



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء- كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي [الرؤية الاستراتيجية: متغيراً تفاعلياً]

**دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي الشركة العامة لصناعة
الأسمدة الجنوبية/ البصرة - العراق**

اطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء وهي جزء من
متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في فلسفة في علوم إدارة الأعمال
أعدت من قبل

ايمان هاتو جملول الفياض

بإشراف

الأستاذ الدكتور

الأستاذ الدكتور

عادل عباس عبد حسين الجناحي

أكرم محسن مهدي الياسري

2025م

1446هـ

اقرار المشرف

نشهد بأن الاطروحة الموسومة (تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي [الرؤية الاستراتيجية: متغيراً تفاعلياً] دراسة تحليلية وصفية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية ، والتي تقدمت بها الطالبة (ايمان هاتو جهلول الفياض) قد جرت تحت اشرافنا في جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فلسفة في علوم ادارة الاعمال .



الاستاذ الدكتور

عادل عباس الجنابي

2025/5/12



الاستاذ الدكتور

اكرم محسن الياسري

2025/5/12

توصية رئيس القسم

بناءً على توصية السيدين المشرفين ، اشرح هذه الاطروحة للمناقشة .



رئيس القسم

أ.د محمود فهد الدليمي

اقرار الخبير اللغوي

اقر بأن الاطروحة الموسومة بـ (تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي [الرؤية الاستراتيجية: متغيراً تفاعلياً] دراسة تحليلية وصفية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية ، والعائدة لطالبة الدكتوراه (ايمان هاتو جهلول الفياض) ، قسم ادارة الاعمال قد جرى مراجعتها من الناحية اللغوية من قبلي حتى أصبحت ذات اسلوب لغوي سليم وخال من الاخطاء اللغوية ولأجله وقعت .



الاستاذ المساعد الدكتور

عباس عبد العزيز صيهود

جامعة البصرة / كلية الادارة والاقتصاد

2025 / 5 / 13

إقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن أعضاء لجنة المناقشة اننا أطلعنا على هذه الأطروحة الموسومة بـ تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي [الرؤية الاستراتيجية: متغيراً تفاعلياً] دراسة تحليلية وصفية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية، وقد تمت مناقشة الطالبة (ايمان هاتو جهلول الفياض) في محتوياتها وكل ما يتعلق بها، ونعتقد بأنها جديرة بالقبول لنيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال بتقدير (جيد جداً) .



الاستاذ الدكتور

جنان مهدي شهيد

عضو اللجنة



الاستاذ الدكتور

صالح مهدي محمد

عضو اللجنة



الاستاذ الدكتور

سحر عباس حسين

عضو اللجنة



الاستاذ الدكتور

عبد السلام علي حسين

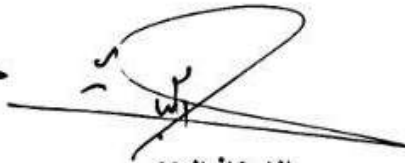
رئيس اللجنة



الاستاذ الدكتور

عادل عباس الجنابي

عضواً ومشرفاً



الاستاذ الدكتور

اكرم محسن الياسري

عضواً ومشرفاً



الاستاذ المساعد الدكتور

يزن سالم محمد

عضو اللجنة

اقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على إقرار المشرف العلمي والخبير اللغوي على أطروحة الدكتوراه / قسم ادارة الاعمال /
للتالبة (ايمان هاتو جهلول الفياض) الموسومة بـ تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز
التفوق الاستراتيجي [الرؤية الاستراتيجية : متغيراً تفاعلياً] دراسة تحليلية وصفية لأراء عينة من
العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية ارشح هذه الأطروحة للمناقشة.



أ.د عبد الحلين كجاسم الاسدي

رئيس لجنة الدراسات العليا

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

مصادقة مجلس الكلية

صادق مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء على قرار لجنة المناقشة



أ.م.د هاشم جبار الحسيني

عميد كلية الادارة والاقتصاد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَسَخَّرَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ وَالشَّمْسَ وَالْقَمَرَ
وَالنُّجُومَ مُسَخَّرَاتٍ بِأَمْرِهِ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ
لِّقَوْمٍ يَعْقِلُونَ* وَمَا ذَرَأَ لَكُمْ فِي الْأَرْضِ مُخْتَلِفًا
أَلْوَانُهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَذَّكَّرُونَ).

صدق الله العلي العظيم

سورة النحل، آية [12-13]

الإهداء

إلى من جاء بالحق وعاش بالحق وحكم بالحق وترك بعد موته الحق النبي محمد (صل الله عليه واله سلم) .

إلى ريحانة رسول الله الامام الحسين (عليه السلام) والى انشودة الاحرار الامام العباس (عليه السلام) لم استطع اكمال مسيرتي في غربتي الا بوجودي بقربكم لأستمد من مقامكم الصبر والسداد .

إلى الكهف الحصين وغيث المضطر المستكين وملاذ المؤمنين إمامنا صاحب العصر والزمان (عجل الله فرجه) .

إلى السادة المشرفين الاكارم الاستاذ الدكتور اكرم محسن الياسري والاستاذ الدكتور عادل عباس الجنابي .

إلى بناتي الجميلات (زهراء ، زينب ، رقية ، فاطمة) شكرا لتضحياتكم بترك محافظتكم ومدارسكم وصديقاتكم بهدف مساندتي وتذليل الصعاب امامي .

الباحث

شكر و تقدير

اللهم لك الحمد حمداً يصعد أوله ولا ينفد آخره، أَللّهُمَّ لك الحمد حمداً تضع لك السماء كنفِها وتسبح لك الأرض ومن عليها، اللهم لك الحمد حمداً سرمداً أبداً، لا انقطاع له ولا نفاد له، ولك ينبغي وإليك ينتهي الحمد لله رب العالمين تبارك وتعالى ، والصلاة والسلام على خاتم الانبياء والمرسلين سيدنا محمد صل الله عليه واله وسلم ، اشكر الله تعالى الذي بارك لي في انجاز اطروحتي هذه .

كما اتقدم بأصدق عبارات الشكر والعرفان إلى السادة المشرفين الافاضل الاستاذ الدكتور (اكرم محسن الياسري) والاستاذ الدكتور (عادل عباس الجنابي) لتوجيهاتهم السديدة ونصائحهم القيّمة ولكل جهد ومعرفة متميزة كان لهما الاثر الاكبر في انجاز عملي وتذليل الصعاب طيلة مدة كتابة الاطروحة ولرحابة صدرهم ومتابعتهم الحثيثة ، اسأل الله جل وعلا ان يجزيهم عني خير الجزاء في حياتهم العلمية والعملية .

وشكر خاص لأعضاء لجنة المناقشة الكرام لتفضلهم بالموافقة على مناقشة الاطروحة واغنائها بملاحظاتهم العلمية وتوجيهاتهم السديدة فجزاهم الله خير الجزاء، واقدم شكري وامتناني الى السادة المقوم اللغوي والمقومين العلميين الافاضل على جهودهم الكريمة. ويدعوني واجب الوفاء والعرفان ان اتقدم بالشكر والامتنان العميقين إلى رئيس قسم ادارة الاعمال الاستاذ الدكتور محمود فهد الدليمي وجميع اساتذتي الاكارم في قسم ادارة الاعمال مع خالص مشاعر الحب والتقدير. والشكر موصول إلى جميع موظفي كلية الادارة والاقتصاد، واقدم شكري وامتناني لجميع السادة الخبراء والمحكمين لما ابدوه من ملاحظات مهمة في تقويم استمارة الاستبانة وتطوير محتواها، واقدم الشكر الجزيل لجميع منتسبي الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة لتسهيل مهمتي وتقديم الدعم بكل ما قدموه لي من معلومات وحقائق ساهمت بأثراء اطروحتي ، مع خالص عبارات الشكر لجميع من قدم لي العون وخاصة زملائي ولو بجرة قلم ولم يسعفني المقام لذكرهم ولكن لهم في الروح منزلة الاهل والاصدقاء والزملاء.... والحمد لله رب العالمين اولاً و آخرأ .

الباحث

المستخلص

هدفت الدراسة بصورة رئيسة إلى تحديد تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي من خلال الدور التفاعلي للرؤية الاستراتيجية، طبقت الدراسة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية في محافظة البصرة، وانطلقت الدراسة من مشكلة اساسية تم تشخيصها بعدد من التساؤلات، اذ تضمنت مدى تصور العلاقات التأثيرية والتفاعلية بين متغيرات الدراسة ميدانياً، ولتأصيل الاسس الفلسفية اعتمدت الدراسة في قياس المتغيرات على عدد من المقاييس الرصينة، اذ تم قياس الفضول الفكري من خلال خمسة ابعاد (البحث عن المعرفة، الاستكشاف المبهج، الفضول الاجتماعي، تحمل الاجهاد، السعي إلى التشويق)، كما تم قياس الشغف الرقمي باعتماد اربعة ابعاد (الوعي الرقمي، القدرات الرقمية، التسويق الرقمي، الحوسبة السائدة) ، اما الرؤية الاستراتيجية فتم قياسها من خلال بُعدي (التوجه المستقبلي، القبول الواسع)، وكان التفوق الاستراتيجي قد تم قياسه بأعتماد ثلاثة ابعاد (مناطق النفوذ، التشكيل التنافسي، الضغط التنافسي) .

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في عرض معلومات الدراسة وتفسيرها وتحليلها، وتم استعمال الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، اذ بلغت عينة الدراسة (322) منتسب ، الى جانب المقابلات مع رؤساء عدد من الاقسام المهمة بالشركة. وبهدف تحليل الدراسة واجراء المعالجة الاحصائية تم الاعتماد على التحليل العاملي التوكيدي كاختبارات بنائية رئيسة لصدق المقاييس المعتمدة، الى جانب استخدام عدد من المقاييس الاحصائية الوصفية ، نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لقياس مستوى علاقات التأثير المباشر البسيط والمتعدد والتأثير غير المباشر بين المتغيرات، والتأثير (المعدل) لقياس المتغير التفاعلي في العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وقد اعتمد في تنفيذ الادوات اعلاه على بعض البرامج الحاسوبية (SPSS V. 25)، (Amos V. 25)، وتم التوصل من خلال الدراسة على عدد من الاستنتاجات اهمها أن اهتمام الشركة عينة البحث بصياغة رؤية استراتيجية فاعلة على المستوى الميداني من شأنه ان يعزز تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي، لذلك كان من اهم توصيات الدراسة هي تركيز الشركة على اعتماد رؤية واضحة تمنح العاملين الاحساس بالهدف وتشجعهم لتحقيق توجه المنظمة .

الكلمات المفتاحية : الفضول الفكري ، الشغف الرقمي ، الرؤية الاستراتيجية ، التفوق

الاستراتيجي ، الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية .

قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الآية القرآنية	-
الإهداء	أ
الشكر والتقدير	ب
المستخلص	ت
قائمة المحتويات	ث- ج
قائمة الجداول	ج- د
قائمة الأشكال	د- ر
قائمة الملاحق	ر
المقدمة	1- 3
الفصل الاول : بعض الدراسات السابقة و منهجية الدراسة	43-4
التمهيد	4
المبحث الاول : بعض الدراسات السابقة	23-5
المبحث الثاني : منهجية الدراسة	43-24
الفصل الثاني : التأطير النظري للدراسة	150-44
التمهيد	44
المبحث الاول : الفضول الفكري	70-46
المبحث الثاني : الشغف الرقمي	94-71
المبحث الثالث: الرؤية الاستراتيجية	112-95
المبحث الرابع: التفوق الاستراتيجي	138-133

150-139	المبحث الخامس: العلاقة بين المتغيرات
209-151	الفصل الثالث : التأطير الميداني للدراسة
251	التمهيد
166-152	المبحث الاول : اختبارات الصدق والثبات لأداة القياس وتطويرها
188-167	المبحث الثاني : وصف وتحليل متغيرات الدراسة ميدانياً
209-189	المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها
225-211	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية
211	التمهيد
221-212	المبحث الاول : الاستنتاجات
225-222	المبحث الثاني : التوصيات والمقترحات المستقبلية
255-226	قائمة المصادر
34 --1	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
8-5	بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالفضول الفكري	1

2	بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالشغف الرقمي	10-8
3	بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالرؤية الاستراتيجية	13-11
4	بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالتفوق الاستراتيجي	16-13
5	متغيرات الدراسة ومقاييسها	31
6	مصادر مقاييس الدراسة	32
7	الاستبانات الموزعة والمسترجعة والغير المستوفية للشروط	37
8	خصائص عينة الدراسة	37
9	مفاهيم الفضول الفكري وفق مختلف النظريات	49
10	الحالات التحفيزية للفضول وأنواع السلوكيات الاستكشافية	55
11	ابعاد الفضول الفكري وفق عدد من الباحثين	62
12	ابعاد الشغف الرقمي التي تم اعتمادها بالدراسة	86
13	ابعاد الرؤية الاستراتيجية	110
14	مقارنة بين خصائص الاستراتيجيات التنافسية في اليابان والولايات المتحدة	124
15	ابعاد التفوق الاستراتيجي	134
16	توصيف اداة القياس وترميزها	152
17	نسب اتفاق السادة الخبراء حول فقرات اداة القياس	154
18	اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لمتغيرات الدراسة الثلاث	156
19	معايير مطابقة نتائج التحليل التوكيدي	157
20	نتائج معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الفضول الفكري	159-158
21	نتائج معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الشغف الرقمي	161-160
22	نتائج معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الرؤية الاستراتيجية	162

23	نتائج معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التفوق الاستراتيجي	164
24	مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ الفا	165
27	تفسير قيم الوسط الحسابي	162
28	المقاييس الوصفية لبعء البحث عن المعرفة	164-163
29	المقاييس الوصفية لبعء الاستكشاف المبهج	165
30	المقاييس الوصفية لبعء الفضول الاجتماعي	166
31	المقاييس الوصفية لبعء تحمل الاجهاد	168
32	المقاييس الوصفية لبعء السعي الى التشويق	169
33	المقاييس الوصفية لمتغير الفضول الفكري	170
34	المقاييس الوصفية لبعء الوعي الرقمي	172
35	المقاييس الوصفية لبعء التسويق الرقمي	173
36	المقاييس الوصفية لبعء القدرات الرقمية	174
37	المقاييس الوصفية لبعء الحوسبة الساندة	176
38	المقاييس الوصفية لمتغير الشغف الرقمي	177
39	المقاييس الوصفية لبعء التوجه المستقبلي	179
40	المقاييس الوصفية لبعء القبول الواسع	180
41	المقاييس الوصفية لمتغير الرؤية الاستراتيجية	181
42	المقاييس الوصفية لبعء مناطق النفوذ	183
43	المقاييس الوصفية لبعء الضغط التنافسي	185
44	المقاييس الوصفية لبعء التشكيل التنافسي	186
45	المقاييس الوصفية لمتغير التفوق الاستراتيجي	187
46	معلمات اختبار تأثير الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي	190
47	معلمات تأثير ابعاد الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي	194

48	معلومات اختبار تأثير الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي	195
49	معلومات تأثير ابعاد الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي	198
50	معلومات اختبار تأثير الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي	199
51	معلومات تأثير ابعاد الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي	201
52	مسارات ومعلومات اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	203
53	مسارات ومعلومات اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	206
54	مسارات ومعلومات اختبار الفرضية الرئيسية السادسة	209

قائمة الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	المخطط الفرضي للدراسة	33
2	هيكلية الفصل الثاني للدراسة	45
3	دور الفضول الفكري في التعلم	57
4	دور الفضول في تنمية المهارات الشخصية	59
5	نموذج عدسة Brunswik	67
6	نموذج شغف العمل	73
7	التحول الرقمي عند تقاطع العالمين العاطفي والعقلاني	76
8	مصدر القيمة في حياة الفرد	82
9	العوامل المؤثرة في الشغف الرقمي	86
10	أنواع الوعي الرقمي	88
11	اطار القدرات الرقمية	92
12	مزايا الحوسبة السائدة	94

13	استراتيجيات وسياسات الإدارة المبنية على الرؤية من أجل التغيير	98
14	العلاقة بين الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية والرؤية	103
15	عملية صنع الاستراتيجية	104
16	الادوار الرئيسة للرؤية الاستراتيجية	105
17	تأثير الثقافة في تطوير الاستراتيجية	133
18	دور القيادة الاستراتيجية في التنفيذ الاستراتيجي	133
19	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الفضول الفكري	158
20	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الشغف الرقمي	160
21	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الرؤية الاستراتيجية	162
22	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التفوق الاستراتيجي	163
23	الشكل البياني لمستوى إبعاد متغير الفضول الفكري	170
24	الشكل البياني لمستوى ابعاد الشغف الرقمي	177
25	الشكل البياني لمستوى ابعاد الرؤية الاستراتيجية	182
26	الشكل البياني لمستوى إبعاد متغير التفوق الاستراتيجي	188
27	تأثير الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي	190
28	تأثير ابعاد الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي	193
29	تأثير الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي	195
30	تأثير ابعاد الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي	198
31	تأثير الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي	199
32	تأثير ابعاد الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي	202
33	الانموذج الهيكلي الاول والثاني الخاص باختبار الفرضية الرئيسة الرابعة	202
34	الشكل البياني لمستويات الرؤية الاستراتيجية كمتغير معدل للعلاقة بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي	204

205	الانموذج الهيكلي الاول والثاني الخاص باختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	35
207	الشكل البياني لمستويات الرؤية الاستراتيجية كمتغير معدل للعلاقة بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي	36
208	الانموذج الهيكلي الاول والثاني الخاص باختبار الفرضية الرئيسية السادسة	37

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	قائمة بأسماء السادة محكمي الدراسة
2	جدول (25) قيم اختبار كرونباخ الفا لمقاييس الدراسة
3	جدول (26) قيم الارتباط بين اسئلة المقياس ومتغيراته وابعاده
4	استمارة مقياس الدراسة
5	مقياس الدراسة المحكم
6	جدول المقابلات التي اجراها الباحث مرتبة بحسب اسبقية تاريخ اجرائها
7	تسهيل المهمة
8	الهيكل التنظيمي للشركة

المقدمة

شهدت المنظمات في السنوات الاخيرة تسارع التطورات العلمية والتكنولوجية بخطوات واسعة، مما افرز تغيرات جذرية في نماذج الاعمال، إذ تحول الاقتصاد في مختلف البلدان الى اقتصاد المعرفة واصبح الابتكار ووجود ادوات تكنولوجية رقمية متطورة، احد اهم الاولويات لتعزيز الميزة التنافسية بين المنظمات، إذ إن تفوق المنظمات يتوقف الى حد كبير على ايجاد افضل السبل للمشاركة الايجابية في بناء مجتمع المعرفة وتنمية المهارات والقدرات الرقمية، من خلال تعزيز انتاجها الفكري ونشره وتوزيعه بالوسائل التقليدية والالكترونية .

وتطمح المنظمات العراقية بأن تكون في مصاف المنظمات المتفوقة عربياً وعالمياً في المجالات الاقتصادية والإدارية والمالية والمحاسبية، وان تتميز علمياً وادارياً بجودة المنتجات والخدمات التي تقدمها الى المجتمع وأصحاب المصالح على المستوى الوطني والعربي والعالمي .

فالتفوق الاستراتيجي يحظى بأهمية بالغة تعود إلى عدة اعتبارات لعل في مقدمتها سعي المنظمات المتواصل للحصول على المكانة والهيبة لأثبت تفوقها في المحيط الاقليمي والدولي واثبات قدراتها وصحة استراتيجياتها وفعاليتها المثمرة .

يعبر التفوق الاستراتيجي عن أعمال المنظمة وقابلياتها والعمل بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين، وتهدف دراستنا الى تحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال استثمار الفضول الفكري والشغف الرقمي، اذ يتألف الفضول الفكري من الصفات الفنية والتأملية المتعلقة بالمشاركة في الإحساس والإدراك بما في ذلك جوانب الخيال والجماليات والمشاعر والأفعال، والفضول الفكري تمرين للفكر يجعل العقل متيقظاً للمعلومات المهمة والافكار ويكشف احتمالات وعوالم متجددة، إذ إن الفضول يطرق ابواب جديدة واستكشاف معارف جديدة من خلال طرح الاسئلة، فالسؤال الذكي يعبر عن عمق المعرفة واتساع الافق ربما اكثر من الاجابة، فالعامل الذي لا يمتلك المعرفة لا يتمكن من طرح الاسئلة التي تنبع من الفضول الذكي الهادف إلى التعلم والتبصر، كما ان الفضول من اهم الوسائل الذكية للتعلم المستمر والمستدام .

والفضول الفكري يعبر عن رغبة قوية وذات دوافع ذاتية للمعلومات، والعقل الفضولي هو عقل يستكشف و يبحث عن مادة للتفكير، هذا الفضول هو الضمان الوحيد المؤكد لاكتساب الحقائق الأساسية . كما يعد الشغف عاملاً رئيساً لأطلاق العنان للمشاركة الوظيفية، اذ بوجود الشغف يشارك العامل في نشاط ما بحرية بطريقة مرنة، ولا يكون مجبراً على القيام به ويستمتع به، مما ينتج عنه مشاعر ونتائج إيجابية، اذ يتناغم النشاط مع الجوانب الأخرى لشعوره بالذات ويتم دمجها بشكل مستقل في هوية العامل، كما ان الشغف شعور بالعاطفة الممزوجة برغبة لا يمكن السيطرة عليها للمشاركة في النشاط، وأن الشغف الذي

يتم استغلاله بشكل منتج يكون له العديد من النتائج الإيجابية مثل التدفق والعواطف الإيجابية والرفاهية النفسية والصحة البدنية والعلاقات والأداء .

فالشغف الرقمي يحفز العاملين بالاطلاع على كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا الرقمية والتعمق فيها واستغلال الفرص لتطوير المهارات ومشاركة المعرفة والتكنولوجيا، أن مزج الفضول بالشغف ينعكس على رفع سقف التواصل بين العاملين بشكل يكفل تطور العمل وزيادة مرونته، ويساهم بتقديم الحلول للمشكلات عن طريق التعلم المستمر مما يدعم تحديد الاهداف ومواجهة التحديات واستغلال الفرص والتعرف على متطلبات البيئة الحالية، وذلك من خلال توظيف الرؤية الاستراتيجية كمتغير تفاعلي في الدراسة لأهميتها البالغة في تشكيل طموحات جميع المنظمات وقيادتها الى ما ترغب ان تكون عليه في المستقبل من تفوق استراتيجي، بإعادة تنظيم نشاطاتها والتكيف لمختلف المواقف والازمات، مما ينعكس بشكل ايجابي على المنظمات والمجتمع. إذ يعبر قادة المنظمات عن طموحاتهم بعبارات دقيقة وواضحة تحدد ملامح المستقبل المرغوب بتحويل الرؤية الاستراتيجية الى واقع ملموس من خلال التقسيم الواضح للأهداف مع الاخذ بنظر الاعتبار التكيف مع المفاجآت والمتغيرات، انطلاقاً من تصور ذهني للغايات تقوم به القيادات الادارية، إذ تعد الرؤية الاستراتيجية اداة لتنسيق جهود العاملين من خلال وضع الاسس لإنجاز الاتصال المؤثر بين جميع مستويات المنظمة، لتشكيل وحدة التفكير داخلها لتنسيق جميع خططها باعتبارها مرشداً لتوجيه مواردها الى تلبية احتياجاتها، وتعريف المنظمة ببيئتها، إذ ان المنظمات وخاصة الانتاجية بحاجة الى السعي الى بناء رؤية استراتيجية فاعلة وعميقة، ووضع اهداف استراتيجية قابلة للتحقيق .

وتجسدت فكرة الدراسة بالإجابة على السؤال الاتي ((ما هو دور الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي من خلال المتغير التفاعلي الرؤية الاستراتيجية)) ويأتي ذلك للدور المهم للفضول الفكري في نمو الابداع وزيادة الانتاجية والتفوق بالمنافسة من خلال تقديم مؤشرات حقيقية عن طبيعة المهارات والمعارف للعاملين ، مما يعزز قدرتهم على التكيف مع التحديات وذلك بأعتماد ادوات تكنولوجية مبتكرة لتلبية احتياجات المنظمة من المعلومات وتعظيم الاستفادة من التأثيرات الايجابية لتكنولوجيا المعلومات ، لتوفير جميع متطلبات الادارة الحديثة والمعالجة الانية للمعلومات في ظل بيئة سريعة التغيير لتحقيق التفوق التنافسي ، إذ تم تسليط الضوء على قطاعين مهمين في العراق هما القطاع الزراعي وما يحمله من اهمية في معالجة مشكلات الغذاء وتوفير المزيد من فرص العمل والقطاع الصناعي الذي يعد من اهم ركائز التنمية الاقتصادية الشاملة في البلد ، إذ تم تطبيق الدراسة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية لدورها الكبير في تغطية الحاجة من مادة اليوريا وتصدير الفائض لدول مختلفة مثل الصين والهند وايران ، إذ تم التركيز على أهمية الجوانب المعرفية والتكنولوجية في الشركة

ودورها في تحقيق التفوق الاستراتيجي لها، الذي ينعكس بشكل ايجابي في تحقيق الازدهار الاقتصادي الذي يساهم بتعزيز رفاهية المجتمع ، وتم من خلال الجانب الميداني تشخيص اهم الاسباب التي تقود الى سوء توظيف الشغف المعرفي والرقمي للعاملين مع التركيز على ايجاد الحلول المناسبة وكسب رضا العاملين وضمان ولائهم لتحقيق رضا الزبائن وزيادة الحصة السوقية .

وذلك اجمالاً كان انطلاق الدراسة الحالية، لبلوغ جملة من الاهداف اهمها بناء اطار معرفي لفلسفة الدراسة الحالية، وتتبع المسارات العلمية للأدبيات المتخصصة وتأصيل المعرفة التي تضمنتها وتحديد الاتجاهات التفسيرية وتمثيل الموضوعات .

وبغية بلوغ المقاصد أعلاه قُسمت الدراسة إلى أربعة فصول، الفصل الأول شمل منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة. وحُصص الفصل الثاني لتناول الاطار النظري للدراسة، إذ أشتمل الفصل على خمسة مباحث، حُصص المبحث الاول للمتغير المستقل الاول وهو الفصول الفكري وحُصص المبحث الثاني للمتغير المستقل الثاني وهو الشغف الرقمي فيما حُصص المبحث الثالث للمتغير التفاعلي للدراسة المتمثل بالرؤية الاستراتيجية والمبحث الرابع كان يتعلق بالمتغير المعتمد التفوق الاستراتيجي واخيراً المبحث الخامس حُصص للعلاقة بين متغيرات الدراسة، أما الفصل الثالث فأهتم بالجانب الميداني للدراسة اذ اشتمل على ثلاثة مباحث حُصص المبحث الأول لاختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة كما حُصص المبحث الثاني لوصف وتشخيص متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية وكان المبحث الثالث قد حُصص لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسية، والفصل الرابع سيكون ختام الدراسة بالتطرق الى الاستنتاجات والتوصيات الخاصة بالدراسة الحالية .

الفصل الأول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية

الدراسة

المبحث الأول : بعض الدراسات السابقة

المبحث الثاني : منهجية الدراسة

الفصل الاول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة

تمهيد

إن من أهم الضرورات لأي دراسة أكاديمية هو مراجعة بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة الى جانب استعراض المحتوى المنهجي الذي استندت اليه الدراسة، في بلورة افكارها وارساءها لثوابتها.

يهتم الفصل الاول بعرض مبحثين رئيسيين، الاول اهتم بمراجعة بعض الدراسات السابقة والوقوف على ابرز الاسس الفكرية واساليب التحليل من خلال عرض بسيط لما تناولته الدراسات التي تم اختيارها مع تحديد مجال الافادة منها وتوضيح اوجه الشبه والاختلاف مع الدراسة الحالية ، بتحديد السياق المنهجي الذي استندت اليه الدراسة الحالية، والمشكلات الفكرية والميدانية ومبررات الدراسة واهميتها واهدافها، الى جانب التعريفات الاجرائية ومقاييس الدراسة والمخطط الفرضي، فضلاً عن ادوات جمع البيانات واساليب المعالجة الاحصائية .

اما المبحث الثاني فقد اهتم بتحديد السياق المنهجي الذي استندت اليه الدراسة الحالية، والمشكلات الفكرية والميدانية ومبررات الدراسة واهميتها واهدافها، الى جانب التعريفات الاجرائية ومقاييس الدراسة والمخطط الفرضي، فضلاً عن ادوات جمع البيانات واساليب المعالجة الاحصائية .

المبحث الأول – بعض الدراسات السابقة

توطئة :

يتضمن هذا المبحث استعراض عدد من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة (الفضول الفكري، الشغف الرقمي، الرؤية الاستراتيجية، التفوق الاستراتيجي) بهدف إلى التركيز على مجالات الاستفادة والتعرف على اسهاماتها الفكرية وما يميز الدراسة الحالية وحسب التسلسل الزمني، للوقوف على مستويات التراكم المعرفي الخاص بمتغيرات الدراسة الحالية، اذ لوحظ عدم وجود دراسة واحدة تحقق العلاقة التفاعلية لمتغيراتها .

أولاً- عرض بعض الدراسات السابقة

يتضمن عرض الدراسات السابقة بعض التفاصيل الضرورية المهمة، من حيث العنوان والاهداف والمقاييس والعينة وأساليب التحليل، واهم الاستنتاجات التي توصلت اليها تلك الدراسات فيما يخص متغيرات (الفضول الفكري، الشغف الرقمي، الرؤية الاستراتيجية، التفوق الاستراتيجي) على التوالي وكما يأتي :

أ - بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالفضول الفكري

جدول (1) بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالفضول الفكري

1 – (Mussel, 2013)	
عنوان الدراسة	تقديم مفهوم الفضول كأداة للتنبؤ بالأداء الوظيفي Introducing the construct curiosity for predicting job performance
اهداف الدراسة	تقديم وصفا مفاهيميًا وتجريبيًا فيما يتعلق بأهمية فضول البناء للنتائج المتعلقة بالعمل. وعلى أساس مراجعة وتكامل الأدبيات المتعلقة بالبناء نفسه، يرتبط البناء من الناحية المفاهيمية بالأداء في سياق العمل .
ابعاد الدراسة	المتنبئات المعرفية وغير المعرفية للأداء الوظيفي .
حجم العينة	320 عامل في منظمات الاعمال الالمانية .
منهج الدراسة	المنهج التجريبي
ابرز النتائج	تشير الصلاحية المتزايدة للفضول فوق 12 من المتنبئات المعرفية وغير المعرفية للأداء الوظيفي إلى أن الفضول يلتقط التباين في المعيار الذي لا يتم تفسيره بواسطة المتنبئين الذين يستخدمون تقليديًا في علم النفس التنظيمي. وقد خلص إلى أن الفضول هو متغير مهم للتنبؤ وتفسير السلوكيات المتعلقة بالعمل. الى جانب ، ونظراً للتغيرات الجذرية في عالم العمل، فمن المرجح أن ترتفع الأهمية، بدلاً من أن تنخفض، الأمر الذي له آثار مهمة على النظريات التنظيمية والأغراض التطبيقية، مثل اختيار العاملين .

2 - دراسة (Celik & et al., 2016)	
عنوان الدراسة	الفضول المتعلق بالعمل يتنبأ بشكل إيجابي بابتكار العاملين Work-related curiosity positively predicts worker innovation
اهداف الدراسة	البحث في العلاقة بين العمل الفردي المرتبط بالفضول وابتكار العامل واختبار الدور الوسيط للعامل في التفكير التباعدي .
ابعاد الدراسة	القدرة على تنفيذ المهام المبتكرة ، مهارات التفكير التباعدي ، ابتكار العاملين
حجم العينة	482مشاركاً، من خلفيات مختلفة من أوروبا جرى الاستطلاع عبر الإنترنت لجميع المشاركين الذين يشغلون 188 وظيفة مختلفة
منهج الدراسة	المنهج التحليلي
ابرز النتائج	اشارت النتائج إلى أن الفضول الفردي المتعلق بالعمل كان مؤشراً إيجابياً للعامل في الابتكار ، وأن التفكير المتباين للعامل توسط في هذه العلاقة. إذ يمكن للمديرين استخدام الفضول الفردي المتعلق بالعمل كمتنبئ بمهارات الابتكار عند تعيين العاملين وتدريبهم وتوجيههم. كما أن الفضول الفردي المتعلق بالعمل يدعم المهارات الاستكشافية التي تدعم بدورها مهارات الابتكار.

3- دراسة (Kashdan,et al.,2020:1)	
عنوان الدراسة	الفضول له فوائد شاملة في مكان العمل: تطوير وتوثيق مقياس متعدد الأبعاد للفضول في "مكان العمل لدى الموظفين في الولايات المتحدة وألمانيا" Curiosity has comprehensive benefits in the workplace: Developing and validating a multidimensional workplace curiosity scale in United States and German employees
اهداف الدراسة	تطوير مقياس علمي يقيس الفضول في بيئة العمل بشكل دقيق ، التأكد ان المقياس صالح . للاستخدام عبر ثقافات مختلفة (امريكا ، المانيا كنموذج)
ابعاد الدراسة	الاستكشاف المبهج ، البحث عن المعرفة ، تحمل الاجهاد ، الفضول الاجتماعي ، السعي الى التشويق .
حجم العينة	مئات العينات من الموظفين في الولايات المتحدة وألمانيا من مختلف الصناعات والمجالات.
منهج الدراسة	المنهج الكمي اذ تم الاعتماد على الاستبيانات والتحليل الاحصائي .
ابرز النتائج	اظهرت النتائج ان جميع ابعاد الفضول مرتبطة بشكل ايجابي وواضح ب الاداء الوظيفي ، الرضا الوظيفي ، الابداع ، كما اثبت المقياس انه صالح وموثوق ثقافيا في كل من امريكا و المانيا ، كما ان الفضول كان اهم من سمات مثل الضمير ، الانفتاح في التنبؤ بنتائج العمل .

4 - دراسة (Addingroom, 2021)	
عنوان الدراسة	تأثير الفضول على إدراك الفرص الريادية The effect of curiosity on entrepreneurial opportunity perception
اهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الفضول تجاه عملية التعرف على الفرص التجارية وتقييم التأثير المعتدل للتحفيز . وتهدف هذه الدراسة أيضاً إلى المساهمة في عملية تنمية قدرات رواد الأعمال من الشركات الصغيرة والمتوسطة حتى يتمكنوا من تحديد فرص عمل جديدة .
ابعاد الدراسة	البحث عن المعلومات ، اكتساب المعرفة

حجم العينة	316 من رواد الأعمال في المؤسسات الصغيرة الذين يعيشون في جميع أنحاء جاكارتا باستخدام تقنية أخذ العينات غير العشوائية (أخذ العينات الملائمة) . ونظرًا للعدد الكبير من الشركات الصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا، استخدمت هذه الدراسة عينات مأخوذة من مجتمع الشركات الصغيرة فقط. استخدمت عملية جمع البيانات طريقة المسح عبر الإنترنت .
منهج الدراسة	دراسة استقصائية بإجراء تحليل التفاعل باستخدام PROCESS Macro V3.5.5
أبرز النتائج	كشفت هذه الدراسة أن الفضول يساهم بشكل إيجابي في إدراك الفرص. وأظهرت نتائج تحليل التفاعل أن تأثير الدافع المالي تجاه إدراك الفضول والفرصة يختلف عن تأثير دافع المرونة الزمنية.

5 - دراسة (Silva, 2023)	
عنوان الدراسة	(الفضول بحرر القطة) العلاقة بين الفضول في العمل وإبداع العامل Curiosity Unlocking the Cat: The Relationship between Curiosity at Work and Worker Creativity
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة الى تحليل كيفية تأثير إبداع العامل بفضوله وقدرته على ربط الأفكار. و تحليل كيفية تأثير العلاقة بين الفضول والإبداع بالميل إلى المخاطرة والدعم التنظيمي الذي ينظر إليه العامل .
أبعاد الدراسة	الدعم التنظيمي المدرك ، الميل الى المخاطرة ، ترابط الافكار .
حجم العينة	728 عينة غير احتمالية تتألف من مشاركا عبر البريد الإلكتروني والشبكات الاجتماعية باستخدام منصة (Google Forms) في البرازيل.
منهج الدراسة	المنهج التحليلي باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) وتقنية نمذجة المعادلات البنائية بتقدير المربعات الصغرى الجزئية (PLS) .
أبرز النتائج	الفضول في العمل له تأثير مباشر وغير مباشر على إبداع العاملين. ويعتمد التأثير غير المباشر الملحوظ على ترابط الأفكار، مما يؤدي إلى زيادة الإبداع لدى العامل. وقد وجد أيضًا أن الميل للمخاطرة والدعم التنظيمي المتصور للإبداع لم يؤثر على العلاقة غير المباشرة بين الفضول والإبداع. تسلط هذه النتائج الضوء على أهمية إثارة فضول العمال للحث على سلوك أكثر إبداعًا وابتكارًا.

6 - (Ghosh, 2023)	
عنوان الدراسة	فضول السعي المقدس : تحقيق في فضول العاملين وأداء العمل “Sacred Inquiry Curiosity”: An investigation into employees’ curiosity and work performance
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين إشباع الفضول المعرفي والمتنوع للموظفين في مكان العمل وأدائهم في العمل. في وضعين: مباشر وبواسطة التحفيز الفكري والشعور بالوحدة في مكان العمل. وبالاعتماد على نظرية التبادل الاجتماعي، إذ في غياب التحفيز الفكري الذي يقدمه القادة التحفيزيون لأتباعهم، فمن الممكن أن يتولد عن التبادلات الاجتماعية التي تحقق الفضول بين الموظفين ذوي التفكير المماثل . وأن عدم إشباع الفضول يمكن أن يؤدي إلى الشعور بالوحدة في مكان العمل، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء .
أبعاد الدراسة	الكفاءة الذاتية للموظفين ، المراقبة الشاملة التنظيمية
حجم العينة	537 عاملا في 17 مشروعًا لتطوير البرمجيات في شركة متعددة الجنسيات في الهند.
منهج الدراسة	دراسة ميدانية
أبرز النتائج	إن توفير بيئة عمل ملائمة للعاملين يؤدي إلى تحفيزهم الفكري، مما يجعل عقولهم نشطة ومتيقظة في استقبال وتفسير الإشارات الهامة .

المصدر : اعداد الباحث استناداً الى الدراسات المذكورة انفاً .

ب - بعض الدراسات ذات الصلة بالشغف الرقمي

جدول (2) بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالشغف الرقمي

1-دراسة (Amin,2020)	
عنوان الدراسة	تحليل نقاط شغف الجمهور الرقمي Analysis on the Passion Points of Digital Audience: in bKash Limited a company
اهداف الدراسة	اكتشاف نقاط شغف الزبائن الرقمية ، التفاعل الرقمي على منصات الإعلام ، فهم تفضيل المحتوى للجمهور الرقمي .
ابعاد الدراسة	التحليل الديموغرافي • تحليل نقطة الشغف • التفاعل الرقمي • تفضيلات المحتوى
حجم العينة	130 فرداً ، اذ تم الاعتماد على ثلاث فئات : العاملون بدوام كامل ، طلاب الجامعات ، ربات المنازل في بنكلادش .
منهج الدراسة	
ابرز النتائج	التعرف على نقاط شغف الزبائن بهدف اجراء المنظمات اجراء تعديلات على الاستراتيجيات الرقمية والترويجية الخاصة بها ، لتلبية احتياجات السوق المستهدفة والتركيز على القضايا التي تجذب الزبائن ، واستخدام احدث التكنولوجيا الرقمية للتعامل معهم ، بهدف الحصول على تواصل فعال ، للبقاء على اتصال بالسوق المستهدف .

