

دور القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي

The role of cognitive abilities in strategic innovation

الأستاذ الدكتور أحلام إبراهيم ولي

كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة صلاح الدين – أربيل

ibrahemahlam@yahoo.com

الباحث هشيار ياسين سليمان

كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة صلاح الدين – أربيل

Hushyar.sulaiman@soran.edu.iq

المخلص

يهدف البحث إلى تحليل دور القدرات المعرفية بأبعادها (التفكير المنظم، والذكاء، والحدس، والإبداع، واتخاذ القرارات) في التجديد الإستراتيجي للمنظمات، ويهدف تحقيق ذلك **حاول** البحث تقديم إطار فكري شامل لأهم ما تناوله الكتاب والباحثين حول متغيرات البحث. وتم تحديد مشكلة البحث من خلال طرح عدة تساؤلات تمركزت حول طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وتم تصميم مخطط فرضي للبحث، وإذ انبثقت منها الفرضيات الرئيسة والفرعية ولإجل التحقق من هذه الفرضيات تم إخضاعها لمجموعة من الاختبارات الإحصائية

معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: ٢٠١٩/٤/١٣

القبول: ٢٠١٩/٦/١٠

النشر: صيف ٢٠١٩

Doi:

10.25212/lfu.qzj.4.3.9

الكلمات المفتاحية:

وإنتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحديد عينة البحث من عدد من رؤساء الأقسام من عدد من الجامعات الأهلية في مدينة اربيل وتم توزيع (92) استمارة على الأفراد المستجيبين كما تم الحصول على (86) استمارة وكلها صالحة للتحليل، وتم استخدام برنامج (SPSS v.22) لدراسة العلاقات المفترضة في أنموذج البحث، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها كشف نتائج التحليل عن وجود علاقات معنوية موجبة وبمستوى عال بين القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي على المستوى الكلي والجزئي، وأدركت الجامعات المبحوثة بأن بقاءها وديمومتها في عالم الأعمال يعتمد على مجموعة من العوامل باعتبارها الأساس الذي تبنى عليه القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي. واختتم البحث بمجموعة من المقترحات أهمها ضرورة اعتماد الجامعات المبحوثة على الإستراتيجيات الجديدة، لاكتساب المهارات والمعرفة من المصادر الخارجية وتحويلها إلى معرفة جديدة، يمكن أن تساهم في تجديد قدراتها المعرفية للحصول على مخرجات علمية جديدة. الكلمات المفتاحية/ القدرات المعرفية، التجديد الإستراتيجي.

المقدمة

يعد دور القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي من الموضوعات الحيوية الحديثة نسبيا في الفكر الاداري المعاصر وذات أهمية بالغة في المرحلة الراهنة نتيجة شدة المنافسة بين المنظمات والانفتاح على العالم المتسم بسرعة التغييرات والمستجدات. استحوذ موضوع القدرات المعرفية على إهتمام الباحثين

في السنوات الأخيرة وعلى وجه الخصوص في العقد الأول من القرن الواحد والعشرين، حيث تحتاج المنظمات أن تكون قادرة بشكل استثنائي، لتحقيق التوازن بين الأنشطة الاستغلالية والاستكشافية بشكل متزامن، لتحقيق الكفاءة عبر توظيف الإمكانيات المتوافرة لديها، والتكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة عبر البحث عن إمكانيات جديدة.

يعد التجديد الإستراتيجي **جزءاً** مهما في القدرة القيادية داخل المنظمات من أجل الوقوف أمام التحديات الكبيرة، وله دور كبير في تطوير مهارات العاملين وإبصالحهم إلى مستويات عالية من الإبداع والتطور، والتجديد الإستراتيجي كان عنصراً أساسياً للقيادة الفاعلة ويؤثر على الطريقة التي يستخدمه المنظمات من أجل الاستجابة للتغيرات المستقبلية في البيئة.

وبهدف تغطية مضامين **البحث نظرياً** وميدانياً، فقد تكون هيكل البحث من أربعة **فصول** رئيسة، خصص الفصل الأول للدراسات السابقة والإطار العام للبحث ومنهجيتها، ليتصدى الفصل الثاني للإطار الفكري لمتغيري البحث، وجاء الفصل الثالث من البحث مخصصاً لوصف وتحليل نتائج البحث الميدانية، واختتم البحث بالفصل الرابع الذي خصص لعرض أهم الاستنتاجات والمقترحات والدراسات المستقبلية.

1. منهجية البحث

أولاً/ مشكلة البحث:

واجهت الجامعات الأهلية اليوم انتقادات من معظم فئات المجتمع، والمرتبطة بالمناخ الثقافي و العلمي السائد في المجتمع إضافة إلى غياب المبادئ الخاصة بالشفافية والمساءلة، وعدم مشاركة المجتمع في صنع القرار من خلال حوار مجتمعي حول إدارة الجامعات الأهلية، لذا تكمن مشكلة البحث للإجابة على التساؤل الرئيس للبحث ما هي دور القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي؟ ويتفرع عن هذا **التساؤل التساؤلات** الفرعية الآتية.

1. هل تعتمد الجامعات المبحوثة على أبعاد القدرات المعرفية وماهي مستوياتها؟
2. هل تتوفر أبعاد التجديد الإستراتيجي لدى الجامعات المبحوثة وماهي مستوياتها؟
3. هل توجد علاقات ارتباط وتأثير بين متغير القدرات المعرفية ومتغير التجديد الإستراتيجي؟
4. هل تتباين أبعاد التجديد الإستراتيجي، لدى أفراد العينة في الجامعات المبحوثة تبعاً لتباين استخدامهم لمؤشرات القدرات المعرفية ؟

ثانياً/ أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تقديم الجوانب الفكرية التي تفسر المفاهيم الخاصة بمتغيرات البحث (القدرات المعرفية، التجديد الإستراتيجي)، فضلاً عن تقديم إطار ميداني يهدف إلى الكشف عن الجوانب الآتية، في ضوء مشكلة البحث:

1. الكشف عن مدى الاعتماد على أبعاد القدرات المعرفية لدى الجامعات المبحوثة.
2. التعرف على مدى توفر أبعاد التجديد الإستراتيجي لدى الجامعات المبحوثة.
3. التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي.
4. تحديد التباين في أبعاد التجديد الإستراتيجي والتعرف على علاقة ذلك التباين بمؤشرات القدرات المعرفية، ومن خلال البيانات الميدانية للجامعات المبحوثة.

ثالثاً/ أهمية البحث:

تتجسد أهمية هذا البحث في الجانبين الآتيين:

1. الأهمية الأكاديمية:

يكتسب **البحث أهميته** أكاديمياً من تناولها متغيرين فائقا الأهمية هما القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي والذان جمعهما **البحث معاً**، على وفق منهجية علمية أكاديمية، في محاولة لوضع الجوانب النظرية لكل منهما والإسهام في إغنائهما بما يتيسر جمعه من مصادر متنوعة ووصفها تحت عنوان "دور القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي"، وحاجة الجامعات الأهلية في **مدينة أربيل** إلى إدراك المفاهيم النظرية والممارسات العملية لمتغيري البحث والمنافع المترتبة عليها في تحقيق فاعلية قرارات، فضلاً عن توفير قاعدة معلومات يمكن توظيفها في الجامعات المبحوثة من أجل مواجهة التغييرات الحالية والمستقبلية، ولتحديث أساليبها في العمل، وهيكلها وزيادة كفاءتها وفعاليتها، وتقديم البحث مناقشة فكرية ومفاهيمية لمواضيع حديثة في الفكر الإداري لم يسبق أن تناولتها دراسات كوردستانية.

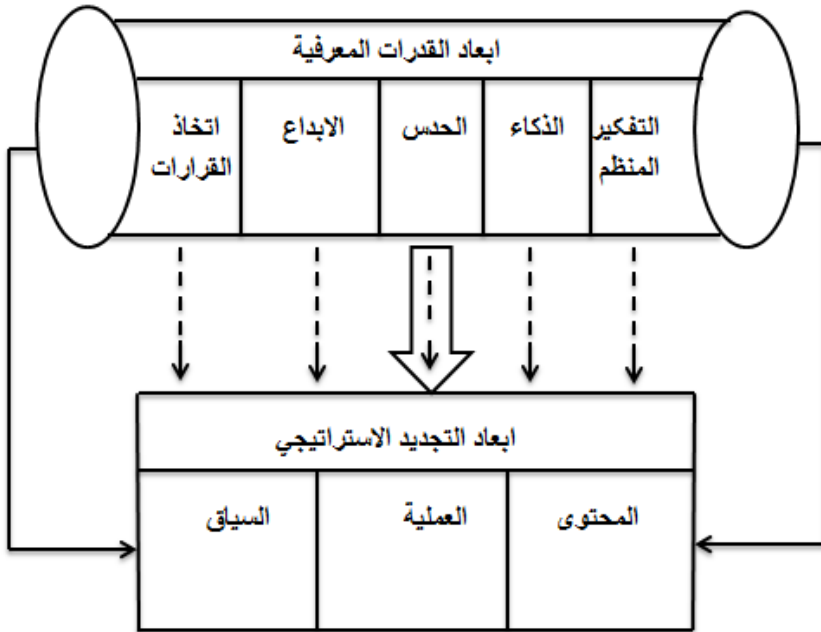
2. الأهمية الميدانية:

تأتي الأهمية الميدانية لهذا البحث من خلال تطبيق مواضيعها في الجامعات المبحوثة وعن طريق ما تقدمه البحث من نتائج ومقترحات لتلك الجامعات، يمكن أن تسهم في تعزيز قدراتها في أثناء أدائها لعملياتها وأنشطتها المختلفة، فضلاً عن توجيه إنظار المسؤولين والقيادات في تلك الجامعات وأن وجود (الإستراتيجيات الجديدة) لجامعاتها يساعد على تمييزها عن الجامعات المنافسة

ويحقق لها أهدافها. كما أن ما يتوصل اليه من النتائج في مجال القدرات المعرفية، يمكن أن يخدم المجتمع المبحوثة في **التجديد استراتيجيتها** المنظمية.

رابعاً/ أنموذج البحث وفرضياته:

تبنى البحث الحالي متغيري (القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي)، بناء على ما أفرزته نتائج الاستطلاع النظري، من خلال ما تيسر للباحث من دراسات سابقة ذات صلة بالبحث الحالي ومتغيراتها، ذلك بهدف بناء مخطط فرضي يعبر عن علاقات (الارتباط والتأثير) بين متغيري البحث وصمم كما هو في شكل (1):



الشكل (1)

المخطط الافتراضي للبحث

المصدر: من إعداد الباحث

- وينبثق من الأنموذج الافتراضي للبحث مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية وعلى النحو الآتي:
- الفرضية الرئيسة الأولى: تختلف آراء أفراد العينة في الجامعات المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الحالي.
 - الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي مجتمعة في الجامعات المبحوثة وبين كل بعد من أبعاد القدرات المعرفية التجديد الإستراتيجي منفردة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - توجد علاقة معنوية بين بعد التفكير المنظم والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - توجد علاقة معنوية بين بعد الذكاء والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - توجد علاقة معنوية بين بعد الحدس والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - توجد علاقة معنوية بين بعد الإبداع والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - توجد علاقة معنوية بين بعد **اتخاذ القرارات** و التجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - الفرضية الرئيسة الثالثة: هناك تأثير معنوي للقدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي مجتمعة في الجامعات المبحوثة وبين كل بعد من أبعاد القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي منفردة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - هناك تأثير معنوي لبعده التفكير المنظم في التجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - هناك تأثير معنوي لبعده الذكاء في التجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - هناك تأثير معنوي لبعده الحدس في التجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - هناك تأثير معنوي لبعده الإبداع في التجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - هناك تأثير معنوي لبعده اتخاذ القرارات في التجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
 - الفرضية الرئيسة الرابعة: تباين الجامعات المبحوثة في التجديد الإستراتيجي لها تبعاً لتباين مستويات تركيزها على أبعاد القدرات المعرفية .

خامساً/ منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي في اختبار فرضياته **على** المنهج الوصفي التحليلي عبر دراسة علاقة، التأثير والفروقات بين متغيري البحث، لأنه يركز على تحليل آراء رؤساء الأقسام في الجامعات المبحوثة ويتميز هذا الأسلوب بنظرة شمولية حيث يتم اقتتران وصف الحالة بتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج والمؤشرات

المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات ويتم استخدام التحليل لأغراض تحديد النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات، لاختبار صحة الفرضيات أو نفيها المنبثقة من أنموذج البحث الافتراضي.

سادساً/ حدود البحث:

1. الحدود المكانية: طبق البحث الحالي في **الجامعات** الأهلية ضمن حدود مدينة أربيل حصراً البالغ عددها (7) جامعات.
2. الحدود الزمانية: وتتمثل بمدة إعداد البحث التطبيقية على الجامعات المبحوثة، التي بدأت بتوزيع الاستبانة، واسترجاعها إذ امتدت للمدة من 2018/10/7 لغاية 2018/12/13.
3. الحدود البشرية: يختبر البحث الحالي فرضياته عبر آراء رؤساء الأقسام في عينة من الجامعات الأهلية في مدينة أربيل.
4. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على معرفة دور القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي.

سابعاً/ أساليب جمع البيانات:

1. **الجانب النظري:** اعتمد الباحث في تغطيته الجانب النظري للبحث على العديد من المصادر العربية والأجنبية التي تمثلت بالمراجع العلمية كالكتب والمجلات والبحوث والأطاريح والرسائل الجامعية ذات الصلة سواء المتوفرة داخل القطر أو عن طريق الشبكة الدولية (الإنترنت)، فضلاً عن مراجعة العديد من المهتمين بهذا المجال باتجاه بناء إطار علمي واضح لإهتمامات للبحث.
2. **الجانب الميداني:** تم الاعتماد على الاستبيان بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات البحث، وقد روعي في صياغة قدرتها على قياس أبعاد البحث ومتغيراتها الفرعية، وقد اعتمد الباحث في تحديد هذه المتغيرات على العديد من الأبحاث والدراسات فضلاً عن الاستفادة من آراء السادة الخبراء والمحكمين وذوي التخصص في ميدان البحث الحالي، والجدول (1) يبين هيكل الاستبانة

الجدول رقم (1)

هيكل الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات	مجموع العبارات	المصدر
---	--------------------	-------------------	---------------	----------------	--------

المحور الأول	المعلومات الشخصية	الخصائص الفردية للمستجيبين	6 - 1	6	من إعداد الباحث
المحور الثاني	الجزء الأول	التفكير المنظم	$X_5 - X_1$	5	حسين 2007 ابراهيم 2013
		الذكاء	$X_{10} - X_6$	5	
		الحدس	$X_{15} - X_{11}$	5	
		الإبداع	$X_{20} - X_{16}$	5	
		اتخاذ القرارات	$X_{25} - X_{20}$	5	
المحور الثاني	الجزء الثاني	المحتوى	$Y_5 - Y_1$	5	Kwee 2011 Rajes 2013 الغزالي 2013 الحدراوي 2015
		العملية	$Y_{10} - Y_6$	5	
		السياق	$Y_{15} - Y_{11}$	5	
مجموع الفقرات الاستمارة الاستبانة		46			

المصدر: من إعداد الباحث

ثامناً/ اختبارات الاستبانة

1. الاختبارات قبل توزيع الاستبانة:

أ. قياس الصدق الظاهري: بهدف قياس الصدق الظاهري لمتغيرات استمارة الاستبانة تم عرضها على عدد من المحكمين والخبراء ذوي الاختصاص، للتأكد من وضوح الفقرات (الأسئلة) ومدى ملاءمتها لفرضيات البحث وأهدافه، واستطلاع آرائهم بشأن قدرتها على قياس متغيرات البحث وبما يضمن وضوح فقراته وشموليته ودقتها من الناحية العملية، وفي ضوء ذلك تم حذف وتعديل بعض الفقرات وعلى النحو الذي اكتسبت بموجبه رأي الأكثرية في صحة فقراته وشموليته وبما يتلاءم مع فرضيات البحث وأهدافه.

