



تأثير التفكير الاستراتيجي في تعزيز الانتماء المنظمي - دراسة تطبيقية في معمل اسمنت الكوفة

الباحثة سلوى عقيل مدلول

أ. م. د. عباس مزعل السهلاني
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة

المستخلص

الغرض من هذا البحث هو معرفة تأثير التفكير الاستراتيجي في تعزيز الانتماء المنظمي بحث تطبيقي في معمل اسمنت الكوفة إذ افترض البحث وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية للتفكير الاستراتيجي في الانتماء المنظمي وتكمن أهمية الدراسة في محاولة ان تجد حلول للمشاكل التي تحدث في الواقع الخدمي الحكومي من خلال تزويد الإدارة بمجموعه من النتائج التي توصل إليها البحث ومحاولة تعزيز نقاط القوة في معمل اسمنت ومعالجة نقاط الضعف لدى العاملين واختيار المدراء الذين يتمتعون بفكر استراتيجي في المناصب العليا كون هذا الامر يقود المعمل الى النجاح والتميز

Abstract

The purpose of this research is to determine the impact of strategic thinking in promoting affiliation Organisational applied research in Kufa Cement Plant as assumed Find a relationship positive effect moral and strategic thinking to belong Organisational The importance of the study to try to find the problems that occur in fact the service of government solutions by providing administration as a whole from the findings of the research and trying to promote the strengths of the cement plant and address the weaknesses among workers and selection of managers who have the strategic thought in senior positions because this is leading the lab to success and excellence

اولاً : مشكلة البحث

أن التفكير الاستراتيجي يعد عنصراً مهماً في التخطيط الاستراتيجي وأن الغرض من التفكير الاستراتيجي هو وضع تصور للاستراتيجيات والرؤية بصدد المستقبل المحتمل، وأن المفكر الاستراتيجي يجب أن تتوافر لديه أبعاد فكرية غير اعتيادية تتيح له إمكانية التصور والحدس والتأمل والتبصر والإدراك لاخترق المجهول، وتقريب صور المستقبل تمهيداً لاتخاذ القرارات الاستراتيجية (الغالبى، ادريس، 62، 2007) لذا تضمنت مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :

1. الى اي مدى يسهم دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الانتماء المنظمي للعاملين في معمل اسمنت الكوفة ؟
2. هل يؤثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده (القصد الاستراتيجي، التصور المنظمي، قيادة الافتراضات، التفكير في الوقت، الفرص الذكية) في الانتماء المنظمي؟
3. ما تأثير التفكير الاستراتيجي في الانتماء المنظمي ؟

ثانياً : اهداف البحث

ان امتلاك كادر معمل اسمنت الكوفة للمهارات الضرورية اللازمة لقيام الفرد بالتصرفات الاستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الاستراتيجية من خلال فحص وتحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية المختلفة، والقيام بإجراء التنبؤات المستقبلية الدقيقة، مع إمكانية صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المتكيفة في

ظروف التطبيق والقدرة على كسب معظم المواقف التنافسية، بالإضافة إلى إدراك الأبعاد الحرجة والمحورية في حياة الشركة والاستفادة من مواردها النادرة فضلاً عن المهارة والابداع التي يمتلكها الكادر يمكنها من توظيف التفكير الاستراتيجي في عملها مما يؤدي الى انجاز العديد من الاهداف المرجوة.

ثالثاً: أهمية البحث

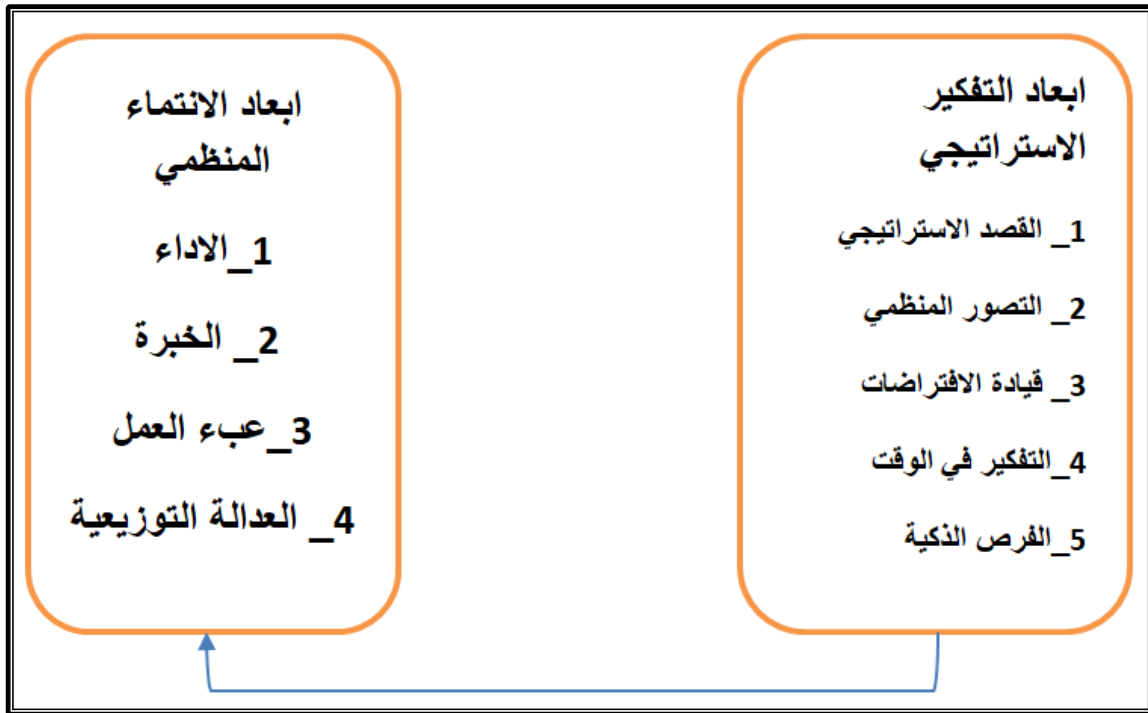
تكمن أهمية البحث

1: تسهم هذه الدراسة المتواضعة في البناء التراكمي للمعرفة في المجال العلمي والبحثي وذلك لارتباط التفكير الاستراتيجي الوثيق في عمل المنظمات المعاصرة ودوره في استشراق المستقبل وحاجة المنظمات اليه حاضراً أو مستقبلاً.

2: التعرف على مدى اهتمام معمل اسمنت الكوفة بالتفكير الاستراتيجي والى اي مدى يطبق هذا الاهتمام في تعزيز شعور الانتماء في نفوس العاملين .

3: محاولة وضع اطار مفاهيمي واضح عن متغير الانتماء المنظمي في الدراسة .