2 - دراسة (Kusuma et al.,2022)	
عنوان الدراسة	بناء شغف الشركات الصغيرة والمتوسطة لاستخدام الوسائط الرقمية: دراسة للشركات الصغيرة والمتوسطة خلال جائحة كوفيد-19 Building SMEs' passion for using digital media: A study of SMEs during the COVID-19 pandemic
اهداف الدراسة	يهدف هذا البحث إلى تقديم رؤى جديدة وسد فجوة في الدراسات السابقة من خلال تضمين شغف للتوسط في تأثير الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام المتصورة .
ابعاد الدراسة	تأثير سهولة الاستخدام المتصورة والفائدة المتصورة لوسائل الإعلام الرقمية على الشغف .لتحفيز نية استخدام الوسائط الرقمية أثناء الركود الاقتصادي المتأثر بجائحة كوفيد-19
حجم العينة	تم جمع البيانات من 43 مؤسسة صغيرة ومتوسطة الحجم في بالي في إندونيسيا
منهج الدراسة	المنهج الكمي تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالمرجعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل واختبار الفرضيات .
ابرز النتائج	كانت نتائج هذه الدراسة أن نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) ، وخاصة الفائدة المدركة، قد بنى مفهوم العاطفة. هناك حاجة لقياس تأثير سهولة الاستخدام الملموسة والفائدة الملموسة للوسائط الرقمية على الشغف لتحفيز النية لاستخدام الوسائط الرقمية أثناء الركود الاقتصادي المتأثر بجائحة كوفيد-19.

3-دراسة (Sulistianingtiyas&Djastuti, 2022)	
عنوان الدراسة	تأثير الرقمنة في مكان العمل على أداء العامل عن طريق انغماس العامل (دراسة على عاملي مركز أبحاث معالجة المنتجات والتكنولوجيا الحيوية البحرية والسماكية، وسط جاكارتا) The impact of workplace digitalization on employee performance via employee engagement (a study on employees of the Marine and Fisheries Products Processing and Biotechnology Research Center, Central Jakarta)

اهداف الدراسة	الهدف من هذه الدراسة هو فحص وتحليل تأثير الرقمنة في مكان العمل على أداء العاملين بوساطة انغماس العاملين .
ابعاد الدراسة	الرقمنة في مكان العمل تقاس من خلال النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا ، و تم قياس توظيف العاملين باستخدام تكييف استبيان أداء العمل الفردي ، بينما تم قياس متغير انغماس العاملين باستخدام استبيان مقياس المشاركة في العمل .
حجم العينة	92
منهج الدراسة	تستخدم هذه الدراسة المنهج المسحي لجمع البيانات الوصفية الكمية باستخدام الاستبيانات وتقنيات التعداد على جميع أفراد السكان. تستخدم تقنية تحليل المربعات الصغرى الجزئية
ابرز النتائج	تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن الرقمنة في مكان العمل لها تأثير إيجابي وكبير على أداء العاملين والذي يتم بوساطة انغماس العاملين. إن الأثر الإداري لهذا البحث هو أن الرقمنة لها دور مهم في زيادة توقعات أداء العاملين مما يؤدي الى زيادة إنتاجية العمل، وتعزيز مواقف العاملين الجيدة تجاه استخدام التكنولوجيا، وزيادة الكفاءة الذاتية للعاملين في إنجاز العمل، وتشجيع العاملين على أخذ المبادرة، وتحديث المهارات، والإبداع. الحلول والمشاركة الفعالة والتحديات الجديدة وكذلك تمكين مشاركة العاملين بطريقة متكاملة ومستدامة في التفكير بشغف وإصرار على العمل بتقان في أداء العمل بجدية .

4 – دراسة (Boussema ,2023)	
عنوان الدراسة	دور الشغف في استجابات ريادة الأعمال للآزمات على منصات التواصل الاجتماعي The role of passion in entrepreneurial responses to crises on social media platforms
اهداف الدراسة	تهدف الدراسة الى التعرف على دور الشغف في استجابات ريادة الأعمال الخاصة بالجنسين في أوقات الأزمات وكيف يتجلى الشغف في البيئة الرقمية. إن شغف ريادة الأعمال يغذي الطاقة والمثابرة والثقة بالنفس والزخم، مما يخلق قيمة مضافة لاقتصاد معين.
ابعاد الدراسة	البعد العاطفي، البعد السلوكي، الاتصال الرقمي ، البعد الادراكي
حجم العينة	عينة مكونة من 22 سيدة أعمال و 19 رجل أعمال في تصميم مقارن .
منهج الدراسة	تم استخدام المنهج النوعي لإجراء مقابلات شبه منظمة .
ابرز النتائج	تثبت النتائج التي تم الحصول عليها من خلال دراسة نوعية أن شغف ريادة الأعمال هو محرك للثقة بالنفس لدى رواد الأعمال. الى جانب ذلك ، تختلف طبيعة شغف ريادة الأعمال بين الجنسين في أوقات الأزمات. إذ تحاول رائدات الأعمال أن يأخذن حياتهن بأيديهن من خلال خلق مصائرنهن الخاصة. لقد اغتنموا الفرص الناشئة عن التقدم التكنولوجي في البحث لإنشاء أعمالهم الخاصة على الشبكات الاجتماعية وحل مشكلة البطالة. وفي الوقت نفسه، يسعى رواد الأعمال الذكور إلى استغلال الفرص القائمة على العرض والطلب في السوق لزيادة حصصهم في السوق ومواجهة الأزمات.

5 – دراسة (Mykytiuk,2023)	
عنوان الدراسة	مشاريع الشغف الرقمي للتعليم عبر الإنترنت في حالات الطوارئ Digital Passion Projects for Online Education in Emergencies
اهداف الدراسة	هدفت الدراسة في التعرف على فعالية نشاط مشروع العاطفة الرقمي في تنمية مهارات العرض الشفهي لدى طلاب المرحلة الجامعية الذين يتعلمون اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في التعليم عبر الإنترنت في حالات الطوارئ .
ابعاد الدراسة	(المحتوى، الترابط والتماسك، ثراء المفردات وكفايتها، الصحة النحوية)
حجم العينة	كان المشاركون 52 طالبًا في السنة الأولى في تخصص القانون في جامعة ياروسلاف مودري

الوطنية للقانون (أوكرانيا)	
منهج الدراسة	قد تم إثبات المشاركة العاطفية في المشروع من خلال الاستطلاع الذي تم إجراؤه للتحقق من مستوى شغف الطالب أثناء العمل في مشروع العاطفة .
ابرز النتائج	كشفت النتائج أن طلاب المجموعة التجريبية تفوقوا على طلاب المجموعة الضابطة في أربعة من أصل خمسة جوانب من معايير التقييم المطبقة .

6 – دراسة (Annisa& Suwarto ,2023)	
عنوان الدراسة	العمل بشغف: متخصص في الوسائط الرقمية باعتباره عاملاً غير مستقر في العصر الرقمي Working with passion: Digital media professional as a precarious worker in the digital age
اهداف الدراسة	تسليط الضوء على القضايا التي تثير القلق العالمي المتمثلة في عدم اليقين الذي يواجه العاملين المبدعين الرقميين، مع التركيز على الحالة الإندونيسية للتوصل الى هل ان العاملين الرقميين المبدعين في صناعة الوسائط الرقمية يتعاملون مع عدم اليقين في البيئات غير النمطية، والطارئة، والمؤقتة، وغير الرسمية، وعلى وجه الخصوص، غير المستقرة ؟. كما تهدف الدراسة الى تقديم ادلة حول الأشكال الجديدة لاستغلال العمالة في عصر المحتوى الذي ينشئه المستخدمون الافتراضيون .
ابعاد الدراسة	الاستقرار في العمل ، المرونة ، ثقافة الاجتهاد ، الرقابة والانضباط
حجم العينة	10 من العاملين المبدعين، منهم 6 إناث و 4 ذكور يعملون في ثلاثة مجالات في شركات الاتصال والإعلام التي تستخدم التكنولوجيا كمنصة إعلامية، مثل وكالات الإعلان، وشركات إدارة المواهب، ودور الإنتاج السمعي البصري. تم اختيار هذه الصناعات الإعلامية لأنها تسمح باستخدام المنصة الرقمية والتكنولوجيا كعمل تعاوني .
منهج الدراسة	دراسة نوعية
ابرز النتائج	أولاً- اعطاء الأولوية للتحويل الرقمي والأتمتة في الجهود المبذولة للحد من التفاعلات الشخصية خلال جائحة كوفيد - 19. ثانياً- منذ أن بدأ الوباء، بُذلت جهود لتسريع التحويل الرقمي والأتمتة، ويرجع ذلك جزئياً إلى أن اعتمادها يساعد في تقليل ضرورة الاتصال الجسدي المباشر. ثالثاً - تسببت الجائحة في تسارع إضافي للتحويل الرقمي في جميع أنحاء العالم . لقد حدث هذا نتيجة لعدد متزايد من الأفراد الذين يستخدمون أجهزة الكمبيوتر والأجهزة الخاصة بهم للبقاء على قيد الحياة واستبدال العديد من الأنشطة الشخصية. ومن خلال تسريع التحويل الرقمي للاقتصاد، كان لهذه التحولات الاجتماعية تأثير على النمو الاقتصادي

المصدر : اعداد الباحث استناداً الى الدراسات المذكورة انفا

ج – بعض الدراسات ذات الصلة بالرؤية الاستراتيجية

جدول (3) بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالرؤية الاستراتيجية

1 – دراسة (Baum,1998)	
عنوان الدراسة	دراسة طولية لعلاقة الرؤية وتواصلها بنمو المشاريع في الشركات الريادية A longitudinal study of the relationship of vision and vision communication to project growth in entrepreneurial companies
اهداف الدراسة	تهدف الدراسة التعرف على مدى تأثير الرؤية على الأداء التنظيمي، والتوصل الى تحديد سمات الرؤية الفاعلة من خلال مراجعة شاملة للقيادة، حددت استراتيجية الأعمال ونظريات ريادة الأعمال سبع سمات ضرورية لكي تكون الرؤية فاعلة.
ابعاد الدراسة	الإيجاز، الوضوح، التجريد، التحدي، التوجه المستقبلي، الاستقرار، الرغبة أو القدرة على الإلهام .

حجم العينة	183 من رواد الأعمال/الرؤساء التنفيذيين والعاملين .
منهج الدراسة	دراسة ميدانية كمية طولية
ابرز النتائج	تؤثر سمات الرؤية ومحتوى الرؤية على نمو المشروع اللاحق، سواء بشكل مباشر أو من خلال التواصل الشفهي والكتابي .

2 – دراسة (Walt et al.,2004)	
عنوان الدراسة	أهمية الرؤية والرسالة للشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة The importance of vision and mission for small, medium and large companies
اهداف الدراسة	كان الهدف من الدراسة هو الحصول على معلومات حول الرؤية والرسالة والحصول على نظرة ثاقبة لتصوير الإدارة لهذه البنيات في شركات التصنيع الصغيرة والمتوسطة الحجم والكبيرة في جنوب أفريقيا وتحديد ما إذا كانت الإدارة تفهم الرؤية والرسالة كمفاهيم متكاملة وما إذا كانت تستخدمهما بفعالية في عملية التخطيط..
ابعاد الدراسة	التركيبة السكانية للأعمال ، طبيعة وحالة رؤية الشركة ورسالتها، الرضا عن الرؤية والرسالة ، توصيل الرؤية والرسالة .
حجم العينة	257 عاملا من إجمالي 6400 شركة تصنيع في مقاطعة غوتنغ في جنوب افريقيا
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي
ابرز النتائج	أكدت النتائج أن غالبية الشركات، وخاصة الشركات الصغيرة، يمكنها التمييز بين الأمور والحصول على رؤى والمهمات، ولكن لا تطبقها على النحو الأمثل في تنفيذ الاستراتيجية .

3 – دراسة (Ozdem,2011)	
عنوان الدراسة	تحليل لبيانات المهمة والرؤية للخطط الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي Analyze mission and vision statements Strategic plan for higher education institutions
اهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى تحليل بيانات الرسالة والرؤية للخطط الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي.
ابعاد الدراسة	التدريب والتعليم ، وظيفة البحث ، وظيفة خدمة المجتمع، ووظيفة تثقيف العمل المؤهل له
حجم العينة	وتكونت عينة الدراسة من 72 جامعة حكومية في تركيا
منهج الدراسة	المنهج الوصفي
ابرز النتائج	تعد البيانات المتعلقة بتقديم الخدمات لتعليم القوى العاملة المؤهلة هي الأكثر شيوعًا في بيانات الجامعات. وكان "الحصول على معرفة عالمية وكافية ومختصة" من بين أكثر الأشياء العبارات المستخدمة بشكل متكرر في بيانات مهمة الجامعات. في بيانات الرؤية، الجامعات في الغالب .

4 – دراسة (Ghavifekr et al ,2013)	
عنوان الدراسة	الاستراتيجيات والسياسات الموجهة نحو الرؤية لإدارة التغيير في النظم التعليمية: أ التحليل النوعي

Vision-oriented strategies and policies for managing change in educational systems: a Qualitative analysis	
الغرض الرئيسي من هذه الدراسة هو فحص الرؤية باعتبارها أحد المكونات الرئيسية لإدارة التغيير التعليمي لرؤية الجوانب المختلفة للتخطيط البصري في حالة التغيير المنهجي في منظمة التعلم المفتوح والتعليم عن بعد (ODL) في ماليزيا .	اهداف الدراسة
التخطيط والتنظيم والتوجيه والرصد	ابعاد الدراسة
وكان العاملين الذين تمت مقابلتهم من مجموعتين فرديتين بما في ذلك الإدارة العليا، وعمداء خمس كليات الذين لديهم أدوار رئيسية في التخطيط واتخاذ القرار بشأن أي تغيير في الجامعة. في المجمل، تمت مقابلة 20 شخصًا وتم ملاحظة اتجاهاتهم نحو تطبيق التعلم الإلكتروني في مسؤولياتهم اليومية لمدة ستة أشهر .	حجم العينة
التحليل النوعي	منهج الدراسة
أظهرت النتائج أن الرؤية والتخطيط الاستراتيجي يلعبان دورهم لنجاح التغيير في النظم التعليمية. يتم عرض نتائج التحليل المتعمق لـ "الرؤية" كموضوع رئيس والتخطيط والتنظيم والتوجيه والرصد كموضوعات فرعية أربعة بالإضافة إلى المواضيع الفرعية الناشئة في هذه الدراسة .	ابرز النتائج

5 – دراسة (Lynn& Kalay,2015)	
تأثير الرؤية ووضوح الدور على أداء الفريق The impact of vision and role clarity on team performance	عنوان الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى مناقشة مكونات الرؤية ووضوح الأدوار، واستكشاف تأثيرها على أداء الفريق. وبعد دراسة الرؤية على سلسلة مكونة من تسعة فرق ابتكار في ثلاث شركات (Apple، IBM، و HP) .	اهداف الدراسة
(وضوح الرؤية، ودعم الرؤية)	ابعاد الدراسة
تم جمع البيانات من 75 عضوا في شركات امريكية	حجم العينة
المنهج المختلط (الكمي والنوعي)	منهج الدراسة
تم التوصل الى ان وضوح الرؤية له تأثير إيجابي على أداء الفريق، كما ان وضوح الادوار يقلل التداخل والصراعات ويزيد من الانتاجية .	ابرز النتائج

6 – دراسة (Gahonzire& Mulyungi,2020)	
الرؤية الاستراتيجية وممارسات الرسالة في تسليم الخدمة في مجلس التنمية رواندا Strategic vision and mission practices in service Delivery into the Rwanda Development Board	عنوان الدراسة
الغرض من الدراسة هو دراسة تأثير الرؤية الاستراتيجية وممارسات الرسالة على تقديم الخدمات في مجلس التنمية في رواندا .	اهداف الدراسة
تقييم الاحتياجات ، الاحترافية ، التطوير اما ابعاد تسليم الخدمة فكانت (الجودة ، الزبون ، الرضا)	ابعاد الدراسة
تم تحديد عينة مكونة من 89 مشاركًا تم تقسيمهم إلى ثلاث طبقات: موظفو الإدارة العليا، وموظفو الإدارة الوسطى، وموظفو الإدارة الدنيا.	حجم العينة
اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة

أبرز النتائج	أن صنع الرؤية الاستراتيجية له تأثير كبير على تقديم الخدمات في مجلس التنمية في رواندا. وخلصت الدراسة إلى ضرورة تبني تنمية مهارات العاملين والإرشاد والتفويض والتحفيز لتعزيز تقديم الخدمات. وتوصي الدراسة بأن يقوم مجلس التنمية في رواندا بالشراكة مع المنظمات الاستشارية التدريبية مثل الجامعات لتزويد العاملين بالمهارات ذات الصلة من خلال إجراء تقييم دوري للاحتياجات .

المصدر : اعداد الباحث استناداً الى الدراسات المذكورة انفا.

د – بعض الدراسات ذات الصلة بالتفوق الاستراتيجي

جدول (4) الدراسات السابقة ذات الصلة بالتفوق الاستراتيجي

1 – دراسة (Abugabel ,2022)	
عنوان الدراسة	أثر القيادة الرنانة على التفوق الاستراتيجي: الدور الوسيط للاتجاهات نحو التغيير التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات الأجنبية في مصر The Impact of Resonant Leadership on Strategic Supremacy: The Mediating Role of Attitudes Toward Organizational Change: An Empirical Study on foreign universities in Egypt
اهداف الدراسة	يهدف هذا البحث إلى دراسة التأثير المباشر للقيادة الرنانة على التفوق الاستراتيجي في الجامعات الأجنبية في مصر واستكشاف ما إذا كانت المواقف تجاه التغيير التنظيمي تلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة
ابعاد الدراسة	اليقظة، الأمل، الرحمة ، مجال النفوذ، التكوينات التنافسية، الضغط التنافسي
حجم العينة	عينة مكونة من 246 فرداً على ثلاثة مستويات (الأعلى - المتوسط - التنفيذي) في 8 جامعات أجنبية في مصر.
منهج الدراسة	المنهج الكمي
أبرز النتائج	وجد أن جميع أبعاد القيادة الرنانة لها تأثير مباشر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي. وكشفت النتائج الإحصائية أيضاً أن الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي لها تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية على التفوق الاستراتيجي. وأخيراً، وفيما يتعلق بوساطة الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي، أظهرت النتائج أن الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي تؤدي دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة الرنانة والتفوق الاستراتيجي في الجامعات الأجنبية في مصر.

2 - دراسة (Al Shawabka & Mazhar ,2022)	
عنوان الدراسة	التحول الرقمي وأثره على التفوق الاستراتيجي الدور الوسيط لإدارة الموارد البشرية الرقمية: دليل من فلسطين Digital Transformation and Its Impact on Strategic Supremacy Mediating Role of Digital HRM: an Evidence From Palestine
اهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي في عالم شديد التنافسية وفي العصر الرقمي. وفي الدراسة يعتبر متغير إدارة الموارد البشرية بمثابة متغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي والتفوق الاستراتيجي.
ابعاد الدراسة	نموذج العمل، تجربة الزبائن، العمليات الرقمية، التأثير على العاملين ،نطاق التأثير، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي .
حجم العينة	201 مدير من الادارة العليا والوسطى والاشرفية.
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي
أبرز النتائج	وتظهر الدراسة الأثر الإيجابي والجيد للتحول الرقمي على التفوق الاستراتيجي. وينطبق الشيء

نفسه على تأثير إدارة الموارد البشرية الرقمية عليه وخلصت الدراسة إلى أنه على الرغم من أن التحول الرقمي له تأثير جيد جداً على إدارة الموارد البشرية، إلا أن إدارة الموارد البشرية الرقمية تعد متغيراً وسيطاً في العلاقة بين التحول الرقمي والتفوق الاستراتيجي، أو حتى الوسيط الجزئي .	

3 – دراسة (Shlaka ,2022)

عنوان الدراسة	تأثير اليقظة الريادية في تحقيق التفوق الاستراتيجي The Effect Entrepreneurial Alertness in Achieving Strategic Superiority
اهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تشخيص مستوى اهتمام المدارس بمتغيرات الدراسة وأبعادها. للخروج بمجموعة من التوصيات التي تساهم في تحسين ممارستها وتبنيها لهذه المتغيرات، وانطلاقاً من حداثة المتغيرات وأهميتها الملحة لهذه المدارس وأفرادها من جهة، وأفراد المجتمع من جهة أخرى .
ابعاد الدراسة	المسح والبحث، الربط والاتصال، التقييم والحوكمة ، دوائر التأثير، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي .
حجم العينة	ضمت (76) مديراً ومساعدتهم والمرشدين والمدرسين .
منهج الدراسة	واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي
ابرز النتائج	وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج الميدانية كان أبرزها أن جميع علاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد اليقظة الريادية والتفوق الاستراتيجي كانت جيدة وذات دلالة معنوية .

4 – دراسة (kthiar &Al-Hindawy,2022)

عنوان الدراسة	دور الإبداع التنظيمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال التبادل المعرفي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين في معمل أسمنت الكوفة The role of organizational creativity in achieving strategic superiority through knowledge exchange: An exploratory study of the opinions of a sample of managers in the Kufa Cement Factory
اهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى تحديد علاقة التأثير بين متغيرات الإبداع التنظيمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال التبادل المعرفي كمتغير وسيط ، والتعرف على أبرز المعوقات التي تحول دون ذلك.
ابعاد الدراسة	الحساسية للمشكلات، الأصالة، المرونة، الطلاقة، المخاطرة والتحدي ، دوائر التأثير، الضغط التنافسي، التكوين التنافسي
حجم العينة	وتكونت العينة المستهدفة من (120) عاملاً ممثلة بـ (الإدارات العليا، ورؤساء الأقسام، ومدراء الإدارات والوحدات .
منهج الدراسة	تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي .
ابرز النتائج	من أبرز نتائج الدراسة اهتمام إدارة المختبر بتحسين وتطوير قدرات العاملين، من خلال إقامة دورات تدريبية للعاملين في المختبر لتحسين وتطوير منتجاته. منافسوه المؤثرون في مجال النفوذ، في ظل سعيه المحدود للهيمنة على السوق أمامهم، وقدرة المصنع على البحث عن طرق ومداخل متجددة لتطوير الميزة الاستراتيجية للشركة .

5 – دراسة (Al-Nashmi & Al-Arwali,2023)	
عنوان الدراسة	أثر القيادة الحكيمة على التفوق الاستراتيجي دراسة ميدانية على شركات الأدوية العاملة في أمانة العاصمة صنعاء، اليمن The impact of wise leadership on strategic superiority: A field study on pharmaceutical companies operating in the Kingdom Sanaa Capital Municipality, Yemen
اهداف الدراسة	تطمح هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الحكيمة على التفوق الاستراتيجي في شركات الأدوية العاملة في أمانة العاصمة صنعاء، اليمن
ابعاد الدراسة	الرؤية الواضحة ، التوجه المستقبلي ، تحديد الاتجاه ، دور القائد كعامل تغيير
حجم العينة	180 مستجيباً ممن يشغلون وظائف إشرافية في ثماني شركات تصنيع الأدوية .
منهج الدراسة	تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي
ابرز النتائج	تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً معنوياً للقيادة الحكيمة في تحقيق التفوق الاستراتيجي في الشركات التي شملتها الدراسة، إذ كان البعد المحدد للتوجيه هو الأكثر تأثيراً والرؤية الواضحة هي الأقل تأثيراً. عمر وحجم الشركات التي شملتها الدراسة؛ ومع ذلك، ليس لها أي تأثير في إحداث أي اختلافات بين الشركات فيما يتعلق بالتفوق الاستراتيجي المتحقق .

6 – دراسة (nasser ,2023)	
عنوان الدراسة	الشغف الاستراتيجي ودوره في تحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال الكفاءات الاستراتيجية - أ في النجف الأشرف (TBI) دراسة آراء أفراد العينة العاملين في المصرف التجاري العراقي Strategic passion and its role: Achieving strategic superiority through strategic competencies – A Studying the opinions of the sample, an employee member of the Commercial Bank of Iraq (TBI) in Najaf
اهداف الدراسة	هدفت الدراسة الحالية إلى بيان الدور الذي يمكن أن يلعبه الشغف الاستراتيجي في تحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال القدرات الأساسية للمنظمات. وفي كافة مناحي الحياة
ابعاد الدراسة	الشغف الريادي ، شغف المغامرة، مساحة التأثير، الضغط التنافسي، التشكيل التنافسي
حجم العينة	(225) عاملاً من حملة الشهادة الإعدادية فما فوق
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي
ابرز النتائج	وافق غالبية أفراد العينة في إجاباتهم على أغلبية العبارات، مما يدل على وجود اهتمام قوي بمكونات الشغف الاستراتيجي (شغف ريادة الأعمال وشغف المغامرة) لدى موظفي المصرف التجاري العراقي (TBI) في النجف الأشرف.

المصدر : اعداد الباحث استناداً الى الدراسات المذكورة انفا.

ثانياً – مناقشة الدراسات السابقة

1 – نظرة عامة استنتاجية عن الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة الحالية ، توصلنا الى الاستنتاجات الآتية :

أ - الاستنتاجات ذات الصلة بالمتغير المستقل الاول (الفضول الفكري)

ان الفضول الفكري كمصطلح يستخدم في القطاع الاكاديمي بشكل اكبر من استعماله في قطاع الاعمال، إذ تم التطرق إلى مجموعة من الدراسات الخاصة بالفضول الفكري في الميدان التعليمي، ولم يتم عرضها رغبة من الباحث بالتركيز على الدراسات المطبقة في قطاع الاعمال، ومنها دراسة (Powell et al, 2016) والتي كانت بعنوان (تفكيك الفضول الفكري) ، والتي هدفت الى دراسة العلاقة بين الفضول الفكري والاداء الاكاديمي في جامعة اديليد في استراليا . في هذه الدراسة تم استخدام ابعاد مثل التجنب الفكري، الحرمان، حل المشكلات، التفكير المجرد، القراءة، الاهتمام الواسع . وهذه الابعاد مقاربة مع الابعاد التي ارتكزت عليها الدراسات الخاصة بالفضول والتي طبقت في قطاع الاعمال .

وفي دراسة (Asmin, 2020) بعنوان (ملاحظة الفضول الفكري لدى طلاب تعليم اللغة الإنجليزية في الفصل)، والتي طبقت في جامعة كوكر ومينو في بالوبو / إندونيسيا، تم استخدام ابعاد الملاحظة، التفكير، التشاور، وتلك الابعاد مهمة ايضا في قطاع الاعمال، وكانت نتائج الدراسة ان الطلاب بحاجة الى تشجيع فضولهم الفكري، لان الفضول الفكري يمكنهم من التفكير بشكل ابداعي ونقدي، وتحسين ادائهم الاكاديمي، كما اكدت نتائج الدراسة ان الطلاب كانوا سلبيين في تطوير الأفكار الإبداعية وأظهروا عدم وجود الدافع لديهم للتعلم . ان تلك التوصيات من القضايا المهمة والرئيسة في قطاع الاعمال، لتحقيق الابتكار والميزة التنافسية التي تقود المنظمات الى التفوق الاستراتيجي .

واتفق (Bluemke et al, 2023) في دراسته (قياس الفضول الفكري في جميع المجالات: الوصول والإمكانيات المستقبلية بمقياس جديد بست لغات)، إذ اكد ان الفضول الفكري في قطاع الاعمال هي مشابهة لعناصر الفضول الفكري في المجال الاكاديمي، من خلال تنشيط التفكير الذي يقود إلى الاستمتاع بالنشاط المعرفي المجهّد ، والذي يقود الى التفكير في المشكلة تمهيداً لحلها من خلال القلق الفعلي الذي يسبق حل المشكلة . فان الفضول الفكري عندما ينشط دوافع الطلبة نحو التفكير العلمي، الى جانب الذكاء العاطفي الذي يقود الى تعلم مهارات جديدة وتجارب مهمة، سينعكس في النهاية على تطوير سوق العمل بتحقيق النجاح والتفوق في اداء العاملين الجدد والذي ينعكس بدوره على تفوق المنظمات ونجاحها الاستراتيجي .

ان استعراض الدراسات الخاصة بالفضول الفكري تحت مسمى الفضول مع متغيرات اخرى مهمة في قطاع الاعمال، مثل دراسة (Addiugrom, 2021) بعنوان (تأثير الفضول على ادراك الفرص البديلة) وعلى الرغم من الدراسة لم تشير الى الفضول الفكري وانما الفضول فقط، الا انها اعتمدت

اببعاد الفضول الفكري منها (البحث عن المعلومات ، اكتساب المعرفة) كما اكدت نتائج الدراسة ان الفضول يساهم بشكل ايجابي في ادراك الفرص .

واكدت دراسة (Mussel,2013) اهمية دور الفضول بالأداء الوظيفي، ان الفضول متغير مهم لأجراء تغيرات جذرية في عالم الاعمال، مع توقع ارتفاع اهمية الفضول في المستقبل، وان للفضول اثار مهمة على النظريات التنظيمية والاهداف التطبيقية .

واتفقت دراسة (Ghosh,2023) إذ أهتمت بتحليل فضول العاملين مع الاداء. وخلصت نتائج الدراسة الى ان توفير بيئة عمل ملائمة للعاملين تساهم بتحفيزهم فكرياً وجعل عقولهم نشطة ومتيقظة، بهدف استقبال وتفسير الاشارات الهامة .

كما ان دراسة (Silva & Silva,2022) اهتمت بمراجعة دور الفضول في ابداع العاملين، تم استخدام (الدعم التنظيمي المدرك، الميل الى المخاطرة، ترابط الافكار) كأبعاد للدراسة، اذ اشارت الدراسة إلى أن للفضول تأثير مباشر وغير مباشر على ابداع العاملين .

ب – الاستنتاجات ذات الصلة بالمتغير المستقل الثاني (الشغف الرقمي)

إن متغير الشغف الرقمي تم التركيز عليه في أغلب الدراسات السابقة التي تم استعراضها آنفاً، لمساهمته بدور رئيس لعمل المنظمات عينة الدراسات المذكورة ، في اوقات الازمات والطوارئ وحالات اللاتأكد التي تسود بيئة الاعمال .

اذ ركزت دراسة (Amin,2020) على اهمية الشغف الرقمي من قبل الزبائن والذي يرتبط ببعد التسويق الرقمي، اذ طبقت الدراسة في شركة مالية تصنف من افضل مقدمي الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول ، وذلك عن طريق زيادة شغف زبائن الشركة الرقميين ، من خلال توفير طرائق امانة ومريحة للمدفوعات النقدية للوصول الى جمهور كبير ، بهدف تجاوز ازمة (كوفيد 19) والحد من اثارها السلبية على استمرارية عمل الشركة .

اما دراسة (Sapta et al ,.2022) فقد ركزت على تقديم رؤى جديدة ، من خلال تضمين الشغف الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة ، بأستعمال الوسائط الرقمية ، اثناء الركود الاقتصادي المتأثر بجائحة (كوفيد 19) .

دراسة (Solestaningtias and Gastuti, 2022) اكدت على اهمية الرقمنة في مكان العمل ، بالاعتماد على الانشطة الرقمية للتوصل الى طرق جديدة في العمل ، ضرورية ومهمة في بيئة عمل

رقمية ، إذ تؤثر انماط العمل الفردية ، على الكفاءة والاداء بشكل عام . تم تقديم الرقمنة في مكان العمل لتحسين الاداء وزيادة استعداد العاملين لتعلم تقنيات جديدة . وركزت الدراسة على زيادة شغف العاملين بالتكنولوجيا الرقمية ، من خلال تعزيز مواقفهم الايجابية تجاه العمل الرقمي ، وزيادة كفاءتهم الذاتية في انجاز العمل ، وتشجيعهم على المبادرة وتحديث مهاراتهم الابداعية ، لتحقيق المشاركة الفاعلة وبطريقة متكاملة ومستدامة في التفكير بشغف واصرار على العمل والتفان بالأداء .

اما دراسة (Annisa & Suwanto,2023) فقد تناولت القضايا التي تثير القلق العالمي ، المتعلقة باللاتأكد الذي يواجه العاملين المبدعين ، مما يؤهلهم في التعامل مع الاحداث الطارئة وغير النمطية .

وفي دراسة (Mykytiuk,2023) كان الاهتمام بتحقيق الشغف الرقمي اثناء ازمة (كوفيد 19) من خلال استثمار فرص التقدم التكنولوجي ، لإنشاء اعمال على الشبكات الاجتماعية ، واستغلال الفرص القائمة على العرض والطلب لمواجهة تلك الازمة .

ج – الاستنتاجات ذات الصلة بالمتغير التفاعلي (الرؤية الاستراتيجية)

إن جميع الدراسات السابقة المستعرضة الخاصة بمتغير الرؤية الاستراتيجية اكدت على أهمية الرؤية الاستراتيجية في تحقيق النجاح والتفوق الاستراتيجي للمنظمات .

إذ اكدت دراسة (Baum,1998) على تحقيق فاعلية الرؤية في تحقيق النجاح للمشاريع المستقبلية من خلال القيادة الكاريزمية ، مما يؤثر بشكل كبير على الاداء التنظيمي ، من خلال المساهمة بتوصيل الرؤية الى العاملين بشكل فاعل ، وتنفيذ الرؤية ، اذ يؤثر القائد بالعاملين كنموذج يقتدى به فكريا ، مما يقود الى تحفيزهم وكذلك بناء الثقة معهم .

اما دراسة (Ozdem,2011) فقد اكدت على أن النجاح الاستراتيجي يعتمد على الصياغة الصحيحة لبيان الرؤية ، والمشاركة الواسعة في صياغتها ، اذ تساهم الرؤية في انشاء الهوية المؤسسية للمنظمة ، ويجب على المنظمات ان تحدد خصائصها الفريدة ، والتأكيد عليها في بيانات الرؤية .

بينما دراسة (Ghavifekr et al ., 2013) ركزت على أن انشاء رؤية واضحة وصياغة الاستراتيجيات والسياسات الداعمة للرؤية هي الخطوة الاولى في إدارة عملية التغيير ، وخاصة فيما يتعلق بالتغيير القائم على التكنولوجيا ، او التغيير على مستوى النظام ، إذ يجب أن يكون التخطيط الاستراتيجي قادرا على تضمين العناصر الرئيسة بالتكنولوجيا ومعالجة القضايا المتعلقة بتنفيذها في النظام بأكمله .

وفي دراسة (Walt et al ,2015) تبين ان الرؤية مهمة في نجاح التخطيط الاستراتيجي ، ويجب بذل الجهد والوقت في صياغتها ، إذ أن غالبية الشركات وخاصة الصغيرة منها ، لا تطبق الرؤية على النحو الأمثل ، لذلك اكدت الدراسة على ان الشركات يجب ان تكون لها رؤية مكتوبة ، ويتم ايصالها بشكل فاعل وتطبيقها في مراحل الادارة الاستراتيجية بما فيها التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي .

وفي دراسة (Lynn&kalay,2015) تم التأكيد على اهمية الرؤية في تحقيق ابتكار تخريبي ناجح ، إذ يجب أن تتمتع فرق العمل برؤية واضحة ومرنة مع خططهم ومشاريعهم ، وذلك من خلال ارتباط الرؤية بشكل ايجابي بالإداء الفردي وفاعلية الفريق ، كما أن دعم الرؤية من قبل الادارة العليا واعضاء فرق العمل من شأنه تحقيق النجاح ، وخاصة عندما تكون معرفتهم قليلة في السوق .

واكدت دراسة (Gahonzire&Mulyungi,2020) ان الرؤية الاستراتيجية مهمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لأي منظمة ، وخاصة في القطاع العام ، الذي يرتبط اكثر بقطاع الخدمات، كما أن الدراسة ركزت على اهمية تنفيذ الرؤية الاستراتيجية في المنظمة لتطوير العاملين والقيادة والهيكل .

د - الاستنتاجات ذات الصلة بالمتغير التابع التفوق الاستراتيجي

إن الدراسات ذات الصلة بالتفوق الاستراتيجي اكدت على اهمية تحقيق التفوق الاستراتيجي للمنظمات في البيئة التنافسية الحالية ، تمثلت المساهمة الرئيسة لدراسة (Abugabe & Mazhat,2922) في اكتساب المعرفة حول القيادة الرنانة وتطويرها ، كما ركزت على المواقف الوظيفية تجاه التغيير التنظيمي وتحقيق التفوق الاستراتيجي كهدف للدراسة من خلال تشكيل العلاقات بين تلك المفاهيم .

اما دراسة (Al Shawabka,2022) فقد اكدت على اهمية تحقيق التفوق الاستراتيجي في البيئة المضطربة الحالية والمنافسة الشديدة من خلال التحول الرقمي، والعمل على تلبية حاجات الزبون على مدار الساعة . كما اكدت الدراسة بعدم القدرة على تحقيق التفوق الاستراتيجي من دون مواكبة إدارة الموارد البشرية للتحويلات الرقمية العالمية .

اما دراسة (Shalak,2022) فقد ركزت على الاهتمام بالبعد البحثي للمنظمات بهدف تعزيز قدرتها على تحقيق اليقظة وريادة الاعمال، من خلال اهتمامها المستمر بالفرص الجديدة المتاحة، والحرص على استثمارها، الى جانب اهتمام الدراسة بتسليط الضوء على توجه المنظمات لتحقيق التفوق الاستراتيجي عن طريق تحسين مناطق النفوذ، وفهم سلوك المنافسين المؤثرين في المجال الخاص بها، بهدف تحقيق التوازن بين مجال النفوذ وبناء الميزة التنافسية ، لتبقى المنظمة القوة المهيمنة في مجالها، وتكون قادرة على تغيير قواعد المنافسة بشكل مستمر .

وكانت دراسة (Kthiar&Al Hindaway,2022) قد ركزت على اهداف المنظمات في تحقيق التفوق الاستراتيجي، عن طريق اعتماد اسلوب ابداعي وتبادل للمعرفة الداخلية التي تعود بالنفع الى المنظمة ككل ، بالحصول على افضل النتائج وذلك باستخدام التكنولوجيا ودوائر التأثير والحساسية للمشكلات للوصول إلى الاهداف والحصول على مركز تنافسي في بيئة تنافسية .

واهتمت دراسة (Al Nashmi&Arwali,2023) بالتأكيد على أهمية القيادة في تحديد الاتجاه الاستراتيجي من خلال تحديد الاهداف ووضع الخطط والاجراءات والعمليات الاستراتيجية اللازمة لتنفيذها ، إلى جانب متابعة التنفيذ من خلال رؤية واضحة لتوحيد جهود العاملين لتحقيق الاهداف الاستراتيجية .

واكدت دراسة (Nasser,2023) على ضرورة الاهتمام بالوعي الاستراتيجي وبما يؤدي إلى تحسين القدرات الاستراتيجية من خلال توظيف التكنولوجيا المتقدمة التي تفوق ما يستخدمه المنافسون ومتابعة التغيير المستمر في عوامل البيئة الخارجية .

كما نستنتج من تفحص بعض الدراسات السابقة ما يأتي :

أ – تنوع تطبيق متغيرات الدراسة في منظمات الاعمال المختلفة سواء كانت ضمن القطاع العام او القطاع الخاص او القطاع المشترك ، وفي المنظمات الخدمية او المنظمات الانتاجية، مما يدل على ضرورة تبني تلك المتغيرات لأهميتها في منظمات الاعمال باعتبارها ركائز رئيسة، للنهوض بواقع عملها .

ب – التوصل إلى عدد من الفجوات المعرفية بهدف التوسع فيها والخوض في مضمار التحقق من نتائجها ، اذ تم توظيف بعض الادوات البحثية لتعزيز الاطار المعرفي، سواء بتحديد الفجوة المكانية المتمثلة بتطبيق متغيرات الدراسة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية، والفجوة المفاهيمية المتمثلة بتوظيف متغيرات الدراسة الحالية بطريقة لم يسبق ان تم توظيفها من قبل الباحثين الاخرين .

ج – امكانية الاطلاع على زوايا بحثية مختلفة، واغناء الدراسة الحالية من خلال الانطلاق لما انتهى اليه الآخرون ، واكمال الباحث بذلك مسيرته البحثية، إذ ازداد توجه الباحثون بالخوض بكل ما يرتبط بالمعرفة والاستكشاف، والاهتمام بالدور الذي تؤديه التكنولوجيا الرقمية في زيادة جودة التفاعلات بين المنظمات والزبائن، والوصول إلى البيانات و المعلومات القيّمة بالوقت المناسب، في ظل التسارع التكنولوجي وبيئة شديدة التنافس، مما يدل على قوة متغيرات الدراسة الحالية وحدثتها ، كما انها تحظى بالاهتمام المتزايد من الباحثين .

