

البحث عن المعرفة واثرها في تحقيق التفوق الاستراتيجي – دراسة مقارنة في الجامعات الأهلية
 في محافظة كركوك

The search for knowledge and its impact on achieving strategic
 excellence - a comparative study in private universities in Kirkuk
 governorate

سماح صباح عبدالله

Samah Sabah Abdullah

samah_sabah2020@yahoo.com

جامعة تكريت /كلية الإدارة والاقتصاد

Tikrit University/College of Administration and
 Economics

أ.م.د فراس حسين علوان

Asst.prof.Dr.Firas Hussein

Alwanfiras_maw2005@tu.edu.iq

جامعة تكريت /كلية الإدارة والاقتصاد

Tikrit University/College of Administration and
 Economics

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تأثير البحث عن المعرفة بنوعيتها الصريحة والضمنية في التفوق الاستراتيجي المتمثل بأبعاده الثلاث (مناطق النفوذ و الضغط التنافسي و التشكيل التنافسي) للقيادات في الجامعات الأهلية في كركوك (كلية القلم الجامعة , جامعة الكتاب , جامعة الإمام جعفر الصادق ع) . ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة وتم الاعتماد على الاستبانة وهي الأداة الرئيسية لجمع البيانات والتي تم تطويرها من قبل الباحثة بالاعتماد على الأدبيات المعاصرة وخضعت إلى اختبارات الصدق والثبات , حيث تم إعدادها بما يتلائم مع أهداف الدراسة الحالية وتم الإجابة عليها من قبل قيادات الجامعات عينة الدراسة , وبواقع (135) استبانة صالحة تم تحليلها , من مجموع (180) استبانة موزعة . توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي من أبرزها , أن إدراك أفراد عينة الدراسة حول البحث عن المعرفة التي تصنعها قيادات الجامعة الأهلية في كركوك المشمولة بالدراسة جاء بمستوى أهمية كبيرة للمتغير ككل, وقد تم تقديم مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة أن تولي إدارة الجامعات المبحوثة اهتماماً كبيراً لمتغيرات الدراسة الحالية لما لها من أهمية في ادائها لأعمالها وتفوقها على منافسيها فجعل البحث عن المعرفة للعاملين ثقافة عمل تحقق من خلالها الأبداع والتميز والتفوق على المنافسين .

الكلمات المفتاحية: البحث عن المعرفة , التفوق الاستراتيجي

Abstract

The study aimed to determine the level of the impact of the search for knowledge on the strategic superiority represented in its three dimensions (areas of influence, competitive pressure and competitive formation) for leaders in private universities in Kirkuk (Al-Qalam University College, Al-Kitab University, Imam Jaafar Al-Sadiq University, peace be upon him). To achieve the goal of the study, the descriptive analytical approach was used to describe the study variables. The questionnaire was relied on, which is the main tool for data collection, which was developed by the researcher based on contemporary literature and was subjected to tests of validity and reliability, as it was prepared in line with the objectives of the current study and was answered by The sample members accepted, and by (135) valid questionnaires that were analyzed, out of a total of (180) distributed questionnaires. The study reached a set of results, the most prominent of which is that the awareness of the study sample members about the search for knowledge made by the leaders of the civil university in Kirkuk included in the study came The level of great importance for the variable as a whole, and a set of recommendations were presented, most notably the need for the management of the surveyed universities to pay great attention to the variables of the current study because of their importance in the performance of their work and their superiority over their competitors, making the search for knowledge for workers a work culture through which creativity, excellence and superiority over competitors are achieved.

Keywords: the search for knowledge, strategic superiority.

1. المقدمة

تواجه منظمات الاعمال في الوقت الحاضر سيما الجامعات الأهلية العراقية تحديات كبيرة ، بسبب ظهور الأزمات التي يمر بها البلد ، والتطور التكنولوجي السريع الذي أدى الى ضعف التفوق الاستراتيجي، إذ وقفت هذه التحديات المتسارعة والكبيرة جداً كحاجز امام تلك المنظمات وبالشكل الذي يحجم قدرتها من تحقيق اهدافها ، مما انعكس سلباً على نوعية وجودة الخدمات المقدمة الى الطلبة ككل .

فأصبحت هذه التحديات تشكل ضغطاً وخطراً كبيراً على هذه المنظمات ، مما خلق عقبات خطيرة امامها في ممارسة عملياتها اليومية المتمثلة بتقديم الخدمات التعليمية لكافة الطلبة، باعتبارها منظمات خدمية يزداد الاهتمام بخدماتها سيما مع تزايد حاجات واعداد الطلبة وظهور تقنيات حديثة ومتطورة مما أدى الى تبني افكار واساليب جديدة في القيادة قادرة على التحفيز والتطوير في العمل في البيئات المضطربة والتغيرات المتسارعة ومن هذه الأساليب البحث عن المعرفة حيث شهدت العقود الأخيرة تطوراً كبيراً في المجالات الخدمية وقد تطلب هذا التطور تطوراً مماثلاً بالأدب الإداري سيما بعد ظهور المنظمات الكبيرة وتزايد المنافسة فيما بينها واشتدادها على صعيد البيئة المحيطة وتزايد المخاطر وحالات عدم الاستقرار البيئي التي تواجهها منظمات الأعمال الخدمية وفي ضوء ذلك زادت توجهات المنظمات حول تطوير وتحسين مجال الإدارة من خلال البحث عن المعرفة بنوعيتها الضمنية والصريحة لأقتباس واستثمار تطبيقات الفكر الاستراتيجي لتلبية حاجات الإدارة ولاستقراء المستقبل ووضع الخطط الاستراتيجية التي تسهم في نجاح المنظمات وتحقيق تفوقها الاستراتيجي .

2. منهجية البحث

1.2 مشكلة البحث

كانت وما زالت المنظمات التي تتطلع للتقدم في مجال عملها والريادة فيه هي المنظمات التي تبحث بفضول أكبر عن الإبداع وتقديم ما هو جديد ومن هذا المنطلق وبناءً على استطلاع أولي أجرته الباحثة للوقوف على طبيعة البحث عن المعرفة في الجامعات المبحوثة التي شملت الدراسة والتي تم تأشير التباين في تفوقها الاستراتيجي، عليه تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في التساؤل الآتي (ما دور البحث عن المعرفة في تعزيز التفوق الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة؟).

وفي ضوء مشكلة البحث الرئيسية تنبثق عدة مشكلات فرعية تتمثل بالآتي:

1. ما مدى توافر البحث عن المعرفة في المنظمة المبحوثة؟

2. ما مدى توافر أبعاد التفوق الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة؟

3. هل هناك علاقة ارتباط بين البحث عن المعرفة والتفوق الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة؟

4. هل يؤثر البحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة؟

2.2 أهمية البحث

تعد هذه الدراسة دراسة مكملة للدراسات السابقة التي اهتمت بموضوع الدراسة الحالية ونتمنى ان تكون هذه الدراسة هي مكملة للمكتبة المعرفية في قسم إدارة الأعمال حيث تنبع أهمية الدراسة من خلال أهمية متغيرات الدراسة، والموضوع الذي تعالجه والموقع المختار لها والمتمثل بالجامعات الأهلية في محافظة كركوك وتجسدت الأهمية في جانبين المعرفي والميداني وكالآتي:

1. الجانب المعرفي

تتجسد أهمية الدراسة الحالية في بناء إطار معرفي لمتغيرات الدراسة الحالية والمتمثلة ب(البحث عن المعرفة ، التفوق الاستراتيجي) فضلاً عن عرض تراكم معرفي يعد نقطة بداية وبعثاً لباحثين آخرين في إغناء هذا الموضوع في دراسات مستقبلية.

2. الجانب الميداني

أ. محاولة قياس وتشخيص واقع متغيرات وأبعاد الدراسة باعتبارها من الضروريات التي تحتم على الجامعات الأهلية في محافظة كركوك معرفتها وقياسها من خلال عرض اتجاهات إجابات الأفراد المبحوثين في كلياتها وأقسامها وشعبها.

ب. أن دراسة المتغير(البحث عن المعرفة) يؤدي الى تحديد المستوى المطلوب من التأثير الإيجابي في التفوق الاستراتيجي للمنظمات المبحوثة.

ت. إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في تطوير مسارات عمل المنظمات المبحوثة، فضلاً عن تقديم بعض المقترحات للباحثين للقيام بعدد من الدراسات المستقبلية فيما يخص متغيرات الدراسة الحالية.

3.2 اهداف البحث

يمكن توضيح الهدف الرئيس لهذه الدراسة والذي يتمثل باختبار العلاقة بين المتغيرين الاثنين المتمثلة بالبحث عن المعرفة والتفوق الاستراتيجي ، فضلاً عن تحقيق مجموعة من الأهداف وعلى النحو الآتي:

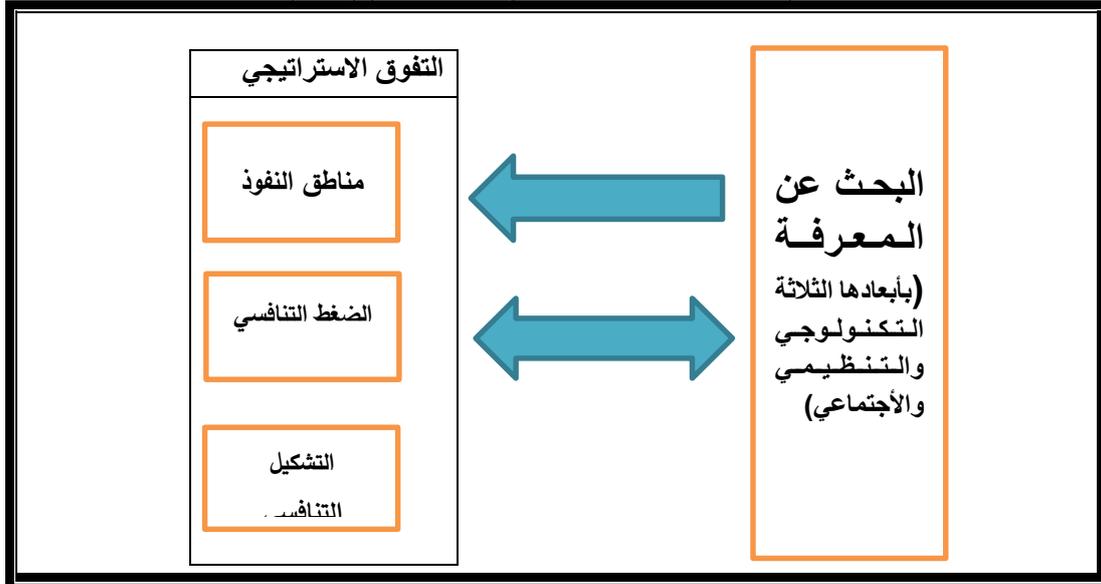
1. التعرف على مدى توافر البحث عن المعرفة في المنظمة المبحوثة ومدى تحقيق التفوق الاستراتيجي فيها.