رابعاً: مخطط البحث



الشكل رقم (1) يوضح المخطط الافتراضي للدراسة

خامساً: فرضيات البحث

توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة لأبعاد التفكير الاستراتيجي في الانتماء المنظمي على المستوى الكلي لذا تم وضع خمس فرضيات

الفرضية الاولى : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة للقصد الاستراتيجي في الانتماء المنظمي

الفرضية الثانية : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة للتصور المنظمي في الانتماء المنظمي

الفرضية الثالثة : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة لقيادة الافتراضات في الانتماء المنظمي



الفرضية الرابعة : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة التفكير في الوقت في الانتماء المنظمي
الفرضية الخامسة : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة للفرص الذكية في الانتماء المنظمي
الاطار النظري للدراسة

اولا.: التفكير الاستراتيجي Strategic thinking

يعد موضوع التفكير الاستراتيجي حديث من ضمن حقل الإدارة الاستراتيجية كونه في الأساس من المواضيع المرتبطة بالقدرات العقلية والذهنية ذات المستوى العالي وهو ما يعقد إجمالاً محاولات تحديد مفهومه . وعلى الرغم من ذلك حاول عدد من الباحثين دراسة مفهومه لتيسير عملية إدراكه وطرحوا لذلك عدة مفاهيم . كما أنهم سعوا إلى تحديده بشكل أكثر دقة من خلال تشخيص أبعاده وخصائصه . ولذلك يمكن تعريف التفكير الاستراتيجي في بدايته بأنه التخطيط للمستقبل وهو لا يختلف عن التخطيط الاستراتيجي (العزاوي، 2013، 36) وأوضح (منتسبرج) أن التخطيط الاستراتيجي عملية تحليلية غرضها برمجة الاستراتيجية مسبقاً وتكون النتيجة النهائية هي الخطة، في حين أن التفكير الاستراتيجي هو عملية تركيبية تستعمل الحدس والإبداع وتكون نتيجتها النهائية تصور متكامل للمشروع الاستراتيجي . فيقول (حسين، 2006، 85) ان التفكير الاستراتيجي عالي المستوى في الابعاد الحيوية لتحقيق الاهداف الاستراتيجية، لذا قدم الباحثون إسهامات متعددة لوصف أبعاد التفكير الاستراتيجي تقارب بعضها وتباعد الأخر تبعاً الى الاتجاهات الفكرية لهؤلاء الباحثين والكتاب. فقد حدد كل من (Ohmae,1982) & (Mintzberg,1994) خمسة ابعاد (الحدس، الابداع، الخيال، والتحليل، والفعاليات الكمية) وذهب الباحث (Sanders,1998,62) الى ابعاد من ذلك محددًا ستة ابعاد اخرى هي (النظرة الشاملة - التغيير المؤسسي الذاتي - الاخذ بالتأثيرات الصغيرة - التفكير التصوري - البحث البيئي - التفكير اللاخطي) وعرض الباحثان (Wensley & Grundy, 1999) شكلا هرميا (قوامه من القاعدة الى القمة) الأبعاد الآتية) التحليل الاستراتيجي - العلاقات السببية - الخيارات الاستراتيجية - الرؤيا - السلوك العملي) وطور (Osannassy,2000:6) أبعاداً تعتمد إلى حد كبير على أبعاد الباحثة Liedtka وهي (النظرة الشاملة - النية الاستراتيجية - التفكير في الوقت - المشاركة الشاملة) في حين قال الباحث (Bagg, 2001) ان ابعاد التفكير الاستراتيجي هي (التخطيط - تركيز القيادة على اتجاه واحد - التركيز على الهدف الاهم - التخطيط للمكان المناسب) (العزاوي، 2013، 56) ويقول الباحث (Malan, 2010) بوجود اربعة ابعاد للتفكير الاستراتيجي وهي (التفكير حول الميزة التنافسية المستدامة- التفكير الشمولي- التفكير بشكل تحليلي وخالق- التفكير على المدى الطويل بخصوص المستقبل) واعتمد الباحثان (الدوري & صالح، 2009) على الابعاد الباحثة Liedtka الا انها استثنيا منها بعد قيادة الافتراضات والابعاد هي (القصd الإستراتيجي - التصور المنظمي - التفكير في الوقت - الفرص الذكية)

ثانيا :. الانتماء المنظمي Organizational affiliation

العلاقة بين الافراد والمنظمة معقدة لأنها تتكون من مجموعة متنوعة من العلاقات المترابطة، كل واحدة منها لها أثر مهم في نتائج العمل، (Shapiro & Shore, 2007) والانتماء يمثل العلاقة القوية بين



الفرد والمنظمة الذي من خلاله تستطيع الادارة من تجاوز التعقيدات في سلوك العاملين وتكون ذات قدرة على تحقيق الغايات المنظمة، فمن وجهة نظر الباحثين (Barnard & Chester, 1968) ان الانتماء المنظمي هو " العلاقة القوية بين الفرد والمنظمة التي تولد شعورا بالقناعة الفردية والرغبة في تكريس مزيد من الجهود للمنظمة" وأشار (Frederick Taylor, 1911) بأن مصالح الأفراد والمنظمات ينبغي أن تصبح متطابقة من خلال التعاون الشخصي الوثيق بين الإدارة والأفراد. Ghafarian, et (al,2009,327)

والانتماء هو واحد من القيم الاجتماعية التي لها اهميتها في الحياة والعلاقات بين الناس. ويعرف (Dehkoda, 2010) الانتماء بأنه النزاهة والصدق والإخلاص والمودة في الحياة ويعتقد أن الانتماء للمنظمة يختلف عن الانتماء للأشخاص الآخرين، الوحدات التنظيمية والأقسام المختلفة ويوضح بان انتماء العاملين للمنظمة يعني الدفاع عن اهداف ومصالح المنظمة وغاياتها الاستراتيجية (Tabarsa and Raminmehr, 2010, 106) ، ويعني الانتماء المنظمي الشعور بالولاء ورغبة الفرد في انتمائه لجماعة معينة والاستعداد للمشاركة والثقة والتوافق مع مجموعته على وفق المبادئ التوجيهية التنظيمية (Ehsani et al., 2013,88).

ويؤدي الانتماء إلى التأزر الإيجابي بين الفرد والمنظمة والذي يرتبط في تحقيق نتائج إيجابية لكليهما. ويمكن أن تشمل هذه النتائج : (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والعواطف الإيجابية والحد من الإرهاق، وفرص العمل داخل التنظيم والأداء الخارجي، وزيادة الدوافع الذاتية والمبادرة الفردية والمهنية والمنافع الشخصية) وبخاصة الاعتماد على النفس . وتحقيق مستويات عالية من النتائج الإيجابية للمنظمة بما في ذلك الاحتفاظ بالموهوبين، وغيرها التي توحى بصورة إيجابية عن أداء أعمال المنظمة (Simon, 2010, p.210).

