



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The impact of strategic vigilance in achieving organizational
superiority: A field study in a selected group of Iraqi universities**

Thair J. Mohammed Al-Janabi*, Fayiq M. Kaddor Al-Aubaidy

College of Administration and Economics, Tikrit University

Keywords:

Strategic vigilance, organizational excellence, a selected sample of Iraqi universities.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 26 Jul. 2023

Accepted 06 Aug. 2023

Available online 30 Sep. 2023

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Thair J. Mohammed Al-Janabi

College of Administration and
Economics, Tikrit University



Abstract: The study aims to determine the impact of strategic vigilance in achieving organizational superiority in educational organizations, the study sample, and to know the extent of interest in it by decision makers in these organizations in order to achieve organizational excellence, as well as to The current study was applied in one of the most vital and important sectors, which is the education sector, where a number of Iraqi universities (Tikrit University clarify the nature of the relationship between the variables of the study.

, Anbar University, Kirkuk University) were identified as a field for study.

For the purpose of achieving the objectives of the study, a hypothetical model was adopted that expresses the logical relationships between the variables of the study, and it resulted in a set of main and sub-hypotheses, each of which is an answer to the questions raised in the study problem, and the hypotheses were tested after obtaining the necessary data and information for the field side through the use of With the questionnaire as the main tool for data collection, by distributing it by the intentional sampling method, where the researcher distributed (209) questionnaires to a number of academic leaders in the Iraqi universities under study, and (7) invalid questionnaires were excluded, and (202) of them were valid for statistical analysis with a response rate of 97%), and a set of statistical tools and methods available in the statistical program (SPSS) were used. The study reached a set of theoretical and field results, the most important of which are: The results of the study showed that there is a significant effect of strategic vigilance on organizational excellence in the universities under study.

The study concluded with a set of proposals for the universities of the study sample that would improve the reality of these organizations in a better way.

آثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي بحث ميداني في مجموعة مختارة من الجامعات العراقية

فائق مشعل قدوري العبيدي

ثائر جاسم محمد الجنابي

كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت

المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد آثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي في المنظمات التعليمية عينة الدراسة، ومعرفة مدى الاهتمام بها من قبل متخذي القرار في هذه المنظمات من أجل تحقيق التفوق التنظيمي، وكذلك توضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وتم تطبيق البحث الحالي في واحد من أهم القطاعات الحيوية والمهمة ألا وهو قطاع التعليم حيث تم تحديد عدد من الجامعات العراقية (جامعة تكريت، جامعة الانبار، جامعة كركوك) ميداناً للدراسة، لغرض تحقيق أهداف الدراسة، تم تبني أنموذج فرضي يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة، ونتج عنه مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية تعد كل واحدة منها إجابة عن الأسئلة التي أُثيرت في مشكلة البحث، وتم اختبار الفرضيات بعد الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للجانب الميداني من خلال الاستعانة بالاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، عبر توزيعها بطريقة العينة القصدية، حيث وزع الباحث (209) استبانة على عدد من القادة الأكاديميين في الجامعات العراقية قيد البحث، وتم استبعاد (7) استبانة غير صالحة، وكانت (202) منها صالحة للتحليل الإحصائي وبمعدل استجابة (97%)، وتم استعمال مجموعة من الوسائل والأساليب الإحصائية المتوافرة في البرنامج الإحصائي (SPSS). وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أظهرت نتائج البحث وجود أثر ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية على التفوق التنظيمي في الجامعات قيد الدراسة.

واختتمت الدراسة بمجموعة من المقترحات للجامعات عينة الدراسة التي من شأنها الارتقاء بواقع هذه المنظمات بصورة أفضل.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، التفوق التنظيمي، عينة مختارة من الجامعات العراقية.

المقدمة

يقف العالم اليوم على أعتاب تقلبات وتطورات كبيرة مست الأعمال كافة وهو ما أدى إلى ظهور أساليب وتقنيات جديدة ومفاهيم حديثة تتوافق مع بيئة الأعمال التي يعد التعقيد الدائم والسريع أهم صفاتها. هذا ما فرض على المنظمات بشكل عام والمنظمات التعليمية بشكل خاص أن تعمل جاهدة على مواجهة حالات عدم التأكد والتهديدات، خاصة مع وعيها بأن الاستمرار سيكون للقادر على التكيف والتأقلم مع هذه البيئة، لذا فهي مطالبة بمراقبة كل ما يحيط بها سواء على المستوى التجاري أو التكنولوجي أو الاجتماعي والموائمة بين المحيط الداخلي والمحيط الخارجي للمنظمة والتغيرات التي تحدث فيه من أجل تفادي اتخاذ القرارات العشوائية التي يمكن أن تؤثر على مكانتها. وهذا لا يمكن تحقيقه إلا من خلال توفر المعلومة فهي بمثابة الشعلة التي تنير طريق الاستمرارية وتحقيق الأهداف وبهذا تظهر لنا أهمية إرساء المؤسسة التعليمية لنظام يمكنها من الرصد والكشف عن الإشارات الضعيفة، وكذلك كل ما يحدث في بيئتها وحراستها بشكل دائم ومستمر،

وتتمثل في اليقظة الاستراتيجية وهي من الأساليب الجديدة في علم الادارة الحديث، فهي تحت المنظمة على الإنصات لبيئتها.

ولكي تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها وتنفيذ استراتيجياتها في البيئة التي تعمل فيها، لابد لها أن تمتلك المقدرة الاستراتيجية التي تمكنها من التفوق على منافسيها لذلك فإن جوهر المنافسة والتفوق يكمن فيما تمتلكه المنظمة من مقدرات تتمثل بكونها قوى استراتيجية مولدة للقيمة ومحقة للأداء المتفوق، إذ تضمن بحثنا الحالي أربعة مباحث تضمن الأول منهجية البحث والثاني لتغطية الجانب النظري في حين تناول المبحث الثالث الجانب العملي أما الرابع فتناول اهم الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الاول: منهجية البحث الميدانية

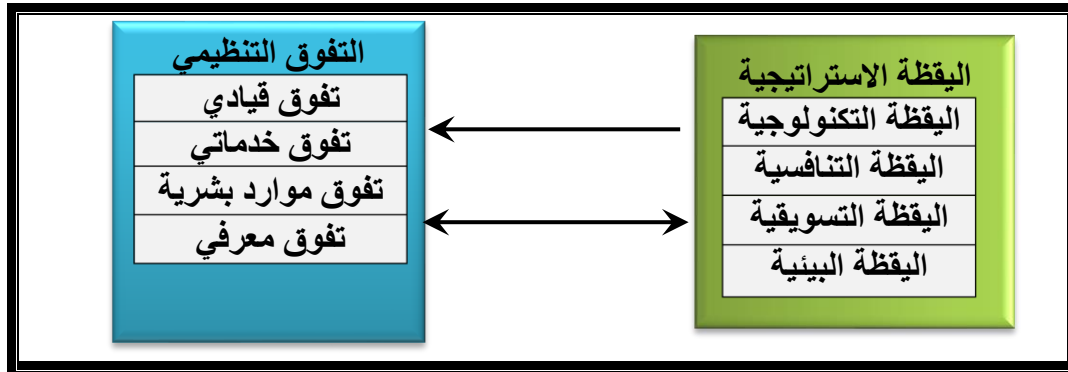
يتطلب التمهيد للإطار الميداني تحديد المنهجية التي اعتمدها البحث في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميتها وأهدافها وبناء أنموذجها وفرضياتها، والأساليب المتبعة في جمع البيانات وتحليلها وكما يأتي:

أولاً. مشكلة البحث: إن تعاضم المشكلات التي تواجه منظماتنا التعليمية المختلفة نتيجة التطورات الحاصلة في بيئات عملها، تتطلب وجود يقظة استراتيجية من قبل الإدارة التعليمية وصانعي القرار، إذ أصبحت ضرورة للتطوير والنجاح والتوجه نحو التفوق التنظيمي، وبالرغم من الاهتمام الكبير الذي حظي به الموضوع ضمن البيئة العراقية ولاسيما المنظمات التعليمية وما أشرته العديد من المؤتمرات وحلقات النقاش لتبادل الخبرات ووضع التوصيات المطلوبة لتطوير وتحسين أداء المنظمات التعليمية كونها إحدى الحلول المعاصرة لمواجهة التعقيدات والتهديدات البيئية، إلا أن هناك ندرة في توفر الدراسات وخاصة العراقية التي تناولت موضوع اليقظة الاستراتيجية وكذلك وموضوع التفوق التنظيمي في المجال التعليمي.

