

دعم التفوق الاستراتيجي وأثره في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية للكادر التدريسي في كلية التخطيط العمراني - جامعة الكوفة

هيام حسن زبر الموسوي

قسم إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة

Corresponding Author: hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq

دلال صالح مهدي

جامعة التكريت- كلية الصيدلية

dalal.salih@tu.edu.iq

ARTICLE INFO

ABSTRACT

المخلص

Received: 18 April

Accepted: 01 June

Volume: 2

Issue: 2

هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى استخدام الجامعات العراقية الناشئة في العراق بعد عام 2003 لدعم التفوق الاستراتيجي ونطاق الريادة الاستراتيجية في عملها. وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعة العراقية الناشئة تفتقر إلى الدعم من التفوق الريادي والريادة الاستراتيجية، و أوصت في عمل بأن تعادل الجامعات بتطوير وتدريب موظفيها ووضع خطط التنمية المستدامة فيما بينهم احتياجات سوق العمل ورغبات العاملين فيه.

الكلمات المفتاحية : التفوق الاستراتيجي، الريادة الاستراتيجية، كلية تخطيط العمراني

Abstract:

The study aimed to ascertain the extent to which Iraq's emerging universities in Iraq were used after 2003 to support strategic excellence and strategic leadership in their work. The study found that the emerging Iraqi university lacks support from strategic excellence and leadership, and also recommended in its work that universities develop and train their staff and develop sustainable development plans among themselves the needs and wishes of their workers in the labor market.

Keywords : Strategic Excellence, Strategic Leadership, Faculty of Urban Planning.

المقدمة

في تطور وسائل الاتصال، أصبحت مهام المنظمات والشركات كبيرة ، وأصبحت العديد من التحديات التي جعلتها تسعى جاهدة لتطوير نظامها للبقاء في بيئة تنافسية وتحقيق أهدافها وبفاعلية وانتاجية ، واتجهت الإدارة المعاصرة في المنظمات الاعمال والمؤسسات إلى مواجهة هذه تحديات وتخطي الصعوبات التي تعيق عملية تحديد الأهداف من خلال السعي للحصول على الدعم لتحقيق الريادية الاستراتيجية، فأصبحت من الأسس التي تسعى المؤسسة من أجل تحقيقها في المؤسسة الريادية هي المؤسسة تحتضن موظفون رياديون مبدعون ، فالشخص الريادي "هو الذي يبني ويبتكر شيء قيم من لا شيء".

من أجل تحقيق الريادية الاستراتيجية، من الضروري الحصول على دعم التفوق الإستراتيجي الذي يلعب دورًا رئيسيًا في تحقيقها. ويمكن للريادية الإستراتيجية إعادة تعريف النطاق الذي يأخذ المنظمة من منافستها الحالية إلى ساحة جديدة، وتتطلب من المنافسة نظيراتها المحلية إلى المنافسة العالمية، وهذا ما نسميه بالمحرك الريادي وهو الذي في مجال التطوير الجديد للمؤسسات الاعمال بشكل عام والجامعات بشكل خاص. ومواكبة المجالات الحديثة في عالم الإدارة والاقتصاد، مثل مجال الريادة الإستراتيجية، لها تأثير كبير في تحقيق نتائج رائعة ومعبرة

تؤدي إلى وصولها لمرحلة الإبداع في وظائفها الرئيسية تتمثل في التدريس والبحث والعمل الاجتماعي، وبعد ذلك ستحقق نتائج باهرة في الجامعة.

وتمت بذل العديد من الجهود لدراسة الريادية الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الأداء الجامعي وبالحدوث عن الجامعات، فقد بدأت الجامعات في محاولة لتطوير نفسها لمواكبة التطور الذي بات في العالم. فالعديد منها تحولت من الإعطاء بطريقة تقليدية كلاسيكية إلى طرق جديدة مميزة للوصول للتفوق ولتحقق التطور، وهذا ما تتبناه الجامعات العالمية في الدول المتقدمة لمنح طلابها مجالاً للتميز والإبداع، وبناء المجتمع وتميمته. وسوف ندرس حالة الجامعات العراقية في العراق ونكتشف إلى أي مدى يتم استخدامها دعم التفوق الإستراتيجي ومدى تحقيق الريادية الإستراتيجية وكيف يمكنها تحقق من أهدافها عن طريق تطوير الأنظمة بهذا الشكل.

ويهدف البحث إلى فهم أهمية التفوق الإستراتيجي ودعمه وتأثيره على الريادية الإستراتيجية في الجامعات العراقية في العراق باستخدام استبيان مكون من (10) سؤالاً وزعت على الموظفين من أجل معرفة آرائهم وتصوراتهم حول هذا الموضوع، وتم استخلاص العديد من الاستنتاجات من الاستبيان سنتحدث عن ذلك والتوصيات.

المبحث الأول- منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

وفي ظل التطور والتقدم التكنولوجي الذي نشهده في عصرنا، تواجه المؤسسات والمنظمات العديد من المشاكل سنجد هناك كلاً من المؤسسات التعليمية والخدمية والربحية، وبالتخصص في مجال المؤسسات التعليمية فنجد هناك العديد من الصعوبات التي تواجه الجامعات، ولذلك سعت الإدارة إلى زيادة كفاءة العمل من خلال الريادية استراتيجية ومعرفة دعم التفوق الاستراتيجي ودرجة الترابط بينهم وأهميتهم . وفيما يتعلق بمشكلة البحث هذا، يطرح السؤال التالي : (هل الجامعات العراقية في العراق تعمل على استخدام الدعم للتفوق الاستراتيجي والريادية الاستراتيجية في عملها؟)

ثانياً: أهمية البحث:

وتأتي أهمية البحث من المتغيرين الذي تمت بحثها (التفوق الاستراتيجي ودعم الريادية الإستراتيجية). وأهمية واضحة في المؤسسات التعليمية لذلك قمنا ببحثها وتحليلها في جامعة الكوفة كلية التخطيط العمراني للحصول على نتائج واضحة لا لبس فيها حول وضع الكلية المبحوثة والتي نستنتجها. وأعرب المنتسبون في الاستطلاع الذي أرسلناه إلى أعضاء هيئة التدريس عن أهمية زيادة الأعمال الإستراتيجية على هذا النحو، فإنه يتجلى في السعي المستمر للشركات لابتكار طرق ووسائل جديدة تمكنهم من تحسين وتطوير أدائها لتحقيق الأداء المتميز وامتلاك القدرة التنافسية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال الدعم المتكامل استراتيجية متفوقة مع عناصر الإدارة الاستراتيجية. قد تساعد الدراسة في تحديد أبعاد الريادية الإستراتيجية ستفيد قادة المؤسسة المبحوثة في كلية التخطيط العمراني الاهتمام بهذه الأبعاد ووضع الخطط اللازمة لتطويرها.