2. التعرف على اتجاهات العلاقات وطبيعتها التي تربط بين المتغيرات المبحوثة وأبعادها الفرعية في الجامعات الأهلية في محافظة كركوك.

4.2 مخطط البحث الافتراضي

يمثل مخطط الدراسة تركيبة متناغمة من المسارات المقترحة للدراسة الحالية لحل مشكلة ما، ومن هنا وعلى وفق مشكلة وأهداف دراستنا ومن خلال البحث المعمق للأدبيات ذات الصلة باهتمامات الدراسة تم تطوير المخطط الفرضي للدراسة الحالية والذي

يعكس طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة المبحوثة، فضلاً عن توضيح المتغيرات الفرعية لها حيث البحث عن المعرفة متغيراً مستقلاً فيما عُد التفوق الاستراتيجي متغيراً تابعاً ويمكن توضيح ذلك بالشكل (1) الآتي:



الشكل (1) مخطط البحث الافتراضي

المصدر: من اعداد الباحثه بالاعتماد على المصادر: (Alhelli et all , 2021) & (Al-Zubi , 2017) (Mohammed et all , 2021) & (رشيد ومطر, 2020) & (Braies , 2020)

5.2 فرضيات البحث

تماشياً مع أهمية وأهداف البحث وفي إطار مخطط الدراسة الفرضي تم وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسية ونعرضها على النحو الآتي:

- 1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البحث عن المعرفة والتفوق الاستراتيجي على المستوى الكلي وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - أ-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البحث عن المعرفة وبعد مناطق النفوذ .
 - ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البحث عن المعرفة وبعد الضغط التنافسي .
 - ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البحث عن المعرفة وبعد التشكيل التنافسي .
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي على المستوى الكلي وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - أ-توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البحث عن المعرفة وبعد مناطق النفوذ .
 - ب- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البحث عن المعرفة وبعد الضغط التنافسي .
 - ج- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البحث عن المعرفة وبعد التشكيل التنافسي .

6.2 منهج وأداة البحث

تقوم الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمبررات تتعلق بطبيعة الدراسة وطريقة التعامل مع متغيراتها على النحو الذي يتيح الفرصة الأمثل لتجسيد هذا المنهج وتوظيفه في خدمة الدراسة وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تم تطويرها من قبل الباحثة بالاعتماد على الأدبيات المعاصرة وخضعت الى اختبارات الصدق والثبات حيث تم توزيع 180 استبانة على العاملين بواقع 60 استبانة لكل جامعة وتم اختيار افراد وحدة المعاينة والتحليل بالطريقة العشوائية من اجمالي المجتمع في الجامعات قيد الدراسة واسترد منها 150 استبانة وتبين ان هناك 15 استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي اي اصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 135 استبانة ، وقد اعتمدت الباحثة عدداً من الأدوات الخاصة بجمع البيانات وتحليلها من اجل الوصول الى النتائج النهائية المراد تحقيقها وعلى النحو الآتي:

أ- الجانب النظري: اعتمدت الدراسة في إطارها النظري على المصادر العلمية المتوفرة، في الادب الإداري والذي يتناول متغيري الدراسة بالبحث والتحليل والنقد وباللغتين العربية والإنكليزية. وكذلك الاعتماد على الشبكة العنكبوتية العالمية (الإنترنت)

ب- الجانب العملي: من أجل تحقيق أهداف الدراسة، واختبار فرضياتها، اعتمدت الباحثة المصادر الأولية لاستكمال الجوانب الميدانية لموضوع الدراسة، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم استخدام البرامج والأساليب الإحصائية المتمثلة بالنسبة المنوية للوسط الحسابي و اختبار الفاكرونباخ و اختبار سمرنوف و شبرو للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات ومعامل ارتباط سبيرمان و اختبار الأحدار الخطي المتعدد لبيان تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع .

7.2 اختبار أداة البحث

1. قياس صدق الظاهري: تم استخدام استبانة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة والاختصاصات العلمية المختلفة بلغ عددهم (11) محكماً من أجل معرفة آراءهم بمدى تناسق فقرات الاستبيان، وترابطها وقدرة الوضع لقياس متغيرات البحث المطلوبة.

2. اختبار ثبات الاستبانة: تستخدم هذه الأداة لبيان الاتساق الداخلي للمقياس، وتأتي عن طريقها يمكن احتمالية الحصول على نفس النتائج عند تكرار نفس المقياس، أن ألفا كرو نباخ بشكل إجمالي للمقياس كانت قيمته (0.92)، إذ تمتع بتقييم عال، وقد تشير النتائج أن مقياس البحث (الاستبانة) تمتع بمستوى ثبات عال، وهذا يدل على ثبات فقراتها وهي نسبة جيدة.

8.2 حدود البحث

- 1- الحدود المكانية: تمثل حدود البحث بالجامعات الاهلية في محافظة كركوك (جامعة القلم والكتاب والامام جعفر الصادق ع).
- 2- الحدود الزمانية: تمثلت الحدود للبحث بالمدة من (2021/10/10) ولغاية (2022/8/1).
- 3- الحدود البشرية: شمل البحث القادة في الجامعات الاهلية المبحوثة .

المبحث الثاني: الإطار الفكري للبحث

3. البحث عن المعرفة

عرفت المعرفة على انها كل ما يرسخ في العقل البشري نتيجة التعلم من المواقف والأحداث المختلفة بشكل يحقق الاستفادة منها وقت الحاجة إليها لحل مشكلة ما في ظرف معين (fayaad , 2015 : 15- 18) ، وقد اشار (Smyrnaiou , 2020: 3) الى السمات الأساسية التي تحفز وتثير التعلم الإبداعي لدى الأفراد والتي تدعم روح الاستكشاف وتعزيز المعرفة لديهم والتي تتمثل بالقيادة الفاعلة وإتاحة المجال للأفراد للمشاركة في الأسئلة ذات التوجه العلمي وصياغة التفسيرات القائمة على الأدلة بما في ذلك- تفسيرات المعرفة العلمية والتواصل بغية الأبتعاد عن الغموض في التعامل مع كافة الجهات ذات العلاقة. وقد اوضح (Khambari , 2019: 17) أن تنمية العاملين في العمل والمعززة بالتكنولوجيا ستحفز الأفراد وتزيد من قابليتهم على التعلم واكتساب المعرفة وتعزيز روح الأبداع لديهم، وقد حث (Bagheri, et all , 2021: 5) على التشارك المعرفي فهو يزيد من شعور العاملين بالانتماء في المنظمة، والتواصل والجاذبية وقبول زملاء العمل، والتفاعل الجيد معهم، وهذا يدعم بشكل كبير فضولهم الفكري.

وقد بين (Al-Douri et al, 2013: 6) ان المعرفة من اهم المرتكزات الأساسية لأنشطة المنظمات المتعلقة بالتنبؤ وعمليات التصميم والتخطيط واتخاذ القرار، وهي مجموعة من المعلومات التي يحصل عليها الفرد او المنظمة ويتم تخزينها في العقل او الملفات او قواعد المعلومات والتي تتطور بشكل مستمر، وكلما استخدمت المعرفة استخداماً صحيحاً كلما ارتقى حاملها في سلم التقدم والتطور ويتم البحث عن المعرفة واكتسابها بحسب نوعها حيث تقسم المعرفة الى نوعين:

أ- معرفة صريحة: هي المعرفة التي تكون ظاهرة ومعلنة وهي المعرفة الرسمية التي يمكن ان يعبر عنها بالكتابة او الحديث ويمكن نقلها للأخرين بواسطة الأوراق كالوثائق والإرشادات العامة.

ب- معرفة ضمنية: هي المعرفة التي تكون كامنة وهي المعرفة التي تكون في العقول وسلوك الأفراد وتعتمد على الخبرة الشخصية وتعطي دلالة على الحدس الذي يتمتع به الأفراد واحساسهم الداخلي وتظل مخفية وغير واضحة ولا يمكن نقلها او تحويلها بل تنتقل بالتفاعل الذي يتم بين الافراد، وتعني ايضاً المعرفة الخفية اي إننا نعرف اكثر مما نستطيع ان نخبر.

واكد (Oh, et all , 2019: 3) لزيادة معرفة العاملين لابد من تحفيزهم لتعلم اساليب جديدة في البحث عن حلول للمشاكل واتباع استراتيجية مغايرة في البحث عن المعرفة واستكشافها. وقد حدد (Wart, et all , 2020: 8) عدة عناصر تتماشى مع الحضور المعرفي والتي تشمل تحفيز كافة ابعاد الفضول الفكري واعطاء الفرص للأفراد في التأمل، ومساعدتهم على بناء تفسيرات مطروحة في العمل تتطابق مع اهداف المنظمة ، و اضاف (Hinrichs , 2020: 2) انه يمكن لأعضاء المجموعات الاجتماعية المختلفة العمل بمبدأ المشاركة في إنتاج المعرفة لتحفيز الفضول الفكري من خلال تبادل الأفكار، واستخدام هذه المعرفة لتحسين عملية صنع القرار في المستقبل. ويذكر (Wong, et all , 2020: 6) على انه عندما تتجاوز رغبة الفرد ما يعرفه، يمكن للفضول دفعه لاكتساب معرفة جديدة ويتحقق ذلك عن طريق طرح أسئلة تؤدي إلى أرضاء نقص المعرفة لديه.