وبناءً على ما تقدم فإن مشكلة البحث تتبلور في بيان أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي، لذلك فإن مشكلة الدراسة تتحدد بالأسئلة الآتية:

1. هل لدى عينة البحث تصور عن متغيرات الدراسة (اليقظة الاستراتيجية، التفوق التنظيمي) وأبعادها الفرعية؟
 2. هل هناك علاقة ارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي في المنظمات التعليمية عينة الدراسة؟
 3. هل هناك علاقة تأثير لليقظة الاستراتيجية على التفوق التنظيمي في المنظمات التعليمية عينة الدراسة؟
- ثانياً. أهمية البحث:** يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية المتغيرات المبحوثة والموضوع الذي يعالجه والموقع المختار للبحث، إذ يسهم هذا البحث من خلال عرض الأطر النظرية لمتغيراته المتمثلة باليقظة الاستراتيجية، والتفوق التنظيمي، وتتجلى أهمية البحث فيما يأتي:
1. إيضاح أهمية اليقظة الاستراتيجية في إبقاء المنظمات وكذلك بيان اتساع هذا النظام كوسيلة لأحداث التفوق التنظيمي في المنظمات التعليمية عينة الدراسة من خلال جمع المعلومات حول البيئة التنافسية المحيطة وتحليلها لاكتشاف الفرص واستغلالها في تحقيق الاستباقية في الميزة التنافسية.
 2. يعد هذا البحث مهم على المستوى الميداني كونه سيوفر قاعدة معلومات يمكن توظيفها في المنظمات المبحوثة وتكون هذه المعلومات مرشدا لهذه المنظمات في كيفية توظيف اليقظة الاستراتيجية والشفافية الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي.

- ثالثاً. أهداف البحث: في ضوء مشكلة البحث وقلة الدراسات التي تربط بين متغيراته، فإن هذا البحث ينطلق من هدف رئيس وهو تحديد طبيعة بيان أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي في المنظمات التعليمية عينة البحث، ويتفرع الهدف الرئيس الى جملة اهداف فرعية تتمثل بالآتي:
1. التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية وأنواعها ودورها في المنظمات التعليمية عينة البحث.
 2. معرفة مدى اهتمام متخذي القرار في المنظمات التعليمية عينة البحث في تحقيق التفوق التنظيمي.
 3. لفت انتباه جميع الباحثين في جميع المنظمات التعليمية ذات العلاقة بمواضيع الدراسة والإفادة من رحيقهما الفكري لتقديم أدوات وآليات ترشد المنظمات نحو مخاطر تجاهلها.
 4. توضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، واختبار امكانية تطبيق مخطط البحث الفرضي من حيث الأبعاد الخاصة بمتغيراته.
 5. التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات وتقديم المقترحات للميدان المبحوث.
- رابعاً. مخطط البحث: استكمالاً لمعالجة المشكلة وفق إطارها النظري ومضامينها الميدانية وتحقيق أهدافها تم وضع مخطط فرضي يضم متغيرات البحث ويعكس طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات فضلاً عن توضيح الأبعاد الفرعية لتلك المتغيرات وتأثيرها في المؤسسات التعليمية، إذ عدت اليقظة الاستراتيجية متغير مستقل، في حين مثل التفوق التنظيمي المتغير المعتمد ضمن البحث الحالي وكما في الشكل رقم (1).



الشكل (1): مخطط البحث الفرضي

المصدر: اعداد الباحثان.

خامساً. فرضيات البحث: بهدف اختبار العلاقات الواردة في مخطط البحث الافتراضي فقد تم تحديد الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي على المستوى الكلي ومستوى الأبعاد.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي على المستوى الكلي ومستوى الأبعاد.

سادساً. أدوات البحث: تتطلب عملية إنجاز البحوث والدراسات توفر مجموعة من المستلزمات والأدوات البحثية التي تستخدم لجمع البيانات والمعلومات لغرض التأصيل النظري، فضلاً عن إطارها التطبيقي وللتحقق من صحة الفرضيات اعتمد البحث على مجموعة من الأدوات البحثية لغرض إكمال متطلبات الجانبين النظري والميداني وكما يأتي:

1. **الجانب النظري:** اتجه الباحث من خلال هذا الجانب في معالجة الأطر النظرية للبحث الحالي عبر العديد من الكتب والأطاريح والرسائل الجامعية وبحوث ومقالات مرتبطة بموضوع البحث ومنشورة في مجلات علمية ومواقع شبكة الانترنت.
 2. **الجانب الميداني:** اعتمد البحث على المقابلات الميدانية والاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات وقياس متغيرات البحث، ولقد حرص الباحث على اختيار مقياس يلائم طبيعة المتغيرات وبما ينسجم مع بيئة الميدان المبحوث، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، لقياس الظاهرة قيد الدراسة وبما ينسجم مع الواقع الميداني.
- وتضمنت الاستبانة بشكلها النهائي وبعد إجراء التعديلات اثنين من المتغيرات الرئيسة هي (اليقظة الاستراتيجية، التفوق التنظيمي) إذ يتضمن كل متغير من هذه المتغيرات مجموعة ابعاد فرعية كما موضحة في الجدول رقم (1):

الجدول (1): هيكلية الاستبانة والمصادر المعتمدة فيها

ت	المتغيرات الرئيسة	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المصادر
المحور الاول	الاستراتيجية اليقظة	اليقظة التكنولوجية	7	7-1	(Kasim, et al., 2021)
		اليقظة التنافسية	7	14-8	(Karima & Zohra, 2021)
		اليقظة التسويقية	8	22-15	(Dawood & Abbas, 2018)
		اليقظة البيئية	7	29-23	(Dawood & Abbas, 2018)
المحور الثاني	التفوق التنظيمي	تفوق القيادة	5	34-30	(Kanji, et al., 2008: 419)
		تفوق الموارد البشرية (المروسين)	5	39-35	(Borghin, 2005: 273)
		التفوق الخدماتي	6	45-40	(Shakhour, et al., 2021,7)
		التفوق في المعرفة	6	51-46	(النقار، 2008: 157)، (Wang, 2019, 296)، (سليم، 2020، 219)، (لفتة وحسن، 2020)، ((الحدراوي وآخرون، 2018)، (احمد، 2018)،

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الاستبانة النهائية.

سابعاً. اختبار صدق الاستبانة وثباتها: إذ تشير إلى قدرة الاستبانة على قياس ما صممت من أجله ويعدّ هذا من أهم الشروط الواجب توفرها في بناء المقاييس وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم إمكانية اعتماد نتائجه، وقد خضعت استبانة البحث بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات، وكما يأتي:

- أ. اختبار الاستبانة قبل توزيعها (قياس الصدق الظاهري): والذي من خلاله تم عرض الاستبانة على (14) خبيراً متخصصاً في مجال العلوم الادارية لإبداء ملاحظاتهم بصدد صلاحية فقراتها من أجل الوصول إلى أفضل مستوى من الدقة في تصميمها.

ب. اختبارات الاستبانة بعد توزيعها (قياس الثبات): يتم قياس هذا الاختبار بطريقة الفا كرونباخ والذي تعد من أكثر الاساليب الاحصائية التي تستخدم في هذا المجال، وقد تم احتساب قيمة الفا كرونباخ حيث وجدت (94.3%) وهي نسبة جيدة للبحث وهذا يدل على ثبات الاستبانة. **ثامناً. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:** استناداً إلى توجهات البحث ومضامينه الفكرية والفلسفية، ومن أجل اثبات صحة فرضياته، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V.23)، (Amos v.21) لتحليل البيانات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث، ويمكن تصنيف هذه الأدوات كما يأتي:

1. **الأدوات الإحصائية الوصفية:** وتتمثل بالنسب المئوية، الأوساط الحسابية، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف.

2. **الأدوات الإحصائية التحليلية:** وتشمل اختبار (T,F)، الارتباط، الانحدار الخطي البسيط.

تاسعاً. حدود الدراسة: تشمل حدود الدراسة المؤشرات الآتية:

1. **الحدود البشرية:** عمداء الكليات ومعاونيهم (العلمي والإداري) ورؤساء الأقسام في الجامعات عينة الدراسة.

2. **الحدود المكانية:** عينة من الجامعات العراقية والمتمثلة ثلاث جامعات وهي: (جامعة تكريت، جامعة الانبار، جامعة كركوك).

3. **الحدود الزمانية:** وتتمثل بمدة إعداد الدراسة التطبيقية في الجامعات عينة البحث وامتدت للمدة 2022/2/22 لغاية 2022/8/10.

عاشراً. وصف مجتمع وعينة البحث: يكتسب تحديد القطاع الذي يجري فيه لبحث أهمية كبيرة وتعد عملية اختيار ميدان البحث من المحاور ذات الأهمية البالغة في البحث العلمي، إذ إنّ الاختيار المناسب والملائم لميدان المبحوث يساهم على نحو كبير في صحة النتائج واختبار الفرضيات، ومن خلال الرؤية النظرية والميدانية في المنظمات، يرى البحث أن هناك ضرورة لغرس مفاهيم اليقظة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين وبما يقود إلى تحقيق التفوق التنظيمي في المنظمات التعليمية، وتأسيساً على ما تقدم، تتحدد مبررات اختيار ميدان البحث بالآتي:

1. انسجام طبيعة البحث وأهدافه مع واقع المنظمات التعليمية (الجامعات)، فيما يتعلق بالنشاط العلمي والقيادي.

2. امتلاك المنظمات التعليمية (الجامعات) لعقليات قيادية متمثلة بالقادة الأكاديميين، الذين يمتلكون المقدرة على تقديم الأفكار المبدعة والابتكارات والبحوث والاستشارات، وهذا ما ينسجم مع طبيعة العمل القيادي الأكاديمي.