أهداف البحث:

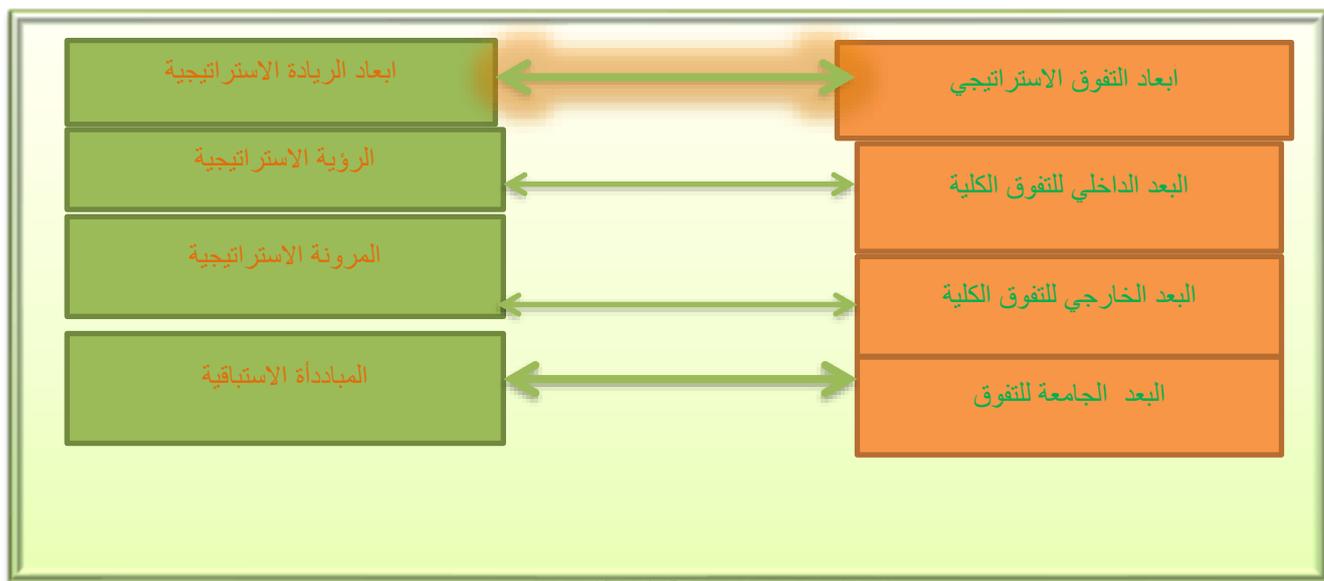
1. تعريف الريادة بشكل عام والريادة الإستراتيجية بشكل خاص والتعرف على خصائصها.
2. التعرف على درجة الممارسة الإدارة الكلية التخطيط العمراني (عينة البحث) في جامعة الكوفة في مجال الريادة إستراتيجية.
3. التعرف على ركائز التفوق الاستراتيجي ومدى استخدام الكلية لها.
4. معرفة مدى الترابط دعم التفوق الاستراتيجي بين الريادة الاستراتيجية .

فرضية البحث:

تسعى الجامعات العراقية في العراق جاهدة للقيام بعملها بدعم من التفوق الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية في عملها.

مخطط الافتراضي للبحث:

وفي ضوء ما سبق حاول الباحث وضع هيكل نموذجي للبحث يراعي أبعاد الدراسة ويتيح تحقيق أهدافها، إذ يعكس النموذج المتغير المستقل والمتغيرات التابعة له، فضلاً عن المتغير التابع وفروعه التابعة له بما يتوافق مع فرضية البحث. أما المتغير المستقل فهو التفوق الإستراتيجي ومتغيراتها الفرعية (البعد الداخلي الكلية، والبعد الجامعي، والبعد الوزاري) أشار لها (Mohammad., et al., 2019). وكما يدل على ذلك المتغير التابع للريادة الاستراتيجية. ومكوناتها (الرؤية الاستراتيجية، المرونة الاستراتيجية، الميزة، المبادرة الاستباقية)، والشكل (1) أدناه يوضح جدول مقترح للبحث. (حسن رسمي وآخرون، 2019: 110)

**حدود البحث:**

من أجل فهم سؤال البحث وفهم جميع جوانبه، من الضروري وضع حدود للبحث لتجنب الخلاف ، كان التحليل دقيقاً لأن الدراسة تم تحديدها من خلال:

- الحدود المكانية: يبحث هذا البحث في تحقيق الريادة الاستراتيجية في كلية التخطيط العمراني في جامعة الكوفة.
- الحدود الموضوعية: استخدمنا في هذه الدراسة ثلاثة أجزاء ، الأول منهجية البحث ، و الثاني الإطار النظري ، ومتغيرات البحث ، والموضوع الثالث الجوانب العملية والتحليلية لعينة البحث.
- الحدود البشرية:

من خلال توزيع الاستبيانات ، تم تحديد فئة معينة والاستفسار عنها ، وكانوا منتسبوا ، المستخدمون نهائياً هم الفئة التي لديها أفضل فهم لتأثيرها على الأداء في تحقيق الريادة ودعم التفوق الاستراتيجي في مؤسسة التعليمية عينة البحث.

مجتمع البحث وعينتها:

وشمل موضوع البحث منتسبوا في كلية التخطيط العمراني جامعة الكوفة. وعينة البحث عشوائية، ويتم توزيع الاستبيانات عليهم، وعدد الاستبانة الموزعة (80) استبانة تم إرجاع (15) استبيانا.

