



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



The role of self-awareness in achieving strategic renewal An analytical study of the opinions of administrative leaders in a sample of Iraqi private universities

1st. Noor About Ali ¹, 2nd Dr. Maysoun Abdullah AL-Shilema ²

1. College of Administration and Economics, University of Mosul.
2. College of Administration and Economics, University of Mosul.

Article Informations

Received: 25 - 09- 2022,
Accepted: 24 - 10 - 2022,
Published online: 01 – 04 -2023

Corresponding author:
Name: Noor About Ali
Affiliation: College of
Administration and Economics,
University of Mosul.
Email: Na1119342@gmail.com

Key Words:
self-awareness
strategic renewal
private universities

A B S T R A C T

Abstract: This study aims to clarify the role of self-awareness as an independent variable represented by (the cognitive dimension, the emotional dimension, the behavioral dimension, and self-confidence) in achieving strategic renewal as a dependent variable represented by (exploratory strategic renewal, investment strategic renewal, and strategic renewal at the level of Entrepreneurship, leadership participation), and the descriptive analytical approach was adopted, in order to present the theoretical side of the study, and analyze and interpret the data obtained. University Heritage), and an intentional random sample was selected, with (60) individuals from the administrative leaders in (10) faculties of The surveyed universities, and a questionnaire was distributed to them, (53) valid questionnaires were answered for analysis, and the data was analyzed by adopting a set of statistical methods in the (SPSS) program, in order to test hypotheses, and verify their validity, and based on the results of the description and diagnosis of the study variables, and their dimensions And for the results of testing the relationships that were identified, the study reached a set of conclusions, the most important of which are: There is a significant correlation between self-awareness and strategic renewal, as well as a significant effect of self-awareness in strategic renewal, and the study included A number of proposals for universities, the most important of which is the need to increase the interest of the surveyed universities in self-awareness because of its role in achieving strategic renewal and making it a part of its culture and working to disseminate it at all levels of the university and encourage the presentation of innovative and creative ideas that contribute to investing in leaders' self-awareness perceptions.



دور الوعي الذاتي في تحقيق التجديد الاستراتيجي

دراسة تحليلية لآراء القيادات الادارية في عينة من الجامعات الاهلية العراقية

د. ميسون عبدالله الشلمة

نور علي عبود العبيدي

استاذ مساعد/ ادارة الاعمال

مدرس مساعد/ ادارة الاعمال

كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل

كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل

المستخلص : تهدف هذه الدراسة الى بيان دور الوعي الذاتي بوصفه متغير مستقلا متمثلا ب (البعد المعرفي , والبعد الانفعالي , والبعد السلوكي , والثقة بالنفس) في تحقيق التجديد الاستراتيجي بوصفه متغيرا معتمدا متمثلا ب (التجديد الاستراتيجي الاستكشافي , والتجديد الاستراتيجي الاستثماري , والتجديد الاستراتيجي على مستوى ريادة الاعمال , ومشاركة القيادة) , وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي , وذلك لطرح الجانب النظري للدراسة , وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها وتفسيرها , فكانت استمارة الاستبانة اداة رئيسة لجمع البيانات من الجامعات المبحوثة , والمتمثلة ب(كلية الحدباء الجامعة, وكلية النور الجامعة , وكلية التراث الجامعة) , وقد تم اختيار عينة عشوائية قصدية , وبواقع (60) فردا من القيادات الادارية في (10) كليات من الجامعات المبحوثة , وتم توزيع استمارة استبانة عليهم , تمت الاجابة على (53) استبانة صالحة للتحليل , وجرى تحليل البيانات باعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية في برنامج (SPSS) , وذلك لاختبار الفرضيات , والتأكد من صحتها , واستنادا الى نتائج الوصف والتشخيص لمتغيرات الدراسة , وابعادها , ولنتائج اختبار العلاقات التي تم تحديدها توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها : وجود علاقة ارتباط معنوية بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي , وكذلك وجود تأثير معنوي للوعي الذاتي في التجديد الاستراتيجي , وتضمنت الدراسة عدداً من المقترحات للجامعات اهمها ضرورة زيادة اهتمام الجامعات المبحوثة بالوعي الذاتي لما له من دور في تحقيق التجديد الاستراتيجي وجعلها جزءاً من ثقافتها والعمل على نشرها في جميع مستويات الجامعة والتشجيع على تقديم الأفكار الابتكارية والإبداعية والتي تسهم في استثمار مدركات الوعي الذاتي عند القادة.

الكلمات المفتاحية: الوعي الذاتي, التجديد الاستراتيجي , الجامعات الاهلية

المقدمة

في ظل التغيرات المتسارعة على مختلف المجالات المحيطة بالمنظمات ولا سيما في ظل بيئة تتميز بدرجة عالية من التنافسية جعلت من المنظمات أن تطور أعمالها في مختلف الاتجاهات معتمدة بذلك على الابتكار والإبداع، والتجديد، والقيام بكل ما هو جديد لسوق العمل بما يحقق الاستجابة السريعة لتلك المتغيرات، فضلا عن ادراكها لأهمية التكيف والنمو مع التحديات التي تحصل في البيئة، وفي ضوء تلك التحديات والأحداث التي تمر بها المنظمات فقد تنشأ ظواهر ومفاهيم واستراتيجيات جديدة ذات أهمية بالغة في مستقبل المنظمات عموماً، ومن أبرز تلك الظواهر التجديد الاستراتيجي الذي يعد منهجاً فكرياً مهماً لتسهيل أعمال المنظمات وبقائها ونموها واستمرارها في ضوء تلك التحولات المتسارعة، إذ أن بقاء المنظمات ونموها على المدى الطويل في ظل بيئة الأعمال المعقدة وسريعة التغير قد يتوقف على مستوى الوعي الذاتي الذي يمتلكه القادة، وتطوير مستوى وعيهم لإيجاد التوازن بين بيئة الداخلية والخارجية. (Jack, & Miller, 2008, p 35)، وفي هذا الإطار تأتي أهمية حصر أهم مهارات القائد الناجح ومهارة الوعي بالذات، والتي تعتبر إحدى مهارات إعادة هندسة الذات حيث يعد الوعي من العوامل الهامة في شخصية القائد، ومن المؤشرات الدالة على جودة ادائه وتسهم في تحقيق النجاح والتميز في حياته لأنه من خلالها يتعرف على ذاته بطريقة صحيحة عبر ادراكه لقدراته، امكانياته، ومواطن القوة والضعف، ومعرفة ميوله، واتجاهاته، وقدرته على اتخاذ القرارات الصائبة. (Aguado et al, 2021: p89)

ويسهل عليه التواصل مع الآخرين في جميع مجالات الحياة، وهذا بدوره يساعده في الوصول الى حالة الانسجام والتفاعل وزيادة القدرة على تطوير الذات بما تتاح له من فرص لتوليد وتكوين افكار جديدة، والعمل على استثمارها، وقد بين (Fung, 2011:p98) وجود علاقة ايجابية بين الوعي بالذات، وقبول الذات، ونوعية العلاقات مع الآخرين، ويتكون الوعي بالذات من القدرات العاطفية التي تمكن القادة بان يكونوا اكثر فعالية، ولديهم علاقات ناجحة في مكان العمل حيث ذكر (Okpara & Edwin, 2015: p53). بان الافراد الذين على معرفة بعواطفهم هم اكثر فعالية في مكان العمل فهم يدركون، ويفهمون مزاجهم، وعواطفهم، واحتياجاتهم، ولذلك فالأهمية الوعي الذاتي، والتجديد الاستراتيجي لمنظمات الأعمال المعاصرة جرى اختيارهما ليكونا المتغيرين الرئيسيين للدراسة الحالية وتحقيقاً لما تقدم فإن هيكليّة الدراسة تتكون من خمسة مباحث خصص المبحث الأول لعرض الإطار المنهجي للدراسة، ويتناول المبحث الثاني الإطار النظري للوعي الذاتي، والمبحث الثالث الإطار النظري الخاص بالتجديد الاستراتيجي، والمبحث الرابع يركز على الإطار الميداني للدراسة، أما المبحث الخامس فيعرض أهم الاستنتاجات والمقترحات التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

المبحث الاول منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تأتي مشكلة هذه الدراسة من عدة روافد من اهمها الاطلاع على الدراسات, والنظريات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة, وكيفية قياسها, وهناك العديد من الدراسات التي اهتمت بدراسة الوعي الذاتي, ومدى تأثيره في اداء القيادات الادارية, ودوره في زيادة قدرات القادة على اكتساب الخبرات العقلية والانفعالية, والاجتماعية بطريقة عقلانية تمكنهم من مواجهة جميع المواقف, لذا يتوجب عليهم ان يكونوا متفهمين لذاتهم ووعين لكيونتهم (الفتلاوي, 2008, 31), واذا كان وعي الفرد المعاصر بمجالات الحياة كافة ضرورة قائمة, فان الوعي السيكولوجي, والوعي الذاتي يصبح اكثر اهمية لأنه يدرس الفرد باعتباره المورد الاغلى في الحياة, وان معرفة النفس, والشعور بها, وادراكها ينبع من ملاحظة الفرد لذاته, والادراك التام لحقيقة مشاعره بالتحدي, كما ان وعي الفرد لذاته يسهم في ضبط الانفعالات, ومواجهة المواقف الصعبة, وضبط الفرد لسلوكه وتصرفاته, والدوافع الذاتية, وردود الأفعال, فضلا عن الدور الذي يلعبه الوعي الذاتي في تحسين, وتنظيم الذات الايجابية لدى الفرد, فهو يشتمل على عدة مكونات معرفية, وانفعالية, وسلوكية تميز تجارب الفرد الذاتية (2015:p1465 Erden,), فعلى الرغم من التحديات الكبيرة التي تشهدها المؤسسات التعليمية, ومنها الجامعات الاهلية نتيجة للتطورات المعقدة والسريعة التي طرأت في العالم المتمثلة بالعولمة, والانفتاح التجاري والاقتصادي بين الدول, والتطور الهائل في مجال التكنولوجيا والاتصالات, والمنافسة الشديدة بين الجامعات على المستوى العالمي والمحلي والتي فرضت بدورها واقعا جديداً عليها مما يتطلب من إدارتها التعامل والتكيف معها وبما يمكنها من تعزيز قدرتها على تحمل المخاطر وعلى نحو يوفر لها البقاء والنمو والاستدامة في البيئة المحيطة بها, وعليه فقد بات من الضروري على الجامعات الاهلية التي تسعى الى تحقيق البقاء, والنمو, والاستدامة, ان تكون لها ادارات واعية قادرة على ايجاد نوع من التناغم بين ما تمتلكه قياداتها الادارية من ابعاد الوعي الذاتي المتمثلة ب(البعد المعرفي, والبعد الانفعالي, والبعد السلوكي, والثقة بالنفس, وما تتطلبه من ابعاد التجديد الاستراتيجي المتمثلة ب(الاستكشافي, الاستثماري, ريادة الاعمال, مشاركة القيادة), وبناءً على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في مدى قدرة الجامعات الاهلية على تحقيق التجديد الاستراتيجي اعتماداً على ما تمتلكه من أبعاد الوعي الذاتي, ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1. ما مدى توافر أبعاد الوعي الذاتي في الجامعات المبحوثة؟
2. ما مدى توافر ابعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات المبحوثة؟
3. ما طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي بأبعادهم لدى المنظمة المبحوثة؟

ثانياً : أهمية الدراسة : تكتسب هذه الدراسة أهميتها من جانبين هما:

1. **الجانب الأكاديمي:** تكتسب الدراسة الحالية أهميتها الأكاديمية في تحليلها وتشخيصها لموضوع يعد من أكثر المواضيع أهمية في المنظمات المعاصرة، فالدراسة تجمع ضمن إطار مفاهيمي تكاملي بين موضوعين يتسمان بالحدائثة في دراستها عند الكتاب والباحثين في علم الإدارة، لكون مفهوم الوعي الذاتي، والتجديد الاستراتيجي من المواضيع الحديثة التي زاد اهتمام معظم الجامعات العالمية بهما، فضلاً عن أن الدراسة يمكن أن تشكل إغناءً علمياً للمكتبة العراقية في مجالها النظري من خلاصة، ومحاورة لإبراز إسهامات الباحثين في هذا المجال.

