى: واختبار مدى الاختلاف في كل من رأس المال الفكري والبراعة التنظيمية لدى المديرين بالشركات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان في مصر وفقا لطبيعة نشاط تلك الشركات. وتحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري وبعدي البراعة التنظيمية.
المتغير المستقل	رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي)
المتغير التابع	البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: وجود اختلافات جوهرية بين المديرين بالشركات موضع التطبيق نحو رأس المال الفكري والبراعة التنظيمية وفقا لطبيعة النشاط. ووجود علاقة معنوية وموجبة بين أبعاد رأس المال الفكري والبراعة التنظيمية. وأهم التوصيات: وعلى الشركات التركيز على تنمية رأس المال الفكري لدى المديرين لتعزيز البراعة التنظيمية. وربط رأس المال الفكري بتحقيق البراعة التنظيمية. وتوفير بيئة عمل داعمة لتنمية رأس المال الفكري لدى المديرين
الدراسة	(Aishoush, 2021).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: وإظهار مدى المساهمة التي تحدثها القدرات الديناميكية في البراعة التنظيمية في بعض البنوك بولاية الوادي. وتحديد العلاقة بين القدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية. واختبار الفرضية التالية: وهناك علاقة إيجابية بين القدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية
المتغير المستقل	القدرات الديناميكية (التعلم التنظيمي، إعادة التشكيل التنظيمي، التكامل التنظيمي)

المتغير التابع	البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة بأن القدرات الديناميكية تساهم في تعزيز كل من الاستغلال والاستكشاف. ووجدت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين القدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية. وأهم التوصيات: وعلى البنوك التركيز على تطوير القدرات الديناميكية لتعزيز البراعة التنظيمية. وربط القدرات الديناميكية بتحقيق البراعة التنظيمية. وتوفير بيئة تنظيمية داعمة للتعلم التنظيمي وإعادة التشكيل التنظيمي والتكامل التنظيمي.
الدراسة	(Ali, et al., 2022).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: معرفة دور القيادة البارعة في الوعي الاستراتيجي في كل من الشركة العامة للاتصالات والمعلوماتية وشركة السلام العامة. ومقارنة مستوى اهتمام القيادات العليا في الشركتين بأبعاد القيادة البارعة والوعي الاستراتيجي. واختبار الفرضيات التالية: وهناك اهتمام كبير من قبل القيادات العليا في الشركتين بأبعاد القيادة البارعة والوعي الاستراتيجي. وللقيادة البارعة تأثير معنوي على الوعي الاستراتيجي في الشركتين.
المتغير المستقل	القيادة البارعة (الذكاء الاجتماعي، الرؤية الاستراتيجية، التمكين، التواصل)
المتغير التابع	الوعي الاستراتيجي (فهم البيئة الخارجية، فهم البيئة الداخلية، فهم الرؤية والرسالة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: هناك اهتمام كبير من قبل القيادات العليا في الشركتين بأبعاد القيادة البارعة والوعي الاستراتيجي. وللقيادة البارعة تأثير معنوي على الوعي الاستراتيجي في الشركتين. وأهم التوصيات: وزيادة الاهتمام بمنظور الوعي ك مجال استراتيجي يسهم بتحقيق القيادة البارعة في المنظمات. وتعزيز مهارات القيادة البارعة لدى القيادات العليا في الشركتين. وربط القيادة البارعة بتحقيق الوعي الاستراتيجي في الشركتين.