فالمعرفة تمتاز بخصائص وسمات تميزها عن الأنشطة الأخرى وتجعلها محط اهتمام لذوي الفضول الفكري وتختلف باختلاف السياق الاجتماعي والاقتصادي والفكري والثقافي الذي تتواجد فيه، إلا ان سماتها تؤثر بشكل مباشر على طريقة واسلوب إدارتها والتعامل معها، وبالتالي التأثير على توجه ادارة المنظمة حيالها وهناك عدة ملامح تميز المعرفة بغض النظر عن طبيعتها ومضمونها تتمثل بـ: (Zareq , 2017: 15)

- أ- المعرفة انسانية: إذ انها ليست جسماً جامداً تمتلكه المؤسسة، بل هي اكتساب فردي من خلال المشاهدة والأصغاء والقراءة والإحساس المادي والوجداني وجميعها تزودنا بمعلومات يتم تحويلها الى معرفة.
- ب- المعرفة توليدية: اي اذا توافرت المعرفة لدى شخص ما يعني انه يستطيع ان يشرح ويستقصي ويطبق الشروحات والمسائل التجريدية ويولد عبارات ومفردات جديدة مناسبة حول موضوع ما.
- ت- المعرفة ديناميكية: اي ان المعرفة لا تتشكل إلا من خلال تفاعل الفرد مع الموقف ومع المعلومة المتوافرة لديه والسياسي الذي ترد فيه هذه المعلومات.
- ث- المعرفة واسعة: اي انها تحتاج قرارات ثرية ومساقات علمية وخبرة كبيرة تكتسب على مدى فترة طويلة.

4. التفوق الاستراتيجي

1.4 مفهوم التفوق الاستراتيجي

ان التفوق إصطلاحاً يشير الى الجودة المتفوقة اي الوصول بالعمل الى اعلى مستوى ممكن تحقيقه او التفرد به، وتشير كلمة التفوق الى التميز والتفرد او التفوق في العمل، ويعد التفوق مجموعته من العمليات التي تهدف لبناء القدرات وتحقيق الكفاءة في العمل والتوافق مع التغيرات البيئية (kamuna ، 2016: 97). وقد استدل على المفهوم من خلال الأدبيات العسكرية والسياسية قبل ان يأخذ مداه في واقع الإدارة الاستراتيجية وكأنه يوحى الى ان الصراع العسكري والسياسي هو بالأساس صراع اقتصادي ويقع في جوهر المفهوم القديم سحر النفوذ والقوة والهيمنة (Rashid et al, 2020: 26). وقد اشار (Abdullah ، 2018: 254) ان التفوق ينجز عندما تكون المنظمة حققت الرفاهية لكل من زبائنها وعاملها ومجهزها واصحاب المصالح والمجتمع بالكامل. بينما يرى (Ahmed et al ، 2021: 126) ان التفوق الاستراتيجي هو القدرة النسبية للمنظمات لانتاج وتسويق منتجات ذات جودة اعلى وبأسعار اقل مقارنة بمنافسيها على المدى القريب والبعيد. ويشير كذلك بمعناه البسيط إلى القدرة النسبية لتحقيق الأداء في المهمة المعطاة مثل الفائدة أو المنفعة المميزة، وهو يشير إلى الدوافع أو الحواجز التي تجعل الأمر صعباً على الآخرين لنسخ فوائده أو مزايا تفوقهم. وأن هنالك تقارباً بين مفهومي التفوق التنافسي والتفوق الاستراتيجي. إذ يشير التفوق التنافسي الى تحديد موقع المنظمة في الصناعة، في حين يعبر التفوق الاستراتيجي عن أعمال المنظمة وقابليتها والعمل بها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين، كالمسيطرة على العوامل الحرجة المتعلقة بالموردين، أو الوصول إلى أفضل قنوات التوزيع قبل المنافسين (Khader et al, 2013: 6). ويعد التفوق الاستراتيجي نظام متكامل يشمل جميع أنشطة وتقنيات الإدارة الحديثة لرفع مستوى الأداء والإنجاز الى درجات اعلى تجعل المنظمة تتفوق على المنافسين الآخرين، اي ان التفوق ليس إنجازاً متزائماً بل يتحقق من خلال الجهود الشاملة للعاملين في التنظيم المعاصر على جميع المستويات (Hammad et al, 2020: 6).

2.4 أهمية التفوق الاستراتيجي

تبلورت أهمية التفوق الاستراتيجي من خلال ما يرى العديد من الكتاب والباحثين أهمية التفوق الاستراتيجي من بينهم (Braies , 2020: 147)

فتكمن أهمية التفوق الاستراتيجي كما يأتي :

- 1- وسيلة لتقليل الضغط التنافسي وتحقيق التوازن.
- 2- وسيلة للحفاظ على القدرات وتطويرها بغية تقديم أفضل الخدمات للزبائن.
- 3- يعمل على بناء مزايا تنافسية جديدة لتحل محل القديمة.
- 4- يحلل بيئة السوق التنافسية اذ يعتمد على بعدين، الأول هو التأثير على العمليات الأساسية والثاني هو تطوير أنشطة التسويق والمبيعات

3.4 أهداف التفوق الاستراتيجي

- وقد اشار (Al-Abadi et al ، 2018: 162) ان اهداف التفوق تتجلى في تحقيق العديد من المزايا والفوائد للمنظمة وكما يأتي:
- 1- يعد عاملاً لتعزيز عمل المنظمة وفعاليتها ويجعلها منظمة مبتكرة تحقق رسالتها من خلال فاعلية القيادة.
 - 2- تحديد عناصر القوة واستثمارها وتشخيص عناصر الضعف ومعالجتها وبالتالي تحسين الأداء.
 - 3- يجعل المنظمة قادرة على قياس مدى تحسينها وتقديمها عن طريق التقييم الذاتي للمنظمة.
 - 4- تسهيل اجراء المقارنات مع المنظمات الأخرى المماثلة.
 - 5- التركيز على رأس المال البشري كعنصر اساسي لتطوير المنظمة وتفوقها.
 - 6- يركز على النتائج ويساعد على تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة على المدى البعيد.

4.4 العوامل المؤثرة في التفوق الاستراتيجي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في تحقيق التفوق الاستراتيجي للمنظمات منها:

(80 :2021 , khadir)

- 1- الغموض الذي يكتنف بعض الأنظمة والقوانين التي تصف وتحدد الآليات التي يجب اتباعها من أجل تحقيق التفوق الاستراتيجي واستدامته.
- 2- التكرار والمحافظة على الأساليب القديمة وطرق الأداء المعتادة وعدم الرغبة في التغيير بسبب التكاليف المترتبة عليها.
- 3- استخدام هياكل تنظيمية قديمة وأنظمة الرواتب والأجور دون ان يكون هناك توجه لتحديثها لتكون منسجمة مع التقنيات الحديثة.
- 4- الاستعمال الشكلي للتقنيات الحديثة والاهتمام بالجانب المظهري فقط دون بذل الجهود لاستيعابها وتفعيلها.
- 5- التركيز على الأهداف الإنسية فقط.
- 6- غياب الرؤية الاستراتيجية الداعمة لثقافة التفوق الاستراتيجي.
- 7- وضع الافراد ذوي القدرات والكفاءات المتميزة في مواقع غير ملائمة لهم تنعدم فيها روح المبادرة والابداع.

5.4 أبعاد التفوق الاستراتيجي

تختلف ابعاد التفوق الاستراتيجي باختلاف اساليب المنظمات في تحقيق استراتيجيتها الهادفة للتفوق وعلى الرغم من هذا الاختلاف فقد اجمع عدد من الباحثين على ثلاثة ابعاد اساسية هي: (Al-Zubi , 2017) & (Alhelli et all , 2021)، (Mohammed et all , 2021) & (رشيد ومطر, 2020) & (Braies , 2020)

1- مناطق النفوذ: النفوذ هو القدرة على احداث تغيير في الاحداث والمعتقدات والاختيارات للآخرين، مما يعزز من عدد الذين يستمعون الى رسالة المنظمة، ويكون لها تأثير إيجابي على أداؤهم. وفي مجال الأعمال فإن مناطق النفوذ تشمل الأنشطة والأفراد الذين تخدمهم المنظمة والمجتمع الذي تقيم فيه، كون اولئك هم الافراد الذين يرون عمل المنظمة ويقرون به واولئك هم الذين يمكنهم الوصول الى رسالتها.

واضاف (Mahdi et al ، 2019: 45-46) ان توسع مناطق النفوذ تؤدي الى تحقيق التفوق الاستراتيجي للمنظمات من خلال الاعتماد على تحديد مدى وقوة التفوق، إذ ان المنظمات تختلف مديات تفوقها بحسب نوعية وحجم القوة التي تمتلكها , إذ لا يمكن عزل التفوق الاستراتيجي للبيئة الداخلية للمنظمة عن احتمالات تأثير البيئة الخارجية، فالمنظمة المنفوقة في مجال معين من الممكن ان تنافس في ميدانها المحلي او الدولي، وذلك انطلاقاً من اهمية القوة الداخلية في حياة المنظمات ومنها تنتقل الى السياسة الخارجية للمنظمة. وقد نظمت العديد من المنظمات خططها واستراتيجياتها لمناطق نفوذها العالمية لتصبح المنظمة الاولى المتفوقة استراتيجياً وبالرغم من انه مجال حيوي للعديد من المنظمات في ميدان بينتها الخارجية الا انها تسعى من خلال ذلك الى تحقيق المكاسب .

2-الضغط التنافسي: هو تعرض المنظمات الى ضغوط تنافسية شديدة من قبل المنافسين الآخرين تضعها امام خيارات حاسمة لتحقيق قيمتها التي تحاول خلقها وتقديمها لزيائنها، اي ان الضغط التنافسي هو التحدي الذي تواجهه المنظمات لتواصل نموها، حيث كلما زاد تداخل الخدمات التي تقدمها منظمتين او اكثر كلما زاد الضغط الذي تمارسه على بعضها البعض (Mohammed et al, 2021: 4746).