نستنتج من ذلك ان علاقة الفرد بالمنظمة تتحدد من جانبين الاول: هو تهيئه بيئة عمل مناسبة من قبل المنظمة واعطاء قدر من الحرية للفرد في العمل والثاني: انجاز العمل بطريقة مبدعه من قبل الفرد كونه يشعر بأهمية عمله ،لتكون المحصلة النهائية هو مستوى اداء عالي وتحقيق الاهداف . وبما ان مفهوم الانتماء يعد مفهوما مركبا فانه يتضمن مجموعة من الابعاد التي وضحها العديد من الباحثون وعلماء السلوك لقد وضح (Tarter and Hoy,1989) ان هناك عدد من الابعاد التي تسهم في حال استعمالها زيادة انتماء الفرد وولائه للمنظمة والتي حددها في اربعة ابعاد والذي طبقها كل من (ابوجراد، 2015، 33) & (سلامة، 2003، 42) في دراستهم حول الانتماء وهي (سلوك الدعم و سلوك التوجيه والتحويل و سلوك مراعاة حقوق ومشاعر الاخرين و سلوك الدعم وعدم السيطرة) ، وحيث اتفق (خضر، 2000، 30) & (عبدالباقي، 2005، 67) الى ابعاد الانتماء المنظمي وهي (الهوية و الجماعة و الولاء و الالتزام و التواد و الديمقراطية) ، اما (نعساني، 2002، 13) وهي (الاداء و الخبرة و عبء العمل و العدالة التوزيعية) وكان الغرض من تطبيق هذه الابعاد على الدراسة الحالية كونها تعتبر مكملة لمتغيرات الدراسة الكلية بمعنى عندما يتم تقويم اداء الفرد العامل فان التقويم يعتمد على مستوى اداء الفرد



وخبرته وسرعة إنجازه للعمل ومقدار ما يتحملة من اعباء العمل ، ايضا فان تقويم هذه العناصر يتم من قبل المدير الذي يمثل مركز التفكير الاستراتيجي في المستقبل

الاطار العملي للدراسة

اولا.: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

1. اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات التفكير الاستراتيجي: بحسب نتائج جدول (1) ان عدد المشاهدات المدخلة هي (269) ولا توجد قيمة مفقودة، كما أن جميع قيم الالتواء والتفلطح هي تقترب من الصفر، فجميع فقرات التفكير الاستراتيجي هي موزعة توزيعا طبيعيا.

جدول رقم (1) يوضح نتائج التوزيع الطبيعي لفقرات التفكير الاستراتيجي

ت	الترميز	المشاهدات الصالحة	المشاهدات المفقودة	الالتواء	الانحراف المعياري لخطا الالتواء	التفلطح	لانحراف المعياري لخطا التفلطح
		Valid	Missing	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis
فقرات القصد الاستراتيجي							
1	I1	269	0.00	-.577	0.149	.154	0.296
2	I2	269	0.00	-.576	0.149	.489	0.296
3	I3	269	0.00	-.344	0.149	-.432	0.296
4	I4	269	0.00	-.286	0.149	-.511	0.296
5	I5	269	0.00	-.444	0.149	-.486	0.296
فقرات التصور المنظمي							
1	I6	269	0.00	-.810	0.149	.430	0.296
2	I7	269	0.00	-.501	0.149	-.127	0.296
3	I8	269	0.00	-.281	0.149	-.148	0.296
4	I9	269	0.00	-.366	0.149	-.367	0.296
5	I10	269	0.00	-.545	0.149	-.243	0.296
فقرات قيادة الافتراضات							
1	I11	269	0.00	-.119	0.149	-.675	0.296
2	I12	269	0.00	-.649	0.149	.288	0.296
3	I13	269	0.00	-.534	0.149	-.053	0.296
4	I14	269	0.00	-.622	0.149	.152	0.296
5	I15	269	0.00	-.464	0.149	-.173	0.296
فقرات التفكير في الوقت							
1	I16	269	0.00	-.696	0.149	-.114	0.296
2	I17	269	0.00	-.375	0.149	-.280	0.296
3	I18	269	0.00	-.437	0.149	-.138	0.296
4	I19	269	0.00	-.431	0.149	-.193	0.296
5	I20	269	0.00	-.256	0.149	-.623	0.296
فقرات الفرص الذكية							
1	I21	269	0.00	-.767	0.149	.230	0.296
2	I22	269	0.00	-.363	0.149	-.158	0.296
3	I23	269	0.00	-.515	0.149	-.005	0.296
4	I24	269	0.00	-.274	0.149	-.533	0.296
5	I25	269	0.00	-.547	0.149	.144	0.296

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.



2. اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات الانتماء المنظمي: بحسب نتائج جدول (2) ان عدد المشاهدات المدخلة هي (269) ولا توجد قيمة مفقودة، كما أن جميع قيم الالتواء والتفلطح هي تقترب من الصفر، فجميع فقرات الانتماء المنظمي هي موزعة توزيعاً طبيعياً.

جدول رقم (2) يوضح نتائج التوزيع الطبيعي لفقرات الانتماء المنظمي

ت	الترميز	المشاهدات الصالحة Valid	المشاهدات المفقودة Missing	الالتواء Skewness	الانحراف المعياري لخطأ الالتواء Std. Error of Skewness	التفلطح Kurtosis	لانحراف المعياري لخطأ التفلطح Std. Error of Kurtosis
فقرات الأداء							
1	131	269	0.00	-.974	0.149	.214	0.296
2	132	269	0.00	-.904	0.149	.779	0.296
3	133	269	0.00	-.492	0.149	-.405	0.296
4	134	269	0.00	-.706	0.149	-.058	0.296
فقرات الخبرة							
1	135	269	0.00	-.071	0.149	.959	0.296
2	136	269	0.00	-.556	0.149	-.199	0.296
3	137	269	0.00	-.703	0.149	.215	0.296
4	138	269	0.00	-.856	0.149	.023	0.296
فقرات عبء العمل							
1	139	269	0.00	-.462	0.149	-.455	0.296
2	140	269	0.00	-.834	0.149	.415	0.296
3	141	269	0.00	-.700	0.149	-.301	0.296
4	142	269	0.00	-.683	0.149	-.079	0.296
فقرات العدالة التوزيعية							
1	143	269	0.00	-.665	0.149	-.016	0.296
2	144	269	0.00	-.779	0.149	.192	0.296
3	145	269	0.00	-.720	0.149	-.024	0.296
4	146	269	0.00	-.666	0.149	-.191	0.296

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة والتحليل الأولي للنتائج

تشتمل هذه الفقرة على عرض البيانات والمعلومات وتحليلهما، والتي أظهرتها استمارات الاستبانة من خلال تحليل آراء عينة الباحثين واستجاباتهم من مجتمع الدراسة المتمثل بمعمل اسمنت الكوفة حول متغيرات الدراسة

1: تحليل آراء عينة الباحثين حول متغير التفكير الاستراتيجي واستجاباتهم

سيتم في هذه الفقرة عرض وتحليل استجابة آراء عينة الباحثين حول متغير التفكير الاستراتيجي على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، والمتعلقة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة، ويشير الجدول (3) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات متغير التفكير الاستراتيجي، الذي يتضمن (النسب المئوية والاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري)، التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابات عينة الباحثين.