ب. ثبات الاستبانة: لقياس ثبات الاستبانة تم استخدام تحليل الثبات (Reliability Analysis)، ومن خلال مقياس ألفا - كرونباخ (Alpha - Cronbach)، وقد يكون مقبولاً عندما تكون هذه القيمة مساوية أو أكبر من (0.60)، ولغرض التأكد من دقة قياس متغيرات الاستبانة فقد قام الباحث بإجراء اختبار أولي لمتغيرات الاستبانة لعينة مؤلفة من (17) رئيس قسم، وأعيد الاختبار بعد (25) يوماً، وتبين أن التطابق

في إجابات أفراد العينة حيث كلها معنوية عند مستوى (0.05) وهذا مؤشر للثبات المرتفع، لأن كل قيم أكبر من (0.06) وقد أخذت الاستبانة صيغتها النهائية قبل التوزيع. والجدول (2) يوضح ذلك:

الجدول رقم (2)

اختبار ألفا كرونباخ لثبات الاستبانة

متغيرات البحث	عدد العبارات	قيمة المعامل
أبعاد القدرات المعرفية	25	0.822
أبعاد التجديد الإستراتيجي	15	0.854
جميع عبارات الاستبانة	40	0.829

المصدر: من إعداد الباحث.

2. الاختبارات بعد توزيع الاستبانة:

أ. **الحيادية:** **تبنى** الباحث الحالي مسألة عدم التدخل في إجابات أفراد **عينة** البحث والتأثير فيها، حيث منح الباحث الوقت الكافي والحرية للإجابة من أجل تحقيق الموضوعية والحيادية العلمية.
 ب. **الوسائل الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام مجموعة من الوسائل الإحصائية من خلال برامج (SPSS)، من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف البحث واختبار فرضياته وتمثل هذه الوسائل بالآتي:

- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية: لغرض وصف العينة المبحوثة.
- الأوساط الحسابية: يستخدم لتحديد مستوى الإجابة عن الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات.
- الانحرافات المعيارية: يستخدم لمعرفة مستوى تشتت الإجابات العينة المطلق على الوسط الحسابي.
- معامل الاختلاف: يستخدم لمعرفة مستوى تشتت الإجابات النسبية عن الوسط الحسابي.
- معامل الارتباط بيرسون: وتم استخدامه لقياس قوة وطبيعة العلاقة بين المتغيرين.
- الانحدار الخطي البسيط: وتم استخدامه لأغراض توضيح التأثيرات بين متغيري البحث وأبعاده.
- إختبار T لإختبار ارتباط سبيرمان، إختبار F لإختبار معنوية معامل نماذج الانحدار.

2. الجانب النظري

أولاً: القدرات المعرفية

1. مفهوم القدرات المعرفية: تناول الباحثون القدرات المعرفية تحت تسميات مختلفة، فمنهم من أشار إلى أنها القدرات العقلية (هاشم، 1986)، ومنهم عبر عنها بالقدرات الذهنية (Lawshe, 1984) وينظر إليها على أنها الذكاء والمعرفة والقدرة الكلامية والعديدة والإقناع والمنطق (المغربي، 1995)، وأشير إليها بأنها القدرات المطلوبة لأداء الأنشطة الفكرية. (Robbins, 1998)، تمثل القدرات المعرفية الحجر الأساس ونقطة الانطلاق في تصميم المحفظة الإستراتيجية وتحليلها في اطارها المعرفي، إذ يستدل بها في عمق الوعي بالأهداف الإستراتيجية ومن ثم تشخيص المواقع الإستراتيجية وإدراك حجم الإمكانيات الإستراتيجية والكشف عن الفرص الإستراتيجية، والانتباه للتهديدات الإستراتيجية ومن ثم انتقاء مزيج الخيارات الإستراتيجية (الخفاجي، 2008: 296-298). وإشار (Yang & Chunchen, 2007: 99) أن القدرات المعرفية البشرية بأنها العلاقات بين الأشخاص والتفاهم بين أعضاء المنظمة، وتعد القدرات المعرفية للمورد البشري إحدى القدرات المعرفية التنظيمية وأن لهذه القدرة دورا في موضوع تبادل أو تقسيم المعرفة إذ إن الفروق، العلاقات، والشبكات هي أهم العناصر في النقل والتبادل. وذكر (إبراهيم، 2013، 36) القدرات المعرفية بأنها القدرة على الجمع بين الخبرة والقابليات والمهارات والتفكير من أجل تنفيذ المهام بدقة وبنجاح. وعرف (الجبوري، 2018: 3) القدرات المعرفية بأنها تراكم افتراضية يمتلكها الأفراد بصورة متفاوتة وتساعدهم في اكتساب المعلومات من خلال دمج بعضها مع بعض لتسهيل عملية التعلم، ويظهر ذلك في نوع الأداء وتتمايز في المحتوى من فرد الأخر. و استنادا إلى العرض السابق لمفاهيم القدرات المعرفية على وفق وجهات نظر الباحثين ، يضع الباحث التعريف الإجرائي للقدرات المعرفية وهي قوة الأفراد على التفكير بذكاء وتحليل البيانات على النحو الفعال، وهي تلك القدرات التي يحتاجها كل أفراد لتنفيذ مهامها الخاصة، وهي قدرة الفرد في العثور على المعلومات وطرائق ملائمة استنادا إلى الخبرات الماضية، لكي يستفيد منها بشكل مؤثر في حل المشكلات والمواقف التي توجه الفرد في الزمن الحالي أو في المستقبل.
2. أهمية القدرات المعرفية: ذكر عدد من الباحثين أهمية القدرات المعرفية في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها، يرى (Flumer & Barry, 2004: 254) أن للقدرات المعرفية أهمية كبيرة، لأنه ممكن الاستفادة منها في إكتساب المعلومات، إذ إن هناك توافقا حول فكرة أن القدرة المعرفية تزيد من القدرة على التعلم ومعالجة ذات الصلة بالمعلومات أكثر سرعة ودقة، فضلا عن سلامة صنع القرار أي الحكمة والدقة في اتخاذ القرارات، إذ ترتبط القدرة المعرفية بالعقلانية وعدم التحيز، التكيف مع التعقيد، أي أهميتها في حالات الغموض واختلاط الأهداف والزمخ الزماني. وأشارت (كلادة، 2012: 180) ان

للقدرات المعرفية (الذهنية) دورا حيويا في صياغة الخطط طويلة الأجل للمنظمة من خلال تطوير **الرؤية** والرسالة الخاصة بها والتي تتطلب الشجاعة والجرأة والصبر **والتضحية** والولاء والإخلاص والأمانة والانضباط للقيادات الإستراتيجية في المنظمة. ويرى (البرغوث، 2013: 44) القدرات المعرفية (الذهنية) تمثل سلاح المنظمة، للحفاظ على معدلات النمو، كما هو أمل الدول النامية في مواكبة التقدم وتحقيق طموحات شعوبها. وبرزت (إبراهيم، 2013: 37) في إنشاء منظمة تقوم على أساس المعرفة والتعلم، والتدفق الحر للأفكار والمبادرات الابداعية، توفير الرؤية الواضحة لإدارة المنظمة حول قدرات ومهارات العاملين والعمل على استثمارها.

ويرى الباحث من الممكن أن تبرز أهمية القدرات المعرفية في إنها لو استغلت بالشكل المطلوب الصحيح يحقق لمستغليها كثيرا من الفوائد، فضلا عن أن أساس كل الإبداعات والاختراعات المفيدة هو افكار وقدرات كانت كامنة بداخل الأفراد من ضمنها القدرات المعرفية.

3. **أبعاد القدرات المعرفية:** يشير كل من (حسين، 2007) و (إبراهيم، 2013) بأن أبعاد القدرات المعرفية كما يلي:

أ. **التفكير المنظم:** إشار (شهاب، 2001، 467) هي مدخل تعليمي يرتكز على نظريات معرفية تهتم **بالعمليات** العقلية، مثل كيفية اكتساب المعرفة وتنظيمها وتخزينها في الذاكرة مع استخدامها في تحقيق المزيد من التعلم والتفكير. عرف (Bon، 2005: 337) التفكير المنظم تلك وسيلة تجمع بين النهج العقلاني والتفكير الخلاق ولحل المشكلات، وهذا التوجه يركز على كيفية كبار المديرين محاولة لفهم الإطار التنظيمي واتخاذ الإجراءات الإستراتيجية في بيئة معقدة للغاية والقدرة على المنافسة. ويرى (إبراهيم، 2013، 39) نقلا عن (العبيدي، 2010) أنه عملية ذهنية وفكرية تستخدم الحدس و الإبداع، لبلورة منظور إستراتيجي وهو تفكير عالي المستوى، لتحقيق الأهداف الإستراتيجية عن طريق صياغة الإستراتيجية الناجحة.

و بين (صيام، 2017، 30) ذلك النمط من التفكير الذي يتم فيه استخدام **مجموعة** من مهارات التفكير العليا من تحليل المادة التعليمية وإدراك العلاقات بين أجزائها، ومن ثم إعادة تركيبها في صورة منسقة، بالإضافة إلى الرؤية الشاملة للموضوع دون أن يفقد أجزائه.

ب. **الذكاء:** يرى (قاسم، 2011: 11) الذكاء بمعنى مجموع القدرات العقلية التي يستخدمها الفرد لمواجهة المواقف الجديدة أو القدرة على فهم وإدراك الحقيقة، ويعبر عنه أيضا على أنه السلوك الذي ينتج عنه حل المشكلات والتكيف مع البيئة وتكوين المفاهيم العقلية والتعلم. وأكد (الذبحاوي، 2012: 54) أنه قدرة الفرد على التعلم والالتزام بالقيم والمبادئ وفقا للقواعد والسلوك التي تحكم العمل. وتشير

(نيسان، 2014، 7) الذكاء على أنه القدرة على التفكير والتعلم واكتساب الخبرات وحل المشكلات المفاجئة والتكيف مع ظروف البيئة المحيطة بالانسان. وعرف (أبو عيادة، 2016: 14) الذكاء هو حالة من الفكر المستمر الذي يعالج القضايا والمشكلات ويعمل على حلها في زمن قياسي كما أنه يقوم باستخدام المخزون الفكري من المعلومات والتجارب والأحداث السابقة، للوصول إلى آراء وحلول جديدة. وذكر (المسلم، 2015: 12) الذكاء هو القدرة العقلية الفطرية التي تساعد على الإدراك والفهم والتعلم بسرعة واكتساب الخبرة المطلوبة و الإمام التام بكافة **العناصر** الخاصة بالمشاكل المستجدة.

ت. **الحدس:** يرى (عثمان والبياتي، 2010، 100) إن الحدس يشير إلى سعة التصور والقدرة على ربط الأفكار المختلفة والتحليل السريع للمعلومات من مصادر متعددة في آن واحد، وبالتركيز على سرعة البديهة والتخيل، وهو سمة شخصية تساهم في بناء التراكم المعرفي في عقول المديرين في مجال العمل وعمل العقل بمستوى آخر لم يستغل سابقا. هو محاولة ربط المعطيات المدركة والمحتملة للحقائق والأشياء وإنتاج صور وأفكار جديدة يمكن توظيفها في النص المسرحي (هادي، شهاب، 2011، 92). وإشار (الساكني، 2015، 693) إلى أن الحدس يمثل إحدى العمليات المعرفية السيكلوجية الذي يمثل رؤية فكرية تسهم في إدراك الحقيقة إدراكا مباشرا من خلال تكوين صور ذهنية ونظم معرفية دون الحاجة إلى الجهد الاستدلالي الاستنباطي. وترى (الحيدراوي والزهيرى، 2012: 122) أهمية الحدس تكمن في القدرة على اتخاذ قرار سريع في **ظرف طارئ بدون أن تعتمد** على موازنة البدائل أو بدون توفر معلومات سابقة عن الموقف.

ث. **الإبداع:** يرى (حمدونة، 2010: 37) الإبداع يعبر عن حالة فريدة و متميزة سواء على مستوى الأفكار أو على مستوى إنتاج عمل جديد، حيث أصبح مفهوم الإبداع اليوم من أكثر المفاهيم شيوعا في أدبيات الإدارة إذ إنه تجاوز المفهوم التقني والفني ليشمل المفهوم الاقتصادي والاجتماعي. عرف (Kiziloglu, 2015: 17) الإبداع بأنه خلق أفكار جديدة واستثمارها، وأنه المعلومات والمعارف المفيدة التي تقدم للموظفين العاملين في المنظمة الذين يتمتعون بمعارف وقدرات مختلفة بفرصة لريادة الاعمال وأنشطة تزود المنظمة بموارد تكمنها من تشكيل قدرات جديدة، حيث يهدف الإبداع إلى تحويل المعرفة لفائدة اقتصادية واجتماعية. وإشار (محمد، 2016: 3- 4) الإبداع عبارة عن خاصية ذهنية تكمن الفرد من التفكير بطرق غير تقليدية وعملية معقدة من العمليات العقلية أو الذهنية تستدعي إلى توليد الأفكار والمفاهيم الجديدة أو الأصيلة وقد يعني الإبداع في أبسط صورة تحويل الأفكار الجديدة والأفكار الخيالية إلى **واقع**، وهو يضم عمليتين أساسيتين هما التفكير والإنتاج. وقد ينتج عن استخدام هذه الخاصية الذهنية بفعالية النواتج الآتية.

- توليد شيء جديد غير مسبوق على الإطلاق (قد يكون هذا المنتج نادر الحدوث إلا في حالات الإبداع العالي).
 - توحيد أو ربط و دمج مجموعة أفكار متباعدة أو غير متباعدة بطريقة جديدة غير مألوقة.
 - إيجاد أو إظهار استخدامات جديدة غير متعارف عليها للأفكار المتداولة أو لمنتج ما.
 - نقل الأفكار الموجودة أصلا والمتداولة إلى **مستفيدين** آخرين أو أشخاص جدد.
- ج. **إتخاذ القرارات:** عرف (الشوابكة، 2011: 230) عملية اتخاذ القرارات بأنها عملية المفاضلة بين عدد من الحلول البديلة لمواجهة مشكلة معينة، واختيار الحل الأمثل وهي عملية الاختيار الواعي القائمة على أساس بعض المعايير مثل توفير وزيادة حجم الخدمات المقدمة من المؤسسة ويتأثر اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة على حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة . ويرى (الموسوي، 2013: 13) عملية المفاضلة بشكل واع ومدرك بين مجموعة من البدائل، أو الحلول (على الأقل بديلين أو أكثر) المتاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار. وإشار (حميد، 2016: 9) إلى إتخاذ القرارات وذكر أن القدرة على اختيار بديل من مجموعة من البدائل والعمل على متابعة القرار وتصحيح الانحرافات في القرار المتخذ . وعرف (أبو حميد، 2017: 24) عملية إتخاذ القرارات الإدارية بأنها مرحلة اختيار البديل الامثل من بين بدائل عدة متاحة، لتحقيق الهدف المرغوب، والوصول إلى القرار المناسب حسب الجودة والسرعة والسهولة في التنفيذ.