2. **الجانب الميداني:** تكتسب الدراسة أهميتها الميدانية في كونها تناولت مجالاً مازالت هناك الندرة في الدراسات الميدانية التي أجريت في هذا المجال، كما تكتسب الدراسة أهميتها الميدانية كون نتائجها يمكن أن تستفيد منها الجامعات الحكومية، والجامعات المبحوثة بخاصة، ويمكن ترشيد إدارتها إلى أفضل السبل لتعزيز أبعاد الوعي الذاتي، وتوفير أبعاد التجديد الاستراتيجي وفيما يمكن أن يعكس ذلك إيجابياً في أداء تلك الجامعات وقدرتها على التكيف والعمل في بيئة الأعمال المعاصرة

ثالثاً : أهداف الدراسة: يتمثل الهدف الأساسي للدراسة الحالية في محاولة الكشف عن دور الوعي الذاتي في تحقيق التجديد الاستراتيجي، فضلاً عن سعيها لتحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. بلورة إطار نظري عن مفهوم الوعي الذاتي، وأهميته، وأبعاده، والتجديد الاستراتيجي وأهميته، وأبعاده، وذلك بمراجعة الدراسات والأبحاث التي تناولت هذين المفهومين لتقديم إطار مفاهيمي.
2. التعرف على مستوى توافر أبعاد الوعي الذاتي، وأبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
3. تشخيص قدرة الجامعات المبحوثة في تحقيق التجديد الاستراتيجي اعتماداً على أبعاد الوعي الذاتي .
4. اختبار علاقات الارتباط، والاثر، بين الوعي الذاتي، والتجديد الاستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
5. اختبار علاقة التأثير لأبعاد متغير الوعي الذاتي على متغير التجديد الاستراتيجي
6. تقديم مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات للجامعات المبحوثة حول كيفية التحرك مستقبلاً لتحسين مستويات أبعاد الوعي الذاتي ، وبما يناسب في تحقيق التجديد الاستراتيجي.

رابعاً: فرضيات الدراسة : استندت الدراسة على الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الاولى: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي.

وتتنبق من الفرضية الرئيسية الاولى الفرضية الفرعية الآتية:

• لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد متغير الوعي الذاتي وابعاد متغير التجديد الاستراتيجي

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد علاقة أثر بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد تأثير لأبعاد متغير الوعي الذاتي على متغير التجديد الاستراتيجي.

خامساً: حدود الدراسة

1. الحدود المكانية للدراسة: تمثلت بعينة من الجامعات الاهلية والمتمثلة (بكلية الحدباء الجامعة، وكلية النور الجامعة، وكلية التراث الجامعة).

2. الحدود الزمانية للدراسة: انحصرت حدود الدراسة الزمانية في الفترة الواقعة ما بين 2022/9/1-2022/7/1.

سادساً: مقياس الدراسة وأدواتها : سيتم عرض مقياس الدراسة، فضلاً عن الأدوات التي استخدمت في القياس على وفق الفقرات الآتية:

1. تصميم استمارة الاستبانة وتصميم مكوناتها:

لقد صممت استمارة الاستبانة التي وزعت الاستبانة الأولى على القيادات الادارية وتضمنت الاستمارة جزاءين وكالاتي:

• الجزء الأول: وقد اخصت بالحصول على البيانات التعريفية بالقيادات الادارية (العمر، سنوات الخدمة، الجنس، التحصيل العلمي).

• الجزء الثاني: اشتمل على المقاييس الخاصة بالوعي بالذات، والتجديد الاستراتيجي، وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي في استمارة الاستبانة ومرتباً بالتدرج من عبارة ا (اتفق تماماً، اتفق، اتفق لحدا ما، لا اتفق، لا اتفق تماماً)، وقد حددت القيم بـ (1,2,3,4,5) وبوسط حسابي قدره (3).

سابعاً: أساليب التحليل الإحصائي

بعد إن جمعت استمارة الاستبانة أجرى الباحثان التحليل الإحصائي باستخدام عدد من الأدوات الإحصائية لغرض الوصول إلى نتائج العلاقات بين المتغيرات، فضلاً عن التحقق من صحة الفرضيات، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لأغراض انجاز التحليل الإحصائي في هذه الدراسة، وقد تمثلت أهم هذه التحليلات فيما يأتي:

أ- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- ب- استخدام الارتباط البسيط لقياس العلاقة بين متغيري الدراسة.
ت- استخدام الانحدار المتعدد لقياس تأثير بعد المتغير التفسيري في المتغير المستجيب.

الإطار النظري

أولاً: الوعي الذاتي

يلعب الوعي الذاتي دوراً كبيراً في مواجهة المؤثرات السلبية التي يتعرض لها الفرد في حياته خصوصاً، وإن نمط الحياة المعاصرة أصبحت مليئة بتلك المؤثرات التي تؤثر سلباً على الاستقرار النفسي والاجتماعي، والفكري، ويعد الوعي الذاتي من أهم دعائم الشخصية المستقرة فمن خلاله يستطيع الفرد أن يتخذ قراراته الجيدة بنفسه، والتي توفر له بعد ذلك كثيراً من الرضا عن اختياراته، وعن ما يحققه في حياته، وكان يُنظر إلى مفهوم الوعي الذاتي على أنه ذو بعدين (Wicklund & Ickes, 1972:378) أولاً الإدراك الذاتي، وهو حالة من الوعي حيث يتركز الانتباه على أحداث خارجة عن الفرد، وثانياً: الوعي الذاتي الموضوعي، والذي يركز حصرياً على الذات، حيث يقترح هذا النهج ثنائي الأبعاد أيضاً أن الوعي الذاتي يتم تحقيقه من خلال تركيز الانتباه على الذات، مما يؤدي إلى بدء مقارنة مع المعايير المطورة ذاتياً. ويرتبط بهذا الاقتراح بأنه يمكن أن يكون الوعي الذاتي حالة كره، لأنه إذا ظهر تناقض بين الإدراك الذاتي والمعايير المطورة ذاتياً، فمن المحتمل أن تحدث حالة ذهنية سلبية، Duval & Silvia, 2002: (49-61).

وترتبط فكرة الوعي الذاتي هذه كحالة مكرهة بعناصر إعادة الوعي الذاتي، وينظر إليها على أنها سلبية بطبيعتها (Trapnell & Campbell, 1999: 304)، لأن التكرار يميل إلى التركيز على الأفكار السلبية (فمثلاً إن أخطاء الماضي ليست جيدة بما فيه الكفاية)، والتي قد "يكرها الأفراد" وهذا يمكن أن يؤدي إلى مشاكل الصحة العقلية (Young, & Dulewicz, 2007:465-478)، ومع ذلك هناك وجهة نظر بديلة تميز بين الإعادة والتفكير حيث ينظر إلى التفكير على أنه إيجابي ويوفر طريقاً للوعي الذاتي وطريقاً للتعلم، كما يمثل الوعي بالذات خطوة مهمة، وإساسية في تنمية الشخصية، فقدره الفرد على مراقبة ذاته والتعرف عليها، يتيح له المجال للتعرف على نقاط القوة والضعف لديه، كذلك يساعده في السيطرة على انفعالاته، ومشاعره وأفكاره السلبية. (Zaborowski & Slaski, 2003:117).

وبالتالي تساعده في وضع مكابح للقلق والخوف والفشل التي تنتابه، ويلعب الوعي الذاتي دوراً مهماً في مواجهة المؤثرات السلبية التي يتعرض لها الفرد في حياته خصوصاً وإن الحياة اليوم أصبحت مليئة بتلك المؤثرات التي لها تأثير سلبي على الاستقرار الاجتماعي، والفكري،

والنفسى للفرد، وكذلك يعد الوعي الذاتي من اهم دعائم الشخصية المسقرة فمن خلاله يستطيع الفرد ان يتخذ قراراته بنفسه، والتي تحقق له الرضا عن اختياراته، وعن كل ما يحققه في حياته.

1. مفهوم الوعي الذاتي: غالباً ما يُنظر إلى الوعي الذاتي على أنه عنصر حاسم في القيادة والمناخ الوظيفي، وبالتالي أصبح من السمات الاساسية في تطوير القيادة والتعليم الإداري، ولقد أصبح " من المواضيع الشائعة في أدبيات الإدارة. (Feize & Faver ,2019:p159-176), وقد حظي مفهوم الوعي بالذات اهتمام الكثير من الباحثين، وكان موضوع نشط في مختلف المجالات، ومنها مجال علم النفس الاجتماعي، وله دور كبير في تدعيم السلوكيات الاجتماعية الايجابية، حيث يؤدي دورا مهما في تحقيق قيم الايثار لدى الافراد(Lawrence et al, 2018:p634), وقد تنوعت توجهات الباحثين في التعبير عن الذات، والوعي بها، حتى ان بعضهم قد اسس نظرية خاصة للبحث في عملية الوعي بالذات وعلاقتها بالسلوك اذ تعبر عن شكل معقد من اشكال الانتباه الذاتي الذي يحتوي عن تقويم الذات، مما يجعل الفرد نشطا في تحديد مجموعة من المعلومات عن ذاته ، ويجهزها ، ويخزنها في ذاكرته(AL-Bayoumi,2020:p270), فهذا لا توجد غرابة في تنوع الرؤية للذات لمفهومها من جهة، واتجاهاتها من جهة اخرى، فهناك من يراها كصفة يمكن الاستدلال عليها، وهي جزء من الذات، وتعد الذات وجه من اوجه الشخصية، وهناك من يراها كحالة عابرة، أي لحظة انتباه الفرد للموقف، وهناك من يراها عنصر اساسي من عناصر اعادة هندسة الذات (Caldwell, 2009:p 393), وقد اختلفت اراء الباحثين في وضع مفهوم محدد للوعي بالذات حيث قام الكثير منهم بوضع مفاهيم متشابهة حيناً، ومختلفة في احيان اخرى كلا حسب وجهة نظره للمفهوم، وقد استخدم بعض الباحثين الوعي بالذات ليعبروا عن جميع الافكار، والمشاعر، والمعتقدات المتكونة لدى الفرد عن ذاته، والتي تعبر عن خصائصه الجسمية والعقلية، والشخصية كما تعبر في الغالب عن معتقداته، وقيمه، وقناعاته، وطموحاته، وخبراته السابقة، وعليه فيعرفه (Eriksen, 2009:765) بانه وجود معرفة واعية عن الذات، حول معتقدات الفرد، وافتراضاته، ومبادئه المنظمة ، وهياكل المشاعر وعواقبها على تجاربه اليومية، ويصفه (Taylor, 2010: 57-68) بانه رؤية القائد لذاته من الداخل، بما تتضمنه من نقاط قوته، ونقاط ضعفه، وقيمه، ووجهة نظر الآخرين في قدراته القيادية، وكيفية تأثيرها في بيئة العمل، ويرى(Morin, 2011:p817) بانه القدرة على ادراك المشاعر، ويكون ذلك من خلال ادراك الفرد لمشاعره الكامنة من خلال المواقف التي تواجهه، ويشمل البقاء في قمة ردود الافعال لهذه المواقف، والمشاكل، والتحديات، والأشخاص هذا من جهة، ومن جهة اخرى فان الوعي بالذات المرتفع يتطلب استعدادا لتحمل انعكاس المشاعر التي قد تكون سلبية. كذلك يعد عملية تقييمية يقوم فيها الأفراد. (البارودي2015,32) بانه الوعي بمشاعر، وانفعالات الفرد، والوعي بالأفكار المرتبطة بهذه العواطف والانفعالات، ويعتبر الانتباه المستمر للحالة الشخصية الداخلية هو اساس البصيرة السيكلوجية، والثقة بالنفس، والقدرة على التفكير،

والتقييم بدقة، وان سلوكيات الفرد ومهاراته تتجلى في التفاعلات في مكان العمل، وازداد (Hassan,2015:109) بأنه قدرة الفرد على ملاحظة افكاره، ومشاعره، وحالته العقلية، والافعال التي يمارسها، ومدى تفاعله مع المواقف التي يواجهها في حياته الشخصية، ويبين (Bowdon,2012: 154): ان الوعي بالذات متعدد الأبعاد، يُستخدم عملية الاستبطان لإدراك، وفحص، وفهم أفكار الفرد، ومشاعره، وقناعاته، وقيمه على أساس مستمر، مع استخدام هذا الفهم لتوجيه السلوك ووعي الفرد بمشاعره، ومدى قدرته في استخدامها كموجه في عملية اتخاذ افضل قراراته، ومعرفته بقدراته وطاقاته الكامنة، وماهي مواطن القوة والضعف لديه، وشعوره بأنه يستطيع التعامل مع كافة المواقف التي سوف تواجهه في المستقبل. وأشار (Bradbury & Graves, 2013: 87) بأنه قدرة الفرد على ادراك المشاعر بالضبط من خلال المواقف، ويشمل البقاء في قمة ردود لهذه المواقف، والتحديات، والاشخاص، ومن جهة اخرى فان الوعي الذات المرتفع يتطلب استعداد تاما لتحمل انعكاس المشاعر التي قد تكون سلبية، في حين ويرى (Birdsall, 2014: 830) الى الوعي بالذات على انه حالة يستشعر فيها الفرد ذاته، ويكون واعيا بعملياته العقلية المختلفة، ووجوده بوصفه فردا مميزا عن غيره في سلوكياته، وتصرفاته، ومنتبها لما يدور في داخله من افكار وانفعالات، بحيث يكون مدركا لما يحصل في بيئته الخارجية، ويفهم طريقة تفكيره، ويتحسس مشاعره، وانفعالاته في المواقف المختلفة. ويصفه (Rasheeda,2015: 211-216) بأنه عملية مستمرة لفهم، ومعرفة هوية الفرد، ومعتقداته، وافكاره، وسماته، ودوافعه، ومشاعره، وسلوكه، ومعرفة كيفية تأثيرها على الآخرين، وبالإضافة الى ذلك فانه ينطوي على فحص موضوعي للمعتقدات الشخصية، والمواقف، ونقاط القوة، والقيود، وهذه السمة تعكس الاستكشاف المعرفي للأفكار، والمشاعر، والقيم، والمعتقدات، والسلوكيات، وردود الفعل من الآخرين، ويعرفه (Sutton,2016:p610) بأنه فهم الفرد العميق لعواطفه، ونقاط قوته، وضعفه، واحتياجاته، والمحركات، او الدوافع التي تحفزه، ويتصف الافراد الذين يتصفون بوعي ذاتي قوي بانهم لا يفرطون في الانتقاد، ولا في التناؤل، بل هم واقعيون مع انفسهم، ومع غيرهم.