جدول رقم (3) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد التفكير الاستراتيجي

ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات إستراتيجية القصد الاستراتيجي						
1	I1	.002	5.00	3.00	4.04	0.76
2	I2	1.00	5.00	3.00	3.84	0.77
3	I3	1.00	5.00	3.00	3.64	0.99
4	I4	1.00	5.00	3.00	3.74	0.89
5	I5	1.00	5.00	3.00	3.67	1.02
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات التصور المنظمي						
1	I6	1.00	5.00	3.00	3.97	0.90
2	I7	1.00	5.00	3.00	3.75	0.92
3	I8	1.00	5.00	3.00	3.44	0.98
4	I9	1.00	5.00	3.00	3.55	0.94
5	I10	1.00	5.00	3.00	3.74	0.97
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات قيادة الافتراضات						
1	I11	1.00	5.00	3.00	3.37	1.04
2	I12	1.00	5.00	3.00	3.65	0.87
3	I13	1.00	5.00	3.00	3.72	0.91
4	I14	1.00	5.00	3.00	3.72	0.95
5	I15	1.00	5.00	3.00	3.72	0.92
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات التفكير في الوقت						
1	I16	1.00	5.00	3.00	3.97	0.94
2	I17	.002	5.00	3.00	3.91	0.79
3	I18	1.00	5.00	3.00	3.81	0.84
4	I19	1.00	5.00	3.00	3.69	0.91
5	I20	1.00	5.00	3.00	3.67	0.92
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات الفرص الذكية						
1	I21	.001	5.00	3.00	3.93	0.95
2	I22	1.00	5.00	3.00	3.71	0.89
3	I23	1.00	5.00	3.00	3.67	0.95
4	I24	1.00	5.00	3.00	3.33	1.05
5	I25	1.00	5.00	3.00	3.81	0.90

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

جدول (4) الوصف الاحصائي لأبعاد التفكير الاستراتيجي

ت	الأبعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الأبعاد
1	القصد الاستراتيجي	3.786	0.886	0.757	2
2	التصور المنظمي	3.69	0.942	0.738	3
3	قيادة الافتراضات	3.636	0.938	0.727	5
4	التفكير في الوقت	3.81	0.88	0.762	1
5	الفرص الذكية	3.69	0.948	0.738	4
6	إجمالي التفكير الاستراتيجي	3.722	0.918	0.744	

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.



وفيما يأتي عرض لاهم النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة حول كل بعد من أبعاد التفكير الاستراتيجي:-

1- عرض النتائج المتعلقة باستجابات أفراد العينة حول بعد القصد الاستراتيجي :-
ويتضح من الجدول (4) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعده القصد الاستراتيجي قد بلغ (3.78) والانحراف المعياري العام قدره (0.88) والنسبة المئوية بلغت (0.75)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان هذا البعد معتمد من قبل المعمل قيد الدراسة، ويتضح من الجدول بان الفقرة (11) قد حصلت على اعلى نسبة، إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.04) .

وقد حصلت بعض الفقرات على نسب اعلى من بعضها إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة بين [3.64-3.84] وهي نسبة جيدة وهذا يعني بان البعد لم يهمل من قبل ادارة المعمل .

2- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد التصور المنظمي :-
يشير الجدول (4) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات بعد التصور المنظمي، الذي يتضمن على النسب المئوية والاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري، التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابة عينة المبحوثين.

ويتضح من الجدول (4) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعده التصور المنظمي قد بلغ (3.69) والانحراف المعياري العام (0.94) ونسبة مئوية بلغت (0.73) ، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان التصور المنظمي له دور واضح في عمل المعمل قيد الدراسة ويتضح من الجدول بان الفقرة (16) قد حصلت على اعلى نسبة ، إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.97) ، اما بقية الفقرات فقد حصلت على نسب اعلى من بعضها ، إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة لجميع الفقرات بين [3.44-3.75] وهي نسبة جيدة وهذا يعني بان التصور المنظمي له دور مؤثر بالنسبة لعمل الشركة .

3- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد قيادة الافتراضات :-
يشير الجدول (4) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات بعد قيادة الافتراضات، والذي يتضمن على النسب المئوية والاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري، التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابة عينة المبحوثين.

ويتضح من الجدول (4) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعده الافتراضات قد بلغ (3.63) وانحراف معياري عام قدره (0.93) ونسبة مئوية بلغت (0.72)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان قيادة المعمل تعتمد استراتيجيات بديلة وفق اسس ناجحة ويتضح من الجدول بان الفقرة (113) قد حصلت على اعلى نسبة إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.72)، اما بقية الفقرات فقد حصلت على نسب اعلى من بعضها ، إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة لجميع الفقرات بين [3.37 - 3.72] وهي نسبة جيدة وهذا يعني بان قيادة الافتراضات لها دور واضح في استراتيجيات المعمل.



4- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد التفكير في الوقت :-
يشير الجدول (4) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات بعد التفكير في الوقت، والذي يتضمن على النسب المئوية والاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري، التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابة عينة المبحوثين.

ويتضح من الجدول (4) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعده التفكير في الوقت قد بلغ (3.81) وانحراف معياري عام قدره (0.88) ونسبة مئوية بلغت (0.76)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان ادارة المعمل قد راعت عامل الوقت من خلال ايمانها بان الحاضر هو نقطة انطلاق للمستقبل ، ويتضح من الجدول بان الفقرة (116) قد حصلت على اعلى نسبة إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.97)، اما بقية الفقرات فقد حصلت على وسط حسابي موزون نسبته [3.67-3.91] وهي نسبة جيدة كونها اعلى من الوسط الفرضي .

5- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد الفرص الذكية:-
يشير الجدول (4) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات بعد الفرص الذكية، والذي يتضمن على النسب المئوية والاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري، التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابة عينة المبحوثين .

ويتضح من الجدول (4) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعده الفرص الذكية قد بلغ (3.69) وانحراف معياري عام قدره (0.94) ونسبة مئوية بلغت (0.73)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان ادارة المعمل مهتمة بالفرص الجديدة وتحاول تقديم ما هو افضل مستنداً على الابداع والابتكار في حل المشاكل التي تواجهه ويتضح من الجدول بان الفقرة (121) قد حصلت على اعلى نسبة اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.93)، اما بقية الفقرات فقد حصلت على نسب اعلى من بعضها ، إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة لجميع الفقرات بين 3.81 [3.33 -] وهي نسبة جيدة كونها حققت اعلى من الوسط الفرضي.

وعند المقارنة بين أبعاد التفكير الاستراتيجي فقد تبين بان التفكير في الوقت هو الأعلى كونه حقق وسط حسابي موزون لها (3.81) مما يدل على ان هذا البعد من أكثر الأبعاد اهتماماً من قبل إدارة الشركة .