3. التعاون الذي تبديه المنظمات التعليمية (الجامعات)، ودعمها لنا في الحصول على المعلومات الضرورية للدراسة.

4. أهمية الدور الذي تمارسه المنظمات التعليمية (الجامعات) في البناء الفكري والمعرفي والاجتماعي للمجتمع الذي تعمل فيه، وعدّها الرافد لمعظم المنظمات وباقي حلقات المجتمع بملاكات مؤهلة علمياً وعملياً.

ولأغراض هذا البحث تم اختيار مجتمع من جامعات العراقية مجالاً تطبيقياً للبحث تمثلت بـ (جامعة تكريت، جامعة الانبار، جامعة كركوك) والجدول رقم (2) يوضح نبذة تعريفية مختصرة للمنظمات مجتمع البحث:

الجدول (2): تعريف مبسط للمنظمات مجتمع الدراسة

ت	الجامعات مجتمع الدراسة	تاريخ التأسيس	عدد الكليات	عدد الاقسام/ الفروع	عدد القيادات الاكاديمية
1	تكريت	1987	22	109	175
2	الانبار	1987	18	94	148
3	كركوك	2003	11	78	132
	المجموع	-	-	-	455

المصدر: موقع الجامعات العراقية على شبكة الأنترنت.

في ضوء المبررات أعلاه تم اختيار عينة من القادة الأكاديميين بـ (جامعة تكريت، جامعة الانبار، وجامعة كركوك)، متمثلة بـ (عمداء الكليات، معاوني العمداء العلمي والاداري، ورؤساء الأقسام / الفروع) في الجامعات مجتمع البحث والبالغ عددهم (455) أكاديمياً تم اختيارهم بالطريقة القصدية من اجمالي المجتمع، حيث قام الباحث وفقاً للمعادلة (ثامبسون) بتوزيع (209) استمارة على فئات وحدة المعاينة، وتم استرجاع جميع الاستبانات، وبعد فحص الاستبانات وتفرغها من البيانات تبين أن هناك (7) استمارات غير مكتملة البيانات، حيث تم استبعادها، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي ما مجمله (202) استبانة أي ما نسبته (44.3%) من اجمالي مجتمع البحث للجامعات المختارة. وكما موضحة تفصيلها بالجدول رقم (3)، ووفقاً لمعادلة ثامبسون تم تحديد العينة من القادة الأكاديميين لكل جامعة من الجامعات المختارة (جامعة تكريت، جامعة الانبار، جامعة كركوك)، وتم استخراجها وفق المعادلة الآتية:

حجم المجتمع $N = 455$

حجم العينة $n = ?$

الاحتمالية $P = 0.5$

نسبة الخطأ $d = 0.05$

مربع نسبة الخطأ $d^2 = 0.0025$

الدرجة المعيارية $z = 1.96$

مربع الدرجة المعيارية $z^2 = 3.8416$

$$n = \frac{N \times P(1 - P)}{N - 1(d^2 \div z^2) + P(1 - P)}$$

$$n = \frac{455 \times 0.5(1 - 0.5)}{455 - 1(0.0025 \div 3.8416) + 0.5(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{(227.5)(0.5)}{454(0.0025 \div 3.8416) + 0.25}$$

$$n = \frac{113.75}{454(0.00065077) + 0.25}$$

$$n = \frac{0.29544958 + 0.25}{113.75}$$

$$n = \frac{0.54544958}{113.75}$$

$$n = 208.54 \approx 209$$

$$1. \text{ جامعة تكريت} = \frac{175}{455} \times 209 = 80.38 \approx 80$$

$$2. \text{ جامعة الانبار} = \frac{148}{455} \times 209 = 67.98 \approx 68$$

$$3. \text{ جامعة كركوك} = \frac{132}{455} \times 209 = 60.63 \approx 61$$

المجموع الكلي للعينة = 209

الجدول (3): توزيع الاستثمارات على أفراد العينة للجامعات المختارة

اسم الجامعة	عدد افراد العينة في المجتمع المستهدف	عدد الاستثمارات المستردة	عدد الاستثمارات التالفة	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	النسب إلى إجمالي الاستثمارات الصالحة أو نسبة التمثيل في مجتمع الدراسة %
تكريت	175	80	2	78	44.5%
الانبار	148	68	2	66	45.9%
كركوك	132	61	3	58	43.9%
المجموع	455	209	7	202	44.3%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجامعات المختارة ومعادلة ثامبسون.

المبحث الثاني: الإطار النظري

المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية... مدخل نظري

إن التمتع بميزة اليقظة الاستراتيجية أحد أهم العوامل الحاسمة في نجاح المنظمات وتميزها عبر توظيف ما تمتلكه من إبداع وابتكار وحث العاملين على التكيف مع المتغيرات البيئية الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والاجتماعية من أجل تقديم أفضل ما لديهم، فضلاً عن القدرة على التنبؤ بالتغيرات قبل حصولها وتجنب التهديدات. ومن أجل التغطية النظرية لموضوع اليقظة الاستراتيجية، وفي ضوء ما تقتضيه اتجاهات البحث الحالي، تم بناء إطار شمولي لموضوع اليقظة الاستراتيجية، وأهميتها وأهدافها التي تم تناولها في ضوء المحاور الآتية:

أولاً. مفهوم اليقظة الاستراتيجية: يعد مفهوم اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي نشأت وتطورت في مجال إدارة الأعمال، ولاقت اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة، وارتبطت ارتباط وثيقاً بمراقبة البيئة المحيطة بالمنظمة، وتحليل ما بها من أحداث ومتغيرات، والتي غالباً ما تتطلب سرعة الاستجابة والمرونة العالية لمجموعة من القدرات التي تبنيها المنظمات من خلال الاستثمار ومن خلال رعاية ثقافة الفضول والبحث عن المعلومات وتقليل عدم اليقين قدر الإمكان، ويتحقق ذلك من خلال تطبيق ما يسمى باليقظة الاستراتيجية (Lalao & Gannouni, 2019: 130).

ويضيف (Schoemaker & Day, 2020: 1) أن المنظمات اليقظة استراتيجياً هي منظمات مرنة قادرة على التكيف ومواكبة التغيرات في بيئاتها الخارجية ومستعدة دائماً للبحث عن العلامات المبكرة للتهديدات التي تواجهها والفرص التي تواجهها أيضاً، وهي منظمات قادرة على التفوق على منافسيها من خلال سعيها المستمر للبحث عن مزيد من المعلومات للحصول على مركز

جيد في السوق، في ذات الاتجاه توصف (Alshaer, 2020: 83) بأنها رادار المنظمة الذي يمكنها من البحث عن المعلومات ومعالجتها لتمكينها من اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب. وفي ضوء ما تقدم، تعد اليقظة الاستراتيجية مسألة مهمة لجميع المنظمات التي تسعى إلى مواكبة التطورات الديناميكية في قطاعها، حيث تساعد اليقظة الاستراتيجية المنظمات على امتلاك آليات تكيف من أجل الابتعاد عن المخاطر التي تهددها ووضعها في أقرب وقت، علاوة على ذلك، فإن اليقظة الاستراتيجية تسمح للمنظمات باستشعار الفرص الحالية والجديدة واغتنامها من خلال تخصيص الأصول والقدرات والموارد التنظيمية، ودعم أساليب التنسيق والمساءلة في العمل داخل المنظمة وتصميم ثقافة قائمة على سهولة تبادل وتبادل المعلومات مع تعزيز خفة الحركة التنظيمية. **ثانياً. أهمية اليقظة الاستراتيجية:** تتجلى أهمية اليقظة الاستراتيجية من خلال حقيقة أن لها دور فعال في توفير المعلومات اللازمة حول العناصر المختلفة لبيئة عمل المنظمة، وحول المنافسين والعملاء والتكنولوجيا وفي العديد من الجوانب: المنتجات والاستراتيجيات والتقنيات المستخدمة، وتتضح أهميتها أيضاً من حقيقة أنها تعتبر وسيلة استراتيجية للإدارة، وضرورة حتمية اكتسبت مكانة جوهرية مهمة تعود بفائدة كبيرة على المنظمات بشكل عام، فهي تتيح مروراً جيداً للمعلومات عبر مختلف المستويات التنظيمية في المنظمة، إذ حددت دراسة كل من (Dawood & Abbas, 2018: 4) أهمية اليقظة الاستراتيجية من كونها:

- أ. تسمح بالتنبؤ بالتحديات أو العقبات المستقبلية التي تواجه المنظمة.
- ب. اليقظة هي أداة تنافسية تسمح بتوقع المنافسين والتفوق عليهم، والتي من خلالها يمكن للمؤسسة تطوير عدد من المزايا التنافسية، فهي تمكن من التحسين المستمر للسلع والخدمات، وبالتالي تحسين علاقاتها مع عملائها ومورديها.
- ج. الوصول إلى ثروة من المعرفة والخيارات.
- د. ضمان الاستجابة الجيدة لاحتياجات العملاء واكتشاف أسواق جديدة.
- هـ. تكييف المنتج مع المتغيرات الجديدة وكذلك تحسين الخصائص التقنية للمنتج وجودته وخفض تكلفته.
- و. زيادة قدرة المنظمة وسرعة الاستجابة للتغيرات.
- ز. تساعد المنظمة على توحيد وموازنة المنافسين الحاليين في القطاع وتوجيه الانتباه إلى المنافسين المحتملين الذين لا يمكن تجاهلهم. يعني دخول منافس جديد إلى السوق إدخال إمكانيات وإمكانيات وتقنيات جديدة تؤثر على الأرباح.