في حين يرى (Mousavimoghadam & Kamarbeigi, 2017: 98) على انه قدرة الفرد على توجيه الانتباه نحو صفاته، او السمات الخاصة به، وبالأخرين، وتقييمه لنفسه، ولأفعاله وفقا للمعتقدات، والقيم، واستبصاره، وفهمه لسلوكه، ودوافعه الخاصة به، وبالأخرين، وينكره (Lawrence et al, 2018:p 634-651) بأنه المدى الذي من خلاله يدرك الفرد حالاته الداخلية، وانفعالاته، ومشاعره، وتفاعلاته مع الآخرين، ويؤكد (Feize & Faver, 2019: 159) بأنه ادراك الفرد لمشاعره، وافكاره، ومراقبته لذاته، ومعرفة جوانب القصور، والقوة لديه، واتخاذ هذه المعرفة اساسا تساعد على اتخاذ القرارات الصائبة، وفهم مشاعر، وانفعالات، وافكار الآخرين، مما يساعد على اقامة علاقات ايجابية معهم.

ويعرفه (Smeresky,et al,2020: 23.) بأنه قدرة الفرد على وعيه للجوانب لداخلية الخاصة بشخصيته، والعوامل الخارجية المحيطة به، بحيث يساعده على زيادة فهمه لذاته، ولأفكاره، ومشاعره، وسلوكياته، والعمل على تقييمها بصورة مستمرة مما يعزز الجوانب الإيجابية، وتلافي الجوانب السلبية، مما يسهم في تنمية الثقة بالنفس وتحقيق التحكم الذاتي، وتشير (Aguado, et al,2021: 1210) بأنه ملاحظة الفرد لذاته، وإدراكه لانفعالاته، وأفكاره، ومشاعره، وتشخيص مواطن القوة، والضعف في شخصيته، ويكون ذلك من تأمله، وتقييمه، وثقته بذاته من خلال معرفته لنفسه في التعامل مع الآخرين، ويعرفه (Carden, et al,2022: 147) بأنه القدرة على التفكير في سلوكيات الفرد، ومهاراته وتقييمها بدقة، كما تتجلى في التفاعلات في مكان العمل.

2. أهمية الوعي الذاتي: يعد الوعي بالذات احد المكونات الاساسية للشخصية الانسانية حيث يتعرف الفرد من خلاله على حدود امكاناته، وطاقاته، ومن خلاله يخطط، ويضع اهدافه، وعن طريقه يتقدم، ويثابر، ويصمد في الحياة، ووعي الفرد بذاته يكسبه القدرة على التأمل الداخلي، ونظرة ثابتة لنقاط القوة، والضعف، والميزات، والعيوب، والأفكار، والخواطر، والمعتقدات، والمثل العليا (Sturm et al, 2014:p657-677) كما يمثل الوعي بالذات أولى الخطوات لبناء الشخصية، وتكمن أهميته في أنه يساعد الفرد في بناء شخصية واضحة المعالم، ويمكنه على تنظيم ذاته، ويعد الوعي بالذات من المحددات المهمة التي تساعده على تنظيم ذاته، وللقيام بالتنظيم الذاتي يتوجب على الفرد ان يراقب ظروفه الحالية بما في ذلك التقدم خلال البيئة، وان يتابع تقدمه نحو الهدف الذي يطمح اليه، ومن ثم اعادة تقييم النتائج المرغوبة، وهذه المهام جميعها تصل درجة معينة من الوعي بالذات (Ashley et al, 2012:p76).

ويشير كلاً من (Showry & Manasa,2014:p 87) أنا الفرد المدرك لذاته، ومحيطه يكون قادراً على اختيار الاساليب المناسبة لتطوير وتنمية ذاته، واستعماله أنماط معرفية وسلوكية متعددة، بحيث يتمكن من الاستبصار الى حالة الصراع التي قد تحدث عنده سواء بين حاجاته ومطالبه الذاتية أو بين المعايير الاجتماعية أو بين الدوافع والضوابط الخلقية، فضلاً عن صراع الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها، إذ تحدث الصراعات شعورياً ويكون الفرد واعياً بها وذلك من السهل اكتشافه، وقد يحدث ذلك ذاتياً ولا شعورياً من دون وعي الفرد وإرادته وهذا قد يكون من الصعب اكتشافه ويمكن الاستدلال على هذا السلوك، وأن التعاطف أي القدرة على فهم مشاعر الآخرين يقوم على أساس الوعي بالذات، فبمقدار ما يكون الفرد قادراً على تقبل مشاعره، وإدراكها، فإنه يكون قادر على تقبل مشاعر الآخرين.

في حين يرى (Caldwell,2009: 393-406) انه كلما زاد الوعي بالذات لدى الفرد يجعله قادراً على احداث تغييرات إيجابية، ستؤثر على حياته للأبد، وهي خطوة اساسية ليكون فرداً

يملك نسبة عالية من الذكاء الذاتي ، وتبرز أهمية الوعي الذاتي من خلال ارتباطه المباشر بالأداء ، كما انه يعد وسيلة تنبؤ قوية بدوافع الانجاز ، وتوجه الاهداف)، وكذلك يساعد الفرد في تحديد السلوكيات التي تسهم في تطوره المهني ، والشخصي ، وبيان السلوكيات التي تعيق تقدمه (Anderson,2009, 10) .

3. ابعاد الوعي الذاتي : تعددت رؤى ووجهات نظر الباحثين في تحديد ابعاد ، ومكونات الوعي ان الوعي الذاتي يتكون من ثلاث ابعاد أساسية) (Ashley & Reiter,2012:p15) حيث أشار وهي: **الوعي الوجداني (Emotional Awareness)**، والذي يشير الى قدرة الفرد على قراءة مشاعره الخاصة، وادراك تأثيراتها مستخدما الوعي الدقيق بما يمكنه من ادارة قراراته لاحقا، والبعد الثاني يتمثل بالتقييم الدقيق للذات (Accurate Self-Assessment)، والذي يقصد به ادراك الفرد لنقاط القوة، والضعف لديه، البعد الثالث هو الثقة بالنفس (Self Confidence)، ويصنف (محفوظ ، 2001، 163) الوعي الذاتي الى نوعين، الاول يشمل الوعي بالذات الخاصة وهو الوعي بالجوانب الخفية من الذات، والفرد الذي يملك هذا النوع من الوعي لديه معرفة كبيرة بأفكاره، ومشاعره، وانفعالاته، ونزعاته السلوكية، والنوع الثاني يتمثل بالوعي الذاتي الخاص، وهو الوعي بجوانب الذات التي تظهر عليه، او الذات كموضوع اجتماعي يؤثر في الاخرين، والمرجعون فيه يكونون مهتمون بالكيفية التي يبديها يعيون الاخرين ، ويكونون على وعي بالانطباعات التي يتركونها عنهم لدى الاخرين.

ويذكر (Olfebri, et al,2021: 433) اشكال الوعي الذاتي كما يلي: **الوعي الذاتي الاجتماعي**، والتي تعني تصور الفرد لتقويم الاخرين له معتمدا في ذلك على تصرفاتهم واقتوالهم، ويتكون من المدركات والتصورات التي تحدد الصورة التي يعتقد ان الاخرين قد كونوها عنه، **والوعي الذاتي الاكاديمية** والتي تشير الى اتجاهات الفرد ومشاعره نحو التحصيل الدراسي من مواضيع معينة يتعلمها الفرد، **والوعي الذاتي المدرك** والذي يتكون من المدركات والتصورات التي تحدد خصائص الذات، كما تنعكس اجرائيا في وصف الفرد لذاته، وهو عبارة عن ادراك الفرد لنفسه على واقعها وليس كما يرغبها، **والوعي الذاتي المثالي** ويسمى بذات الطموح ، وهو عبارة عن الحالة التي يتمنى ان يكون الفرد عليها، **واخير الوعي الذاتي المؤقت** فهو مفهوم غير ثابت يمتلكه الفرد لفترة وجيزة ثم يتلاشى بعدها، وهذا النوع من الوعي الذاتي يكون مرغوب فيه حسب المواقف التي يجد الفرد نفسه فيها.

في حين ترى (Tanui et al,2018: 52) بان هناك اربعة ابعاد للوعي الذاتي، وتتمثل بالاتي: - **الثقة بالنفس:** يقصد بها بانها شعور عام يكونه الفرد عن ذاته، ويتضمن احساسه بقيمته، وتقبله لذاته، وتقديره، واحترامه لها باعتباره يملك من القدرات، والامكانيات، والمهارات التي تؤهله

ليعتمد على ذاته في الحكم، والتصرف بطرق ملائمة للمواقف التي يتعرض لها.
(Egorova&Chertkova,2016:p20)

- **مراقبة الافكار:** ويقصد بها تمكن الفرد من مراقبة افكاره عن حالته النفسية ومعرفتها بدقة، ومعرفة الاسباب الحقيقية لها وتمييز الافكار الايجابية منها.

- **مراقبة المشاعر:** ويقصد بها قدرة الفرد على التعرف على مشاعره وقت حدوثها في سكونها وتقلباتها ومعرفة علاقة المشاعر بواقع حياته واستجابته للمواقف

- **تقييم الذات:** يحدد الفرد ما إذا كان منهماكاً في الهدف السلوكي، والذي هو من ضمن الأهداف التي تم تحديدها بفترة زمنية معينة، لتقرير ما إذا كان الهدف قد تحقق من أجل التقدم لمرحلة تقوية الذات، وإذا لم يتحقق نحتاج لتعديل الهدف، والرجوع مرة أخرى إلى مراقبة الذات، ولكي ترتفع احتمالية النجاح ينبغي أن تكون الأهداف واقعية وقابلة للتحقيق، ويمكن جعلها قابلة للتحدي كلما حقق الفرد النجاح وبثبات، كما يتم تقييم الذات من خلال قياس مستوى النجاح في تنفيذ الخطط وإعادة ضبط العناصر المؤثرة لذلك فعلى الفرد القيام بالتخطيط وجعله عادةً؛ لأنه وسيلة للنجاح في الحياة، ومتابعة ما تم إنجازه بشكل يومي للتعرف على نقاط القوة، والضعف لديه . (García et al,2016:165).

في حين اشار (Baleghizadeh & Masoun, 2013, 54) بان الوعي الذاتي يشمل
ثلاثة ابعاد هي:

- **البعد المعرفي:** هو معرفة الفرد للأفكار والانفعالات المتعلقة بالأحداث التي يمر بها من خلال الانتباه لها ومراقبتها وتسميتها وإدراك العلاقات فيما بينها
- **البعد الانفعالي:** هو استبصار الفرد بانفعالاته والتعبير عنها بشكل دقيق
- **البعد السلوكي:** هو قدرة الفرد عن التعبير عن الوعي بذلته من خلال بناء سلوكيات تتمثل في قدرته على اتخاذ القرارات الشخصية، ومراقبة افعاله وعواقبها، وتحديد نقاط القوة والضعف لديه والتعبير عن ثقته بنفسه.

ويتضح مما سبق اختلاف الكتاب والباحثين في تحديد ابعاد ومكونات الوعي الذاتي حيث كان لكل منهم تقسيمه الخاص، وقد استفادت الباحثة من تعدد رؤى الباحثين في استخلاص ابعاد الوعي الذاتي الذي يناسب الدراسة الحالية، وهذه الابعاد التي استنبطت من الدراسات المذكورة والتي سوف يتم اعتمادها لأعداد مقياس الوعي الذاتي تتمثل ب (البعد المعرفي، والبعد الانفعالي، والبعد السلوكي، وبعد الثقة بالنفس).