حيث تعد المنافسة الصراع في سوق حقيقي في سوق السلع والخدمات التي تعمل فيها المنظمة، والتي تتطلب قدرة تنافسية معينة وبخلاف ذلك تهدد المنظمة بالأضمحلال من هذه الأسواق كالأفلاس والأندثار، وان القدرة على مواجهة المنافسين تدعى تحمل الضغط التنافسي، ويمكن الحصول عليها من خلال إضافة سمة للمنتج او تحسين جودة المنتج وتقليل تكلفته مقارنة بالمنتجات المماثلة لدى بقية المنظمات. ويختلف الضغط التنافسي على المنظمات بحسب التمايز في العوامل التنافسية والمتمثلة بـ: (Braies , 2020: 1476)

- 1- الموارد البشرية: الكمية والمؤهلات وتكاليف العمالة .
- 2- الموارد المادية: الكمية والجودة ومصادر الطاقة والمعادن والأراضي والظروف المناخية والموقع الجغرافي .
- 3- موارد المعرفة: كمية المعلومات التي تؤثر على القدرة التنافسية للمنظمات مع التركيز على الجامعات الأكاديمية ومعاهد البحوث القطاعية الحكومية والخاصة.
- 4- الموارد النقدية: حجم وتكلفة رأس المال التي يمكن استخدامه لتمويل الصناعة كأشكال الديون المضمونة وغير المضمونة ورأس المال الاستثماري وضمانات المضاربة.. الخ، وكل من هذه الأشكال له شروطه الخاصة للتشغيل بحسب ظروف حركتهم في الدول المختلفة والتي تحدد النشاط الاقتصادي في مختلف البلدان.
- 5- البنية التحتية: نوع وجودة البنى التحتية ورسوم استخدامها مما يؤثر على طبيعة المنافسة كنظام النقل في البلدان ونظام الاتصالات والخدمات البريدية ونقل المدفوعات ونظام الصحة والثقافة والتمثيل السكني وجاذبيتها من حيث الإقامة والعمل.

3- التشكيل التنافسي:

يبدأ التشكيل التنافسي بترجمة رؤية المنظمة وطريقة التفكير التي تعتمدها والتي تنسجم تماماً مع عمليات الإنتاج وإضافة خطوط إنتاجية جديدة، والذي يبدو من وجهة نظر المنظمات اكثر من صراع على النتائج التي تعد اداة تستعملها المنظمات لخلق مجال قوي للمنافسة بغية التأثير على التشكيل التنافسي (او بنية الصناعة). ويرى

(Al-Anazi ، 2014: 475) ان التشكيل التنافسي هو تنوع تنافسي اي القدرة على تنسيق الأنشطة والمبادرات الاستراتيجية عبر الأعمال من خلال توجيه موارد المنظمة مباشرة نحو أنشطة البحث والتطوير ودمج الخبرات والأماكنيات والموارد واتباع طرق تكنولوجية واعدة وتعجيل عمليات تحسين المنتجات وتطويرها، وبذلك يمكن للمنظمة ان تمتلك معاقل وحصون لأرباح متعددة سواء في بلدها او البلدان الأخرى. و اضاف (Hammad et al, 2020: 7-8) ان التفوق الاستراتيجي لا يأتي من فراغ وإنما من خلال اهتمام المنظمة بتحقيق التشكيل التنافسي وفق الآتي:

- 1- الاستراتيجية الملائمة: ان نجاح المنظمة يعتمد بالأساس على وضع استراتيجياتها التي تتعامل من خلالها مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية ، حيث لا يمكن لأي منظمة تحقيق النجاح المستدام من خلال اعتمادها على الأداء التشغيلي وحده هناك حاجة دائمة لتطوير وتنفيذ الاستراتيجيات التي تربط مواردها الداخلية مع مواردها الخارجية، لذلك يجب تطوير الرؤية المستقبلية للقيادة وترجمتها الى تطوير استراتيجية ثم تحويلها الى حقيقة من خلال تنفيذها كونها تساعد المنظمة على البقاء وتعزيز مكانتها في السوق وتعتبرها تقنية مناسبة لتحقيق التميز في العمل، وقد اضاف (Mohammed et all , 2021: 4746) ان هذا الاجراء هو اهم اجراءات التفوق الاستراتيجي فهو يحدد التوجه المستقبلي للمنظمة فنجاحها هو تفوق المنظمة استراتيجياً وفشلها خسارة وفشل للمنظمة لذلك يجب ان تراعى الدقة عند وضع الخطط الاستراتيجية ويجب تحديد الأهداف بصورة واقعية وان تراعي الخطط جوانب التغييرات البيئية التي تحدث مستقبلاً من ناحية مرونتها في التعامل مع هذه المتغيرات.
- 2- القيادة: هي المحرك الأساس لكل جهود المنظمة هي التي ترسم الاستراتيجية وتستغل الفرص وتتجنب التهديدات، والقيادة لها تأثير واضح على التفوق من خلال نمو وازدهار الأفراد إذ يتسم عمل القائد بتحفيز العاملين كونه يحفزهم نحو الابتكار والتميز من خلال القدرات القيادية التي يتمتع بها ، ان من يقوم بعملية وضع الخطط وتحديد الأهداف هو القائد بالدرجة الأولى لذا تقع على عاتق القائد مسؤولية كبيرة في عملية تحقيق التفوق الاستراتيجي للمنظمة ، والقيادة هي من تطور وتبتكر وتبدع وتضع الحوافز وان نجاح المنظمة او فشلها يعتمد في المرتبة الأولى على القائد (Al-Zubi , 2017: 1243) .
- 3- الموارد البشرية: ان المورد البشري هو رأس مال المنظمة وان نجاح المنظمة يعتمد على المورد البشري كونه يحمل المعرفة، فيجب على المنظمة ان تكون متمكنة من ادارة وتخطيط الموارد البشرية وتطويرها وتحديد وتطوير معارف الموظفين وقدراتهم واشراكهم وتمكينهم وتفعيل إمكانية التواصل والحوار معهم ومكافأتهم، لتحفيزهم لتنفيذ سياسات واستراتيجيات للتكيف مع التحديات وتنفيذ اهداف المنظمة بنجاح والاستجابة السريعة للتغيرات المتجددة في بيئة الأعمال ، Mohammed et all (2021: 4746) .

5. العلاقة النظرية بين متغيرات البحث

أن البحث عن المعرفة يبدأ من افعالنا وقراراتنا التي تتأثر بشدة بالعوامل الخارجية والحدثة والتطور التكنولوجي وتظهر الأبحاث ان الأفراد يتأثرون ويعتمدون على احكام الآخرين لاستنتاج قيمة الفعل ، وتشير الأبحاث في مجال التعليم الى ان تعلم الأفراد لا يتم من خلال اطلاعهم فقط على المعلومات المتاحة ولكن أيضاً من خلال العمل النشط مع الآخرين، ونظراً لأن الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي اصبحت اكثر انتشاراً من اي وقت مضى يمكننا ان نتوقع تأثيرات واسعة الانتشار لإشارات اجتماعية حول مجموعة متنوعة من الأحكام والسلوكيات على اساس هذه النتائج. فالتعلم يجب أن يتجاوز الاكتساب اي يجب تطوير قدرة الفرد لخلق الأفكار، اي التعلم عملية توليد افكار، عندما نتعلم نولد الأفكار والعكس صحيح (Chan, et all , 2019: 1) وبما ان التفوق الاستراتيجي يقصد به خلق موقع تنافسي ريادي مبتكر بين المنافسين والحفاظ عليه من خلال عملية تطوير الخدمات والمنتجات المقدمة من قبل المنظمة بهدف إيجاد مكانة محددة وواضحة في اذهان المستهلكين المستهدفين على الأمد البعيد (The Mustafa ، 2017: 162)، وبين (Mohammed , 2021: 2554) ان القائد الذي يحفز العاملين ويطور العمل باستخدام التكنولوجيا الحديثة وتعليمها للعاملين من خلال اعداد دورات تدريبية وتطويرية في العمل يساهم في تنفيذ ريادة الأعمال (التفوق الاستراتيجي) وزيادة أداء إدارة المعرفة لديهم، لتطوير العاملين وتوسيع مداركهم بعقلية ريادية مبدعة، وخلق بيئة من الثقة بين العاملين والمدراء لتحفيزهم على زيادة مشاركتهم في ابداء ارانهم بالعمل وخلق بيئة ثقافية لريادة الأعمال ، وهو الطريقة التي تتبعها المنظمة التي تتميز بها بأفكار مبتكرة ومتجددة تهدف إلى التكيف والبقاء والنمو في ظل الصراع التنافسي، اي أن النجاح الاستراتيجي يشمل صياغة رؤية استراتيجية موجزة وواضحة مع الالتزام بثقافة تحفيزية ناجحة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وبشكل فعال والابتعاد عن الروتين واستخدام طريق الكوادر الإبداعية والتفكير لضمان التنفيذ الفعال لتلك الأهداف (Hasan , 2020: 424) . اي ان البحث عن المعرفة يوسع مدارك الفضول الفكري نحو تحقيق اهداف المنظمة بطرق جديدة ومبتكرة من خلال تراكمات المعرفة المكتسبة وبذلك يتحقق التفوق الاستراتيجي للمنظمة بطريقة ترسخ الخدمة او المنتج في اذهان الزبائن لضمان ولاء المستهلك للمنظمة على المدى البعيد وبذلك تحقق المنظمة اهدافها المنشودة في البقاء بموقع متفوق بين منافسيها.

المبحث الثالث، الإطار العملي للبحث

6. وصف ميدان وعينة البحث

1.6 مجتمع البحث

يتمثل قطاع البحث من الجامعات الخاصة الواقعة في محافظة كركوك (جامعة القلم؛ جامعة الكتاب؛ جامعة الامام جعفر الصادق)؛ وتم اختيار هذه الجامعات لتشكيل الميدان المبحوث للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها؛ من خلال استهداف كافة العاملين في تلك الجامعات الخاصة.