وبناءً على ما تقدم يرى الباحث بأن أهمية اليقظة الاستراتيجية للمنظمات التعليمية تنطلق من هدفها الأساسي في تمكين الجامعة من تحسين موقعها التنافسي، ومستوى ممارستها، وذلك من خلال المقارنة بغيرها من المنظمات المنافسة، ورصد ومراقبة واستباق كافة التغيرات الحاصلة في البيئتين الداخلية والخارجية، والاستجابة الجيدة لحاجات المستفيدين وأصحاب المصلح وتوقعاتهم، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة، ومن ثم تفوق تنظيمي عالي.

ثالثاً. أهداف اليقظة الاستراتيجية: إن الهدف من اليقظة الاستراتيجية هو الحصول على المعلومات التي تساعد المنظمة على تحديد أهم التغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، وخاصة تلك التي تتنبأ بالأحداث المستقبلية، من أجل اتخاذ القرارات اللازمة لاستغلال الفرص وتجنب التهديدات، وبالتالي فإن المعلومات هي المورد الرئيسي لليقظة الاستراتيجية.

في ضوء ما سبق، أشارت العديد من الدراسات من خلال اليقظة الاستراتيجية، تسعى المنظمة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، إذ لخصت دراسة كل من (Kasmi & Zohra, 2021: 207) تلك الأهداف بالنقاط الآتية:

1. توقع الفرص المتاحة للمنظمة واستغلالها بشكل جيد وتقليل التهديدات والمخاطر قدر الإمكان والاستعداد لمواجهتها.
2. تحديد أفضل الممارسات التي تحقق مزايا إيجابية للمنظمة واستراتيجياتها، بما يضمن مواجهتها للمنافسين في قطاع عملها.
3. تحقيق الكفاءة الشاملة في نظم المعلومات الاستراتيجية وفي المجالات (التسويقية والتجارية والتكنولوجية والبيئية).
4. تحليل البيئة الفنية والعملية والتكنولوجية للمنظمة.
5. مقارنة أداء المؤسسة بأداء منافسيها بهدف تطوير الأداء واكتساب ميزة تنافسية.
6. تقييم موضوعي للوضع التنافسي الحالي للمنظمة بالنسبة للمنافسين.
7. تحقيق مستوى عالٍ من معالجة المعلومات المختلفة حسب وضع المنظمة مما يساعد على اتخاذ القرارات.

رابعاً. **أبعاد اليقظة الاستراتيجية:** في هذا السياق، قدم عدد كبير من الباحثين تصنيفاً متفق عليه يحتوي على أربعة (أبعاد) أنواع من اليقظة الاستراتيجية لكل منها خصائصه ونطاقه وأهدافه، والتي غالباً ما يتم دمجها معاً في نموذج القوى التنافسية وهي (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية، واليقظة البيئية) وكما أوردتها الدراسات ومنها (Raymond & Lesca: 2017) و (Alshaer, 2020: 84) و (Kasim, et al., 2021: 95) وبناء على ما سبق تتبنى الدراسة الأبعاد الآتية لليقظة الاستراتيجية بالجامعات بعدّها أكثر الأبعاد شيوعاً واستخداماً، وهي كالآتي:

1. **اليقظة التكنولوجية:** يشير (Amayreh, 2021: 1280) إن اليقظة التكنولوجية هي حالة مراقبة وتحليل البيئة العلمية والتقنية والتكنولوجية التي تعمل فيها المنظمة، والتي تكون قادرة على الحصول على المعلومات اللازمة لتوقع المخاطر والتعامل معها. لذلك يعرفها الباحث على أنها "مجموعة الأنشطة المنسقة والمرتبطة بالبحوث والمعالجة والتوزيع من أجل تشغيلها، والمعلومات المفيدة لإدارة المنظمة". وفي ذات الاتجاه يرى (Laurent, 2001: 11) أن اليقظة التكنولوجية تعني مجموعة الإجراءات والتدابير التي تتخذها المنظمة للكشف عن التطورات والمستجدات الحاصلة في البيئة العلمية، التقنية، والتكنولوجية من خلال تتبع المعلومات، وجمعها من مصادرها الأصلية، تنظيمها، وتحليلها ثم نشرها لمراكز اتخاذ القرار، وهدفها الأساسي هو رصد كل جديد في الميدان التكنولوجي الذي يهتم المنظمة.

وتستند اليقظة التكنولوجية على العناصر الآتية:

- أ. التحليل المستمر: والمنتظم لبراءات الاختراع في قطاع النشاط.
- ب. التدقيق التكنولوجي للقطاع الذي تنشط فيه المنظمة.
- ج. دراسة السوق التكنولوجي، الداخليين والخارجيين منه والتغيرات التي تطرأ عليه.
- د. البحث عن الفرصة التكنولوجية، استثمارها والاستفادة من مراكز البحث والتطوير.
- هـ. التقييم التكنولوجي للاستثمار، تفعيل اتفاقيات التعاون في المشاريع المشتركة وبيع التراخيص.

وبناء على ما تقدم يرى الباحث أن اليقظة التكنولوجية: هي ملاحظة وتحليل المحيط العلمي، التقني، والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحالية والمستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير.

2. **اليقظة التنافسية:** عرفت اليقظة التنافسية على أنها: "النشاط الذي تحدد المنظمة من خلاله منافسيها الحاليين والمحتملين، وأفكارهم واستراتيجياتهم وخططهم وإجراءاتهم المستقبلية من أجل توقع أي قرار طارئ أو أمر قد يعيق نشاط المنظمة وخسارة العديد من الفرص (Tamboura, 2008: 60). وتشير اليقظة التنافسية إلى تلك العملية التي تجمع وتحلل وتقيم بطريقة منهجية ومنظمة المعلومات المتعلقة بالمنافسين المحتملين من أجل توفير منتج نهائي في شكل معلومات مفيدة للمديرين من أجل تحقيق ميزة تنافسية للمديرين (هامو، 2014: 79)، وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة وفهم كل ما يتعلق بالمنظمة المنافسة، أي المتعلقة بمراقبة المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين. وهي تراقب استراتيجية المنافسين وسياسة التسعير والنتائج المالية (بن خليفة، 2015: 47)، كما تعتمد العديد من المنظمات التي تمارس اليقظة التنافسية على تكوين ملفات خاصة لأهم المنافسين والتي تحتوي على التقارير السنوية والملخصات التي تنقيها المنظمة من المعارض والفعاليات التجارية والإعلانات في المجالات والمقالات الصحفية... إلخ.

حيث تبرز أهمية اليقظة التنافسية من خلال ما يأتي (Hassan, 2020: 1290):

1. المساهمة في مساعدة الإدارة العليا في الاستفادة القصوى من المزايا التي توفرها الفرص المتاحة.
 2. تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة عن تطوير متطلبات التنافسية.
 3. مساعدة المنظمة في بناء قاعدة مهمة من البيانات المحدثة على البيئة التنافسية.
- وعلى يستنتج الباحث أن اليقظة التنافسية: ما هي إلا مراقبة الجامعة لسرعة تغير بيئتها وجمع المعلومات حول أنشطة المنافسين وتحليلها واستباق التغيرات التي تحدث في البيئة التنافسية التي تعمل فيها الجامعة.

3. **اليقظة التسويقية:** تهتم المنظمة بتطوير يقظتها التجارية فيما يتعلق بمجال التسويق، أي كل ما يتعلق بالعلاقات والأنشطة التجارية وأساليب التسويق التي تركز اهتمامها على أسواقها الأممية والخلفية (الزبائن والموردون) وتسعى إلى معرفة العوامل التأثير على سلوك المستهلكين واحتياجاتهم ورغباتهم على المدى الطويل وطرق إشباعها. فضلا عن ذلك، فإنه يركز على تقنيات كيفية تحقيق ولاء الزبائن تجاه المنظمة من خلال النظر في الشكاوى التي تشكل مدخلا جديداً لليقظة، واليقظة والقلق من الموزعين واهتمامات المبيعات (Mohan & Gomathi, 2014: 25).

وتجدر الإشارة إلى أن اليقظة التسويقية تضمن المراقبة المستمرة لتطور احتياجات الزبون وقدرة المنظمة على تلبيتها، فضلا عن حالة موردي المنظمة وقدرتهم على توفير المواد الخام. لذلك يجب أن تكون المنظمة على دراية كاملة ومعرفة بالسوق وظروفه من خلال المعلومات التسويقية (نجم، 2018: 44).

وبناء على ما تقدم يرى الباحث أن الفكرة الأساسية للتسويق في التعليم هي إحداث التفاعل بين الجامعة ومطالب واحتياجات الزبون لكي تتحقق أهداف المنظمة التعليمية التي هي في واقع الحال لا تباع منتج أو خدمة، ولكنها ترضي زبائننا والمتمثلين بالطلبة. وهذا الأمر يتطلب منها أن تسعى دائما إلى تحقيق احتياجات الطلبة.