المبحث الثالث

التجديد الاستراتيجي

تواجه منظماتنا اليوم العديد من التحديات التي أفرزتها البيئة الديناميكية الداخلية، والخارجية على السواء، مما يبرر قيام تلك المنظمات بتجديد استراتيجياتها، فأصبح بقاء تلك المنظمات، واستمرارها يعتمد بالدرجة الأولى على تجديد استراتيجياتها بما يتفق مع التغييرات البيئية الخارجية، ويعد التجديد الاستراتيجي من الموضوعات الأكثر حداثة التي تمزج التطوير للعالم. Schmitt et al (2018: 90)، مفهوم التجديد المشترك بين المنظمة والبيئة من ناحية، والمفاهيم الجوهرية المثيرة للاهتمام من ناحية أخرى ويمكن القول إن التجديد الاستراتيجي يمثل مسار التطوير الاستراتيجي للمنظمة لتحقيق التكيف المستمر مع تغييرات البيئة الخارجية، لذا فهو يمثل تحدياً كبيراً بالنسبة للعديد من المنظمات في مختلف دول العالم (Schmitt et al,2018: 90)

1. مفهوم التجديد الاستراتيجي: تعمل المنظمات المعاصرة اليوم في بيئات ديناميكية، والسمة الأساسية للبيئة هي التغيير تكنولوجياً، وسياسياً، واقتصادياً بحيث لا يمكن التنبؤ بهذه التغييرات في كثير من الأحيان لذا تعتبر جهود التجديد مدفوعة بيئياً، وتمثل محاولة المنظمة للاستجابة أو التكيف مع البيئة الخارجية، وفي بعض الحالات تحويلها (Kearney & Morris,2015:p440) لذلك تصبح المنظمات بحاجة إلى تحويل نفسها من وقت إلى آخر من أجل البقاء وبالتالي تصبح القدرة على التجديد الاستراتيجي من الاعتبارات الرئيسية من أجل دعم بقاء المنظمة وازدهارها على المدى الطويل. (Ocasio et al,2018:160)، ويعد من المواضيع البارزة في ادبيات الإدارة الاستراتيجية (Sievinen et al.,2020: 2).

ويتكون مصطلح التجديد الاستراتيجي من مصطلحين أولهما التجديد الذي يشير إلى تنشيط أو إعادة توزيع، أو استبدال السمات الحالية للمنظمة، وثانيهما الاستراتيجي، وهو طريقة عامة تسعى بها المنظمة لتحويل القدرات الأساسية المرتبطة بالميزة التنافسية، والحفاظ على الأداء وتحسينه (Mostafa & Chittheer,2021: 199)، وقد جذب التجديد الاستراتيجي انتباه الكثير من الباحثين، والاكاديميين، وذلك باعتباره أحد أهم القضايا الجوهرية التي تسعى إليها المنظمات فهو الوسيلة المستمرة لتحسين قدرات، ومهارات العاملين في المنظمات، وزيادة إنتاجيتها، لذا تسعى المنظمات إلى اعتماد التجديد ضمن رسالتها، ورؤيتها ومنهجها لتتماشى مع التطورات الجديدة في المجالات المختلفة البيئية، التكنولوجية، والاستراتيجية، التنظيمية، وهو محاولة لإرساء طرائق مفاهيم تتسجم مع الظروف، والمواقف، والازمات التي تمر بها المنظمات، ويعني التجديد جعل الشيء جديداً، والتجديد انشاء شيء جديد، أو تبديل شيء قديم، وقد يكون مادياً أو كتجديد المسكن، أو الملابس، أو تجديداً معنوياً كتجديد مناهج التفكير، وطرق التعليم.

ويصطلح عليه باللغة الانكليزية، (Renewal)، وجاء مصطلح التجديد الاستراتيجي بشكل مترادف مع النماذج التطويرية للتغيير الاستراتيجي. (الملا، وغباش، 87، 2014)، ويشير (Albert, 2013: p58) للتجديد الاستراتيجي بأنه عملية تدريجية، وتطويرية تتم، بصورة مستمرة

وذلك لاستغلال واستكشاف البدائل المناسبة للمنظمة حتى تتمكن من مواجهة التغيير، والتعقيد، وذكر ايضا بانه عبارة عن مجموعة من الانشطة المترابطة تدمج بين الاداء الحالي، والمستقبلي للمنظمة في ظل البيئة المتغيرة، ويعد التجديد الاستراتيجي نهج جديد يتمكن من خلالها المديرين من تحويل منظماتهم بشكل استباقي دون الخوف من الازمات، والمخاطر، وهذا يساعد المنظمة على استغلال الفرص المتاحة، وبما يلبي متطلبات الادارة العليا لدعم، وتحفيز وتطوير الافراد العاملين، ومشاركتهم في عملية التجديد الاستراتيجي

(Binns, et al., 2014:3).

وقد عرفه (Agarwal,2009: p281) بانه أحد العوامل الحاسمة التي تعطي سمعة جيدة لعلاقات المنظمة مع الجهات المعنية (أصحاب المصلحة والزبائن) الذين يؤثرون على الفرص المستقبلية، في حين اشار اليه (Balasubrahmanyam,et al, 2012: p170) بانه التغيير التكيفي الذي يضمن تحول، او استبدال واحد، او اكثر من السمات الجوهرية التنظيمية مثل المنتجات المقدمة الى الزبائن، والاسواق التي يتم خدمتها، والتكنولوجيا التي يتم توظيفها، والتصميم التنظيمي الذي يتم اعتماده لتحويل المدخلات الى مخرجات، وبين (Albert, 2013) ان التجديد الاستراتيجي هو أنشطة مترابطة تربط بين الاداء الحالي، والمستقبلي للمنظمة في البيئات المتغيرة، وتقوم بتطوير عمليات المنظمة تدريجيا للتكيف المستمر مع تلك المتغيرات البيئية. ويرى (Binns,2014: 3) بانه عبارة عن نهج جديد يمكن المديرين التنفيذيين من تحويل منظماتهم بشكل استباقي دون الخوف من الأزمات، مما يجعل أمام المنظمة فرص أكثر للتجديد والتواصل مع الافراد عاطفيا، وبما يلبي طموحات الإدارة العليا لتحفيز، وتطوير الموظفين إثناء العمل، ووصفه (Kearney et al, 2015:p426) بانه شكل من التباين بين الاستغلال، والاستكشاف، وبين النضج، والابداع، وبين الكفاءة والمرونة، اي بمعنى تحول المنظمات عن طريق الافكار السائدة التي تم بنائها للتغلب على التهديدات البيئية الخارجية، والمعوقات الداخلية، وفي نفس الوقت تحسين، وتعزيز الاداء، والتخلص من القضايا التقليدية، لذا فهو مجموعة من الابداعات، والابتكارات المستمرة، وتحتاج المنظمات إلى التجديد الاستراتيجي باستمرار ولا تنتهي الحاجة اليه ابدًا سواء كان متقطعاً) يمثل تغييراً كبيراً أو مفاجئاً في محتوى الاستراتيجية أو تنفيذها، أو تدريجياً (يمثل جهداً متواصلًا لتحويل أو تغيير محتوى الاستراتيجية أو التنفيذ وقد يحدث فعلاً عند تطبيق حلول جديدة).

وعرفه (Amankwah-Amoah et al,2017: 30) بانه مجموعة من القرارات والتصرفات التي تتخذها المنظمة لضمان تحقيق أعمالها بالمدى الطويل.

وأشار اليه (Phetphongphan, et al,2017:35) بأنه عملية ادارية ريادية لتعديل, او استبدال نموذج الاعمال الحالي للمنظمة, وتفعيل العمليات, او تغييرها لمعالجة الفرص البيئية التي تواجه عمل المنظمة, والتصدي للمخاطر من اجل النجاح , والاستمرار, وتحقيق النمو في الامد البعيد. ووصفه (Schmitt, et al., 2018:p82) بأنه عملية هادفة يجب أن يكون لديه بداية ونهاية واضحة، ويشير إلى الكيفية التي تساعد بتغيير المسار, وبالاعتماد على تحويل النوايا,والقدرات. ووضح (Warner & Wäger,2019:p336) بان التجديد الاستراتيجي يتمثل بمجموعة من الممارسات التي يمكن ان توجه القادة الى عصر جديد من الابداع , في حين أشار اليه, وعرف (Sievinen et al.,2020:p2) التجديد الاستراتيجي بأنه ظاهرة ريادية تسعى المنظمة من خلالها الى اعادة تعريف علاقتها بأسواقها , ومنافسيها في الصناعة من خلال تغيير الطريقة التي تتنافس بها واستغلال الفرص المتاحة بطريقة ابداعية .

2.اهمية التجديد الاستراتيجي: يعد التجديد الاستراتيجي من العناصر المهمة التي تساعد المنظمات من تحقيق الازدهار, والتطور التنظيمي (Mishina,2016:p18), ولهذا اعتبرت حاجة المنظمات للتجديد الاستراتيجي ضرورة ملحة لمواجهة التغييرات البيئية, ومتطلبات العمل بشكل مستمر, ومواجهة المنافسين, واحتياجات, ورغبات الزبائن باستمرار, حيث انه من الضروري ان تمتع المنظمات بالقدرة على التكيف مع المتغيرات الداخلية, والخارجية بشكل دائم, وعليه يجب ان تكون المنظمة فاعلة في متابعة التجديد الاستراتيجي الذي يكون نتيجة طبيعية لمرونة المنظمة ومن خلاله تتمكن من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. (Ali&Yasir,2020:p1180)

واشار (Balasubrahmanyam et al. 2012:p167) بان اهمية التجديد الاستراتيجي تتجلى في قدرته على تكوين ثروة جديدة من خلال مجموعة جديدة من الموارد التي يمكن تطبيقها عبر استكشاف الفرص الناشئة في البيئة, وتؤكد اسهامات الباحثين بان اهمية التجديد الاستراتيجي تتحدد بالاتي:(Wee, & Taylor,2018:p1) (Glaser,et al,) (Martinez et al, 2011: p 3),2015:p320 يحظ التجديد الاستراتيجي بأهمية كبيرة من قبل الكثير من الباحثين إذ أشاروا إليه بالتحدي الذي يكافح من اجله المدبرون، وقد اتم التجديد الاستراتيجي بمختلف وجهات النظر من التحسين المستمر إلى الابتكار الجذري, ومن التحولات التكنولوجية الى التحولات التنافسية, وكذلك يساهم التجديد الاستراتيجي في تحسين, وتعزيز الأوضاع المرتبكة, في السوق وزيادة اكتشاف فرص النجاح وكيفية استغلاله من خلال التعلم الاستراتيجي ودعم المنظمات على إقامة التحالفات الاستراتيجية للحصول على المعارف والمهارات الإضافية التي تزيد من قدرتها وطاقاتها. كما تتمثل اهميته من خلال سلوكيات المديرين , وميلهم إلى إلغاء ما هو المعتاد في كل مستوى من المستويات التنظيمية , وفي الاستجابة

السريعة للتحويلات والتطورات المختلفة في البيئة بدأً من مستويات الإدارة العليا إلى المستويات الدنيا، ويقضي التجديد الاستراتيجي الناجح على نقاط الضعف في استراتيجية المنظمة، وسد الفجوة بين الكفاءات الأساسية الحالية، ويعد الأساس للتطوير الميزة التنافسية في المنظمة (Mishina, 2016:18)، ويشير (Kariuki,2022: 37119) الى اهمية التجديد الاستراتيجي في تحقيق التناسب الاستراتيجي بين القدرات الداخلية للمنظمة، والتحويلات في البيئة الخارجية، وتشمل (التكنولوجيا، والصناعة، والاسواق)، والتي تتطلب تغير ممارسات الاعمال، وكذلك مساعدتها على استغلال الفرص، ومواجهة التحديات، ومن جانب آخر تكمن أهمية التجديد الاستراتيجي في ثلاثة مفاهيم الرئيسة، كما يرى (Gilbert , 2016 :p3) هي (فهم دورة حياة المنظمة، والتعرف بوضوح على التكامل الذاتي والوعي الذاتي)، في حين اشار (Pratap & Saha, 2018:p783) إلى أهمية التجديد الاستراتيجي بعده جزءاً أساسياً وملازماً لعملية الابتكار فهو عامل مهم يتطلب التقاني الكامل للمنظمة، ويأخذ في نظر الاعتبار أهمية العواطف وكيفية إدارتها خلال مدة التجديد، واعتماد السلوكيات اللازمة لتكون نقطة انطلاق نحو الأهداف الاستراتيجية، واكد (Alhimyari et al,2019: 8208) بان اهمية التجديد الاستراتيجي تتبلور في تحقيق التناسب الاستراتيجي بين القدرات الداخلية، والتحويلات في البيئة الخارجية وتشمل (التكنولوجيا، الصناعة، الأسواق) والتي تتطلب تغييراً في ممارسات العمل ، كما تبرز أهمية التجديد الاستراتيجي في بناء مجموعة من الأدوات لتمكين المنظمة من اجراء التحويلات الجديدة وتنظيم المشاريع، وتعزيز مكانة المنظمة، والتعامل مع البيئة الداخلية، والخارجية والتخلص من الضغوط التنافسية، واتباع نهج يساعدها على مواكبة، وتيرة التطور وخلق الثروة الجديدة، فهو أداة رئيسة للتخطيط في المستقبل فضلاً عن مشاركته الفاعلة في تنفيذ استراتيجية المنظمة، لذلك أصبح التجديد الاستراتيجي ضروري، ومفتاح النجاح لضمان تحقيق الريادة للمنظمات.