2: تحليل اراء عينة المبحوثين حول متغير الانتماء المنظمي
سيتم في هذه الفقرة عرض استجابة اراء عينة المبحوثين حول متغير الانتماء المنظمي وتحليلها على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، والمتعلقة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة ، ويشير الجدول (5) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات متغير الانتماء المنظمي، الذي يتضمن على النسب المئوية والاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري، التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابات عينة المبحوثين .

جدول رقم (5) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الانتماء المنظمي

ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات الاداء						
1	I31	1.00	5.00	3.00	3.95	0.88
2	I32	1.00	5.00	3.00	4.12	0.86
3	I33	1.00	5.00	3.00	3.82	0.95
4	I34	1.00	5.00	3.00	3.91	0.98
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات الخبرة						
1	I35	1.00	5.00	3.00	4.00	1.00
2	I36	1.00	5.00	3.00	3.75	0.96
3	I37	1.00	5.00	3.00	3.79	0.98
4	I38	1.00	5.00	3.00	3.94	1.06
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات عبء العمل						
1	I39	1.00	5.00	3.00	3.73	0.98
2	I40	1.00	5.00	3.00	3.89	0.97
3	I41	1.00	5.00	3.00	3.97	0.95
4	I42	1.00	5.00	3.00	3.93	0.90
ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات العدالة التوزيعية						
1	I43	1.00	5.00	3.00	3.82	1.00
2	I44	1.00	5.00	3.00	3.94	1.00
3	I45	1.00	5.00	3.00	3.93	0.93
4	I46	1.00	5.00	3.00	3.78	1.02

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

جدول (6) الوصف الاحصائي لأبعاد الانتماء المنظمي

ت	الابعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الابعاد
1	الأداء	3.95	0.9175	0.79	1
2	الخبرة	3.88	1	0.776	3
3	عبء العمل	3.88	0.95	0.776	2
4	العدالة التوزيعية	3.867	0.987	0.773	4
5	إجمالي الانتماء المنظمي	3.894	0.963	0.778	

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

وفيما يأتي عرض لاهم النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول كل بعد من ابعاد الانتماء المنظمي :-

1- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد الاداء :-

ويتضح من الجدول (6) بان بعد الاداء قد حقق التسلسل الاول بين الابعاد الاخرى كونه حقق وسط الحسابي موزون مقداره (3.95) والانحراف المعياري العام قدره (0.91) ونسبة مئوية بلغت (0.79)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان العاملين في



المعمل قيد الدراسة لديهم الاستعداد لبذل مجهود اضافي لانجاز ما مطلوب منهم مع مراعاتهم في ذلك المهارات المكتسبة من الدورات التدريبية ويتضح من الجدول بان الفقرة (132) قد حصلت على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.12) . وقد حصلت بعض الفقرات على نسب اعلى من بعضها إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة بين [3.82 - 3.95] وهي نسبة جيدة كون جميع الفقرات حققت اعلى من الوسط الفرضي.

2- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد الخبرة :-

ويتضح من الجدول (6) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعده الخبرة قد بلغ (3.88) والانحراف المعياري العام قدره (1.00) ، ونسبة مئوية بلغت (0.77)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان طبيعة العمل بحاجة الى خبرة وان ادارة المعمل تستعين بالخبراء والاستشاريين مشجعة في ذلك تبادل المعلومات والمعرفة لزيادة المهارات في العمل.

ويتضح من الجدول بان الفقرة (135) قد حصلت على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.00) . وقد حصلت بعض الفقرات على نسب اعلى من بعضها إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة بين [3.75 - 3.94] وهي نسبة جيدة كونها حققت اعلى من الوسط الفرضي.

3- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد عبء العمل :-

ويتضح من الجدول (6) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعده العمل قد بلغ (3.88) والانحراف المعياري العام قدره (0.95) ونسبة مئوية بلغت (0.77)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على انه لا توجد اعباء اضافية تفوق طاقات العاملين معتمدة بذلك على توافق المهام مع التخصصات مع تقبلهم المهام التي توكل إليهم من قبل المدراء ، ويتضح من الجدول بان الفقرة (141) قد حصلت على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.97) وبانحراف معياري قدره (0.95) .

وقد حصلت بعض الفقرات على نسب اعلى من بعضها إذ تراوحت قيم الأوساط الحسابية الموزونة بين [3.73-3.93] وهي نسبة جيدة كونها حققت اعلى من الوسط الفرضي.

4- عرض النتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول بعد العدالة التوزيعية :-

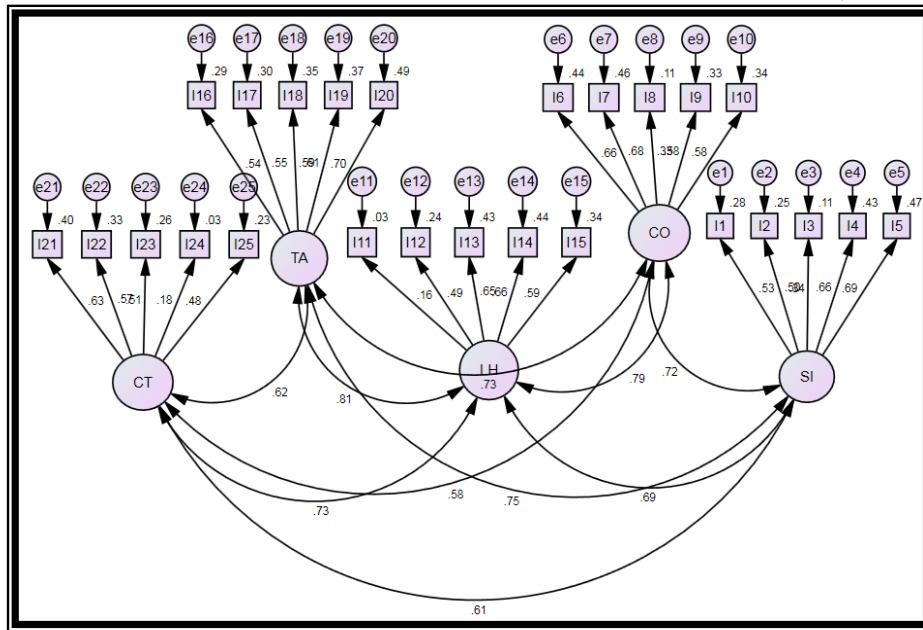
ويتضح من الجدول (6) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعده العدالة التوزيعية قد بلغ (3.86) والانحراف المعياري العام قدره (0.98) ، ونسبة مئوية بلغت (0.77)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان العاملين يشعرون بالرضا عن الاجور التي يتقاضونها مقابل عملهم على وفق فرص ترقية عادلة ومتساوية امام الجميع. ويتضح من الجدول بان الفقرة (144) قد حصلت على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.94) .