المبحث الثاني : الاطار النظري للبحث :

المحور الأول : مفهوم و أهمية وخصائص وابعاد التفوق الاستراتيجي:

اولا : مفهوم التفوق الاستراتيجي:

حدد بعض المؤلفين خصائص التفوق الاستراتيجي لدولة ما من حيث سعيها لتحقيق مكاسب استراتيجية تساهم في تكملة مهمة لخصائص الميزة الاستراتيجية الخاصة بها. يتم فهم هذه الأنواع من المزايا على أنها مزايا تؤهلهم لتحقيق سلم التفوق الاستراتيجي. وإن نجاح المؤسسات التعليمية يتطلب الأساليب والدعم ، وتعرف على الطريقة الصحيحة والسليمة لاستخدامه لتحقيق الكفاءة والفعالية اللازمة لتحقيق أهدافك ولذلك لا بد من فهم ما هي مرتكزات التفوق الاستراتيجي التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها. ويمكن ان عرف دعم التفوق الاستراتيجي: بأن العوامل الذي تساعد على التنبؤ بنجاح الأعمال وزيادة وعي الإدارة العليا بما هو مهم في المؤسسة.

ومن وجهة نظر (Mahdi,et al ., 2019 :3) يعد التفوق الإستراتيجي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام كبير في الأبحاث التجارية والسياسية. وهم يعلمان بأن هذا لن يحدث إلا إذا وصلوا إلى مستوى من القوة يؤهلهم لتبوء مكانة استراتيجية في الأعمال العالمية والإدارة السياسية. صحيح أن العلاقات الدولية شهدت نوعاً من السيطرة على الشؤون الدولية من قبل القوى الكبرى في أوقات مختلفة، لكن هذا الوضع لم يدم طويلاً. دول ذات منافسة وتفوق استراتيجي في مختلف المجالات العسكرية والاستراتيجية. على كافة المستويات سواء المحلية أو الإقليمية أو الدولية.

ويتضح مفهوم التفوق الاستراتيجي (Haji, Z., et al ,2023:44) ويرى العديد من الباحثين أن أهم مفهوم للتفوق الاستراتيجي هو اعتبارها مرحلة متقدمة من المراحل التي حققتها الدول في العديد من المجالات، بينما يرى باحثون آخرون أن التفوق الاستراتيجي باعتبارها مرحلة عليا من مراحل تطور الدول يصعب أن تغطي عدة جوانب. لأن ظاهرة التكامل تعتبر ظاهرة مثالية للدول لتحقيقها. على سبيل المثال، يمكن ان نعتبر التفوق الاستراتيجي التكنولوجي لليابان مجالاً محددًا للأفضلية، ولا تتمتع الدول بالضرورة بمزايا في جميع المجالات. وهذا ما أكد عليه بعض الباحثين يعتبر مفهوم التفوق الاستراتيجي هو قدرة المنظمة على مواجهة المصاعب والتحديات، مما يمكن من اتخاذ قرارات سليمة لتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي تحقق تفوق استراتيجي على المنافسين الآخرين (سواء الحاليين أو المحتملين) في مجال عملها. ولا يتحقق ذلك الا بإيجاد التكامل والانسجام في تحقيق الريادة الاستراتيجية وبيئته الخارجية (الفرص والتحديات) بما يتوافق مع مصالح المنظمة. (علي وآخرون ، 2023:361).

وكما عرف (Mahdi, I. (2017) أيضًا بأنها مجموعة التطورات التي تمر بها الدول والتي تستمر في التطور بينما تظل الدول الأخرى دونها مما يؤهلها لتحل مكانة مرموقة داخل الدول. وقد يترافق هذا التطور مع التفوق استراتيجي في دعم المؤشرات الكمية والعديدية، أو قد يصاحبه فرض بعض السلوكيات المقبولة لدى الدول الأخرى. وأخيراً، حددت الباحثة التفوق الاستراتيجي من خلال روايات الكتاب والمؤلفين الذين بحثوا عنه، والتي عرفته بأنه "مجموع مراحل التطور الفكري في المجالين السياسي والإداري لدول معينة، والتي تخلق حقائق متقدمة لا مثل لها لدول أخرى. ويمكن أن تكون متسقة ويجب الاعتراف بها. "واحترمها. ثانياً: أهمية التفوق الاستراتيجي:

أشار (Matelly, S. ,2018) الى أن أهمية التفوق الاستراتيجي يتجلى بـ:

1. تمكين المنظمات من إجراء تقييماتها الخاصة لقياس التحسينات والتقدم في عملياتها.
2. التركيز على تحقيق النتائج التي تتوافق مع تطلعات أصحاب المصلحة.
3. تحقيق المسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية بما يتجاوز الإطار الاستراتيجي من خلال التركيز على فهم توقعات الملاك الإهتمامات.
4. المساهمة في إدارة العمليات في المؤسسة والعمل على تطوير موظفيها، نظراً لدورهم في تطوير الأنشطة الخدمية.

5. تقدم صورة واضحة وشاملة للمؤسسة عن طبيعة عملياتها ومستويات أداء موظفيها.

ثالثاً: خصائص التفوق الاستراتيجي:

تتصارع المنظمات مع تحديات وصعوبات البيئة الحديثة اليوم، والتي تشمل السرعة والكثافة. ومن المؤكد أن مواجهة هذه التحديات تتطلب قدرات أساسية عالية وقدرة على توفير التفوق استراتيجي. وأهم الخصائص التي تميز المؤسسات الناجحة هي: (Park, K., et al., 2022)

1. التحديد الدقيق لمهام الموظفين، ووضع مسار محدد للعمل، مع التكثيف على طريقة تنظيم المؤسسة لأعمالها وأنشطتها لتلبية متطلبات المجتمع، وكذلك اتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم وتنفيذ القرارات المتعلقة بالتفوق الاستراتيجي.

2. التطوير المستمر للمعتقدات والقيم التي تعتبر الدافع الرئيسي للموظفين لتحقيق التفوق الاستراتيجي ونجاح المنظمة في عملها.

3. القيادة الجيدة للموظفين من خلال الفهم الجيد للقدرات والمهارات الداخلية والتعرف على التوجيهات القائمة، وفي ضوء ذلك يتم تحديد الأهداف الإستراتيجية ومن ثم السلوكيات اللازمة لتنفيذ الخطط.