ثانيا: التجديد الإستراتيجي

1. مفهوم التجديد الإستراتيجي:

في الوقت الذي تتزايد فيه التغييرات البيئية تبرز الحاجة إلى تصورات أكثر ديناميكية في الإستراتيجية وحين تأخذ بعين الاعتبار ظروف البيئة المتغيرة، إذ برز التجديد الإستراتيجي كمفهوم للتعبير عن التطبيق الديناميكي لمصطلح الإستراتيجية ويمكن اعتبار التجديد الإستراتيجي تغييرا تنظيميا للتفاعل مع التغييرات البيئية (Aghaziarati, et al, 2013:89). وعرف (الغزالي، 2013: 110) التجديد الإستراتيجي بأنها عملية تكرارية لمجموعة من المعتقدات والأفعال لسلوكيات التعلم التي تهدف لتحقيق حالة الاتساق ما بين إستراتيجية المنظمة والتغيير الحاصل في الظروف البيئية. ويرى (Sammutt, 2014:1) عملية التغيير ونتيجة التعديل في التوجه الإستراتيجي الذي يوفر إمكانية

تحديد قدرة المنظمة التنافسية على المدى الطويل، وهو يهدف إلى إحداث توافق إستراتيجي بين قدرات المنظمة الداخلية والتحولت في البيئة الخارجية التي تنطوي على التكنولوجيا والأسواق والصناعات والاقتصاد، والتي تتطلب تغييرات في الوضع الراهن لتصريف الأعمال. ويشير (محبس، 2015: 127) التجديد الإستراتيجي هي تلك عملية مستمرة تستهدف الأفكار أولا وتركز على الموارد واتباع آليات عمل لإجراء تغييرات استباقية وعلاجية من أجل جعل الإستراتيجية والمنظمة أكثر حيوية ومواكبة للبيئة التنظيمية. وبرز (حسين، 2016: 114) تلك العملية التي تتضمن تغييرات في السياق، والمحتوى، والعملية، والقدرة على التأثير بشكل كبير في التوقعات طويل الأجل للمنظمة وانتعاش أو استبدال سمات أو خصائص المنظمة (القدرة، الهياكل، العمليات، والأنظمة)، وتوفير أساس للنمو أو تطور في المستقبل.

وفي ضوء الفلسفة التي يعتمد عليها هذا البحث واستنادا إلى آراء الكتاب والباحثين يرى الباحث بأن التجديد الاستراتيجي "عملية استبدال أو إعادة تأهيل سمات التنظيمية للمنظمة وهي عملية مستمرة وتطورية للتحسين والاستفادة من المعارف الجديدة، وتمثل الانشطة التي تمكن المنظمة من تغيير مسارها المعتمد، والطريقة التي يحددها مستقبل الاستثمار من خلال استكشاف الفرص، وهي عملية تكيفية وعلاجية تعمل على الموائمة بين الكفاءات التنظيمية والبيئية وعنصر مهم للحفاظ على بقاء المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية".

2. أهمية التجديد الإستراتيجي:

أكد (Spector, 2007: 17) على أهمية التجديد الإستراتيجي إذ يساهم على تغيير إستراتيجية المنظمة من خلال عملية خلق المنتجات، والخدمات، والقدرات، وقواعد المعرفة الجديدة، فضلا عن تبني تحولات إستراتيجية في التركيز الإستراتيجي سواء أكانت متزايدة كقرارات التوسع في خطوط الإنتاج أو تحويلية كإعادة تعريف ديناميكيات السوق، وتغيير العلاقة مع الزبائن. وإشار (حسين، 2016: 114) نقلا عن (Glaser et al, 2015) إلى النتائج المتحققة من التجديد الإستراتيجي هي المحفز الأساس لأنشطة الاستشعار البيئي التي تسعى إلى استكشاف التغييرات في العوامل البيئية لمواجهة مجمل التحديات التي تواجه المنظمة وتعرقل خططها المستقبلية. ويشير (التميمي، 2017: 36) نقلا عن (Albert et al, 2015) إلى أن التجديد الإستراتيجي يساهم في تغيير نمط جميع الموارد من أجل الوصول إلى أفضل أداء اقتصادي وأكثر استدامة، كما أن العمل على التجديد الإستراتيجي يمكن المنظمات من تغيير مسارها وتحويل قدراتها

وسياساتها الإستراتيجية باتجاه التماشي والانسجام مع بيئة أعمالها الديناميكية والتكنولوجية والسياسية والاقتصادية.

استنادا لما ورد آنفا يرى الباحث بأن للتجديد الإستراتيجية أهمية كبيرة للمنظمات يمكن تجسيدها في النقاط الآتية:

1. التجديد الإستراتيجي له دور كبير في التوقعات طويلة الأجل للمنظمة.
2. يتضمن التجديد الإستراتيجي القدرات الأساسية للمنظمة المرتبطة بالمزايا التنافسية.
3. التجديد الإستراتيجي له أهمية كبيرة يسهم في إحداث التغيير الجوهرية في خصائص المنظمة ويؤثر في هيكل المنافسة في الأسواق الحالية وتغيير القدرات الموجودة في المنظمة.

٣: أبعاد التجديد الإستراتيجي:

يتم اعتماد أبعاد (المحتوى، والسياق، والعملية) في البحث الحالي بسبب اعتمادها في الكثير من الدراسات منها (Rajes 2013) (Flier 2003) (Stienstra, 2008) (Kwee, 2011) (Volberda 2001) (الغزالي 2016) (الحدراوي 2015): كأبعاد أساسية لأنشطة التجديد الإستراتيجي و نظرا لتناسب هذه الأبعاد مع مجتمع البحث، فان البحث سوف يعتمد على هذه الأبعاد في قياس متغير التجديد الإستراتيجي.

أ. بعد السياق:

يمثل بعد السياق الموقف المحيط بالمنظمة والذي يكون على نوعين هما السياق الداخلي والسياسي الخارجي. السياق الخارجي يشير إلى البيئة السياسية، والقانونية، والتكنولوجية، والاقتصادية، والتنافسية المحيطة بحدود المنظمة، أما السياق الداخلي فإنه يشير إلى البيئة الداخلية للمنشأة والذي يتضمن ثقافة المنظمة وهيكلها وعملياتها الرسمية وغير الرسمية وسياقها السياسي ونسيج توزيع النفوذ والسلطة داخل حدود المنظمة. أي بعبارة أخرى أن السياق يقدم إجابة عن أسباب حدوث التغيير في عمل المنظمة (Vera & Mary, 2004: 5). و أكد (Kwee, 2009: 189) بأن بعد السياق يشير إلى توجه المنظمة للنمو، أي النمو المستند إلى الموارد الداخلية للمنظمة مقابل الموارد الخارجية، إجراءات التجديد الإستراتيجي الخاصة بالنمو الخارجي تعني الإجراءات التي تتخذ بالتعاون مع أطراف من خارج حدود المنظمة. ومن أمثلة هذه الإجراءات، عمليات الإندماج والاستحواذ، والمشاريع المشتركة، والتحالفات الإستراتيجية والاتفاقات التعاونية الأخرى. أما إجراءات النمو الداخلي للتجديد الإستراتيجي فهي الإجراءات التي مصدرها وتنفيذها من داخل المنظمة، مثال إطلاق منتجات جديدة أو خدمات جديدة، وإدخال برامج لتعزيز أداء المنظمات،

وإغلاق خطوط الإنتاج أو المكاتب. ويشير (Klimkeit,2013:386) إلى أن السياق التنظيمي يمثل خصائص المنظمة التي لها تأثير على الديناميكيات الداخلية مثل الهيكل والسياسات والاجراءات والأنظمة وكذلك الأفراد (بما في ذلك الكفاءات والشبكات) والثقافة التنظيمية. وأن السياق التنظيمي يوفر الموارد لفرق المشروع لتمكين التعاون.

ب. بعد المحتوى:

التجديد الإستراتيجي كمحتوى فإنه ينظر إلى العوامل التنظيمية قبل وقوع حدث التغيير وبعده في المنظمة، ويعمل على ربطها لغرض فهم المحددات الممكنة والنتائج المتوقعة الحدوث لعملية التغيير. أي بعبارة أخرى فإن التجديد كمحتوى يفترض بأن التغيير هو ظاهرة يمكن تعقبها وتعقب هذه الظاهرة يمكن أن يعرض المنظمة إلى التعلم لذلك فإن دراسة مضمون التغيير تساعد على تجنب هذه المسألة (Vera & Mary, 2004: 6). لذلك يشير (Volberda, et al., 2001: 211) إلى أن بعد المحتوى يركز على تساؤل ماهي نتيجة التغيير الإستراتيجي. ويتجه الأهتمام الأساسي لبعده المحتوى نحو نوعين من الأفعال هما الأفعال الاستثمارية والأفعال الاستكشافية التي تحدد القدرات المعرفية لعملية التجديد. يركز هذا البعد على ميزتين هما (أ) نسبة الإجراء الخاصة باستكشاف الفرص قياسا إلى استغلالها. (ب) نسبة الإجراء الخاصة بتقلص الأعمال قياسا إلى توسعها (الحدراوي,2015:100).

(أ). نسبة الاستكشاف إلى الاستغلال: يتم تعرفها من خلال عدد الإجراء المتعلقة بالاستكشاف مقسوما على إجمالي عدد الإجراء الإستراتيجية على مدة فترة زمنية (Filer,2003:44). وكذلك تعرف إجراءات التجديد الإستراتيجي الاستكشافية بأنها الإجراء التي تضيف أنشطة جديدة للمجموعة الحالية للمنظمة، والإجراءات التي تزيد من النطاق الجغرافي، أو الإجراء التي تستكشف كفاءات جديدة (Rajes,2013:84).

(ب). أنشطة التوسع مقابل أنشطة الانكماش: إن إجراءات الانكماش هي الإجراءات التي تقلل الأنشطة، في حين أن إجراءات التوسع تعني زيادة الأنشطة، حيث يجري التوسع والانكماش في المنظمة القائمة (وتسمى الاختيار والتكيف) وهي في الأساس تكون في البحث باتجاه الخارج أو البحث الموجه للسوق. وسوف تكون وحدات الاختيار للدخول أو الخروج من خلال العملية التي لا يحركها الريح من خلال اتخاذ القرار بخصوص إغلاق أو بيع تلك الوحدات التي لا يمكن أن تدر عائدا أعلى من المعيار المحدد (Filer,2003:45).

ت. بعد العملية:

التجديد كعملية فإنه يركز على فهم التغيير بصورته الفعلية وبشكل مبسط ومنفتح وبما يضمن تحديد دور المدير كوكيل للتغيير الإستراتيجي. ومدرسة العملية تركز على دراسة التجديد الإستراتيجي كظاهرة تعكس تحول المنظمة (Dev & Mary, 2003: 6). و أكد (Rajes,2013:88) بأن بعد العملية في التجديد الإستراتيجي يتعلق بنسبة إجراءات التجديد الإستراتيجي المتخذة في فترة معينة قياسا إلى الإجراءات المختلفة، وإن هذا البعد يعكس نظرية الزخم (قوة الدفع) وإذ تستند إلى النظرية السلوكية للتعلم التنظيمي وتنص النظرية السلوكية للتعلم على أن الأفراد يتعلمون السلوكيات التي يتوقعون أنها تمنحهم القدرة على تحقيق ما يرغبون به أو تجنبهم الاشياء غير المرغوبة وغير المفضلة ، وأن نظرية الزخم تحتوي على اثنتين من التوقعات الرئيسة ذات الصلة بالتجديد الإستراتيجي. التوقع الأول: خضوع إجراءات التجديد الإستراتيجي لزخم متكرر وهذا يعني أن المنظمة لديها ميل لتكرار الإجراءات السابقة، وثمة علاقة بين الإجراءات السابقة والتنسيق فيما يتعلق بالاعتماد عليها . ويؤدي ذلك ملاحظة أن الكفاءات في البحث تتحسن مع تزايد استخدام إجراءات التشغيل المعيارية والروتينية. التوقع الثاني: يشير إلى إمكانية اعتماد التغذية المرتدة حول الأداء السلبي في الحد أو التصدي لتكرار الزخم. ويقاس تكرار الإجراءات الإستراتيجية، من خلال عدد الإجراءات الإستراتيجية التي تقوم بها المنظمة خلال فترة زمنية. أما قياس تقلب إجراءات التجديد الإستراتيجي فتكون من خلال تحديد الانحراف المعياري من نسبة التجديد الإستراتيجي على مدى مدة زمنية معينة. الأهمية العلمية لتقييم تكرار وتقلب إجراءات التجديد الإستراتيجي يتعلق بتوقيت وقوة الشركات القائمة في الرد على التغييرات البيئية. واعتمادا على كيفية إدراك قادة المنظمات لعلاقة المنظمة بالبيئة وخطورة تغييرات البيئة، فإنهم قد يجروا العديد أو بعض الإجراءات في أوقات التغييرات البيئية. وتشير هذه الاختلافات التي تزايد تكرار إجراءات التجديد الإستراتيجي.

3. الجانب التطبيقي

أولا/ وصف مجتمع البحث:

يعد تحديد مجتمع البحث من المحاور المهمة التي تسهم إسهاماً مباشراً في نجاح أو فشل البحث، باعتباره المصدر الأساس للحصول على البيانات الخاصة بالبحث، ويتمثل مجتمع البحث الحالي بالجامعات

الأهلية في مدينة أربيل. وأختبر البحث فرضياتها على رؤساء الأقسام في الجامعات الأهلية في مدينة أربيل وبلغ عددهم (86) رئيس قسم في (7) جامعات أهلية. وتعود أسباب اختيار هذا الميدان مجالاً للبحث للمسوغات الآتية:

1. يوصف الجامعات الأهلية بالمنظمات التعليمية في الإقليم من حيث عدد الكفاءات العلمية، ويشهد نمواً متزايداً في قبول أعداد الطلبة في السنوات الأخيرة، وتحتضن هذه الجامعات كليات بمختلف الاختصاصات.
2. الدور الذي تلعبه هذه الجامعات في تقديم الخدمات للمجتمع على الرغم من وجود منافسة شديدة من قبل الجامعات المبحوثة.
3. إمكانية اختبار فرضيات البحث في الجامعات الأهلية بشكل جيد.
4. الدور الذي تؤديه الجامعات في بناء الأفراد ذي قدرة ومعرفة.
5. ملاءمة متغيرات البحث مع طبيعة عمل رؤساء الأقسام في الجامعات الأهلية من حيث تعاملها مع متغيرات البحث.
6. تنامي أهمية قطاع التعليم العالي في إقليم كوردستان نتيجة لكثرة جيل الشباب وزيادة طلب الجامعات على ذوي الشهادات الجامعية.