1- خصائص أفراد عينة البحث

تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في الجامعات، حيث قامت الباحثة بتوزيع (180) استمارة على كافة العاملين بواقع (60) استمارة لكل جامعة؛ وتم اختيار أفراد وحدة المعاينة والتحليل بالطريقة العشوائية من إجمالي المجتمع في الجامعات قيد الدراسة، واسترد منها (150) استمارة وتبين بان هناك (15) استمارة غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبالتالي أصبحت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (135) استمارة .

2.6 وصف وتشخيص متغيرات البحث

1. وصف وتشخيص البحث عن المعرفة :

تشير معطيات الجدول (1) إلى ارتفاع المعدل العام لمتغير البحث عن المعرفة لدى أفراد عينة جامعة الكتاب والذي بلغ (4.191)، وبانحراف معياري منخفض (0.384)، وتليها جامعة الامام جعفر الصادق (ع) بوسط حسابي قريب بلغ (4.144) وانحراف معياري منخفض بلغ (0.370)؛ في حين انخفض المعدل العام لمفردات عينة جامعة القلم ليبلغ (3.849)، وبانحراف معياري منخفض نسبياً ليبلغ (0.812)، والتي تشير إلى عدم تشتت آراء أفراد العينة المبحوثة حول فقرات البعد، ويستدل من تلك النتائج إلى ان إجابات أفراد عينة جامعة الكتاب تميل إلى تأكيد اهتمام العاملين بالبحث عن المعرفة، والذي يشير بوضوح إلى ان العاملين الذي يسعون بشكل مستمر إلى حل المشكلات وسد الثغرات المعرفية من شأنها ان تؤثر بشكل ايجابي في تفكير العاملين ويكسبهم الفضول في البحث عن المعرفة التي تؤدي الى الحد من المشاكل الإدارية والتنظيمية؛ وفي نفس الاتجاه للعاملين في جامعة الامام جعفر الصادق (ع) . في حين ان الأفراد العاملين لدى كلية القلم الجامعة لم ترى بشكل واضح تلك الرغبات لدى العاملين الأمر الذي أدى الى ضعف مستوى أدائهم تجاه البحث عن المعرفة .

وبمناقشة تسلسل الفقرات على مستوى الجامعات قيد الدراسة، فإنه يمكن ملاحظة تأثير واضح لفقرة X1 "دائماً اعمل على مواكبة التغيرات التكنولوجية وتطبيقها من اجل تحسين اداء مهامي" والذي جاء بالمرتبة الأولى لدى أفراد عينة كلية القلم الجامعة وجامعة الكتاب وذلك بمتوسط حسابي (4.416؛ 4.285)، بينما جاء بالمرتبة الثانية لدى أفراد عينة جامعة الامام جعفر الصادق (ع) وبمتوسط حسابي (4.200)، ويمكن ملاحظة ان فقرة " امتلك الوقت الكافي لتوليد المعرفة في عملي " قد جاءت بالمرتبة الاخيرة لدى كلية القلم الجامعة بوسط حسابي بلغ (3.595) بينما جاء بالمرتبة الثانية لدى أفراد عينة جامعة الكتاب وبوسط (4.354)، واما جامعة الامام جعفر الصادق (ع) جاءت هذه الفقرة بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.022)؛ ونرى بان ذلك السبب الرئيسي الذي أثر على المتوسط العام للبحث عن المعرفة . ولكن هذا لم يقلل من كفاءة العاملين لدى جامعة الامام جعفر الصادق (ع) و جامعة الكتاب بتوفير الرغبة الدائمة للعاملين نحو مواكبة التغيرات التكنولوجية والبحث عن المعرفة بهدف تحسين أدائهم العام والتي هي أفضل من اداء العاملين لدى كلية القلم الجامعة على الرغم من اختلاف ترتيب الأهمية النسبية . ويتضح من نتائج هذا البعد بصورة عامة إلى ان العاملين في تلك الجامعات قيد الدراسة تولي اهتماماً خاصاً في رغبتهما نحو التطوير والارتقاء بمستوى ادائهم ونموهم، وخلق فرصة والسعي وراء حقيقة البحث عن المعرفة.

جدول (1): نتائج آراء أفراد العينة حول فقرات البحث عن المعرفة على مستوى كل جامعة

الفقرات	جامعة القلم			جامعة الكتاب			جامعة الامام جعفر الصادق		
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
X1	3.595	0.915	6	4.354	0.668	2	4.022	0.583	6
X2	3.904	0.952	3	4.000	0.714	5	4.111	0.745	4
X3	3.642	0.942	5	4.250	0.757	3	4.200	0.894	3
X4	4.285	0.980	1	4.416	0.613	1	4.200	0.868	2
X5	3.952	0.932	2	3.979	0.910	6	4.088	0.940	5
X6	3.714	0.913	4	4.145	0.714	4	4.244	0.802	1
البعد ككل	3.849	0.812	-	4.191	0.384	-	4.144	0.370	-

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V23).

2. وصف وتشخيص التفوق الاستراتيجي

1. مناطق النفوذ:

تشير معطيات الجدول (2) إلى ارتفاع المعدل العام لمتغير مناطق النفوذ لدى أفراد عينة جامعة الكتاب والذي بلغ (4.270)، وبانحراف معياري منخفض (0.459)، وتليها كلية القلم الجامعة بوسط حسابي قريب نسبياً بلغ (4.107) وانحراف معياري منخفض نسبياً بلغ (0.666)؛ في حين انخفض المعدل العام بنسبة قليلة لمفردات عينة جامعة الامام جعفر الصادق (ع) ليبلغ (4.007)، وبانحراف معياري منخفض ليبلغ (0.299)، والتي تشير إلى عدم تشتت آراء أفراد العينة المبحوثة حول فقرات البعد، ويستدل من تلك النتائج إلى ان إجابات أفراد عينة جامعة الكتاب تميل بشكل واضح نحو تأكيد اهتمام العاملين في مناطق النفوذ،

وكذلك العاملين لدى كلية القلم الجامعة ولكن بمستوى أقل؛ وهذا يشير بوضوح إلى ان العاملين لدى الجامعتين (الكتاب والقلم) بانهم يسعون بشكل مستمر نحو احدث تغيير في المعتقدات للآخرين من شأنها ان تؤثر بشكل ايجابي في تعزيز الافراد في المنظمة بالاستماع لتوجهاتها؛ في حين ان الأفراد العاملين لدى جامعة الامام جعفر الصادق (ع) وهذا يدل على وجود اهتمام بمناطق النفوذ لكن بنسبة اقل من جامعتي القلم والكتاب .

وبمناقشة تسلسل الفقرات على مستوى الجامعات قيد الدراسة، فانه يمكن ملاحظة تأثير واضح لفقرة "يتقبل العاملين في منظمنا طروحاتي بشأن الأنشطة والمهام التي يمارسونها " والذي جاء بالمرتبة الأولى لدى أفراد عينة جامعتي (القلم والامام جعفر الصادق (ع)) بوسط حسابي بلغ (4.381؛ 4.288) على التوالي، وتليها مفردات عينة الدراسة بالمرتبة الثالثة في جامعة الكتاب بوسط حسابي بلغ (4.395) بالرغم انها لا تختلف كثيرا من حيث نسبة الأهمية؛ ويمكن ملاحظة ان فقرة " منظمنا حاضرة ومؤثرة في المفاوضات مع الأطراف ذات المصلحة داخل وخارج المنظمة " قد جاءت بالمرتبة الاخيرة لدى جميع الجامعات قيد الدراسة بوسط حسابي بلغ (3.833؛ 3.895؛ 3.622) على التوالي؛ ونرى بان ذلك السبب الرئيسي الذي أثر على المتوسط العام لمناطق النفوذ لدى الجامعات قيد الدراسة. ولكن هذا لم يقلل من كفاءة العاملين لدى جامعتي الكتاب والقلم بتوفر القدرة لدى العاملين نحو احدث تغييرات في المعتقدات بهدف التأثير على الآخرين من اجل الاستماع الى رسالة المنظمة ويتقبلون المقترحات المقدمة بشأن الأنشطة والمهام التي يمارسونها بشكل يومي وهي أفضل من تلك التي يمارسها العاملين لدى جامعة الامام جعفر الصادق (ع) وبالرغم عن اختلاف ترتيب الأهمية النسبية. ويتضح من نتائج هذا البعد بصورة عامة إلى ان العاملين في تلك الجامعات قيد الدراسة تولي اهتماماً خاصاً في نحو ممارسة التأثير في معتقدات الآخرين بهدف تقبل الطروحات التي تمثل موضع اهتمام لدى العاملين للارتقاء بمستوى أدانهم واكتسابهم خبرات في مناطق النفوذ.

جدول رقم (2): نتائج آراء أفراد العينة حول فقرات مناطق النفوذ على مستوى كل جامعة

الفقرات	جامعة القلم			جامعة الكتاب			جامعة الامام جعفر الصادق		
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
X29	4.333	0.901	2	4.541	0.617	1	4.200	0.786	2
X30	4.190	0.862	3	4.520	0.714	2	3.955	0.796	4
X31	4.381	0.763	1	4.395	0.494	3	4.288	0.626	1
X32	3.976	0.811	4	4.312	0.589	4	4.044	0.638	3
X33	3.928	0.921	5	3.958	0.874	5	3.933	0.719	5
X34	3.833	0.980	6	3.895	0.950	6	3.622	0.716	6
البعد ككل	4.107	0.666	-	4.270	0.459	-	4.007	0.299	-

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V23).