رابعاً: ابعاد التفوق الاستراتيجي:

وهنا يستعرض كلا الباحثان أهم الأبعاد التي يمكن الاعتماد عليها في عملية تحقيق التفوق الاستراتيجي في المؤسسة الحديثة، وفيما يلي وصف لأبعاد مختارة لمتغير التفوق الاستراتيجي.

أولاً: البعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي: ولا يمكن عزل الميزة الاستراتيجية للبيئة الداخلية عن إمكانية التأثير الداخلي أو الخارجي، فالمؤسسة التي تبرز في مجال معين قد تتنافس في مجالها الداخلي أو الخارجي. وذلك انطلاقاً من أهمية القوة الداخلية في حياة المؤسسة، ومن هنا تنتقل إلى السياسة الخارجية في المؤسسة. تمكننا توضيح الجوانب التي تؤثر على التفوق الاستراتيجي: يمكن للجامعة أن تكون فريدة ومتميزة أكاديمياً بصلابتها، وباحتلالها مكانة رائدة في مجال التعليم، وبالحفاظ على قوتها داخل بيئتها الداخلية، وبرغبة المؤسسة في إثبات قيمتها. إلى السلطة الإدارية من خلال التميز. وبالمثل، فإن تحقيق الميزة الاستراتيجية الداخلية والحفاظ عليها يعد أولوية مؤسسية. ويرتبط مفهوم الميزة الاستراتيجية المتحققة داخلياً بمفهوم الحفاظ على السلطة ومكاسبها الحقيقية وربما يعتبر الجانب الأكثر وضوحاً للقوة الاستراتيجية للمنظمة في بيئتها. (Al Hindawy, Z., 2022).

ثانياً: البعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي: ان البيئة الخارجية هي المجال الأول لنشاط المنظمة، ولذلك تحاول أن تمارس تأثيراً قوياً على مجال عملها وهو البيئة الخارجية، وقد لا تكفي العديد من المؤسسات بتفوق استراتيجي داخلياً، بل تسعى إلى اكتساب المكانة والهيبية بين أوساطها. الجامعات للسيطرة على إرادة المؤسسة خارجياً. وفي رغبتها في إثبات تفوقها الاستراتيجي خارجياً، طورت رغبة في فرض سيطرة مكانية جديدة، مما يؤكد أهمية التفوق الاستراتيجي في مجال التعليم.

ثالثاً: البعد الجامعي للتفوق الاستراتيجي: إشارة كل من (Shlaka, L., et al., 2022) نظمت العديد من الجامعات خططها واستراتيجياتها العالمية لتصبح الجامعة أو المؤسسة التعليمية الاستراتيجية الأولى، ورغم أن هذا مجال مهم للمؤسسة وحركتها التعليمية، إلا أنها تسعى إلى تحقيق المكاسب بهذه الطريقة. فالأفضلية ليست لمن يملك الهجوم، بل التفوق لمن له الهجوم والدفاع معاً. لقد أصبح مؤشر التعليم القوي أحد أهم مؤشرات التفوق الاستراتيجي.

المحور الثاني: مفهوم وأهمية وابعاد الريادة الاستراتيجية:

أولاً: مفهوم الريادة الاستراتيجية :

ذكر (AL_sulaeman, et al., 2022) الريادة الإستراتيجية هو مصطلح يستخدم لوصف استدامة النجاح، وليس النجاح فقط ، أي الحفاظ على مستوى من الاستقرار داخل المؤسسة، لتطوير وتوسيع هذا النجاح والتميز عن المنافسة، وتبني سلوكيات إدارية بالمغامرة محسوبة من اجل استثمار الفرص وتحقيق نتائج تفوق قدرات وإمكانات الأفراد العاديين من خلال مغامرين يؤمنون بالتغيير والعمل وتحقيق

ذلك هو عملية تأخذ على عاتقها المخاطر الاقتصادية المرتبطة بالعديد من المفاهيم. هذا استثمار زيادة فرص السوق ووجود موارد جديدة وتكامل الموارد والعملاء والأسواق والابتكار والإبداع إن التحديث الذي يحدث داخل وخارج المنظمة والقدرة على إجراء تغييرات سريعة هو عمل رائد ومن منظور المؤسسة، تركز المؤسسة في الوقت نفسه على خلق الفرص في البيئة الخارجية من خلال الإبداع.

وفيما إشارة (Boal, K. B., et al., 2000:9) الى ريادة الأعمال هي عملية خلق شيء مختلف وقيم من خلال بذل الوقت والجهد اللازمين، وتحمل المخاطر المالية والنفسية والاجتماعية المصاحبة، وجني الفوائد المالية الناتجة بالإضافة إلى الرضا الفردي. وبعبارة أخرى، فهي: "عملية خلق القيمة من خلال استغلال الفرص بفضل الموارد الفريدة". **وكما عرف كل من (الياسري وآخرون، 2016)** بان الريادة الاستراتيجية الكيفية التي تستطيع بموجبها للمنظمة تحسين استجابتها للتغيير، وزيادة استعدادها لتحمل المخاطر، والمشاركة في صنع القرار الإبداعي. **وعلية** فإن الريادة الاستراتيجية توحد عمل المنظمة في البحث عن الفرص وخلق الإبداع لتحقيق أهدافها، ولاحظ أنه في القرن الحادي والعشرين أصبحت الميزة التنافسية هي إصرار المنظمة على البقاء ناجحة في أداء وظائفها وقدرتها المستمرة على إيجاد الحلول. فرص جديدة للإبداع. (Davies, B., 2003).

وأخيرا يرى الباحثان أن ريادة الاستراتيجية تنتج من وجهة النظر الاستراتيجية للأنشطة الريادية وهي أيضا نشاط استراتيجي من خلال العقلية أو التفكير الريادي، ويوضح أنها أسلوب تفكير عقلي يعتمده المديرون من أجل تحقيق الميزة التنافسية المؤسسة.