وقد حصلت بعض الفقرات على نسب أعلى من بعضها إذ تراوحت قيم الأوساط الحسابية الموزونة بين [3.78 - 3.93] وهي نسبة جيدة كونها حققت أعلى من الوسط الفرضي.

ثالثاً: التحليل العاملي التوكيدي

إن التحليل العاملي التوكيدي "عبارة عن مجموعة من الأساليب الإحصائية ، التي تهدف إلى تخفيض عدد المتغيرات المتعلقة بظاهرة معينة" ، ويبدأ التحليل العاملي ببناء مجموعة جديدة من المتغيرات المحددة على العلاقات في مصفوفة الارتباط إذ يحول مجموعة المتغيرات إلى مجموعات جديدة من المتغيرات المركبة أو المكونات الأساسية التي ترتبط كل منها بالأخرى ارتباطاً عالياً .
التحليل العاملي للتفكير الاستراتيجي

إن التفكير الاستراتيجي كمتغير مستقل يتكون من خمسة أبعاد فرعية (القصد الاستراتيجي، التصور المنظمي، قيادة الافتراضات، التفكير في الوقت والفرص الذكية)، وقد تم اختبار التحليل العاملي لمقياس التفكير الاستراتيجي وكانت النتيجة بحسب الشكل (2).



شكل رقم (2) يوضح التحليل العاملي لفقرات التفكير الاستراتيجي

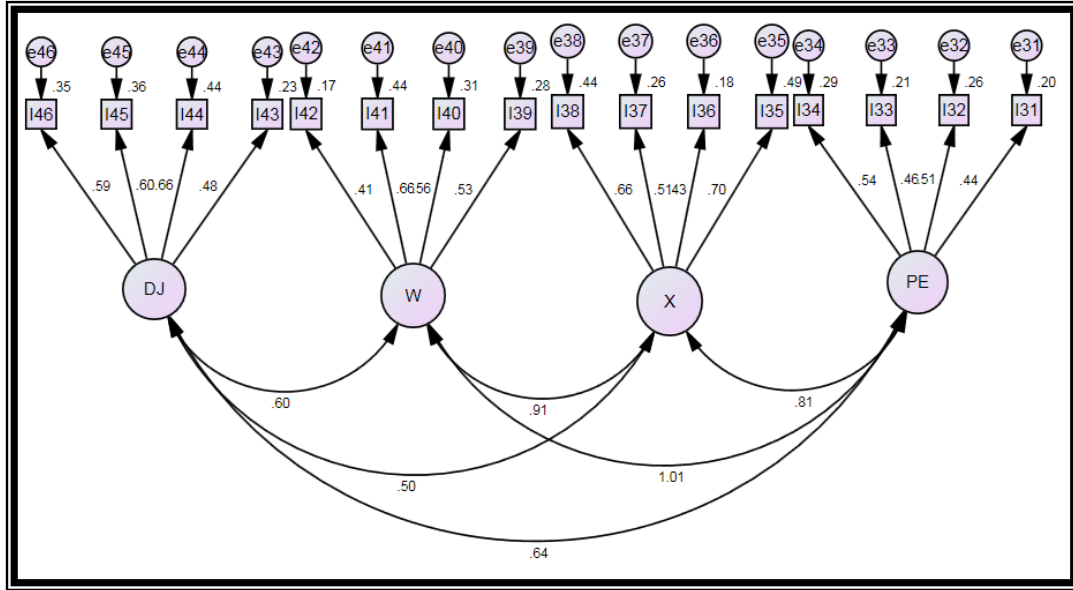
المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v.20

الترميز (القصد الاستراتيجي (SI) ، التصور المنظمي (CO) ، قيادة الافتراضات (LH) ، التفكير في الوقت (TA) ، الفرص الذكية (CT))

ويلاحظ أن جميع فقرات التفكير الاستراتيجي قد حققت نسب تشبع متميزة أي انها اكبر من نسبة 35% ماعدا ثلاث فقرات وسيتم حذفها وهي التي حققت نسبة تشبع اقل من النسبة المذكورة . وكذلك سوف يتم توضيحها في الشكل (2) مع التأكيد على معامل الفا كرونباخ لمعرفة هل هذا المقياس يمتاز بالثبات أي لو تم تكرار جمع المعلومات من العينة نفسها يعطي القيم نفسها ام لا؟

3. التحليل العاملي لمتغير الانتماء المنظمي:

إن الانتماء المنظمي كمتغير تابع يتكون من اربعة ابعاد فرعية (الاداء، الخبرة، عبء العمل والعدالة التوزيعية)، وتم اختبار التحليل العاملي لمقياس الانتماء المنظمي وكانت النتيجة بحسب الشكل (3).



شكل رقم (3) يوضح التحليل العاملي لفقرات الانتماء المنظمي

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v.20

الترميز : (الاداء (P) ، الخبرة (X) ، عبء العمل (W) ، العدالة التوزيعية (DJ))

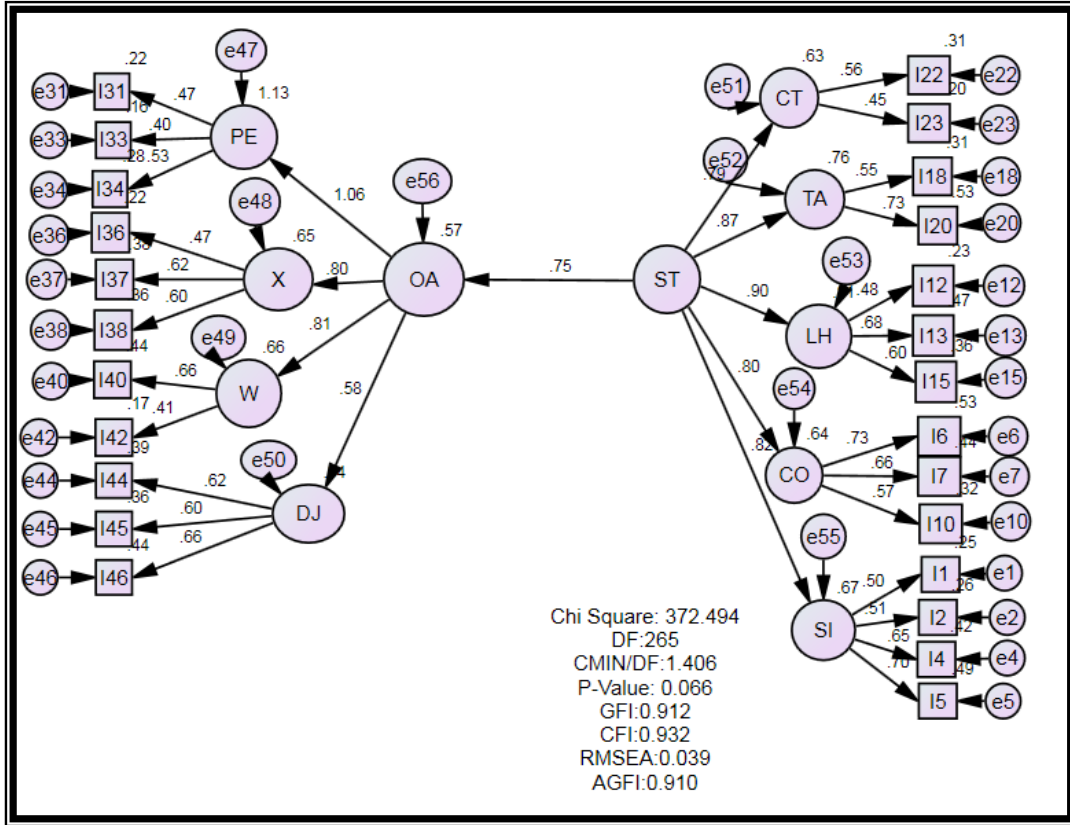
ويلاحظ ان جميع فقرات الانتماء المنظمي حققت نسب تشعب متميزة أي انها اكبر من نسبة 35%. وسوف يتم توضيحها في الشكل (3) مع التأكيد على معامل الفا كرونباخ لمعرفة هل هذا المقياس يمتاز بالثبات أي لو تم تكرار جمع المعلومات من العينة نفسها او قريبة منها يعطي القيم نفسها ام لا؟