2. الضغط التنافسي:

تشير معطيات الجدول (3) إلى ارتفاع المعدل العام لم تغير الضغط التنافسي لدى أفراد عينة جامعة الكتاب والذي بلغ (4.114)، وبانحراف معياري منخفض (0.586)، في حين انخفض المعدل العام لمفردات جامعة الامام جعفر الصادق (ع) بوسط حسابي بلغ (3.925) وانحراف معياري منخفض بلغ (0.345)؛ وتليها بنسبة اهتمام قريبة لمفردات عينة كلية القلم الجامعة بوسط حسابي بلغ (3.924)، وبانحراف معياري منخفض نسبياً (0.681)، والتي تشير إلى عدم تشتت آراء أفراد العينة المبحوثة حول فقرات البعد، ويستدل من تلك النتائج إلى ان إجابات أفراد عينة لجامعة الكتاب تميل بشكل واضح نحو تأكيد اهتمام العاملين في وجود ضغط تنافسي لدى الجامعة، وهذا يشير بوضوح إلى ان العاملين لدى جامعة الكتاب يتعرضون لضغوط تنافسية شديدة من قبل المنافسين الآخرين سواء داخل المنظمة او خارجها من شأنها ان تؤثر بشكل سلبي على تحقيق قيمة للمنظمة وتقديمها للمستفيدين؛ في حين ان الأفراد العاملين لدى كلية القلم الجامعة و جامعة الامام جعفر الصادق (ع) لم ترى بشكل واضح تلك الضغوط التي تشكل عائق لدى العاملين.

وبمناقشة تسلسل الفقرات على مستوى الجامعات قيد الدراسة، فانه يمكن ملاحظة تأثير واضح لفقرة "تمتلك المنظمة ميزة تنافسية يصعب تقليدها من قبل المنافسين " والذي جاء بالمرتبة الأولى لدى أفراد عينة في كلية القلم الجامعة بوسط حسابي بلغ (4.119)، وتليها مفردات عينة الدراسة بالمرتبة الرابعة في جامعة الكتاب بوسط حسابي بلغ (4.104) وفي نفس الاتجاه تأتي بالمرتبة الثانية في جامعة الامام جعفر الصادق (ع) بوسط حسابي (4.088)؛ بالرغم انها لا تختلف كثيرا من حيث نسبة الاهتمام لدى الجامعات قيد الدراسة؛ ويمكن ملاحظة ان فقرة " تمتلك المنظمة القدرة على إضافة قيمة لخدماتها بالشكل الذي يحقق لها الريادة على المنافسين " قد جاءت بالمرتبة الاخيرة لدى كلية القلم الجامعة بوسط حسابي بلغ (3.666)؛ وتليها جامعة الكتاب بوسط حسابي (4.104) لتأتي بالمرتبة الثالثة؛ بينما جاءت بالمرتبة الخامسة لدى جامعة الامام جعفر الصادق (ع) بوسط حسابي بلغ (3.844)؛ ونرى بان ذلك السبب الرئيسي الذي أثر على المتوسط العام للضغط التنافسي لدى الجامعات قيد الدراسة. ولكن هذا أثر على كفاءة العاملين لدى جامعة الكتاب وذلك بسبب مواجهة الضغوط التي يتعرض لها العاملين في المنظمة المتمثلة بالضغوط التنافسية التي تؤثر على نفسية الآخرين لتضعهم امام خيارات حاسمة لتحقيق القيمة التي من خلال يتم الاستجابة للمتطلبات المتزايدة لدى الزبائن وهي أفضل من تلك التي يمارسها العاملين لدى كلية القلم الجامعة و جامعة الامام جعفر الصادق (ع) وبالرغم عن اختلاف ترتيب الأهمية النسبية. ويتضح من نتائج هذا البعد بصورة عامة إلى ان العاملين في تلك الجامعات قيد

الدراسة تولى اهتماماً خاصاً في نحو مواجهة الضغط التنافسي التي تتعرض له الجامعات قيد الدراسة محاولة لتقديم خدمات للزبائن ذات قيمة كافية يصعب تقليدها من المنظمات الأخرى.

جدول (3): نتائج آراء أفراد العينة حول فقرات الضغط التنافسي على مستوى كل جامعة

الفقرات	جامعة القلم			جامعة الكتاب			جامعة الامام جعفر الصادق		
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
X35	4.000	0.826	2	4.291	0.742	1	3.911	0.733	3
X36	3.976	0.715	3	4.020	0.999	6	4.155	0.474	1
X37	3.809	0.993	5	4.062	0.860	5	3.911	0.633	4
X38	3.976	0.869	4	4.104	0.778	2	3.644	0.773	6
X39	3.666	0.979	6	4.104	0.968	3	3.844	0.705	5
X40	4.119	0.739	1	4.104	0.627	4	4.088	0.668	2
البعد ككل	3.924	0.681	-	4.114	0.586	-	3.925	0.345	-

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V23).

3. التشكيل التنافسي:

تشير معطيات الجدول (4) إلى ارتفاع المعدل العام لمتغير التشكيل التنافسي لدى أفراد عينة جامعة الكتاب والذي بلغ (4.225)، وانحراف معياري منخفض (0.380)، في حين انخفض المعدل العام لمفردات كلية القلم الجامعة بوسط حسابي بلغ (3.908) وانحراف معياري منخفض نسبياً بلغ (0.739)؛ وتلها بنفس الاتجاه لمفردات عينة جامعة الامام جعفر الصادق (ع) بوسط حسابي بلغ (3.963)، وانحراف معياري منخفض (0.323)، والتي تشير إلى عدم تشتت آراء أفراد العينة المبحوثة حول فقرات البعد، ويستدل من تلك النتائج إلى ان إجابات أفراد عينة لجامعة الكتاب تميل بشكل واضح نحو تأكيد اهتمام العاملين في وجود تشكيل تنافسي، وهذا يشير بوضوح إلى ان العاملين لدى جامعة الكتاب يسعون في تنسيق الأنشطة والمبادرات الاستراتيجية عبر الاعمال داخل المنظمة او خارجها من شأنها ان تؤثر بشكل ايجابي على تطور ودمج الخبرات لدى الموارد البشرية؛ في حين ان الأفراد العاملين لدى كلية القلم الجامعة وجامعة الامام جعفر الصادق (ع) لم ترى بشكل واضح ذلك الاهتمام من حيث تشكيل الأنشطة والمبادرات من قبل العاملين الأمر الذي أدى الى ضعف مستوى التشكيل التنافسي بشكل عام لكلا الجامعتين. وبمناقشة تسلسل الفقرات على مستوى الجامعات قيد الدراسة، فإنه يمكن ملاحظة تأثير واضح لفقرة "تتبع منظمتنا استراتيجية استباقية في تحديد الفرص البيئية قبل المنافسين" والذي جاء بالمرتبة الأولى لدى أفراد عينة في جامعتي القلم والكتاب بوسط حسابي بلغ (4.142؛ 4.333)، وتليها مفردات عينة الدراسة بالمرتبة الخامسة لدى جامعة الامام جعفر الصادق (ع) بوسط حسابي بلغ (3.844)؛ على الرغم انها تختلف كثيراً من حيث نسبة الاهتمام لدى جامعتي (القلم والكتاب) قيد الدراسة؛ ويمكن ملاحظة ان فقرة "تضع المنظمة ضمن اولوياتها استخدام التكنولوجيا المتطورة التي تسمح بتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات وبجودة عالية" قد جاءت بالمرتبة الاخيرة لدى كلية القلم الجامعة بوسط حسابي بلغ (3.738)؛ بينما جاءت بالمرتبة الثالثة لمفردات العينة لدى جامعة الكتاب وجامعة الامام جعفر الصادق (ع) بوسط حسابي (4.229؛ 3.888)؛ ونرى بان ذلك السبب الرئيسي الذي أثر على المتوسط العام للتشكيل التنافسي لدى الجامعات قيد الدراسة. وبالرغم من ذلك لم يؤثر على كفاءة العاملين لدى جامعة الكتاب نتيجة قدرتهم على تشكيل الأنشطة والمبادرات الاستراتيجية بما يحقق توفير بيئة مناسبة لتقديم خدمات ذات جودة عالية استباقية مع منافسيها من الجامعات في نفس القطاع وهي أفضل من حيث الاهتمام مما يقدمونه كلية القلم الجامعة وجامعة الامام جعفر الصادق (ع) وبالرغم عن اختلاف ترتيب الأهمية النسبية. ويتضح من نتائج هذا البعد بصورة عامة إلى ان العاملين في تلك الجامعات قيد الدراسة تولى اهتماماً خاصاً نحو القدرة على تنسيق الأنشطة والمبادرات من خلال تنويع التنافس باتباع طرق تكنولوجية تدمج مع الخبرات والإمكانيات لدى الموارد.

جدول رقم (4): نتائج آراء أفراد العينة حول فقرات التشكيل التنافسي على مستوى كل جامعة

الفقرات	جامعة القلم			جامعة الكتاب			جامعة الامام جعفر الصادق		
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
X41	4.071	0.894	3	4.250	0.437	2	4.288	0.548	1
X42	3.809	0.843	5	4.208	0.713	4	3.866	0.726	4
X43	3.738	0.938	6	4.229	0.691	3	3.888	0.745	3
X44	4.000	0.987	4	4.145	0.743	6	3.755	0.608	6
X45	4.142	0.843	1	4.333	0.630	1	3.844	0.851	5
X46	4.119	0.802	2	4.187	0.789	5	4.133	0.587	2
البعد ككل	3.980	0.739	-	4.225	0.380	-	3.963	0.323	-

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V23).

7. مقارنة مستوى أهمية التفوق الاستراتيجي بين الجامعات قيد الدراسة وفق الأوساط الحسابية لكل بُعد.