الدراسة	(The Square, 2014).
أهداف الدراسة	تحديد أهمية التفكير الاستراتيجي للمنظمات في ظل التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية. وتحديد سلبيات تجاهل التفكير الاستراتيجي على المنظمات. وتحديد أهداف التفكير الاستراتيجي وعناصره وخصائصه وتحديد العوامل التي تعزز التفكير الاستراتيجي في المنظمات. وتحديد العوامل التي تعيق التفكير الاستراتيجي في المنظمات. وتحديد العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والإبداع.
المتغير المستقل	التفكير الاستراتيجي
المتغير التابع	الإدارة الإستراتيجية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: التفكير الاستراتيجي ضروري للمنظمات للنجاح في ظل التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية. وتتجاهل المنظمات التفكير الاستراتيجي على مسؤوليتها الخاصة. ويُساعد التفكير الاستراتيجي المنظمات على تحقيق أهدافها. وهناك العديد من العوامل التي تعزز التفكير الاستراتيجي في المنظمات. وهناك العديد من العوامل التي تعيق التفكير الاستراتيجي في المنظمات. والتفكير الاستراتيجي مرتبط بالإبداع. وأهم التوصيات: وعلى المنظمات تبني التفكير الاستراتيجي كمنهج أساسي لإدارة أعمالها. وعلى المنظمات تخصيص الموارد اللازمة لتعزيز التفكير الاستراتيجي. وعلى المنظمات إزالة العوائق التي تحول دون التفكير الاستراتيجي. وعلى المنظمات ربط التفكير الاستراتيجي بالإبداع.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. شحادة، حسن أحمد شحادة، و الدوري، زكريا مطلق. (2021). *أثر الوعي الاستراتيجي في الحد من الإنجراف الاستراتيجي: دراسة ميدانية على المصارف التجارية العراقية في العاصمة بغداد* (رسالة ماجستير غير منشورة).
جامعة الاسراء الخاصة، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1215277>
2. الحدراوي، رافد حميد عباس، و الذبحاوي، عامر عبد كريم. (2020). *دور الوعي الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة التنظيمية: دراسة استطلاعية في معمل سمنت النجف الأشرف*. آداب الكوفة، مج12، ع43، 499 - 522. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1054014>
3. نصر، سعاد محمد عيد محمد. (2020). *أساليب التخطيط الاستراتيجي بين الوعي والاستخدام: دراسة تحليلية لبعض الخطط الجامعية*. مجلة كلية التربية، مج31، ع123، 83 - 190. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1167545>
4. محمود، ناجي عبدالستار، قادر، ميوان شكور، و حسين، هاورى جلال. (2023). *دور الوعي الذاتي في تعزيز الوضوح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك*. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج13، ع1، 41 - 53. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1390678>
5. عليوي، هديل قاسم، علي، علي سعدون، و حسن، ابراهيم صالح. (2021). *تأثير اصوات العاملين في تعزيز الوعي الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي شركة ريان السفينة للمقاولات*. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع129، 101، 117 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1195089>
6. ناصف، مرفت صالح صالح، عبدالسلام، أسامة عبدالسلام علي، و محروس، رانيا حسن. (2023). *تحقيق البراعة التنظيمية بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية*. مجلة الإدارة التربوية، س10، ع39، 13، 54 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1379996>

7. أحمد، سردار عبدالحميد، صادق، زانا مجيد، و اوامر، شيروان عمر. (2021). دور البراعة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية: (دراسة استطلاعية لآراء عينة من الكوادر التدريسية في جامعة نولج في مدينة أربيل). زانكو- الإنسانية، مج25، ع5، 44، 63. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1234378>
8. محمد، إلياس بخيت عثمان، و الأمين، فكري كباشي محمد. (2020). دور رأس المال الفكري في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة حالة مجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1136012>
9. الشربيني، نهى عبدالرازق عبدالرازق. (2020). أثر القيادة الأخلاقية على البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج11، ع4، 1040. 1065. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1112148>
10. عطا، خالدية مصطفى. (2021). البراعة التنظيمية وتأثيرها في المكانة الاستراتيجية للمنظمة: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة الصناعات الإلكترونية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن / القطاع المختلط. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج13، ع4، 228. 257. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219527>

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

1. Ali, Lubna Qahtan Muhammad, and Daoud, Fadila Salman. (2022). Brilliant leadership is an approach to enhancing strategic awareness: an exploratory study of a group of public telecommunications companies. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 18, No. 60, 671 - 690. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1354381>
2. Al-Murabba', Saleh bin Saad. (2014). Strategic thinking: the path to the future. Security and Life, vol. 34, no. 390, 74-77. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/634106>
3. Al-Mansi, Mahmoud Abdel Aziz. (2018). Intellectual capital and its impact on organizational prowess: an applied study on industrial companies in the Tenth of Ramadan City in Egypt. Arab

Journal of Administrative Sciences, Volume 25, Issue 2, 161-210. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/906793>

4. Live, emotions. (2021). Dynamic capabilities as a mechanism for enhancing organizational ambidexterity: a case study of some banks in the state of El Oued. Journal of Strategy and Development, Volume 11, Issue 2, 145 - 164. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1122353>

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in Business Administration



**The Impact of Strategic Awareness on Achieving
Organizational Excellence: An Applied Study on Employees in
Private Companies in Riyadh City**

Preparation:

AHMAD MOHAMMED ALI / 232000134

HANI ABDULMOHSEN ALNAKHLI / 222001509

ALI HUSSAIN HURAYQAH / 232001172

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024