ثانيا: أهمية الريادة الاستراتيجية:

طموح كل منظمة هو تحقيق الريادة في مجال عملها وعندما تصل منظمة إلى هذا المستوى من القيادة تكون قادرة على الوقوف أمام المنظمات الأخرى دون التنافس معها ، لذلك لأنها فريدة من نوعها في مجال عملها. الإبداع، لذا ان أحد الأهداف المهمة للمنظمة هو إرضاء طموحها في تحقيق التميز في مجال عملها والحصول على ميزة تنافسية ، ولذلك فإن الريادية الاستراتيجية مهمة جداً في المجتمع المعاصر لأنها يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي، وهو ما ينعكس في الجوانب التالية : (Hitt, M. A., 2010)

1. الريادة الإستراتيجية هي التكامل بين الريادة والإدارة الإستراتيجية، وتبرز أهمية هذا التكامل في تشكيل الإستراتيجية. لأنه من الضروري توليد الثروة العظمى للمنظمات اما بالنسبة لزيادة القيمة فان تكامل الريادة الاستراتيجية سيقودنا الى تحقيق النجاح.
2. تتطلب الإدارة الإستراتيجية إنشاء واستخدام الميزة التنافسية ضمن سياق بيئي محدد في تعزيز الريادة الاستراتيجية سعي لتحقيق ميزة التنافسية في المنتجات والعمليات والابتكار، والتي عندما مجتمعة تؤدي إلى التوسع بالإضافة إلى الدور المهم الذي تلعبه القيادة في المنظمات، فإن هذه الاحتمالات تنطوي على أسئلة حول إلى أين تتجه المنظمة وكيفية تحقيق النجاح الإستراتيجية التنظيمية.
3. تخفيض المخاطر من خلال تصور التطورات التقنية الجديدة وتشجيع المواهب الداخلية على البقاء في المنظمات ومواصلة العمل فيها.
4. يساعد التوجه الريادي المنظمة على تنبؤ في المستقبل ونتيجة لذلك يجب على المنظمة أن تتبنى المرونة ويجب أن تتضمن الإستراتيجية مجموعة من البدائل الإستراتيجية واكتساب الموارد وبناء القدرات فهي تمكنك من اتخاذ الإجراءات اللازمة للتكيف مع بيئة ديناميكية والعمل على تتبع الفرص أو الاستثمار فيها الريادية داخل المنظمة.

ثالثا: ابعاد الريادة الاستراتيجية:

- **الرؤية الاستراتيجية:** الرؤية هي قلب القيادة والقوة الدافعة لاستراتيجية المنظمة، والرؤية الاستراتيجية "تعكس طموحات المنظمة وتزودها بصورة شاملة عن الوجهة التي تتجه إليها فهو يوفر نظرة ثاقبة لتطلعات المنظمة ويحدد المسار الاستراتيجي الذي سيتم

إنشائه وأبعادها الستة هي المفاتيح الأساسية لهذه الرؤية: (التركيز على المنافسة - التركيز على الخدمات المنظمة - الثقافة - النطاق - الحجم - السمعة والعلاقات).

• **المرونة الاستراتيجية:** توصف المرونة بأنها أحد أساليب المناورة الاستراتيجية التي تعكس مدى انكشاف السلوك الاستراتيجي للمنظمة، والمرونة الاستراتيجية من العوامل المحددة لحرية المنظمة في التحرك نحو البيئة والمنافسون، ويتم التعبير عنها من خلال الخاصية التكيفية، والتي تشير إلى قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة أو وضع المنظمة الأفضل للاستجابة بفعالية للتغيرات البيئية.

• **المبادأة (الاستباقية):** يشير (حسن رسمي وآخرون، 2019:110) إن مبادرة الاستعداد المسبق للتعامل مع الصعوبة المحتملة تزيد من فعالية المشاركين في التعامل مع المشكلات والاحتياجات والتغيرات المستقبلية. يمكن تعريف السلوك الاستباقي على أنه مبادرة الفرد لتحسين أو خلق ظروف جديدة تمامًا. تم ربط السلوك الاستباقي بالنجاح الوظيفي للفرد، ويمكن تعريف الأشخاص الذين يتصرفون بشكل استباقي بأنهم الأشخاص الذين يتخذون الإجراءات. الأفعال التي تؤثر على بيئتهم لا تقتصر على الظروف القسرية، مثل أخذ زمام المبادرة، والتشكيك في الوضع الراهن، والبحث عن الفرص، والتطلع إلى المستقبل وتوقع الإجراءات المستقبلية.

رابعاً: عناصر الريادية الاستراتيجية:

- الابتكار: ويشير الابتكار إلى الأفكار الجديدة، وتقديم الخدمات، وتطبيق الثقافة والهيكل التنظيمي، واستخدام أساليب الرقابة الفعالة وإدارة الأعمال والموارد البشرية.
- الرؤية: تشير إلى الرؤية الرائدة وتبني الأفكار الإبداعية من خلال الإدارة الإستراتيجية وغرسها الثقافة التنظيمية، استخدام الأساليب التشاركية، وخلق العمل المهنية، واستخدام الأساليب التحفيزية التعويضات والمكافآت، بالإضافة إلى الابتكار والتغيير بناءً على احتياجات وتوقعات اصحاب الصالح.
- المخاطرة: هي الحماس والجرأة والميل إلى المجازفة.
- التنظيم الريادي: إنها الرغبة في الاستجابة للتطور التكنولوجي السريع من خلال إنشاء الهياكل نظام تنظيمي بديل وأكثر فعالية وكفاءة ووجود شبكات المعلومات والاتصالات يزيد الابتكار وتقليل الوقت في اتخاذ القرار.
- المرونة: يتعلق الأمر بإعادة التفكير في هيكل التنظيمي واستراتيجيتك وثقافتك حتى تتمكن من الاستجابة للحفاظ بسرعة على الميزة التنافسية طويلة المدى والتكيف مع التغيرات السريعة.
- ريادة السمة التنافسية: وهي بناء تفرّد الموارد والجدارة للمنافسة وامتلاك الموارد، وهذه ظاهرة نادرة وفريدة من نوعها.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث:

الجدول (1) يُظهر توزيع العينة بناءً على متغير الجنس ونوع الشهادة. تبين ان عدد الذكور (31) فرداً وبنسبة 66% من العينة، وعدد الاناث (16) فرداً وبنسبة 34% من العينة. اما بنسبة الى نوع الشهادة، فبلغ عدد حملة درجة الماجستير (36) فرداً وبنسبة 76.6% من العينة وحملة شهادة الدكتوراه (11) فرداً وبنسبة 23.4% من العينة.