نلاحظ من جدول المقارنة رقم (5) ما يلي:

1. جاءت مناطق النفوذ بالمرتبة الأولى لدى كافة الجامعات قيد الدراسة، وهذا دليل على ان الجامعات تمتلك نظرة متطابقة على أهمية مناطق النفوذ لتحقيق التميز في رسالة المنظمة، وعند النظر على الأوساط الحسابية نجد أن الأوساط الحسابية في جامعة الكتاب كانت مرتفعة بفارق بسيط عن كلية القلم الجامعة و جامعة الامام جعفر الصادق (ع)، وهذا يرجح ان مستوى الاهتمام بمناطق النفوذ لدى جامعة الكتاب أكبر من كلتا الجامعتين قيد الدراسة.
2. جاء التركيز على الضغط التنافسي في المرتبة الاخيرة لدى جميع الجامعات قيد الدراسة؛ وهذا يدل الى ان جميع الجامعات تولى اهتمام نحو الضغوط التنافسية التي تتعرضها المنظمة من قبل المنافسين وما يدعم هذا التفاوت بالأوساط الحسابية أيضاً والتي كانت مرتفعة لدى جامعة الكتاب بفارق كبير مقارنة بكلية القلم الجامعة و جامعة الامام جعفر الصادق (ع).
3. هناك تفاوت واضح للتشكيل التنافسي بين الجامعات قيد الدراسة، في حين كانت مرتبتها الثانية في جميع الجامعات قيد الدراسة، ويدل هذا على حرص الجامعات على الاهتمام في تنسيق الأنشطة والمبادرات الاستراتيجية عبر اعمالها بما يدعم التنوع التنافسي. إلا أن عند النظر إلى الأوساط الحسابية نجد أن الوسط الحسابي للتشكيل التنافسي كان مرتفعاً جداً في جامعة الكتاب، وعليه يمكن القول انه على الرغم من بُعد الضغط التنافسي احتل المرتبة الاخيرة من بين الابعاد على مستوى الجامعات قيد الدراسة، الا ان نسبة الاهتمام بهذا البعد قد جاء بفارق بسيط مع التشكيل التنافسي لصالح كافة الجامعات قيد الدراسة.

جدول (5) مقارنة مستوى أهمية التفوق الاستراتيجي بين الجامعات قيد الدراسة مرتب تنازلياً

ت	جامعة القلم		جامعة الكتاب		جامعة الامام جعفر الصادق	
	الابعاد الفرعية	الوسط الحسابي	الابعاد الفرعية	الوسط الحسابي	الابعاد الفرعية	الوسط الحسابي
1	مناطق النفوذ	4.107	مناطق النفوذ	4.270	مناطق النفوذ	4.007
2	التشكيل التنافسي	3.980	التشكيل التنافسي	4.225	التشكيل التنافسي	3.963
3	الضغط التنافسي	3.924	الضغط التنافسي	4.114	الضغط التنافسي	3.925

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V23)

علاقة تأثير البحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي

جدول (6) تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير (البحث عن المعرفة) في (التفوق الاستراتيجي) على مستوى كلية القلم الجامعة

R ² المعدلة	معامل التفسير R ²	F		البحث عن المعرفة		Constant		المتغير المستقل المتغير المعتمد
		المحسوبة	مستوى المعنوية Sig. F	B ₁	A			
0.170	0.190	9.402	0.004	0.436	6.501	التفوق الاستراتيجي		

N= 42

d.f.=(41)

*p ≤ 0.05

F الجدولية=4.03

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V23).

يشير الجدول (6) إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغير البحث عن المعرفة (X1) في التفوق الاستراتيجي (Y)، ومنه نجد ان النموذج المقدر هو:

$$Y = 6.501 + 0.436 X1$$

إذ أن X1 : المتغير المستقل المتمثل بالبحث عن المعرفة.

Y : تمثل المتغير المعتمد المتمثل بالتفوق الاستراتيجي.

ومنه يمكن الاستدلال على ما يلي:

(أ) ان قيمة المختبر الإحصائي (F) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير البحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي بلغت قيمتها (9.402)، وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.004) نجد أنها أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغ (0.01)، مما يعني وجود تأثير واضح للبحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي. وإن تغير وحدة واحدة في البحث عن المعرفة يؤدي إلى زيادة إيجابية بمقدار (0.436) في التفوق الاستراتيجي لدى العاملين في كلية القلم الجامعة ، أي ان كلية القلم الجامعة يتأثر تفوقها الاستراتيجي من خلال زيادة البحث عن المعرفة لدى العاملين فيها .

(ب) جاءت القوة التفسيرية للنموذج المقدر مرتفعة ومن خلال معامل التفسير (R²) فان البحث عن المعرفة مجتمعاً نجح في تفسير ما نسبته (19%) من إجمالي التغيرات الجارية في التفوق الاستراتيجي وان النسبة المتبقي والبالغ (91%) قد تعود إلى عوامل او متغيرات أخرى لم تدخل ضمن النموذج.

جدول (7) تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير (البحث عن المعرفة) في (التفوق الاستراتيجي) على مستوى جامعة الكتاب

R ² المعدلة	معامل التفسير R ²	F		البحث عن المعرفة		Constant		المتغير المستقل المتغير المعتمد
		المحسوبة	مستوى المعنوية Sig. F	B ₁	A			
0.406	0.419	33.133	0.000	0.647	2.491	التفوق الاستراتيجي		

N= 48

d.f.=(47)

*p ≤ 0.05

F الجدولية=4.03

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V23).

يشير الجدول (7) إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغير البحث عن المعرفة (X1) في التفوق الاستراتيجي (Y)، ومنه نجد ان النموذج المقدر هو:

$$Y = 2.491 + 0.647 X1$$

إذ أن X1 : المتغير المستقل المتمثل بالبحث عن المعرفة.
Y : تمثل المتغير المعتمد المتمثل بالتفوق الاستراتيجي.

ويتضح من ذلك:

(أ) ان قيمة المختبر الإحصائي (F) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير البحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي بلغت قيمتها (22.133)، وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.000) نجد أنها أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغ (0.01)، ومما يعني وجود تأثير واضح للبحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي. وإن تغير وحدة واحدة في البحث عن المعرفة يؤدي إلى زيادة إيجابية بمقدار (0.647) في التفوق الاستراتيجي لدى العاملين في جامعة الكتاب، أي ان جامعة الكتاب يتأثر تفوقها الاستراتيجي بزيادة نسبة البحث عن المعرفة لدى العاملين فيها وتحفيزهم نحو تطوير انفسهم.

(ب) جاءت القوة التفسيرية للنموذج المقدر مرتفعة ومن خلال معامل التفسير (R²) فان البحث عن المعرفة مجتمعاً نجح في تفسير ما نسبته (41.9%) من إجمالي التغيرات الجارية في التفوق الاستراتيجي وان النسبة المتبقي والبالغ (58.1%) قد تعود إلى عوامل او متغيرات أخرى لم تدخل ضمن النموذج.

جدول (8) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير (البحث عن المعرفة) في (التفوق الاستراتيجي) على مستوى جامعة الامام جعفر الصادق (ع)

R ² المعدلة	معامل التفسير R ²	F		البحث عن المعرفة		Constant الثابت		المتغير المستقل المتغير المعتمد
		المحسوبة	مستوى المعنوية Sig. F	B ₁	A			
0.164	0.183	9.660	0.003	0.428	7.671	التفوق الاستراتيجي		

N= 45

d.f.=(44)

*p ≤ 0.05

F الجدولية=4.03

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V23).

يشير الجدول (8) إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغير البحث عن المعرفة (X1) في التفوق الاستراتيجي (Y)، ومنه نجد ان النموذج المقدر هو:

$$Y = 6.671 + 0.428 X1$$

إذ أن X1 : المتغير المستقل المتمثل بالبحث عن المعرفة.
Y : تمثل المتغير المعتمد المتمثل بالتفوق الاستراتيجي.

ويتضح من ذلك:

(أ) ان قيمة المختبر الإحصائي (F) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير البحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي بلغت قيمتها (9.660)، وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.000) نجد أنها أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغ (0.01)، ومما يعني وجود تأثير واضح للبحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي. وإن تغير وحدة واحدة في البحث عن المعرفة يؤدي إلى زيادة إيجابية بمقدار (0.428) في التفوق الاستراتيجي لدى العاملين في جامعة الإمام جعفر الصادق (ع)، أي ان هذه الجامعة تزيد من تفوقها الاستراتيجي من خلال زيادة قدرات البحث عن المعرفة وتطوير العاملين فيها.

(ب) جاءت القوة التفسيرية للنموذج المقدر مرتفعة ومن خلال معامل التفسير (R²) فان البحث عن المعرفة مجتمعاً نجح في تفسير ما نسبته (18.3%) من إجمالي التغيرات الجارية في التفوق الاستراتيجي وان النسبة المتبقي والبالغ (81.7%) قد تعود إلى عوامل او متغيرات أخرى لم تدخل ضمن النموذج.

العلاقة بين البحث عن المعرفة والتفوق الاستراتيجي:

تُعتبر معطيات الجداول عن وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة طردية بين البحث عن المعرفة والتفوق الاستراتيجي على مستوى كل من جامعة القلم والكتاب والامام جعفر الصادق (ع)، إذ بلغت درجة الارتباط (0.436) و(0.647) و(0.428) على التوالي، كما ان قيمة المختبر الإحصائي (α) للتفوق الاستراتيجي بشكل عام قد جاءت (0.000) و(0.000) و(0.003) على التوالي؛ وجميعها أقل من القيمة المحددة (0.01)، وبالتالي هناك دلالة إحصائية معنوية، بمعنى ان البحث عن المعرفة يؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على التفوق الاستراتيجي وترتبط معها بعلاقة إحصائية معنوية. بالرغم من الفروقات جاءت نسبية وضمنية بين كلية القلم الجامعة وجامعة الامام جعفر الصادق (ع) مع تقدم بسيط لجامعة الكتاب. وهذا مؤشر على أنه كلما سعى العاملون الى حل المشكلات وسد الثغرات المعرفية وامتلاك قيم وأفكار جديدة ومؤثرة تزداد خبرتهم وكلما انعكس ذلك على مستوى أداء الجامعات، فهم بمثابة المحرك الذي يولد المعرفة في العمل، أي ان الجامعات المبحوثة تحفز وتثير التعلم الإبداعي لدى الأفراد والتي تدعم روح الاستكشاف لديهم وتحفز الاكتشاف والنشاط لدى العاملين من خلال القيادة الفاعلة وإتاحة المجال للأفراد بالمشاركة في الأسئلة ذات التوجه العلمي وصياغة التفسيرات القائمة على الأدلة في الإجابة على الأسئلة في كافة ميادين العمل، بما في ذلك- تفسيرات المعرفة العلمية ومعارف التواصل وتبرير هذه التفسيرات و الإبتعاد عن الغموض في التعامل مع العاملين .