د – اختلفت اهداف الدراسات السابقة وتميزت مقاييسها واساليبها الاحصائية ، كما انها تشابهت من خلال الاسس المفاهيمية والمحتوى فيما يرتبط بكل متغير على الرغم من اختلاف النتائج ، وذلك بسبب شمولية استخدام المتغيرات واتساعها ، إلى جانب اختلاف المناهج البحثية التي تم اعتمادها في كل دراسة.

2 – ملخص الافادة من بعض الدراسات السابقة

بعد مراجعة بعض الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة تشكلت نقطة انطلاق الدراسة الحالية، اذ تم الافادة من تلك الدراسات بتعزيز المعرفة العلمية وتزويدنا برؤية شاملة لمفهوم متغيرات الدراسة، إذ إن الدراسات السابقة تضيف العديد من المعارف، وبحسب اطلاع الباحث على تلك الدراسات، لم يجد دراسات تناولت هذه المتغيرات مجتمعة، فضلا عن ذلك ان متغيرات الدراسة الحالية شملت العديد من التخصصات ، اذ تمت الافادة من تلك الدراسات بتأطير فكرة الدراسة وبناء المخطط الفرضي وصياغة الفرضيات التي تم من خلالها اثبات العلاقات بين المتغيرات الحالية ، ويمكن ايجاز مجالات الافادة من الدراسات السابقة بالنقاط الآتية :-

أ – اسهمت الدراسات السابقة بشكل فاعل في تعزيز الجانب النظري للدراسة الحالية ، اذ قدمت تراكم معرفي لمتغيرات البحث ، وساهمت بتعزيز مرتكزات الدراسة الفكرية والمفاهيمية .

ب – تسليط الضوء على بعض منهجيات الدراسات السابقة من خلال متابعة فقراتها ، بالصيغة التي مكنت الباحث من صياغة وبناء منهجية الدراسة الحالية ، سواء الاهمية ام الاهداف ام الفرضيات .

ج – مكنت الدراسات السابقة من تحديد ابعاد المتغيرات للدراسة الحالية .

د – ساعدت الدراسات السابقة في تصميم استمارة الاستبانة من خلال الاستعانة بالفقرات والتساؤلات التي وردت في الدراسات السابقة .

هـ – التعرف على منهج كل دراسة والاساليب والبرامج الاحصائية بالإضافة الى الادوات الملائمة بهدف الوصول إلى النتائج المرغوبة .

و – ساعدت الدراسات السابقة في اثراء الدراسة الحالية من خلال تحديد الاتجاهات والمعالجات الفكرية، الى جانب تأشير الاطر العامة للأدوات التطبيقية التي اعتمدها الباحث .

3 - أوجه التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

يوجد بعض أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تم تناولها، اهمها اعتماد اغلب الدراسات السابقة بما يقارب النصف على المنهج الوصفي التحليلي، الى جانب اعتماد متغير التفوق الاستراتيجي كمتغير معتمد واعتماد نفس ابعاد المتغير في الدراسات وكما استخدمت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بعينة الدراسة لأغلب الدراسات السابقة، اذ تعد من الاساليب الاكثر شيوعا لجمع المعلومات في الدراسات الادارية والاجتماعية، كما تم الاعتماد على عدد من المقابلات لشرائح مختلفة بهدف تحديد المتغيرات الاكثر أهمية من وجهة نظر الممارسين، إلى جانب التوصل إلى دقة البيانات الخاصة بالدراسة .

4 - أهم ما يميز الدراسة الحالية

أ - تحاول الدراسة الحالية تحديد العلاقة التأثيرية بين المتغيرات من خلال المنهج الوصفي التحليلي ، لذلك تم تصنيف الدراسات التي تناولت متغير او متغيرين من متغيرات الدراسة الحالية ، لكن لم تعتمد اي من الدراسات السابقة سواء كانت دراسات عربية ام اجنبية على متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة.

ب - ركزت الدراسات السابقة التي تم تناولها على اعتماد الفضول الفكري والشغف الرقمي بتحقيق مجموعة من الاهداف كالأداء، الريادة، التعلم، الابتكار، الابداع ولم تنطرق الى بيان اثر تلك المتغيرات في تحقيق التفوق الاستراتيجي على حد علم الباحث.

ج - تعد متغيرات الدراسة الحالية (الفضول الفكري، الشغف الرقمي، الرؤية الاستراتيجية، التفوق الاستراتيجي) من المتغيرات المهمة لجميع المنظمات باختلاف انشطتها واعمالها، مما يتيح المرونة في اختيار بيانات التطبيق وليس بالضرورة اقتصارها على قطاع معين، وانما امكانية التطبيق في جميع القطاعات ولتوجهات مختلفة .

د - إن متغيري (الفضول الفكري، الشغف الرقمي) من المتغيرات التي تتسم بالحدثاة فضلاً عن خصوصيتها الفكرية التي انعكست على الدراسة الحالية بنوع من الاختلاف والتفرد في اغلب الآراء الموضوعية على اختلاف توجهاتها .

هـ - الاحاطة الشاملة والمفاهيمية في عرض الحقائق والطروحات التي تبين الجدل واسهامات الباحثون السائدة ، ومناقشتهم في الدراسة الحالية .

و- ركزت الدراسة الحالية على اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية ، وهذه الشركة احوج ما يكون إلى مثل هذه الدراسات بهدف تحديد نقاط القوة والضعف ، والعمل على دعم نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف ، في البيئة الحالية التي تعمل فيها المنظمة والتي تمتاز بواقعها الصعب، إذ إن الدراسة الحالية كان لها دور مهم في تحديد اهمية تبني الفضول الفكري والشغف الرقمي للإسهام بتوفير مناخات عمل داعمة قادرة على تحدي مشكلاتها الميدانية وإيجاد الحلول وخاصة فيما يرتبط بمتغيرات الدراسة .

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

توطئة

يتضمن المبحث استعراض مسار العمل الذي لابد أن تعتمد عليه الدراسة الحالية، التي تشمل مجموعة من الفقرات الخاصة بصياغة الاطر الفكرية والميدانية التي يتم الاسترشاد بها كخارطة طريق لمنهج الدراسة الحالية، بهدف تشخيص مشكلة الدراسة وتحديد اهدافها إلى جانب بناء الفرضيات والمخطط الفرضي الذي سيتم الاعتماد عليه، وشملت المنهجية الفقرات الآتية :

أولاً: مشكلة الدراسة

ان مشكلة الدراسة تتطلب تشخيص مبني على مجموعة من الاسس المعرفية والعلمية، تتمثل بطبيعة علاقة التأثير والتفاعل التي تربط متغيرات الدراسة، لتحديد طبيعة الجدل الفكري المتعلق بها وطبيعة عمقها الميداني وتمثيلها الواقعي في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية، وعلى وفق ذلك تم تأطير واقع الدراسة الحالية من خلال اربعة متغيرات تتفاعل علمياً فيما بينها وهي (الفضول الفكري، الشغف الرقمي، الرؤية الاستراتيجية، التفوق الاستراتيجي) وعن طريقها سيتم تحديد مشكلة الدراسة التي تنبع من محدودية الدراسات التي ركزت على تناول تلك المتغيرات مجتمعة اذ يتم تناولها من خلال محورين :

1 - المحور الفكري : التفوق الاستراتيجي هو من المتغيرات المهمة لأي منظمة تتطلع إلى تحقيق الاستمرارية والنمو، وخاصة في البيئة التنافسية التي تمتاز بصعوبة التنبؤ، فالتفوق الاستراتيجي هو حجر الزاوية لوضع تنافسي ومكانة تجعل المنظمة قادرة على المنافسة المحلية والعالمية، فبعض المنظمات قد تسعى الى تحقيق التفوق الاستراتيجي بوتيرة بطيئة، واستعمال الوسائل التقليدية في ضوء بيئة معقدة للوصول إلى الأهداف المرغوبة .

لذلك تركز الدراسة الحالية في التوصل الى طرق جديدة لتحقيق التفوق الاستراتيجي تتمثل بالتركيز على متغير مهم وهو الفضول الفكري وهو استعداد الشخص ورغبته في تعلم أشياء جديدة، والبحث بشكل اكثر عمقاً. فالفضول الفكري يجعل التعلم اكبر من مجرد واجب أو عمل روتيني. وفي السنوات الأخيرة أصبحت التكنولوجيا الرقمية واحدة من أهم طرائق دمج التكنولوجيا مع الأعمال من قبل المنظمات في جميع أنحاء العالم.

اذ يتم استعمال التطور التكنولوجي لتبديل نماذج الأعمال للحصول على ميزة تنافسية، الى جانب اضافة المزيد من القيمة إلى المنظمة وجعلها أكثر فاعلية، فإن الابتكار التكنولوجي يعيد تشكيل العالم ويضع أدوات جديدة في أيدي العاملين في كل مكان. ومع ذلك، فإن التكنولوجيا بالنسبة لبعض العاملين الأكبر سناً تشكل مصدراً للخوف وانعدام الأمن لأنهم تأخروا في تبني عالم التكنولوجيا مقارنة بالعاملين الأصغر سناً، مما يتسبب بانقطاعهم عن العمل في بعض الأحيان وضعف مشاركتهم، فضلاً عن الفروقات بين العاملين في امكانية الوصول الى التكنولوجيا، وهو نوع من عدم المساواة المطلقة، فإن معظم أوجه عدم المساواة في الوصول إلى التكنولوجيا الرقمية هي من النوع النسبي ويمكن حلها بسهولة إذا كانت هناك إرادة لعكس اتجاهها، وفي جميع الحالات فإن العاملين الذين لا يستخدمون التكنولوجيا الرقمية يفقدون العديد من الفرص، وإذا لم يتم منحهم الاهتمام المناسب قبل فوات الأوان لسد هذه الفجوة، فقد يتم استبعادهم تمامًا مستقبلاً من المشاركة الوظيفية لأنهم لا يستطيعون تقديم المساهمة الفاعلة في تحقيق اهداف المنظمة دون استخدام التكنولوجيا الرقمية .

كل ما سبق يجعل الشركة بحاجة الى رؤية تعكس الظروف الحالية والمواقف للمنظمة وقد يكون من اسرار نجاح بعض المنظمات دون غيرها هو تحديد رؤية استراتيجية واضحة والعمل على تحقيقها ، اذ ان انجازات اي منظمة لم تكن لتتحقق من دون رؤية فاعلة وطموحة ، فالرؤية الاستراتيجية انعكاس لطموح المنظمات وتحديد توجهها وتمنحها اشراقاً لمستقبل خطتها . ان الرؤية الاستراتيجية ترسم للمنظمة مساراً بهدف اتباعه.

2 - المحور الميداني : ان العاملين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية يدركوا اهمية التفوق الاستراتيجي لمنظمتهم، لكن لابد من ترسيخ الفضول الفكري والشغف الرقمي، وادراك العلاقات التأثيرية بين تلك المتغيرات ميدانياً، اذ تم تشخيص مشكلة الدراسة بواسطة الزيارات الميدانية للشركة واجراء عدد من المقابلات الشخصية لعدد من افراد العينة من عاملين ومديرين، واتضح اثناء ذلك انخفاض وعيهم فيما يتعلق بأهمية المحتوى المفاهيمي لمتغيرات الدراسة إلى جانب عدم الوضوح لأي دلالات ميدانية سابقة وبحسب علم الباحثة لطبيعة العلاقة التأثيرية والتفاعلية بين متغيرات الدراسة في الشركة ، وعدم التوصل الى نتائج ميدانية توضح طبيعة وحدود تلك العلاقة التي تدور حول مشكلة واقعية بحاجة الى البحث والتشخيص وتحديد المعطيات لها .

وتأسيساً على ما قد تم عرضه يمكن تلخيص مشكلة الدراسة بالتساؤل الاتي ((ما هو دور الفضول الفكري والشغف الرقمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال المتغير التفاعلي الرؤية الاستراتيجية)) .

وتتفرع من التساؤل السابق عدد من التساؤلات الفكرية والتساؤلات الميدانية أهمها :

1 – التساؤلات الفكرية للدراسة

أ - ما المرتكزات الفكرية لموضوعات الدراسة (الفضول الفكري ، الشغف الرقمي ، الرؤية الاستراتيجية ، التفوق الاستراتيجي) بشكل عام .

ب - ما المعنى الجوهرى للفضول الفكري ؟ وما طبيعته ؟

ج - ما المعنى الجوهرى للشغف الرقمي ؟ وما طبيعته ؟

د - ما المحتوى المفاهيمي للرؤية الاستراتيجية ؟ وما طبيعتها ؟

هـ - ما التفوق الاستراتيجي ، وما طبيعته ؟

و- ما هي طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية ؟ وما هو الجدل الفكري حولها ؟

2 – التساؤلات الميدانية للدراسة

أ- هل يمتلك العاملون في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية تصوراً واضحاً لمتغيرات الدراسة المتمثلة ب (الفضول الفكري، الشغف الرقمي، الرؤية الاستراتيجية، التفوق الاستراتيجي) ؟

ب- ما هو مستوى تأثير الفضول الفكري بأبعاده في التفوق الاستراتيجي بأبعاده على مستوى الشركة عينة الدراسة ؟

ج - ما هو مستوى تأثير الشغف الرقمي بأبعاده في التفوق الاستراتيجي بأبعاده على مستوى الشركة عينة الدراسة ؟

د - هل تعزز الرؤية الاستراتيجية مستوى تأثير الفضول الفكري و التفوق الاستراتيجي في مستوى الشركة عينة الدراسة ؟

هـ - هل تعزز الرؤية الاستراتيجية مستوى التأثير بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي في مستوى الشركة عينة الدراسة ؟

ثانيا : أهمية الدراسة

تستند إهمية اي دراسة الى الاهمية والقيمة العلمية للظاهرة المدروسة، وإلى درجة اسهامها في إثراء المعرفة النظرية من جانب، والمعرفة الميدانية من جانب اخر. وبالإمكان التعرف على اهمية الدراسة من خلال شمولها على اربعة متغيرات جعلها تكتسب ميزة عن الدراسات الأخرى في نفس التخصص التي يمكن ايجازها بالآتي:

1 – الاصاله العلمية

اكتسبت الدراسة أهميتها العلمية من خلال حداثة متغيراتها واهميتها، اذ تميزت الدراسة الحالية باعتمادها على (الفضول الفكري ، الشغف الرقمي ، الرؤية الاستراتيجية ، التفوق الاستراتيجي) وبذلك تعد الدراسة امتداد علمي ورافد مهم للمنظمات الى تبني العلوم الحديثة وتكيفها مع التطورات العلمية بما يضمن استمراريتها في قطاع الاعمال .

2 – الاهمية المعرفية

تتمثل اهمية الدراسة بأهمية متغيراتها وما تتمتع به من قدرة على المساهمة في تنمية وتطور الاعمال ، ومحاولة تقديم بعض الحلول الممكنة التي تساهم في تغيير الاعمال مما ينعكس على المساهمة في دعم الجهود نحو تنمية الاقتصاد العراقي من خلال المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. ومن خلال بناء اطار معرفي يضم متغيرات الدراسة الحالية، يتم عرض التراكم المعرفي الذي يعد نقطة البداية والدافع لباحثين اخرين لإغناء الموضوع فيما يخص الدراسات المستقبلية، كما يمكن ايجاز الاهمية المعرفية للدراسة بالنقاط الآتية :

أ – ان متغيرات الدراسة تعود الى مجالين مهمين من مجالات ادارة الاعمال المتمثل بالإدارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي، اذ ان اهمية علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة المستقلة المتمثلة بالفضول الفكري والشغف الرقمي على المتغير التابع المتمثل بالتفوق الاستراتيجي، فضلاً عن توافق الابعاد الفرعية لمتغيراتها وانسجامها، جعلها تكتسب اهمية معرفية تعزز الانموذجات المفاهيمية التي تطرق اليها الباحثون ذات الصلة بمتغيرات الدراسة .

ب – ان الدراسة تقدم المبادئ والأسس المفاهيمية لطبيعة العلاقة التفاعلية لمتغير الرؤية الاستراتيجية للعلاقة بين تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي على التفوق الاستراتيجي والذي يقود إلى استنباط الافكار والمعطيات للمساهمة في تطور عملية البحث العلمي لتضع الاسس لدراسات مستقبلية .

- ج - تساعد هذه الدراسة على سد الفجوة المرتبطة بالدراسات السابقة التي يمكن العثور عليها من خلال دراسة تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي على التفوق الاستراتيجي من خلال الرؤية الاستراتيجية .
- د - ستساهم هذه الدراسة في توضيح المبادئ والاسس المتعلقة بهذه المواضيع وتطوير وتعميق البحث الأكاديمي من خلال مقاييسه ومتغيراته التي يمكن الاعتماد عليها لدراسة العلاقة بين تلك المتغيرات، فتحقيق التفوق الاستراتيجي يمثل محور أي منظمة وتحقيق الأهداف العامة لها.

3 – الاهمية الميدانية

تأتي الاهمية الميدانية للدراسة وفق مجموعة من النقاط وكما يأتي :

- 1 – تناولت الدراسة تطبيق المخطط الفرضي لها في قطاع مهم من قطاعات الاعمال المتمثل بقطاع التصنيع ، الذي يعد من القطاعات المهمة في دعم اقتصاد البلد ، فالشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية لها دور رئيس في سد احتياجات البلد من سماد اليوريا مما يدعم القطاع الزراعي والمساهمة بسد جزء كبير من احتياجات البلد للمنتجات الزراعية، اذ ان التوسع الكبير في الاراضي الزراعية يهدف إلى تلبية الطلب المتزايد لتوفير الغذاء، مما ينعكس على زيادة الطلب لمنتجات الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية .
- 2 – قياس وتفحص العلاقة التآثرية والتفاعلية لمتغيرات الدراسة وابعادها في الشركة المبحوثة، للمساهمة في تقديم الخطط الارشادية التي تؤدي إلى اتباع مسار عمل صحيح يوجه الشركة لاتباع نهج اكثر شمولاً يؤدي الى تحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية .

ثالثا: اهداف الدراسة

استنادا إلى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها يمكن صياغة اهداف الدراسة بجانبين :

أ – الاهداف النظرية

يتم صياغة تلك الاهداف بالاستناد إلى ما توصل اليه منظرو الفكر الاداري حول متغيرات الدراسة ووفق الاتي :

- أ – بناء اطار معرفي لفلسفة متغيرات الدراسة (الفضول الفكري، الشغف الرقمي، الرؤية الاستراتيجية، التفوق الاستراتيجي) والابعاد الفرعية الخاصة بها، ومن خلال تتبع المسارات الفكرية للادبيات العلمية المتخصصة وتأسيس المعرفة التي تتضمنها، اذ تم تقديم تأسيس مفاهيمي يوضح اتجاهات تفسيرها لتمثيل تلك المتغيرات ويبين آراء الباحثين بشأنها ويتم ذلك من خلال :

- 1 – تتبع الاطر النظرية التي توصل اليها الباحثون بخصوص تحديد المفاهيم لمتغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية، واختيار افضلها بعد تفسير وتحليل مضمونها .
- 2 – اختيار المقاييس المناسبة لمتغيرات الدراسة الرئيسة (الفضول الفكري، الشغف الرقمي، الرؤية الاستراتيجية، التفوق الاستراتيجي) بعد عرض وتفسير وتحليل المقاييس التي قدمت من قبل الباحثين وحسب كل متغير .
- 3 – تأصيل العلاقة المنطقية لمتغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية من خلال مراجعة التراكمات المعرفية وفق كل متغير، واستنتاج اساس البناء الفكري الذي يدعم تلك العلاقة منطقيا وبما يؤكد المحتوى العلمي لفرضيات الدراسة اجمالا .

ب - الاهداف الميدانية

- 1 – تحديد مدى إدراك العاملين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية لمتغيرات الدراسة المتمثلة بـ (الفضول الفكري ، الشغف الرقمي، الرؤية الاستراتيجية، التفوق الاستراتيجي) .
- 2 – تحديد مستوى العلاقة التأثيرية للفضول الفكري بأبعاده في التفوق الاستراتيجي بأبعاده على مستوى الشركة عينة الدراسة .
- 3- تحديد مستوى العلاقة التأثيرية للشغف الرقمي بأبعاده في التفوق الاستراتيجي بأبعاده على مستوى الشركة عينة الدراسة .
- 4- الوقوف على طبيعة الدور التفاعلي للرؤية الاستراتيجية في العلاقة التأثيرية للفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي على مستوى الشركة عينة الدراسة .
- 5- الوقوف على طبيعة الدور التفاعلي للرؤية الاستراتيجية في العلاقة التأثيرية بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي على مستوى الشركة عينة الدراسة .

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

يقدم المخطط الفرضي تركيبة متناغمة من المسارات المقترحة للدراسة الحالية، ومن هنا وعلى وفق مشكلة وأهداف الدراسة ومن خلال البحث المعمق للأدبيات ذات الصلة باهتمامات الدراسة تم تطوير المخطط الفرضي للدراسة الحالية الذي يعكس طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة المبحوثة، فضلاً عن توضيح المتغيرات في جدول (5) :

الجدول (5) متغيرات الدراسة ومقاييسها

المتغير التابع	المتغير التفاعلي	المتغيرات المستقلة
المتغير التابع	المتغير التفاعلي	المتغير المستقل الاول
<u>التفوق الاستراتيجي</u>	<u>الرؤية الاستراتيجية</u>	<u>الفضول الفكري</u>
<u>الابعاد</u>	<u>الابعاد</u>	<u>الابعاد</u>
1 _ مناطق النفوذ	1 – التوجه المستقبلي	1 _ البحث عن المعرفة
2 _ الضغط التنافسي	2 – القبول الواسع	2 _ الاستكشاف المبهج
3 _ التشكيل التنافسي		3 – الفضول الاجتماعي
		4 _ تحمل الاجهاد
		5 – السعي الى التشويق
		المتغير المستقل الثاني
		<u>الشغف الرقمي</u>
		<u>الابعاد</u>
		1 _ الوعي الرقمي
		2 _ التسويق الرقمي
		3 – القدرات الرقمية
		4 – الحوسبة السائدة

المصدر : من اعداد الباحث

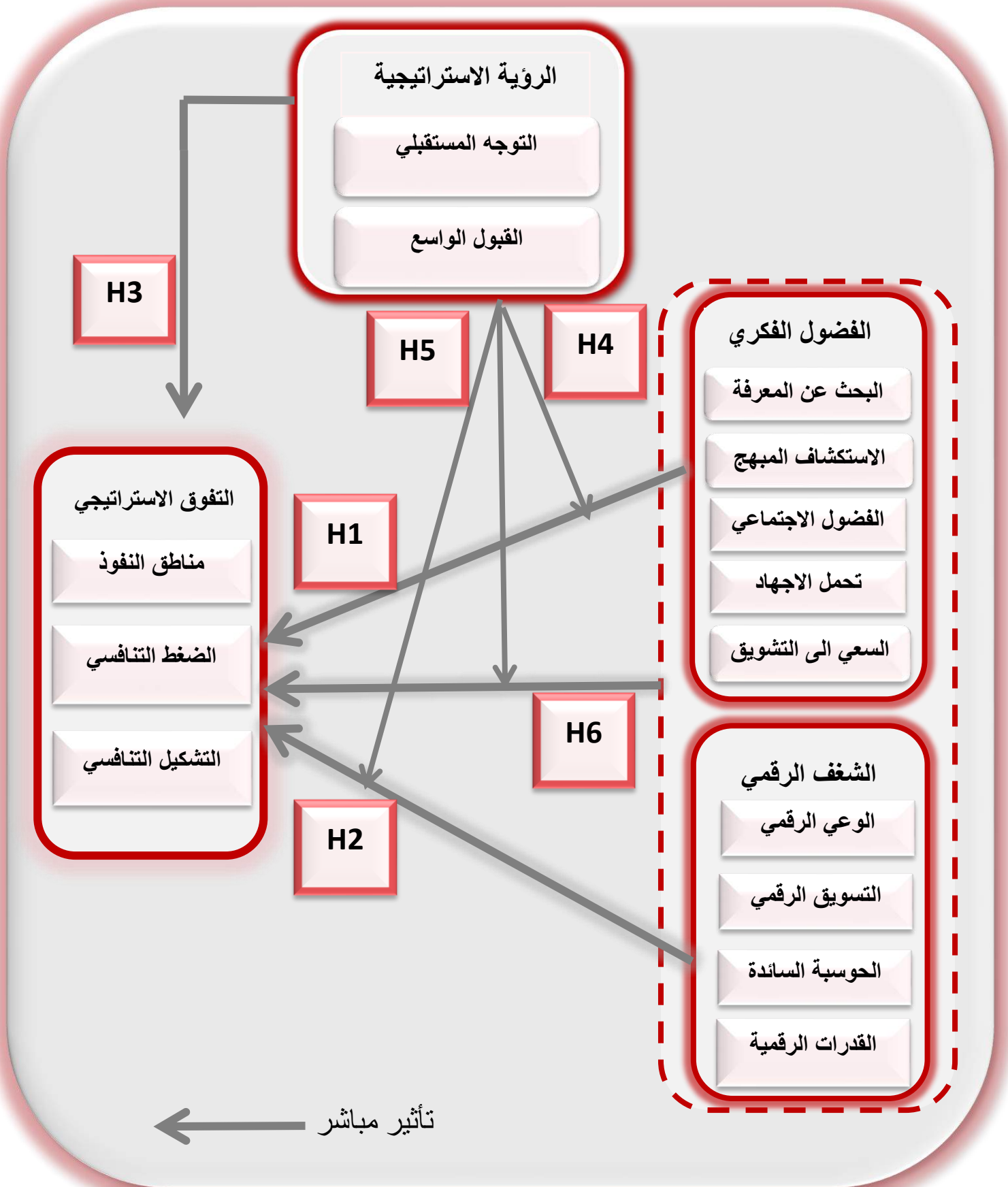
اما المقاييس التي تم اعتمادها في الدراسة فيتم توضيحها في الجدول (6) .

جدول 6(مصادر مقاييس الدراسة)

مصادر مقاييس الدراسة

ت	المتغيرات		عدد الفقرات	المقياس
	الرئيسية	الفرعية		
1-	الفضول الفكري	• البحث عن المعرفة • الاستكشاف المبهج • الفضول الاجتماعي • تحمل الاجهاد • السعي الى التشويق	6 5 5 6 5	Kashdan,et al.,2020:1
2-	الشغف الرقمي	• الوعي الرقمي • التسويق الرقمي • الحوسبة السائدة • القدرات الرقمية	5 5 5 5	(Al-Ghalbi and Ali, 2022)
3-	الرؤية الاستراتيجية	• التوجه المستقبلي • القبول الواسع	5 5	Lynch,2015:201
4-	التفوق الاستراتيجي	• مناطق النفوذ • الضغط التنافسي • التشكيل التنافسي	6 6 6	Strikwerda,2005:8

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة



شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة

خامساً : فرضيات الدراسة للوقوف على متغيرات الدراسة وفي محاولة الاجابة عن تساؤلات الدراسة
تم صياغة الفرضيات الآتية :

1 - الفرضية الرئيسية الاولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي)

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية :

H1a : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد البحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي.

H1b : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاستكشاف المبهج في التفوق الاستراتيجي .

H1c : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الفضول الاجتماعي في التفوق الاستراتيجي .

H1d : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تحمل الاجهاد في التفوق الاستراتيجي .

H1e : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد السعي الى التشويق في التفوق الاستراتيجي .

2 - الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية :

H2a : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الوعي الرقمي في التفوق الاستراتيجي .

H2b : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التسويق الرقمي في التفوق الاستراتيجي .

H2c : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الحوسبة السائدة في التفوق الاستراتيجي .

H2d : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد القدرات الرقمية في التفوق الاستراتيجي .

3 - الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الثالثة الفرضيات الفرعية الآتية :

H3a : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التوجه المستقبلي في التفوق الاستراتيجي .

H3b : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد القبول الواسع في التفوق الاستراتيجي .

4 – الفرضية الرئيسية الرابعة : يوجد تأثير معدّل ذو دلالة معنوية لمتغير الرؤية الاستراتيجية في العلاقة بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي .

5 – الفرضية الرئيسية الخامسة: يوجد تأثير معدّل ذو دلالة معنوية لمتغير الرؤية الاستراتيجية في العلاقة بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي.

6 – الفرضية الرئيسية السادسة: يوجد تأثير معدّل ذو دلالة معنوية لمتغير الرؤية الاستراتيجية في العلاقة بين الفضول الفكري والشغف الرقمي كمتغيرين مستقلين والتفوق الاستراتيجي كمتغير تابع.

سادسا – حدود الدراسة : إن توضيح حدود الدراسة ضرورة رئيسة لأي دراسة أكاديمية مهما كان تخصصها، وتشمل حدود الدراسة الحدود المكانية و الحدود الزمانية الخاصة بالدراسة الحالية وكما يأتي :

1- الحدود المكانية : تم اختيار الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية مجتمع للدراسة الحالية بهدف اجراء الجاني الميداني للدراسة .

2 – الحدود الزمانية : امتدت الدراسة بجانبها النظري والميداني من 2023/11/22 الى 2025/3/1 تم اعداد الجانب النظري ومنهجية الدراسة في غضون (12) شهر اما الجانب الميداني فتم اكمال متطلباته في غضون (4) أشهر تم خلالها جمع المعلومات وتوزيع الاستبانات وتحليلها واستخلاص النتائج وتفسيرها .

سابعا - منهج الدراسة : يقصد بمنهج الدراسة بأنه الطريقة التي يتم من خلالها تحديد مشكلة الدراسة بهدف التوصل إلى ايجاد الحلول الخاصة بها (Kothari,2004:8)، إذ استندت الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي والذي يقصد به الاستقصاء حول ظاهرة معينة من الظواهر كما هي قائمة بالوقت الحاضر بهدف تشخيصها والكشف عن جوانبها والعمل على تحديد العلاقات بين عناصرها او بين عناصرها وظواهر أخرى (العاوي ، 2008 : 97).

ويمتاز المنهج الوصفي التحليلي بالنظرة الشمولية باقتران وصف الحالة بتحليلها ، إذ يتناول المنهج وصف كل ما هو كائن والعمل على تفسيره وتحديد الظروف والعلاقات التي تحدث بين الظواهر ، ليتم بعد ذلك استخلاص النتائج وتحديد المؤشرات الاساسية من خلال وصف جمع البيانات والمعلومات التي تتطلبها الدراسة بهدف تحديد النتائج الاساسية . اذ يلجأ الباحثون الى اعتماد هذا المنهج عندما يكون لديهم معرفة مسبقة بجوانب الظاهرة وابعادها وبمراجعة الدراسات السابقة يندفع الباحث لمعرفة تفاصيل

الظاهرة بشكل اعمق (الفياض، 2011: 35) . وباعتماد الموضوعية ودعم القضايا المعروضة بالأمثلة والشواهد وبشكل مقنع من دون اجحاف او تحيز من خلال استعمال المعلومات استعمال صحيحا بأسلوب علمي سليم (الشامي، 2012: 31) .

ثامناً – مجتمع وعينة الدراسة

يعد التعريف بمجتمع الدراسة وعينتها من الضرورات الرئيسة التي تركز عليها الدراسة الميدانية مما يستدعي تحديد دقيق لمجتمع الدراسة الحالية وحسب الاتي :

1- مجتمع الدراسة:

إن اختيار الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية جاء نتيجة اهميتها في الاقتصاد العراقي وخاصة القطاع الصناعي والزراعي، اذ تعد الشركة من اكبر الشركات الانتاجية في محافظة البصرة، وتضم عدد كبير من العاملين الحاصلين على مؤهلات اكااديمية وخبرات مهنية على مستوى عال في مجال العمل. ولذلك كان مجتمع الدراسة يتألف من مجموعة من الاقسام التي توافقت طبيعة عملهم مع عنوان الدراسة وتم تحديد تلك الاقسام من قبل المدير العام للشركة وهي : قسم الانتاج ، القسم التجاري، قسم الموارد البشرية، قسم الجودة، قسم التخطيط، قسم مركز المعلومات، قسم الفحص اذ بلغ عدد العاملين في تلك الاقسام (2000) عامل، ومن الاسباب التي دعت الى اختيار الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية، انها تمثل قوة مؤثرة في القطاع الصناعي والزراعي، ولما لها من دور كبير في سد حاجة البلد من سماد اليوريا، مما يساهم بسد حاجة القطاع الزراعي من هذا المنتج وعدم الحاجة الى استيرادها من الشركات العربية والعالمية، وكذلك امتلاك الشركة لرأس مال فكري متمثل بعاملها الموهوبين باختصاصات علمية واكاديمية مختلفة، مما يوفر العديد من مقومات النجاح لأجراء هذه الدراسة .

2 – عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة بعينة عشوائية بسيطة، وذلك لما تتميز به هذا النوع من العينات بأنها طريقة عادلة وتساعد في تقليل التحيز مقارنة بالطرق الاخرى، من خلال منح فرصة لعناصر مجتمع الدراسة في الاختيار. شملت عينة الدراسة عدد من المديرين و العاملين في عدد من اقسام الشركة .

بلغت عينة الدراسة (322) عامل من اصل مجتمع الدراسة البالغ (2000) عامل، تم تحديد حجم العينة بالاستناد الى (Zikmund et al.,437) و (Sekaran & Bougie,2010:315) .وبحسب الخارطة التنظيمية اذ تم توزيع 330 استمارة استبانة وكانت الاستثمارات المسترجعة بلغت (325) استمارة وكانت الاستثمارات الصالحة 322 بعد استبعاد الاستبانة غير المطابقة للشروط .وكما مبين في الجدول (7) .

جدول (7) الاستبانات الموزعة والمسترجعة والغير المستوفية للشروط

الاستبانات						
الشركة	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المعادة	نسبة الاسترجاع	المسترجعة وغير المستوفية للشروط	صافي الاستثمارات التي تم تحليلها	نسبة الاستجابات الفعلية
الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية	330	325	%98	3	322	%97

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبيان

3 – وصف عينة الدراسة :

بعد تحديد عينة الدراسة وعدد افرادها من المهم ايضا تحديد وصفاً علمياً دقيقاً للخصائص الديموغرافية لهم والجدول (8) يوضح اهم تلك الخصائص :

جدول (8) خصائص عينة الدراسة

النوع الاجتماعي			
ذكور		اناث	
العدد	النسبة	العدد	النسبة
225	%69	97	%31
الفئات العمرية			
30 فأقل	39-31	49-40	59-50
80	95	120	27
المؤهل العلمي			
دبلوم	بكالوريوس	دبلوم عالي	دراسات عليا
85	210	20	7
سنوات الخدمة			
5-1	10-6	15-11	20-16
75	63	102	82

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبيان

أ – وصف عينة الدراسة بحسب النوع الاجتماعي : يتضح من خلال جدول (8) أن نسبة العاملين من الذكور اعلى من نسبة الاناث وبنسبة (69) % وكان عددهم (225) عامل أما الأناث فكانت النسبة تشير إلى (31%) وبلغ عددهن (97) ويعود ذلك الى طبيعة العمل في الاقسام ضمن عينة الدراسة التي يسود عليها الطابع الانتاجي ، وكانت النسبة الاكبر من النساء يعملن ضمن اقسام الموارد البشرية وقم التسويق والتخطيط اما العاملين الذكور كانت النسبة الاكبر منهم يعملون في اقسام الانتاج والسلامة والفحص والجودة ، ويعود ذلك إلى طبيعة عمل الشركة والاجراءات التشغيلية التي تمارسها .

ب – حسب الفئة العمرية : يتبين من الجدول (8) أن الفئة العمرية من 40-49 هم الفئة الاعلى إذ بلغ عددهم (120) عامل ، اذ تتميز هذه الفئة بالنضج والاستقرار العاطفي مما ينعكس على التزامهم وسعيهم الى تحقيق اهداف المنظمة ،التي من أهمها تحقيق التفوق الاستراتيجي وهذا ما يمنح الدراسة نقاط قوة من خلال الآراء والبيانات التي يتم الحصول عليها من هذه الفئة، تليها الفئة العمرية 31-39 وعددهم (95) عامل وتعد هذه الفئة من العاملين متوسطي العمر الذين يجمعون بين الخبرة والنشاط ، بعدها تليها الفئة العمرية (30) فأقل بعدد (80) عامل واغلبهم من المعينين حديثاً في الشركة وممن تتوفر لديهم مؤهلات اكااديمية ومعلومات حديثة ودماء جديدة للمنظمة ولديهم الطموح والرغبة بالنهوض بمستوى أداء المنظمة وتفوقها ، الفئة الاخيرة (50-59) وكان عددهم (27) عامل وتلك الفئة ايضا من العاملين اصحاب الخبرات والمهارات المهمة في المنظمة والذين كان لهم الدور الاكبر في بقاء المنظمة ونجاحها .

ج – حسب المؤهل العلمي

كما يبين الجدول (8) المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة فكانت الفئة من حملة شهادة البكالوريوس هم الفئة الاعلى إذ بلغ عددهم (210) عامل والعاملين من حملة شهادة الدبلوم كانوا بالمرتبة الثانية وبعدهم (85) عامل تليها الفئة من حملة شهادة الدبلوم العالي وبعدهم (20) عامل واخيرا كانت فئة حملة الشهادات العليا في المرتبة الاخيرة وبعدهم (7) عاملين، نلاحظ من التصنيف اعلاه أن حملة شهادة البكالوريوس هم الفئة الاعلى ، وهذا يدل على ارتفاع المستوى العلمي والاكاديمي لعاملي الشركة ، وهذا يؤهلهم لتفهم متغيرات الدراسة وتأثيراتها والمساهمة في تحقيق اهدافها .

د – حسب سنوات الخدمة

يتبين من الجدول (8) ان الفئة (11-15) هي الفئة الاعلى من حيث عدد سنوات الخدمة وكان عددهم (102) عامل، وهذا يدل على ان اغلب افراد عينة الدراسة هم من تتوفر بهم الخبرة والحماس والسعي الى الانجاز، وهذا يكون مصدر قوة مهم للدراسة ، الفئة من (16-20) جاءت بالمرتبة الثانية وبلغ عددهم (82)

عامل العاملين ضمن هذه الفئة هم ممن تتوفر بهم الحكمة والخبرة الوظيفية وكانوا من اكثر الفئات تعاون بأبداء آرائهم وتفاعلهم مع متغيرات الدراسة، الفئة (1-5) هم الفئة التي جاءت ثالثا وبلغ عددهم (75) عامل وهم دماء جديدة للمنظمة لديهم الرغبة والحماس لتحقيق ذاتهم كما يتميز العاملون ضمن هذه الفئة بحدثة المعلومات والمعارف الضمنية ويعود ذلك لحدثة تحصيلاتهم الاكاديمية مما يجعلهم يضيفوا نقطة قوة مهمة تدعم عمل المنظمة وتطورها , وجاءت الفئة (6-10) اخيرا وبلغ عددهم (63) عامل .

تاسعا – ادوات الدراسة

ان تحقيق اهداف الدراسة والعمل على تغطية موضوعاتها النظرية والميدانية، يتطلب استعمال مجموعة من الادوات والوسائل العلمية الملائمة وعلى النحو الاتي :

1 – ادوات جمع البيانات والمعلومات

أ – ادوات الجانب النظري للدراسة : تم جمع البيانات والمعلومات الضرورية لتغطية الجانب النظري من عدة مصادر من ضمنها مكتبة جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد و مكتبة جامعة البصرة / كلية الادارة والاقتصاد ، فضلاً عن المراجع والكتب والدوريات والاطاريح والرسائل الجامعية والبحوث المتوفرة على شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) .

ب – الجانب الميداني للدراسة : إن أهم الادوات والوسائل التي تم اعتمادها في الجانب الميداني :

1 – المقابلات الشخصية : أجرى الباحث عدد من المقابلات الشخصية لعدد من افراد عينة الدراسة، من المديرين ورؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب والوحدات، وتم ذلك في فترات زمنية مختلفة امتدت قبل واثناء توزيع الاستبانات وكذلك بعد استرجاعها، تضمنت تلك المقابلات عدد من الاسئلة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، ومناقشة ردود الفعل وتشخيصها، بهدف الوصول الى صورة تعكس واقع المنظمة، للوصول الى دقة النتائج، وتم عرض التفاصيل الخاصة بتلك المقابلات في الملحق (6) .