3- ابعاد التجديد الاستراتيجي:-

بالرغم من حداثة موضوع التجديد الاستراتيجي فقد تبنى مجموعة من الباحثين عدداً من ابعاد التجديد الاستراتيجي، بحسب وجهات نظرهم المختلفة، ومنطلقاتهم التي عكست ثقافة المدارس التي ينتمون لها والخلفية الفكرية لهم وستعتمد الدراسة الحالية الابعاد التي أشار إليها كلا من (Martinez et al. 2011: 40)، (كاظم، واخرون، 2015، 76) ، (هماوندي، 2020، 123) ، (Omar, 2021:p 48) كونها من أحدث الدراسات التي تناولت التجديد الاستراتيجي، فضلاً عن

أن هذه الابعاد تتسجم مع طبيعة وأهداف الدراسة الحالية، وفيما يلي شرح مفصل لهذه الابعاد

1- **التجديد الاستراتيجي الاستكشافي:** يتمحور الاستكشاف حول السعي إلى التغيير، والبحث عن الفرص الجديدة وغير مسبوقة في البيئة التي تعمل فيها المنظمة، وتجريب حلول جديدة أو نماذج أعمال جديدة في ضوء هذه الفرص (Apilo2010:p117)، وكذلك يتجسد بأنشطة

متعددة، كالتباين، والمخاطرة، والمناورة، والمرونة والأبداع ويتضمن الاستكشاف البحث عن إجراءات تنظيمية جديدة، واكتشاف أساليب جديدة للتكنولوجيا، والأعمال، والعمليات، والمنتجات، ويرى (Martínez et al ,2011:p98)، الاستكشاف يعكس الحاجة إلى التجديد المستمر للموارد، والمقدرات، والابتعاد عن الاستمرارية، والمعيارية، والروتين، وهذا يتطلب تجريب التكنولوجيا، والأفكار، والنماذج، والمعرفة، والاستراتيجيات، التي تحاول إيجاد طرق جديدة لحل المشكلات القائمة، ويبين (Roosenboom-Kwee, et al ,2011:995) بأن أفعال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي تشير إلى مبادرات التجديد الاستراتيجي الطويلة مثل بدء أعمال جديدة، وطرح منتجات، وخدمات، وتكنولوجيا، وأنشطة جديدة، ودخول أسواق، أو مناطق جغرافية جديدة، ومثل هذه الأفعال تضيف أنشطة جديدة إلى الأنشطة، والمقدرات الحالية للمنظمة، أو زيادة نطاقها الجغرافي، وعليه فإن أفعال التجديد الاستراتيجي الاستكشافية تساهم في خلق مسار جديد، أو تغيير المسارات الحالية، وبالتالي تمثل تحولات استراتيجية جذرية، أو متقطعة، كما يشير الاستكشاف إلى التغيير الغير المألوف كونه هو القدرة على اكتشاف شيء ما فضلاً عن الرغبة والاستعداد لتحمل المخاطرة، أو تجربة، واكتشاف تباينات مختلفة وطرق مبتكرة لعمل الأشياء، كما يشير أيضاً إلى التعلم المكتسب من خلال عمليات منسقة من التباين، والتجريب المخطط، والمناورة، والمرونة، والاكتشاف، والإبداع (Yigit ,2013:p8)، ومن هنا فإن عوائده غير مؤكدة، وبعيدة، وغالباً ما تكون سلبية، ويتضمن الاستكشاف البحث عن إجراءات تنظيمية جديدة، واكتشاف أساليب جديدة للتكنولوجيا، والأعمال، والعمليات والمنتجات، ويرى (رشيد، ولفته، 2015، 68) أن الاستكشاف يعكس الحاجة إلى التجديد المستمر للموارد، والمقدرات، والابتعاد عن الاستمرارية، والمعيارية، والروتين، ويؤكد (Glaser et al,2015:p308) إن الاستكشاف هو النهج الذي يؤدي إلى قيام المنظمات بتغيير قاعدة العمل الموجود والمعتاد عليها كما يعتمد عليها جهود الاستغلال الأمثل لتجريب المنتج الجديد وفي السوق الجديد، والاكتشاف، هنا أمر يتطلب قدرات ومهارات عالية وتحتاج إلى قدرة الإدراك الواعي حول المخاطر الكامنة والمخاطر العالية، وفضلاً عن ذلك يعد التجديد الاستراتيجي كمسار لتطوير استراتيجية المنظمات لزيادة توافقها وانسجامها مع التغييرات والمشاكل التنظيمية، ويرى (Binns, et al ,2014:3) بأن التجديد الاستراتيجي الاستكشافي هو العملية التي تتبناها المنظمة لإجراء تغييرات جذرية على منتجاتها أو خدماتها بهدف تحسين قدرتها التنافسية.

2- **التجديد الاستراتيجي الاستثماري:** يتمحور استثمار الفرص حول كيفية توظيف القابليات، والمهارات، والعمليات، والموارد الموجودة لإدخال تحسينات، وتحديثات على منتجات المنظمة، واستثمار الفرص، وتحسين قدرتها التنافسية، وأن المنظمات تفضل التخالط في أنشطة الاستثمار على المدى القصير؛ لأن عائدات وأرباح استغلال الفرص عادة ما تكون قريبة المنال، ومؤكدة

إذ يتم مقارنتها مع عائدات الاستكشاف، فضلاً عن أن استثمار الفرص في مجال المعرفة يجعل الاستثمار في المجال نفسه أكثر كفاءة ومرونة في المستقبل؛ لأن المنظمات تميل إلى تفضيل الاستقرار والقدرة على التنبؤ، فإنها تضع الأسبقية لتأسيس الإبداعات، والأعمال ذات المخاطرة المنخفضة (Degeryd & Graffner, 2013: 2).

وأشار (الشريفي، 2017 ، 87) ان استغلال الفرص يمثل مخاطرة من قبل المنظمة ينبغي أن تكون مستعدة لإعادة التفكير والتشكيل في نظم العمل والتخلص من النمطية والثبات والتحرك للتعامل مع الوضع، والرؤية الجديدة في توظيف مهارات وإمكانيات وقابليات المنظمة في استثمار الفرص التي تحقق التفاعل والتواصل مع البيئة لأنها تمثل شكلاً من أشكال التجديد الاستراتيجي. إذ أن التجديد الاستراتيجي الاستغلالي يركز على الكفاءات والمعارف الحالية القائمة للمنظمة، فهو عملية تطويرية يهدف إلى الحفاظ على ما تمتلكه المنظمة من مركزها السوقي والتنافسي (Glaser, 2015: P 320)، فالمنظمات من خلال التجديد الاستراتيجي الاستثماري قادرة على تحقيق أرباح، وقيمة في الأمد القريب، لغرض تحسين وتطوير اهدافه المستقبلية (عفيف، 2018، 29)، وتعمد إجراءات التجديد الاستراتيجي الاستثماري على المسار الحالي للمنظمة، وترتبط بالتجديد التدريجي، ويتضمن استثمار أشياء مثل التحسين، والاختيار، والإنتاج، والكفاءة، والتنفيذ إذ أن إجراءات التجديد الاستراتيجي الاستثماري إجراءات قصيرة المدى تتكون من الإجراءات التي تركز على المجال الحالي للأنشطة داخل الأسواق الجغرافية الحالية للمنظمة ويشمل الاستثمار توسيع الأسواق الحالية، وتحسين الكفاءات الحالية، وبدء أنشطة مثل التصفية، أو الدمج، أو التخفيض (Uotila et al, 2009: p220).

3- **التجديد الاستراتيجي على مستوى ريادة الأعمال:** تعتبر ريادة الأعمال من أهم مفاتيح نجاح المنظمات، وكيفية التأثير في التعلم في جميع قطاعات ومجالات الأعمال لمواجهة التحديات العالمية المستقبلية، فالمنظمات بحاجة إلى عقلية تنظيمية تمتلك الميل الريادي وروح المبادرة في تطبيق الريادة في أعمالها (Stephen & Ross, 2015: p2)

فقد أكد (Mirrahimi, 2013: p40) بان ريادة الأعمال تمثل مصدراً من مصادر السلوك الاستراتيجي فهي تمثل القوة الدافعة للتطور الاقتصادي، كما تعد من الدوافع القوية في العملية التنافسية، وسلاح تنافسي لصياغة استراتيجية الأعمال وترتبط بقوة مع الأبداع لإحداث تغيير في النظام التنافسي، وتحتاج إلى شبكة من العلاقات، والتبادلات، والتواصلات الاجتماعية للمشاركة في جميع أنشطة واستراتيجيات المنظمة، ويرى (Fourne, et al, 2015: 54) ان الميل نحو ريادة الأعمال من أهم مظاهر التجديد الاستراتيجي للتعامل مع الجهات الفاعلة في مختلف المستويات الادارية، فهي تقدم أدوار متميزة لتحسين أداء المنظمة، وبناء القدرات الإبداعية.

4- مشاركة القيادة: تسعى المنظمات على مختلف اشكالها, وانواعها, واختلاف انشطتها الى تجديد نفسها باستمرار من خلال الوعي الذاتي, ونتيجة للسلوكيات الفردية فان هناك العديد من القيادات تسعى الى تحقيق مصلحتها الشخصية, واهمال نمو المنظمة, وتطورها, وعدم امتلاكها نظرة ثاقبة, وفعالة في سياق الظروف التنظيمية غير المتماسكة, ولما لها من تأثير على الابتكار, والتجديد فان مشاركة القيادة تعمل على ترسيخ التجديد, والتغيير المستدام في المنظمات (Gilbert, 2016 :p2), فقد اكد (Gregory et al ,2012:p2) على دور القيادة في مساعدة المنظمات لتحسين اعمالها الرئيسية من خلال ثلاث مبادئ تحفز القيادة في المنظمات المعاصرة على القيام بالتجديد الاستراتيجي والتي تتمثل بالاتي:-

أ- إشراك فريق كبير وموحد يتطلع نحو الطموح الاستراتيجي

ب- جلسات صريحة بين القيادة ووحدات الأعمال حول التناقضات، والابداعات والابتكارات الرئيسية.

ت- تبني التناقضات من خلال الحفاظ على الأجندات الاستراتيجية.

ويرى (Binns ,2014:p23) بان قدرة مشاركة القيادة في المنظمات تبرز في ترسيخ النهج الجماعي, والعلاقات الانسانية, والمشاركة في الاجراءات, والأنشطة المطلوبة , والتوجه نحو بناء نظام يستند إلى تشجيع القدرات التنافسية, وتقييم نقاط القوة والضعف لتحقيق الربحية, والتأثير لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة, وبالتالي النجاح الاستراتيجي المستدام , لذا فإن مشاركة القيادة تساهم في أنشطة التجديد الاستراتيجي, وذلك من خلال الالتزام والجهود الجماعي والانساني والعاطفي, ويشير (Hassan,2015:p 7) بان مشاركة القيادة تمثل دوراً محورياً, ومهماً في استدامة, و تعزيز النمو الفكري, والفردى, وادامة الصداقات الناضجة, والمتينة والعلاقات المهنية الجيدة, وقدرتها على الاهتمام بأنشطة التجديد الاستراتيجي في جميع المستويات الوظيفية للمنظمة.

المبحث الرابع

الإطار الميداني

وصف مجتمع الدراسة

يصف هذا المبحث مجتمع الدراسة الذي تم التطبيق عليه من خلال:

أولاً: وصف المنظمة عينة الدراسة

طبقت الدراسة على عينة من الجامعات الاهلية العراقية، وذلك لرسم خطة أو مسار للنهوض بواقع هذه الجامعات في المستقبل، وقد تم اختيار عينة من القيادات الادارية في الجامعات الاهلية وقد تم توزيع (60) استمارة استبيان لنتعرف على آرائهم.

وصف المنظمة المبحوثة : اختبرت الدراسة في عينة من الجامعات الاهلية، وقد تم اختيار عينة من القيادات الإدارية في الجامعات (الحدباء، النور، التراث)، وقد وزعت الاستمارة بمعدل (60) استمارة استبانة، وتم اختيار (10) كليات مختلفة من الجامعة المبحوثة ، وذلك لملاحظة الاختلاف في أدائهم وكما موضح في الجدول الآتي.

الجدول (1): توزيع الاستمارة على عينة الدراسة

ت	الجامعات عينة الدراسة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	نسبة الاستجابة %
1	كلية الحدباء/ الجامعة	25	22	41,5
2	كلية النور/ الجامعة	20	18	33,9
3	كلية التراث/ الجامعة	15	13	24,5
	المجموع	60	53	99,9

المصدر: من اعداد الباحثتان

تم توزيع (60) استمارة على القيادات الادارية وبلغ عدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل (53)، ويصف الجدول (1) عملية توزيع استمارة الاستبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها ثلاثة جامعات، ومن الجدول أعلاه نلاحظ بأن نسبة الاستمارات المسترجعة حوالي (99,9) .