المبحث الرابع:

8. الاستنتاجات والتوصيات

1.8 الاستنتاجات

قد انطلقت الدراسة النظرية للتبلور مكوناً نموذجاً نظرياً وفكرياً لدى القارئ والباحثة والمختص لتكون نموذجاً فكرياً، ومحصلة انطلاق، لما خرجت به النتائج التي توصلت إليها الباحثة:

1. يساعد تبني الجامعات الأهلية في كركوك لأنموذج البحث عن المعرفة في سد حاجات الإدارة واستقراء المستقبل ووضع الخطط الاستراتيجية
2. يسهم أنموذج البحث عن المعرفة في تعزيز أوامر التواصل والترابط بين العاملين في الجامعات الأهلية، أي هو العامل المحفز لديمومة التقدم المستهدفة للمنظمة.
3. يركز أنموذج البحث عن المعرفة على سلوك ملموس مثل الأشياء المادية الملموسة في التعامل مع العاملين في الجامعات الأهلية، وذلك لمواكبة التطورات في كافة المجالات وتسخيرها لتحقيق أهدافها والارتقاء بمستوى اداءها.
4. تحتاج ادارة كل الجامعات الأهلية الى تبني منظور اجتماعي يحركه الفضول المبني على التعلم والمعرفة والمستند في جزء كبير منه على الحدس الذي يجب ان يتصف به القائد لكي يتمكن من تطوير العمل.
5. ان وجود مناطق النفوذ كأحد متطلبات التفوق الاستراتيجي تعمل على احداث تغيير معتقدات العاملين وبالتالي بدورها تؤدي الى قبول رسالة وتوجهات الجامعات الأهلية عينة الدراسة.

2.8 التوصيات

هناك عدد من التوصيات التي تعتقد الباحثة أنه يمكن الاستفادة منها من قبل المنظمات بشكل عام والمجتمع ككل وهي كالآتي:

1. بناء قيادات إدارية وأكاديمية تتسم بصفات البحث عن المعرفة، وتمتلك رؤية واسعة تقودها إلى التميز والابتكار، وتأخذ بنظر الاعتبار الانفتاح نحو قيود البحث المتنوع للفضول الفردي للعاملين، بالإضافة إلى الغوص في هويات متنوعة والعمل على فهم مفاهيمها والمساعدة على معرفة سلوكيات العاملين وقدرتها على تحمل الاجهاد الناتج عن العمل بما يحقق الاندفاع المستمر للعاملين نحو المغامرة والبحث عن الاثارة للوصول الى أهداف المؤسسات التعليمية التي تحقق تفوقها على منافسيها .
2. تقترح الدراسة ضرورة أن تولى إدارة الجامعات اهتماماً كبيراً لمتغيرات الدراسة الرئيسية والضمنية، نظراً لوجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين متغيرات الدراسة، وانعكاس ذلك على طبيعة عمل الجامعات قيد الدراسة، والعمل على توظيف علاقات الارتباط والتأثير في اعداد خططها وإحداث تغييرات في المعتقدات والاختيارات التنظيمية على وفق هذه العلاقة.
3. ضرورة اهتمام إدارة الجامعات قيد الدراسة بالأفراد والتواصل معهم لتحقيق الانسجام للوصول الى المعرفة حول استكشاف طبيعة العمل بشكل فضولي.
4. الاهتمام بالخبرات والمعارف التي يمتلكها العاملين في الجامعات قيد الدراسة عن طريق مواكبة التغيرات التكنولوجية وتطبيقها، والإفادة منها واستثمارها بالشكل الصحيح في تحسين وتطوير أداء وعمل الجامعات، مما يؤدي ذلك إلى تطور القدرات العلمية ومن ثم ينعكس إيجابياً على المستوى العلمي والتعليمي للجامعات.
5. التركيز على العاملين ومحاولة دفعهم نحو تحمل المخاطر الناتجة عن تطوير العمل وتحفيزهم بشكل مستمر للبحث عن تجارب مثيرة، لتعزيز موقع الجامعة ومستواها بين الجامعات الأخرى المنافسة.
6. التركيز على مجالات التفوق الاستراتيجي وتوفير كل ما يمكن ان يعزز من هذه المجالات ويحقق النمو والتوسيع على المدى البعيد.

References

1. -1Al-Abadi, Hashim Fawzi, Hamdallah, Osama Alaa,, The impact of the roles of the human resources manager in achieving organizational excellence, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 24, Issue 102, 2018, pp. 150-168.
2. -2Al-Anazi, Saad Ali, Business Creativity, Readings in Administrative Excellence and Organizational Excellence, Amman, Al-Warraq Publishing and Distribution, 2014, first edition, pp. 296-297.
3. Abu Zureiq, Faten Nabil Muhammad. (2017), The role of knowledge management processes in improving organizational creativity in civil courts, Al-Aqsa University, Gaza, Master's thesis in leadership and management, Palestine.
4. -1Ahmed, Ahmed Khudair, Shair, Hader Sabah, Mahimed, Kifah Abbas,, The role of strategic agility in achieving competitive superiority, a field study of the opinions of managers in a number of Iraqi telecommunications companies,, Journal of Economics and Business Administration, Volume 5, Issue 1 bis, 2021 , pp. 119-137.

5. -2Hammad, Ahmed Jadaan, Al-Kubaisi, Salah, Al-Din Awad,, The role of knowledge management in achieving strategic excellence, field research in some Iraqi private banks,, Journal of Economics and Administrative Sciences, Volume 26, Issue 122, 2020, p. 1- 17.
6. -3Khadr, Saif Talib (2021), The Effect of Ethical Leadership on Organizational Excellence: The Mediating Role of Social Capital “An Analytical Research in the Branches of the Rafidain Bank in Dhi Qar Governorate”, University of Baghdad, College of Administration and Economics, Department of Public Administration, Doctoral Dissertation in Public Administration, Iraq
7. -1Khadr, Shihab Ahmed, Al-Bashqali, Mahmoud Muhammad,, The impact of investing in human capital in achieving the strategic excellence of the organization, an applied study of the opinions of a group of teaching staff in the faculties of the University of Dohuk, International Conference, University of Dohuk, in Dohuk, Iraq, 2013.
8. -2Rashid, Saleh Abdul-Rida, Matar, Laith Ali,, The role of organizational agility in enhancing the strategic superiority of organizations in dynamic environments, an analytical study in a number of private universities and colleges in the Middle Euphrates region in Iraq,, Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 10 , Issue 2, 2020, pp. 21-47.
9. -3Abdullah, Hatem Ali, Examining organizational excellence by evaluating institutional performance: A case study at Tikrit University, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 24, Issue 102, 2018, pp. 251-267 -1 .Fayyad, Uday Iyad. (2015), The degree of practice of knowledge management by the deanships and administrative departments at the Islamic University and its relationship to the level of effectiveness of their decision-making, The Islamic University of Gaza, College of Education, Department of Fundamentals of Education, Master’s thesis in Fundamentals of Education, Palestine.
10. -2Kammouna, Ali Abdul Amir (2016),, The impact of leadership styles and knowledge management strategy on organizational excellence, field research in a number of Iraqi private banks,, University of Baghdad, College of Administration and Economics, Doctor of Philosophy thesis in Business Administration Sciences.
11. -3Mahdi, Enas Zia, Muhammad, Moataz Abdel Qader,, Strategic superiority: a comparative political study between strategically superior countries and the dimensions of their superiority,, Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences, Volume 3, Issue 2, 2019, pp. 42-48 .
12. Al-Helli, S. M. H. A., Al-Hindawy, Z. A. U. A., & Jaber, A. S. (2021). Effect the organizational virtuousness on strategic supremacy: An analytical research study at Etihad Food Industries Company Ltd. Journal of Statistics and Management Systems, 24(4), 817-823.
13. Al-zu'bi ·Hasan Ali (2017) “Diagnosis of Perception Strategic Planning to Ensure Strategic Supremacy “ <https://www.researchgate.net/publication/320267006>.
14. Bagheri, M., & Zenouzagh, Z. M. (2021). Comparative study of the effect of face-to-face and computer mediated conversation modalities on student engagement: speaking skill in focus. Asian-Pacific Journal of Second and Foreign Language Education, 6(1), 1-23.
15. Braies ‘Ahmed K. , 2020 “Resonant Leadership and its Impact on Strategic Supremacy.
16. Hinrichs, M. M., & Johnston, E. W. (2020). The creation of inclusive governance infrastructures through participatory agenda-setting. European Journal of Futures Research, 8(1), 1-15.
17. Khambari, M., & Nida, M. (2019). Instilling innovativeness, building character, and enforcing camaraderie through interest-driven challenge-based learning approach. Research and Practice in Technology Enhanced Learning, 14(1), 1-19.
18. Mohammed, D. T., & Mohammed, N. J. (2021). The relationship between Ambidextrous Leadership Behaviors and strategic supremacy Research analysis in the Ministry of Construction, Housing, Municipalities and Public Works. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT), 12(12), 4743-4752.
19. Oh, K., & Kang, N. H. (2019). Participation patterns of elementary students in scientific problem finding activities. Asia-Pacific Science Education, 5(1), 1-16.
20. Smyrniou, Z., Georgakopoulou, E., & Sotiriou, S. (2020). Promoting a mixed-design model of scientific creativity through digital storytelling—the CCQ model for creativity. International Journal of STEM Education, 7(1), 1-22.
21. Van Wart, M., Ni, A., Medina, P., Canelon, J., Kordrostami, M., Zhang, J., & Liu, Y. (2020). Integrating students’ perspectives about online learning: a hierarchy of factors. International Journal of Educational Technology in Higher Education, 17(1), 1-22.
22. Wong, L. H., Chan, T. W., Chen, W., Looi, C. K., Chen, Z. H., Liao, C. C., ... & Wong, S. L. (2020). IDC theory: interest and the interest loop. Research and Practice in Technology Enhanced Learning, 15(1), 1-16.