رابعاً : نتائج علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

في هذه الفقرة سيتم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة وعلى وفق ما نصت عليه فرضيات البحث عنها والتي سيجري اختبارها تباعاً على وفق ما وردت في مخطط الدراسة الفرضي: والتي تتمحور حول الفرضية الاتية (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة للتفكير الاستراتيجي في الانتماء المنظمي على المستوى الكلي)

لذا تم وضع خمس فرضيات وسيجري اختبارها على التوالي بحسب ورودها في المخطط الفرضي للدراسة.

يبين شكل (4) والجدول (7) نتائج اختبار علاقة التأثير بين التفكير الاستراتيجي و الانتماء المنظمي:



شكل رقم (4) يوضح معامل التأثير بين التفكير الاستراتيجي والانتماء المنظمي

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v.20

ويتضح من الشكل (4) ان جميع مؤشرات جودة المطابقة هي ضمن الحدود المقبولة ، اما نتائج التأثير فسيتم توضيحها كما في الجدول (7).

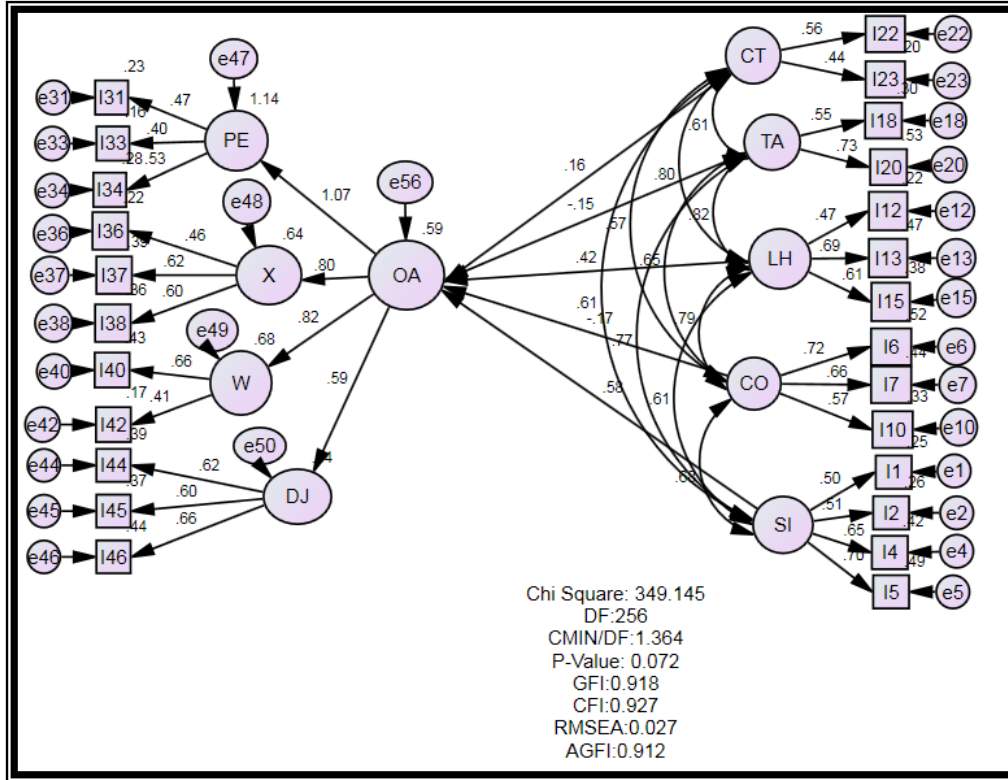
جدول رقم (8) يوضح تحليل الانحدار بين التفكير الاستراتيجي والانتماء المنظمي

الانتماء المنظمي				التابع
P.Value	C.R.	S.E.	Estimate	المتغير المستقل
0.000	3.923	.192	0.75	التفكير الاستراتيجي

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v.20

حسب نتائج الجدول (8) ان التفكير الاستراتيجي يؤثر في الانتماء المنظمي بنسبة (0.75) وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.000) مع النسبة التي افترضتها الباحثة وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اصغر، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

وبعد اختبار الفرضية الرئيسة المتعلقة بالتفكير الاستراتيجي والانتماء المنظمي، سيجري اختبار الفرضيات الفرعية والتي تنفرد من التفكير الاستراتيجي في الانتماء المنظمي الى خمس فرضيات فرعية على وفق نتائج تحليل الانحدار المتعدد بافتراض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية أبعاد التفكير الاستراتيجي والانتماء المنظمي، ونتائج التأثير الموضحة في شكل (4) وجدول (8).



شكل رقم (5) يوضح معامل التأثير بين ابعاد التفكير الاستراتيجي والانتماء المنظمي

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v.20

يتضح من الشكل (5) ان جميع مؤشرات جودة المطابقة هي ضمن الحدود المقبولة، اما نتائج التأثير فسيتم توضيحها كما في جدول (9).

جدول (9) تحليل الانحدار بين ابعاد التفكير الاستراتيجي والانتماء المنظمي

الانتماء المنظمي				التابع
P.Value	C.R.	S.E.	التقديرات Estimate	المتغير المستقل
0.786	0.34878587	0.453	0.158	القصد الاستراتيجي
0.839	-0.24836601	0.612	-0.152	التصور المنظمي
0.010	2.19689119	0.193	0.424	قيادة الافتراضات
0.741	-0.55063291	0.316	-0.174	التفكير في الوقت
0.009	2.22137405	0.262	0.582	الفرص الذكية

المصدر : الاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v.20

حسب نتائج جدول (9) ان هناك خمسة متغيرات فرعية للتفكير الاستراتيجي جرى اختبار تأثيرها في الانتماء المنظمي، ونتائج الاختبار هي كالآتي:

1. الفرضية الاولى : افادت هذه الفرضية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة للقصد الاستراتيجي في الانتماء المنظمي. وحسب نتائج جدول (9) تبين ان القصد الاستراتيجي يؤثر في الانتماء المنظمي بنسبة (0.16)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.786) مع النسبة التي افترضتها الباحثة وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اكبر، وحسب هذه النتائج ترفض هذه الفرضية.