4. اليقظة البيئية: يهتم هذا النوع من اليقظة بمكونات البيئة ويسمى أيضاً اليقظة الشاملة لأنه يهتم بالرقابة السياسية والقانونية والاجتماعية، وتسعى اليقظة البيئية إلى اليقظة والرصد المستمر من خلال جمع المعلومات المتعلقة بجميع الأحداث والتطورات البيئية التي تحدث للمنظمات ومحيطها. يعد تنفيذ اليقظة البيئية مهمة صعبة للمنظمات، وبما أنها تتعلق بجانب كبير من البيئة، يجب على المنظمة التعامل مع المعلومات بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها إلى صانعي القرار حتى يكونوا في بدوره تحديد المعلومات الأساسية في عملية اليقظة (المالكي، 2016: 56).

فالهدف من اليقظة الاستراتيجية البيئية هو معرفة المشاريع القانونية والمعايير المتماشية مع النظام في الدول مجال نشاط المنظمة وتقديم المنتجات بإطار منظم والقيام بأجراء الشراكات على نحو يضمن حقوق المنظمة (فيلالي، 2014: 59). إذ إن اليقظة الاستراتيجية البيئية مهمة لمساهمة في وضع الخطط من أجل الاستفادة للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لتحسين وضع المنظمة التنافسي بوصفها البنية التحتية لوضع الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف (Marquis & Raynard, 2015: 294). ومما تقدم يرى الباحث أن اليقظة البيئية: هي المراقبة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاطات ووظائف الجامعة التعليمية والإدارية.

المحور الثاني: التفوق التنظيمي... مدخل نظري

لقد حظيت موضوعات التفوق والتميز التنظيمي في الآونة الأخيرة باهتمام كبيراً من منظري الإدارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، بعدها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المنظمات بغض النظر عن نوعها وحجمها، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المنظمات وتحقيق أهدافها. واستناداً إلى مراجعة طروحات الكتاب والباحثين النظرية والتطبيقية لموضوعاتها الأساسية، وعلى النحو الذي يسهم في إرساء التصورات والفهم الواضح لمتغيراتها الرئيسة والفرعية، نتناول في هذا المبحث المحاور الآتية:

أولاً. مفهوم التفوق التنظيمي: أصبح التفوق من مؤشر القياس لنجاح المنظمة وازدهارها وقدرتها التنافسية وعلامة فارقة لجميع المنظمات الحديثة في ظل البيئة التنافسية المتغيرة، وارتباط بقائها في الوقت الحاضر على استجابتها السريعة للتكيف مع التغيرات المستمرة.

يعبر مفهوم "التفوق" عن الحاجة إلى نهج شامل يجمع بين عناصر ومكونات بناء المنظمات على أسس متفوقة تتمتع بقدرات عالية على مواجهة المتغيرات والظروف الخارجية التي تحيط بها (Alaqla, 2020: 283)، والتفوق يعني الابتكار، مما يعني القيام بأشياء مختلفة عن الآخرين، بشكل تنافسي أو غير تنافسي من خلال إنشاء قطاع جديد في السوق من خلال الابتكار، وفق ذلك يشير كل من (حداد وجودة، 2015: 259) أن مفهوم التفوق يشير إلى قدرة المنظمة على تقديم خدماتها بشكل تتفوق فيه على الآخرين.

وبناء على ما تقدم يرى الباحث أن التفوق التنظيمي هو مجموعة من الأعمال التي تقوم بها الإدارة من خلال ما تمتلكه من قدرات فكرية ومعرفية توظف في وضع استراتيجيات وممارسات هادفة تحقق الارتقاء بالخدمات أو المنتجات إلى مستوى يتناسب مع أفضل المنظمات المماثلة في جميع مجالات المنظمة حاضراً ومستقبلاً وبما يؤدي إلى انشاء أو اضافة قيمة لجميع اصحاب المصلحة.

ثانياً. أهمية التفوق التنظيمي: برزت أهمية التفوق التنظيمي كمصطلح تفرض ذاتها على المنظمات وأصبح وجودها أمراً حتمياً نظراً لأهميتها الكبيرة في تحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وتزويد الإدارات المختلفة في المنظمات لصنع واتخاذ القرارات سواء على المستوى الاستراتيجي أو التشغيلي ومتابعتها وتنفيذها، فقد بين (Doz & kosonen, 2008: 106) أهمية التفوق التنظيمي، وبين بالتفصيل كيف يجب أن تكون المنظمات قادرة على إعادة اختراع ذاتها والبقاء وتلبية الاحتياجات الاستراتيجية لمواجهة المنافسة الحوية، والقدرة على التحلي بالمرونة في مواجهة التطورات الجديدة، استمرار ضبط التوجه الاستراتيجي للمنظمة، وتطوير طرائق مبتكرة لخلق القيمة.

ويرى كل من (AL-Zobaidy & Al-Joufi, 2022: 148) أن أهمية التفوق التنظيمي تتجلى فيما يأتي:

أ. يعد عاملاً هاماً لتعزيز إدراك المنظمة وفعاليتها، ويجعل المنظمة علامة مبتكرة تحقق رسالتها وغايتها وأهدافها من خلال فعالية القيادة فيها.

ب. رفع مستوى الأداء وتحسينه وتحديد واستثمار عناصر التأثير والقوة وتشخيص عناصر ونقاط الضعف ومعالجتها.

ج. يعطي فرصة للمنظمة لقياس التقدم والتحسين من خلال التقييم الذاتي للمنظمة.

د. التركيز على النتائج، ويدعم تحقيق التنمية المستدامة للمنظمات.

هـ. التركيز الكامل على رأس المال البشري حيث إنه عنصر أساسي لتطوير المنظمة وتحسينها وتفوقها. ومما تقدم يرى الباحث أن السعي لتحقيق التفوق التنظيمي يمكن أن يؤدي إلى تعزيز المكانة العامة للمنظمة التعليمية داخلياً وخارجياً، أي إن التفوق التنظيمي يساهم في تحسين وتطوير الموارد البشرية وآلية توظيف هذه الموارد في المنظمات التعليمية، من ذوي الخبرات والمهارات العالية بطرق علمية سليمة تساعد في اتخاذ القرارات السليمة والحكيمة، ويشجع على العمل بروح الفريق، والارتقاء بمستوى الأداء الإداري والتنظيمي، ويجعل المنظمة التعليمية ذات قيمة علمية.

ثالثاً. أهداف التفوق التنظيمي: برزت أهمية التفوق التنظيمي كمصطلح تفرض ذاتها على المنظمات وأصبح وجودها أمراً حتمياً نظراً لأهميتها الكبيرة في تحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وتزويد الإدارات المختلفة في المنظمات لصنع واتخاذ القرارات سواء على المستوى الاستراتيجي أو التشغيلي ومتابعتها وتنفيذها. ويرى كل من (AL-Zobaidy & Al-Joufi, 2022: 148) أن أهمية التفوق التنظيمي تتجلى فيما يأتي:

أ. يعد عاملاً هاماً لتعزيز إدراك المنظمة وفعاليتها، ويجعل المنظمة علامة مبتكرة تحقق رسالتها وغايتها وأهدافها من خلال فعالية القيادة فيها.

ب. رفع مستوى الأداء وتحسينه وتحديد واستثمار عناصر التأثير والقوة وتشخيص عناصر ونقاط الضعف ومعالجتها.

ج. يعطي فرصة للمنظمة لقياس التقدم والتحسين من خلال التقييم الذاتي للمنظمة.

د. التركيز على النتائج، ويدعم تحقيق التنمية المستدامة للمنظمات.

هـ. التركيز الكامل على رأس المال البشري حيث إنه عنصر أساسي لتطوير المنظمة وتحسينها وتفوقها. ومما تقدم يرى الباحث أن السعي لتحقيق التفوق التنظيمي يمكن أن يؤدي إلى تعزيز المكانة العامة للمنظمة التعليمية داخلياً وخارجياً، أي إن التفوق التنظيمي يساهم في تحسين وتطوير الموارد البشرية وآلية توظيف هذه الموارد في المنظمات التعليمية، من ذوي الخبرات والمهارات العالية بطرق علمية

سليمة تساعدها في اتخاذ القرارات السليمة والحكيمة، ويشجع على العمل بروح الفريق، والارتقاء بمستوى الأداء الإداري والتنظيمي

رابعاً. **أبعاد التفوق التنظيمي:** بعد الاطلاع على ما قدمه الباحثون ومحتويات الدراسات من أبعاد مختلفة سلطت الباحث الضوء على الأبعاد الآتية (التفوق القيادي، تفوق الموارد البشرية، التفوق في تقديم الخدمة، والتفوق المعرفي) كبعد أكثر شمولاً وتناغماً مع المنظمات التعليمية كما في دراسة (الغزالي، 2019) ودراسة (Aldalimy, et al, 2019). وفيما يأتي شرح لتلك الأبعاد:

1. التفوق القيادة: يعد التفوق القيادي من أهم ركائز الإدارة الحديثة حيث يتطلب أقصى قدرة من القائد ليكون قادراً على مواكبة التطورات والتغيرات التي يفرضها عصر المعرفة، إذ ليس هناك شك في أن القادة الذين لا يستطيعون الاعتراف بعدم الكفاءة والمشاكل في جميع المواقف، قد تتاح لهم الفرصة لزيادة المنافسة التي قد تدفعهم نحو التفوق والتميز (الدليمي، 2019: 5). أن التفوق القيادي يعني قدرة القادة على استغلال الموارد المادية والبشرية، إذ أشار (اللوذي وآخرون، 2017: 17) أن تفوق القيادة هو درجة قدرة القائد على استغلال الفرص التنظيمية وإتاحة الفرص للتطوير وقبول تحدي الأعمال بطريقة تساعد المؤسسات على التعامل مع العمليات والأزمات المختلفة. وبناءً على ما تقدم يعرف الباحث التفوق القيادي بأنه: درجة قدرة القائد المتميزة على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير الفرص التطويرية وقبول الأعمال المتحدية بصورة تساعد المنظمة التعليمية على مواجهة العمليات المضطربة والأزمات المتعددة.