2 – استمارة الاستبانة : تمثل الاستبانة الاداة الرئيسة التي تم اعتمادها في جمع البيانات والمعلومات بمتغيرات الدراسة وابعادها، وتم ذلك بالاعتماد على المقاييس العلمية الملائمة لموضوع الدراسة، الى جانب الاستفادة من مقترحات واءاء الخبراء من ذوي الاختصاص، وتألفت الاستبانة من جزأين رئيسيين وحسب الاتي:

أ – الجزء الاول : تضمن عدد من البيانات الديموغرافية ذات الصلة بالمستجيبين مثل (النوع الاجتماعي، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة).

ب – الجزء الثاني : تضمن المقاييس التي تم اعتمادها لقياس متغيرات الدراسة الاربعة، وقد تضمنت (14) بعداً فرعياً ، تم قياسها في 75 فقرة .

تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي في جميع مقاييس الاستبانة، و المرتب بدءاً من عبارة (اتفق تماماً) والتي أعطيت الوزن (5) الى عبارة (لا اتفق تماماً) والتي أعطيت الوزن (1)، كانت اغلب فقرات الاستبانة إيجابية و توجهاً لآراء ومقترحات السادة المحكمين وكما موضح في الملحق (4) .

2 – ادوات التحليل والمعالجة الاحصائية

ان ادوات التحليل والوسائل الاحصائية هي من الاساليب المهمة التي تساهم بالتأكد من صحة الفرضيات او عدم صحتها . وقسمت ادوات التحليل الاحصائي على وفق الآتي :

أ – ادوات الصدق والثبات وتضمنت الاتي :

1 – اختبار التوزيع الطبيعي : يحدد مدى اعتدالية البيانات مما يساهم باختيار ادوات التحليل المناسبة والمستخدمة باختبار الفرضيات .

2- التحليل العاملي التوكيدي : لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس بهدف ضمان ملائمتها لبنائها النظري .

3- معامل الثبات كرونباخ (الف) : يستخدم للتحقق من ثبات ودقة المقاييس في قياس المتغيرات ميدانياً دون تعقيد او تداخل.

ب - الأدوات الإحصائية الوصفية ، وتضمنت الاتي :

1 - الوسط الحسابي : يستعمل لتحديد مستوى الإجابة لفقرات الاستبانة والتعرف على مستوى المتغيرات ميدانياً.

2- الانحراف المعياري : يستعمل لمعرفة مستوى التشتت للإجابات العينة عن الوسط الحسابي.

3- معامل الاختلاف النسبي : يستعمل لتحديد مدى التجانس لإجابات العينة .

4- الاهمية النسبية : يستعمل لتحديد مدى شدة الاجابات وتحديد مستوى اهميتها النسبية ميدانياً.

ج - الأدوات الإحصائية الوصفية ، وتضمنت الآتي:

1 - معامل ارتباط (Pearson) : يستخدم في تحديد قوة العلاقة ونوعها بين متغيرين .

2 - نمذجة المعادلة الهيكلية Structural Equation Modeling : تستعمل بهدف قياس مستوى علاقات التأثير البسيط والمتعدد بين المتغيرات.

3- التحليل المعدل (Moderation Analysis) : يستخدم لقياس مستوى تأثير المتغير التفاعلي بين المتغير المستقل والمتغير التابع .

كما تم الاعتماد على بعض البرامج الحاسوبية لتنفيذ تلك الأدوات وكما في الآتي :

1 – برنامج SPSS V.25

2 - برنامج Amos V.25

3 – برنامج Microsoft Excel 2013

عاشرا : التعريفات الاجرائية

إن التعريفات الاجرائية لمتغيرات وابعاد اي دراسة هي من الامور الرئيسية التي يهتم بها الباحثون وتضمنت التعريفات الاجرائية الفقرات الاتية :

1 - الفضول الفكري Intellectual curiosity: هو فن التمرس الذي يساهم بتعزيز التعلم ويعمل على صقل مهارات الطرح والنقاش، وزيادة قدرة المديرين والعاملين في التفكير والتحليل، الذي يقودهم إلى تحديد اتجاهاتهم ودوافعهم مما يساهم بتحقيق الابداع الذاتي الذي ينعكس على الابداع المنظمي . والفضول سمة انسانية رئيسة، تدفع العاملين إلى الاستكشاف والمساهمة بحل المشكلات، من خلال توسيع معارف العاملين وتحدي معتقداتهم، وتطوير مهارات التفكير النقدي لديهم، مما يساهم بجعل بيئة العمل اكثر استنارة، و يقود إلى صنع قرارات ذات جودة عالية ومن ابعاد الفضول الفكري :

أ – **البحث عن المعرفة :** وتمثل قدرة العاملين على استيعاب وادراك الحقائق التي تدور حولهم والوعي بأهمية اكتساب المعلومات، سواء كان ذلك عن طريق التجارب ام الملاحظة ام التأمل، اذ ان عملية البحث عن المعرفة عملية عقلية وعاطفية للتعرف على الواقع والقدرة على تفسيره من خلال الاستدلال والتعلم .

ب – **الاستكشاف المبهج :** وهو رغبة العاملين وانجذابهم إلى التجارب والاكتشاف بطريقة مرضية، مما يوجب فضولهم ويعزز لديهم الالهام والتفكير خارج الصندوق من خلال الاستمتاع بالتعلم او التجربة وليس بدافع الحصول على المكافأة او المكانة وانما بهدف زيادة القدرات والامكانيات .

ج - **الفضول الاجتماعي** : هو سمة بارزة يتم من خلالها تعلم العاملين من بعضهم بعضاً مما يتيح لهم باكتساب المعلومات الجديدة من خلال الاهتمام بالتعرف إلى ما توصل اليه العاملون الآخرون من معارف وخبرات جديدة بدافع الاستكشاف والتعلم .

د - **تحمل الاجهاد** : هو مهارة العاملين في التعامل مع الغموض والحصول على المعلومات والافكار والتجارب مع تحمل الابعاء الجسدية والنفسية والمالية المقترنة بالشعور الايجابي بدافع التعلم وتطوير الذات .

هـ - **السعي إلى التشويق** : هو الدافع نحو الهدف والرغبة بتحقيق النجاح والإنجاز وتخطي العوائق والصعاب ، والايمان بالقدرة على تحقيق النجاح حتى وان تعددت الاخفاقات، مما يجعل العاملين لديهم القدرة على اعادة التجربة لمحاولات جديدة وبذل كل الجهود لتحقيق ذلك.

2 - **الشغف الرقمي Digital passion**: هو رغبة العاملين واهتمامهم باستخدام التقنيات الرقمية، والتعرف على كل ما هو جديد فيها، والقيام بأدوارهم جسدياً ومعرفياً وعاطفياً تجاه متطلبات التكنولوجيا الرقمية ، مما يساهم بزيادة دوافعهم للوصول الى المعرفة والعمل على تطوير الموارد الرقمية في كل مجالاتها ، لما لها من دور في تحقيق تقدم المنظمة وتفوقها، ويتضمن الشغف الرقمي عدد من الابعاد وهي :

أ - **الوعي الرقمي** : هو القدرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية وادواتها بأسلوب مسؤول وفعال واخلاقي، ويعد تطوير الوعي الرقمي من الضرورات الرئيسة للعاملين بسبب الاستمرار بالتقدم التكنولوجي واندماجه في جميع جوانب الحياة .

ب - **التسويق الرقمي** : هو انشاء محتوى تمهيداً لنشره عن طريق قنوات الوسائط الرقمية من خلال استخدام مجموعة من الاستراتيجيات عبر القنوات الرقمية سواء كانت المدفوعة ام المكتسبة ام المملوكة ومن هذه الوسائط (البريد الالكتروني، الهواتف المحمولة، تطبيقات الاجهزة، الوسائط الاجتماعية) .

ج - **الحوسبة السائدة** : هو علم من علوم الحاسوب وعلوم تصميم البرمجيات، يهتم بنشر الحوسبة بكل زمان ومكان .والحوسبة السائدة هي عملية انتقال من التعامل مع الادوات الالكترونية بطرق محددة، الى ادوات وتقنيات تحيط بنا وتتوزع حولنا في كل مكان، مع امكانية التفاعل معها بسهولة كبيرة، وتعتمد الحوسبة السائدة على عدد من الاجهزة الذكية التي تكون صغيرة الحجم ومنخفضة السعر بهدف اداء مهام عديدة بطريقة ابسط من الطرق المعتادة .

د – القدرات الرقمية : هي مجموعة من الخبرات والمعارف وامكانية استخدام الاجهزة الرقمية بكفاءة وشكل مفيد، بحيث توفر امكانية للعاملين من ادارة المحتوى الرقمي ، ومشاركته بفاعلية وابداع مما ينعكس على زيادة الدقة والجودة في جميع الانشطة وهي من الاسباب المهمة للتحول الرقمي .

3 – الرؤية الاستراتيجية : هي صورة شاملة وطويلة الاجل للأهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها والاساليب والوسائل اللازمة لتحقيق تلك الاهداف، والرؤية الاستراتيجية هي الموجه لاستراتيجية المنظمة والقرارات التي تتخذها، اذ تسمح للمنظمة بالتعرف على التغيرات البيئية وكيفية الاستجابة لها وتحديد الاولويات بشكل واضح، وتخصيص الموارد لتحقيق اهداف المنظمة .ومن ابعاد الرؤية :

أ – التوجه المستقبلي : هو ادراك المستقبل والانفتاح على الفرص الحقيقية وفق لميول ورغبات وقدرات كل عامل، واستعداده لتحقيق ما يهدف اليه بالرغم من وجود الصعوبات والتحديات التي تواجهه في الوقت الحاضر ، والذي يقوده الى مواجهة تلك التحديات والتغلب عليها .

ب – القبول الواسع : وهو جاذبية الرؤية من خلال صياغتها بطريقة تعبر عن طموح ورغبات العاملين مما يدفعهم الى تركيز جهودهم نحوها واتخاذ القرارات على اساسها ، خاصة عندما تكون تلك الرؤية واقعية وممكنة التحقيق .

4 – التفوق الاستراتيجي : وهو رغبة المنظمات في تحقيق المكانة البارزة في ظل بيئة غير مستقرة تسود فيها التطورات التكنولوجية والمنافسة بين المنظمات، من خلال التفرد والتفوق على المنافسين بتحقيق المزايا التنافسية بتوفر القدرات والقابليات وجميع الخصائص الفريدة والتي تساهم بتعزيز موقف المنظمة الريادي .ومن ابعاده :

أ – مناطق النفوذ : ويقصد بهذا البعد كل ما يعود الى المنظمة سواء كان العاملين داخل المنظمة ام الزبائن واسواق المنظمة، والانشطة التي تمارسها والسلع او الخدمات التي تقدمها فضلاً عن المجتمع الذي تخدمه المنظمة .

ب – الضغط التنافسي : هي الضغوط المتزايدة التي تواجهها المنظمات اثناء سعيها المتواصل للبحث عن المصادر التي تمكنها من النجاح وبناء القدرات الاستراتيجية، وتحقيق المزايا التنافسية من خلال التفوق على قدرات المنافسين والانسجام مع التغيرات البيئية المتصاعدة، بما يضمن لها الميزة التنافسية لإعاقه دخول منافسين جدد إلى القطاع الذي تعمل به المنظمة .

ج – التشكيل التنافسي : هو القدرة على تكوين هيكل يضم تحالفات المنظمة ومجالاتها واهدافها، والتي تعكس المساحة التنافسية لها، وما هي رؤية المنظمة والطريقة التي تعتمد عليها لتحديد مساحتها التنافسية اجمالاً . وماهي نظرة المنظمة الى العالم وفق امكاناتها ورؤيتها .

الفصل الثاني

التأثير النظري للدراسة

المبحث الأول : الفضول الفكري

المبحث الثاني: الشغف الرقمي

المبحث الثالث : الرؤية الاستراتيجية

المبحث الرابع : التفوق الاستراتيجي

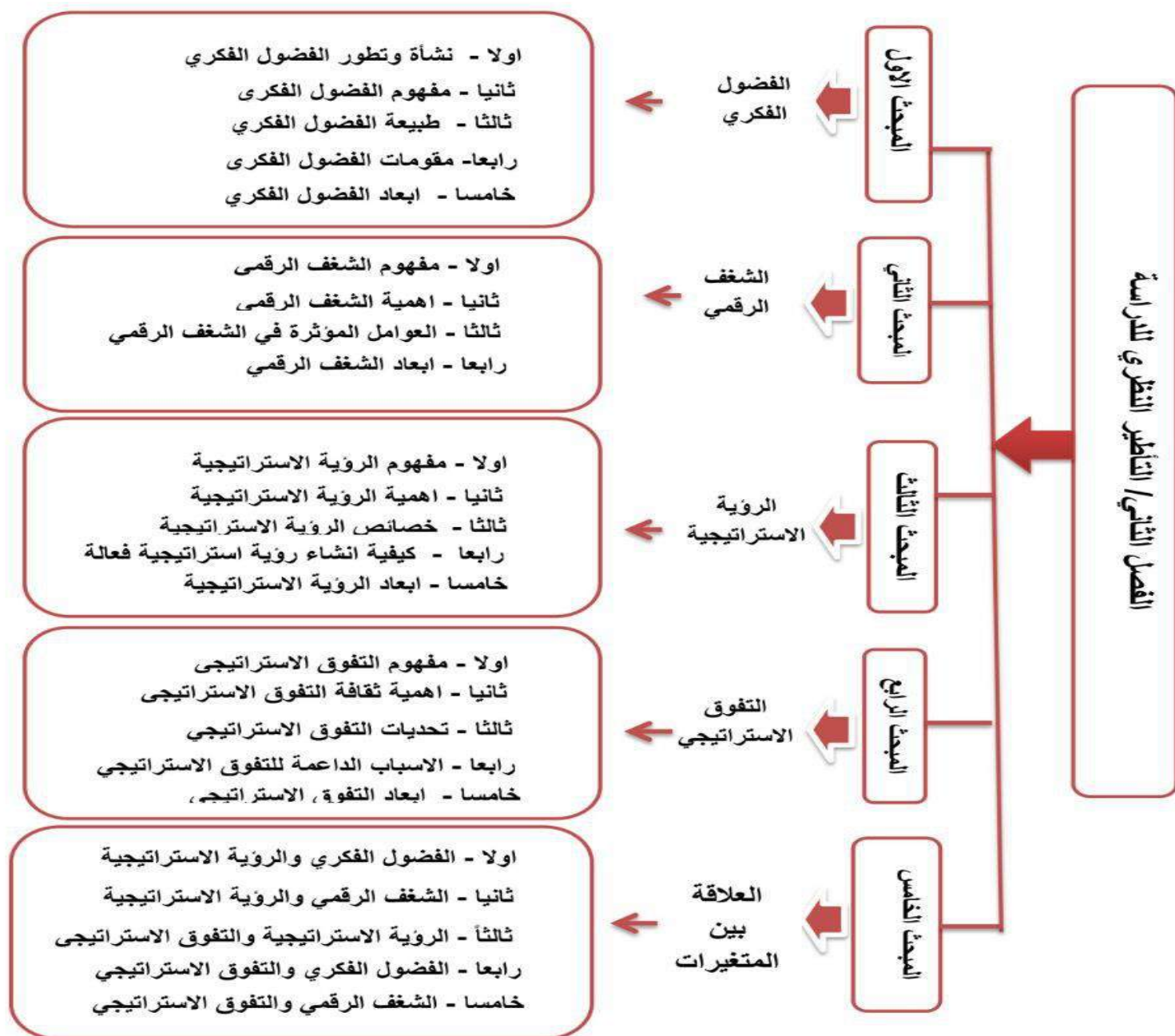
المبحث الخامس : العلاقة بين المتغيرات

الفصل الثاني

التأطير النظري للدراسة

تمهيد

يتضمن الفصل مناقشة الجانب النظري والفلسفي لمتغيرات الدراسة، والعلاقة بينهما بالاعتماد على مجموعة من المصادر العربية والاجنبية المتخصصة بموضوع الدراسة ، تضمن الفصل خمسة مباحث : خصص المبحث الاول لمناقشة الجانب النظري والفلسفي للمتغير المستقل الاول (الفضول الفكري) ، المبحث الثاني تضمن مناقشة الجانب النظري والفلسفي للمتغير المستقل الثاني (الشغف الرقمي) ، المبحث الثالث تناول مناقشة الجانب النظري والفلسفي للمتغير التفاعلي المتمثل بالرؤية الاستراتيجية، المبحث الرابع خصص لمناقشة الجانب النظري والفلسفي للمتغير التابع (التفوق الاستراتيجي)، اما المبحث الخامس تضمن مناقشة العلاقات النظرية بين متغيرات الدراسة ويلخص الشكل ادناه المباحث الرئيسة للفصل الثاني :



شكل رقم (2) هيكلية الفصل الثاني للدراسة

المصدر : اعداد الباحث

المبحث الأول

الفضول الفكري Intellectual curiosity

توطئة :

يهدف هذا المبحث إلى عرض الاسس النظرية للفضول الفكري من أجل تكوين صورة معرفية ترتقي الى مستوى معين من الشمولية والاحاطة بهذا النهج، لذا يتضمن هذا المبحث بعض الأطر المفاهيمية حول مفهوم الفضول الفكري، ومدى أهميته وفوائده بالنسبة للمنظمة، وفي نهاية المبحث نوضح مقومات الفضول الفكري وابعاده وفقاً لما جاءت به بعض الادبيات المعاصرة .

اولاً – نشأة وتطور الفضول الفكري

إن الفضول بشكل عام هو سمة مألوفة، وغالباً ما يرتبط بالأطفال الصغار لانهم يظهرون الفضول اكثر من غيرهم بدافع اكتشاف بيئتهم، وفي بعض الاحيان يتم تفسير الفضول على انه سمة غير مرغوبة، لأنه يرتبط كمفهوم بالتطفل والتدخل في شؤون الآخرين، وكان نفس هذا المفهوم للفضول يعرف في اوربا في العصور الوسطى (Watson,2018:293) . إذ أكد (cavojova & Sollar,2007:2) أن الفضول كان ينظر إليه بدلالة سلبية .

ولإعطاء لمحة عن هذا التوجه عبر التراث الفلسفي، لا يحتاج المرء النظر إلى أبعد من الأعمال الفلسفية واللاهوتية المسيحية في عصر ما قبل الحداثة. كان ينظر إلى الفضول كسمة غير مرغوبة ، إذ يدرج في ثالث الخطايا مع الكبرياء والجسدية. لقد أضفي عليه دلالات سلبية، وكان يفسر ذلك أساساً ان الفضول الفكري ينطوي على التواصل مع معرفة أكثر مما يُمنح للإنسان كإنسان (Yigit 2018:119).

ان الفلاسفة في الماضي لم يأخذوا الفضول كموضوع يستحق البحث الفلسفي، الا ان في علم النفس يمكن ملاحظة اهتمام أكثر باستدامة الفضول إذ كان في علم النفس غالباً ما يتم استخدام مصطلحات مثل (الاهتمام) ، (الدافع الجوهري) ، (الاستكشاف) بالتبادل مع الفضول، إلا أن هذه المصطلحات لا تشير بوضوح إلى نفس البناء. وكان الاهتمام بالفضول الفكري يعود إلى الخمسينيات ابتداءً من العمل الأساسي لـ (Berlyne)، وكان ذروة الاهتمام في موضوع الفضول الفكري في السبعينيات من القرن الماضي (Jurino et al ,2018:2).

ففي القرن الثامن عشر ميز الباحثون بين الفضول الفكري والفضول السلبي غير المرغوب فيه، معبرين عن الفضول الفكري بعدم الارتياح أو الألم عند تطور حدث ما ، أو الرغبة في معرفة المجهول ، فالمعلومات توفر حاجة فطرية للبحث عن أسباب للتخفيف من المجهول (Bridier,2016:21) .

وذكر (Powell,2016:2) بأن تم تحديد موجتين من الابحاث: تناولت الاولى في الخمسينات والستينات من القرن الماضي الاسس النفسية للفضول ، بينما تناولت الثانية في السبعينات والثمانينات قياسه وابعاده ، وبذلك يمكن اطلاق اسم الموجة الثالثة على التوجه الحالي من ابحاث الفضول.

وحسب دراسة (Krapp,1994:80) ان الفضول الفكري وفق مجموعة من النظريات، منها نظريات الدافع، نظريات التنشيط ، النظريات المعرفية ، تعرض منظورا عاما لعلم النفس، إذ تركز الأبحاث حول الظواهر التي يمكن وصفها وتفسيرها عن طريق القوانين العامة للسلوك البشري. فالباحثون يهتمون بالقواعد أو القوانين التي تعتبر قابلة للتطبيق على جميع العاملين، ويتم تجاهل التوجهات الشخصية لهم ، والبحث في الفضول من منظور علم النفس العام يتعامل أيضا مع التغيرات في السلوك الاستكشافي بمرور الوقت كمسألة هامشية، وليس من المفاجئ إذن أن تكون الظروف المحفزة للسلوك الاستكشافي مرتبطة بالخصائص التحفيزية للموقف. وجادل (Bridier,2016:21) بأن فطرية الفضول الإنساني توصف بالرغبة في المعرفة ، المعرفة في شكل علم وفن التي تأتي من الخبرة الشخصية ، فالعامل يبحث بدوافع جوهرية ورغبة في الحصول على المعلومات، اذ ينظر الى الفضول أنه العلم المطلوب من أجل المعرفة. وهو دافعا استكشافيا لدى جميع المخلوقات، اذ تكون متحمسة لمحفزات جديدة .

كما فسر كلا من (Dyche&Epstein,2011:66) الفضول الفكري وفق النظريات العلمية من ناحية إجرائية ، بأن الفضول يحدث عند مواجهة العامل لمثير له بشكل ايجابي ، بالتحرك نحوه لإيجاد معالجة له واكتشافه. وبينت النظريات وفق التفسير العصبي الفسيولوجي ، عندما يكون العامل في موقف ويحدث فيه صراع في الاستجابة ، سيولد ذلك دافع للفضول عنده، فتزيد لديه الدافعية في البحث عن المعلومات.

وذكر كلا من (Dyche & Epstein, 2011:66) أن بحسب نظريات التعليم المهني فإن تنمية القدرات الذهنية والتفكير يمثل جسرا أساسيا بين فضول السمات والمهارات المعرفية العليا، مثل حل المشكلات والتفكير النقدي والتقييم الذاتي . فالتأمل هي عملية يتراجع فيها المتعلمون بعد تجربة ما من أجل

تقييمها بشكل نقدي في ضوء فهمهم وافتراساتهم السابقة ، ويمكن أن يؤدي إلى تطوير التفكير أثناء العمل، والتفكير في ما يفعله العامل أثناء القيام به، وهو أمر بالغ الأهمية للمراقبة الذاتية والتعلم المستمر. فاليقظة الذهنية هي عملية تركيز انتباه العامل إلى حدث أو تجربة مع الاهتمام بكل من الاستجابات المعرفية والعاطفية. ويُعتقد أنه يضيف الحيوية والوضوح إلى ملاحظات العاملين الذين يحركهم الفضول، بينما يوجههم نحو فهم أعمق وأكثر تعقيداً .

اما نظريات علم النفس المعرفي فقد اكد كلا من (Dyche&Epstein,2011:66) أن نظريات علم النفس المعرفي وصفت الفضول كحالة من الاثارة، وحددت الدراسات في علم النفس المعرفي عدة أنواع من الفضول التي يمكن أن تعمل بشكل مستقل أو متزامن، الفضول الفكري هو اكتساب المعرفة والانشغال بحقائق تتعارض مع خرائط العامل المعرفية للعالم، فالفضول الفكري يحفز الاستكشاف ويوسع المدارك، ويرتبط الفضول الاجتماعي بالرغبة في فهم تجارب الآخرين، اما الفضول العاطفي فيرتبط بالسعي وراء المتعة في الحداثة والتحفيز. و يختلف الفضول في درجته بين العاملين وفقاً لسمات الشخصية ، كما أن محفزاته فردية بطبيعتها بحيث قد ينجذب شخصان إلى جوانب مختلفة من نفس المحفز.

وحسب (Rowson et al.,2012:8) ان الفضول الفكري يفسر من خلال ثلاث وجهات نظر تبنى على ثلاث نظريات رئيسة، وجهة النظر الاولى تأتي من طبيعة بيولوجية تفسر الفضول الفكري على انه دافع بشري، يشبه إلى حد كبير الجوع أو العطش، والذي يتم إشباعه عن طريق اكتساب المعرفة. وتبنى على (نظرية الدافع) بحسب تفسير الاستعمال الذي يبدو متناقضاً للموارد (مثل الوقت أو الجهد) لاكتساب المعرفة أو الخبرات مماثلة للموارد المستخدمة لإشباع الجوع. وجهة النظر الثانية وهي ذات طبيعة معرفية تفسر الفضول الفكري انه ينشأ بسبب التناقض بين شيء ما (حدث، كائن، وما إلى ذلك) ونظرة العامل الحالية للعالم وتبنى على (نظرية التناقض) التناقض المعرفي، وجهة النظر الثالثة فتعتمد على نظريات التناقض، ولكنه أكثر عاطفية اذ توطر الفضول باعتباره الرغبة في سد فجوة المعلومات بين نقطة مرجعية معينة (بعض المعرفة المرغوبة) ومجموعة المعلومات الموجودة لدى العامل. هذا النموذج الذي اقترحه (George Loewenstein) يفسر الفضول كشكل من أشكال الحرمان المعرفي الذي ينشأ من إدراك وجود فجوة في المعرفة أو الفهم .

اذ وضع (George Loewenstein) مجموعة من النظريات اطلق عليها اسم نظريات التناقض، تقترح هذه النظريات ثلاثة جوانب للفضول. الجانب الاول أن الفضول ينشأ من الرغبة في فهم البيئة والثاني ان الفضول ينشأ عندما تثار الرغبة في فهم الأمور عندما تنتهك توقعات المرء. واخيراً هناك

علاقة معكوسة على شكل حرف U بين درجة التوقعات المخالفة واحتمالية إثارة الفضول. وتجسد نظرية (Piaget, 1952, p. 68) في الفضول هذا الجهد على شكل حرف U لحل المواقف المتناقضة «لا تنتظر الذات إلى ما هو مألوف جداً، لأنها مشبعة به بطريقة ما، ولا تنتظر إلى ما هو جديد جداً، لأن هذا لا يتوافق مع أي شيء في حياتها» (Jirout & Klahr, 2012:128).

واكد كلا من (Powell&Burns, 2017 :1) أن العلاقة بين الذكاء والفضول كانت موضوعاً للبحث منذ فترة طويلة، مما أدى إلى توليد نظريات تتعلق بمراحل مختلفة من التطور البشري. بالنسبة للأطفال الصغار يشار إلى أنهم يوجهون المزيد من الاهتمام للمحفزات الجديدة ويظهرون معالجة أكثر فعالية للمعلومات، وهو أساس لظهور الذكاء. وتتنبأ هذه الطريقة بمعدل الذكاء، وتوضح استمرارية الذكاء، ومع ذلك، لا ينبغي افتراض أن هذه العلاقة بين الذكاء والفضول لدى الأطفال ستستمر في السنوات اللاحقة ومن خلال الجدول (9) يمكن توضيح بعض مفاهيم الفضول الفكري وفق لنظريات مختلفة.

جدول (9) مفاهيم الفضول الفكري وفق مختلف النظريات

المفهوم	النظرية
الية التوازن الغريزية	الغريزة
الدافع الاساسي لتلبية الاحتياجات البيولوجية	الدافع البيولوجي
محركات ثانوية (مكتسبة) مع سلوكيات استكشافية كاستجابات مفيدة	الدافع السلوكي
الدافع التحفيزي التي تثير السلوكيات الاستكشافية الارادية عند تحفيزها على النحو الامثل ، نوعان (متنوع نفسي ،جسدي)و(خاص معرفي)	ذهنية
الدافع التحفيزي الناشئ من تفاعل الفرد مع البيئة	المعرفة الاجتماعية

Source : Cyr, T. A. (1996). *Arousing and sustaining intellectual curiosity: A study of course design and implementation*. University of Colorado at Denver.

واضاف (Sinha et al ., 2022:2) أن الفضول في علم النفس يوصف بأنه حالة نفسية وسلوكية تستجيب لتناقض أو فجوة في المعرفة وتثير مشاعر الغموض والغرابة والعجب، ويعتبر الفضول

دافعاً داخلياً مهماً لاستكشاف البيئة واكتساب المعرفة وتعلم المهارات، ويوصف عموماً بأنه رغبة أو شغف أو شهية ذات دوافع جوهرية للحصول على المعلومات والمعرفة والتعلم .

اما (Berlyne,1960-1966) فقد بين أربعة أنواع من الفضول : الفضول المتنوع، الفضول المحدد، الفضول الإدراكي، والفضول الفكري ، إذ يشير الفضول المتنوع إلى الدافع وراء البحث العام والمحفزات للحد من الملل، في حين يتم تعريف الفضول المحدد بأنه الدافع وراء الرغبة في الحصول على معلومات معينة لتقليل اللاتأكد ، ويشير الفضول الإدراكي إلى الدافع الذي تثيره المحفزات الحسية الجديدة البصرية أو السمعية. ، اما الفضول الفكري فيشير إلى الرغبة في المعرفة أو المعلومات، وينطبق بشكل أساس على البشر.

وميز (Walsh .2006:12-15) ايضاً بين ثلاثة اصناف من الفضول (الفضول الجسدي ،الفضول الاجتماعي ،الفضول الفكري) ، يشبه الفضول الجسدي فضول الطفل لاستكشاف البيئة ، الفضول الاجتماعي يتعلق بالحصول على المعلومات والسؤال لماذا؟ ويتعلق الفضول الفكري بالتعلم عن موضوع أو حل مشكلة .

كما تم التمييز بين الفضول الذي تثيره التجربة الحسية (الفضول الإدراكي) والفضول الذي تثيره المعرفة والفهم اي (الفضول الفكري) وتم التعبير بالرغبة في المعرفة والسلوك الاستكشافي وتحمل الغموض (Bridier,2016:21) .

مما سبق نستنتج أن اقرب النظريات في تفسير الفضول الفكري هي نظريات علم النفس المعرفي فالفضول الفكري ظاهرة متجذرة في العنصر البشري، وهي سبب تطوره واكتشاف جوانب حياته المختلفة، أذ انتقلت البشرية من مراحل وجود الانسان الاولى، عندما كان يعيش في الكهوف ويتغذى على الفرائس ويجهل ابسط مستويات الرفاهية بالعيش، إلى ما وصل إليه اليوم من التقدم والتطور في كل نواحي الحياة، ذلك يعود الى الفضول الفكري الذي دفع الانسان إلى اكتشاف بيئته، ثم وضع النظريات والمفاهيم التي انارت طريقه لاكتشاف الحقائق والمفاهيم ، وللفضول وجهين : الفضول السلبي والفضول الإيجابي والمتمثل بالفضول الفكري، الاول هو الفضول نحو امور غير مهمة، اما الوجه الثاني للفضول يعد القوة الدافعة وراء العلم والاستكشاف و كان له كثير من الفضل في نجاح نوعنا، موجهها حياتنا إلى جوانب مفعمة بالشغف والسعي إلى تحقيق الأهداف .

ثانيا - مفهوم الفضول الفكري

الفضول الفكري يوصف بالحب الفطري للتعلم والمعرفة دون اغراء أي مكافأة، فالفضول شغف للمعرفة، عندما يدرس العاملون عمليات الطبيعة التي تقع خارج نطاق سيطرتهم، تكون هناك ميزة تتجاوز الرغبة في المعرفة ذاتها . في الوقت الحاضر يعد الفضول الفكري من المواضيع ذات الأهمية الكبيرة ، تم تطبيقه على التنبؤ بالأداء الوظيفي والانجاز الأكاديمي والسلوك الاستكشافي، وتم استخدام الفضول للإشارة إلى السمات والحالات الداخلية ودوافع السلوك والبحث عن الأثر ، كما تم الاستشهاد بالفضول الفكري في عدة مجالات (Bridier,2016:21) .

ان ما يميز العاملين الفضوليين هو انهم يبحثون عن فرص لمعرفة المزيد عن المواقف والأماكن في بيئة العمل ، هم يسعون جاهدون لمعرفة المزيد عن العاملين الذين يعملون معهم، أو العمليات التي يتبعونها في العمل أو القيمة التي تقدمها منظماتهم ، كما يمكن أن يساعد فضولهم في تكوين رؤية شاملة لضوابط عملهم وفهم العمل الذي يقومون به بشكل أفضل ، وفهم أهداف منظماتهم وأهمية المجتمع المحيط بهم . (Berlyne ,1954:187) .

واوضح كلا من (Bergquist & Phillips ,1975:1) أن الفضول الفكري يشمل الآليات الأساسية للأنظمة، والعلاقات الرياضية، واللغات، والأعراف الاجتماعية، والتاريخ، ويمكن تمييزه عن نوع آخر من الفضول الذي لا يؤدي إلى اكتساب المعرفة ، مثل الفضول حول الأسرار الخاصة بالآخرين. فالفضول الفكري هو وجه من وجوه الانفتاح على التجربة في نموذج العوامل الخمسة الكبار للشخصية .

واضاف كلا من (Cavojova & Sollar,2007:2) أن الفضول الفكري هو الرغبة في الحصول على المعلومات أي أنه الدافع الرئيس للسلوك الإنساني ، وهو القوة الدافعة للإنجاز والاستكشافات العلمية، ويحتل الفضول الفكري مكانة مهمة في الحدود المعرفية ، فالفضول طبيعة إنسانية وهو أحد القوى المحفزة لاكتشافات العلمية والحضارة و التقدم .

وأكد كلا من (Von Stumm & Chamorro Premuzic 2011:9) أن الفضول الفكري مشابه جداً من الناحية المفاهيمية إلى سمات الاستثمار الفكري الأخرى، وكلها تشير إلى الرغبة للمعرفة. وتوجد اختلافات بين العاملين في ميلهم إلى الانخراط في التفكير والاستمتاع وتكون لديهم الحاجة إلى الإدراك ، والذي يمتد من ضعيفي المعرفة إلى المدركين . اذ يختلف العاملون في التعامل مع بيئتهم وفهمها ورغبتهم في حل المشكلات الفكرية المعقدة، وفي النزعة إلى البحث والمشاركة والاستمتاع

ومتابعة الفرص للنشاط المعرفي المجهد. وأضاف (Powell, 2017:53) أن الفضول الفكري هو ليس زيادة في مادة ما ، بقدر ما هو أفق يبدأ في بناء العقل البشري ويوسع مداركه واستثمار طاقته في عملية التكوين الذهني المستمرة لتجعل منه فردًا واعيًا ومفكرًا . بينما (Yigit , 2018:119) ميز بين الفضول الفكري وحب الاستطلاع فالفضول الفكري عرفه على أنه السعي المفرط وراء المعرفة ، أما حب الاستطلاع فعرفه على أنه فضيلة الحماس السليم والمنظم في السعي وراء المعرفة ، وهو التزام إيجابي وعاطفي بالمعرفة والحقيقة ، كما اضاف ان الفضول حين يرتبط بالسلوك الاستكشافي يتم الإشارة إليه على أنه السمات والحالات الداخلية ، ودوافع السلوك في البحث عن الاثارة، إذ غالباً ما تحيط الآراء المتضاربة بالفضول الفكري، أحياناً من خلال التركيز على الجانب المظلم من الفضول الفكري فحسب، فيتم تفسيره إلى حالة مرضية ، بسبب المحاولة لمعرفة معلومات ليس لها علاقة بفرد ما. ولا يزال هذا الفهم ساريًا حتى يومنا هذا، كما أن له آثاراً ذات تاريخ طويل .

واضاف (Asmin,2020:46-47) أن الفضول يعني الرغبة الشديدة في معرفة شيء ما ، أو هو الرغبة في التعلم، والحصول على المعرفة، والفضول يوسع العقل ويوجهه نحو آراء وموضوعات متنوعة، والفضول هو حالة تحفيزية ممتعة تنطوي على الميل للتعرف على المعلومات والتجارب الجديدة والصعبة والبحث عنها. وبعبارة أخرى، الفضول الفكري يعني القدرة على التفكير الإبداعي.

ويرى (Zedelius ,2022:1) أن الرغبة في المعرفة يمكن أن تكون مدفوعة بمشاعر ودوافع مختلفة، إذ ان للفضول الفكري وجهان : فضول الاهتمام وفضول الحرمان يتم تحفيز فضول الاهتمام من خلال متعة الاستكشاف ويصف الدافع الجوهري لتعلم أشياء جديدة والتعمق في مواضيع معقدة وغير مألوفة. وهو غير محدد لأن الدافع الأساسي هو استكشاف وتعلم أشياء جديدة . اما فضول الحرمان فإنه أكثر تحديداً وأكثر تناقضاً عاطفياً و الدافع وراءه هو الرغبة في تقليل اللاتأكد والإحباط الذي ينشأ نتيجة ذلك .

وهذا يتفق مع دراسة (Nature & Litman,2017:420) أذ اكدا أن بالإمكان إثارة أنواع مختلفة من الفضول عندما يكتشف العاملون فرصاً لتعلم شيء جديد، من المتوقع انه سيولد تجارب ممتعة ذات اهتمام ظرفي ، ويمكن أيضاً تنشيط الفضول عندما يقرر العاملون أنهم يفتقدون أجزاء رئيسية من المعلومات اللازمة لفهم شيء ما بشكل أفضل، وفي هذه الحالة يعكس الفضول شعوراً بالحرمان يعزى إلى النقص الحالي في المعرفة المرغوبة. فيختلف العاملون في مدى استمتاعهم بالتعلم ورغبتهم في البحث عن معلومات جديدة.

وأكد (مصطفى، 2022: 781) أن العامل الفضولي يمكن أن يكون متعلماً أفضل، فغالباً ما يسعى العاملون الذين لديهم فضول لمعرفة المزيد حول موضوع ما، والتفاعل بنشاط مع المعلومات الجديدة ، من خلال تحليل تفاصيل إضافية والعمل على فهم شيء ما، فيمكن للعاملين الفضوليين فكرياً إضافة عمق إلى تعلمهم عندما يثار فضولهم .

اما (الخزاعي، 2023: 2) فقد اضاف أن الفضول الفكري أمر بالغ الأهمية لحيوية إحساس الاتصال على المدى الطويل سواء كان في التدريس، أو في البحث، أو في الخدمة العامة، أوفي الإدارة، فإن الحفاظ على ديمومة الفضول الفكري سيعطي الدافع والمعنى للعمل. فالعامل ذو الفضول الفكري يمتاز بعدم الرضا عن الوضع الراهن كإجابة لأسئلته، لذا يفضل التعمق في الموضوعات لفهم الاسباب الكامنة ، فضلاً عن انه يريد توسيع معرفته باستمرار في مواضيع جديدة، وذكر (Grossnickle, 2016:23) أن العاملين الذين يحققون تقدماً في اي مجال من المعرفة سيكونون غير راضين عن تعلمهم ، لأن حاجتهم إلى المعرفة تقود أبحاثهم واستكشافاتهم إلى اتجاهات جديدة ومجهولة .

ويرى (Maw & Maw 1966, p. 343) الشخص الفضولي بالدرجة التي يكون هو / هي يتفاعل بشكل إيجابي مع العناصر الجديدة أو الغريبة أو غير المتوافقة أو الغامضة في البيئة من خلال التحرك نحوها أو استكشافها، يظهر الحاجة أو الرغبة في معرفة المزيد عن نفسه و بيئته ، يقوم بمسح المناطق المحيطة بحثاً عن تجارب جديدة ، يستمر في فحص واستكشاف المثيرات لمعرفة المزيد عنها .

عرف (Berlyne,1954:180) الفضول الفكري على انه الدافع ألى تلقي المعرفة والتدرب عليها لاحقاً من خلال نظرية التعلم الحديثة .

وعرف (Voss & keller:1983) الفضول الفكري على انه ظاهرة نفسية مرتبطة بمجموعة متنوعة من المفاهيم بما في ذلك الغرائز والدوافع والاحتياجات التحفيزية.

كما عرفه (Kashdan et al., 2004: 2) على أنه نظام تحفيزي عاطفي إيجابي يرتبط بالاعتراف والسعي والتنظيم الذاتي للحدث والتحدي. إذ إنه الميل إلى البحث عن محفزات جديدة وتجارب صعبة في البيئة ومتابعتها .