ثانياً: خصائص الافراد المبحوثين

وصف الافراد المبحوثين

الجدول رقم (2): توزيع افراد العينة حسب المعلومات الشخصية

توزيع افراد العينة بحسب الجنس					
انثى			ذكر		
ت	%	ت	%	ت	%
13	24%	40	75,4%		
توزيع افراد العينة بحسب المؤهل العلمي					
دبلوم عالي		ماجستير		دكتوراه	
ت	%	ت	%	ت	%
-	-	8	15%	45	84,9%
توزيع افراد العينة بحسب مدة الخدمة					

25 فأكثر		24-20		19-15		14-10 سنة		أقل من 10 سنة	
%	ت	%	ت	%	ت	%	العدد	%	العدد
%37	21	%19	10	%19	10	%13	7	%9,4	5
توزيع أفراد العينة بحسب العمر									
61 فأكثر		60-51		50-41					
%	ت	%	ت	%	ت				
%15	8	%47	25	%37,7	20				
توزيع أفراد العينة بحسب اللقب العلمي									
مدرس		استاذ مساعد		أستاذ					
%	العدد	%	العدد	%	العدد				
%15	8	%66	35	%18,8	10				
المنصب									
رؤساء الأقسام		معاون عميد		عميد					
%	العدد	%	العدد	%	العدد				
43,3	23	%37,7	20	%18,8	10				

المصدر : إعداد الباحثان في ضوء استمارة الاستبيان N=53

يلاحظ في الجدول (2) والمتضمن توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب بعض المتغيرات الشخصية انه فيما يتعلق بالجنس نجد ان النسبة الاكثر هي الذكور وشكلت ما يقارب (75,4%) في حين كانت نسبة الاناث (24%) فيما يلاحظ ان نسبة الحاملين على شهادة الدكتوراه تمثل الجزء الاكبر من افراد العينة وبنسبة (84,9%) , وحملة الماجستير تمثلت بنسبة (15%), اما عن مدة الخدمة فمثلت المدة 25 سنة فاكثر النسبة الاكبر (37%) اما النسبة الاقل فكانت المدة اقل من (10) سنوات وبنسبة (9,4%), ويلاحظ ان الفئة العمرية التي تقع بين (51-60), تمثل الجزء الاكبر من افراد العينة وبنسبة (47%) وكانت الفئة العمرية (60 فأكثر) الجزء الاقل من افراد العينة وبنسبة (15%), وفيما يخص اللقب العلمي فكانت نسبة حملة الحاصلين على لقب أستاذ مساعد هي النسبة الاكبر وبنسبة (66%) والنسبة الاقل هي حملة لقب مدرس وكانت بنسبة (15%), وبنسبة للمنصب نرى بان رؤساء الاقسام كانت نسبتهم اعلى وتمثلت ب (43,3%), وكانت نسبة معاوني العمداء (37, 7), وجاءت نسبة العمداء اقل نسبة , وتمثلت ب (18,8%).

ثانياً. مواقف المستبينة آرائهم تجاه مؤشرات أبعاد الدراسة.

تتوضح مواقف المستبينة آراءهم تجاه مختلف الفقرات التي احتوتها استمارة الاستبانة على النحو الآتي:

1. مواقف المستبينة آراءهم من مؤشرات الوعي الذاتي

لوصف وتشخيص متغيرات الاستبانة نستعرض الجدول (3) الخاص بالتوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الوعي الذاتي:

الجدول (3) التوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الوعي الذاتي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما		لا اتفق		اتفق لحد ما		اتفق		اتفق تماما		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
البعد المعرفي												
1.3	3.2	11.3	6	22.6	12	20.8	11	24.5	13	20.8	11	X1
1.0	3.5	1.9	1	13.2	7	32.1	17	30.2	16	22.6	12	X2
1.0	3.3	1.9	1	22.6	12	30.2	16	26.4	14	18.9	10	X3
0.9	3.1	3.8	2	26.4	14	30.2	16	34	18	5.7	3	X4
1.1	3.2	9.4	5	15.1	8	24.5	13	39.6	21	11.3	6	X5
1.1	3.3	5.6		19.9		27.5		30.9		15.8		مؤشر البعد
البعد الانفعالي												
1.2	3.5	9.4	5	13.2	7	18.9	10	30.2	16	28.3	15	X6
1.1	3.8	3.8	2	11.3	6	17	9	30.2	16	37.7	20	X7
1.0	3.1	7.5	4	15.1	8	37.7	20	30.2	16	9.4	5	X8
1.2	3.3	7.5	4	20.8	11	24.5	13	28.3	15	18.9	10	X9
0.9	3.0	1.9	1	32.1	17	30.2	16	28.3	15	7.5	4	X10
1.1	3.3	6.02		18.5		25.6		29.4		20.3		مؤشر البعد
البعد السلوكي												
0.7	3.3	1.9	1	11.3	6	45.3	24	37.7	20	3.8	2	X11
0.8	3.0	-	-	24.5	13	47.2	25	24.5	13	3.8	2	X12
0.9	3.3	3.8	2	18.9	10	18.9	10	54.7	29	3.8	2	X13
0.9	3.3	3.8	2	13.2	7	28.3	15	49.1	26	5.7	3	X14
1.0	3.5	3.8	2	15.1	8	18.9	10	45.3	24	17	9	X15
0.9	3.3	2.66		16.6		31.7		42.2		6.82		مؤشر البعد
بعد الثقة بالنفس												
1.0	3.2	5.7	3	15.1	8	37.7	20	28.3	15	13.2	7	X16
1.0	3.3	7.5	4	11.3	6	30.2	16	39.6	21	11.3	6	X17
1.0	3.3	3.8	2	17	9	28.3	15	37.7	20	13.2	7	X18
1.0	3.4	5.7	3	9.4	5	32.1	17	37.7	20	15.1	8	X19

1.0	3.2	-	-	28.3	15	35.8	19	22.6	12	13.2	7	X20
1.0	3.3	4.54		16.2 2		32.82		33.1 8		13.2		مؤشر البعد
1.0	3.3	4.72		17.82		29.4		33.95		14.0		المؤشر العام

المصدر: من اعداد الباحثتان استنادا الى نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS)

يعكس الجدول (3) التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا البعد، فضلاً عن ذلك يعكس معدل هذه الأوساط ومعدل هذه الانحرافات أيضاً، اللذين بلغا (3.3) و(1.0) على التوالي. ويبدو من خلال ارتفاع أقيام هذين المعدلين أو ارتفاع أقيامهما بعامة قدر تعلق ذلك بكل مؤشر من المؤشرات المعنية بخاصة المؤشر (x7) الذي ينص (يمتلك القادة الشجاعة في المواقف الصعبة التي تتطلب مواجهة) إذ بلغ مقدار الاتفاق على هذا المؤشر ما مقداره (67.9%) في حين كان عدم الاتفاق على هذا المؤشر (15.1%) وكانت نسبة الحياد مقدارها (17%) وجاء كل هذا بوسط حسابي مقداره (3.8) وانحراف معياري قدره (1.1)، وإن المؤشرات المذكورة قد استحوذت على اتفاق جميع المستبينة آرائهم.

2. مواقف المستبينة آراءهم من مؤشرات التجديد الاستراتيجي

الجدول (4) التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير التجديد الاستراتيجي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		اتفق لحد ما		اتفق		اتفق تماماً		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
التجديد الاستراتيجي الاستكشافي												
1.1	3.5	3.8	2	20.8	11	15.1	8	41.5	22	18.9	10	Y1
1.0	3.6	1.9	1	15.1	8	17	9	45.3	24	20.8	11	Y2
1.0	3.2	5.7	3	20.8	11	28.3	15	34	18	11.3	6	Y3
1.0	3.5	3.8	2	7.5	4	39.6	21	28.3	15	20.8	11	Y4
0.9	3.9	1.9	1	7.5	4	11.3	6	49.1	26	30.2	16	Y5
1.0	3.5	3.4		14.3		22.2		39.6	-	40.4		مؤشر البعد
التجديد الاستراتيجي الاستثماري												
0.8	3.6	1.9	1	3.8	2	32.1	17	49.1	26	13.2	7	Y6
0.8	3.7	-	-	5.7	3	28.3	15	47.2	25	18.9	10	Y7
0.8	3.5	-	-	13.2	7	26.4	14	49.1	26	11.3	6	Y8
0.6	3.6	-	-	7.5	4	22.6	12	69.8	37	-	-	Y9
0.6	3.8	-	-	3.8	2	17	9	67.9	36	11.3	6	Y10
0.7	3.7	-	-	6.8		25.2		56.6	-	10.94		مؤشر البعد

التجديد الاستراتيجي على مستوى ريادة الاعمال												
0.7	3.9	1.9	1	1.9	1	15.1	8	58.5	31	22.6	12	Y11
0.7	3.6	-	-	7.5	4	32.1	17	52.8	28	7.5	4	Y12
0.8	3.9	1.9	1	1.9	1	18.9	10	56.6	30	20.8	11	Y13
0.6	3.9	-	-	1.9	1	20.8	11	62.3	33	15.1	8	Y14
0.6	3.8	-	-	1.9	1	24.5	13	58.5	31	15.1	8	Y15
0.7	3.8	0.7		3.02		22.2		57.7		16.22		مؤشر البعد
مشاركة القيادة												
0.5	3.6	-	-	1.9	1	35.8	19	58.5	31	3.8	2	Y16
0.5	3.6	-	-	3.8	2	22.6	12	73.6	39	-	-	Y17
0.5	3.9	-	-	1.9	1	13.2	7	73.6	39	11.3	6	Y18
0.5	3.8	-	-	-	-	20.8	11	69.8	37	9.4	5	Y19
0.6	3.8	-	-	-	-	26.4	14	60.4	32	13.2	7	Y20
0.5	3.8	-	-	1.52		23.7		67.8		7.54		مؤشر البعد
0.7	3.7	1.14		6.42		23.395		55.2		13.77		المؤشر العام

المصدر: من اعداد الباحثان استنادا الى نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS) N=53

كما اشتمل الجدول السابق على جملة من المعدلات والانحرافات المعيارية، اشتمل الجدول (4) على شبيهات لها أيضاً، ولكنها تخص هذه المرة المسؤولية الاجتماعية، ويتبين من خلال تفحص هذه المعدلات وجود رضا أو اتفاق عام من لدن المستبينة آراؤهم تجاه مؤشرات هذا المتغير أيضاً اللذين بلغا (3.7)، (0.7) على التوالي. ويبدو من خلال ارتفاع أقيام هذين المعدلين أو ارتفاع أقيامهما بعامه قدر تعلق ذلك بكل مؤشر من المؤشرات المعنية بخاصة المؤشر (y11) والذي ينص على (تتبنى إدارة الجامعة المبادرات الريادية لتعزيز ترتيب تسلسل الجامعة ضمن الجامعات المحلية والاقليمية) إذ بلغ مقدار الاتفاق على هذا المؤشر ما مقداره (81.1%)، في حين كان عدم الاتفاق على هذا المؤشر (3.8%)، وكانت نسبة الحياد مقدارها (15.1%)، وجاء كل هذا بوسط حسابي مقداره (3.9) وانحراف معياري قدره (0.7) ، وإن المؤشرات المذكورة قد استحوذت على اتفاق جميع المستبينة آرائهم

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

استكمالا لعمليات الوصف والتشخيص لمتغيرات الدراسة وبهدف التحقق من فرضيات الدراسة وكما ورد في منهجيتها فان الدراسة الحالية تتناول تحليل نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها على المستوى الكلي وعليه فان تحليل ومناقشة النتائج ستأخذ المسارات الآتية:

1. الفرضية الرئيسة الاولى: والتي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين

الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي) .

لأجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي تشير معطيات الجدول (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين البعدين إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.449) عند مستوى معنوية قدره (0.05).

الجدول (5) معامل الارتباط بين القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية

التجديد الاستراتيجي	البعد المعتمد	البعد المستقل
0.449*		الوعي الذاتي

N=53 * p ≤ 0.05 * * معنوي عند مستوى

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية. ويتفرع من الفرضية الرئيسة الاولى الفرضية الفرعية الاتية (لا توجد علاقة ارتباط بين ابعاد متغير الوعي الذاتي وابعاد متغير التجديد الاستراتيجي).

تشير معطيات الجدول (6) إلى وجود علاقات ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد متغير الوعي الذاتي وابعاد متغير التجديد الاستراتيجي، إذ بلغ معامل الارتباط بين بعد الثقة بالنفس، وبعد التجديد الاستراتيجي الاستكشافي الاعلى ارتباط، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ما قيمتها (0.481) عند مستوى معنوية (0.05)، في حين كانت قيمة معامل الارتباط بين البعد المعرفي وبعد ريادة الاعمال الاقل ارتباطا بين متغيري البحث، إذ كانت قيمة معامل الارتباط (-0.051) عند نفس مستوى المعنوية المذكور، وجاءت بقية ابعاد متغير الوعي الذاتي وابعاد متغير التجديد الاستراتيجي واقعة بين الابعاد اعلاه .

الجدول (6) معامل الارتباط بين ابعاد متغير الوعي الذاتي و ابعاد متغير التجديد الاستراتيجي

مشاركة القيادة	ريادة الاعمال	استثماري	استكشافي	البعد المعتمد
				البعد المستقل
0.093	-0.051	0.045	0.316*	البعد المعرفي
0.157	0.011	-0.028	0.457*	البعد الانفعالي
0.059	0.134	0.108	0.440*	البعد السلوكي
0.085	0.126	-0.026	0.481*	بعد الثقة بالنفس

N=53 * p ≤ 0.05 * * معنوي عند مستوى

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية .
2. الفرضية الرئيسة الثانية: والتي تنص (لا توجد علاقة اثر بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة) .