2. التفوق الموارد البشرية (المرووسين): يشير هذا البعد إلى الموارد البشرية كأهم مكون للمنظمة وإدارتها، وتطويرها وتحديد قدراتها المعرفية، ويمثلون جميع البشر أو الأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة وعمالها، سواء كانوا رؤساء أو مرووسين، شريطة أن يكون هؤلاء الأفراد في سياق تنفيذ مهامهم الموكلون لهم الالتزام باستراتيجية وأهداف المنظمة (Mahmood & Azhar, 2015: 103)، أي أنهم رأس مالها الفكري والتي يمكن أن تشمل المهارات والمعرفة والكفاءات التي تعالجها المنظمة وتوجهها للحفاظ على التفوق التنظيمي.

مما تقدم، فإن سعي المنظمات نحو التفوق يتطلب منها إن تولي اهتماماً خاصاً لسعادة الموارد البشرية وتطويرها، وتعمل كنموذج يحتذى به لحث المرووسين على الامتثال عن طيب خاطر لمعايير التفوق والتميز بأسلوب قيادي صحيح وثقافة تنظيمية مناسبة. ولا شك أن مثل هذه السلوكيات التنظيمية تعزز المرووس من السمو الذاتي والقدرات الشخصية والمهنية (Wang, 2019: 296). ومما تقدم يرى الباحث أن تفوق المرووسين هو درجة اتصاف أعضاء المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة بامتلاكها قدرات عقلية وإمكانات إبداعية متميزة تساعدها على تخطي العقبات التي تواجهها دونما تدمير وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز من تحقيق الأهداف الكلية في المنظمة.

3. التفوق في تقديم الخدمة: يُعرّف التفوق في الخدمة بأنه قدرة المنظمة على تقديم المشورة وتقديم العملاء المتميزين باستمرار الخبرات، وترتبط هذه القدرات بجميع الأنشطة داخل المنظمة، وهي بهذا المعنى تعد أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمة على المستويات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية (Aldalimy, et al., 2019: 5)، وبالتالي، فإن المنظمة الخدمية لا تحتاج فقط إلى إرضاء الزبون، بل يجب أيضاً أن تجعلهم سعداء لأن السعادة هي دائماً نتيجة الخدمة الممتازة التي

تفوق التوقعات، لذلك أصبح من أولويات المنظمات هو التفوق في انتاج وتقديم الخدمات في ظل المنافسة الشديدة وصولاً إلى رضا الزبون.

وأخيراً يرى الباحث أن التفوق الخدماتي في المنظمات التعليمية ما هو إلا مجموعة من القواعد التي تعمل على تطوير آلية تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين، وهنا يكمن الدور المحوري للعقد المُبرم بين الأطراف المعنية، والذي ينبغي أن يراعى في صياغته تحقيق التفوق المستهدف على مستوى الخدمة.

4. التفوق في المعرفة: تكتسب المعرفة أهمية بالغة من خلال تأثيرها الكبير على أداء المورد البشري، وذلك من خلال تطوير القدرات الفكرية والعملية للموارد البشرية، ولا يتم ذلك إلا عن طريق توفير وسائل دعم وابتكار ونشر المعرفة، وهذه الصفات غير ملموسة وضبابية ويصعب قياسها وحيوية واستخدامها بشكل متزايد ويمكن استخدامها في عمليات مختلفة في الوقت نفسه، تتجسد في الأفراد ذوي المدى الأكثر تأثيراً على التنظيم، ويمكن استخدامه لفترة طويلة (Mazen & Samy, 2016: 70)، ويعرف (السبعائي، 2020: 118) أن التفوق المعرفي هو امتلاك المنظمة نظام متكامل للحصول على المعرفة وتصنيفها وحفظها واسترجاعها، وتمكين الأفراد العاملين من الوصول إليها والعمل على استخدامها

أصبحت المعرفة قضية مهمة في منظمات التعليم العالي، ومورد استراتيجي وأساسي للازدهار والمنافسة، فهي تستثمر في البحث وتطوير المناهج والطالب وخدمات الخريجين والخدمات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي (Aldalimy et al., 2019: 5)، لذلك ينبغي أن يحتضن مجتمع التعليم التفوق في المعرفة كاستراتيجية لتنفيذ فلسفتها التنظيمية والعمليات في المنظمة التعليمية. وبناءً على ما تقدم يرى الباحث أن تفوق المعرفة يمثل جميع الأنشطة الداخلية والحيوية التي تميز المنظمة وتفوقها مقارنة بالمنظمات الأخرى التي يتم من خلالها تلبية احتياجات وتطلعات المستفيدين.

المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث

يتناول هذا المبحث مهمة التحقق من اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للبحث وكشفها للواقع القائم إحصائياً على مستوى الميدان المبحوث بشكل عام، وذلك استكمالاً للعمليات الوصفية والتشخيصية القائمة على معطيات التحليل الوصفي لمحاوَر البحث التي تم إيضاحها آنفاً، بالاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي للتأكد من نجاح مخطط البحث الفرضي في عكسه لعلاقات التأثير والارتباط بين أبعاد البحث ومتغيراته في الميدان المبحوث، وعلى النحو الآتي:

أولاً. اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات الدراسة وأبعادها:

إذ تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation) لبيان قوة العلاقة بين المتغيرات واتجاهها، ويمثل الارتباط الإيجابي بين متغيرين إلى أن الزيادة في إحدى المتغيرات يقابلها زيادة في المتغير الآخر، أما الارتباط العكسي فيشير إلى الزيادة في أحد المتغيرات يقابلها انخفاض في المتغير الآخر، وإدناه فرضيات الارتباط كما مرتبة في منهجية الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي على المستوى الكلي ومستوى الأبعاد.

الجدول (4): نتائج الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها والتفوق التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية

المؤشر الكلي	اليقظة الاستراتيجية				المتغير التفسيري	المتغير المستجيب
	اليقظة البيئية	اليقظة التسويقية	اليقظة التنافسية	اليقظة التكنولوجية		
**0.853	**0.809	**0.531	**0.486	**0.567	تفوق القيادة	تفوق المؤسسة
**0.850	**0.740	*0.559	**0.558	**0.506	تفوق المرؤوسين	
**0.839	**0.567	**0.227	**0.914	**0.242	تفوق الخدمات	
**0.739	**0.554	**0.388	**0.483	**0.548	تفوق المعرفة	
**0.941	**0.750	**0.523	**0.698	**0.449	المؤشر الكلي	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SPSS). (**) العلاقة معنوية عند مستوى (0.05)
N: 202

تشير نتائج الجدول رقم (4) الخاصة باختبار الفرضية الرئيسة الأولى إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي للقيادات الأكاديمية في الجامعات المختارة على المستوى الكلي، وعلى مستوى الأبعاد، حيث أظهرت النتائج على النحو الآتي:

أ. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي على المستوى الكلي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.941) عند مستوى معنوية أقل من الدلالة المعنوية (0.05)، وهي قيمة ممتازة تؤثر قوة العلاقة بين المتغيرين لتؤكد ما أبرزته الدراسة في جانبها النظري، ويدل هذا على أنه كلما تمتع القيادة الأكاديمية في الجامعات المختارة بممارسة اليقظة الاستراتيجية كلما أدى ذلك إلى تعزيز التفوق التنظيمي لدى القادة الأكاديميين العاملين في الجامعات العراقية، وتعكس هذه النتيجة تطابقاً مع المنطق النظري. أي جاءت النتائج لتؤشر إمكانية إحداث تعاضد بين اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها مع التفوق التنظيمي بدلالة أبعاده من أجل التكامل للوصول إلى أداء تنظيمي يحقق الأهداف المرجوة للمستفيدين من المجتمع والأطراف ذات العلاقة بمجال التعليم.