ثانياً/ وصف عينة البحث:

تمثل عينة البحث بـ(7) جامعات أهلية والتي تمثل مجتمع البحث وبذلك فإن العينة تمثل المجتمع بالنسبة 100%، وتمثل المستجيبين بعدد من رؤساء الأقسام، حيث قام الباحث بتوزيع (92) استمارة استبيان على رؤساء الأقسام في الجامعات الأهلية في مدينة أربيل. وأعدت (86) استمارة وكانت صالحة للتحليل أي أن نسبة الاستجابة بلغت (93.87%). والجدول (3) يوضح ذلك:

الجدول رقم(3)

عدد الاستمارات الموزعة والمعادة

ت	اسم الجامعة	عدد الاستمارات		عدد استمارات	
		الموزعة	المعادة	الصالحة	النسبة%
1.	جامعة جيهان	18	18	18	20.93
2.	جامعة ايشك	20	17	17	19.76

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (٣)، صيف ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



17.44	15	15	18	جامعة اللبنانية الفرنسية	.3
12.79	11	11	11	جامعة نولج	.4
16.27	14	14	14	جامعة أربيل الدولية	.5
6.97	6	6	6	جامعة بيان	.6
5.81	5	5	5	جامعة كاثوليك	.7
100	86	86	92	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث.

ثالثاً/ وصف الخصائص الشخصية للمستجيبين:

نستعرض في هذه الفقرة الخصائص الشخصية للمستجيبين من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، **واللقب العلمي**، وعدد سنوات الخدمة الإجمالية، عدد سنوات الخدمة كرئيس قسم، وكما في الجدول (4):

الجدول رقم(4)

وصف الخصائص الشخصية للمستجيبين

توزيع الأفراد المستجيبين					العوامل
المجموع	أنثى		ذكر		الجنس
	86	16	70		
	%18.6		%81.4		
المجموع	51 سنة فأكثر	41 - 50 سنة	31 - 40 سنة	21 - 30 سنة	العمر
	86	25	31	22	
	29.1%	36%	25.6%	9.3%	
المجموع	دكتوراه	ماجستير		دبلوم عالي	المؤهل العلمي
	86	45	39	2	
	52.3%	45.3%		2.3%	
المجموع	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	مدرس مساعد	اللقب العلمي
	86	11	23	34	
	12.8%	26.7%	39.5%	20.9%	

المجموع	21 سنوات فأكثر	20-16 سنة	15-11 سنة	10-6 سنة	5 سنوات فما دون	مدة الخدمة الإجمالية
86	24	25	14	13	10	
%100	%27.9	%29.1	%16.3	%15.1	%11.6	
المجموع	6 سنوات فأكثر	3-5 سنة		سنتان فما دون		مدة الخدمة كرئيس القسم
86	18	37		36		
%100	%21	%43		%36		

المصدر: من إعداد الباحث

1 - **الجنس:** يشير الجدول (4) إلى أن فئة الذكور في الجامعات المبحوثة هي (81.4%)، أما فئة الإناث هي (18.6%)، مما يشير إلى أن معظم من يشغل منصب أعضاء رؤساء الأقسام في الجامعات المبحوثة هم من الذكور مما يؤثر ضعف مستويات تكليف الإناث لشغل المناصب الإدارية في الجامعات الأهلية.

2 - **العمر:** يوضح الجدول (4) توزيع المستجيبين على وفق سمة العمر، إذ تبين أن أعلى نسبة من أفراد العينة كانت من بين الفئة العمرية (41 - 50 سنة) والتي بلغت نسبة (36%)، وتلتها نسبة (29.1%) للفئة العمرية (51 سنة - فأكثر)، ثم جاءت الفئة العمرية (31 - 40 سنة) بالمرتبة الثالثة بالنسبة (25.6%)، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفئة العمرية (21 - 30 سنة) وبنسبة بلغت (9.3%). مما يدل على أن غالبية أفراد العينة في الجامعات المبحوثة هم من الفئة العمرية الناضجة والتي مازالت تمتلك القدرات الذهنية والجسمانية المؤهلة للعمل وبمستويات عالية.

3 - **المؤهل العلمي:** إن غالبية أفراد المستجيبين هم من الذين يمتلكون مؤهلات أكاديمية ومن حملة شهادة دكتوراه وإذ بلغت (52.3%) في حين كان نسبة الحاصلين على شهادة ماجستير قد بلغت (45.3%)، وجاءت بالمرتبة الأخيرة حاملي شهادة دبلوم عالي إذ بلغت (2.3%). مما يشير إلى أن أفراد العينة يمتلكون القدرة على فهم واستيعاب مضامين استمارة الاستبيان والإجابة عليها بمستويات عالية من الدقة والموضوعية، وهذا يصب جانب الحصول على نتائج ميدانية قريبة من واقع عمل الجامعات المبحوثة.

4 - **اللقب العلمي:** يتبين من المعلومات في الجدول (4) أن توزيع أفراد المستجيبين حسب سمة اللقب العلمي أن غالبية أفراد المستجيبين هم من الذين يمتلكون لقب (مدرس) وقد بلغت (39.5%)، تلتها بالنسبة (26.7%) هم من الذين يمتلكون لقب (أستاذ مساعد)، في حين كان نسبة الحاصلين

على لقب (مدرس مساعد) قد بلغت (20.9%)، وجاء بالمرتبة الأخيرة حاملوا لقب (أستاذ) إذ بلغ (12.8%).

5 - مدة الخدمة الإجمالية: يوضح الجدول (4) أن النسبة الكبرى من أفراد المستجيبين لديهم خدمة إجمالية في العمل الوظيفي تقع بين (16 - 20 سنة) والتي شكلت نسبة (29.1%) من حجم العينة المبحوثة، ثم تلتها فئات (21 سنة فأكثر) بالنسبة (27.9%) ثم جاءت الفئة (11 - 15 سنة) بالنسبة (16.3%) من حجم العينة، ثم جاءت أفراد الذين لهم خدمة (6 - 10 سنة) إذ بلغت (15.1%)، ومن ثم أفراد الذين لهم خدمة (5 سنوات فما دون) تأتي بالمرتبة الأخيرة، حيث بلغت (11.6%).

6 - مدة الخدمة كرئيس القسم: توضح المعلومات المستمدة من الجدول (4) إلى أن نسبة (43%) من أفراد قد شغلوا مناصبهم الحالية لمدة زمنية تراوحت بين (3 - 5 سنة)، في حين تلتها فئة (سنتان فما دون) وبنسبة (36%) من بين أفراد المستجيبين، وجاءت فئة (6 سنوات فأكثر) في المرتبة الأخيرة وبنسبة (21%) للذين كانت مدة بقائهم في مناصبهم الحالية، وبذلك فإن هذه النتائج تشير إلى تباين فترات بقاء أفراد العينة في مناصبهم الحالية.

رابعاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

أولاً/ وصف وتشخيص أبعاد القدرات المعرفية:

يستعرض هذا المحور وصف متغيرات البحث عبر تحليل آراء أفراد المستجيبين، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية مثل: التوزيع التكراري، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ونسبة الاتفاق، ومعامل الاختلاف، وعلى النحو الآتي:

1. التفكير المنظم: تشير معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X1 - X5) والخاصة بوصف آراء عينة البحث تجاه بُعد التفكير المنظم، وقد تميل إلى الاتفاق وبمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (85.80%) من أفراد عينة البحث متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (1.16%) غير متفقين مع ذلك، وجاء هذا بوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.69). مما يعطي دلالة أولية على توافر التفكير المنظم الواضحة لدى الجامعات المبحوثة وبمستويات عالية. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X5) والتي بلغت (88%)، وبوسط حسابي بلغ (4.40)، حيث تنص على تشجيع أساليب توليد الأفكار الإبداعية وتشخيص آليات تنفيذها. حيث بلغت معامل

- الاختلاف للعبارة (X5) ما قيمته (16.64%) وحيث تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد التفكير المنظم. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد التفكير المنظم فهي للعبارة (X2) والتي بلغت (84.60%)، وبوسط حسابي بلغ (4.23)، وقد تنص على السعي إلى توليد خيارات متعددة لاتخاذ القرارات المناسبة، مما يؤثر ضرورة قيام الجامعات المبحوثة باهتمامه في تطوير هذا الجانب.
2. وصف بعد الذكاء: تشير معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X6 - X10) والخاصة بوصف آراء عينة البحث تجاه بعد الذكاء والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (88.76%) من أفراد عينة البحث متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (1.16%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.44) وانحراف معياري (0.66). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات بعد الذكاء لدى الجامعات المبحوثة وبمستويات عالية . وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X8) والتي بلغت (91.60%)، وبوسط حسابي بلغ (4.58)، والتي تشير إلى أن استثمار القدرات المعرفية في خدمة المسيرة العلمية للكلية، ولتأكيد أهمية هذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة فقد بلغت معامل الاختلاف للعبارة (X8) ما قيمته (12.73%) والتي تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد الذكاء. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد الذكاء فهو للعبارة (X7) وإذ بلغ (86.80%)، وبوسط حسابي بلغ (4.34)، و ينص على تقديم النصيحة للزملاء بالاعتماد على ذكائهم في إنجاز مهامهم المتنوعة.
3. وصف بعد الحدس: تشير معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X11 - X15) والخاصة بوصف آراء عينة البحث تجاه بعد الحدس، وقد تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (74.74%) من أفراد عينة البحث متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (12.56%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.90). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات وصف بعد الحدس لدى الجامعات المبحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X13) وقد بلغت (82.79%)، وبوسط حسابي بلغ (4.14)، و تشير إلى إيجاد حلول للمشاكل التي تقلقني، ولتأكيد أهمية هذه العبارة

من وجهة نظر أفراد العينة فقد بلغت معامل الاختلاف للعبارة (X_{13}) ما قيمته (19.66%) والتي تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى العبارات بعد الحدس. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات الحدس فهو عبارتي (X_{11}) وقد بلغت (54.88%)، وبوسط حسابي بلغ (2.74)، وإذ تنص على الشعور بمشاعر غامضة وأعيش الارتباك حيث أصادف أحداث غير متوقعة.

4. وصف بعد الإبداع: تشير معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X_{16} - X_{20}) والخاصة بوصف آراء عينة البحث تجاه بعد الإبداع وإذ تميل إلى الاتفاق وبمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (85.91%) من أفراد عينة البحث متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (1.86%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.71). مما يؤشر وبشكل أولي توافر إلى مؤشرات بعد الإبداع لدى الجامعات المبحوثة وبمستويات عالية. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (X_{20}) وإذ بلغت (88.84%)، وبوسط حسابي بلغ (4.44)، وقد تشير إلى أن أومن بأن الإبداع في التعامل مع المواقف سبباً في اتخاذ القرارات الصائبة، ولتأكيد أهمية هذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة فقد بلغت معامل الاختلاف للعبارة (X_{20}) ما قيمته (16.41%) وإذ تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد الإبداع. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هو للمؤشر (X_{17}) وإذ بلغ (82.33%)، وبوسط حسابي بلغ (4.12)، وقد تشير إلى تطبيق الكلية عدداً من أفكار الإبداعية طيلة مسيرتي العلمية.

5. وصف بعد اتخاذ القرارات: تشير معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (X_{21} - X_{25}) والخاصة بوصف آراء عينة البحث تجاه وصف بعد اتخاذ القرارات وإذ تميل إلى الاتفاق وبمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (84.70%) من أفراد عينة البحث متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (2.09%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.73). وهذا يدل على أن الجامعات المبحوثة تميل إلى إمكانية الاستفادة من اتخاذ القرارات وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هو للمؤشرين (X_{25}) وإذ بلغ (87.44%)، وبوسط حسابي بلغ (4.37)، ويشير إلى عدم السماح للعوامل الخارجية التأثير على قراراتي وعلى

الدفاع عنها والالتزام بها. ولتأكيد أهمية هذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة فقد بلغ معامل الاختلاف لهذه العبارة ما قيمته (14.48%) وإذ تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد إتخاذ القرارات. أما أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد فكانت للعبارة (X_{22}) وقد بلغت (81.40%)، وبوسط حسابي بلغ (4.07)، حيث تشير إلى اعتماد الكلية على جمع البيانات والوقائع قبل الشروع في إتخاذ القرار.

الجدول رقم (5)

وصف أبعاد القدرات المعرفية

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (٣)، صيف ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



معدلات الأخطاء	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة		العبارات	أبعاد القدرات المعرفية
				التكرار		التكرار		التكرار		التكرار		التكرار		
			□	□	□	□	□	□	□	□	□	□		
52	0.666	4.29	1.16	1	0.00	0	4.65	4	56.98	49	37.21	32	X1	التفكير المنظم
09	0.596	4.23	0.00	0	1.16	1	5.81	5	63.95	55	29.07	25	X2	
48	0.707	4.29	0.00	0	1.16	1	10.47	9	44.19	38	44.19	38	X3	
19	0.729	4.24	0.00	0	1.16	1	10.47	9	31.40	27	56.98	49	X4	
64	0.732	4.40	1.16	1	0.00	0	8.14	7	44.19	38	46.51	40	X5	
			□		□		□		□		□		المعدل	
57	0.568	4.52	0.00	0	0.00	0	3.49	3	40.70	35	55.81	48	X6	الذكاء
04	0.696	4.34	1.16	1	0.00	0	5.81	5	50.00	43	43.02	37	X7	
73	0.583	4.58	0.00	0	0.00	0	4.65	4	32.56	28	62.79	54	X8	
73	0.689	4.38	0.00	0	3.49	3	1.16	1	48.84	42	46.51	40	X9	
21	0.752	4.37	1.16	1	0.00	0	8.16	8	39.53	34	50.00	43	X10	
			□		□		□		□		□		المعدل	
07	0.935	2.74	8.14	7	32.56	28	38.37	33	18.60	16	2.33	2	X11	الحس
29	0.946	3.90	2.33	2	3.49	3	25.58	22	39.53	34	29.07	25	X12	
66	0.814	4.14	0.00	0	3.49	3	16.28	14	43.02	37	37.21	32	X13	
72	1.008	3.92	2.33	2	8.14	7	16.28	14	41.86	36	31.40	27	X14	
81	0.790	3.99	0.00	0	2.33	2	24.42	21	45.35	39	27.91	24	X15	
			□		□		□		□		□		المعدل	
19	0.586	4.44	0.00	0	1.16	1	1.16	1	50.00	43	47.67	41	X16	الابداع
55	0.846	4.12	2.33	2	0.00	0	16.28	14	46.51	40	34.88	30	X17	
87	0.779	4.13	0.00	0	2.33	2	17.44	15	45.35	39	34.88	30	X18	
54	0.589	4.35	0.00	0	0.00	0	5.81	5	53.49	46	40.70	35	X19	
41	0.729	4.44	1.16	1	2.33	2	0.00	0	44.19	38	52.33	45	X20	
			□		□		□		□		□		المعدل	
41	0.710	4.33	1.16	1	0.00	0	6.98	6	48.84	42	43.02	37	X21	اتخاذ القرارات
51	0.794	4.07	0.00	0	4.65	4	13.95	12	51.16	44	30.23	26	X22	
35	0.792	4.09	0.00	0	1.16	1	23.26	20	40.70	35	34.88	30	X23	
15	0.740	4.31	0.00	0	2.33	2	9.30	8	43.02	37	45.35	39	X24	
48	0.633	4.37	0.00	0	1.16	1	4.65	4	50.00	43	44.19	38	X25	
			□		□		□		□		□		المعدل	

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

ثانياً: وصف أبعاد التجديد الإستراتيجي:

يمثل المحور الحالي وصفاً لآراء أفراد المستجيبين تجاه متغير التجديد الإستراتيجي وبحسب أبعاده المتمثلة بكل من المحتوى، والعملية والسياق، وعلى وفق الآتي:

1. **وصف بعد المحتوى:** تشير إجابات عىنة البحت فى الءءول (6) إلى التوزىعات التكرارىة والأوساط الحسابىة والانءرافات المعىارىة للإجابات الخاصة بمضمون العبارات ($Y_5 - Y_1$) والخاصة بوصف آراء عىنة **البعء آءاه** وصف بعد المحتوى وإء تمىل إلى الاءفاء وبمستوىات ءىة، إء تشير النسب وبءسب المؤشر الكلى إلى أن (84.33%) من أفراد عىنة **البعء مءفقون** على مضمون هذه العبارات مءابل نسبة (2.56%) ءىر مءفقىن مع هذا البعد، ءاء ذلك بوسء حسابى (4.22) وانءراف معىارى (0.75). وهذا يعطى مؤشراً على اءفاء العىنة على ءوافر بعد المحتوى لءى الءامعات المبعوءة وبمستوىات ءىة.