جدول 1: توزيع العينة حسب متغير النوع والشهادة

المتغير	العدد	النسبة
النوع	نكر	31
	انثى	16
الشهادة	ماجستير	36
	دكتوراه	11

المصدر: اعداد الباحثان باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 28.

الجدول (2) يُعَمِّم موثوقية الاستبيان الخاصة بالمتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي) والمتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية) حيث بلغ عدد الفقرات ابعاد كلا المتغيرين (30) فقرة ، هذا يشير إلى أن الاستبيان يحتوي على مجموعة من الأسئلة لتقييم المتغيرات المختلفة. قيمة ألفا كرونباخ تساوي 0.923، هذا يُظهر مستوى عالٍ من الثبات الداخلي للأسئلة الخاصة بالاستبيان وتشير إلى أن الأسئلة تتجانس مع بعضها بشكل جيد. كفاية حجم العينة ($KMO = 0.723$)، يُظهر هذا المعدل أن حجم العينة كافٍ للقيام بالتحليلات الإحصائية المطلوبة. قيمة مربع كاي 53.28 وبدرجة حرية 46 وتشير هذه القيم إلى أن هناك علاقة إحصائية معتبرة بين البيانات، وأن النموذج المستخدم يتماشى مع البيانات بشكل جيد. بلغ الجذر الكامن (2.5) وبقية تباين مفسر (82.23%). بشكل عام، القيم المقدمة في الجدول تشير إلى أن الاستبيان يتمتع بموثوقية جيدة وأنه مناسب لاستخدامه في دراسات البحث.

جدول 2: ثبات الاستبانة

المتغيرات	عدد الفقرات	الفا كرونباخ	كفاية حجم العينة	مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الجذر الكامن	التباين المفسر
الاستبانة بالكامل	30	0.923	0.723	53.28	46	0.003	2.5	82.23%

المصدر: اعداد الباحثين باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 28.

يُظهر الجدول (3) معامل الصدق ومعامل ارتباط التجزئة النصفية لأبعاد متغيرات الدراسة. بالنسبة لأبعاد للمتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي): البُعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي: يتألف من 5 فقرات، ويُظهر معامل الصحة النسبية 0.876 ومعامل الترابط المقسّم 0.753، البُعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي: يتألف من 5 فقرات، ويُظهر معامل الصحة النسبية 0.725 ومعامل الترابط المقسّم 0.731، البُعد الجامعي للتميز الاستراتيجي: يتألف من 5 فقرات، ويُظهر معامل الصحة النسبية 0.876 ومعامل الترابط المقسّم 0.912. أما بالنسبة لأبعاد للمتغير التابع (القيادة الاستراتيجية): بعد الرؤية الاستراتيجية: يتألف من 5 فقرات، ويُظهر معامل الصحة النسبية 0.712 ومعامل الترابط المقسّم 0.777، بعد المرونة الاستراتيجية: يتألف من 5 فقرات، ويُظهر معامل الصحة النسبية 0.822 ومعامل الترابط المقسّم 0.881، بعد المبادرة (النشطة): يتألف من 5 فقرات، ويُظهر معامل الصحة النسبية 0.743 ومعامل الترابط المقسّم 0.846.

جدول 3: معامل الصدق و معامل ارتباط التجزئة النصفية لأبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة

المحور	ابعاد المحور	عدد الفقرات	معامل الصدق	معامل ارتباط التجزئة النصفية
المتغير المستقل: ابعاد التفوق الاستراتيجي	البعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي	5	0.876	0.753
	البعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي	5	0.725	0.731
	البعد الجامعي للتفوق الاستراتيجي	5	0.876	0.912
المتغير التابع: ابعاد الريادة الاستراتيجية	الرؤية الاستراتيجية	5	0.712	0.777
	المرونة الاستراتيجية	5	0.822	0.881
	المبادرة (الاستباقية)	5	0.743	0.846

المصدر: اعداد الباحثين باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 28.

الجدول 4 يقدم بعض الاحصائيات لأبعاد للمتغير المستقل والمتغير التابع. بالنسبة لأبعاد المتغير المستقل: البعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي بلغ المتوسط الحسابي 4.74، الانحراف المعياري 0.983، الوزن النسبي 94.8. بالنسبة للبعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي بلغ المتوسط الحسابي 3.91، الانحراف المعياري 0.74، الوزن النسبي 78.2. بالنسبة للبعد الجامعي للتميز الاستراتيجي بلغ المتوسط الحسابي 4.29، الانحراف المعياري 0.92، الوزن النسبي 85.8. بشكل عام للمتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي) بلغ المتوسط الحسابي 4.33، الانحراف المعياري 0.83، الوزن النسبي 86.27. المتغير المستقل وجميع ابعاده كانت دالة احصائيا حيث ان مستوى الدلالة اقل من 0.05. اما بالنسبة لأبعاد المتغير التابع: بالنسبة لبعد الرؤية الاستراتيجية فبلغ المتوسط الحسابي 3.91، الانحراف المعياري 0.63، الوزن النسبي 78.2. بالنسبة لبعد المرونة الاستراتيجية فبلغ المتوسط الحسابي 4.23، الانحراف المعياري 0.56، الوزن النسبي 84.6. بالنسبة لبعد المبادرة (النشطة) فبلغ المتوسط الحسابي 4.62، الانحراف المعياري 0.84، الوزن النسبي 92.4. بشكل عام للمتغير التابع (القيادة الاستراتيجية) فبلغ المتوسط الحسابي 4.3، الانحراف المعياري 0.7، الوزن النسبي 85.1. المتغير التابع وجميع ابعاده كانت دالة احصائيا حيث ان مستوى الدلالة اقل من 0.05.