ب. وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي في الجامعات قيد الدراسة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط مرتبة بحسب الأبعاد (اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.750) و (0.698) و (0.523) و (0.449) على التوالي، وهي دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وتشير القيمة الموجبة إلى العلاقة الطردية بين المتغيرات أي كلما ازداد الاهتمام وممارسة أبعاد اليقظة الاستراتيجية كلما ارتفع تعزيز التفوق التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات قيد الدراسة، وهي معاملات ارتباط قوية، وهذا يشير إلى أنه كلما امتلك القادة الأكاديميين إمكانية في تطبيق وفهم أهمية اليقظة الاستراتيجية لغرض تحقيق تعاضد فيما بينها للوصول للتفوق التنظيمي السائد لدى المنظمة.

ثانياً. اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة وأبعادها: من خلال هذا الجزء توصلنا مع ما تم عرضه من نتائج تحليل علاقات الارتباط تأتي مضامين استكمال اختبار سريان مخطط الدراسة من خلال التحقق من صحة فرضيات علاقة التأثير، والاجابة عليها في ضوء التسلسل الوارد في منهجية الدراسة المتعلقة بفرضيات الدراسة، وكالاتي:

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي على المستوى الكلي ومستوى الأبعاد.

استنادا إلى مضمون الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير إلى وجود علاقة تأثير بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي على المستوى الكلي، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط، وكما موضحة نتائجها في الجدول رقم (5) الآتي:

الجدول (5): مؤشرات ونتائج علاقة التأثير لليقظة الاستراتيجية في التفوق التنظيمي على المستوى الكلي والابعاد الفرعية

التفوق التنظيمي						متغير مستجيب متغير تفسيري
P*	T	F	R ²	B ₁	B ₀	على مستوى الابعاد
الدلالة الاحصائية	المحتسبة	المحتسبة				
0.000	*10.831	*117.30	0.370	0.608	0.982	اليقظة التكنولوجية
0.000	*17.853	*318.73	0.614	0.784	0.744	اليقظة التنافسية
0.000	*10.138	*102.77	0.339	0.583	0.103	اليقظة التسويقية
0.000	*17.670	**312.22	0.610	0.781	0.730	اليقظة البيئية
0.000	*50.534	*2553.71	0.927	0.963	0.785	على المستوى الكلي
*P ≤ 0.05	T الجدولية (1.984)	F الجدولية (3.94)	df (1,200)	N=202		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS). N:202

وكما نلاحظ من الجدول رقم (5):

1. **على المستوى الكلي:** تشير النتائج إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية في التفوق التنظيمي في الجامعات قيد الدراسة، إذ إنَّ مجموع ما تفسره اليقظة الاستراتيجية بشكل كلي وفقاً لقيمة (R²) قد بلغ نحو (92.7%)، في حين أنَّ (7.3%) من التغيرات السائدة في التفوق التنظيمي تعود إلى عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B₁) البالغة (0.963) التي تدل على أنَّه إذا ازداد ممارسة اليقظة الاستراتيجية من قبل القيادات الأكاديمية بمقدار وحدة واحدة فإنَّ التفوق التنظيمي لديهم سيزداد بمقدار (0.963)، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (2553.71) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (3.94) عند درجتي حرية (1,200) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وكذلك وفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (50.534) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج أهمية ممارسات اليقظة الاستراتيجية من قبل إدارة الجامعات قيد الدراسة لتأثيرها الواضح في التفوق التنظيمي.

2. **على مستوى الأبعاد تشير النتائج الجدول رقم (5) إلى الآتي:**

أ. أثر بعد اليقظة التكنولوجية في التفوق التنظيمي: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لليقظة التكنولوجية في التفوق التنظيمي في الجامعات قيد الدراسة، إذ إنَّ مجموع ما يفسره بعد اليقظة التكنولوجية وفقاً لقيمة (R^2) قد بلغ نحو (37%)، في حين أنَّ (63%) من التغيرات الحاصلة في التفوق التنظيمي تعود إلى مؤشرات أو عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B_1) البالغة (0.608) التي تدل على أنه إذا ازداد بعد اليقظة التكنولوجية بمقدار وحدة واحدة فإنَّ متغير التفوق التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية سيزداد بمقدار (0.608) وحدة، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (117.30) وهي أكبر من القيمة الجدولية (3.94) عند درجتى حرية (1,200) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وكذلك وفقاً لقيمة (T) المحسوبة البالغة (10,831) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها البالغة (1,984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج دور ممارسة بعد اليقظة التكنولوجية من قبل إدارة الجامعات قيد الدراسة في تعزيز التفوق التنظيمي.

ب. أثر بعد اليقظة التنافسية في التفوق التنظيمي: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لليقظة التنافسية في التفوق التنظيمي في الجامعات قيد الدراسة، إذ إنَّ مجموع ما يفسره بعد اليقظة التكنولوجية وفقاً لقيمة (R^2) قد بلغ نحو (61.4%)، في حين أنَّ (38.6%) من التغيرات الحاصلة في التفوق التنظيمي تعود إلى مؤشرات أو عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B_1) البالغة (0.784) التي تدل على أنه إذا ازداد بعد اليقظة التنافسية بمقدار وحدة واحدة فإنَّ متغير التفوق التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية سيزداد بمقدار (0.784) وحدة، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (318.73) وهي أكبر من القيمة الجدولية (3.94) عند درجتى حرية (1,200) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وكذلك وفقاً لقيمة (T) المحسوبة البالغة (17,853) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها البالغة (1,984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج دور ممارسة بعد اليقظة التنافسية من قبل إدارة الجامعات قيد الدراسة في تعزيز التفوق التنظيمي.

ج. أثر بعد اليقظة التسويقية في التفوق التنظيمي: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لليقظة التسويقية في التفوق التنظيمي في الجامعات قيد الدراسة، إذ إنَّ مجموع ما يفسره بعد اليقظة التسويقية وفقاً لقيمة (R^2) قد بلغ نحو (33.9%)، في حين أنَّ (66.1%) من التغيرات الحاصلة في التفوق التنظيمي تعود إلى مؤشرات أو عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B_1) البالغة (0.583) التي تدل على أنه إذا ازداد بعد اليقظة التسويقية بمقدار وحدة واحدة فإنَّ متغير التفوق التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية سيزداد بمقدار (0.583) وحدة، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (102.77) وهي أكبر من القيمة الجدولية (3.94) عند درجتى حرية (1,200) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وكذلك وفقاً لقيمة (T) المحسوبة البالغة (10,138) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها البالغة (1,984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج دور ممارسة بعد اليقظة التسويقية من قبل إدارة الجامعات قيد الدراسة في تعزيز التفوق التنظيمي.

د. أثر بعد اليقظة البيئية في التفوق التنظيمي: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لليقظة البيئية في التفوق التنظيمي في الجامعات قيد الدراسة، إذ إنَّ مجموع ما يفسره بعد اليقظة البيئية وفقاً لقيمة (R^2) قد بلغ نحو (61%)، في حين أنَّ (39%) من التغيرات الحاصلة في التفوق التنظيمي تعود إلى

مؤشرات أو عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها لم تدخل في أنموذج الانحدار، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B_1) البالغة (0.781) التي تدل على أنه إذا ازداد بعد اليقظة البيئية بمقدار وحدة واحدة فإن متغير التفوق التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية سيزداد بمقدار (0.781) وحدة، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (312.22) وهي أكبر من القيمة الجدولية (3.94) عند درجتي حرية (1,200) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وكذلك وفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (17,670) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1,984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج دور ممارسة بعد اليقظة البيئية من قبل إدارة الجامعات قيد الدراسة في تعزيز التفوق التنظيمي.

ويتضح لنا مما تقدم من تأثير ابعاد اليقظة الاستراتيجية في التفوق التنظيمي بأن أكثر الأبعاد تأثيراً هو بعد (اليقظة التنافسية) من بقية الأبعاد التفسيرية الأخرى، ويليهما بعد (اليقظة البيئية) ومن ثم جاء بعد (اليقظة التكنولوجية) وأخيراً جاء بعد (اليقظة التسويقية).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

خصص هذا المبحث لاستعراض أهم النتائج والتوصيات التي قدمتها البحث، ومن خلال ما يأتي:

أولاً. الاستنتاجات:

1. اضحى التفوق التنظيمي ضرورة ملحة وملزمة في المنظمات التعليمية بشكل أكثر من قبل، مما أدى إلى تعاظم أهمية اليقظة الاستراتيجية والشفافية الاستراتيجية للوصول إلى هذا التفوق المنشود.
2. إن اليقظة الاستراتيجية يمكن أن تقدم للمنظمات بشكل عام والمنظمات التعليمية بشكل خاص فوائد كثير على رأسها اتخاذ القرارات الصحيحة والصائبة في الظروف المضطربة، وتحليل بيئتها الداخلية والخارجية، من أجل استثمار الفرص ومعالجة التهديدات.
3. وجود ارتباط معنوي بين اليقظة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي في الجامعات العراقية المختارة وهي علاقة ارتباط ايجابية قوية جداً وعلى مستوى الأبعاد الفرعية كانت أعلى علاقة ارتباط بين (اليقظة البيئية والتفوق التنظيمي) وهي علاقة ارتباط ايجابية قوية، وتفسر تلك النتائج إلى أنه كلما اهتمت إدارة الجامعات قيد الدراسة في ممارسة اليقظة الاستراتيجية التي تتمثل في يقظتها للتطورات التي تؤثر على أنشطتها ووظائف الجامعة التعليمية والإدارية من أجل تأسيس رقابة تنظيمية لديها القدرة على التفوق التنظيمي باستمرار.
4. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية في التفوق التنظيمي في الجامعات عينة الدراسة. وتفسر هذه النتيجة أن التغيرات الحاصلة في التفوق التنظيمي ناتجة عن ممارسة القيادات الأكاديمية لليقظة الاستراتيجية بجميع أبعادها، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية كان لجميع الأبعاد تأثيراً معنوياً في التفوق التنظيمي وكان لبعد (اليقظة التنافسية) أعلى تأثير يليه (اليقظة البيئية)، ويليه (اليقظة التكنولوجية) وأخيراً بعد (اليقظة التسويقية).