تشير نتائج الجدول (7) إلى التحليل المعنوي بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (12.907) وهي أكبر من قيمة (f) الجدولة البالغة (4.001) عند درجتي حرية (52،1) ومستوى معنوية (0.05). وكانت قيمة معامل التحديد (r^2) هي (0.202)، التي تشير إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في التجديد الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة بسبب تأثير الوعي الذاتي لا تقل عن (20.2%) والنسبة المتبقية والبالغة (79.8%) تمثل نسبة مساهمة المتغيرات غير المبحوثة، ويستدل من قيمة (β) البالغة واختبار (t) لها أن تأثير الوعي الذاتي على التجديد الاستراتيجي كان قدره (0.151) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (3.593) والتي هي قيمة معنوية وكذلك أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) والتي تعكس طبيعة إجابات المبحوثين عن قدرتهم في تفسير تأثير الوعي الذاتي على التجديد الاستراتيجي، من خلال ما تقدم وفي ضوء المعطيات السابقة تبين أن هناك علاقة أثر بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي، لذا ترفض الفرضية الرئيسة الثانية وتقبل الفرضية البديلة .

الجدول (7) علاقة الأثر بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي

التجديد الاستراتيجي					البعد المعتمد
B	F		d.f	r^2	
	الجدولية	المحسوبة			البعد المستقل
0.151 (3.593)	4.001	12.907	1 52	0.202	الوعي الذاتي

N=53

(t) المحسوبة

عند مستوى معنوية (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

3- الفرضية الرئيسة الثالثة: التي تنص (لا يوجد تأثير لأبعاد متغير الوعي الذاتي على متغير التجديد الاستراتيجي) : تم استخدام الانحدار الخطي المتدرج وذلك لغرض قياس تأثير ابعاد الوعي الذاتي على متغير التجديد الاستراتيجي وقد استخدم فقط المقياس أو الاختبار (r^2) لغرض معرفة اهمية وترتيب ابعاد الوعي الذاتي على متغير التجديد الاستراتيجي، لذا من معطيات الجدول (8) تشير النتائج إلى الآتي:

■ دخل بعد البعد السلوكي في المرحلة الاولى باعتباره من أكثر الأبعاد اهمية بالنسبة للتجديد الاستراتيجي، إذ بلغت الاهمية النسبية لهذا البعد (0.181) .

■ دخل بعد الثقة بالنفس في المرحلة الثانية، ويفسر هذا البعد مع البعد الاول (البعد السلوكي) ما مقداره (0.211) .

■ دخل بعد البعد المعرفي بالمرحلة الثالثة، ويفسر هذا البعد مع البعدين الاول والثاني (البعد السلوكي، وبعد الثقة بالنفس) ما مقداره (0.216) .

■ دخل بعد البعد الانفعالي بالمرحلة الاخيرة اذ كان أضعف الابعاد اهمية بالنسبة للتجديد الاستراتيجي، اذ كانت مجموع الاهمية النسبية للابعاد الاربعة ما مقداره (0.217) .

الجدول (8) ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد متغير القيادة الاخلاقية على متغير المسؤولية

الاجتماعية

الترتيب	الأهمية النسبية	البعد المستقل	البعد المعتمد
1	0.181		البعد السلوكي
2	0.211		البعد السلوكي + الثقة بالنفس
3	0.216		البعد السلوكي + الثقة بالنفس + البعد المعرفي
4	0.217		البعد السلوكي + الثقة بالنفس + البعد المعرفي + البعد الانفعالي

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج (spss.v24)

المبحث الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تبين من خلال اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي مما يشير إلى تمتع الأفراد المبحوثين بمستوى جيد من الوعي الذاتي والتجديد الاستراتيجي بموجب معامل الارتباط المستوى الكلي، قيمتها (0.481) عند مستوى معنوية (0.05) ، في حين كانت قيمة معامل الارتباط بين البعد المعرفي وبعد قيادة الاعمال الاقل ارتباطا بين متغيري البحث، اذ كانت قيمة معامل الارتباط (-0.051) عند نفس مستوى المعنوية المذكور ، وجاءت بقية ابعاد متغير الوعي الذاتي وابعاد متغير التجديد الاستراتيجي واقعة بين الابعاد اعلاه

2. أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن تأثير الوعي الذاتي على التجديد الاستراتيجي كان قدره (0.151) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (3.593) والتي هي قيمة معنوية وكذلك اكبر من

- قيمتها الجدولية البالغة (1.671) والتي تعكس طبيعة إجابات المبحوثين عن قدرتهم في تفسير تأثير الوعي الذاتي على التجديد الاستراتيجي.
3. تبين من خلال نتائج التحليل الخاصة بالوعي الذاتي كما يبينها الجدول (8) الخاص بترتيب الأهمية النسبية لأبعاد متغير الوعي الذاتي على متغير التجديد الاستراتيجي حيث جاء البعد السلوكي بالمرتبة الاولى من حيث الأهمية النسبية والتي قدرت الأهمية النسبية لهذا البعد (0.181) .. و بعد الثقة بالنفس في المرحلة الثانية، ويفسر هذا البعد مع البعد الاول (البعد السلوكي) ما مقداره (0.211) ودخل البعد المعرفي بالمرحلة الثالثة، ويفسر هذا البعد مع البعدين الاول والثاني (البعد السلوكي والثقة بالنفس) ما مقداره (0.216) .. واخيرا جاء بعد البعد الانفعالي بالمرحلة الاخيرة اذ كان أضعف الأبعاد أهمية بالنسبة للتجديد الاستراتيجي ، اذ كانت مجموع الأهمية النسبية للأبعاد الاربعة ما مقداره (0.217)
4. يمثل الوعي الذاتي الركيزة الاساسية بإعادة هندسة الذات ، وهو مرتبط بالقيادة الناجحة فهو يعبر عن رؤية القائد لذاته من الداخل، بما تتضمنه من نقاط قوته، ونقاط ضعفه، وقيمه، ووجهة نظر الآخرين في قدراته القيادية، وكيفية تأثيرها في بيئة العمل، وكذلك فهو احساس عميق للذات بحيث يربط القائد المشاعر والأفكار والأفعال والوعي بالقيم ، والافتراضات والأهداف، بشكل يضمن الأصالة في مواقفه وأفعاله وقراراته ، كما انه يعزز قدرته على تطوير الأصالة في علاقات العمل المنفتحة والموثوق بها مع الافراد العاملين ، وذلك من خلال تحديد نقاط القوة والضعف، والقبول بنتائج التغذية الراجعة من العاملين، مما يجعلهم يشعرون باحترام القيادة لهم، فالوعي بالذات يجعل القادة قادرين على التحدث بدقة، وصراحة عن عواطفهم، ويمتلكون الشفافية بالاعتراف بأخطائهم، ولا يشعرون بالحرج في الحديث عنها، وهم كثيرا ما يظهرون ميلاً إلى الانتقاد البناء، أما القادة من ذوي الوعي المنخفض فإنهم يفسرون أية رسالة أو طلب لتحسين أدائهم على أنها تهديد أو علامة فشل.
5. يتضح من خلال الدراسة ان الوعي بالذات هو ان يعي، او يدرك الفرد نفسه والعالم المحيط به، ويدرك العلاقات التي تربط الامور والظواهر المحيطة به ، مهما بدت بعيدة ومنفصلة فوعي الفرد لنفسه يعني ان يتعمق بنوعية مشاعره ، وماهية وجوده وهو وعي يفوق عاجلا ، او اجلا الى الاعتزاز بالنفس وتقديرها.
6. يعد التجديد الاستراتيجي بانه عملية ادارية ريادة لتعديل، او استبدال نموذج الاعمال الحالي للمنظمة، وتفعيل العمليات، او تغييرها لمعالجة الفرص البيئية التي تواجه عمل المنظمة، والتصدي للمخاطر من اجل النجاح، والاستمرار، وتحقيق النمو في الامد البعيد.
7. تبرز أهمية التجديد الاستراتيجي في بناء مجموعة من الأدوات لتمكين المنظمة من اجراء التحولات الجديدة وتنظيم انشطتها، وتعزيز مكانة المنظمة، والتعامل مع البيئة الداخلية،

والخارجية والتخلص من الضغوط التنافسية، واتباع نهج يساعدها على مواكبة التطورات، وخلق الثروة الجديدة، فهو أداة رئيسة للتخطيط في المستقبل فضلا عن مشاركته الفاعلة في تنفيذ استراتيجية المنظمة، لذلك أصبح التجديد الاستراتيجي ضروري، ومفتاح النجاح لضمان تحقيق الريادة للمنظمات.

8. تبين من خلال الدراسة وجود اهتمام من قبل القيادات الادارية عينة الدراسة في الجامعات المبحوثة بالتجديد الاستراتيجي.

ثانيا: المقترحات

أوصت الباحثان بعد قيامهما بهذه الدراسة بمجموعة من المقترحات ومنها :

1. قيام الجامعات بالتأكيد على اهمية الوعي الذاتي وذلك عبر تنمية الثقة بالنفس عن طريق القيام بالأنشطة والبرامج التعليمية والارشادية التي تحفز الافراد العاملين، والطلبة فيها على تنمية الوعي بأنفسهم.

2. ضرورة قيام ادارة الجامعة بتصميم البرامج التدريبية , وورش العمل واجراء اللقاءات التربوية الموجهة للقيادات الادارية العاملة في المنظمة المبحوثة من اجل ان يعززوا من ممارستهم الإيجابية التي تؤدي الى رفع مستوى ادراكهم بذاتهم وبناء شخصية ايجابية .

3. من الضروري قياد ادارة الجامعة بتوعية منتسبي الجامعة كافة من طلبة وكادر تدريسي ووظيفي مهارة الوعي الذاتي والنتائج المترتبة عليها من تحقيق النجاح في العلاقات الاجتماعية، والتكيف الاجتماعي.

4. ضرورة زيادة اهتمام الجامعات المبحوثة بالوعي الذاتي لما له من دور في تحقيق التجديد الاستراتيجي وجعلها جزءاً من ثقافتها والعمل على نشرها في جميع مستويات الجامعة والتشجيع على تقديم الأفكار الابتكارية والإبداعية والتي تسهم في استثمار مدركات الوعي الذاتي عند القادة.

5. على الجامعات المبحوثة بناء ثقافة تنظيمية داعمة للتجديد بشكل مستمر لأن الجامعات المتفوقة تعتمد على التجديد للحصول على التفوق الاستراتيجي، ومن الضروري أن تقوم الجامعات المبحوثة باتخاذ الإجراءات اللازمة لتطوير مستوى الوعي الذاتي فيها بفاعلية

6. زيادة اهتمام الادارة العليا في الجامعات المبحوثة بعمليات التجديد الاستراتيجي كونه يمثل اطاراً معرفياً واستراتيجياً للجامعات الراغبة في البقاء والنمو والاستدامة.

7. على الجامعات المبحوثة إيجاد التوازن بين جهود الاستغلال والاستكشاف من أجل دعم الجامعات المبحوثة في رفق عمليات الاستراتيجية التجديد بمقترحات وأفكار جديدة واستثمار قدراتها الحالية وإعادة التطوير والتأهيل وتدريب راس مالها الفكري في سبيل التوجه نحو تحقيق

الأهداف المرجوة

8. ينبغي على الجامعات المبحوثة الاهتمام بالأفراد المبدعين الذين لديهم أفكار جديدة وتشجيعهم لتطوير ذاتهم، بما يساعدها على تقديم خدمات جيدة وتمييزها عن الجامعات المنافسة.
9. على الجامعات المبحوثة القيام بالتجديد الاستراتيجي التدريجي عند القيام بعملية التجديد الاستراتيجي، لتغطية الخسائر الناتجة وراء الأخطار الكامنة وظروف عدم التأكد
10. ضرورة امتلاك القيادات الإدارية والعلمية في الجامعات المبحوثة الوعي بأهمية وضع الاهداف طويلة الاجل كونها تمثل المسار الخاص بالتجديد الاستراتيجي.

المصادر العربية

1. عفيف، سهام، (٢٠١٨)، أثر التعلم التنظيمي على التجديد الاستراتيجي :رسالة ماجستير، دراسة حالة في جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي -كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، الجزائر.
2. الفتلاوي ، علي شاكر، (2008)، مدخل الى سيكولوجيا الزمن، الطبعة الاولى، مطبعة برهان، بغداد.
3. الملا، عبدالرحمن و غباش، فاضل راضي، (2014)، أثر خفة الحركة في التجديد الاستراتيجي لمتخذي القرار في وزارة النفط العراقية، بحث تحليلي، مجلة، القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد(16)، العدد(3)، العراق.
4. الشريفي، علي كاظم حسين محل، (2017)، التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي: دراسة تحليلية لأراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمنت، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (24)، العدد (6)، جامعة كربلاء
5. رشيد، صالح عبد الرضا، ولفقة، علي عبد الرزاق، (2015)، توظيف القابليات الديناميكية للمنظمات لتعزيز أنشطة التجديد الاستراتيجي :دراسة تحليلية لأراء القيادات الجامعية (4).

6. كاظم، صادق جبار، وعبيد، علي جاسم، و مخيف، أمير نعمة،(2015)، المقدرات الجوهرية والتجديد الاستراتيجي العلاقة والاثر، بحث منشور، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد العاشر، العدد (33)، جامعة الكوفة، العراق.