وكانء أعلى نسبة اءفاء على مستوى عبارات هذا البعد هى للعبارة (Y_2) بالنسبة (87.21%)، وبوسء حسابى بلء (4.36)، مما بءل على الءرص على ءوفىر الءءماء الءى ءءطلبها ءاآة السوء الءالىة، ولءأكىء أهمىة هذه العبارات من ءهة نظر أفراد العىنة فقء بلءت معامل الاءءلاف لءلك العبارات ما ءىمءها (14.04%) وإء ءقل بءءىر عن القىمة المعىارىة لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكء الأهمىة الإءىبابىة للعبارة المءكورة وعلى مستوى عبارات بعد المحتوى. فى ءىن أن أقل نسبة اءفاء على مستوى عبارات هذا البعد هى للمؤشر (Y_3) وقء بلءت (81.86%)، وبوسء حسابى بلء (4.09)، وءشىر إلى الاءءماء على أسالىب وءقنىاء مءطورة، للءءرف على ءاآة السوء وءلبىءها بسرعة واستمرار.

2. **وصف بعد العلمىة:** تُشىر معطىاء الءءول (6) إلى التوزىعات التكرارىة والأوساط الحسابىة والانءرافات المعىارىة للإجابات الخاصة بمضمون العبارات ($Y_{10} - Y_6$) والخاصة بوصف آراء عىنة البعث آءاه وصف بعد العلمىة وقء تمىل إلى الاءفاء وبمستوىات عالىة، إء تشير النسب وبءسب المؤشر الكلى إلى أن (84.65%) من أفراد عىنة **البعء مءفقون** على مضمون هذه العبارات مءابل نسبة (0.93%) ءىر مءفقىن مع مضمون عبارات هذا البعد، ءاء ذلك بوسء حسابى (4.23) وانءراف معىارى (0.72). وهذا ىشىر إلى أن الءامعات المبعوءة تمىل إلى ءءركىز على بعد العلمىة وبمستوىات ءىة.

وكانء أعلى نسبة اءفاء على مستوى عبارات هذا البعد هى للعبارة (Y_9) وقء بلءت (90.00%)، وبوسء حسابى (4.50)، وهذا ىشىر إلى هناك ءزابد فى عءء الأفعال الإسءراءىة المنفءة من قبل الكلىة لهذا العام مع الأفعال ءءشغىلىة، ولءأكىء أهمىة هذه العبارة من ءهة نظر أفراد العىنة فقء بلءت معامل الاءءلاف للعبارة (Y_9) ما ءىمءه (14.76%) وإء ءقل بءءىر عن القىمة المعىارىة لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكء الأهمىة الإءىبابىة للعبارة المءكورة وعلى مستوى عبارات بعد العلمىة.

في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هو للمؤشر (Y_8) وقد بلغ (80.70%)، وبوسط حسابي بلغ (4.03)، وقد تشير إلى أن هناك زيادة في عدد الأفعال الإستراتيجية المخططة من قبل الكلية لهذا العام مع الأفعال التشغيلية.

3. **وصف بعد السياق:** تشير معطيات الجدول (6) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات ($Y_{15} - Y_{11}$) والخاصة بوصف آراء عينة البحث تجاه وصف بعد السياق والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (84.33%) من أفراد عينة البحث **متفقون** على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (1.63%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.78). وهذا يدل على أن الجامعات المبحوثة تميل إلى السياق وبمستويات عالية. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هو للعبارة (Y_{15}) وقد بلغ (88.14%)، وبوسط حسابي بلغ (4.41)، وقد يشير إلى وجود تحالفات إستراتيجية مع عدد من الجامعات والمنظمات الدولية. ولتأكيد أهمية هذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة فقد بلغت معامل الاختلاف للعبارة (Y_{15}) ما قيمته (18.54%) وقد يقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد السياق. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هو للمؤشر (Y_{13}) وإذ بلغ (80.23%)، وبوسط حسابي بلغ (4.01)، وقد يشير إلى أن القيام بالأعمال الإستراتيجية اعتماداً على المبادرات المقترحة من قبل الجهات الخارجية كان تكون شركات استثمارية أو جهات حكومية.

الجدول رقم (6)

وصف أبعاد التجديد الإستراتيجي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة		العبارات	أبعاد التجديد الاستراتيجي
		1		2		3		4		5			
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
0.721	4.21	1.16	1	1.16	1	6.98	6	56.98	49	33.72	29	Y1	المحتوى
0.612	4.36	0.00	0	0.00	0	6.98	6	50.00	43	43.02	37	Y2	
0.863	4.09	1.16	1	3.49	3	15.12	13	45.35	39	34.88	30	Y3	
0.734	4.29	0.00	0	2.33	2	9.30	8	45.35	39	43.02	37	Y4	
0.809	4.13	0.00	0	3.49	3	16.28	14	44.19	38	36.05	31	Y5	
0.75	4.22	0.47		2.09		10.93		48.37		38.14		المعدل	
		2.56				86.51							
0.738	4.14	0.00	0	1.16	1	17.44	15	47.67	41	33.72	29	Y6	العملية
0.733	4.20	0.00	0	1.16	1	15.12	13	46.51	40	37.21	32	Y7	
0.758	4.03	0.00	0	1.16	1	23.26	20	46.51	40	29.07	25	Y8	
0.664	4.50	1.16	1	0.00	0	2.33	2	40.70	35	55.81	48	Y9	
0.684	4.29	0.00	0	0.00	0	12.79	11	45.35	39	41.86	36	Y10	
0.72	4.23	0.23		0.70		14.19		45.35		39.53		المعدل	
		0.93				99.07							
0.726	4.27	1.16	1	0.00	0	9.30	8	50.00	43	39.53	34	Y11	السياق
0.804	4.03	0.00	0	3.49	3	19.77	17	46.51	40	30.23	26	Y12	
0.874	4.01	0.00	0	1.16	1	33.72	29	27.91	24	37.21	32	Y13	
0.684	4.36	0.00	0	0.00	0	11.63	10	40.70	35	47.67	41	Y14	
0.817	4.41	1.16	1	1.16	1	10.47	9	30.23	26	56.98	49	Y15	
0.78	4.22	0.47		1.16		16.98		39.07		42.33		المعدل	
		1.63				81.40							

المصدر: من إعداد الباحث

والمعطيات الإحصائية الخاصة بأبعاد متغيرات البحث تشير إلى رفض الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه " تختلف آراء أفراد العينة في الجامعات المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الحالي " وقبول الفرضية البديلة وقد تنص على أنه " لا تختلف آراء أفراد العينة في الجامعات المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الحالي ".

خامسا: اختبار مخطط البحث وفرضياته:

1. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

أولا/ تحليل العلاقة بين القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي:

نحاول في هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسة الثانية والمتصلة بفرضية العلاقات وإذ تنص على أنه (لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد كل من القدرات المعرفية منفردة ومجموعة وبين أبعاد التجديد الإستراتيجي منفردة ومجموعة). إذ تم استخدام معامل الارتباط البسيط والمتعدد بطريقة

(Spearman) باعتباره الأداة الإحصائية المناسبة للتعرف على علاقات الارتباط بين متغيرات **البحث ذات** البيانات الوصفية، وسيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضية، وذلك كما في الجدول (7):

الجدول رقم (7)

معامل الارتباط بين القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي على المستوى الكلي

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	التجديد الإستراتيجي	القيمة الاحتمالية (Sig.)
	القدرات المعرفية	0.735**	(0.000)

N= 86

* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

تشير النتائج في الجدول (7) إلى تحليل الارتباط بين متغيرات **البحث وعلى** مستوى المؤشر الكلي لها إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وبمستويات عالية بين متغير القدرات المعرفية ومتغير التجديد الإستراتيجي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.735) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05). وبناءً على هذه النتيجة يمكن للباحث الاستنتاج بأن هنالك مستويات معنوية عالية من التلازم بين متغيري **البحث لدى** الجامعات المبحوثة، مما يشير إلى أنه كلما زاد استخدام الجامعات المبحوثة القدرات المعرفية يؤدي ذلك إلى تحسين تطبيق عملية التجديد الإستراتيجي. وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على أنه " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي مجتمعة".

ثانياً/ تحليل علاقة الارتباط على مستوى أبعاد البحث:

- العلاقة بين بعد التفكير المنظم والتجديد الإستراتيجي: يظهر من الجدول (8) وجود علاقة معنوية موجبة بين بعد التفكير المنظم ومتغير المعتمد التجديد الإستراتيجي إذ بلغ قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.508) وعند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى أنه كلما عملت الجامعات المبحوثة إلى تحسين بعد التفكير المنظم كلما أدى ذلك إلى تسهيل تطبيق عملية التجديد الإستراتيجي لديهم. وبهذا تتحقق الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثانية وإذ تنص على أنه توجد علاقة معنوية بين بعد التفكير المنظم والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.
- العلاقة بين بعد الذكاء والتجديد الإستراتيجي: تشير معطيات الجدول (8) إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين بعد الذكاء ومتغير المعتمد التجديد الإستراتيجي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط

بينهما (**0.544) وعند مستوى معنوية (0.05)، إذ تفصح هذه النتيجة إلى أن توجه الجامعات المبحوثة لتحسين بعد الذكاء يسهم في تطبيق عملية التجديد الإستراتيجي. وبهذا تتحقق الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية وإذ تنص على أنه توجد علاقة معنوية بين بعد الذكاء والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.

ت. العلاقة بين بعد الحدس والتجديد الإستراتيجي: يوضح الجدول (8) إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين بعد الحدس ومتغير المعتمد التجديد الإستراتيجي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.415) وعند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى أنه كلما عملت الجامعات المبحوثة إلى تحسين بعد الحدس كلما أدى ذلك إلى تطبيق عملية التجديد الإستراتيجي لديهم وبمستويات عالية. وبهذا تتحقق الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية وإذ تنص على أنه توجد علاقة معنوية بين بعد الحدس والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.

ث. العلاقة بين بعد الإبداع والتجديد الإستراتيجي: يظهر من الجدول (8) وجود علاقة معنوية موجبة بين بعد الإبداع ومتغير المعتمد التجديد الإستراتيجي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.513) وعند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى أنه كلما عملت الجامعات المبحوثة إلى تحسين بعد الإبداع كلما أدى ذلك إلى تطبيق عملية التجديد الإستراتيجي لديهم وبمستويات عالية. وبهذا تتحقق الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية وإذ تنص على أنه توجد علاقة معنوية بين بعد الإبداع والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.

ج. العلاقة بين بعد اتخاذ القرارات والتجديد الإستراتيجي: يظهر من الجدول (8) وجود علاقة معنوية موجبة بين بعد اتخاذ القرارات ومتغير المعتمد التجديد الإستراتيجي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.675) وعند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى أنه كلما عملت الجامعات المبحوثة إلى تحسين بعد اتخاذ القرارات كلما أدى ذلك إلى تطبيق عملية التجديد الإستراتيجي لديهم وبمستويات عالية. وبهذا تتحقق الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثانية وقد تنص على أنه توجد علاقة معنوية بين بعد اتخاذ القرارات والتجديد الإستراتيجي في الجامعات المبحوثة.

الجدول (8)

معامل الارتباط بين أبعاد القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي

القيمة الإحتمالية (Sig.)	التجديد الاستراتيجي	المتغير المعتمد المتغير المستقل
(0.000)	0.508**	التفكير المنظم
(0.000)	0.544**	الذكاء
(0.000)	0.415**	الحدس
(0.000)	0.513**	الإبداع
(0.000)	0.675**	اتخاذ القرارات

N= 86

* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

ثالثاً: تحليل التأثير بين متغيرات البحث

يستعرض هذا المحور تحليل تأثير المتغير المستقل المتمثل بالقدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي على المستوى الكلي والجزئي، بهدف اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات الفرعية المنبثقة منها، على النحو الآتي:

1. تأثير القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي على المستوى الكلي: تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (9) إلى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل المتمثل بالقدرات المعرفية في المتغير التابع المتمثل بالتجديد الإستراتيجي وعلى مستوى المؤشر الكلي لها، إذ بلغت قيمة معامل (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي أتمدها البحث، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (98.472) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.950) وبدرجات حرية (1، 84) مما تشير إلى معنوية التأثير وعند مستوى (0.05). واستناداً إلى هذه النتيجة يمكن الاستنتاج بأن وجود التأثير بين المتغيرات الرئيسية للدراسة يعني أن اعتماد الجامعات المبحوثة على القدرات المعرفية يسهم في تحقيق مستويات عالية من التجديد الإستراتيجي. وبلغت قيمة (B0) والبالغة (0.331) أن هناك ظهوراً للتجديد الإستراتيجي من خلال

أبعاده بمقدار (0.331) وذلك عندما تكون قيمة القدرات المعرفية ومن خلال أبعاده مساوية للصفر. وعليه فيمكن تفسير هذه النتيجة بأن التجديد الإستراتيجي تستقي معظم توجهاتها وبمستويات عالية من القدرات المعرفية التي تعتمدها الجامعات عينة البحث. أما قيمة الميل الحدي (B1) فقد بلغت (0.925) وهي دلالة على أن تغيراً مقداره واحد في متغير القدرات المعرفية سيؤدي بالتبعية إلى تغيير بمقدار (0.925) في التجديد الإستراتيجي، وهو تغييراً كبير يمكن الاستناد عليه في تفسير التأثير للمتغير المستقل في القدرات المعرفية في المتغير المعتمد للتجديد الإستراتيجي. أما قيمة (R2) فقد بلغت (0.54) والتي تشير إلى أن ما نسبته (54%) من التغيير الذي يحدث في التجديد الإستراتيجي يمكن أن نعزوه إلى القدرات المعرفية، أي أن القيمة التفسيرية للمتغير المستقل فيما يحدث للمتغير المستجيب بلغت (54%)، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (46%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي اعتمده الباحث في بحث الحالي. وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على أنه "هناك تأثير معنوي للقدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي مجتمعة".