يعود (Kashdan et al.,2009:2) ليعرف الفضول الفكري بأنه احد الجوانب التي تمنح القوة للدوافع البشرية وهو من أهم السمات الشخصية ، اذ يمثل الطريقة التي ينظم بها العاملون ويوجهون انتباههم مع وجود المحفزات البيئية الجديدة أو ذات القيمة.

و(Kashdan, 2009:368) عرف الفضول الفكري بأنه الاعتراف والسعي والرغبة الشديدة في استكشاف أحداث جديدة وصعبة وغير مؤكدة.

والفضول الفكري حسب (Dyche & Epstein, 2011:664) هو صفة مثيرة للاهتمام كما هو الرغبة في التعلم والمعرفة عن كل شيء .

كما عرف (Reither,2020:22) الفضول الفكري هو تعطش للمعرفة وتقديرا للتجارب الحسية وهو الحب الفطري للتعلم والمعرفة والانجذاب بقوة لهذه الأشياء حتى دون إغراء أي ربح.

اضافة الى تعريف (Jirout & Matthews ,2022:2) بأن الفضول الفكري هو الرغبة والمثابرة في البحث عن المعلومات واستكشافها، خاصة في الاستجابة إلى اللاتأكد أو فجوات المعلومات .

بينما (Scrivner ,2022:3) عرف الفضول الفكري بأنه الفضول الذي يتم من خلاله التوصل لحل مشكلة في ظل اللاتأكد حول موضوع محدد، وعندما يكون للفضول توافق مع المعرفة سوف يرتفع الفضول وعندئذ يصل العاملون إلى تحقيق الاهداف .

كما تم تعريفه من قبل (Bluemke,2023:3) على أنه الميل إلى البحث عن فرص للنشاط المعرفي المجهد والمشاركة فيها والاستمتاع بها ومتابعتها .

والفضول الفكري حسب (Class ,2023:1) هو مهارة حياتية عظيمة يمكن أن تساعد العامل على التميز في مكان العمل، ويمكن أن تجعله متعلماً مدى الحياة .

إن الأدبيات الأساسية في تعريف الفضول تأتي من (Berlyne ،1954-1960) . اذ حدد الحالات التحفيزية للفضول وأنواع السلوكيات الاستكشافية التي يمكن ايضاحها من خلال الجدول (10) :

جدول (10) الحالات التحفيزية للفضول وانواع السلوكيات الاستكشافية

السلوك الاستكشافي	الحالات التحفيزية
Berlyne (1960)	Berlyne (1954)
فضول خاص: زيادة المعرفة من خلال الانفتاح على الأفكار التوجه المستقبلي والاستمتاع بحل المشكلات.	الفضول الفكري: الرغبة في الحصول على المعلومات الناجمة عن صراع المفاهيم الذي يحفز السلوك الاستكشافي واكتساب المعرفة.
الفضول المتنوع: البحث عن الحادثة التي ترتبط إيجابياً بالشجاعة والتواصل الاجتماعي وترتبط سلباً بالملل.	الفضول الإدراكي: دافع يثيره المحفزات الجماعية ويقل بالتعرض المستمر لهذه المحفزات

Source: Walsh, S. (2006). Curious About Curiosity State University of New York College at Buffalo
/ Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Science,p13

واتفق ذلك مع دراسة (Ross, 2020 : 2) إذ أكد أن الفضول يشير إلى حالة أو سمة ، اما الحالة فهي التجربة العاطفية التي يمر بها المرء عندما يكون فضولياً حالياً بشأن شيء ما ، في حين أن السمة هي التصرف لتجربة الفضول الدائم.

ومما سبق يمكن تعريف الفضول الفكري اجرائياً من قبل الباحث بأنه (شرارة توجد بداخل كل عامل، تجعل منه تواقاً الى معرفة الاشياء)، (وهو صفة موجودة لدى جميع الكائنات الحية ، وتلعب دور اساسي في النجاة والاستمرار)، (وهو قوة اساسية تدفع الفرد للوصول الى الاهداف) ويختلف الفضول الفكري لدى كل عامل حسب شخصيته وخصائصه ، فالعامل المنفتح على التجربة يختلف عن العامل الضميري، والعامل ذو الشخصية الاستباقية يختلف عن العامل ذو الشخصية السلبية، وتبقى الكلمة لحكمة المنظمة في استثارة الفضول الفكري واستثماره ، بحسب كل عامل ، لتحقيق التفوق الاستراتيجي.

ثالثاً - اهمية الفضول الفكري في المنظمات

إن اللاتأكد البيئي الذي يحجب رؤية المستقبل و العولمة التي تجعل الغموض يسيطر على الأسواق العالمية ، وزيادة الضغط التنافسي العالمي وكذلك الاستعانة بمصادر خارجية للوظائف ، والتحول من الإنتاج الصناعي الكلاسيكي إلى الصناعات المفاهيمية والمعرفية، كل ما سبق ساهم في

التحولات والانقسامات الهيكلية التي تصاحب تقدم الليبرالية الجديدة ، مما جعل للمعرفة العلمية والتكنولوجية والمنتجات والبنى التحتية التي تنتجها المعرفة أهمية قصوى. (Nowotny,2010:6) .

لذلك يرى كلا من (Suma & Budi:2021:1387) أن أهمية الفضول الفكري في العمل تأتي من خلال دوره في التعرف على الأشياء الجديدة والاستثنائية ، وتحقيق النجاح في توليد أفكار وأساليب جديدة، بالإضافة الى الانفتاح على اساليب عمل مبتكرة ، و تشجيع العاملون على المثابرة وتحمل المخاطر، وتكوين الدافع الذي يؤدي إلى بذل جهود الاستكشاف والاستفادة من الفرص .

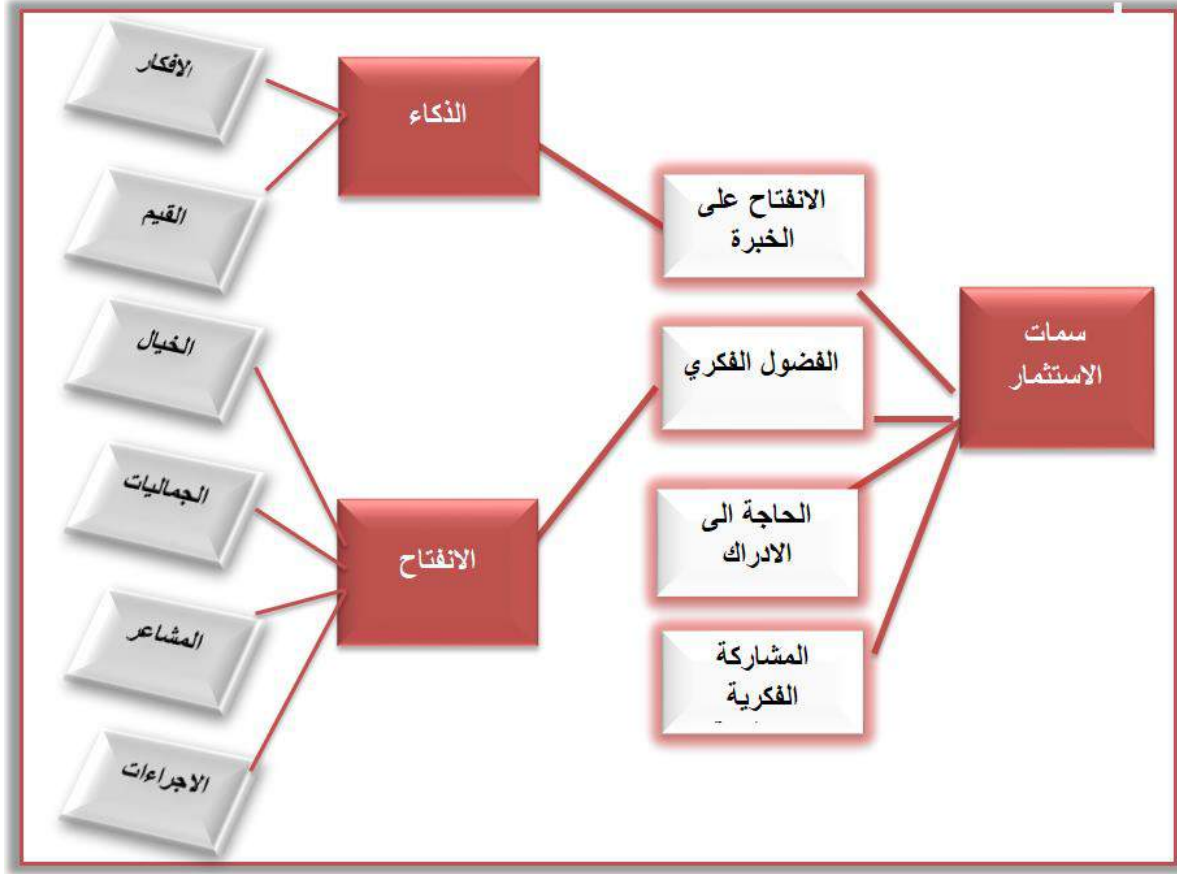
واكد كلا من (Cavojova, & Sollar,2007:2) ان الفضول قوة ذات اهمية كبيرة للعاملين وعنصر رئيس لبقائهم، وللفضول اهمية في نمو وتحسن الصحة النفسية للعاملين وبتمكين النمو الانساني والتكيف المرن لمختلف الظروف والتغيرات البيئية ، اذ يساعد على حل المشكلات بطرق ابتكارية ، لأنه توجه تطوري لنماذج التفاعل المختلفة ، فالفضول الفكري يوصف بالرغبة للبحث عن المعلومات والمعرفة وهو احد اهم الدوافع المحفزة للسلوك مدى الحياة، ويعتد الفضول الفكري شرطاً أساسياً لتوسع المعرفة .

واتفق (Hartini,2020:112) اذ أكد ان الفضول عنصر رئيس في الطبيعة البشرية وهو مفيد في كل فترة من فترات الحياة ، يمكن تنمية الفضول في التعلم من خلال الاهتمام المتزايد بالموضوع الذي تتم دراسته، والبحث عن حداثة الأشياء، والرغبة في اكتساب الخبرة من خلال الاستكشاف العميق من أجل حل المشكلات، وأضاف (Munro,2015:20) ان من المهم إثارة الفضول الاستكشافي مبكراً في التعرف على موضوع جديد فعندما يتم إجراء عملية البحث عن المعلومات بشكل متكرر فالتفكير الفضولي يساعد على تجميع المعلومات وتشكيل حل أو نتيجة .

واتفق كلا من (Jirout & Evans,2023:740) ان الفضول غالباً ما يوصف بأنه فضيلة فكرية يمكنها دعم التعلم فيعبر عنه بالبحث عن المعلومات استجابةً لفجوة المعرفة، ويتفق ذلك مع دراسة (Roberts ,2022: 617) بأن الفضول يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتعلم، ويمكن ملاحظة ذلك بشكل خاص عندما يتمكن المتعلمون من ممارسة الاختيار في طرق استكشاف مفاهيم أو ظاهرة جديدة، والسماح للمتعلّم بالكشف عن المعلومات التي يحتاجها بنفسه مما يساهم بتعزيز تشفير المعلومات الجديدة والاحتفاظ بها .

واتفق كلا من (Jaen & Baccay,2016 : 92-93) على ان الفضول الفكري هو أحد أهم العوامل التي تقود المتعلمين إلى أهدافهم، من خلال اثارة الدافع و الحماس والإصرار، الذي يدفع المتعلمين إلى المثابرة للوصول إلى اهدافهم ، إذ إن الدافع يؤدي دوراً رئيساً في اداء العاملين وفي إنجازاتهم ، لذا

يتم تجديد وتحفيز الفضول الفكري لديهم بانتظام، اذ يتم تقييم الفضول الفكري على انه محدد رئيس للأداء . من خلال مقارنة العلاقة بين الانفتاح على الخبرة والفضول الفكري مع الأداء وبحسب الشكل (3) :



شكل (3) تصنيف مقاييس سمة الاستثمار

Source: Von Stumm, S., Hell, B., & Chamorro-Premuzic, T. (2011). *The hungry mind: Intellectual curiosity is the third pillar of academic performance*. *Perspectives on Psychological Science*, 6(6), 574-588

وأكد (Schumache et al.,2024) ان الفضول الفكري يسمى ايضا الفضول المعرفي وكلاهما يعني الاهتمام والبحث عن المعلومات والحصول على المعرفة، وكلاهما يدل على الرغبة في التعرف على المفاهيم المجردة ويحفز السلوكيات الموجهة. للإنجازات الفكرية، العاملون الفضوليون فكرياً يستمتعون بالتفكير ويحبون الانخراط في الأنشطة المحفزة معرفياً .

واضاف (Hardy,2017:2-3) أن الفضول قوة لتحفيز السلوك البشري ،على مدار التاريخ، اذ أدت رغبة البشرية الجامعة للمعرفة والاكتشاف إلى عدد لا يحصى من التقدم العلمي والثقافي، اذ إن الفضول الفكري معترف بأهميته عبر الحدود الثقافية والسياقات الظرفية للسلوك البشري، و تصور

المنظرون الأوائل الفضول باعتباره دافعاً أساسياً متجانساً، يعمل بطريقة مشابهة لطريقة الجوع أو العطش بدافع من مصادر الحادثة التي لم يتم حلها في البيئة، فيحفز الفضول السلوك الاستكشافي، مما يسمح للعاملين بالبحث عن التغييرات في محيطهم وحلها والتكيف معها.

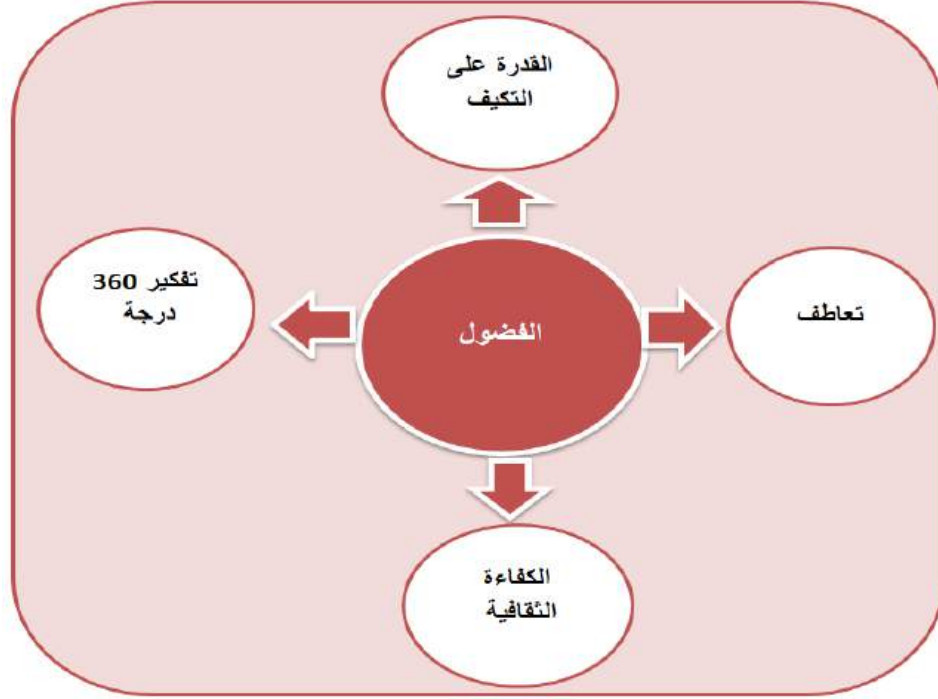
وأضاف كلا من (Suma & Budi:2021:1387) أن الفضول الفكري يرتبط بالسمات الشخصية للعاملين والسياق التنظيمي لهم. إذ يساعد الفضول على تحقيق أهداف المنظمة من خلال تفسير السلوك لتحقيق الأهداف ، إذ إن لشخصية العامل تأثير دائم نسبياً على سلوكه ، فالشخصية توجه سلوك عامل ما إلى التفاعل مع الموقف ، وتؤدي إلى السلوك في تحقيق الأهداف المرجوة ، فميل العامل نحو الفضول يثير العواطف التي تحفز السلوك الاستكشافي في البحث عن معلومات للرد على الفضول.

أما ما يخص الوافدون الجدد للمنظمة فقد اشار (Hardy,2017:2-3) أن الفضول الفكري يسهل تكيف الوافدين الجدد في المنظمات ويتنبأ بشكل إيجابي بتقييمات الأداء الوظيفية لهم ، بما يتجاوز تأثيرات القدرة العقلية العامة والشخصية، ولا يمكن التغاضي عن دور الفضول الفكري في مجال الأداء الإبداعي في الوظيفة ، وفي ضوء الاهتمام بفهم أفضل لكيفية قيام المنظمات باختيار العاملون وإعدادهم للتكيف مع الحقائق المتزايدة التعقيد في مكان العمل الحديث، وأضاف (Suma & Budi,2021:1387) ان الفضول ينطوي على السعي وراء المعرفة والخبرات الجديدة ، وهو بذلك ابداع في تحويل المعرفة أو الأفكار أو الأشياء الموجودة إلى شيء جديد ومثير للاهتمام، فعندما يتم تأطيرهما بهذه الطريقة، فمن السهل رؤية التداخل بين الفضول والابداع ، فكلاهما يدور حول الحادثة.

ان أحد مجالات البحث التي يمكن أن توضح بشكل كبير دور الفضول في الحياة التنظيمية هي الأدبيات المتعلقة بالحل الإبداعي للمشكلات، والذي يُعرف بأنه إنتاج حلول عالية الجودة استجابةً لمشاكل معقدة وجديدة وغير محددة . كما ينظر الى الفضول على إنه عامل أساس للإبداع الفردي، إذ حدد الباحثون الفضول باعتباره سمة الطفولة موجودة لدى العاملون المبدعون بشكل استثنائي ، وتشير الأدلة إلى وجود صلة قوية بين الفضول الذي لا يشبع لدى رواد الأعمال مثل والت ديزني وستيف جوبز ولاري بيج و إبداع عملهم . (Hardy,2017: 23).

كما تبين من الدراسات السابقة ان للفضول دور في الحد من النقاش المحتدم ، إذ تم الإبلاغ عن أن العاملين الذين لديهم سمة فضولية أعلى ، هم أكثر ميلاً إلى النظر في وجهة نظر عامل آخر والمعنى الكامن وراء مشاعر شخص آخر ، وهذا بدوره يمنع السلوك المدمر ويعزز السلوكيات المتعاطفة أو الاجتماعية أثناء الصراع بين العاملين. واتفق (Chu et al., 2021:45) أن الفضول

الفكري يحقق الرفاهية الاجتماعية، ويرتبط المستوى الأعلى من سمة الفضول بذكاء عاطفي أفضل أو قدرة أفضل على مراقبة مشاعر الذات والآخرين ، وتعبير أفضل عن المشاعر، وروح دعاية أفضل، وقدّر أكبر من التسامح مع القلق واستعمال أقل للعنوان (Hostmeyer,2020:7) كما موضح بالشكل (4) :



شكل (4) دور الفضول في تنمية المهارات الشخصية

Source : Horstmeyer, A. (2020). The generative role of curiosity in soft skills development for contemporary VUCA environments. *Journal of Organizational Change Management*, 33(5), 737-751.

ولخص (Miscevic,2020:1) أهمية الفضول الفكري بالنقاط الآتية

1. يجعل العقل نشطا، يسأل العاملون الفضوليون دائماً الأسئلة ويبحثون عن إجابات. فالعقل يشبه العضلة التي تصبح أقوى من خلال التمرين المستمر، التمرين الذهني الذي يسببه الفضول يجعل العقل أقوى.
2. الفضول الفكري يجعل العقل متيقظاً للأفكار الجديدة ، فعند الشعور بالفضول حيال شيء ما، فإن العقل يتوقع أفكاراً جديدة تتعلق بالموضوع، وعندما تأتي الأفكار سوف يتم التعرف عليها.

3. يفتح الفضول الفكري عوالم وإمكانيات جديدة غير مرئية في العادة ، يحتاج الأمر إلى عقل فضولي للنظر بعمق واكتشاف هذه العوالم والإمكانيات الجديدة.

4. يجلب الإثارة في حياتنا ، حياة العاملين الفضوليين بعيدة كل البعد عن الملل ، فهي ليست مملة ولا روتينية باستمرار توجد أشياء جديدة .

البحث عن العامل الفضولي فكرياً أصبح من سمات المهارات المطلوبة في السيرة الذاتية، لذا تسعى المنظمات والمديرون على حد سواء لتوظيف من يتمتع بهذه السمة (الخزاعي ، 2023 : 1) .

رابعاً- مقومات الفضول الفكري في المنظمات

توجد العديد من العوامل التي تساهم في تشجيع الفضول الفكري في المنظمات ومن أهمها (الدافع) ، اذ يجب التمييز بين الدافع لاكتساب المعرفة والأنشطة التي ينخرط فيها العامل الفضولي من أجل إشباع هذا الدافع ، ومن خلال تجنب هذا الخلط يمكن تصميم الممارسات التي تهدف إلى التنقيف من أجل الفضول ، لاستهداف العنصر التحفيزي الرئيس، وهذا يجلب الرؤى المهمة لحركة التعلم التقديمية المنبثقة ، للتأثير على مشروع التعلم من أجل الفضول كفضيلة فكرية (Watson,2018:299).

واكد (Narayanan,2009:1) أن من مقومات الفضول الفكري وفق العلوم المعرفية ، أن العاملين بحاجة الى بيئة تعليمية تمكنهم من اكتساب مهارات حل المشكلات ، اذ ان المنظمات في الوقت الحاضر لا تحتاج إلى عاملين أتقنوا فقط مجموعة معينة من المعلومات، بل يفضل أن يكون لديهم قوة عاملة متعلمة وممتقنة لمهارات الاتصال الكتابية والشفوية ، فضلاً عن اكتساب المعرفة في التخصص الذي اختاروه

وركز (Evans, 2020 :15) على دور القادة في المنظمات في تحفيز العاملون تجاه الفضول الفكري ، من خلال تركيزهم على طرح الأسئلة والاستماع بصدق إلى الردود، والاعتراف في بعض الاحيان بأنهم لا يملكون الإجابة، وتقدير عملية استكشاف حلول جديدة، والإشارة إلى تفضيل التفكير بشكل أعمق في المشكلات الصعبة ، وتأكيد القادة على اهمية تأثير هذا السلوك على أداء الفريق، وقد يشجع القائد الفضول الفكري من خلال سلوكيات يظهرها القادة لأتباعهم، للإشارة إلى الاهتمام باكتساب المعرفة والتعلم والتفكير.

ويرى (Gross,2020:2) ان من مقومات الفضول ايضا ان نتخذ خطوة لتعزيز الفضول بالاعتماد بقوة أكبر على التدابير السلوكية فضلاً عن تدابير الإبلاغ الذاتي المعتادة، لتي تثير قضايا التوقعات والرغبة الاجتماعية، اذ تصف معظم تعريفات الفضول ان الفضول هو "رغبة" أو "دافع" يرتفع

وينخفض اعتماداً على السياق، كما في الجوع الجسدي. واتفق (Shah,2018:380) على ان الوعي المتزايد بأهمية المهارات الاجتماعية والعاطفية ضرورية للتعلم المبكر التي تشمل القدرة على الاختراع والخيال، والمثابرة والاهتمام بالمهام (أي التحكم المجهد)، والقدرة على التشكيل والحفاظ على العلاقات الاجتماعية أي (السلوك الاجتماعي الإيجابي)، و القدرة على إدارة المشاعر والسلوك (أي تنظيم العاطفة) .

وجادل (Narayanan, 2013:1) ان المنظمات بحاجة إلى بنى تحتية لاستثمار مزايا الفضول الفكري ، فهناك حاجة إلى تحديد أكبر نطاق ممكن من مصادر القيمة الناشئة عن بنية تحتية معينة التطوير، عند إنشاء نماذج أعمال البنية التحتية هناك حاجة إلى نماذج أعمال جديدة، وأكثر فاعلية مدفوعة ببرنامج كبير جداً للاستثمار في البنى التحتية العامة والخاصة، اذ يتطلب الأمر نماذج أعمال جديدة يمكنها استيعاب العوامل الخارجية الإيجابية المرتبطة بالمنافع العامة.

واكد (Dyche & Epstein, 2011:665) لابد الاخذ بنظر الاعتبار تجنب إضعاف الفضول الفكري عن طريق التسرع، وقمع المشاعر السلبية، والثقة المفرطة، والتعلم السلبي، والتي يمكن تشجيع كل منها عن غير قصد ، فإن البحث عن الكفاءة يمكن أن يكون بوتيرة سريعة، وهو نهج يمكن أن يضر بالاهتمام بجمع البيانات ، والسلوكيات المساعدة واتخاذ القرار.

وعن استخدام المنظمة للمكافأة من اجل تحفيز عاملها ، فإن أحد الاختلافات الرئيسة بين الفضول والحالات المرتبطة بدافع المكافأة ، ان يُعتقد أن تسليم المكافأة يحفز السلوك المستقبلي الذي يؤدي إلى نفس المكافأة. وفي الاتجاه الآخر ، فإن المعلومات التي تحل حالة اللاتأكد بشكل كامل لم تعد تحفز السلوك الاستكشافي ، ولذلك فإن الفضول يحفزنا على البحث المستمر عن معلومات جديدة غير معروفة. (Gruber& Ranganath,2019:1014) .

ويتم اشباع الفضول من خلال سد فجوة المعلومات، وقد تثير المعلومات المستهدفة إلى حدوث خطأ اضافي في التنبؤ يعتمد على السياق والمعلومات، وستبدأ اخطاء دورة (PACE) والتي يمكن ان تفيد الذاكرة بشكل اكبر وتعزز اكتساب المعرفة، وسيحفز الاطار البحوث المستقبلية حول الفضول والذاكرة ، إلى جانب التنبؤات القابلة للاختبار (Gruber& Ranganath.2019:1015) .

واكد (Kashdan et al.,2018) ان نظرية فجوة المعلومات ، التي وضعت من قبل Loewenstein تدعم هذا الاطار، اذ افترض أن العاملين يصبحوا فضوليين عندما يدركوا أنهم يفتقروا إلى المعرفة المطلوبة ، وهذا يخلق شعوراً سيئاً باللاتأكد، مما يجبرهم على الكشف عن المعلومات المفقودة، و اضاف (Edward Deci) من جامعة (Rochester) ، أن الفضول يعكس

ايضا الدوافع الجوهرية، للبحث عن الجديد والتحديات، وزيادة قدرات الاستكشاف والتعلم والتي لا تُستخدم فقط لتجنب الانزعاج ولكن لتوليد تجارب ايجابية .

واستنادا الى ما ذكر اعلاه يتفق الباحث مع آراء اغلب الباحثين في النقاط المذكورة، إذ يمكن المنظمات استئثار فضول عاملها، ابتداءً من الدوافع ومن خلال عملية الاختيار والتعيين، باختيار المرشحين ذو الفضول الفكرية، وذو الشخصيات المنفتحة على التجربة، وكذلك من خلال عملية التنشئة الاجتماعية ، بتدريب وتنقيف العاملين على هذه المهارة وبيان اهميتها لتحقيق اهداف المنظمة ، فضلاً عن القيام بالدورات التنقيفية وزيادة فرص التعلم داخل وخارج المنظمة، كما نرجح دعم القيادة وتشجيعها العاملين على ممارسة الفضول الفكرية، والبدء بتنقيف انفسهم اولاً نحو هذه المهارة المهمة ليكونوا القدوة لعاملهم، مع توفير بيئة عمل ملائمة تشجع على الفضول الفكرية، من اجل استثمار مزايا الفضول الفكرية لتحقيق اهداف المنظمة الاستراتيجية .

خامساً- ابعاد الفضول الفكرية

ان تحديد ابعاد الفضول الفكرية يعد احد اسباب الدراسة الحالية ، وقد تعددت ابعاد الفضول الفكرية تبعاً لاختلاف ومهارة الباحثين وبحسب الجدول(11) :

جدول (11) ابعاد الفضول الفكرية وفق عدد من الباحثين :

ت	الباحث	الابعاد
اولاً -	Birenbaum.,et al,2021:2	1 - الاستكشاف المرح 2- حساسية الحرمان 3 - الفضول الاجتماعي 4 - الاجهاد والتسامح 5 - السعي للتشويق
ثانياً -	Wolny,2020:2 Kashdan,et al.,2020:1 Kashdan,et al.,2017:3	1 - البحث عن المعرفة 2 - الاستكشاف المبهج 3 - الفضول الاجتماعي 4 - تحمل الاجهاد 5 - السعي الى التشويق
ثالثاً -	Powell,et al.,2016:147	1 - المعرفة 2- التواصل الاجتماعي 3 - القابليات الادراكية

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات اعلاه

في هذه الدراسة تم الاعتماد على المقياس في الفقرة ثانياً ، تم اعتماد المقياس اعلاه ؛ لأنه الاقرب إلى اهداف الدراسة، والاكثر انسجاماً مع توجهاتها، تمثلت هذه الابعاد بالآتي :

1 - البحث عن المعرفة

الفضول وفق هذا البعد ، هو نتيجة الحاجة إلى المعلومات ، ويعتمد ذلك على الفروق الفردية بالنسبة لبعض العاملين ، إذ عدم معرفة شيء ما هو حافز مثير لاكتشاف أشياء جديدة، بالنسبة لعاملين آخرين يمكن أن تكون نقص المعلومات نفسها علامة للحرمان، إذ يدرك العامل أن العالم غير معروف أو مفهوم تماماً، ، والبحث عن المعرفة يمكن ربطها بالفضول المحدد والمتنوع ، فالفضول المحدد يعني أن العاملين لديهم فجوة واضحة في المعلومات، مثل عدم إيجاد المعلومات المفقودة ، أما الفضول المتنوع فيشير إلى الاستكشاف الذي يتضمن دافعاً أكثر عمومية، إذ يكتشف العاملون المعلومات من دون وضع نقطة نهائية محددة. (Ryakhovskaya& Smillie,2022:2) .

في هذه السياقات، قد يكون العاملون أكثر عرضة للتركيز على اكتشاف غير محدد إلى حد ما، ونتيجة لذلك، نقد كل معلومة جديدة يواجهونها. اما مع وجود فضول محدد فمن الأرجح أن يركز العاملون على المعلومات المفقودة فقط. ووفقاً لهذا نتوقع أن يستمتع العاملون بفجوات معلوماتية متنوعة أكثر من فجوات معلومات محددة، يتناسب هذا أيضاً مع الباحثون الذين يربطون الفضول المتنوع بالانبهار بتعلم معلومات جديدة ، والفضول المحدد بمزيد من الفضول الذي يركز على الحرمان. فهذا البعد له نغمة عاطفية مميزة، إذ يكون القلق والتوتر أكثر بروزاً من السعادة و التفكير في اشياء مجردة أو معقدة، ومحاولة حل المشكلات، والسعي لتقليص الفجوات في المعرفة (Kashdan et al ,2018) .

إذ إن العاملين يبحثون عن ما هو غامض، من المحفزات المعقدة والجديدة ، فعندما يواجهون نقصاً في المعلومات التي لا يمتلكونها ستولد لديهم فجوة المعرفة ، التي تنتج من ضغط عدم المعرفة ، ان ضغط عدم المعرفة يدفع العاملون إلى تقديم المعلومات المحددة واللازمة لحل المشكلة وملئ المخزون المعرفي لسد فجوة المعلومات وملئ المعرفة ، هذا الشعور بالحرمان يخلق ترابطاً قوياً بين العاملين للبقاء والمشاركة في العمل ويمارسون طرقاً مختلفة لجعل الوضع مناسباً للمنظمة (Khan, 2022:34) .

بينما (Ryakhovskaya,2022:3) اكد أن هذا البعد يرتبط بالانفتاح على التجربة والضمير، ضمن السمات التي تحدد أبعاد الشخصية الخمسة الكبار ، كما ارتبط الفضول باعتباره حرماناً

بالميل نحو قمع المشاعر السلبية. وبدافع الحرمان يميل العاملون إلى التقليل من اللاتأكد الناتج من عدم معرفة شيء ما ، مما يولد فضول بالعثور على المعلومات المفقودة ، ويمكن تحفيز العاملون على اكتشاف المعلومات الجديدة ، لتوسيع معرفتهم أي توقع المعرفة الجديدة.

فالبحث عن المعرفة : فضول عاطفي يحركه التوتر والعمل الشاق أكثر من الشعور بالسعادة، مثل التفكير في المهام المعقدة، وحل المشكلات الصعبة، والسعي لتقليص الفجوات في المعرفة، إذ إن تعلم أشياء جديدة واكتساب مهارات جديدة يرضي الفضول لإتقان أشياء جديدة بشكل مستمر. إذ غالبًا ما يشعر العاملون بالحساسية تجاه الحرمان من التحديات، ولهذا السبب يقوموا بحل الألغاز، ويحضرون دروسًا تعليمية بدون شهادات جامعية، ويشعرون بالرضا عند تعلم مهارات جديدة (Kashdan et al.,2018:3).

فالعاملون الذين يحققون تقدمًا، في عدة مجالات غير راضين عن التعلم في مجال واحد فقط ،انما يسعون الى التقدم والاندفاع لأن حاجتهم الخاصة للمعرفة تقود أبحاثهم واستكشافاتهم إلى آفاق جديدة واتجاهات مجهولة، تنبع من الحاجة إلى المعرفة والاستكشاف (23: 2016, Grossnickle).

ويتفق الباحث مع رأي (Ryakhovskaya,2022:3) أن العامل ذو الشخصية المنفتحة على التجربة و الضميري هما من يسعيان الى اكتساب المعرفة الناجم من الشعور بفجوة المعلومات والحاجة الى الحصول على معلومات جديدة لتعزيز المشاركة الوظيفية ، والانخراط في العمل ، من خلال الشعور بالترابط القوي بين العاملين ، إذ يبقى العامل يشعر بالغناء حتى يجد حلول لمشكلات العمل .

2 - الاستكشاف المبهج

إن مفهوم هذا البعد يعني التساؤل الدائم مع الاحساس بالمتعة ، عندما يشعر العاملون بالاستمتاع بالعمل (3 : 2018, Kashdan). فالشعور بالبهجة، يمنح الشعور بالحرية في الذات ، والذي ينتج عن الغياب التام للتوتر أو القلق، إذ ينغمس العاملون في مهمة معينة ، ويشعرون بالإحساس بالإنجاز فيما يقومون به، دون التركيز على الوصول إلى الأهداف أو السعي إلى تحقيقها، إذ إن العاملين يشعرون بالسعادة عندما يعملون بشيء مما يرغبون فيه بشدة، وهذا يؤكد التوقعات المتعلقة بمدى احتمال أن يكون الشعور بالسعادة جزءًا من النشاط الهادف، وأن العامل يهتم باكتشاف ما يشعر بالسعادة تجاهه (6: 2020, Chauha).

فالصحة النفسية للعامل تؤدي الى قبول الذات والعلاقات الإيجابية مع الآخرين، مما يساهم بالرضا وانخفاض التأثير السلبي واختلاف التوجهات نحو تحقيق البهجة في العمل ، مما يؤدي الى زيادة المشاركة في العمل (Grouden, 2014: 3). ويشعر العاملون بحب التعلم، والشعور بالارتياح للأنشطة والأماكن والأشياء، و تجربة مستويات عالية من الرفاهية ، فعند إدراك العامل أهمية الحدث يزداد ميوله اليه ، اذ ان الاحداث الغامضة والجديدة والمعقدة وغير المؤكدة ، تكون اكثر اثارة ، ويبدأ فضول العامل بالظهور ، ولكن بشرط ان يكون ذلك العامل قادر على التعامل مع الحدث بشكل كاف، فالاستكشاف المبهج يتحقق عندما يعتبر العامل المواقف الصعبة التي من المحتمل ان تتطلب التفكير بعمق فرصة للنمو والتعلم ، ويستمتع بالتعرف على مواضيع غير مألوفة (kashdan et al.,2020). ويتضح من خلال الدراسات ان القوى العاملة التي تتمتع باستكشاف مبهج أعلى ، تتميز بالحماس والمشاركة في العمل بجميع الأبعاد، وكذلك القوة والتفاني في العمل، إذ يتمتع العاملون ذوو السلوك الفضولي بعملية التفكير والتعلم والاكتشاف ، فيبقى العامل مصمماً ومركزاً ومنضبطاً ذاتياً ومنخرطاً في العمل ، اذ ربما يكون بناء الفضول مع مفهوم الرغبة في المعرفة هو الأساس للدوافع الجوهرية ، و يؤدي الدافع الجوهري دوراً إيجابياً في مشاركة العاملين في العمل ، وتتمتع المهام المستقلة والأهداف الموجهة جوهرياً بمستوى أعلى من استيعاب عملية المشاركة في العمل ، كما دعمت الأدبيات أن الاستكشاف المبهج له توقع قوي لزيادة الأداء في مكان العمل إذ يظل العاملون الذين لديهم هذا البناء الفضولي أكثر انخراطاً في أداء مهامهم (Khan,2022:35).

نستنتج من ذلك أن بعد الاستكشاف المبهج يركز على اندفاع العاملين في التفكير والاستنتاج وحل المشكلات والذي يكون برغبة ذاتية من قبل العامل نتيجة المتعة التي يشعر بها اثناء ذلك وليس كنتيجة للسياسات او الاوامر التنظيمية ، او بهدف انتظار مكافأة .

3 - الفضول الاجتماعي

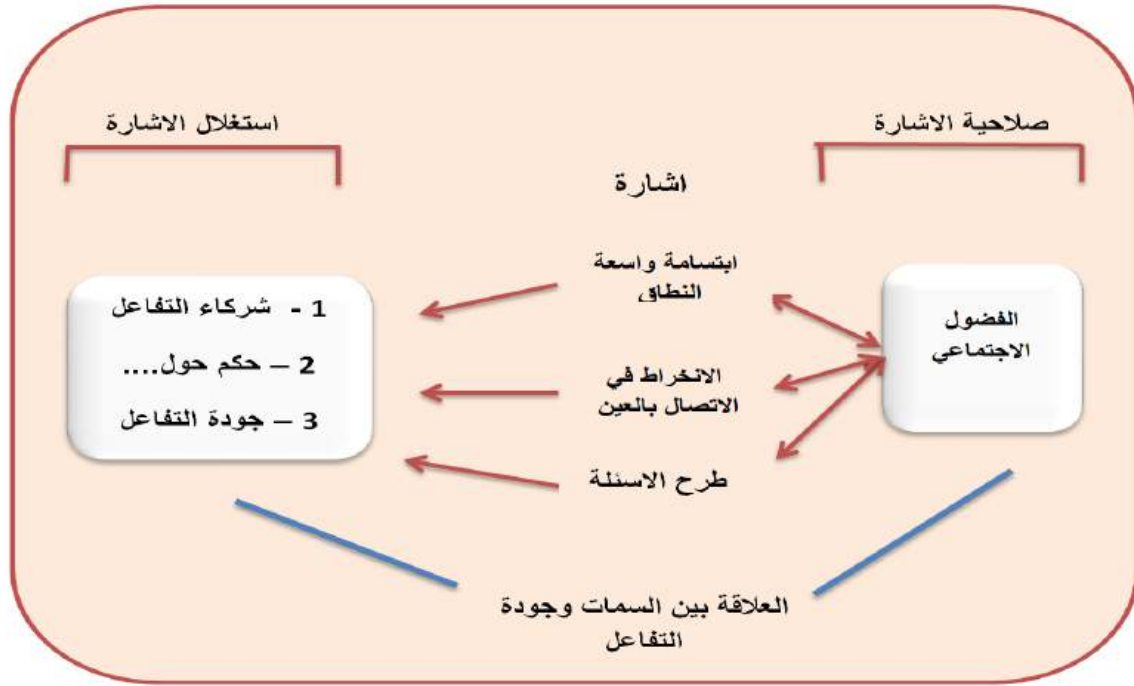
الفضول الاجتماعي ، هو الرغبة في الحصول على معلومات جديدة عن كيفية تصرف الآخرين ، وعن تفكيرهم وشعورهم ، وهو يمثل السلوك التحفيزي للعاملين. والفضول الاجتماعي له دور كبير في التفاعل الاجتماعي والانساني ، فالعلاقات بين العاملين هي اساس هذا البعد ، والمعلومات من الآخرين ضرورة لا غنى عنها (Fitri&Wieyanida,2018:92). ويساهم الفضول الاجتماعي بالعمل بكفاءة في بيئة اجتماعية متغيرة ومعقدة، فالعاملون يحتاجون إلى معلومات حول كل من حولهم، وليس المقصود النميمة او التحدث حول موضوعات اجتماعية، وانما جوهر العلاقات الاجتماعية الانسانية او جوهر المجتمع نفسه، والمقصود هو تبادل المعلومات، إذ يساهم تبادل

المعلومات مساهمة أساسية في التعلم الثقافي ، فيتعلم العاملون من بعضهم كيف يتصرفون ، ويشعرون ، من خلال تعزيز السلوكيات الاجتماعية الاستكشافية (Renner, 2006:306) .