7. هماوندي، وردة عبد الخالق عبدالرحمان، (2020)، الفشل التنظيمي والحد منه من خلال التجديد الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في محافظة بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد _ جامعة مستنصرية، المجلد (9)، العدد (35).

References

1. Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2009). Strategic renewal of organizations. *Organization science*, VOI20, NO (2).
2. Aguado, E., Milosevic, Z., Hernández, C., Sanz, R., Garzon, M., Bozhinoski, D., & Rossi, C. (2021). Functional self-awareness and metacontrol for underwater robot autonomy. *Sensors*, VOI 21NO (4).
3. Al-Bayoumi, S. R., (2020). Self-awareness and anxiety among a.. sample of students of the Department of Psychology at Taif University. *Journal of the College of Arts, Taif University*, VOI (66).
4. Albert, D. (2013). *Strategic Renewal of Activity Systems: An Interdependency Perspective* (Doctoral dissertation, Difo-Druck Bamberg)
5. Ali, R. K. S., & Yasir, M. H. (2020). Knowledge management infrastructure and their impact on strategic Renewal”. *Journal of Critical Reviews*, Vol.7, No (11).
6. Amankwah-Amoah, J., Ottosson, J., & Sjögren, H. (2017). United we stand, divided we fall: historical trajectory of strategic renewal activities at the Scandinavian Airlines System, 1946–2012. *Business History*, VOI 59, NO (4),.
7. Anderson, R. D. (2009). *The Implicit Association Test for conscientiousness: An indirect method of measuring personality* (Doctoral dissertation, Bowling Green State University)
8. Aplio, Tiina, (2010), *A Model for corporate renewal: Requirements for innovation management*, Thesis for the degree of Doctor of Science Technology, University of Technology, Lappeenranta, Finland on the 15th of December
9. Ashley, G. C., & Reiter-Palmon, R. (2012). Self-awareness and the evolution of leaders: The need for a better measure of self-awareness. *Journal of Behavioral and Applied Management*, VOI 14 ,NO (1).
10. Balasubrahmanyam, S., Kaipa, P., & Akhilesh, K. B, (2012), *The Impact Of A Firm’s Financial Flexibility On Its Strategic Renewal: Key Concepts With Evidential Support From Businesses Across*

- Industries, *Global Journal Of Flexible Systems Management*, VOI 13, NO (3).
11. Baleghizadeh, S., & Masoun, A. (2013). The effect of self-assessment on EFL learners' self-efficacy. *TESL Canada Journal*, 31(1), 42-58.
 12. Binns, A., Harreld, J. B., O'Reilly, C., & Tushman, M. (2015). The art of strategic renewal. *MIT Sloan Management Review*, Summer Edition,
 13. Binns, Andy, J., Bruce Harreld , Charles. O., Reilly III and Michael L.,(2014) Tushman ,The Art of Strategic Renewal. *MIT Sloan Management Review*,Vol.55,No.2.
 14. Birdsall, Sally, (2014).Measuring student Teachers' understandings and self-Awareness of Sustainability, *Environmental Education Research*.Dec,vol.20 NO (6).
Bookstore, translated). Jarir Library. (original work published inJarir,(2009).
 15. Bowdon, T. B. (2012). The 50 Most Important Books on Psychology (Jarir Library, translated). Jarir Library. (Original Work Published in 2007).
 16. Bradbury, T., and Graves, J.. (2013). Emotional Intelligence
 17. Caldwell, C. (2009). Identity, self-awareness, and self-deception: Ethical implications for leaders and organizations. *Journal of Business Ethics*,VOI 90, NO (3).
 18. Carden, J., Jones, R. J., & Passmore, J. (2022). Defining self-awareness in the context of adult development: a systematic literature review. *Journal of Management Education*,VOI 46 ,NO (1)
 19. Degeryd, Klas Johan and Graffner, Per Erik, (2013), Barriers to Exploratory Innovation Projects Managing: the exploitation bias in large established firms, Master of Science Thesis, Department of Technology Management and Economics, Division of Innovation, Engineering and Management, Chalmers University of Technology-SE-412 96, Goteborg- Sweden.
 20. Duval, S., & Wicklund, R. A. (1972). A theory of objective self-awareness. Oxford, England: Academic Press.
 21. Duval, T. S., & Silvia, P. J. (2002). Self-awareness, probability of improvement, and the self-serving bias. *Journal of personality and social psychology*,VOI 82,NO (1).
 22. Erden, S. (2015). Awareness: The effect of group counseling on awareness and acceptance of self and others. *Social and behavioral sciences*, 174 (2015).
 23. Eriksen, M. (2009). Authentic leadership. practical reflexivity, self-awareness, and self-authorship. *Journal of Management Education*,VOI 33,NO (6).

24. Feize, L., & Faver, C. (2019). Teaching self-awareness: social work educators' endeavors and struggles. *Social Work Education*, VOI 38, NO (2).
25. Fourné, L., Glaser, L., Sebastian, P., and Tom Elfring, (2015), Achieving strategic renewal: the multi-level influences of top and middle managers' boundary-spanning", *Small Business Economics*, Vol.45
26. Fung, C. (2011). Exploring individual self-awareness as it relates to self acceptance and the quality of interpersonal relations PHD.dissertation. Pepperdine University. USA.
27. Gilbert, J. (2016). An empirical vision for organizational renewal: Utilizing self-reflection and self-awareness to prompt deep transformation. *International Journal of Business Administration*, VOI7, NO (3).
28. Glaser, L., Fourné, S. P., & Elfring, T. (2015). Achieving strategic renewal: The multi-level influences of top and middle managers' boundary-spanning. *Small Business Economics*, VOI 45, NO (2).
29. Gregory, L., Dess, G., and Lumpkin, G., T., (2012), The Role Of Entrepreneurial Orientation In Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship, *Journal Of Academy of Management Executive*, Vol. 9, No. 1.
30. Hassan, Sayed, Robani, Anidah., & Bokhari, Mohamed. (2015). Elements of Self-Awareness Reflecting Teachers' Emotional Intelligence. *Asian Social Science*, VOI 11, NO (17).
31. Jack, K & Miller, E. (2008). Exploring self-awareness in mental health
32. Kariuki, F. K. (2022). Nexus Between Capacity-Building Strategic Renewal and Performance of Youth-Owned Agro-Processing Small and Medium Enterprises in Selected Counties in Kenya. *Management Economics Research*, VOI 8, NO (2).
33. Kearney, C., & Morris, M. H. (2015). Strategic renewal as a mediator of environmental effects on public sector performance. *Small Business Economics*, VOI 45, NO (2).
34. Lawrence, E., Dunn, M. W., & Weisfeld-Spolter, S. (2018). Developing leadership potential in graduate students with assessment, self-awareness, reflection and coaching. *Journal of Management Development*, VOI 37, NO(8).
35. Martínez, F. J. (2011). Strategic Renewal, Cooperation, and Performance: A Contingency Approach Faculty of Economics, University of Castilla-La Mancha. *Journal of Management and Strategy*, VOI 2, NO (4).
36. Mirrahimi S. Ehsan. (2013) "Blue ocean strategy as revolution in the field of strategic management" *interdisciplinary journal of contemporary research in business* .Vol. 4, No. 9: 39 – 42.

37. Mishina, O. (2016). The linkage between organizational learning and strategic renewal. A case study within the fishing industry (Master's thesis, Høgskolen i Sørøst-Norge).
 38. Morin, A. (2011). Self-awareness Part 1: Definition, measures, effects, functions and antecedents. *Social and Personality Psychology Compass*, VOI 5, NO (10).
 39. Mostafa, R. N., & Chitheer, S. H. (2021). The Impact of Strategic Foresight in Strategic Renewal: Mediating Role of Talent Management Process" An Exploratory Study in Central Bank of Iraq". *Review of International Geographical Education Online*, VOI 11, NO (12).
 40. Mousavimoghadam, S. R. & Kamarbeigi, A. (2017): The.
 41. Ocasio, W., Laamanen, T., & Vaara, E. (2018). Communication and attention dynamics: An attention based view of strategic change. *Strategic Management Journal*, VOI 39, NO (1).
 42. Okpara, A. (2015). Self-awareness and organizational performance in the Nigerian banking sector. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, VOI 3, NO (1).
 43. Olfebri, O., Suroso, A., Setyanto, R., & Kaukab, E. (2021). Self-awareness and social self-supervision in online transportation industry. *International Journal of Data and Network Science*, 5(3), 433-438.
 44. Omar, A. M. (2021). The Effect of Human Capital Development on Strategic Renewal in the Egyptian Hospitality Industry: The Moderating Role of Dynamic Capabilities. *International Business Research*, VOI14, NO(9),:p 38-52.
 45. Phetphongphan, W., Phornlaphatrachakorn, K., & Pratoom, K. (2017). The Impact of Antecedent Variables on Strategic Renewal Capability: An Empirical Investigation of Software Businesses in Thailand. *Journal of Modern Management Science*, VOI 10, NO (2).
 46. practice. mental health practice, VOI 12, NO (3),
 47. Pratap, S., & Saha, B. (2018). Evolving efficacy of managerial capital, contesting managerial practices, and the process of strategic renewal. *Strategic Management Journal*, VOI 39, NO (3).
 48. Rasheed, S. P. (2015). Self-awareness as a therapeutic tool for nurse/client relationship. *International Journal of Caring Sciences*, VOI 8, NO (1).
- relationship between self – awareness skills and spiritual well –being with quality of life among married students university in Ham, *Journal of Engineering and Applied Science*, VOI 12, No (5).
49. Roeser, R. W., & Peck, S. C. (2009). An education in awareness: Self, motivation, and self-regulated learning in contemplative perspective. *Educational psychologist*, VOI 44, NO (2),

50. Roosenboom-Kwee, Z., van den Bosch, F., & Volberda, H. (2011). The Influence of Top Management Team's Corporate Governance Orientation on Strategic Renewal Trajectories: A longitudinal analysis of Royal Dutch Shell plc, 1907-2004. *Journal of Management Studies*, VOI 48, NO(5),:p 984-1014.
51. Schmitt, A., Raisch, S., & Volberda, H. W. (2018). Strategic renewal: Past research, theoretical tensions and future challenges. *International Journal of Management Reviews*, VOI 20, NO (1)
52. Showry, M., & Manasa, K. V. L. (2014). Self-Awareness-Key to Effective Leadership. *IUP Journal of Soft Skills*, VOI 8, NO (1).
53. Sievinen, H. M., Ikäheimonen, T., & Pihkala, T. (2020). Strategic renewal in a mature family-owned company—A resource role of the owners. *Long Range Planning*, VOI 53, NO (2).
54. Smeresky, B., Rizzo, A., & Sands, T. (2020). Optimal learning and self-awareness versus PDI. *Algorithms*, VOI 13 NO (1)
55. Stephen, M. Ross., A. (2015), strategic renewal and change: Michigan Ross School of Business - Hong Kong S.A.R., China
56. Sturm, R. E., Taylor, S. N., Atwater, L. E., & Braddy, P. W. (2014). Leader self-awareness: An examination and implications of women's underprediction. *Journal of Organizational Behavior*, VOI 35 ,NO (5).
57. Sutton, A., Williams, H. M., & Allinson, C. W. (2015). A longitudinal mixed method of self-awareness training in the workplace. *European Journal of Training&Development*, VOI 39 NO (7).
58. Tanui, J., Were, S., & Clive, M. (2018). The relationship between self-awareness and effective leadership in county governments in Kenya. *Journal of Human Resource and Leadership*, 3(2), 46-59.
59. Taylor, S. N. (2010). Redefining leader self-awareness by integrating the second component of self-awareness. *Journal of Leadership Studies*, VOI, 3 NO (4),
60. Topuz, C., & Arasan, Z. (2014). Self-awareness group counseling model for prospective counselors. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 143,
61. Trapnell, P. D., & Campbell, J. D. (1999). Private self-consciousness and the five-factor model of personality: Distinguishing rumination from reflection. *Journal of Personality and Social Psychology*, VOI 76 NO (2).
62. Uotila, J., Maula, M., Keil, T., & Zahra, S. A. (2009). Exploration, exploitation, and financial performance: Analysis of S&P 500 corporations. *Strategic management journal*, VOI 30, NO(2):p, 221-231

63. Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. Long range planning, VOI 52, NO (3).
64. Wee, E. X., & Taylor, M. S. (2018). Attention to change: A multilevel theory on the process of emergent continuous organizational change. Journal of Applied Psychology, VOI 103, NO (1)
65. Wicklund, R. A., & Ickes, W. J. (1972). The effect of objective self-awareness on predecisional exposure to information. Journal of Experimental Social Psychology, VOI 8, NO (4)
66. Yigit, Mert, (2013), Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration in Organizations, Master in Innovation, Entrepreneurship and Business Development-Blekinge Institute of Technology, School of Management.
67. Young, M., & Dulewicz, V. (2007). Relationships between emotional and congruent self-awareness and performance in the British Royal Navy. Journal of Managerial Psychology, VOI, 22 NO (5).
68. Zaborowski, Z., & Slaski, S. (2003). Contents and forms theory of self-awareness. Imagination, Cognition and Personality, VOI 23, NO (2),