الجدول رقم (9)

تأثير القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي على المستوى الكلي

التجديد الإستراتيجي				المتغير المعتمد
R ²	F	B ₁	الثابت-B ₀	المتغير المستقل
%54	98.472 Sig.(0.000)**	0.925 t(9.923) Sig.(0.000)**	0.331 t(0.842) Sig.(0.402)**	القدرات المعرفية

N=86

F_(1, 84)= 3.950

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي

2. تحليل علاقة التأثير على مستوى المتغيرات الفرعية للبحث: تتفرع عن الفرضية الرئيسة الثالثة فرضيات فرعية وتم تحليل التأثير لكل بعد من أبعاد القدرات المعرفية والتمثلة في (التفكير المنظم، والذكاء، والحسد، والإبداع واتخاذ القرارات) في التجديد الإستراتيجي، وعلى النحو الآتي:
 - أ. تحليل تأثير بعد التفكير المنظم في التجديد الإستراتيجي: تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (10) إلى وجود تأثير معنوي لبعد التفكير المنظم في التجديد الإستراتيجي، إذ بلغت قيمة

معامل (P-Value) المحسوبة (0.000) وهف أقل بكثفر من قفمة مسءوى المعنوفة (0.05)، وبعءم ذلك أن قفمة (F) المحسوبة والبالغة (29.220) كانت أكبر من قفمءها الجءوففة والبالغة (3.995) وبعءجات حرفة (1 ، 84) مما فشففر إلى معنوفة التأفر. وبلغء قفمة (B_0) والبالغة (2.318) أن هناك ظهوراً للءءفء الإسءراءفجف من ءلال أبعاءها بمقءار (2.318) وذلك عنءما ءكون القفمة بعء ءءففر المنظم مساوفة للصفر. وعلفه ففمكن ءفسفر هءه ءءففة بأن ءءفء الإسءراءفجف ءسءقف معظم ءوءهاءها وبمسءوفا عالفة من بعء ءءففر المنظم ءءف ءعءمءها الجامعء عفنة البءء. أما قفمة المفل الحءف (B_1) فقء بلغت (0.441) وهف ءشفر إلى أن ءءففر الحاصل فف ءءففر المنظم بوءءة واءءة ءؤءف إلى ءفففر فف ءءفء الإسءراءفجف بمقءار (0.441). أما قفمة (R^2) فقء بلغت (0.258) وءءف ءشفر إلى أن بعء ءءففر المنظم أسهم بنسبة (25.8%) من الاءءلافء وءءبافءء الحاصلة فف ءءفء الإسءراءفجف ، إء ءشفر هءه ءءففة إلى أن النسبة ءءأفرفة المءبقفة والبالغة (74.2%) ءعوء لعوامل ءأفرفة أءرى. وبسءءل من قفمة (t) المحسوبة (6.549) بأنها قفمة معنوفة عنء مسءوى معنوف (0.05). بموجب ذلك ءم قءول الفرضفة الفرعة الأولى من الفرضفة الرئفسة ءءلءة.

ب. ءءلل ءأفر بعء الذكاء فف ءءفء الإسءراءفجف: ءشفر ءءأء ءءلل الموضءة فف الجءول (10) إلى وءوء ءأفر معنوف لبعء الذكاء فف ءءفء الإسءراءفجف، إء بلغت قفمة معامل (P-Value) المحسوبة (0.000) وهف أقل بكثفر من قفمة مسءوى المعنوفة (0.05)، وبعءم ذلك أن قفمة (F) المحسوبة والبالغة (35.3471) كانت أكبر من قفمءها الجءوففة والبالغة (3.955) وبعءجات حرفة (1 ، 84) مما فشففر إلى معنوفة التأفر. وبلغء قفمة (B_0) والبالغة (1.698) أن هناك ظهوراً للءءفء الإسءراءفجف من ءلال أبعاءها بمقءار (1.698) وذلك عنءما ءكون القفمة بعء الذكاء مساوفة للصفر. وعلفه ففمكن ءفسفر هءه ءءففة بأن ءءفء الإسءراءفجف ءسءقف معظم ءوءهاءها من بعء الذكاء ءءف ءعءمءها الجامعء عفنة ءءرسة. أما قفمة المفل الحءف (B_1) فقء بلغت (0.568) وهف ءشفر إلى أن ءءففر الحاصل فف الذكاء بوءءة واءءة ءؤءف إلى ءفففر فف ءءفء الإسءراءفجف بمقءار (0.568). أما قفمة (R^2) فقء بلغت (0.296) وءءف ءشفر إلى أن بعء الذكاء أسهمء بنسبة (29.6%) من الاءءلافء وءءبافءء الحاصلة فف ءءفء الإسءراءفجف ، إء ءشفر هءه ءءففة إلى أن النسبة ءءأفرفة المءبقفة والبالغة (70.4%) ءعوء لعوامل ءأفرفة أءرى. ومن ءلال مءابعة قفمة (t) المحسوبة (3.989) بأنها قفمة معنوفة عنء مسءوى معنوف (0.05). بموجب ذلك ءم قءول الفرضفة الفرعة ءءلءة من الفرضفة الرئفسة ءءلءة.

ت. تحليل تأثير بعد الحدس في التجديد الإستراتيجي: تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (10) إلى وجود تأثير معنوي لبعده الحدس في التجديد الإستراتيجي، إذ بلغت قيمة معامل (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية (0.05)، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (17.512) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.955) وبدرجات حرية (1، 84) مما يشير إلى معنوية التأثير. وبلغت قيمة (B_0) والبالغة (3.068) أن هناك ظهوراً للتجديد الإستراتيجي من خلال أبعاده بمقدار (3.068) وذلك عندما تكون قيمة بعد الحدس مساوية للصفر. وعليه فيمكن تفسير هذه النتيجة بأن التجديد الإستراتيجي تستقي توجهاتها من بعد الحدس التي تعتمد عليها الجامعات عينة الدراسة. أما قيمة الميل الحدي (B_1) فقد بلغت (0.309) وهي تشير إلى أن التغيير الحاصل في الحدس بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في التجديد الإستراتيجي بمقدار (0.309). أما قيمة (R^2) فقد بلغت (0.173) والتي تشير إلى أن بعد التفكير المنظم أسهم بنسبة (17.3%) من الاختلافات والتباينات الحاصلة في التجديد الإستراتيجي، إذ تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (82.7%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى. ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (11.034) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05). بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الثالثة.

ث. تحليل تأثير بعد الإبداع في التجديد الإستراتيجي: تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (10) إلى وجود تأثير معنوي لبعده الإبداع في التجديد الإستراتيجي، إذ بلغت قيمة معامل (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية (0.05)، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (30.022) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.955) وبدرجات حرية (1، 84) مما يشير إلى معنوية التأثير. وبلغت قيمة (B_0) والبالغة (2.210) أن هناك ظهوراً للتجديد الإستراتيجي من خلال أبعاده بمقدار (2.210) وذلك عندما تكون القيمة بعد الإبداع مساوية للصفر. وعليه فيمكن تفسير هذه النتيجة بأن التجديد الإستراتيجي تستقي معظم توجهاتها وبمستويات عالية من بعد الإبداع التي تعتمد عليها الجامعات عينة الدراسة. أما قيمة الميل الحدي (B_1) فقد بلغت (0.468) وهي تشير إلى أن التغيير الحاصل في الإبداع بوحدة واحدة تؤدي إلى تغيير في التجديد الإستراتيجي بمقدار (0.468). أما قيمة (R^2) فقد بلغت (0.255) والتي تشير إلى أن بعد الإبداع أسهم بنسبة (26.3%) من الاختلافات والتباينات الحاصلة في التجديد الإستراتيجي، إذ تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (74.5%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى. ومن خلال متابعة قيمة (t)

المحسوبة (5.992) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05). بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة الثالثة.

ج. تحليل تأثير بعد اتخاذ القرارات في التجديد الإستراتيجي: تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (10) إلى وجود تأثير معنوي لبعدها القرارات في التجديد الإستراتيجي، إذ بلغت قيمة معامل (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية (0.05)، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (70.456) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.955) وبدرجات حرية (1، 84) مما يشير إلى معنوية التأثير. وبلغت قيمة (B_0) والبالغة (1.415) أن هناك ظهوراً للتجديد الإستراتيجي من خلال أبعاده بمقدار (1.415) وذلك عندما تكون القيمة بعد اتخاذ القرارات مساوية للصفر. وعليه فيمكن تفسير هذه النتيجة بأن التجديد الإستراتيجي تستقي معظم توجهاتها وبمستويات عالية من بعد اتخاذ القرارات التي تعتمد عليها الجامعات عينة الدراسة. أما قيمة الميل الحدي (B_1) فقد بلغت (0.663) وهي تشير إلى أن التغيير الحاصل في اتخاذ القرارات بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في التجديد الاستراتيجي بمقدار (0.663). أما قيمة (R^2) فقد بلغت (0.456) والتي تشير إلى أن بعد اتخاذ القرارات أسهم بنسبة (45.6%) من الاختلافات والتباينات الحاصلة في التجديد الإستراتيجي، إذ تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (54.4%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى. ومن خلال متابعة قيمة (t) المحسوبة (4.214) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05). بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسة الثالثة.

الجدول رقم (10)

تأثير أبعاد القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي

التجديد الإستراتيجي				المتغير المعتمد
R^2	F	B_1	الثابت- B_0	المتغير المستقل
%25.8	29.220 Sig.(0.000)**	0.441 t(5.406) Sig.(0.000)**	2.318 t (6.549) Sig.(0.000)**	التفكير المنظم
%29.6	35.3471 Sig.(0.000)**	0.568 t(5.947) Sig.(0.000)**	1.698 t(3.989) Sig.(0.000)**	الذكاء
%17.3	17.512 Sig.(0.000)**	0.309 t(4.185)	3.068 t (11.034)	الحدس

		Sig.(0.000)**	Sig.(0.000)**	
%25.5	30.022 Sig.(0.000)**	0.468 t(5.479) Sig.(0.000)**	2.210 t (5.992) Sig.(0.000)**	الإبداع
%45.6	70.456 Sig.(0.000)**	0.663 t(8.394) Sig.(0.000)**	1.415 t (4.214) Sig.(0.000)**	اتخاذ القرارات

N= 86 F_(1, 85) = 3.955 (Sig. ≤ 0.05) معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وفق نتائج التحليل

رابعاً: اختبار فرضية التباين

لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة والمسماة بفرضية التباين تم اللجوء إلى استخدام معامل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لكونه الأداة الإحصائية المناسبة للتعرف على الفروق بين متغيرات البحث وأبعاده، حيث يتم قبول قيمة الخطأ الإحصائي لمعنوية التباين لغاية (0.05)، وكما يأتي:

1. الاختبار على المستوى الكلي:

يشير الجدول (11) إلى تحليل التباين الأحادي والمتصل بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير التجديد الإستراتيجي يمكن أن تعزى لمتغير القدرات المعرفية وبحسب آراء أفراد عينة البحث. وقد دلت نتائج هذا الاختبار على وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متغير التجديد الإستراتيجي وأن هذه الفروق تعزى إلى القدرات المعرفية وبحسب آراء أفراد عينة البحث. وبلغت قيمة معامل التباين (F) المحسوبة (5.258) وهي دالة معنوية بمقارنتها بقيمتها الجدولية والبالغة (1.723) وبدرجات حرية (21 ، 64) وبمستوى دلالة المحسوب والذي بلغت قيمته (0.000). ومعنى ذلك أن الجامعات المدروسة تتباين في عملية التجديد الإستراتيجي تبعاً لتباين تركيزها على القدرات المعرفية في أثناء أدائها لأنشطتها المختلفة في بيئتها.

الجدول رقم (11)

مؤشر التباين الأحادي على مستوى متغيرات البحث

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة	قيمة P-Value المحسوبة
---------	--------------	----------------	----------------	--------------	-----------------	-----------------------

0.000	258.5	21	2300.	4.834	بين المجموعات	القدرات المعرفية
		64	0440.	802.2	داخل المجموعات	
		85	-	635.7	المجموع	

N = 86

F_(21,64) = 1.723

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

وتأسيساً على نتائج التباين السابقة فإنه يمكن قبول الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على أنه "تتباين الجامعات المبحوثة في التجديد الإستراتيجي تبعاً لتباين مستويات تركيزها على أبعاد القدرات المعرفية".

4. الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات

نستعرض في هذا المبحث أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث وعلى صعيد الجانب النظري والجانب الميداني وكما يلي:

- 1 - إن موضوع القدرات المعرفية من المواضيع التي نالت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين والمهتمين كونها من الموضوعات الأساسية التي ترتبط بمتغيرات متعددة لها الأثر في أداء المنظمة كارتباطها بعملية التجديد الإستراتيجي.
- 2 - التجديد الإستراتيجي مفهوم أكثر مرونة في التشخيص من الإستراتيجية، حيث إنها عملية ديناميكية مستمرة، أي أن استخدام آليات التجديد الإستراتيجي سوف تعمل على استدامته الإستراتيجية لفترة أطول لحين استيفاء مهامها التي صيغت لأجلها، ولا يكون هناك حاجة لإعادة صياغته إستراتيجيات جديدة بين الحين والآخر.
- 3 - أثبتت نتائج التحليل الإحصائي أن أغلبية رؤساء الأقسام في الجامعات المبحوثة هم من الذكور ويعزى عدم تكليف الإناث في شغل المناصب الإدارية، بسبب عزوف الإناث للعمل في القطاع الخاص وذلك لأسباب تتعلق بطول فترات الدوام الرسمي.
- 4 - تركزت أعمار غالبية رؤساء الأقسام في الجامعات المبحوثة من الفئة العمرية الناضجة مما يجعلهم أكثر قدرة للعمل بمؤهلات ومستويات عالية، وهم الأكثر إدراكاً لعمليات التجديد الإستراتيجي.