فنحن نعيش في مجتمع ثقافي معقد يتم فيه تخزين المعرفة ويتم تقسيم العمل بشكل جماعي، ويعتمد العاملين في تعلم المزيد عن الآخرين من تجاربهم الخاصة ، للعمل بكفاءة ويحتاج العاملون إلى فهم بيئتهم الاجتماعية، وأن يكونوا مندمجين اجتماعيًا وقادرين على التعامل معها ، فالفضول الاجتماعي قد يسهل اكتساب المهارات الاجتماعية و المعلومات والمعرفة، وتكوين العلاقات والشبكات بين العاملين، والقدرة على التنبؤ والتحكم في العالم الاجتماعي ولذلك فإن الفضول الاجتماعي من المفترض أن يكون له وظائف متعددة ، تساعد العاملين على التكيف بنجاح مع حياتهم الاجتماعية (Hartung,2010:14) .

والفضول الاجتماعي هو أحد أشكال الفضول التي نشأت من الدافع الداخلي، ويحدث نتيجة رغبة فطرية لدى العاملين في التعامل مع اللاأكد، فيعتبر الفضول الاجتماعي دافع انساني قوي، وهو يرتبط ارتباطاً أساسياً مع سمة الشخصية والعقلية والسلوك المكتسب، فالسمات الشخصية والسلوك لهما دوراً مهماً لإثارة سلوكيات الاستكشاف والسمات المرتبطة بالفضول مثل الانفتاح على الخبرة، والعصابية، و الضمير. وان نوع الفضول المرتبط مع كل سمة للشخصية تظهر نتائج مختلفة، مثل العلاقة بين الفضول الريادي مع الانفتاح على الخبرة، والعلاقة بين الفضول الفكري مع الانبساط ، اما العلاقة بين الفضول بين العاملين مع سمة الشخصية العصابية فيكون ارتباطه ضعيف، اذ ان العلاقة اقوى للفضول الشخصي بين السمات الأخرى (Fitri&Wieyanida,2018:92) .

وقد يؤثر الفضول الاجتماعي على البيئة الاجتماعية ، من خلال التأثير على التفاعلات الاجتماعية ، اذ ان الفضول الاجتماعي يسهل تكوين العلاقات الاجتماعية والبحث عن المواقف الاجتماعية ، مما يوفر للعاملين الفضوليين اجتماعياً فرص للاتصال الشخصي وبدء صداقات جدد لتجميع المزيد من الخبرات والكفاءة في التعامل مع الآخرين ، والبحث بنشاط عن معلومات جديدة (Fitri & Wielyanida,2018: 20) . ويمكن توضيح من خلال الشكل (5) الآتي الذي يعرف بنموذج العدسة:



شكل (5) نموذج عدسة Brunswik

Source: Berry, D. S., & Hansen, J. S. (2000). *Personality, nonverbal behavior, and interaction quality in female dyads. Personality and Social Psychology Bulletin, 26(3), 278-292.*

في الشكل (5) تجربة تفاعل اولي (لأول مرة)، يوضح النموذج كيف تؤثر سمات الشخصية وانعكاسها السلوكي على جودة الخبرة، اذ تشير صلاحية الإشارة إلى العلاقة بين السلوك الذي يمكن ملاحظته (مثل طرح الاسئلة) والعاملين الذين يتصفون بسمات معينة (على سبيل المثال، الفضول الاجتماعي)، اما استغلال الإشارة فيشير الى العلاقة بين السلوك الذي يمكن ملاحظته وجودة التفاعل التي تم تجربتها ، ويعكس السلوكيات المرتبطة بالحكم على جودة التفاعل، وبذلك يوفر نموذج العدسة اطار للتحقق مما إذا كان الفضول الاجتماعي مرتبطاً بجودة التفاعل التي يتم تجربتها ، ويوفر نظرة ثاقبة للعملية من خلال توضيح سلوك شركاء التفاعل الفضوليين اجتماعياً المرتبط بجودة التفاعل التي تم تقييمه (Fitri & Wielyanida , 2018 : 20).

وبناءً على ذلك فالفضول الاجتماعي هو عملية نقل المعارف الضمنية بين العاملين، مما ينتج عن اكتساب المعلومات والخبرات المختلفة، من خلال التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة، وبذلك يستطيع كل عامل من اثناء معلوماته من خلال تجارب الآخرين واستثمار ذلك في انشاء المعرفة، وضمن مختلف التخصصات، مما ينعكس ايجابياً على زيادة وعي وثقافة العاملين التي تساهم بزيادة وعي وثقافة المنظمة .

4- تحمل الاجهاد

البعد الرابع من ابعاد الفضول هو تحمل الاجهاد ، والمقصود به الميل للتعامل مع القلق الذي ينشأ عند مواجهة كل ما هو جديد، بعض العاملون يذهبون إلى أبعد من مجرد تحمل التوتر، وقبل المخاطر الاجتماعية والجسدية والمالية والقانونية لاكتساب تجارب جديدة **Kashdan et al (2019:4).**

العامل وفق هذا البعد يبقى متحمساً لقبول الممارسات الجديدة المصحوبة بالقلق بسبب اللاتأكد والتعقيد ، إذ يظل العاملون الفضوليون نشيطين في الجهود الاستباقية الموجهة نحو المهام في العمل، مما يؤدي إلى استثمار وقتهم وطاقتهم في جمع المعلومات المتعلقة بالمهمة والتحقيق فيها. ويزيد هذا السلوك الموجه نحو المهام من احتمالية أن يكون العاملون الذين لديهم سلوك فضولي أقل إرهاقاً عاطفياً، وموقفاً أقل من التوتر، ومشاركة أعلى في العمل ، فيؤدي الاهتمام بالمهمة والمواقف المثيرة للفضول إلى تعزيز انخفاض مستوى استنزاف المشاعر وزيادة المشاركة في العمل ، فقد لوحظ أن العاملين الفضوليين الذين يتمتعون بسلوك استباقي يتمتعون بمزيد من المشاركة وانخفاض الإرهاق والإرهاق العاطفي. ويظلون منخرطين في العمل وحل المشكلات رغم التوتر، وان تحمل التوتر له تأثيراً مستقرً على عمليات مكان العمل بطريقة صحية **(Khan, 2022:35).**

فتحمل الاجهاد يعني بذل الجهود لتحقيق أهداف ومساعي ذات قيمة جوهرية ، و ميول نشطة للبحث عن الميزات الجديدة والتحقق منها في كل لحظة ، مع التركيز نحو التغيير والتعقيد بدلاً من الاستقرار والألفة. من خلال التركيز على الحداثة والتحدي، فإن العاملين الذين يشعرون بالفضول يتحدون وجهات نظرهم عن أنفسهم والآخرين والعالم ، امتداد لا مفر منه للمعلومات والمعرفة والمهارات و البحث عن المعنى، والتخطيط لأهداف طويلة المدى مع الحد الأدنى من القلق بشأن العقبات. إذ يواجه العاملون باستمرار الصراع بين النهج وتجنب النتائج المرجوة والاتصال بالمشاعر السلبية غير المرغوب فيها كالأفكار والأحاسيس الجسدية، إذ ان استخدام نماذج أكثر تطوراً لردود الفعل العاطفية المعقدة ، والقرارات، يمكن للباحثين البدء في التأكد ما إذا كان تسهيل الفضول يمكن أن يزيد اثارته ام العكس ، وفي كثير من الأحيان يختار العاملون السلوك المنهجي رداً على هذه الصراعات الداخلية **(Kashdan, 2009:371).**

نستنتج من ذلك ان بُعد تحمل الاجهاد يقصد به أن يكون لدى العاملون الرغبة بالاستكشاف وإثراء المعلومات، وان بترتب على ذلك وجود الصعاب والعوائق التي تتطلب من العامل المزيد من القدرة على التحمل والمواجهة، سعياً منه لتحقيق اهدافه بالوصول الى المعرفة التي يكون بحاجة اليها .

5- السعي إلى التشويق

السعي إلى التشويق هو عاطفة إيجابية ممتعة يمكنها تحسين الأداء (Brooks, 2014: 1) ، والتشويق هو الشعور بالرغبة القوية بالعمل، مما يساهم بتشجيع وتحفيز العاملين وتزويدهم بالطاقة والحماس، إلى جانب أنه عامل مهم يشجع ويحفز ويدفع الطاقة باتجاه تحقيق التقدم بالعمل، مما ينعكس على إنتاجية العاملين الفعلية ومستوى الرضا العام في المنظمة، إذ إن إنتاجية العاملين هي العامل الرئيس الذي يحدد نمو المنظمة وتفوقها، فتؤثر ثقافة العمل على عوامل الإنتاجية والمهارات المطلوبة للوظيفة مثل المهارات الإدارية والاعتراف بالوظيفة وساعات العمل، إذ إن المشاعر الإيجابية تساهم في التغلب على الظروف الصعبة في العمل، مما يلزم المنظمات بضرورة السيطرة على المشاعر السلبية للعاملين و تطوير الثقافة التنظيمية التي تعزز التعلم من أجل ربط الأهداف الفردية بالأهداف التنظيمية. ومن العوامل التي تساهم بكبت التشويق لدى العاملين هي زيادة العمل مع قدر أقل من التوجيه والدعم و ضغط العمل وعدم الوضوح في الوصف الوظيفي Shripria et al (2021:300).

ويعد هذا البعد أحد السمات الرئيسة المستخدمة لتحقيق التنوع العاطفي في نماذج الأبعاد المختلفة من نظرية العاطفة. وغالبا ما يتم اختبار مستويات متفاوتة من التشويق على سبيل المثال التوتر أثناء اجتماع العمل، فلو كان بالإمكان استخدام التصور لاستكشاف اللحظات الأكثر إرهاقاً في اليوم لتحسين العادات وإزالة المحفزات غير المرغوب فيها (Kucher et al.,2016:15).

إن مستوى السعي إلى التشويق له دور حاسم في تحديد المحفزات التي تتم معالجتها. وذلك لأنه وفقاً لنظرية القدرة المحدودة للانتباه، فإن قدرة الانتباه (والذاكرة العاملة) تعتمد على التشويق (Zsido,2024:2).

ولتحقيق التشويق في العمل لابد من تحقيق الانضباط الذاتي ؛ لان الانضباط الذاتي عنصر مهم بدونه يصعب تحقيق النجاح والاثارة. سواء كان الأمر يتعلق بالتدريب ، أو تحسين السيرة الذاتية، أو البحث عن الفرصة ، والحفاظ على العلاقات، فإن كل شيء بدءاً من الوظائف وحتى الحياة الاجتماعية يتطلب الانضباط الذاتي. و يمكن أن يستغرق البحث عن عمل وقتاً مرهقاً، لكن التشويق الناتج عن تلقي عرض في مجال يحتوي على الرغبة والحماس تجعل الأمر يستحق كل هذا الجهد (Labouvie-Vief,1989:2) .

ويرى (McIntosh, 2023 :2) أن العامل الذي يجد التشويق والاثارة في عمله يكون لديه شعور بالهدف والدافع ، الذي لا يمكن التغلب عليه و لا يمكن إيقافه، اذ لا يمكن تغيير ما يؤمن به ، بسبب

ارتباطه العميق بمعتقداته وأهدافه، وأنه يمتلك إرادة قوية، إذ أنه يرفض رؤية أو قبول أي عائق أمام النجاح. هو لا ينجح دائماً، لكنه بالتأكيد لا يقبل الفشل كنهاية، ويعتبر الفشل هو بداية فرصة جديدة للنجاح بالنسبة له ، اما العاملون الضعفاء والذين يفقدون التوجيه ، ففي كثير من الأحيان تأتي الهزيمة مبكراً بسبب ان العاملين الضعفاء لا يفضلوا ان يجربوا شيئاً جديداً ؛ وذلك لانهم لا يعتقدوا أن لديهم القدرة على تغيير الأشياء ولا يكلفوا أنفسهم عناء المحاولة، اما العاملون الساعون إلى التشويق فهم على استعداد لبذل قصارى جهدهم من أجل ما يؤمنوا به .والعاملون الساعون الى التشويق لا يحاولوا أن يكونوا شيئاً لا يمثلهم . إنهم يشعرون بالثقة، أنهم ملهمون ومتعاطفون ويدركون احتياجات الآخرين، هم لا يكلفون أنفسهم عناء محاولة إرضاء الجميع أو القلق بشأن القضايا قليلة الأهمية. وعلى العكس من ذلك ، يشعر الضعفاء بالقلق بشأن الآخرين وكل الأشياء التي لا يستطيعون السيطرة عليها، وغالباً ما يغيرون تركيزهم أو موقعهم من أجل الحفاظ على الذات أو الموقف من أجل السمعة (McIntosh, 2023 :2) .

السعي إلى التشويق هو البعد الذي يقصد به المشاعر الايجابية التي يمتلكها العاملون الفضوليون فكراً ، والتي تساهم بزيادة رغبتهم وتوجههم تجاه مهامهم النابع من مواصفات تلك المهام التي شغفت العاملين اتجاه الابداع والاداء، بعكس المشاعر التي ترافق قيام العامل الذي يمتاز بالفضول الفكري بأداء الوظائف ذات المهام الروتينية والتي تفتقد الى روح التحدي والابداع .

المبحث الثاني

الشغف الرقمي Digital passion

توطئة

يسعى هذا المبحث إلى تناول المتغير المستقل الثاني في الدراسة الحالية وهو الشغف الرقمي، سيتم التطرق إلى بيان مفهوم الشغف الرقمي، وتوضيح أهميته في المنظمات، كذلك سيتم عرض مواضيع حول العوامل المؤثرة في الشغف الرقمي، وبعدها نتناول الأبعاد المتعلقة بقياس الشغف الرقمي .

اولا - مفهوم الشغف الرقمي

كان قطاع التكنولوجيا على مدار الثلاثين عامًا الماضية يتطور بشكل متسارع، إذ أجريت العديد من الدراسات حول إعادة تصميم الأعمال (Gul.2020: 16) . فمنذ أواخر الثمانينيات أحدثت الثورة الرقمية تحولاً في الاقتصاد والمجتمع ، من خلال تطوير اقتصاد يتميز بالاستعمال الجماعي للإنترنت ونشر شبكات النطاق العريض ، وأعقب ذلك تطوير الاقتصاد الرقمي من خلال الاستعمال المتزايد للمنصات الرقمية ، كنماذج أعمال لتوريد السلع والخدمات (Barcena, :11, 2021) .

ومع التطور الذي يشهده العالم ، والانتقال من الميكانيكية والتناظرية إلى الرقمية، و التغييرات الجذرية التي حدثت في الصناعات المختلفة ، كان اتجاه التكنولوجيا الرقمية غامضاً ، واعد تشكيله كسلع استهلاكية لسوق واسعة النطاق ، بعد ذلك تم إعادة تعريفه على أنه القدرة على جعل شيء ما يعمل دون معرفة كيفية عمله، إذ تم تحول الغموض الجديد إلى شفافية ، وبحلول التسعينيات لم يُمنح مستخدمو الكمبيوتر الشخصي إمكانية الوصول إلى عمليات الآلة الأساسية، ولم تعد أجهزة الكمبيوتر تصل مع لغات البرمجة مميزة قياسية (Turkle 2008:2-3) .

اذ يؤكد (Bozkus ,2023 : 62) ان الثورة الرقمية غيرت واقع المنظمات والعاملين في جميع أنحاء العالم، وقد غيّرت الطريقة التي تعمل بها المنظمات، فشهد العالم تطورات في التكنولوجيا لم يكن لأحد أن يتوقعها، والتي أثرت على العديد من المنظمات وأجبرتهم على إعادة تعريف أعمالهم، اما اليوم فيتم التوجه نحو اقتصاد رقمي تعتمد نماذج إنتاجه واستهلاكه على دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، واعتماد وتكامل التكنولوجيا

الرقمية المتقدمة مثل شبكات الهاتف المحمول من الجيل الخامس (G5) ، إنترنت الأشياء (IoT) ، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، والروبوتات، وما إلى ذلك (Barcena, 2021:11) .

واضاف (Gul.2020: 16) ان في الوقت الحاضر تكنولوجيا المعلومات في كل مكان، فالعديد من المنتجات والخدمات ومعظم التفاعلات بين الزبائن والموردين تحدث بسبب تكنولوجيا المعلومات. فالتقدم التكنولوجي يوفر إمكانيات كبيرة للمنظمات لتجديد أعمالها لتوفير قيمة إضافية للزبائن ، ما يؤثر بشكل كبير على استراتيجية العمل الشاملة، ويؤدي إلى نماذج أعمال جديدة تمامًا موجّهة نحو التكنولوجيا.

فالأعمال التي لا تستجيب بشكل كافٍ لبيئة الأعمال المضطربة الجديدة، سوف تضطر إلى مغادرة السوق في عملية تعرف باسم الابتكار التخريري، إذ إن من الصعب جدًا التكيف بسرعة مع هذه التغييرات اذ يمكن للتكنولوجيا أن تحقق تقدمًا لا حصر له لمنظمة ما ، ولكن لكي تطبق بشكل استراتيجي عليها تحقيق التفوق والتفرد (Ramalakshmi et al.,2019:1) .

وأكد (Mykytiuk et al.,2023:85) ان أحد النظريات التي يستند اليها الشغف هي نظرية النموذج الثنائي للعاطفة ، وفقًا لهذه النظرية هناك نوعان من الشغف، الشغف المتناغم والهوس والذي بموجبها يتم تعريف الشغف المتناغم على أنه ميل قوي لنشاط يحدد الذات يحبه العاملون ويجدونه مهمًا، ويستثمرون فيه قدرًا كبيرًا من الوقت والطاقة ،

اما الهوس فوصفه (Moeller, 2013 : 14 -19) بأنه عاطفة ترتبط بالتجارب غير القادرة على التكيف وغير المرغوب فيها مثل فقدان السيطرة وضعف الرفاهية والمخاطر الصحية .

كما ان (Burke et al ,.2015:459) أكد بأن الشغف يستند إلى نظرية الهوية، التي تنص على ان الأنشطة الجذابة للغاية يمكن استيعابها بطريقتين إما بطريقة مستقلة أو ذاتية التحديد، أو بطريقة يتم التحكم فيها خارجيًا إلى حد كبير مما يؤدي إلى شغف متناغم أو شغف مهووس. وتم توسيع التطبيق المفاهيمي والتجريبي لمفهوم الشغف من خلال إظهار أن كلا من أنواع الشغف المتناغم والشغف المهووس يمكن أيضًا تطبيقها على عالم الاعمال والمنظمات.

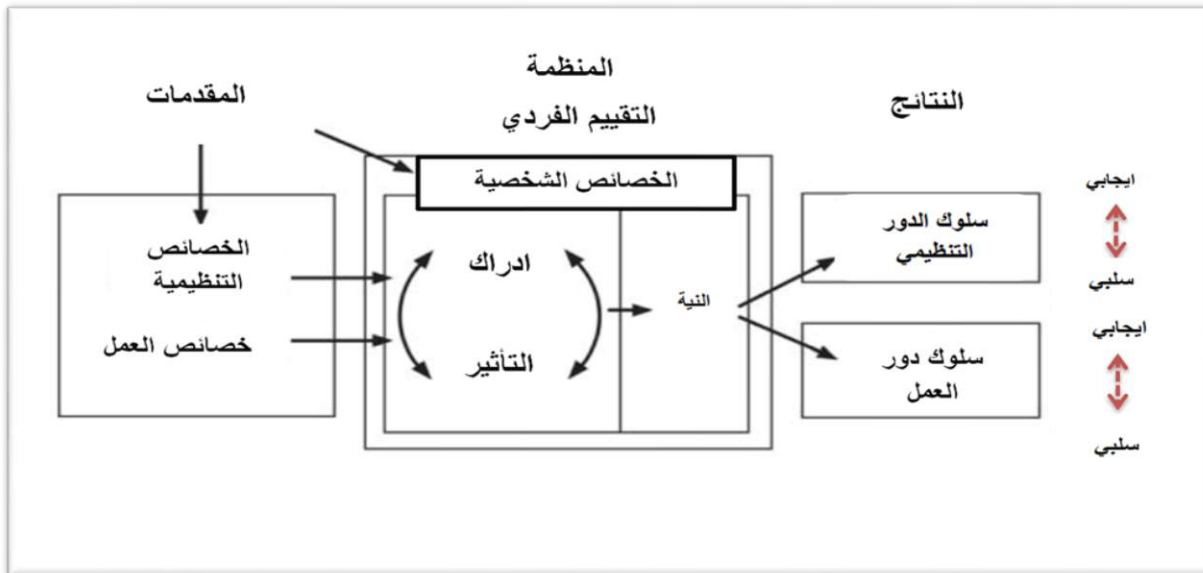
واضاف (Carbonneau et al.,2008:978) إن النشاطات التي يحبها العامل ويمارسها بشكل منتظم سوف يتم دمجها في هويته إلى الحد الذي يتم فيه تقدير النشاط بشكل كبير، مما يؤدي إلى شغف بهذا النشاط، ويصبح هذا النشاط محددًا لذاته لدرجة أنه يمثل سمة أساسية لهويته .

كما أكد كلا من (Gaan & Mohanty, 2014: 58) ان الشغف في الاعمال بشكل عام يجعل العاملين متحمسين لعملهم، ويعطي شعوراً بالإنجاز الشخصي، إنه دافع جوهري يجعل العمل ممتعاً وجذاباً وصعباً بشكل إيجابي .

والشغف يعد من المفاهيم الايجابية في علم النفس إذ يركز على الاهتمام بجانب او مجال ما ، ويكون اقصى تركيز مما يحقق جودة الاداء ، فالشغف في مجال معين يساهم في تحقيق الكفاءة في ذلك المجال، وتحدي الصعوبات والمثابرة في مختلف نواحيه ، ويمنح العامل الشعور بالمتعة في العمل ويرتبط الشغف بالرضا الذاتي للعامل في مكان عمله. ويرتبط الرضا الذاتي ايجابيا بالانسجام الذاتي، ويرتبط سلبيا بالهوس (عبد الفتاح ، 2023:193) .

وبين (Pollac et al.,2020:3) أن الشغف يتحقق نتيجة المشاعر الإيجابية الشديدة التي يمكن الوصول إليها بوعي والتي يتم تجربتها من خلال المشاركة في الأنشطة المرتبطة بالأدوار ذات المغزى والأهمية بالنسبة للهوية الذاتية .

واوضح (Zigarmi et al.,2011:197) إن شغف الموظف بالعمل هو حالة مستمرة من الرفاهية الإيجابية عاطفياً والمبنية على المعنى والتي تنبع من التقييمات المعرفية والعاطفية المتكررة لمختلف المواقف الوظيفية والتنظيمية التي تؤدي إلى نوايا وسلوكيات عمل متسقة وبناءة. ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل (6) .



شكل (6) نموذج شغف العمل

Soures: Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8(3), 300-326.

اما التكنولوجيا الرقمية فغيرت كل جانب من جوانب الحياة الحديثة تقريباً، فالسفر والعمل والتسوق الترفيه والاتصالات ليست سوى بعض المجالات التي احدثت ثورة في العقود الأخيرة. وأصبح من غير المألوف الآن العثور على جهاز إلكتروني أو قطعة من الآلات لا تتضمن التكنولوجيا الرقمية بطريقة ما . (Goodman,2023:1) .

وأكد (Kane et al.,2017:8) أن الشغل بالتكنولوجيا الرقمية يساعد على توليد المزيد من المعلومات والمزيد من المعرفة، كذلك تخزين كل هذه المعلومات في قواعد البيانات المتوفرة في عدة مجالات.

فالتكنولوجيا الرقمية تعيد هيكلة جميع جوانب الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، وتساعد بشكل كبير في تكامل الأنشطة، وفي بعض الحالات، تكون بديلاً عن التقنيات والمهام الموجودة أو تكون مكملة لها في حالات أخرى، وتساهم في خلق أنشطة وخدمات وابتكارات وفرص عمل جديدة، وكذلك تساعد على تتبع و تخزين المعلومات والبيانات المتعلقة بالمهام والأنشطة، وإنشاء سجل يمكن تحليله ويوفر فرصاً لتحسين العمليات وتنظيم العمل (Ciarli ,2021: 2) .

يعد استخدام المساعدين الرقميين من قبل المنظمات والعاملين أمراً شائعاً ، فالتكنولوجيا الرقمية اثبتت زيادة الكفاءة وخفض التكاليف وانخفاض الخطأ البشري وتحسين تجربة الزبائن، وخاصة في المنظمات الخدمية، فالتكنولوجيا الرقمية تسمح للمنظمات بالاتصال في اي وقت من اليوم، وتساعد في اتساع نطاق خدمة الأعمال الشخصية لأعلى أو لأسفل، من دون الحاجة الى الانتظار لتوفر العوامل البشرية ، او الحاجة الى الانظار فترات طويلة (Maduku,2023: 2) .

وادرک (Brown,2008:1) ان العصر الرقمي قد ادى إلى توسيع نطاق وصول العاملين إلى جميع أنواع المعلومات والموارد، بما في ذلك المواد التعليمية . كما عزز الإنترنت ثقافة جديدة للمشاركة، وهي ثقافة يتم من خلالها المساهمة بالمحتوى وتوزيعه بحرية مع قيود قليلة ، فالويب 2.0 يعمل على انشاء نوع جديد من الوسائط التشاركية المثالية لتشجيع أنواع متعددة من التعلم .

وتميزت الثورة الصناعية الرابعة باتحاد اقسام التكنولوجيا، لذلك قد نرى منطقة جديدة تتكون من ثلاثة مجالات ، وهي الفيزياء والرقمية والبيولوجيا (Widana & Darma ,2021:225) .

وذلك ما جعل (علي ، 2022 : 14) يدرك ان الشغل الرقمي يتجسد في الجمع بين نظام العمل الحقيقي والافتراضي فضلاً عن التواصل والتكامل بين العاملين والالة الذكية التي يتم التحكم فيها رقمياً باستخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات. هذه التحولات الجذرية باستخدام الالة الرقمية

وبيئة التصنيع الآلي اثرت كثيرا في انتاجية المنظمات، وكانت من اهم الأسباب والدوافع لحصول هذه التغييرات هي كفاءة الموارد وتخصيص الطلب وفترات تطوير المنتج القصيرة.

عرف (Moeller, 2013 : 14-19) الشغف على انه مفهوم جذب الباحثين في مختلف التخصصات لعدة قرون، ويُنظر إليه على أنه تجربة مرغوبة، وهو ميل قوي نحو النشاط الذي يرغبه العاملون ويستثمرون فيه الوقت والطاقة وهو سمة شخصية أو تجربة خاصة بنشاط أو موقف معين .

كما عرف (Vallerand ,2015: 1) الشغف بأنه ميلاً قوياً نحو شيء أو نشاط أو مفهوم يحبه العامل ويقدره ويرتبط بهويته، مما يؤدي به إلى استثمار الوقت والطاقة في ادائه وتطوير المشاركة فيه على المدى الطويل .

وعلى نفس السياق عرفه كلا من (Forest et al.,2012:20) و (Idulfilastri , 2020:60) بأنه ميل قوي نحو نشاط مرغوب، ويعتبر مهماً للغاية، ويشكل جزءاً مهماً من مفهوم الذات لدى العاملين والذي يستثمر فيه العاملون قدرًا كبيرًا من الوقت والطاقة ويصبح متأصلاً في هويتهم .

والشغف الرقمي هو الاهتمام او شغف العمل تجاه التجارة الرقمية (Saloman,2020: 3) .

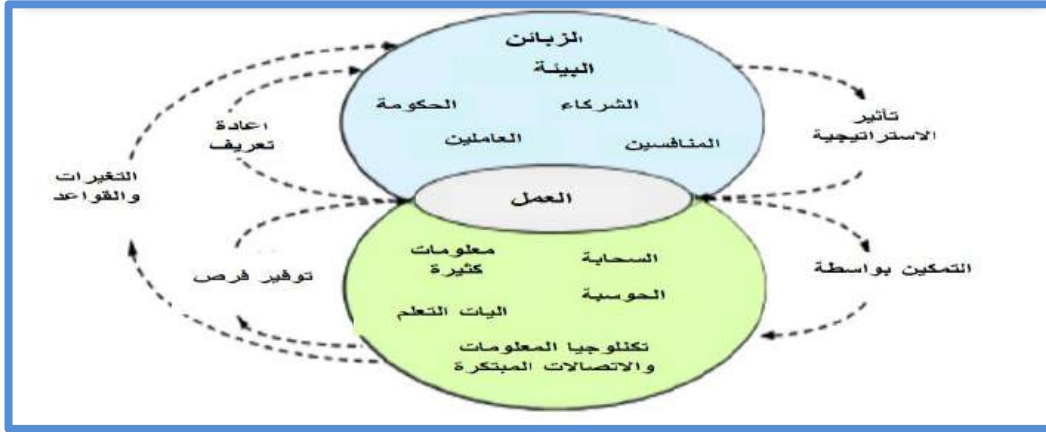
وعرفه (Fitzgerald et al .,2014: 5) بأنه استخدام التطبيقات الرقمية الجديدة لتمكين تحسينات الاعمال الرئيسية مثل تحسين تجربة الزبائن او تبسيط العمليات او انشاء نماذج اعمال جديدة .

كما تم تعريف الشغف الرقمي من قبل (Lucas et alm.,2013:2) على أنه تحول عجلة تكنولوجيا المعلومات التحويلية .

وعرف (Mattet al .,2023:3) الشغف الرقمي بأنه عملية تهدف إلى تحسين كيان ما من خلال إحداث تغييرات كبيرة في خصائصه من خلال مجموعات من تقنيات المعلومات والحوسبة والاتصالات .

أكد (Baiyere al et.,2020 : 11) أن الشغف الرقمي هو اول خطوة للتحويل الرقمي فيعرف التحويل الرقمي على أنه شغف واهتمام بالتوجه نحو تبني التكنولوجيا العابرة للحدود مثل التجارة الإلكترونية إلى جانب وسائل التواصل الاجتماعي بشكل سريع وعلى نطاق واسع من قبل اغلب المنظمات وخاصة الصغيرة منها .

ومن الأبحاث التي أجراها (Quinn,2017:8) إذ اثبتت ان التكنولوجيا الرقمية تتمتع بالقدرة على تغيير الطريقة التي يعمل بها العاملون في المنظمات الحالية ، ويكمن التحول الرقمي عند تقاطع العالمين العاطفي والعقلاني كما موضح في الشكل (7)، إذ تتطلع المنظمات لتحقيق التقدم الرقمي وتحسين التكنولوجيا التقليدية ، من خلال انشاء طرق جديدة للعمل ، وتحسين العمليات وانشاء عروض قيمة جديدة ، وبذلك تحسين علاقتها مع العاملين وخلق قيمة لهم .



شكل (7) التحول الرقمي عند تقاطع العالمين العاطفي والعقلاني

Source: Gupta, S. (2018). Organizational Barriers to Digital Transformation SHIKHA GUPTA Organizational barriers to digital transformation

اوضح (Gupta ,2018:15) ان الشكل (7) ركز على أن العديد من المنظمات تميل إلى التركيز بشكل رئيس على العنصر الفني للتغيير، وإهمال العنصر البشري الذي لا يقل أهمية، إذ يرتبط التحول الرقمي بالتحديات والعقبات والمقاومة التي تعيق المسار إلى التغيير التحويلي الناجح. وللتكيف مع البيئة المتغيرة والبقاء في المنافسة ، تحتاج المنظمات إلى أن تكون أكثر تقبلاً واستباقية للتغيير وإلا فإنها ستنهيار.

يتبين مما سبق ان الشغف الرقمي متغير فاعل في المنظمات، لتوجيه جهود العاملين نحو تبني التكنولوجيا الرقمية، لما يدخره من مزايا للمنظمات، وزيادة قدرتها على مواكبة التطور البيئي والعولمة والمنافسة الشديدة، لتحقيق التفوق والبقاء . ويمكن تعريف الشغف الرقمي على انه حالة عاطفية ايجابية تحدد مدى ارتباط العامل بعمله الرقمي، مما يساهم بتحقيق الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وتخفيض الدوران بالعمل والسعي لتحقيق اهداف المنظمة، واعتبارها جزء من الاهداف الشخصية، وبذل الجهد والوقت لتحقيقها من منطلق المواطنة الصالحة وليس من منطلق الواجب الوظيفي فحسب . مما يساهم بوضع المنظمة بالاتجاه الصحيح في ركب التطور

التكنولوجي، الذي يتسم بسرعة الابتكارات والمنافسة، إذ إن المنظمة التي تتخلف عن ركب التطور تنهار وتندثر .

ثانيا - اهمية الشغف الرقمي

اصبحت التكنولوجيا جزء لا يتجزأ من الحياة، واصبحنا نعتبرها أمراً مفروغاً منه، إذ إن اهمية التكنولوجيا بشكل عام واهمية التكنولوجيا الرقمية بشكل خاص، كانت هي السبب وراء اهمية الشغف بها؛ لان العاملين لابد أن يكون لديهم شغف كبير بالعمل الرقمي ، انطلاقاً من اهميته في الوقت الحاضر للمنظمات ككل ، واعتباره سبب من اسباب تفوقها . (wordsphere ,2022:1)
ففي المناخ الاقتصادي الحالي وعلى مستوى العالم، تواجه المنظمات اللاتأكد بشأن المستقبل وظروف اقتصادية لا يمكن التنبؤ بها ، وبناءً على المنافسة الشديدة وتوقعات الزبائن العالية، على المستويين المحلي والعالمي ، فإنهم يبحثون عن طرق ليصبحوا أكثر قدرة على المنافسة . فالعاملين لديهم سيناريوهات مختلفة للقيام بالمهام اليومية، ومواجهة المشكلات والتواصل داخل وخارج المنظمة ، والعمل الجاد لتحقيق الاهداف (Jiantreerangkool et al.,2019:169) .

اذ يمكن ان يؤدي الشغف إلى الاستيعاب الكامل للعمل، وان العامل عندما يكون شغوفاً بعمله ، سوف يرتبط ذهنياً بمفهومه عن الذات ، فالشغف بالعمل هو النتيجة النهائية للأهداف الفردية عندما ترتبط بالأهداف التنظيمية . ولذلك لا يوجد حل واحد يناسب الجميع ، لجعلهم عاملين شغوفين (Gaan & Mohanty, 2014 : 68) .

ان الإنترنت والعمل الرقمي احدث ثورة في تنظيم العمليات في المنظمات ، باستخدام الربط الشبكي بين الأجهزة الآلية و المهارات البشرية، و قد ادى تطوير الجوانب الرقمية إلى إنشاء شبكة من العاملين والألات والمنتجات لخلق القيمة والحصول على مزايا تنافسية (علي ، 2022: 67) .
مما جعل (Soltanifar et al.,2022:4) أن تفوق المنظمات في العصر الحديث، يتطلب الانتقال الى الرقمية في كل شيء سواء كانت منظمات انتاجية ام خدمية .اذ تعد الاتصالات عن بعد، وزيادة المحتوى، والبيانات الضخمة من الاليات التي يتعين على رواد الأعمال التعامل معها اليوم.

ساهمت التكنولوجيا الرقمية في إحراز التقدم بظهور مرحلة رابعة تتميز بالصناعة 4.0 ولم يعد التركيز ينصب على إدارة المعلومات البسيطة، بل على تصميم الخدمات ايضا ،اذ تؤدي البيانات الضخمة دوراً رئيساً في القدرة التنافسية. ويعتبر الإنترنت أحد أهم مصادر البيانات الضخمة ،

فتقوم المنظمات في مجموعة واسعة من الصناعات بإعادة تصميم العمليات وحتى نماذج الأعمال بأكملها ، لتحويل البيانات الضخمة وتطبيقاتها إلى مزايا استراتيجية. (Martínez,2020:2) .

ما جعل (wordsphere ,2022:2) يدرك أن قدرة المنظمة ووعيها بدمج الاستراتيجية الرقمية مع الاستراتيجية التقليدية ممكن أن يحسن من الكفاءة والفعالية للمستوى الوظيفي و استراتيجية الأعمال الرقمية ، وهي نقطة انطلاق جيدة لمعرفة كيفية مساهمة أصول نظم المعلومات وقدراتها والقدرات الاجتماعية التنظيمية مجتمعة في تحقيق القيمة التنافسية، وأن استراتيجية الأعمال الرقمية ساهمت بأنشاء أشكال جديدة لخلق القيمة وتخصيصها للمنظمات.

ولاحظ (Rohn 2021:2) ان اقتصاد اليوم يتم فيه تنظيم عدد متزايد من المنظمات حول منصات رقمية قلبت المنطق التقليدي للنجاح رأساً على عقب، وأسهمت في بناء منصات أبسط وأرخص ووسعت نطاقها بسرعة وهذا هو السبب الذي يجعل بعض المنظمات الأسرع نموًا والأكثر قيمة في العالم. إذ تسهل المنصة على الزبائن الوصول إلى مجموعة كبيرة ومتنوعة من المنتجات والخدمات ، من خلال ربط العاملين والمنظمات والموارد ضمن نظام بيئي تفاعلي يمكن من خلاله إنشاء القيمة .

ويمكن توضيح أهمية الشغف الرقمي من خلال اطار شاملاً، يسعى إلى شرح الاستجابة للمحفزات البيئية المتقدمة في مجال علم النفس البيئي، ويفترض الإطار أن الاستجابات السلوكية مرتبطة بالمحفزات البيئية من خلال الشغف، فتقدم البيئة إشارات خارجية للعامل، والتي تكون بمثابة المحفزات التي تشجع العواطف على إثارة الاستجابات السلوكية. المحفزات يتم تعريفها لالتقاط المعتقدات والخصائص المميزة ، بما في ذلك الفائدة المتصورة، وسهولة الاستخدام، ومخاوف الخصوصية، والموقع . عنصر الاستجابة في الإطار يأخذ شكل سلوكيات الاقتراب والتجنب (Maduku,2023:2) .

وفي ذات الصدد (Kapur,2018:24) أشار بأن هناك استخدام واسع النطاق ، للتكنولوجيا الرقمية في الأعمال والوظائف الإدارية. التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والقيادة والتوظيف والرقابة ، جميعها تتطلب استخدام التكنولوجيا الرقمية، فالوظيفة الرئيسة التي تؤديها التكنولوجيا الرقمية في تنفيذها هذه الوظائف الإدارية هي توصيل المعلومات والمعرفة والتعليمات و الاتجاهات، إذ إن العاملين يصبحوا قادرين على تبادل الأفكار ووجهات النظر مع بعضهم البعض للقيام بمهامهم ووظائفهم .

وركز (Elia,2020:2) على أن التكنولوجيا الرقمية تعد وسيلة ضرورية وفاعلة من حيث التكلفة لاكتساب ميزة تنافسية دولية. وتتمثل إحدى الاستراتيجيات الأكثر فاعلية لتحقيق هذا الهدف في الانخراط في التصدير الرقمي، بالاعتماد على نظرية الرؤية القائمة على الموارد ، فأظهرت أدبيات الإدارة الاستراتيجية أن المنظمات يمكنها تحقيق ميزة تنافسية عن طريق الموارد الملموسة وغير الملموسة، والتي تحتاج إلى إعادة تجميعها وتنسيقها من خلال القدرات الاستراتيجية .

في حين اشار (Schwertner, 2017 : 388) أن التكنولوجيا الرقمية تعمل على كسر الحواجز بين العاملين والمنظمات، ومن خلال كسر هذه الحواجز، يصبحون قادرين على الإبداع ، وإيجاد طرق أكثر كفاءة لممارسة الأعمال. وتحدث الابتكارات عبر المنظمات من جميع الأنواع وفي كل صناعة. لكنهم يشتركون في تحويل العمليات ونماذج الأعمال، وتمكين كفاءة القوى العاملة والابتكار، وتخصيص تجارب الزبائن وللقيام بذلك، تحتاج المنظمات إلى منصة أعمال رقمية تعتمد على النتائج وتمكنها التكنولوجيا .