جدول 4: احصائيات ابعاد المتغير المستقل والمتغير المعتمد

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدلالة	رتبة السؤال
المتغير المستقل	البعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي	4.74	0.983	94.8	دال	1
	البعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي	3.91	0.74	78.2	دال	3
	البعد الجامعي للتفوق الاستراتيجي	4.29	0.92	85.8	دال	2
	التفوق الاستراتيجي	4.33	0.83	86.27	دال	
المتغير المعتمد	الرؤية الاستراتيجية	3.91	0.63	78.2	دال	3
	المرونة الاستراتيجية	4.23	0.56	84.6	دال	2
	المبادرة (الاستباقية)	4.62	0.84	92.4	دال	1
	الريادة الاستراتيجية	4.3	0.7	85.1	دال	

المصدر: اعداد الباحثين باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 28.

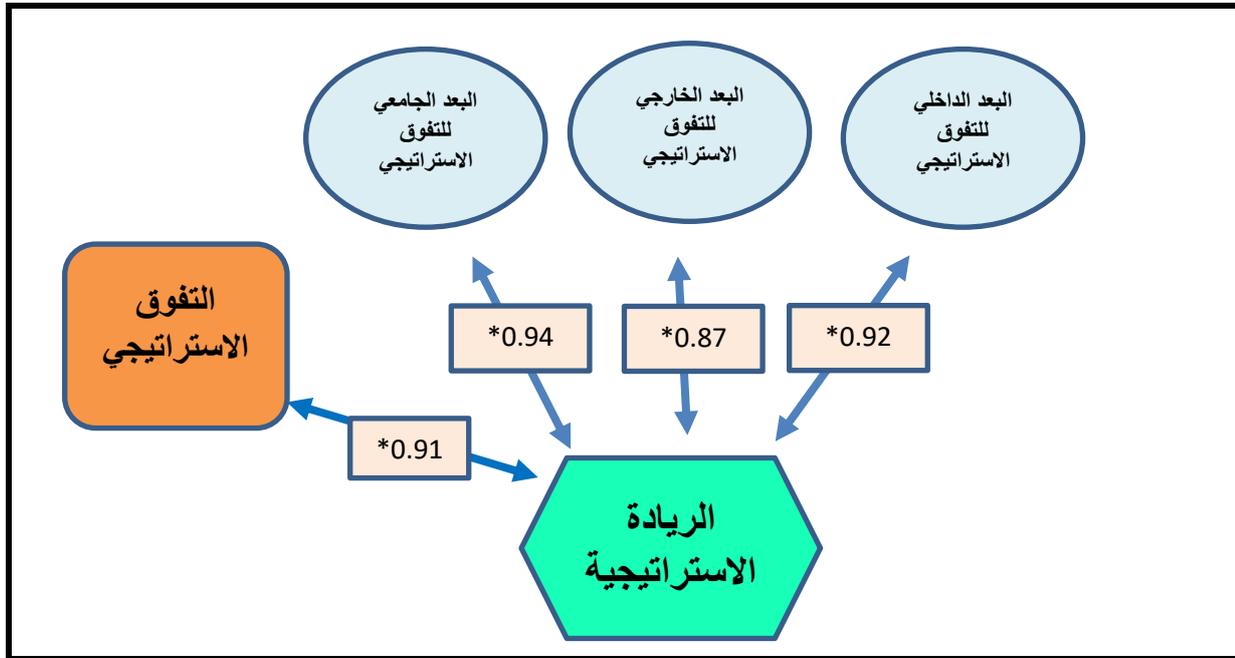
في الجدول (5) تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين المتغير التابع (الريادة الاستراتيجية) ومحاور المتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي). بلغ معامل ارتباط الريادة الاستراتيجية مع البعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي 0.92 وبمستوى الدلالة 0.012 (دال احصائياً). وبلغ معامل ارتباط الريادة الاستراتيجية مع البعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي 0.87 وبمستوى الدلالة 0.033 (دال احصائياً). وبلغ معامل ارتباط الريادة الاستراتيجية مع البعد الجامعي للتفوق الاستراتيجي 0.94 وبمستوى الدلالة 0.023 (دال احصائياً). بشكل عام بلغ معامل ارتباط المتغير المعتمد (الريادة الاستراتيجية) مع المتغير المستقل.

جدول 5: معامل الارتباط بيرسون بين المتغير المعتمد (الريادة الاستراتيجية) ومحاور المتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي).

المتغير المعتمد	الابعاد	المتغير المعتمد الريادة الاستراتيجية	مستوى الدلالة	القرار
الريادة الاستراتيجية	البعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي	0.92	0.012	دال
	البعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي	0.87	0.033	دال

البعد الجامعي للتفوق الاستراتيجي	0.94	0.023	دال
----------------------------------	------	-------	-----

المصدر: اعداد الباحثين باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 28.



شكل 1: معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المعتمد (الريادة الاستراتيجية) ومحاور المتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي).

يُظهر الجدول 6 تأثير المتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي) على المتغير التابع (القيادة الاستراتيجية) باستخدام الانحدار الخطي البسيط. قيمة الثابت B0 ومعامل التحديد B1 لأبعاد المتغير المستقل كانت كالآتي: بالنسبة لُبعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي: 2.49 و 0.94 ولُبعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي: 1.39 و 0.87 ولُبعد الجامعي للتميز الاستراتيجي: 2.38 و 0.78. وجميع قيم معامل التحديد اكبر من 70% وهذا مؤشر جيد على جودة النموذج الاحصائي. حيث يبين مستوى الدلالة الموضح بالجدول ان جميع ابعاد المتغير المستقل ذا أهمية وذلك لان قيمتها اقل من 0.05.

جدول 6: تأثير المتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي) على المتغير المعتمد (الريادة الاستراتيجية) باستخدام الانحدار الخطي البسيط

مستوى الدلالة P value	الاختبار T	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R ²	المتغير المعتمد (الريادة الاستراتيجية)		محاور المتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي)
				الثابت B0	B1	
0.013	2.23	3.33	0.72	2.49	0.94	البعد الداخلي للتفوق الاستراتيجي
0.014	3.29	4.23	0.75	1.39	0.87	البعد الخارجي للتفوق الاستراتيجي
0.032	3.98	3.23	0.83	2.38	0.78	البعد الجامعي للتفوق الاستراتيجي
0.019	3.39	3.52	0.81	1.73	0.82	المتغير المستقل (التفوق الاستراتيجي)

N =	قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية (46,1) = 2.791
47	*قيمة t الجدولية عند مستوى حرية (46,1) = 2.009

المصدر: اعداد الباحثين بأستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 28.