- 5 - تبين بأن غالبية العظمى من رؤساء الأقسام في الجامعات المبحوثة من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير ولديهم خدمة كافية في مجال التعليم العالي، مما يدل على اعتماد الجامعات الأهلية على ذوي الخبرة والشهادات العالية، وهذا ما يتناسب مع جوهر البحث الحالي والمتمثلة بالقدرات المعرفية.
- 6 - تشير النتائج الإحصائية وجود اتفاق وبمستويات عالية في آراء المستجيبين اتجاه وصف كل بعد من أبعاد القدرات المعرفية، إذ كانت أعلى نسبة اتفاق في بعد التفكير المنظم من خلال نحرص على توليد الأفكار المنظمة لحل المشاكل المتوقعة.
- 7 - تبين وجود اتفاق بمستوى جيد في آراء المستجيبين اتجاه وصف كل بعد من أبعاد متغير التجديد الإستراتيجي، وكانت أعلى نسبة اتفاق في بعد المحتوى، عن طريق الحرص على توفير الخدمات التي تتطلبها حاجة السوق الحالية.
- 8 - كشفت نتائج التحليل عن وجود علاقات معنوية موجبة وبمستوى عال بين القدرات المعرفية والتجديد الإستراتيجي على المستوى الكلي والجزئي حيث كانت أقوى علاقة بين بعد اتخاذ **القرارات** والتجديد الإستراتيجي، ثم جاءت العلاقة بعد الذكاء والتجديد الإستراتيجي، تلتها علاقة بعد الإبداع والتجديد الإستراتيجي، ثم علاقة بعد التفكير المنظم والتجديد الإستراتيجي، وجاءت بالمرتبة الاخيرة علاقة بعد الحدس والتجديد الإستراتيجي، وهذا يؤكد إفادة الجامعات المبحوثة من جذب القدرات المعرفية ومساهمتها في التجديد الإستراتيجي.
- 9 - أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأنه لا تختلف آراء أفراد العينة في الجامعات المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الحالي.
- 10 - أستنتجت نتائج الأنحدار البسيط وجود تأثير معنوي للقدرات المعرفية مجتمعة في التجديد الإستراتيجي، وكذلك أشارت نتائج الانحدار المتعدد على وجود تأثير لكل بعد من أبعاد القدرات المعرفية على التجديد الإستراتيجي كل من بعد اتخاذ **القرارات**، والذكاء، والتفكير المنظم، والابداع والحدس على التوالي.
- 11 - بينت نتائج تحليل التباين على وجود فروق معنوية ذات دلالة أحصائية بحسب آراء المستجيبين في الجامعات الأهلية المبحوثة في التجديد الإستراتيجي والتي تعزي إلى القدرات المعرفية.

1. تشجيع الإنثاء على تولي مهام رئيس القسم لغرض تحقيق التنوع والاستفادة من بعض الخصائص المميزة للإنثاء كالمرونة، والصبر، وروح التعاون، والتفاعل الاجتماعي.
2. ضرورة اعتماد الجامعات المبحوثة على الإستراتيجيات الجديدة لاكتساب المهارات والمعرفة من المصادر الخارجية وتحويلها إلى معرفة جديدة يمكن أن تساهم في تجديد قدراتها المعرفية للحصول على مخرجات علمية جديدة.
3. يقترح البحث ضرورة قيام الجامعات المبحوثة بخلق جو إيجابي يحفز الإلهام أو نمو الأفكار للعاملين.
4. يقترح البحث ضرورة تقبل عمادة الكليات النقد البناء بروح إجابية لكي تساعد على التجديد الإستراتيجي .
5. تشجيع رؤساء الأقسام في الجامعات المبحوثة اعتمادا على خبراتهم في مجال عملهم لاستنباط أفكار جديدة للعمل كفريق واحد.
6. يقترح البحث أن الأهتمام بالتفكير المنظم من خلال توليد خيارات متعددة لاتخاذ القرارات المناسبة.
7. ضرورة فتح الدورات التدريبية لتعليم رؤساء الأقسام للاعتماد على ذكائهم في إنجاز مهامهم المتنوعة.
8. تشجيع رؤساء الأقسام على تبني سلوكيات إيجابية و الابتعاد على الارتباك عند مواجهة أحداث غير متوقعة وذلك من خلال إخضاعهم لحالات وظروف مختلفة.
9. ضرورة تطبيق الجامعات المبحوثة عددا من الأفكار الإبداعية لرؤساء الأقسام طيلة المسيرة العلمية.

*المصادر

1. إبراهيم، تغريد خليل، (2013)، القدرات المعرفية و الإستراتيجية و أثرهما في بناء الميزة التنافسية، بحث ميداني لآراء عينة من القيادات الإدارية في المصارف الأهلية العراقية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد كلية الإدارة و الاقتصاد .

2. أبو حمفء، هاشم عفسى عبءالرحمن (2017)، "أءر أبعاء ءوءة ءفاة العمل على فاعلفة اءءاء القراءء الإءارفة فف ءامعة الأقصى بغة"، ءامعة الإسلامفة، بغة.
3. أبو عفاة، نءى عمر عبءالله (2016)، "الءكاء الإستراءفءف وعلقءه بنءاء المنءماء - ءراسة ءطبلقفة على المءفرفن فف مءموءة الاءصلاء الفلسطفنف بقاء بغة"، ءامعة الأزهر، بغة.
4. البرغوء، فناس مءمء أءمء (2013) "ءأفر مءاراء المءراء فف أءاء أءوارهم المعلوماءفة ، بءء مفءانف فف مكاءب المففءشفن العامفن"، بءء ءبلوم عالف ءلفة الإءارة والاقتصاد بءامعة ببءاء.
5. ءمفمف، مءمء كرفم عبء، (2017)، "أءر الممارساء إءارة الموارء البشرفة على ءءءفء الإسءراءفءف، ءراسة مفءانفة فف البنوك ءءارفة الأردنف"، ءامعة الشرق الأوسط، الأردن.
6. ءبورف، رفا عبءالهاءف ءسن (2018) القءراء المعرففة لءى ءطبة المرحلة الإءاءافة من ءوئ اضطراب ءواصل وأقرانهم العاءفن. بءء منشور فف مجلة العلوم الإنسانفة ءلفة ءرفبة للعلوم الإنسانفة ، مءلء ٢٥ ، العءء الأول.
7. ءءراوئ، رافء حمفء والزهرف، مرؤة عبءالكرفم، (2012) "اسءءءام ءءس فف صفاغة ءرفبلة الإسءراءفءفة بالءركفز على بطاقة الأءاء المءوازن- ءراسة ءءلففة فف عءء من فرؤع مصرف الرافءفن فف مءافظة النءف الأشرف، ءامعة الكؤفة، مجلة العزف للعلوم الاقءصاءفة والاءارفة، المءلء 9، العءء 29.
8. ءءراوئ، رافء حمفء عبأس (2015)، "ءور القفاة ءءقففة فف ءءءفء الإسءراءفءف من ءلال المءاراء السفاسفة-ءراسة ءءلففة فف عفنة من ءامعاء العراقية"، ءامعة الكؤفة.
9. ءسفن، عاءل عبأس عبء، (2016)، "العلاقة ءأفرفة بفن الإسءراءفءف الاسءعشار البفئف وءءءفء الإسءراءفءف من ءلال ءور الوسفء للرشاقة الإسءراءفءفة، بءء ءءلفف لآراء عفنة من المءفرفن فف شركة زفن العراق للاءصلاء، بءء منشور، مجلة ءامعة كرفلاء العلمفة ، مءلء ٤، العءء ٣.
10. ءمءؤنة، رأفء ءامء فوسف (2010) "أءر المناخ ءنظفمف على الإبءاع لءى العامفن بمءمع الشفاء الطبف"، رسالة مءءسءفر، ءامعة الإسلامفة -بغة.

11. حميد، أحمد صالح ابراهيم(2016) "دور ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل في تحسين مستوى الأداء و اتخاذ القرارات بوزارة الداخلية و الأمن الوطني - الشق المدني"، جامعة الأقصى، غزة.
12. الخفاجي، نعمة عباس، (2008)، "الفكر الإستراتيجية قراءات معاصرة"، ط1 دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
13. الخناق، نبيل محمد (2007)"بناء القدرات الجامعية باستخدام إعادة الهندسة النفسية"، المؤتمر العالمي للتعليم العالي في العراق ، أربيل.
14. الذبحاوي، عامر عبد الكريم،(2012)، "دور الذكاء الأخلاقي في دعم سمعة المنظمة - دراسة تحليلية لآراء عينة من قيادات الجامعية وأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة كوفة"، رسالة ماجستير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كوفة.
15. الساكني، سهام جواد فرج (2015)،"الرؤية الجمالية لفلسفة الحدس لدى هنري بكسون، الجامعة المستنصرية، مجلة كلية التربية الاساسية ، المجلد21، العدد90.
16. شهاب، منى (2001) "الاتجاه المنظومي والبناء المعرفي"، المؤتمر العربي الأول حول المدخل المنظومي في التدريس والتعلم. مركز تطوير تدريس العلوم - جامعة عين الشمس ، القاهرة.
17. شهاب، وسام أحمد و هادي، إيفان على (2011)، "الحدس ما بين النظرية و التطبيق في النص المسرحي مسرحية سوء تفاهم أنموذجا، جامعة بابل، مجلة مركز بابل عدد 2.
18. الشوابكة، عدنان (2011) "دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
19. صيام، براءة عبدالعزيزعبدالله (2017)"أثر توظيف برنامج CABRI SD في تنمية مهارات المنظومي في الهندسة لدى طالبات الصف الثامن الأساسي"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
20. عثمان، أيسل و البياتي، بيداء ستار(2010) "دور الحدس في اتخاذ القرارات الإستراتيجية - بحث استطلاعي من رؤساء وأعضاء مجالس الكليات ذات التخصص الإداري"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد6، مجلد ٧.

21. الغزالي، فاضل راضي غباش،(2013)"دور خيارى التمايز والتكامل فى تحقيق متطلبات خفة الحركة لتطوير نماذج التجديد الإستراتيجى - بحث تطبيقي لعينة من متخذي القرار فى وزارة النفط"، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة بغداد.
22. قاسم، سعاد حرب،(2011)، "أثر الذكاء الإستراتيجى على عملية اتخاذ القرارات - دراسة تطبيقية على مدرء فى مكتب الغزة الإقليمي التابع للأونروا " رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
23. كلاة، ظاهر(2012)، القيادة الإدارية، ط١، دار الزهراء للنشر والتوزيع، عمان.
24. محببىس، حسام على(2015)، "ريادية المنظمات العامة على ضوء التوافق بين الذكاء التنافسى و التجديد الإستراتيجى-دراسة تحليلية فى جامعة بغداد"، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد.
25. محمد، نفين حسين (2016)، "دور الابتكار و الإبداع المستمر فى ضمان المركز التنافسى للمؤسسات الاقتصادية والدول- دراسة حالة دولة الإمارات.
26. مسلم، تامر حمدان عبدالقادر(2015)، "أثر الذكاء الإستراتيجى على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا فى الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، جامعة الأزهر، غزة.
27. الموسوى، منعم(2013) "اتخاذ القرارات الإدارية مدخل كمي"، ط١، دار زهران للنشر و التوزيع ،عمان.
28. نيسان، رنا نيسان يوسف (2014)، "دور الذكاء الإستراتيجى فى عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية - دراسة تحليلية لآراء المديرين فى المصارف الأهلية فى مدينة اربيل".رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين- أربيل.

٢. المصادر الانجليزية:

29. Aghaziarati, Mahdi, Esmaili ,Mahdi, Bigdeli,Seyed Ali, Reza Khoshroo Seyed Mohammad, (2013), Corporate entrepreneurship form the perspective of strategic renewal; science Road Jornal, Vo.1 I.4 p.88-98.
30. Bonn, Ingird (2005) , Improving Strategic Thinking a multilevel approach, leadership & Organization Development journal , Vol.26 No.5.

31. Flier, B. (2003) Strategic renewal of European financial incumbents: Coevolution of environmental selection, institutional effects, and managerial intentionality. ERIM PhD Series in Research in Management, ISBN 90-5892-055-0, Erasmus University Rotterdam, December 11, 2003.
32. Flumer ,Imgrid Smithey & Barry , Bruce(2004), The Smart Negotiator: Cognitive Ability and Emotional Intelligence in Negotiation, International Journal of Conflict Management, Vol 15 Iss : spp.245-272.
33. Kiziloglu, M.,(2015). The Effect of Organizational Learning on Firm Innovation Capability : An Investigation in the Banking Sector. Global Business and Management Research, 7, 3.
34. Martina, Konigova& Hana, Urbancova & Jiri, Fejfar(2012) Identification of Managerial Competencies in Knowledge based Organizations, Journal of Competitiveness , Vol.4 Iss 1 ,pp. 129-142.
35. Rajes, Martin(2013), A Behavioral Theory of Strategic Renewal, The Impact of performance Feedback and Organization, Learning on Strategic Renewal Actions, Doctora thesis, University of St, Gallen, school of Management, Economics , Law, Social Sciences and International Affaairs ,Germany.
36. Spector, B (2007) " Implementing Organization Change :Theory and Practice " published by Prentice Hall, Pearson Education,Inc.
37. Volberda,H.W.,Baden fuller,C.W.F,and Van den Bosch,F.A.J.(2001), Mastering strategic renewal: Mobilizing renewal journey in multi-unit firms, long range planning.
38. Yang, Chyan& Chu Chen, Liang (2007), Can Organizational Knowledge Capabilities affect Knowledge Sharing behavior? ,Journal of Informational Science, Vol. 33, Iss 1 pp.95-109.
39. Kwee ,Zenlin;(2009); Investigating Three Key Principles of Sustained Strategic Renewal A longitudinal study of long-lived firms; doctor thesis, Erasmus Research Institute of Management – ERIM ,Erasmus University Rotterdam.
40. Klimkeit ,Dirk;(2013); Organizational context and collaboration on international projects: The case of a professional service firm; International Journal of Project Management 31 .pp366–377.
41. Sammut ,Bonnici , T& John M. (2013) " Strategic renewal". Wiley Encyclopedia of Management.
42. Vera, Dusya, & Crossan, Mary,(2004), "Strategic Leadership & Organizational Learning", The Academy of Management Review, Volume. 29, No. 2.