وذهب كلا من (Oberer & Erkollar,2018: 9) للتركيز على الدور الإيجابي للتكنولوجيا الرقمية في تحقيق الاستدامة، إذ يساعد تطور التطبيقات المتقدمة مثل، انترنت الاشياء، والذكاء الاصطناعي، في تقليل انبعاثات الكربون العالمية بنسبة تصل إلى 15% أو ما يقرب من ثلث التخفيض المقترح لعام 2030 بنسبة 50%، من خلال تطوير حلول لقطاعات الطاقة والتصنيع والزراعة واستخراج الموارد الطبيعية والبناء والخدمات والنقل وإدارة المرور .

كما اهتم كلا من (Masoud & Basahel, 2023 : 111) بالتركيز على دور التكنولوجيا الرقمية بتشجيع أنواعاً جديدة من الابتكار، التي تتجاوز الحدود القطاعية للصناعة التقليدية، وتجمع بين الموجودات الرقمية وغير الرقمية، وتتبنى النظم البيئية والمجتمعات والشبكات. كما توفر البنى التحتية والمنصات الرقمية خصائص جديدة تدعم الابتكار بما يتجاوز خلق فرص جديدة، من خلال توفير تأثيرات أوسع لإنشاء القيمة .

وهذا ما جعل (Haleem et al.,2022:1) يشير ان بالإضافة الى ما سبق ، فأن للتكنولوجيا الرقمية دور رئيس بنشر المعرفة ، فكانت القوة الدافعة الأساسية وراء إصلاحات التعلم. وأدى إدخال أدوات التعلم الجديدة المدعومة بالتكنولوجيا مثل الأجهزة المحمولة، والسبورات الذكية، والدورات المفتوحة عبر الإنترنت والأجهزة اللوحية، وأجهزة الكمبيوتر المحمولة، والمحاكاة، والتصورات الديناميكية، والمختبرات الافتراضية إلى تغيير التعلم في المنظمات . وسياسات لتكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك قد أثار قضايا تتعلق بعملية التعلم ، باستخدام تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات، وخاصة فيما يتعلق بالفهم والتكيف والتصميم لنظم التعليم وفقاً للاتجاهات التكنولوجية الحالية.

وعلى نفس السياق اشار كلا من (Orcutt & Dringus, 2017:19) إلى أن التفاعل في بيئة التعلم عبر الإنترنت، لا يقتصر على تبادل المعلومات التي تهدف إلى زيادة أو تعزيز تطوير المعرفة ، بل إنه يشجع أيضاً الحوار الذي يؤدي إلى بناء المعرفة الفردية ، وأن من خلال هذا التفاعل يتم إنشاء مجتمع التعلم واستدامته، إذ يتم تطوير التفكير النقدي الذي يؤثر إيجابياً على نتائج التعلم .

بينما أكد كلا من (Ruiz-Alfonso & León, 2019:5) على أن من المتوقع أن يُظهر العاملين الأكثر شغفاً وتناغماً فضولاً أكبر ويستخدمون إستراتيجية أعمق للتعلم من العاملين الأقل شغفاً. فالدراسات واسعة النطاق ، تتطلب موارد بشرية ومالية كبيرة ، لمراقبة فصول دراسية متعددة على فترات زمنية كافية، (Clark, 2020:2) .

نستنتج مما سبق أن عدم وجود الشغف بالعمل بشكل عام و بالتكنولوجيا الرقمية بشكل خاص ، ممكن أن يسبب سلبيات عديدة للمنظمة، قد تعيقها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومن هذه السلبيات عدم وجود شغف رقمي، يعني عدم وجود حافز للعمل الرقمي، فعندما يكون العامل غير محب لعمله لا يستطيع الاستمرار والابداع فيه، مما يؤثر بالنهاية على رضا العاملين، بالإضافة إلى انعدام الشغف الرقمي يساهم بصعوبة الحصول على داعمين ومرشدين في المجال ، إلى جانب أن عدم شغف العامل بمهمته يفقده الحماس والرغبة في مشاركة الآخرين أفكارهم .

ثالثاً - العوامل المؤثرة في تحقيق الشغف الرقمي للعاملين

أن شغف العامل هو رد فعل لحالة الرفاهية، فيما يخص تفاصيل العمل كالاستراتيجيات والسياسات والعمليات والإنتاج والإجراءات التنفيذية، إذ إن شغف العامل بوصفه حالة إيجابية وعاطفية لدى العاملين ناشئة عن العمل الهادف والتعاون والعدالة والاستقلالية والاعتراف والنمو والارتباط مع القائد، والارتباط مع العاملين الآخرين، إذ تساهم هذه المكونات في العديد من السلوكيات المثالية التي تساهم في الجهد، والالتزام طويل الأمد تجاه المنظمة، والأداء العالي (Jiantreerangkool et al., 2019:169).

ويمكن أن يؤدي الشغف إلى الاستيعاب الكامل للعمل ، وأن العامل عندما يكون شغوفاً بعمله، سوف يرتبط ذهنياً بمفهومه عن الذات، فالشغف بالعمل هو النتيجة النهائية للأهداف الفردية عندما

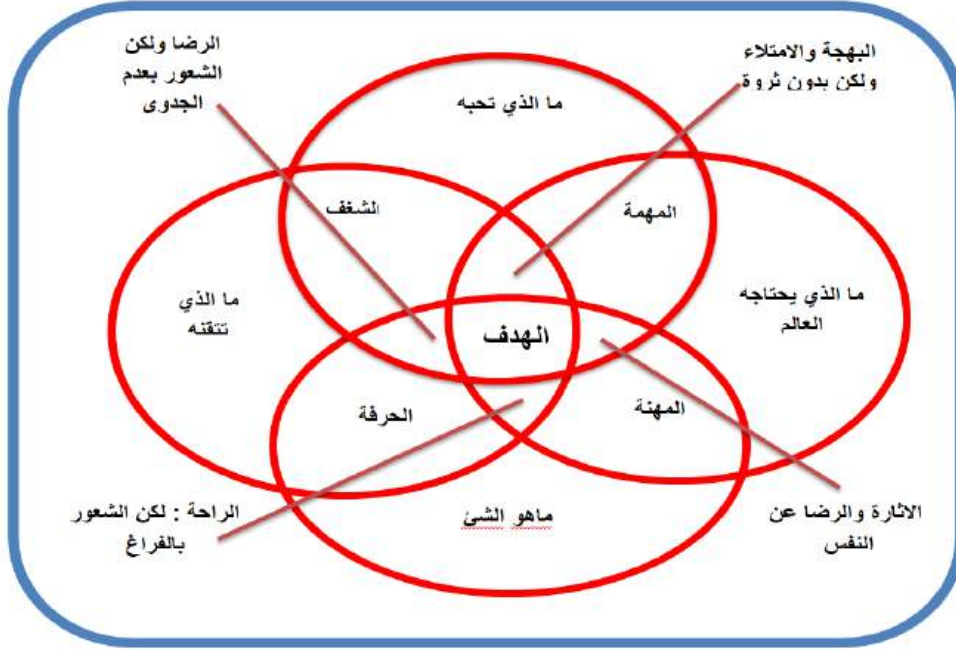
ترتبط بالأهداف التنظيمية . ولذلك لا يوجد حل واحد يناسب الجميع ، لجعلهم عاملين شغوفين (Gaan & Mohanty, 2014 : 68) .

وأكد كلا من (Talukder & Quazi,2010:3) على أن العوامل الفردية هي إحدى أهم العوامل والمحددات المؤثرة في شغف العاملين . إذ وجدت العديد من الدراسات أن العوامل الفردية مثل الدعم المدرك والشخصية والخبرة السابقة والاستمتاع بالعمل لها تأثيراً كبيراً على شغف العاملين، إذ أن الخصائص الفردية تؤدي دوراً رئيساً في شغف العاملين، بالإضافة إلى إدراك وتصورات العاملين فيما يتعلق بأهمية التكنولوجيا .

وفي السياق ذاته أكد (wordsphere,2022:2) أن بعض العاملين لديهم شغف بأجهزة الحاسوب والأجهزة الرقمية الأخرى، ويستمتعون بالعمل مع هذه الأجهزة، هؤلاء العاملون جزءاً مهماً وحيوياً من صناعة التكنولوجيا الرقمية، والبعض الآخر من العاملين هم المهوسون بالتكنولوجيا الرقمية وكل ما يرتبط بها ، لديهم معلومات مهمة عن الأجهزة الرقمية (الحاسوب ، الأجهزة المحمولة ، تكنولوجيا الإنترنت) .

وفي الصدد ذاته أشار (Noh et al ., 2016:63) أن الخصائص الشخصية تؤهل مستخدمي التكنولوجيا للتصرف بطرق معينة في مواقف مختلفة . لذا استخدمت أدبيات علم النفس "الشخصية" بوصفها وسيلة للتنبؤ بالمعتقدات والسلوك البشري. وتوجد أدلة قوية على دور الخصائص الشخصية في التنبؤ بالمعتقدات والسلوك عبر مجموعة متنوعة من السياقات، وفق النظام الاجتماعي (الابتكار الشخصي) أو الابتكار العام بأنه الدرجة التي يكون بها العامل مبكراً نسبياً في تبني الابتكار مقارنة بالعاملين الآخرين، في حين يتم تعريف الابتكار الشخصي في مجال التكنولوجيا على أنه استعداد العامل لتجربة أي تكنولوجيا جديدة، وأضاف كلا من (Safaa & FarIdI ,2020:241) أن تمتع العاملين بمستوى عالٍ من الثقة في قدراتهم، يتوقف حسب شخصية كل منهم، فأنواع الشخصية لها تأثير كبير على شغف العاملين وتوجههم وابداعهم ، فالعاملون ذو العقول المنفتحة هم أكثر عرضة للتكيف مع التغيير، وهم فضوليون، وهم دائماً يبحثون عن المعلومات ويرغبون في خوض التجارب الجديدة ، فالانفتاح على التجارب له أثراً إيجابياً على الإبداع في مختلف التوجهات .

(Nomensa,2018 : 15) وكما في الشكل (8) .



شكل (8) اطار ikigai مصدر القيمة في حياة الفرد

Source: Nzayisenga, Joseph(2023) Unlocking Your Potential Discovering Your Passion, Mission, Vocation, and Profession through the Ikigai Framework ~ The Insightful Corne

يعد اطار (ikigai) نهجا شاملا لفهم ما يعيش من أجله العامل، غالبا ما تستعمل هذه الفلسفة اليابانية كوسيلة لوصف وإيجاد التوازن في مختلف جوانب حياة العاملين. وعلى النقيض من مجرد التركيز على المال، تشير الدراسات التي أجريت على الرفاهية الشخصية للإنسان والسعادة والثروة إلى أن مفاهيم مثل هدف الحياة وجودة الحياة تكون متعددة الأبعاد.

يفترض الاطار ان لدينا جميعا اربع قوة دافعة للحياة أ - ما الذي يجعل العالم افضل (الابتكار) ب - ما يمكنك القيام به (المهارة) ج - ما الذي تحب القيام به (الاتصال) د - ما الذي ستقوم به مقابل المال (الاقتصاد) (Nomensa,2018 : 15) .

بينما (Basheer ,2022:4) وجد ان العوامل التنظيمية من اهم مقومات الشغف الرقمي، فادراك المنظمة لأهمية التكنولوجيا الرقمية في بيئة العمل في الوقت الحاضر، تعد احدى اهم العوامل التي تشجع العاملين على الشغف الرقمي ، اذ تعد التكنولوجيا الرقمية عنصراً أساسياً في إنتاجية العاملين.واتفق (Fitzgerald ,2014:4) أن المنظمات التي تتبنى التكنولوجيا الرقمية بشكل فاعل سوف تحقق مكاسب في واحد أو أكثر من المجالات الآتية (تجارب ومشاركة أفضل للزبائن، تبسيط العمليات وخطوط الأعمال أو نماذج الأعمال الجديدة).

إذ إن تحويل نموذج الأعمال أمر صعب، كما أن بعض المنظمات المبتدئة تكون بطيئة في تبني التطبيقات الرقمية الأكثر تقدماً، مثل وسائل التواصل الاجتماعي والتحليلات، والانترنت والبريد الإلكتروني أو يكونوا مترددين في اعتمادها ، فتراجع تلك المنظمات عندما يتعلق الأمر بالتكنولوجيا الجديدة، على الرغم من أن إدارتها لديها رؤية وهياكل فاعلة للتحكم في اعتماد التكنولوجيا (Fitzgerald, 2014:4) .

ولذلك اشار (Basheer ,2022:4) ان نجاح الإدارة العليا يكمن بإنشاء علاقة قوية بين الإدارة والعاملين من خلال الاتصالات الفاعلة فضلاً عن الى توفير المعرفة اللازمة التي من شأنها تمكين العاملين من الأداء الجيد والتركيز على أداء العمل مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل إيجابية، كما أكد (Bussa, 2022 : 2) إن إنتاجية العامل وتحفيزه، تتدهور نتيجة السلبية ونقص الدعم، وسيكون العاملون أكثر تفاعلاً مع أدوارهم عندما يدركوا أن منظماتهم تعطي الأولوية لرفاهيتهم والتوازن بين العمل والحياة ، كما يساعد نظام التعليقات القوي ثنائي الاتجاه ايضا العاملين على الشعور بأن صوتهم مسموع .

وأضاف (Basheer ,2022:4) يجب أيضاً تحديد الأهداف والمهام والرؤى التنظيمية ومعالجة الاداء الضعيف وتصحيحه ، مع وجود هيكل تنظيمي مناسب يساعد على تحسين الاداء العام للمنظمة ، فتكون المنظمة قادرة على اقناع عاملها بالتعليمات الادارية، وأن تنجح في توضيح اسباب تلك التعليمات . وان (Bozkus,2023:4) ادرك ان قادة المنظمات تؤدي دوراً حاسماً في دعم العاملين لديهم من خلال التغييرات، وإنشاء ثقافة قابلة للتكيف، وتشجيع عقلية النمو في المشهد الرقمي سريع التغير. ويعد فهم الواجبات والمهارات اللازمة للقادة لإدارة هذه التغييرات بنجاح أمراً ضرورياً ، نظراً لتزايد برامج التحول الرقمي . اذ يجب على القادة أولاً تقديم رؤية واستراتيجية واضحة تتماشى مع اهداف المنظمة الرئيسة، وشرح مزايا اعتماد التكنولوجيا الجديدة ، من خلال مشاركة هذه الرؤية.

كما أكد (de Araujo et al ,.2021:46) ان القادة الرقميين بحاجة إلى مجموعة من المهارات للتخفيف من هذه التحديات ومساعدة المنظمات على المضي قدماً في المجال الرقمي، نظراً لأن مجموعة المهارات الجديدة مطلوبة لقيادة المنظمة بفعالية إلى مستقبل غير مؤكد وأكثر ديناميكية، فإن القادة لديهم تأثير كبير، اذ يعد إلهام العاملين للعمل مع مجموعة الآليات الجديدة التي قد تُستخدم أو لا تُستخدم بسبب اللاتأكد في المستقبل الرقمي في جوهره تحدياً كبيراً للقادة الرقميين.

بينما أكد (Permarupan,2013:89) على ان من العوامل التنظيمية المهمة والمؤثرة في شغف العاملين هو وجود مناخ ايجابي داعم، فالمناخ التنظيمي هو تصور مشترك لما تبدو عليه المنظمة من حيث الممارسات والسياسات والإجراءات والروتين والمكافآت، فضلاً عن السلوكيات المتوقعة. ويشمل المناخ التنظيمي التصورات المشتركة بين العاملين داخل الوحدات التنظيمية الرسمية . فإن المشكلة الإدارية الأكثر شيوعاً التي تواجهها المنظمة في يومنا هذا هي البحث عن بيئة عمل مرنة وإبداعية تعزز الرضا الوظيفي والابتكار .

وفي هذا الصدد أكد كلا من (Young & Jordan, 2003:195) ان فهم ادارة المنظمات لطبيعة شغف عاملها، سيقود الى تحقيق الرضا الوظيفي، إذ إن الشغف المتناغم يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا عن العمل، بينما يرتبط الشغف الوسواسي او الهوس سلباً به، فالرضا في العمل يختلف بشكل كبير عن المشاعر والحالات المزاجية، إذ إن أداء العاملين يعتمد على نوع شغفهم تجاه العمل. وتكشف الأبحاث أنه عندما يُمنع العاملين من الانخراط في نشاطهم العاطفي، فإن أولئك الذين لديهم شغف متناغم يقومون بعمل جيد للغاية بينما ينتهي الأمر بالعاملين الذين لديهم شغف مهووس بالمعاناة.

ولذلك أشار (Fang et al.,2020:3) ان الشغف المتناغم يتعلق بالحالة الداخلية للعاملين، اذ يعد العاملون العمل طوعاً جزءاً مهماً من هويتهم، في حين الشغف الوسواسي فيرتبط باستيعاب العاملون الخاضعون للرقابة اشكال الضغط الداخلي او بين العاملين ، لذلك اقترح بعض الباحثين تحفيز شغف العمل الفردي من الناحية التنظيمية من منظور الإدارة .

ويستدرك (Gupta,2018 :14) ان مشهد التحول الحالي فرض المزيد من الضغوط على المنظمات ومؤسساتها لتغيير التكنولوجيا الخاصة بها، وأنظمتها، وطرائق عملها التقليدي، وأدت أساليبها في الحلول إلى تغييرات أسرع، الأمر الذي يتضمن أكثر من الهيكل التنظيمي الرسمي الذي يتعامل مع العديد من أصحاب المصلحة لكي تتمكن المنظمات من البقاء والمحافظة على قدرتها التنافسية، تحتاج إلى تغيير منظماتها وتكييفها لتصبح أكثر ذكاءً وفقاً للبيئة الخارجية المتغيرة بسرعة.

وانتقل (Junior ,2020:582) ليركز على الثقافة التنظيمية وأهميتها في توجيه شغف العاملين، إذ تشير الثقافة التنظيمية إلى قيم المنظمة ومعتقداتها، وتتشكل الثقافة التنظيمية من المبادئ والأيديولوجيات والسياسات . إن ثقافة مكان العمل تحدد كيف يتفاعل العاملون مع بعضهم البعض

ويتصرفون مع الافراد خارج المنظمة، يجب على العاملين احترام ثقافة منظماتهم ، فتنشأ المشكلات عندما لا يستطيع العاملون التكيف مع ثقافة العمل الجديدة .

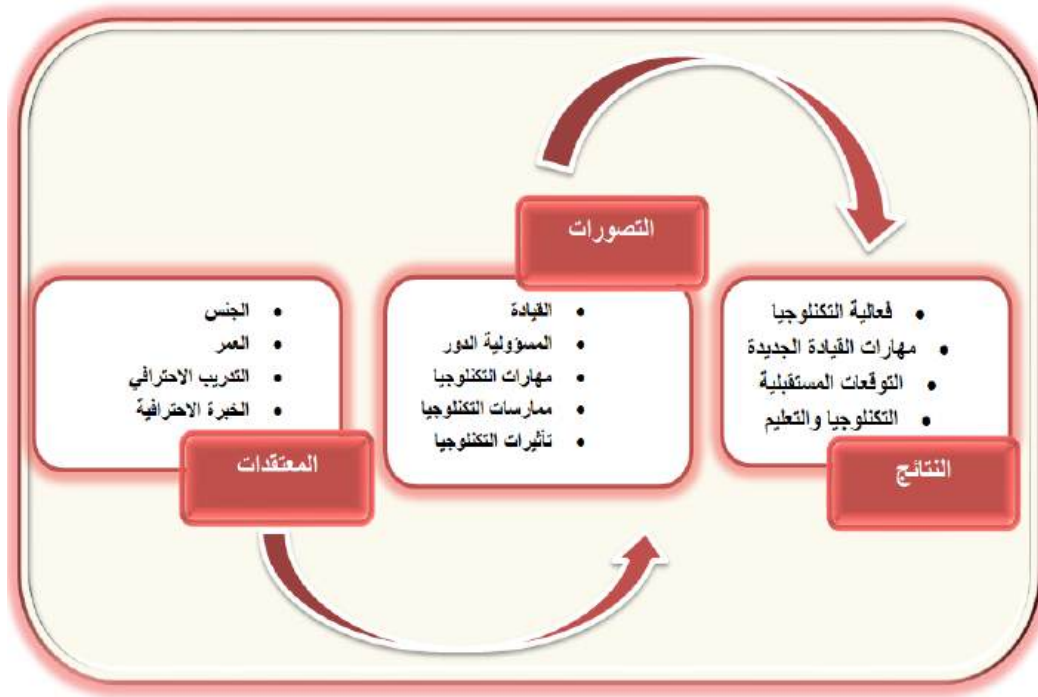
وفي ذات الصدد ذكر كلا من (Alattas & Kang, 2016:1) ان الثقافة التنظيمية تعد عاملاً مهماً في تعزيز التعاون بين العاملين، فإن ثقافة المنظمة تؤثر على تعاون العاملين والأداء التنظيمي وحتى اتخاذ القرار في العمل، لأنها العامل المشجع الذي يجعل الأعمال مربحة من خلال قيادتهم وتوجيههم لاكتساب المعرفة وتطوير الأفكار المبتكرة، اذ ان ثقافة التعلم تدعم عمليات المعرفة ويرى العاملون ان مشاركة المعرفة نشاط طبيعي في أعمالهم اليومية .

وأكد (Bozkus, 2023: 64) يجب على المنظمات أولاً أن تدرك المزايا المحتملة لتبني التكنولوجيا الجديدة بالنظر الى البيئة التنافسية، و مواجهة الاضطرابات، فإن مجرد استخدام التكنولوجيا لا يضمن النجاح ، ولضمان نجاح اعتماد واستخدام التكنولوجيات الجديدة، يجب أن تمر ثقافة المنظمات بمرحلة انتقالية مهمة ، فالتحول الثقافي الإيجابي الذي يتبنى التغيير ضروري لخلق بيئة يشعر فيها العاملون بالقدرة على تجربة أشياء جديدة، وتعلم أشياء جديدة، والتكيف مع طرق جديدة للقيام بالأعمال.

وفي سياق مختلف ثمن (Cruceru, 2012: 52) دور الاستراتيجية في تشجيع شغف العاملين ، اذ اكد ان استراتيجية المنظمة وسيلة مهمة لتكيف المنظمة مع التغييرات الداخلية و الخارجية ، فالاستراتيجية تمثل علم وفن تحديد الأهداف العامة المتوسطة والطويلة المدى للمنظمة وابتكار فرص العمل من أجل تحقيق هذه الأهداف، مع الأخذ بنظر الاعتبار جميع الموارد المتاحة، بهدف التكيف بكفاءة مع متطلبات البيئة التي تعمل فيها المنظمة.

واتفق (Bozkus, 2023: 64) بأن الاستراتيجية الرقمية هي استراتيجية تنظيمية تمت صياغتها وتنفيذها من خلال الاستفادة من الموارد الرقمية لخلق القيمة.

ولذلك أكد (Almansoori, 2021:51) ان استراتيجية المنظمة هي مسؤولية عن تحديد مجموعة الفرص والتهديدات الخارجية التي تواجه المنظمات في نفس الوقت ، وتحديد مسار العملية الادارية بالمنظمة ، وهي طريقة للتفكير والمفاضلة بين أساليب العمل، لاختيار أفضل البدائل المناسبة مع الإمكانيات المتاحة وتحسين الكفاءة وزيادة فاعلية عملية التنمية وبناءً على ما سبق يمكن توضيح العوامل المؤثرة في الشغل الرقمي من خلال الشكل (9) .



شكل (9) العوامل المؤثرة في الشغف الرقمي

Source: Suarez, L. M. (2012). *Influence of technology on the leadership of 21st-century career and technical education administrators*. Fordham University.

ابعاد شغف الرقمي :-

نظراً لعدم توافر دراسات تربط جميع الأبعاد بالدراسة نفسها تم الاعتماد على مجموعة من الدراسات في اختيار الأبعاد الخاصة بالشغف الرقمي وكما يوضحها الجدول (12) :-

جدول (12) ابعاد الشغف الرقمي التي تم اعتمادها بالدراسة

الابعد	الباحث	السنة
1 - الوعي الرقمي 2 - التسويق الرقمي 3 - القدرات الرقمية 4 - الحوسبة السائدة	(Al-Ghalbi and Ali, 2022)	2022

المصدر : اعداد الباحث

1 - الوعي الرقمي

ويشير الوعي الرقمي إلى المهارات والمعرفة التي يتمتع بها العاملون في المجال الرقمي، العاملون الذين يتقنون استخدام التكنولوجيا الرقمية، ويمكن أن يفكروا بشكل خلاق ونقدي. كما يمكنهم تحسين أنفسهم رقمياً باستمرار عندما يكون لديهم وعي تكنولوجي وفهم تقني ، فالعاملون بحاجة إلى الوعي والثقة بالنفس والمعرفة والمهارة والكفاءة . كما أنهم بحاجة إلى دمج هذه المهارات في عمليات التعليم والتعلم مما يساهم في تكيف العاملون مع المستقبل أثناء التعامل مع المشكلات المتعلقة بالتكيف الرقمي (Karakus & Kılıc, 2022:15) .

وأشار (Ferre et al 2021:106) ان الوعي الرقمي يرتبط بالوعي الفردي للعاملين ، اي وعي العاملين بالفرص والمخاطر المرتبطة بالعالم الرقمي ، مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والطرق المعقولة لاستخدامها . فيؤدي الوعي في البيئات الرقمية دوراً مهماً في ضمان فاعلية التواصل الرقمي ؛ لأن المشاركين يجب أن يكونوا على دراية بالسلوك والمسؤوليات للعاملين الذين يتفاعلون معهم . فالوعي الرقمي تطور للشمول الرقمي الذي لا يهدف فقط إلى تمكين العاملين من استخدام التكنولوجيا فحسب، بل يركز أيضاً على استخدامها السليم، ومراعاة المخاطر واتباع طرق آمنة ومعقولة للاستخدام.

من أجل الاستخدام الواعي للتطبيقات الرقمية، من الضروري معرفة كيفية القيام بذلك ، وليس ذلك فقط وإنما الوعي بالتكنولوجيا الرقمية يساعد على تفادي المخاطر التي ممكن التعرض لها ، إذ يستخدم معظم العاملين التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع، ولكنهم في كثير من الأحيان لا يدركون المخاطر التي يواجهونها ، مثل مخاطر المحتوى ، التفاعل مع أشخاص مجهولين ، والتسلط عبر الإنترنت ، مخاطر الاعمال ، سوء الاستخدام ، المخاطر السيبرانية والأمن السيبراني، (Ferre et al., 2021:105). ويمكن تصنيف هذه المواضيع إلى الأنواع التالية من الوعي الرقمي، كما هو مبين في الشكل (10):



شكل (10) أنواع الوعي الرقمي

Source: Vidal Ferré, R., Alcober Segura, J. Á., Cervelló Pastor, C., Fernández Ferré, M., García Villegas, E., & Yúfera Gomez, J. M. (2021). Creating digital awareness. In *JITEL 2021: libro de actas: XV Jornadas de Ingeniería Telemática, A Coruña 2021* (pp. 105-111).

نستنتج مما سبق أن الوعي الرقمي هو انعكاس لمعرفة العاملين بأهمية التكنولوجيا الرقمية للمنظمة، بالإضافة الى المعرفة الرقمية عن كيفية استخدام الادوات الرقمية، و الوعي بكيفية الحماية الشخصية من المخاطر التي تنجم عن استخدام التكنولوجيا الرقمية ، التي قد تمتد الى مشكلات رقمية تتعرض لها المنظمة ، وقد تعرضها الى المسائلة القانونية او الخسائر المادية او المعنوية، وعليه يمكن تعريف الوعي الرقمي بأنه (القدرة التي يتمتع بها العاملون بالوعي بالفوائد والميزات للتكنولوجيا الرقمية ، وتعلم كيفية الاستخدام الايجابي والمثمر لها) .

2 - التسويق الرقمي

ادى ظهور نماذج أعمال ديناميكية جديدة نتيجة لعولمة الأسواق والتطور السريع للتقنيات والتكنولوجيا ، إلى تغيير البيئة التي تعمل فيها الأعمال بالكامل، مما جعلها متقلبة للغاية وتنافسية للغاية وغير مؤكدة. ويفرض هذا الواقع الجديد تحديات خطيرة على المنظمات، ولكي تتمكن من البقاء وتحقيق نتائج اقتصادية عالية وقدرة تنافسية، يحتاج إعادة هيكلة كاملة لاستراتيجيات التنمية والانتقال إلى رقمنة أنشطتها. اذ تعد التقنيات الرقمية والفرص التي تنشئها هي المحركات الرئيسة للأعمال وتحويل تدريجي للأساليب والأدوات التقليدية لأداء الأنشطة المختلفة في كل مجال وظيفي في إدارة المنظمات (Veleva & Tsvetanova, 2020 :1).

وبين كلا من (Desai & Vidyapeeth, 2019: 196) أن التسويق الرقمي يشمل جميع الجهود التسويقية التي تستخدم جهازًا إلكترونيًا أو الإنترنت. وتستفيد المنظمات من القنوات الرقمية مثل محركات البحث ووسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني ومواقعها الإلكترونية للتواصل مع الزبائن الحاليين والمستقبليين. ويمكن أيضًا الإشارة إلى ذلك باسم "التسويق عبر الإنترنت" أو "التسويق عبر الويب" أو "التسويق الشبكي". فيتم تعريف التسويق الرقمي من خلال استخدام العديد من الأساليب والقنوات الرقمية للتواصل مع الزبائن، اذ يقضون معظم وقتهم عبر الإنترنت من موقع الويب إلى العلامات التجارية عبر الإنترنت للأعمال الى الإعلان الرقمي، والتسويق عبر البريد الإلكتروني، والكتيبات عبر الإنترنت، وما بعدها ، فهناك مجموعة واسعة من التكتيكات التي تدرج تحت مظلة "التسويق الرقمي".

وأضاف كلا من (Pineiro & Martínez, 2016:38) ان التسويق الرقمي هو إسقاط للتسويق التقليدي وأدواته واستراتيجياته. ، فإن خصوصيات العالم الرقمي وتخصيصه للتسويق عززت تطوير القنوات والأشكال واللغات التي أدت إلى أدوات واستراتيجيات لا يمكن تصورها خارج الإنترنت. اليوم، فبدلاً من أن يكون نوعاً فرعياً من التسويق التقليدي، أصبح التسويق الرقمي ظاهرة جديدة تجمع بين التخصيص والتوزيع الشامل لتحقيق أهداف التسويق.

وفي السياق ذاته اشارت (Yasmin, 2015:70) ان التسويق الرقمي هو أحد أنواع التسويق المستخدم على نطاق واسع للترويج للمنتجات أو الخدمات والوصول إلى الزبائن باستخدام القنوات الرقمية. ويمتد التسويق الرقمي إلى ما هو أبعد من التسويق عبر الإنترنت بما في ذلك القنوات التي لا تتطلب استخدام الإنترنت. ويشمل الهواتف المحمولة (الرسائل النصية القصيرة ورسائل الوسائط المتعددة)، والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والتسويق عبر محركات.

لذلك أكد كلا من (Tiago & Veríssimo, 2014: 2) أن أحد أكبر التغييرات في التفاعل البشري الذي أحدثه التسويق الرقمي هو الانتشار الأخير للشبكات الاجتماعية عبر الإنترنت. إذ أدى النمو السريع للمنصات القائمة على شبكة الإنترنت التي تسهل السلوك الاجتماعي عبر الإنترنت إلى تعديل طبيعة الأنشطة البشرية والتفاعلات بشكل كبير. وانتقلت العلاقات الاجتماعية في العالم الحقيقي إلى العالم الافتراضي.

نستنتج مما سبق أن التسويق الرقمي، يعني الترويج للمنتجات أو العلامات التجارية عبر شكل واحد أو أكثر من القنوات والأساليب الرقمية ، من دون الحاجة إلى التواجد المكاني للبائع والمشتري ، مما يساهم بتحقيق مزايا مهمة لا يوفرها التسويق التقليدي، مثل إمكانية التفاعل بين البائع والمشتري، مما يسمح للمنظمات بالتعرف على احتياجات وأذواق الزبائن عن قرب ، كذلك ممكن التسويق الرقمي أن يساهم بتخفيض التكاليف وتقليل الجهد واستثمار الوقت، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى قطاعات من الزبائن في أماكن من العالم، لا يمكن الوصول إليها من خلال التسويق التقليدي، كالزبائن المتواجدين بالمناطق النائية، من أجل إنشاء استراتيجيات تسويقية فاعلة، على أساس المعلومات والاتصالات والتقنيات، ويجب على المنظمات أن تكون على دراية جيدة ليس فقط بالمزايا التي تقدمها، بل أيضاً بالعيوب التي تختبئ في تطبيقها على أرض الواقع .

3 – القدرات الرقمية

أصبحت المنظمات تدرك كيفية التكيف مع التحديات من خلال أنشطتها واستراتيجياتها وإجراءاتها الروتينية. إذ بدأت المنظمات في تحسين كفاءة عملياتها من خلال الأدوات الرقمية لضمان استمرارية الأعمال. وتكتسب القدرات الرقمية شعبية بسبب البيئة المتغيرة والمضطربة (Heredia et al., 2022:1).

تعرف القدرات الرقمية على أنها قدرة المنظمة على إدراك تغيرات السوق والاستجابة لها بشكل مستمر ، من خلال تكييف عملياتها التنظيمية وتنفيذ التغييرات التشغيلية بسرعة، كما تعرف على أنها منصة رقمية تتيح الاتصال المستمر لجميع الشركاء من المنظمات خارج سلاسل التوريد التقليدية، بما في ذلك الزبائن (Freitas, 2016:1) .

إذ تعمل التكنولوجيا الرقمية على إعادة تشكيل استراتيجيات الأعمال التقليدية بوصفها عمليات أعمال معيارية، وموزعة ومتعددة الوظائف، وعالمية تتيح تنفيذ العمل عبر حدود الوقت والمسافة

والوظيفة، وتعمل هذه التكنولوجيا أيضاً على تغيير هيكل العلاقات الاجتماعية لكل من الزبون والمنظمة، من خلال وسائل التواصل الاجتماعي والشبكات الاجتماعية، وتعمل هذه التحولات على تعديل العمليات والهياكل داخل المنظمات وفيما بينها، مما يزيد من دور القدرات الرقمية، فأن المنظمات تهتم بمناقشة التحول في العصر الرقمي، مما يؤدي إلى تقديم أبحاث نظم المعلومات من الناحية النظرية (1 : 2016 , Freitas) .

وقد يكون استخدام مصطلح القدرات يختلف نظراً لاختلاف الأغراض المستخدمة في سياقات مختلفة. على سبيل المثال، في حالة أنظمة الإنتاج، يمكن أن يكون التركيز على القدرات التكنولوجية للآلات التي تصف ما هو ممكن تكنولوجياً، ولكن ليس على مدى جودة أداء الآلة في المهمة المحددة. في الأدبيات الإدارية، تتم مناقشة القدرات عادة في سياق اكتساب ميزة تنافسية أو كمصدر للربحية. التحدي الآخر الذي يواجه مصطلح القدرة هو أنه غالباً ما يستخدم بالتبادل مع مصطلحات أخرى مماثلة مثل الكفاءات أو الموجودات أو الموارد. كما إن استخدام هذا المصطلح له جذور في الأدبيات الإستراتيجية التي تعتبر القدرات بمثابة استمرار للمناقشات حول نقاط القوة والضعف لدى المنظمات والرؤية القائمة على الموارد (1284 : 2020 Hirvonen & Majuri) .

وأكد (9 : 2018 Wiesböck & Hess) أن هذا العصر يختلف في كثير من النواحي عن النموذج الصناعي السابق، ويختلف عن المراحل السابقة للتحول الرقمي من حيث مدى الوصول والتعقيد والتكنولوجيا والنتائج. ففي العصر الحالي يحتاج القادة والممارسون إلى عقليات واستراتيجيات وأدوات جديدة لتحقيق النجاح. ولذلك، فهم بحاجة إلى بناء القدرات الرقمية بنجاح لرحلة التحول الرقمي الخاصة بهم. ويدمج إطار القدرة الرقمية القدرات وعوامل التمكين والهياكل في منظور دورة حياة العملية لرحلة التحول الرقمي، ويتضمن ثلاثة مكونات رئيسية:

(1) استراتيجية أو طموح بمنظور رقمي.

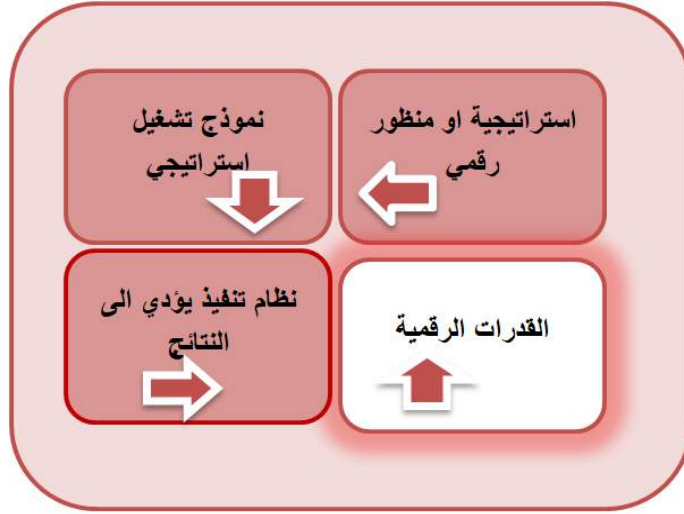
(2) نموذج تشغيل استراتيجي يشمل القدرات والعوامل التمكينية والهياكل.

(3) نظام التنفيذ المؤدي إلى النتائج.

تحدد هذه المكونات الثلاثة القدرة على تنفيذ رؤية التحول الرقمي المرغوبة، ويؤكد الإطار على المواءمة بين الاستراتيجية ونموذج التشغيل والتنفيذ لزيادة الكفاءة والشمول والنتائج. وبالتالي، يمكن لإطار القدرة الرقمية أن يوجه تصميم مناهج التنفيذ الفاعلة لتحول الاقتصاد الرقمي، مع

وضع العاملون في المقام الأول في جميع الجوانب وتقييم جودة استراتيجيات التنفيذ وفعاليتها من حيث التكلفة والفوائد والمرونة على المدى الطويل لبناء القدرات الرقمية .

ويمكن من خلال ما سبق توضيح اطار القدرات الرقمية من خلال الشكل (11) :



شكل (11) اطار القدرات الرقمية

المصدر : اعداد الباحث

نحن نعيش في عالم تتكامل فيه التطبيقات الرقمية في معظم جوانب الحياة، فنستعمل الهواتف النقالة في العمل والمنزل، ونستخدم الساعات الذكية للياقة البدنية والصحة، ونستخدم معدات مكتبية تفاعلية للتعاون واشياء اخرى، وفي مجال الترفيه اصبح الواقع الافتراضي شائع جدا وواجهات مستخدم مريحة وقابلة للتكيف مع المهمة الفعلية، فتساعدنا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على اكتساب المعارف والعمل بشكل اكثر انتاجية .

4 – الحوسبة السائدة

الحوسبة السائدة هي الموجة الثالثة من تقنيات الحوسبة، التي ظهرت منذ ظهور أجهزة الكمبيوتر لأول مرة ، أستخدمت الحوسبة السائدة لوصف بيئة الحوسبة التي تكون فيها العمليات الحسابية في كل مكان وتكون وظائف الكمبيوتر مدمجة ومتصلة بكل الأشياء حتى يتمكن أي عامل من الوصول إلى المعلومات والتواصل معها ومشاركتها في أي مكان وفي أي وقت (ElShafee, 2016 :2).

والحوسبة السائدة هو مصطلح يشير إلى رؤية تتمثل بدعم التكنولوجيا الرقمية للعاملين في الأنشطة اليومية، مما يوفر وصولاً غير محدود إلى موارد المعلومات في أي وقت وفي أي مكان (Marinagi, 2013:487) .