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات :

حسب رأي العينة فإن دعم التفوق الاستراتيجي له تأثير على الريادة الاستراتيجية بشكل عام، وتسعى مؤسسة تعليمية في كلية التخطيط العمراني جامعة الكوفة لتحقيق هذا الهدف في الخدمات التي يقدمها إلا أنها لا تفي بالتزاماتها تجاه الطلاب بشكل كامل لتحقيق أعلى مستوى ممكن من الفعالية والإنتاجية وذلك لأنها:

- تم التحقق من وجود علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الإستراتيجية (الرؤية الإستراتيجية، المرونة الإستراتيجية، المبادرة الاستباقية) والتميز الاستراتيجي (البعد الداخلي، البعد الخارجي، البعد الجامعي) في عينة بحث جامعية.
- ليست على تواصل دائم مع الطلاب للتعرف على مشاكلهم وفهم تطلعاتهم.
- وأظهرت النتائج أن أعلى مستوى دراسي في العينة كانوا يحملون المؤهل العلمي الجامعي.
- تعتمد الكلية منهج الحوار، وتشكيل فرق العمل لإنجاز المهام المعقدة، وتوفير المتطلبات المادية والمعنوية للقيام بالمسؤوليات، ووضع الخطط المناسبة بكل كفاءة واقتدار. وجود نظام مراقبة لأنشطة وعمليات الكلية لتحديد الانحرافات وتصحيحها.
- يلتزم على استخدام التكنولوجيا الحديثة لخدمة المستفيدين في مختلف الظروف البيئية ويعمل بشكل مستمر على تقديم أفضل الدورات التدريبية والتطويرية لموظفي الكلية.

ثانياً: التوصيات :

وفي ضوء الاستنتاجات يوصي البحث بما يلي:

- العمل على نشر ثقافة الريادة الاستراتيجية من خلال العمل على تسمية المهارات أو الخصائص السلوكية للموظفين وضرورة تحفيزهم على المبادرة وطرح أفكار جديدة لعملمهم للمساهمة في تقديم خدمات جديدة.
- وفقاً لسياسة الباب المفتوح تجاه الموظفين في الكلية المبحوثة، ينبغي الاهتمام بتكوين فرق عمل لما لها من تأثير إيجابي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية و عملها على التعرف لمدى وجود خبرات بإمكانها الوصول لتفوق الاستراتيجي في المستقبل.
- إشراك الموظفين في اتخاذ القرار والاستماع إلى مقترحاتهم من شأنه تقديم صورة مفهومه عما يحدث في العمل، وما يؤثر بدورها على نشاط الريادة الاستراتيجية في الكلية.
- إن نجاح الريادة الإستراتيجية يعتمد، على تبني اتجاه نظرة الإدارة العليا في الريادة الإستراتيجية هي جزء من الخطط الريادية الشاملة للمنظمة.
- تستفيد إدارة الكلية من التفوق الاستراتيجي لتحقيق الريادة إستراتيجية .

المراجع والمصادر:

أولاً: المصادر العربية :

1. حسن رسمي، محمد، السيد صالح، عادل غالي، عزة. (2019). أبعاد ومحددات الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر. مجلة كلية التربية. بنها (30(119)، يوليو ج 1)، 1-13.

2. علي ،حسن علوان، شهناز فاضل النجار . (2023). تأثير القدرات الاستراتيجية في تحقيق التفوق الاستراتيجي دراسة تطبيقية في دائرة التدريب وبحوث الطاقة في وزارة الكهرباء دور الانشطة المصرفية في تنمية المدخرات المحلية في العراق لمدة 2005-2019 .المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية .
3. الياسري، اكرم ،عبد حسين ،عادل. (2016). التأثير على القيادة الاستراتيجية في تحسين المكانة الاستراتيجية + دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في المصارف الخاصة في محافظات الفرات الأوسط. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، (٤٩) ١٢ .

REFERENCES

1. Mohammad, M. A., & Mahdi, I. D. (2019). Strategic excellence: a comparative political study among strategically superior countries and elimination of their superiority. Cihan University-Erbil Journal of Humanitarian and Social Sciences, 3 (2), 4 - 8 .
2. Mahdi, I. (2017). Strategic excellence in the United States politically and technically.
3. Haji, Z., & Amin, M. (2023). Agile human resources management practices and their role in achieving strategic excellence: "Analytical study of management leadership opinions in a sample of private universities in the Kurdistan-Iraq region." Humanities Journal of University of Zakho, 11(1), 25-38.
4. Matelly, S. (2018). Defense Innovation and the Future of Transatlantic Strategic Superiority: A French Perspective. German Marshall Fund of the United States .
5. Park, K., & Jang, S. S. (2022). Do coffee chains have strategic superiority? An examination of the intra-regional and size strategies of coffee chains. International Journal of Hospitality Management, 105, 103254.
6. Al Hindawy, Z. A. R. (2022). The Role Of Organizational Creativity In Achieving Strategic superiority Through Knowledge Sharing An Exploratory Study Of The Opinions Of A Sample Of Managers In The Kufa Cement Factory. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev., 7(5), 25.
7. Shlaka, L., & Kadhim, T. (2022). The Effect Entrepreneurial Alertness in Achieving Strategic Superiority. *Alkut university college journal*, 2022(2022), 690-700 .
8. AL_sulaeman, Ahmed Maree, and Mohammad MH AL-Mulla Hasan. "Strategic Leadership and Its Role in Marketing Ambidexterity Prowess-An Exploratory Study of the Opinions of Workers in the Mosul Dairy ." *TANMIYAT AL-RAFIDAIN* 40.132 (2022): 37-60 .
9. Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2000). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly* , 11 (4) , 515 - 549 .
10. Davies, B. (2003). Rethinking strategy and strategic leadership in schools. *Educational management & administration* , 31 (3) , 295 - 312 .
11. Hitt, M. A., Haynes, K. T., & Serpa, R. (2010). Strategic leadership for the 21st century. *Business Horizons*, 53, 4 - 4