پوخته

ئامانج له م توؤزىنه وهىة برىتى يه له شى كردنه وهى رؤلى تواناى زانباريه كان به توخمه كانيه وه (بىر كردنه وهى رېنكخراو، زىره كى، ژىرى، داهىنان، دهر كردنى برىار) له سهر نوؤىر كردنه وهى ستراتىژى بؤ رېنكخراوه كان، وبه مه به ستى جئ به جئ كردنى ئه مه ش توؤزىنه وه هه ولده دات به پىشكه ش كردنى چوارچىوه يه كى فكرى گشتگىر سه باره ت به گونگترىن بىروپاى نوسهر وتوؤزىره كان دهر باره ي گوراوه كانى توؤزىنه وه . وه كىشه ي توؤزىنه وه دىارىكارا له رېنگه ي دارپشتنى كومه لىك پرسىار تاييه ت به سروشتى په يوندى وكارىگه رى نىوان گؤراوى سه ربه خو وگؤراوى سه ربه وه، وه دىزانى هىلكارى گرىمانه ي كرا كه لىيه وه چهنه د گرىمانه يه كى سه ره كى ولاوه كى دارپژران وبه ئامانجى جئ به جئ كردنى ئه م گرىمانه چهنه تافىر كردنه وه يه كى ئامارى له سه ره ئه نجام دران وه ئه م توؤزىنه وه يه پرؤگرامى وه سفى شىكارى به كارد هىنئىت، وه نمونه ي توؤزىنه وه پىنك دىت له كومه لىك سه روك به ش له كومه لىك زانكؤى تاييه ت له شارى هه ولپىر كه توؤزىره هه لسا به دابه ش كردنى (92) فؤرم به سه ر تاكه كانى نمونه ي توؤزىنه وه و(86) فؤرم گه راوه كه هه مويان شىابوون بؤ شىكردنه وه، هه روه ها توؤزىنه وه پرؤگرامى (SPSS v.22) به كار هىنا بؤ باس كردنى په يوندىه گرىمانه كراوه كان له هىلكارى توؤزىنه وه، و توؤزىنه وه گه بىشت به كومه لىك ئه نجام له گرنگترىن بىان دهر نجامى شىكردنه وه ئامارى دهر بىخست كه وا په يوندىه كى مه عنوى ئه رىنى له ئاستىكى بالاهه يه له نىوان توانا زانباريه كان و نوؤىر كردنه وه ستراتىژى له سه ر هه ردو ئاستى گشتى وبه شى وه زانكؤ توؤزىنه وه له سه ر كراوه كان تىگه بىشتون كه مانه وه وه بده وامىان له دونىاى كاره كان په يوه سته به كؤ مه لىك هؤكار كه توانا زانباريه كانىان و نوؤىر كردنه وه ستراتىژى له سه ر دروست ده كرئىن . توؤزىنه وه كه به كومه لىك پىشنىار كؤ تاپى دىت له گرنگترىن بىان پىويسته زانكؤ توؤزىنه وه له سه ر كراوه كان پىشت ببه ستن به ستراتىژى نوؤى بؤ راكىشانى توانا زانبارى له سه رچاوه ي دهره كى و بىگؤر بؤ زانبارى نوؤى كه به شدار بىت له نوؤى كردنه وه توانا زانباريه كانى بؤ گه بىشتن به به ره مه ي زانستى نوؤى.

Abstract

The study aims to analyze the role of knowledge capabilities in their dimensions (systematic thinking, intelligence, intuition, creativity, decision-making) in the strategic renewal of organizations. In order to achieve this, the study attempted to provide a comprehensive conceptual framework for the most important of what the authors and researchers have examined about the variables of study. The research problem was identified by posing several questions centered on the nature of the relationship and the effect between the independent variable and the dependent variable, A hypothesis was designed for the research, from which the main and subsidiary hypotheses emerged In order to verify these hypotheses, they were subjected to a set of statistical tests and a descriptive analytical approach, The sample of the research was determined from the number Head of Departments of the number of private universities in the city of Erbil.(92) questionnaires were distributed to the responding individuals and(86) samples were obtained, all valid for analysis, SPSS v.22 was used to study the assumed relationships in the research model, The research found a number of conclusions, the most important of which were the results of the analysis revealed the existence of positive relationships and a high level of Knowledge capabilities and strategic renewal at the macro and micro level The universities realized that their survival and sustainability in the business world depended on a combination of factors as the basis on which knowledge capabilities and strategic renewal were built. The study concluded with a number of proposals, the most important of which is the need for universities to explore new strategies to acquire skills and knowledge from external sources and transform them into new knowledge that can contribute to the renewal of their knowledge capabilities to obtain new scientific outputs.

Keywords/ Cognitive abilities, Strategic renewal.

الملحق (1) استمارة الاستبانة

Kurdistan Regional Government - Iraq Ministry
of Higher Education and Scientific Research

University of Salahaddin - Erbil

College of Administration & Economics



حكومة إقليم كردستان - العراق

وزارة التعليم العالي والبحث
العلمي

جامعة صلاح الدين - أربيل

/ استمارة الاستبانة

السيدات والسادة المحترمين..... تحية طيبة

نضع بين أيديكم استمارة الدراسة الموسومة ب(دور القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي _ دراسة ميدانية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في الجامعات الأهلية في مدينة أربيل) وهى جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير فى العلوم الإدارية.

وتعد هذه الاستمارة مقياسا يعتمد لأغراض البحث العلمي، وأن تفضلكم بالإجابة المناسبة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة لما يعزز تحقيق أهداف البحث، علما بأن الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظات عامة :

- يرجى عدم ترك أي سؤال دون الإجابة، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

- يوجد أمام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (أتفق تماما، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق إطلاقا)، نرجو من شخصكم

الكريم وضع علامة (✓) أمام الفقرة التي ترونها المناسبة.

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (٣)، صيف ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6558 (Print) - ISSN 2518-6566 (Online)



شاكرين مقدماً تعاونكم معنا, مع فائق التقدير والاحترام

المشرف

الباحث

أ.د. أحلام إبراهيم ولي

طالب ماجستير

هشيار ياسين سليمان / ٠٧٥٠٤٤٨٩٤٦٠

Hushyar.sulaiman@soran.edu.iq

أولاً: المعلومات الشخصية

1 - الجنس: - ذكر

أنثى

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (٣)، صيف ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6558 (Print) - ISSN 2518-6566 (Online)



2 - العمر: -

(21 - 30)

(31 - 40)

(41 - 50)

(أكثر من 50 سنة)

٣- المؤهل العلمي: - دكتوراه ماجستير دبلوم عالي

1 - اللقب العلمي: - مدرس مس مدرس أستاذ مساعد أستاذ

2 - عدد سنوات الخدمة الإجمالية: -

(5 سنوات فما دون)

(5 - 10)

(11 - 15)

(16 - 20)

(أكثر من 20 سنة)

3 - عدد سنوات الخدمة كرئيس قسم: -

(سنتان فما دون)

(3 - 4)

(4 سنوات فما فوق)

ثانياً: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

1- القدرات المعرفية: تتمثل بقدرة الأفراد على التفكير تحليل الوضع والبيانات على نحو فعال و قد يكون الذكاء شرطاً مسبقاً للإبداع الفردي وأن الاشخاص الأكثر ابداعاً هم الأذكىاء للغاية ويرتبط الإبداع أيضاً بالقدرة على التفكير.

أ - التفكير المنظم.

بدائل الإجابة					الفقرات	ت
لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة		
					نساهم بتطوير الكلية من خلال الاعتماد على قابليتنا و خبراتنا الشخصية.	1
					نسعى إلى توليد خيارات متعددة لاتخاذ القرارات المناسبة.	2
					نميل إلى تفويض بعض المهام إلى بعض أعضاء الهيئة التدريسية.	3
					نحرص على توليد الأفكار المنظمة لحل المشاكل المتوقعة.	4

					نشجع أساليب توليد الأفكار الإبداعية وتشخيص آليات تنفيذها.	٥
--	--	--	--	--	---	---

ب - الذكاء:

بدائل الإجابة					الفقرات	ت
لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة		
					أوظف ذكائي لمواجهة التحديات التي تواجه الكلية.	٦
					أنصح زملائي بالاعتماد على ذكائهم في انجاز مهامهم المتنوعة.	٧
					استثمر قدراتي المعرفية في خدمة المسيرة العلمية للكلية.	٨
					أسخر ذكائي للوصول إلى النتائج المرجوة.	٩
					أؤمن بأن الذكاء سببا رئيسا في تميز الفرد وتميزه بالعمل.	١٠

ث- الحدس:

بدائل الإجابة					الفقرات	ت
---------------	--	--	--	--	---------	---

لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة		
					أشعر بمشاعر غامضة وأعيش الارتباك حيث أصادف أحداث غير متوقعة.	١١
					القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية بالاعتماد على أحداث الماضي.	١٢
					أجد حلولاً للمشاكل التي تقلقني.	١٣
					أنسجم مع زملائي الذين تقل عنهم حالات الحدس بشكل أكبر من زملائي ذوي الأفكار المتطورة.	١٤
					نادراً ما خاب ظني في حلول وبدائل استنبطتها من خلال حدسي ومشاعري.	١٥

ج. الإبداع:

بدائل الإجابة						
لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	الفقرات	ت
					أحلل المواقف والمشكلات التي توجهني سعياً لإيجاد حلول مناسبة.	١٦

					١٧	طبقت الكلية عددا من أفكارى الإبداعية طيلة مسيرتى العلمية.
					١٨	أمتلك إمكانيات ومؤهلات كامنة لم تستثمر لحد الآن.
					١٩	أسعى دوما إلى إيجاد أساليب مبتكرة سواء فى العملية التدريسية أو الجوانب الإدارية.
					٢٠	أؤمن بأن الإبداع فى التعامل مع المواقف سببا فى اتخاذ القرارات الصائبة.

د.اتخاذ القرارات:

بدائل الإجابة					الفقرات	ت	
لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة			
						٢١	أساهم بشكل إيجابى فى اتخاذ القرارات الإدارية.
						٢٢	تعتمد كلية على جمع البيانات والوقائع قبل الشروع فى اتخاذ القرار.
						٢٣	أتوقع بأن درجة مشاركتى فى اتخاذ القرارات الطارئة أكبر من مساهمتى فى اتخاذ القرارات الاعتيادية.

				أومن بأن اتخاذ القرارات بشكل جماعي أكثر فاعلية من اتخاذ القرارات الفردية.	٢٤
				لا أسمح للعوامل الخارجية التأثير على قراراتي وعلى الدفاع عنها والالتزام بها.	٢٥

٢-التجديد الإستراتيجي: عملية استبدال أو إعادة تأهيل السمات التنظيمية للمنظمة وهي عملية مستمرة وتطورية لتحسين والاستفادة من المعارف الجديدة، وتمثل الأنشطة التي تمكن المنظمة من تغيير مسارها المعتمد، والطريقة التي يحددها مستقبل الاستثمار من خلال استكشاف الفرص، وهي عملية تكيفية وعلاجية تعمل على الموازنة بين الكفاءات التنظيمية والبيئية وعنصر مهم للحفاظ على بقاء المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية.

أ - المحتوى:

بدائل الإجابة					الفقرات	ت
أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					نركز باستمرار على تعديل وتحسين الأنشطة والخدمات التي تقدمها.	٢٦
					نحرص على توفير الخدمات التي تتطلبها حاجة السوق الحالية.	٢٧
					نعتمد أساليب وتقنيات متطورة للتعرف على حاجة السوق	٢٨

					وتلبيتها بسرعة واستمرار.
					٢٩ نعمل على استحداث أقسام علمية جديدة استجابة لحاجة السوق.
					٣٠ نسعى إلى إلغاء أقسام أو وحدات تنظيمية نعتقد أنها غير ذي جدوى.

ب- العملية.

بدائل الإجابة					الفقرات	ت
لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة		
					٣١ تعمل الكلية على تكرار إجراءاتها الإستراتيجية المخططة وتطويرها.	
					٣٢ هناك أعمال إستراتيجية تنفذها الكلية لهذا العالم.	
					٣٣ هناك زيادة في عدد الأفعال الإستراتيجية المخططة من قبل الكلية لهذا العام مع الأفعال التشغيلية.	

					٣٤	هناك تزايد في عدد الأفعال الإستراتيجية المنفذة من قبل الكلية لهذا العام مع الأفعال التشغيلية.
					٣٥	تحرص الكلية على توسيع أنشطتها العلمية من خلال التركيز على التكنولوجيا الحديثة.

ج-السياق.

بدائل الإجابة					الفقرات	ت
لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة		
					٣٦	نقوم بالأعمال الإستراتيجية اعتمادا على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل متخذي القرار داخل الكلية.
					٣٧	تعتمد الكلية في تعاقدها الاستثمارية والإستراتيجية على الأفكار المقدمة من منتسبيها.
					٣٨	نقوم بالأعمال الإستراتيجية اعتمادا على المبادرات المقترحة من قبل الجهات الخارجية كأن تكون شركات استثمارية أو جهات حكومية
					٣٩	نسعى إلى عقد اتفاقيات مشتركة مع الجامعات الأجنبية للدخول إلى السوق العالمية.



					٤٠	لدينا تحالفات إستراتيجية مع عدد من الجامعات والمنظمات الدولية.
--	--	--	--	--	----	--

الملحق (2)

أ نموذج إستبانة آراء الخبراء في قياس صدق الاستبانة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة صلاح الدين- أربيل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

م/ صدق الاستبانة

الأستاذ الخبير المحترم السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يعتزم الباحث القيام بدراسة بعنوان " دور القدرات المعرفية في التجديد الإستراتيجي -دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الاقسام في عدد من الجامعات الأهلية في مدينة أربيل ". وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، ونظراً لعدم توافر مقاييس جاهزة تقيس معظم متغيرات الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة للتحقق من عملية القياس هذه، والمبينة متغيراتها وأبعادها في الأنموذج المرفق.

ونظراً لما هو معروف من سيادتكم بامتلاك الخبرة والدراية في مجال البحث العلمي، يرجى التفضل بإبداء رأيكم حول الاستبانة والأبعاد والفقرات التي تدرج ضمنها مع بيان الملاحظات الضرورية في ضوء الإجابة على الأسئلة الآتية:

س1: هل الفقرات واضحة وتقيس الغرض الذي وضعت من أجله؟

س2: هل تنتمي كل فقرة مدرجة تحت كل بعد إلى البعد المحدد لها؟

س3: هل هناك فقرات أخرى يمكن تعديلها أو إضافتها أو حذفها ضمن كل بعد من الأبعاد؟

س4: هل إن بدائل القياس مناسبة؟ وإن كانت غير مناسبة فهل تقترح بدائل أخرى؟

علماً أن بدائل القياس هي: " أتفق بشدة(5)، أتفق(4)، محايد(3)، لا أتفق(2)، لا أتفق بشدة(1) ".

شكراً لوقتكم الثمين الذي منحتموني إياه وتقبلوا فائق الشكر والامتنان.

المشرفة

طالب ماجستير

أ.د. أحلام إبراهيم ولي

هشيار ياسين سليمان

جامعة صلاح الدين – قسم إدارة الأعمال

جامعة صلاح الدين – قسم إدارة الأعمال

Hushyar.sulaiman@soran.edu.iq

07504489460

المرفق : استمارة الاستبيان

ملاحظة: في حالة الموافقة على تحكيم استمارة الاستبيان يرجى تعبئة هذا الجزء.

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (٣)، صيف ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



الاسم	اللقب العلمي	التخصص العلمي	مكان العمل

قائمة بأسماء السادة الخبراء والمحكمين لاستمارة الاستبانة

ت	الاسم	اللقب العلمي	الاختصاص	موقع العمل
1	د. درمان سليمان صادق	أستاذ	إستراتيجيات التسويق	كلية الإدارة والاقتصاد جامعة دهوك
2	د. خالد حمد أمين ميرخان	أستاذ	الإدارة الإستراتيجية	كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين
3	د. حكمت رشيد سلطان	أستاذ مساعد	إستراتيجية عمليات	كلية الإدارة والاقتصاد جامعة دهوك
4	م. مهابات نوري عبد الله	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين
5	أ.م. مظفر حمد على	أستاذ مساعد	إدارة الموارد البشرية	كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين
6	م. سامي صابر عبدالله	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين

مجلة قه لآى زانست العلمية

مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق

المجلد (٤) - العدد (٣)، صيف ٢٠١٩

رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين	السلوك التنظيمي	أستاذ مساعد	م. بريشان معروف جميل	7
كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين	إدارة الموارد البشرية	أستاذ مساعد	م. شيما عصمت محمد أمين	8