2. **الفرضية الثانية** : افادت هذه الفرضية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة للتصور المنظمي في الانتماء المنظمي. وحسب نتائج جدول (9) تبين ان التصور المنظمي يؤثر في الانتماء المنظمي بنسبة (-0.15)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.839) مع النسبة التي افترضتها الباحثة وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اكبر، وحسب هذه النتائج ترفض هذه الفرضية.
3. **الفرضية الثالثة** : افادت هذه الفرضية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة لقيادة الافتراضات في الانتماء المنظمي. وحسب نتائج جدول (9) تبين ان قيادة الافتراضات تؤثر في الانتماء المنظمي بنسبة (0.42)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.010) مع النسبة التي افترضتها الباحثة وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اصغر، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.
4. **الفرضية الرابعة** : افادت هذه الفرضية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة للتفكير في الوقت في الانتماء المنظمي. وحسب نتائج جدول (9) تبين ان التفكير في الوقت يؤثر في الانتماء المنظمي بنسبة (-0.17)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.741) مع النسبة التي افترضتها الباحثة وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اكبر، وحسب هذه النتائج ترفض هذه الفرضية.
5. **الفرضية الخامسة** : افادت هذه الفرضية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية وموجبة للفرص الذكية في الانتماء المنظمي وبحسب نتائج جدول (9) تبين ان الفرص الذكية تؤثر في الانتماء المنظمي بنسبة (0.58)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.009) مع النسبة التي افترضتها الباحثة وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اصغر، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.



الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- 1.: تعد أبعاد التفكير الاستراتيجي الخيار الصحيح الذي تنتهجه المنظمة للخروج من المشاكل والازمات التي تواجهها في عملها فمن خلال التصور المنظمي الذي يعطي شمولية للتفكير ويضع الافتراضات الصحيحة في الوقت المناسب لانتهاز الفرص الذكية المتاحة للمنظمة لأجل تحقيق الغايات الاستراتيجية .
- 2.: تعد عملية فهم وادراك المنظمة لعامل الانتماء والعمل على تعزيزه في عاملها مبدأ مهم لاستمراريتها في الأبداع والابتكار لان العامل الذي يشعر بالانتماء لمنظمتة يكون مستعد لان يبذل جهد اضافي ويتحمل اعباء عمل اضافية في سبيل تحقيق اهداف المنظمة وغاياتها الاستراتيجية
- 3.: توصلت الدراسة الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة للتفكير الاستراتيجي في الانتماء المنظمي بنسبة (0.75) وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.000) مع النسبة التي افترضتها الباحثة وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اصغر، وبالتحقق ايضا بالفرضيات التي تؤكد ذلك وهذا يدل على ان استخدام أبعاد التفكير الاستراتيجي يحقق اهداف معمل اسمنت الكوفة المستقبلية

التوصيات

- بناء على النتائج التي تم التوصل إليها جاءت توصيات الدراسة على النحو الآتي:
- 1.: على معمل اسمنت الكوفة توظيف أبعاد التفكير الاستراتيجي في عملهم للمساعدة في حل المشاكل التي تواجههم و الانتقال من التفكير التقليدي الى شمولية التفكير ليتمكن من منافسة منتجات الإسمنت المستوردة ويحقق مكانه خاصة بالنسبة للمستهلك العراقي .
 - 2.: يجب أن تسعى ادارة معمل اسمنت الكوفة الى تعزيز فكرة مفادها ان نجاح المعمل في تحقق اهدافه انما هي تحقق اهدافهم الشخصية ولا يتحقق هذا الا من خلال العمل على ترسيخ مبدأ الانتماء في نفوسهم مما يظهر في الاخير على تحقيق نتائج باهره للمعمل وعامله
 - 3.: أن أبعاد الانتماء المنظمي والمتمثلة ب (الاداء والخبرة وعبء العمل والعدالة التوزيعية) التي هي بمثابة نتائج حققتها استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية ،لان العامل الذي يشعر بالاطمئنان في تقدير عمله من قبل الادارة العليا يكون مستعدا لان يبذل جهودا اضافية ويتحمل أعباء العمل وضغوطاته من اجل ان يتم عمله بخبرة واداء عال.

المصادر

اولاً: المصادر العربية

1. الغالبي وإدريس (2007) " الإدارة الإستراتيجية – منظور منهجي متكامل" دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان.
2. العزاوي ، عبد الكريم،(2013) "اثر التفكير الاستراتيجي والابداع المنظمي على عوامل الجذب السياحي في محافظة ديالى" اطروحة دكتوراة في قسم ادارة الاقتصاد/ العراق / جامعة سانت كليمنس العالمية.
3. حسين ، سعد غالب (2006) "الادارة الاستراتيجية المفاهيم والمداخل" اليازوري للطباعة والنشر، عمان .
4. الدوري ،زكريا & صالح، علي (2009) "الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الاعمال –قراءات وبحوث" دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان الاردن .
5. ابو جراد ، خليل (2015) "الانتماء والرضا الوظيفي وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المرشدين التربويين بمحافظة غزة" رسالة ماجستير في علم النفس ، جامعة الازهر ، غزة
6. خضر، لطيفة (2000) "دور التعليم في تعزيز الانتماء " عالم الكتب
7. سلامة، انتصار (2003) " مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية" قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.
8. عبد الباقي، صلاح الدين (2005) " مبادئ السلوك التنظيمي" الدار الجامعية، الإسكندرية.
9. نعساني ،عبد المحسن (2002) "أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الانتماء التنظيمي" بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى ،رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس القاهرة .

المصادر الاجنبية

1. **Ehsani Mogadam; Neda Pourezzat, Asgar and Yazdani, H.; Fayez, Kokab(2013).**Comparative analysis of different aspects of justice in organizational loyalty, Public Administration School of Management
2. **Ghafarian ,V; Kiani,G.(2009),**" Rule No. 5 for strategic thinking", Fara publication, Tehran
3. **Malan R, (2010),** *The role of shared mental models of strategic thinking in the development of organizational strategy*, These de Doctorat in Management, University of Southern Queensland, Faculty Business, Australia.
4. Mintzberg H, (1994), the fall and Rise of Strategic Planning, Harvard Business Review, January- February, (without a country)
5. **Simon L. Albrecht, (2010),** Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice, USA, Edward Elgar Publishing
6. **Tabarsa, G.; Raminmehr, H.(2010).**Providing a model of organizational citizenship behavior outlook ,Public Management