ثانياً. المقترحات:

1. ينبغي اهتمام إدارات الجامعات بمتغيرات الدراسة الحالية وأبعادها كونها الدالة التي تركز عليها نجاحات المنظمات ومستقبلها، ويمكن أن تعمل الجامعات على تعزيز ذلك من خلال، تعميق الوعي لدى القيادات الأكاديمية بأهمية متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية، توظيف تقنيات معلوماتية تستفيد منها في إيجاد حلول إبداعية للمشاكل والفرص التي يمكن أن تواجهها الجامعات باستمرار، وكذلك

معالجة القصور الذي يحدث نتيجة ضعف الحاصل في الحصول على أحدث التطورات التكنولوجية في مجال التعليم والبحث العلمي وذلك من خلال تشجيع إدارة الجامعات على مراقبة التطورات التكنولوجية والعلمية في مختلف التخصصات متابعتها مع الابتكارات مع الجامعات المنافسة لها.

2. حث إدارة الجامعات العراقية على تطوير أدائها ورفع جودة خدماتها التعليمية وتوظيفها لخدمة المجتمع والأطراف ذات العلاقة بالجامعة، وذلك من خلال الحرص على مواكبة مجالات البحث العلمي والتطوير والعمل على استباقها في مواجهة المعوقات والمشاكل مقارنة بالجامعات المنافسة.

3. تشجيع إدارة الجامعات وضع استراتيجيات ملائمة والاستفادة منها لرصد احتياجات المستفيدين الحاليين والمحتملين من مخرجات العملية التعليمية، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل لجميع الموارد المتاحة للإيفاء بالتزامات الإدارية والتعليمية من خلال تقديم خدمة متميزة في جميع أقسامها العلمية.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. احمد، حنان شهاب، (2018)، القابلية الامتصاصية للمعرفة في تحقيق التفوق المنظمي، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات المالية والاقتصادية والإدارية، المجلد (10)، العدد (3).
2. الحدراوي، رافد حميد، والجنابي، سجاد محمد، والميالي، حاكم احسوني، (2018)، دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة تحليلية في مطار النجف الاشرف الدولي، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد (49).
3. السبعائي، أحمد خالد عبد الرحمن، (2020)، التراصف الاستراتيجي ودوره في تعزيز التفوق المنظمي: دراسة استطلاعية في كلية النور الجامعة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
4. اللوزي، موسى سلامة والمومني، ريهام زهير قاسم والهوراي، سليمان إبراهيم شلش، (2017)، أثر إدارة المواهب على تحقيق التميز المؤسسي في شركة البوتاس العربية في الأردن، المجلة العالمية للإدارة وبحوث الأعمال، المجلد 17، العدد 7، الإصدار 1، الولايات المتحدة الأمريكية.
5. المالكي، هيلين، (2016)، أثر الزخم الاستراتيجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال اعتماد مصفوفة SWOT التفاعلية المتغيرة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق.
6. النفار، عبد الله حكمت، (2008)، تفوق المنظمات في إطار الربط بين أرس المال الاجتماعي ونظم ادارة المعرفة: دراسة تطبيقية لأداء القيادات العليا في وزارة الكهرباء، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد.
7. حداد، شفيق ابراهيم وجودة، محفوظ احمد، (2015)، مدى تحقيق الوزارات والمؤسسات الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية لثقافة التميز من وجهة نظر العاملين فيها ومتلقي الخدمة"، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 11، العدد 2.
8. حسن، هبه فائق ولفته، بيداء ستار، (2020)، تأثير التوجه الاستراتيجي الاستباقي والتحليلي في التفوق التنظيمي الضريبي: بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS)، المجلد (15)، العدد (50).
9. سليم، نجوى وفائي، (2020)، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة 6 أكتوبر، مجلة الدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد (2)، العدد (6).

10. فيلالي، أسماء، (2014)، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية Snvi رويبة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان، الجزائر.
11. نادر، علاء محمد، وجاسم، باسم عبد الحسن، (2019)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي: بحث ميداني في شركة الفارس العامة، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد (25)، العدد (114).
12. نجم، تقي علي، (2018)، دور اليقظة الاستراتيجية في التحسين المستمر: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية، رسالة ماجستير، الكلية التقنية الإدارية، الجامعة التقنية الوسطى، بغداد.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Alaqla, Mohammed Farag, (2020), The Effect of the Relationship between Organizational Excellence and Quality of Work Life on Organizational Commitment: An Applied Study on the Health Services Sector in Taif City, International Journal of Human Resource Studies, Vol (10), No (2).
2. Al-dalemy, Mohamed Gabaar Hadi, Al-sherif, Ali Khadim Hussien, Bannay Dheyaa Falih, (2019), strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity, journal of southwest jiaotong university, Vol (54), No (6).
3. Alshaer, S. A. (2020), The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks, Journal of Modern Applied Science, Vol (14), No (6).
4. AL-Zobaidy, Abdul Mahdi Kadhim and Al-Joufi, Alyaa Saeed Abbas, (2022), "The Role of Job Engagement in Achieving Organizational Excellence: A Field Study at the Iraqi Residency Affairs Directorate, journal of Webology, Vol (19), N0 (1).
5. Amayreh. K. T., (2021), The role of knowledge management in delivering the organization to the state of performance excellence: Mediating role of technological vigilance, Journal Management Science Letters, Vol (11), No (4).
6. Borghin, E. (2005), Aframework for the study of relationships between organizational characteristics & organizational innovation, Journal of Creative Behavior, Vol 31, No (1).
7. Dawood, F. S., & Hussein, A. I., (2018), Strategic vigilance and its role in improving the level of nursing services: applied research at Ghazi Hariri Hospital, Journal of Economics and Administrative Science, Vol (23), No (96).
8. Doz, Yves and Kosonen, Mikko, (2008), The Dynamics of Strategic Agility: Nokia's Rollercoaster Experience, Journal of California Management Review, Vol(50), No(3).
9. Gannouni, K., & Ramboarison-Lalao, L., (2019), Leadership and students' academic success: Mediating effects of self-efficacy and self-determination, International Journal of Leadership in Education, Vol (21), No (1).
10. Hassan. S. M., (2020), Marketing Vigilance and its Role in Ambidexterity Performance Applied Research in Baghdad Company for Soft Drinks, International Journal of Management (IJM), Vol(11), No (12).

11. Jalod, Kasim M, Ali J. H, Asahaq N. H., (2021), Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq, Journal Multicultural Education, Vol(7), No (1).
12. Karima. K. & Zohra. D., (2021), The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF), Journal of Information Technology Management, Vol(13), No(2).
13. Laurent Hermel, (2001), Maitriser et pratiquer la veille stratégique, edition, afnor, France.
14. Lesca, H. & Raymond, L., (2017), "Expérimentation d'un système-expert pour l'évaluation de la veille stratégique dans les PME", journal Revue international P.M.E, Vol (6), No (1).
15. Mahmood, K., and Azhar, S.M, (2015), Impact of human capital on organizational performance a case of security forces, Pakistan Journal of Science, Vol (67), No (1).
16. Marquis, Christopher, & Raynard, Mia, (2015), Institutional Strategies in Emerging Markets, The Academy of Management Annals journal, Vol (9), No (1).
17. Mazen j. al Shobaki, Samy s. Abu Naser, (2016), the dimensions of organizational excellence in the palestinian higher education institutions from the perspective of the students, global journal of multidisciplinary studies, Vol (5), issue (11).
18. Mohan, K & Gomathi, S, (2014), A Study on Empowering Employee Capabilities Towards Organizational Excellence, Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol (5), No (20).
19. Shakhour, nour Hussein tawfeeq, obeidat, bader yousef, jaradat, mais osama, masa'deh, ra'ed, (2021), agile-minded organizational excellence: empirical investigation, academy of strategic management journal, Vol (20), special No (6).
20. Shoemakers, P. J., & Day, G. S., (2020), Determinants of organizational vigilance: Leadership, foresight, and adaptation in three sectors, Journal Futures & Foresight Science, Vol (2), No (1).
21. Tamboura, Boulifa, (2008), Identification des facteurs critiques de succes pour la mise en place d'un dispositif, thesis puor l'obtention du doctorat en sciences de gestion, university deTunisia.
22. Wang, A.C., (2019), Developmental or exploitative? How Chinese leaders integrate authoritarianism and benevolence to cultivate subordinates, journal Academy of Management Discoveries, Vol5, No3.