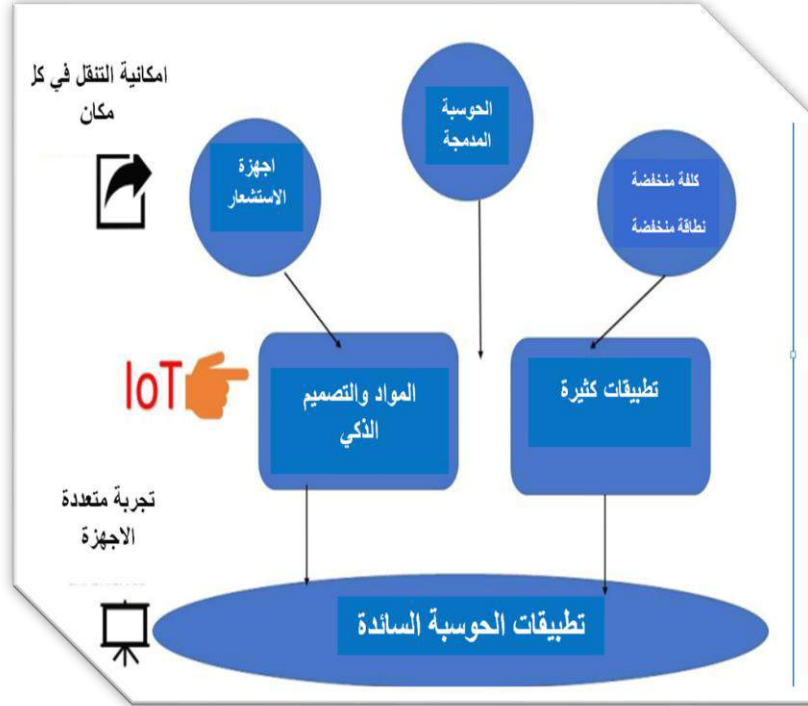
واضاف (Ferreira, 2020:1) أن الحوسبة السائدة هي نموذج حسابي يهدف إلى خدمة احتياجات المستخدمين بشكل استباقي، ويعمل بطريقة غير مرئية. الهدف منها هو توفير التكامل المستمر بين التكنولوجيا والبيئة، مما يساعد المستخدمين في مهامهم اليومية، إذ أدى تطبيق الحوسبة المتنقلة والحوسبة في كل مكان في تحسين استراتيجيات التعلم إلى إنشاء جبهتين بحثيتين تسمى التعلم المحمول والتعلم في كل مكان. إن التعلم المتنقل التعلم عبر الهاتف المحمول له دور رئيس لزيادة قدرة المتعلمين على تحمل بيئة التعلم الخاصة بهم. فالتعلم عبر الهاتف المحمول هو التطور الطبيعي للتعلم الإلكتروني، وتتمتع الحوسبة المتنقلة بالقدرة على جعل التعلم أكثر سهولة.

بينما أكد (Suciu, 2020:1) أن مصطلح الحوسبة السائدة بشكل عام استخدم لتحديد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل مكان لاقتراح الحلول القصيرة والمتوسطة الأجل. إذ لا يتم ملاحظة الحوسبة السائدة كمجال منفصل للتكنولوجيا، ولكن يفضل اعتبارها تطبيقاً ناشئاً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تم تطويره في العالم. وبالتالي فإن الحوسبة السائدة هي نموذج مشابه للواقع الافتراضي، المعروف بتعزيزه لأساليب التعلم، وتتضمن الحوسبة السائدة بيانات ذكية تدعم الأنشطة المختلفة للعاملين .

وفي ذات الصدد بين (Ferreira, 2020:1) ان الاستعمال المتزايد باستمرار للأجهزة المحمولة، مثل الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر اللوحية، أدى إلى تحفيز اعتماد الحوسبة المتنقلة في مجالات التطبيقات المختلفة. ويمكن للمستخدم الذي يحمل أجهزة محمولة استكشاف تكنولوجيا الاتصالات اللاسلكية للوصول إلى الموارد في أي مكان وفي أي وقت. بالإضافة إلى ذلك، فإن الاستخدام الواسع النطاق لأنظمة تحديد المواقع مثل نظام تحديد المواقع العالمي (GPS)، قد أتاح الوصول إلى المعلومات في سياقها الصحيح.

وأكد (Suciu, 2020:1) إن تمثيل الحوسبة السائدة ليس سهلاً مثل وصف نوع جديد من أجهزة الكمبيوتر بقدرات أكبر من الأجهزة السابقة. إنه أمر معقد مثل تحديد عملية جديدة للتواصل الاجتماعي، والوصول إلى البيانات والتواصل وطريقة جديدة تمامًا للحياة

كما اضاف (Marinag, 2013: 489) على الرغم من أن الحوسبة السائدة ليست مصممة في المقام الأول للاستخدام التعليمي، إلا أن الأجهزة المحمولة الحديثة توفر إمكانيات جديدة ، أنهم يدمجوا أدوات التعلم القديمة مع أدوات التعلم الجديدة: كتاب، ورقة، قلم رصاص، كاميرا، فيديو، راديو، كمبيوتر، الهاتف، لدعم التعلم الشخصي، اذ أصبحت الأجهزة الموجودة في كل مكان.



شكل (12) مزايا الحوسبة السائدة

Source: Suciu, G., Ene, S., Hussain, I., & Istrate, C. (2020). Introduction to ubiquitous computing in the military network. E-Learning and Software for Education, 1.

وتم توضيح ذلك من خلال الشكل (12)، ومما سبق تبين ان مصطلح الحوسبة السائدة (UbiComp) الذي صاغه Mark Weiser ، في 1991 وهو كبير الباحثين في شركة (Xerox PARC) فإننا نفهم مدى انتشار تكنولوجيا المعلومات وقوة الكمبيوتر، والتي تسود من حيث المبدأ كل الأشياء اليومية، وبذلك يمكن تطبيق قوة الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات في العديد من المجالات باعتبارها تقنية شاملة ونموذجية، اذ تستعمل الحوسبة الشاملة مجموعة كاملة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (ICT) التي تعمل على دمج وظائف الاتصال في البيئة حتى تتمكن من التفاعل مع بعضها البعض، وأتمتة المهام الروتينية، وتتطلب الحد الأدنى من الجهد البشري لإكمال المهام واتباع تعليمات الآلة. نظرًا لطابعها الشامل، فإن العديد من تطبيقات الحوسبة الشاملة استخدمت في ادارة الأعمال وجميع المجالات العامة والخاصة .

المبحث الثالث

الرؤية الاستراتيجية

توطئة

يسعى هذا المبحث إلى تناول المتغير الثالث في الدراسة الحالية ، وهو المتغير التفاعلي (الرؤية الاستراتيجية) إذ سيتم التطرق الى بيان مفهوم الرؤية الاستراتيجية ، وتوضيح أهميتها و ذكر عدد من الخصائص للرؤية الاستراتيجية الفاعلة ، كذلك يتم التطرق الى كيفية صياغة رؤية استراتيجية فاعلة ، وبعدها نتناول الابعاد المتعلقة بقياس هذا المتغير .

اولا - مفهوم الرؤية الاستراتيجية

بيئة المنظمة عندما تكون مستقرة ويمكن التنبؤ بها، يكون بإمكان استراتيجية المنظمة تحقيق التفوق مع امكانية الحفاظ عليه. ويمكن للمديرين التنفيذيين الذين يقودون المنظمة ان يقوموا بإنشاء خطة وتنفيذها، ويمكنهم أن يكونوا واثقين من أن خططهم لن يتم تقويضها بسبب التغييرات بمرور الوقت (Kennedy,2020:12).

اما اليوم ونتيجة التغير الجذري في طريقة ادارة الاعمال، الذي ألزم المنظمات ان تنتقل من نطاق الرؤية المحدود الى التحرر في التفكير الاستراتيجي ، إلى جانب الاستخدام اليومي للخيال والتدريب المستمر على عمليات التفكير المنطقي، اذ لا يمكن للإدارة العليا ومخططي المنظمات أن يبنوا عملهم اليومي على التفاؤل الاعمى ، ويطبقوا التفكير الاستراتيجي فقط عندما يواجهون عقبات غير متوقعة (Ilesanmi,2011:17)

وأشار (Kantabutra, 2010 : 128) أن الرؤية كانت في السابق مفهوماً للباحثين الذين درسوا القيادة السياسية وقيادة الحركات الاجتماعية أو الدينية، ونادرا ما تم النظر اليها ضمن أدبيات القيادة في المنظمات، اذ تمت مناقشة الرؤية على نطاق واسع في مجال ادارة الاعمال فقط في العقدين الماضيين. وفي هذا السياق تم استعمال الرؤية على نطاق واسع باعتبارها واحدة من الخصائص الرئيسة للقيادة الفاعلين. فالفائد يخلق صورة للمستقبل ، ثم يلهم أتباعه من خلال التوصل الى صورة إيجابية وجذابة ، تخرج العاملين من الروتين اليومي وتضفي معنى على عملهم .

وجادل (34: 2014, Suranga) أن الرؤية الاستراتيجية ليست مفهوم عمل حديث، وقد تمت مناقشتها وتطويرها منذ المراحل الأولى للحضارات ، لكن العديد من تلك المناقشات كانت مبنية على العلاقة بين الرؤية والنجاح الشخصي بدلاً من التطبيقات على الأعمال.

واتفق (Ozdem,2011:1889) و (Aithal,2016:312) أن بيان الرؤية يشير إلى الأهداف طويلة المدى للعمل. والرؤية تشكل وتوجه ممارسات الأعمال المستقبلية ، وتحدد أيضاً ما ترغب المنظمة أن تصبح عليه في المستقبل والمكانة التي ترغب في الحصول عليها، وهي تعبير عن حلم يتعلق بحالة مستقبلية مرغوبة. إذ ان الرؤية تعبر عن ما تطمح المنظمة ان تكون عليه في المستقبل ، فيتم تشكيل الاهداف النهائية للمنظمة ووصفها بشكل واضح وتحديد الاطار الزمني لتحقيقها تمهيداً لتحديد موقف المنظمة.

وحدد (Thompson ,2007:20) ان بداية صياغة الاستراتيجية تفرض على المديرين في الادارة العليا للمنظمة أن يركزوا على مسألة المسار الذي يجب أن تسلكه، وهل يمكن تحسين آفاق المنظمة من خلال تغيير عروض منتجاتها ؟ أو الأسواق التي تعمل فيها ، وهل تشارك الزبائن الذين تهدف إلى خدمتهم؟ إن اتخاذ قرار بإلزام المنظمة بمسار واحد مقابل آخر يدفع المديرين إلى استخلاص بعض الاستنتاجات المدروسة بعناية ، حول ما إذا كان التوجه الاستراتيجي الحالي للمنظمة يوفر فرصاً جذابة للنمو والربحية ، أو إذا كانت هناك تغييرات من نوع آخر في استراتيجية المنظمة واتجاهها على المدى الطويل

ذلك جعل (Alhiary ,2021: 225) يؤكد على ان الرؤية تتطلب قائد ذو خبرة ولديه درجة عالية من التفكير النقدي والوعي، ويتطلب تطوير قدراته باستمرار ، إذ تتميز الرؤية الاستراتيجية للمنظمات بكونها تصف مستقبل المنظمة وللتعبير عن رغبات اصحاب المصلحة ولكي تكون واضحة ، يمكن تركيز الجهود والموارد .

واتفق ذلك مع دراسة (Ilesanmi,2011:18) الذي أكد أن القادة يجب يتمتعوا بالعديد من الخصائص ، هم يساهموا بتقديم وتحسن اداء المنظمة من خلال تقديم رؤية للتغيير. إذ إن القادة التحويليين يحظون باحترام العاملين ، ولديهم قدرة للتأثير فيهم لتشكيل الاستراتيجية وتنفيذها لأنهم يميلوا إلى التمتع بثلاث خصائص رئيسة :

1 - يوضح الرئيس التنفيذي رؤية استراتيجية للمنظمة اذ يتصور أن المنظمة ليست كما هي حالياً ولكن كما يمكن أن تصبح في المستقبل .

2 - يقدم الرئيس التنفيذي دورًا للعاملين للتعرف عليه ليتبعوه من خلال تقديم مثال من حيث السلوك والأفعال والمظهر. إذ إن مواقف المدير التنفيذي وقيمه فيما يتعلق بهدف المنظمة وأنشطتها واضحة المعالم ويتم توصيلها باستمرار بالأقوال والأفعال.

3 - يقوم المدير التنفيذي بتوصيل معايير الأداء العالية ، ويظهر أيضًا الثقة في دور الرؤية الاستراتيجية في تطوير الأعمال .

وذكر (A Hit,2017:18) ان (Carmine Gallo) تقول في كتابها عن (Steve Jobs) الرئيس التنفيذي السابق لشركة أبل، كانت رؤيته للمنظمة سببًا رئيسيًا لإبداع أبل خلال فترة ولايته. أنه كان يفكر بشكل أكبر وبشكل مختلف عن ما يفعله الآخرون . فالإنسان المبتكر هو الذي يفكر بشكل مختلف عن الآخرين، إذ يجب على القائد أن يفكر بشكل مختلف حول منتجات المنظمة وزبائنها ، فالمنتجات ليست الوحيدة التي تعكس قيمة المنظمة ، وإنما ممكن من خلال انشاء توقعات جذابة تعكس القيم والطموح، وتهدف المنظمات أن بيان رؤيتها سوف يأسر قلب وعقل كل عامل.

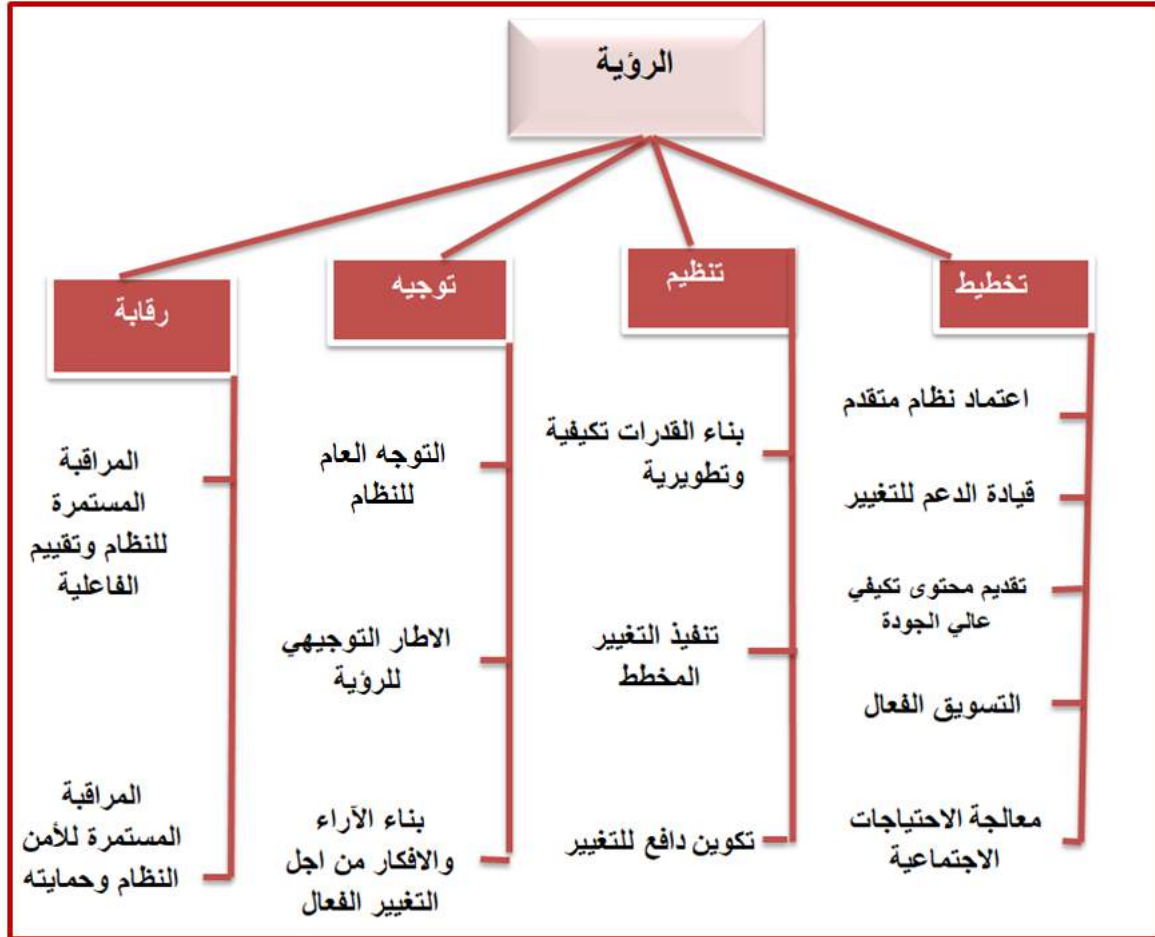
وفي سياق مختلف ركز (Thompson, 2007:4) على أن محاكاة استراتيجيات المنافسين الناجحين في الصناعة تحتاج استراتيجية مميزة لجذب الزبائن وتحقيق ميزة تنافسية وليس بتقليد المنتجات؛ لأن ذلك يحقق نجاح محدود . وبدلاً من ذلك، لابد أن يكون التنافس بشكل مختلف ، والقيام بما لا تستطيع المنظمات المنافسة فعله ، وهذا لا يعني أن العناصر الأساسية لاستراتيجية المنظمة يجب أن تكون مختلفة بنسبة 100%، بل يجب أن تختلف في بعض النواحي المهمة على الأقل، مثل جذب الزبائن بطرق تميز المنظمة عن منافسيها والحصول على مكانة متفردة في السوق خالية من التحديات و المنافسين الأقوياء.

اذ أكد (Hill al.,2017:16) أن شركة مايكروسوفت كانت في أيامها الأولى تعمل برؤية قوية جدًا لجهاز كمبيوتر على كل مكتب وفي كل منزل. ولتحويل هذه الرؤية إلى واقع، ركزت مايكروسوفت على إنتاج برامج كمبيوتر رخيصة ومفيدة للمنظمات والزبائن، اذ ساعد توفر البرامج القوية وغير المكلفة مثل (Office و Windows) على دفع اختراق أجهزة الكمبيوتر الشخصية إلى المنازل والمكاتب .

واضاف (Petti et al.,2023:2) أن القادة تشارك الرؤية أو الصورة المستقبلية للمنظمة مع العاملون عند القيام بالتغيير الاستراتيجي، لكن في بعض الاحيان لا تتوافق الخطط والنتائج مع الرؤى الأولية، بسبب ان عمليات التغيير الاستراتيجي ناشئة وديناميكية ولها نتائج غير متوقعة.

واتفق (Ghavifekr et al.,2013:333) أن وجود رؤية واضحة وسهلة المنال كان من بين العوامل الحيوية في إدارة التغيير المنهجي وقد يعود ذلك إلى أن الرؤية الواضحة والقوية هي أحد العناصر

الرئيسية لتحفيز العاملين على المشاركة في عملية التغيير. ومن هنا فإن وجود صورة واضحة عن الأهداف والنتائج المنشودة للتغيير يؤدي دوراً هاماً في توجيه نجاح التغيير ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل (13).



شكل (13) استراتيجيات وسياسات الإدارة المبنية على الرؤية من أجل التغيير

Source : Ghavifekr, S., Afshari, M., Siraj, S., & Razak, A. Z. A. (2013). Vision-Driven strategies and policies for managing educational systemic change: A qualitative analysis. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(4), 333-341.

يوضح الشكل (13) التحليل المتعمق للرؤية باعتبارها واحدة من المكونات الرئيسية للتغيير مع وظائف الإدارة الرئيسية هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة، إذ إن نتائج التحليل الحالية لاستراتيجيات وسياسات الإدارة المبنية على الرؤية ، تمكن من التعامل مع التغيير الممنهج (Ghavifekr et al ,2013:335) .

أكد (Madu,2013: 3) أن الرؤية الاستراتيجية توضح الخارطة او المسار الذي تنوي المنظمة اتباعه في تطوير وتعزيز اعمالها ، والرؤية الاستراتيجية ترسم توجه المنظمة وتقدم سبباً منطقياً لما يجب ان تكون عليه، وان تكون قادرة على تغيير الوضع الحالي للمنظمة ، ويجب أن تكون الرؤية واضحة وتعكس اهداف الادارة والمساهمين وقادرة على توجيه طاقات المنظمة في الاتجاه المحدد، واتفق (Aithal, 2015:154) أن بيان الرؤية هو وجهة المنظمة طوال مدة الخطة الاستراتيجية. اذ تحتوي بيانات الرؤية على الخصائص أو الميزات التي ستحدد للمنظمة في المستقبل، فيتم استخدام بيان الرؤية للتحفيز والإلهام، ويُفهم على أنه قابل للتحقيق .

كما جادل كلا من (Bora & Chungyalpa,2017:1) على أن ليس كل المنظمات تمتلك رؤية استراتيجية ، ففي بعض المنظمات الصغيرة تكشف غالبيتها أنها ليس لديها رؤية وبيان مهمة. وفي بعض الأحيان حتى انها لا تمتلك استراتيجية عمل. على الرغم من أن البحوث والدراسات للأعمال تؤكد على أهمية بيان المهمة والرؤية، إلا أنه يبدو أن بعض المنظمات تعطي الرؤية أهمية محدودة.

وفي سياق مختلف أشار كلا من (Alshameri & Green,2020: 123) أن تطوير الرؤية، يجب أن يؤخذ بنظر الاعتبار البيئة التي سيتم إنشاؤها في المستقبل من النتائج الوظيفية للمنظمة، إذ اكد (Thompson, 2007:4) أن استراتيجية المنظمة يجب أن تركز ليس فقط على ما يجب المنظمة فعله ولكن أيضًا ما لا ينبغي عليها فعله. وقد يكون ذلك بنفس أهمية معرفة ما يجب فعله بشكل استراتيجي. فإن اتخاذ خطوات استراتيجية خاطئة سيشكل استنزاف موارد المنظمة، وفي أسوأ الأحوال يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية طويلة المدى تعرض بقاء المنظمة للخطر.

وصنف كلا من (Vongariyajit & Kantabutra ,2021 : 2) الرؤية إلى نوعين، رؤى إيجابية ورؤى سلبية. الرؤية الايجابية ملهمة وملتزمة بالقيم المرغوبة والمستدامة، اذ تتبنى نهجاً شفافاً في الوصول إلى مستقبل مرغوب فيه ، وتحفز التغيير، وتساهم في تفوق المنظمات، إنها تعزز التطوير المستمر، كما هو مطلوب للبقاء على قيد الحياة في هذا العالم سريع التغيير. اما الرؤى السلبية فهي تلك الرؤى التي توجه الطاقة نحو الوقاية بدلاً من الابتكار، مما يشير إلى أن أعضاء المنظمة يتجمعون معاً فقط عندما يتعرضون للتهديد، وتكون هذه الرؤية قصيرة المدى. فهي تضر بتفوق المنظمات وتحد من ازدهارها ، والرؤى الإيجابية محدودة في عالم المنظمات مقارنة بالرؤى السلبية .

ان الرؤية في أبسط مفهومها تعني رؤية المستقبل اليوم. وهو مستقبل واقعي وموثوق وجذاب للمنظمة. ولذلك يجب أن تكون الرؤية الواقعية مرتبطة بالمنظمة حتى تكون ذات مصداقية. ويجب أن تلهم الرؤية

التنفيذيين في المنظمة ، وأن يراها العاملون على أنها واقعية وصادقة وقابلة للتحقيق. كما يفترض أن تكون جذابة (Madu,2013: 2).

كما بيّن (Hit,t2017:18) أن بيان الرؤية يعبر عن الوصف المثالي للمنظمة ويعطي الشكل لمستقبلها المرغوب ، فإن بيان الرؤية يوجه المنظمة في الاتجاه الذي ترغب في أن تكون فيه في السنوات القادمة. فالرؤية الفاعلة تمتد وتتحدى العاملين أيضاً .

وجادل (Kantabutra, 2010 : 128) ان الرؤية ليست مجرد فكرة أو صورة لمستقبل مرغوب فيه، ولكن الرؤية الصحيحة يمكنها ان تحفز التوجه إلى المستقبل من خلال حشد العاملين للعمل نحو تحقيقها ، وإن قيمة الرؤية الواضحة تأتي بشكل رئيس من الإحساس بالهدف والمعنى الأوسع له.

وجادل كل من (Kantabutra & Avery,2010:37) على ان بناء الرؤية يهدف إلى خلق إحساس وطموح بالهدف، وهو شعور يجب متابعته على مدى سنوات عديدة، وعلى الرغم من أهميتها الواضحة في الأدبيات الإدارية، إلا أنها لا تزال غير محددة بطريقة متفق عليها بشكل عام ،وهذه مسألة بالغة الأهمية لأن كيفية تعريف الرؤية تؤثر على كيفية تبنيها من قبل المديرين ودراستها من قبل الباحثين . ولم نجد في أي دراسة اتفاق بخصوص تعريف للرؤية .

عرف (Pettit et al.,2023:2) الرؤية بأنها هي العمل على فهم المستقبل الممكن .

كما عرف كلا من (Gahonzire & Mulyungi,2020:505) الرؤية بأنها خارطة طريق المنظمة، والتي تشير إلى ما تريد المنظمة أن تصبح عليه من خلال تحديد اتجاه لنمو المنظمة.

اما الرؤية الاستراتيجية فقد عرفها (Alhiary ,2021: 224) هي خريطة المسار التي تتبعها المنظمات لتحدي مستقبلها .وعرف (Gamble et al.,2019:20) الرؤية الاستراتيجية بأنها تعبر عن المسار الاستراتيجي المستقبلي للمنظمة وتوجهها والتركيز على المنتجات والربائن والسوق والتكنولوجيا.

اما (Taiwo & Lawal, 2016: 128) عرف الرؤية الاستراتيجية بأنها هي ما تريد المنظمة أن تكون عليه في المستقبل والمستوى الذي تريد تحقيقه وهي عبارة عن توصيل الحلم فيما يتعلق بالمستقبل المرغوب .وفي تعريف اخر للرؤية الاستراتيجية : الرؤية الاستراتيجية للقائد الأعلى هي أولوية لتحسين الأداء التنظيمي (Mayfield et al.,2015:103) .

احيانا يتم الخلط بين بيان المهمة و بيان الرؤية، اذ يخدم الاثنان أغراضًا مختلفة للمنظمة ،و يوضح بيان المهمة ما تريد المنظمة القيام به الآن، بينما يوضح بيان الرؤية ما تريد المنظمة أن تكون عليه ف

المستقبل. فالرؤية مصدر للإلهام والتحفيز. وهي لا تفسر مستقبل المنظمة فحسب، وإنما مستقبل الصناعة أو البيئة التي تأمل المنظمة إحداث تغيير فيها (Taiwo & Lawal, 2016: 128).

ومما سبق تبين أن الرؤية الاستراتيجية هي الشعلة التي تضيئ طريق المنظمة للوصول إلى المستقبل المرغوب، والرؤية توحد الجهود، وتساهم بتحسين الأداء من خلال وضوح الأدوار، والتنبيه للمستقبل والاستعداد له.

ثانياً - أهمية الرؤية الاستراتيجية

إن الرؤية إذا كانت بسيطة، فيمكن للعاملين أن يحددوا بشكل مباشر ما يجب عليهم القيام به في المنظمة لتحقيق أهدافها وغاياتها. ولذلك قد يكون من الصعب على المنظمة أن تحقق رؤيتها فعلياً حتى على المدى الطويل، إذا لم توفر التوجيه والطاقة للعمل على تحقيقها وتعكس رضا الزبائن والعاملين. إذ يمكن تحديد علاقة قوية بين الأداء التنظيمي ورضا الزبائن والعاملين، فتخلق الرؤى المشتركة تأثيراً إيجابياً مباشراً على الأداء التنظيمي من خلال رضا العاملين والزبائن (Suranga, 2014: 34).

كما أوضح (Gamble et al., 2019:20) أن الرؤية تحفز عدداً كبيراً من المديرين، وتتمتع الرؤية الاستراتيجية الجذابة والمقنعة بقيمة تحفيزية هائلة، فإن قدرة المدير التنفيذي على رسم صورة مقنعة وملهمة لتوجه المنظمة إلى وجهة مستقبلية تعد عنصراً مهماً في القيادة الاستراتيجية الفاعلة. ويتم دعم مهمة نقل الرؤية بشكل فاعل إلى العاملين في المنظمة عندما تتمكن الإدارة من التقاط رؤية إلى أين تتجه بشعار جذاب و يسهل تذكره. وأضاف (Jonjo et al., 2018:20) أن بمجرد تحديد الرؤية، يمكن للعاملين أن يتولوا زمام المبادرة من خلال تصميم وتنفيذ استراتيجيات لتحقيق هذه الرؤية. ومع عودة الملاحظات إلى الإدارة العليا، يكتسبون البصيرة اللازمة لمراجعة رؤية المنظمة وتعديلها للتأكد من شرعيتها ومصداقيتها، إذ ستركز الإدارة العليا على الاستفادة من رأس المال البشري وتحقيق التفوق في الأنشطة اللامنهجية من أجل نجاح المنظمة، والرؤية كأداة استراتيجية مهمة تستخدمها الإدارة العليا لإنشاء اتجاه جديد، وزيادة فهم العاملين للأهداف الاستراتيجية المتعددة الأوجه، ومواءمة السلوك مع هذه الأهداف (Madsen & Ulhøi, 2021 3).

وبيّن (Papulova, 2014:12) أن في الإدارة الاستراتيجية يُنظر إلى الرؤية بشكل عام إنها صورة للتفوق، وهو شيء يريد العامل أو الفريق أو المنظمة انشائه في أفضل مستقبل ممكن. إذ يُنظر إلى الرؤية على أنها صورة ذهنية لموقف مستقبلي مقنع، وهي تنشأ من الخيال الإبداعي أو قوة إدراك الصور الذهنية الخيالية، وهي نوع من البصيرة. فأصحاب الرؤى هم العاملون الذين يستطيعون خلق صور مقنعة

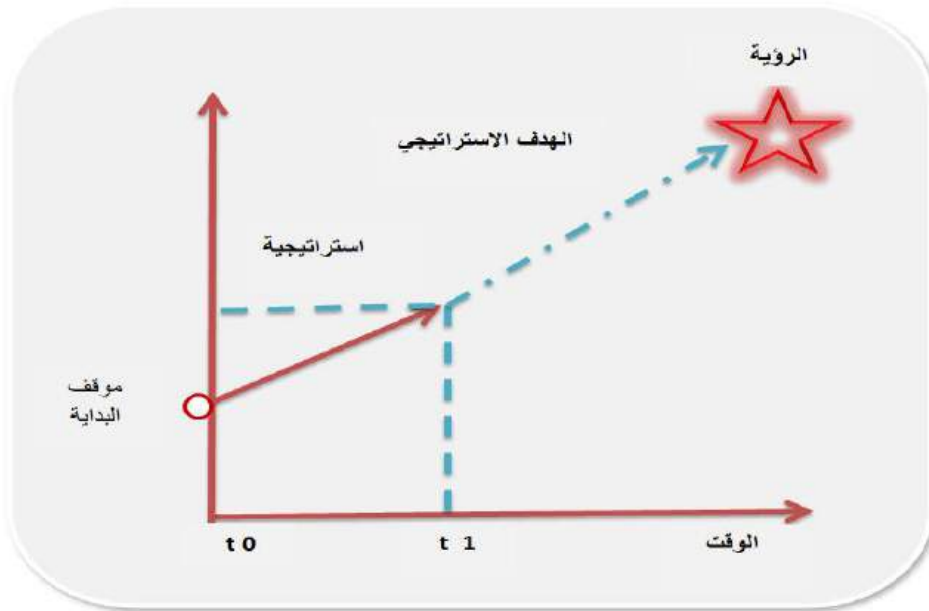
للمستقبل. وأتفق كلا من (Candemir & Zalluhoglu, 2013 :619) أن الابتكارات المتسارعة أصبحت اداة تنافسية مهمة للحفاظ على الميزة التنافسية والبقاء في السوق التنافسية العالمية ، فالإبداع أصبح من اهم جوانب القيمة المضافة لاستراتيجيات المنظمة ، إلى جانب أن القدرة التنافسية والابداع للمنظمات تعد مؤشرات حيوية للمساهمين، وفي هذا السياق تعد الرؤية سبب رئيس لوجود المنظمة والقيم والاهداف والاولويات لعملية الإدارة الاستراتيجية للتوجه إلى السوق والابداع، وأضاف (Ozdem,2011:1889) ان المنظمات عندما تمتلك رؤية بعيدة، فإن ذلك يساعدها على التنبؤ بالأحداث المستقبلية، والاستعداد للتغيرات والابتكارات، والتركيز على مواجهة المستقبل، والتنبؤ بالتغيرات في طلبات الزبائن، وتحسين كفاءة العاملين.

واضاف (David,2011:45) إن العديد من المنظمات يكون هدفها الرئيس هو الربح بوصفه الدافع للعاملين ، ولكن الربح وحده لا يكفي لتحفيزهم ، اذ ينظر بعض العاملين إلى الربح بشكل سلبي. فقد يرى العاملون الربح كشيء يكسبونه ثم تستخدمه الإدارة بل وتمنحه للمساهمين. على وفق ذلك جادل (Altıok,2011:64) أن إحدى الوظائف المهمة للرؤية في أنها توفر الدافع والتأزر للمنظمة والإدارة، فعندما يتشارك العاملون بدعم الوعي والمعلومات وفهم رؤية منظماتهم، فإنهم يحققون أهدافها بشكل أسرع بكثير من المنظمات التي لم تحقق هذه الأهداف بعد.

وركز كلا من (Roblek & Mesko,2018 : 309) على ان اهمية الرؤية الاستراتيجية تأتي من ان الجميع اليوم يحتاج إلى معرفة الأعمال وإدارة المنظمات. ، العاملون يبحثون عن المعلومات لتقليل حالات اللاتأكد ، المساهمون يمارسون حقوقهم في معرفة عمليات المنظمة إلى الحد الذي أصبحت فيه المعلومات العامة خاضعة لإدارة المساهمين إلكترونياً. وتخضع المنظمات غير الربحية والمنظمات العامة أيضاً لرقابة عامة متزايدة، من خلال الرؤى، يمكن أن تشرح المنظمة لعاملها ما هو السلوك المناسب، وفي الوقت نفسه يمكن للمنظمة خلق صورة إيجابية في نظر الجمهور. وإحدى المهام المركزية لأي منظمة هي الحاجة إلى التوفيق بين سلوك العاملين ذوي الأهداف والمصالح المختلفة.

وبين (Sahin,2019 : 90) ان الرؤية لا تتغير من سنة إلى أخرى ولكنها بمثابة وعد دائم. وتوضح ما المنظمة سوف تفعل في مواجهة اللاتأكد والمفاجآت. فالرؤية الناجحة ترسم صورة حية للمنظمة، وتحتاج أي منظمة إلى تطوير رؤية واضحة لإنشاء بيان المهمة الفاعل؛ لأن نجاح هذا البيان يكمن في إبداعه وشموله. وأشار (Liao & Huang, 2016 : 22) إن الرؤية مصدر رئيس للتكوين الثقافي والإدارة المستدامة. وتؤدي الرؤية دوراً حاسماً في تطوير المنظمة، اذ تعمل كضوء ساطع يوجه المنظمة نحو مهمتها. كما أكد كلا من (Alshameri & Green,2020:123) ان الجمع بين الرؤية والرسالة يمكن

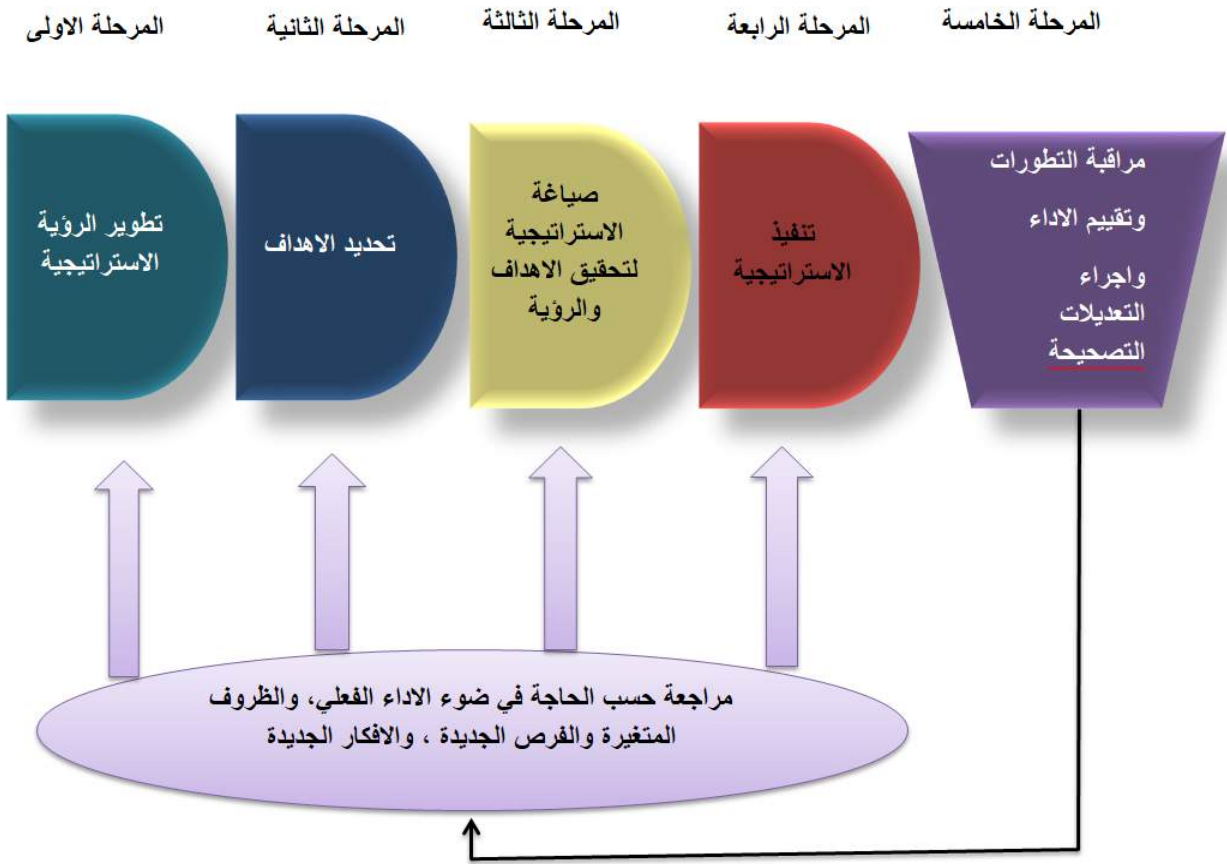
أن يقود ثقافة المنظمة، مما يؤثر على المواقف وأخلاقيات العمل والقيم التي تنعكس في تصرفات العاملين وعدم تصرفاتهم أيضاً . وقارن (Papulova, 2014:12) بين الرؤية الاستراتيجية والهدف الاستراتيجي ، فالرؤية توضح سبب اختيارنا للاستراتيجية المحددة، اما الهدف الاستراتيجي فإنه على عكس الرؤية، اذ يُنظر إليه عمومًا على أنه التزام وليس صورة أو تنبؤ. فالأهداف الاستراتيجية تعزز النوايا، وتحدث عن المواقف التي نتخذها، وفي النهاية النتائج التي نرغب في تحقيقها. فالبينة متغيرة باستمرار ولا يمكن التنبؤ بها ، ولا توفر الظروف الملائمة لتطوير الخطط والاستراتيجيات طويلة المدى ، إذ من الضروري ان يكون لدينا شيء اخر الى جانب الاستراتيجية من شأنها ان توفر التوجه على المدى البعيد كما يوضح الشكل (14) .



شكل (14) العلاقة بين الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية والرؤية

Source: Papulova, Z. (2014). The significance of vision and mission developme

ان الإدارة العليا فقط هي القادرة على تحديد الاهداف الاستراتيجية وإيصالها إلى العاملين، مما يجعل العاملون في المنظمة لديهم إحساس بالمهمة. اذ يُشار إلى المديرين التنفيذيين الناجحين انهم يمتلكون رؤية استراتيجية واضحة وشغف قوي بأهداف منظماتهم ولديهم القدرة على التواصل مع الآخرين. وغالبًا ما يُنظر إليهم على أنهم قادة ديناميكيون وجذابون، وهو أمر مهم بشكل أساسي للأداء العالي للمنظمة وثقة المستثمرين في بيئة غير مؤكدة (Ilesanmi, 2011:18) . والرؤية الاستراتيجية هي الخطوة الاولى في عملية صنع الاستراتيجية وكما موضح في الشكل (15) .



شكل (15) عملية صنع الاستراتيجية

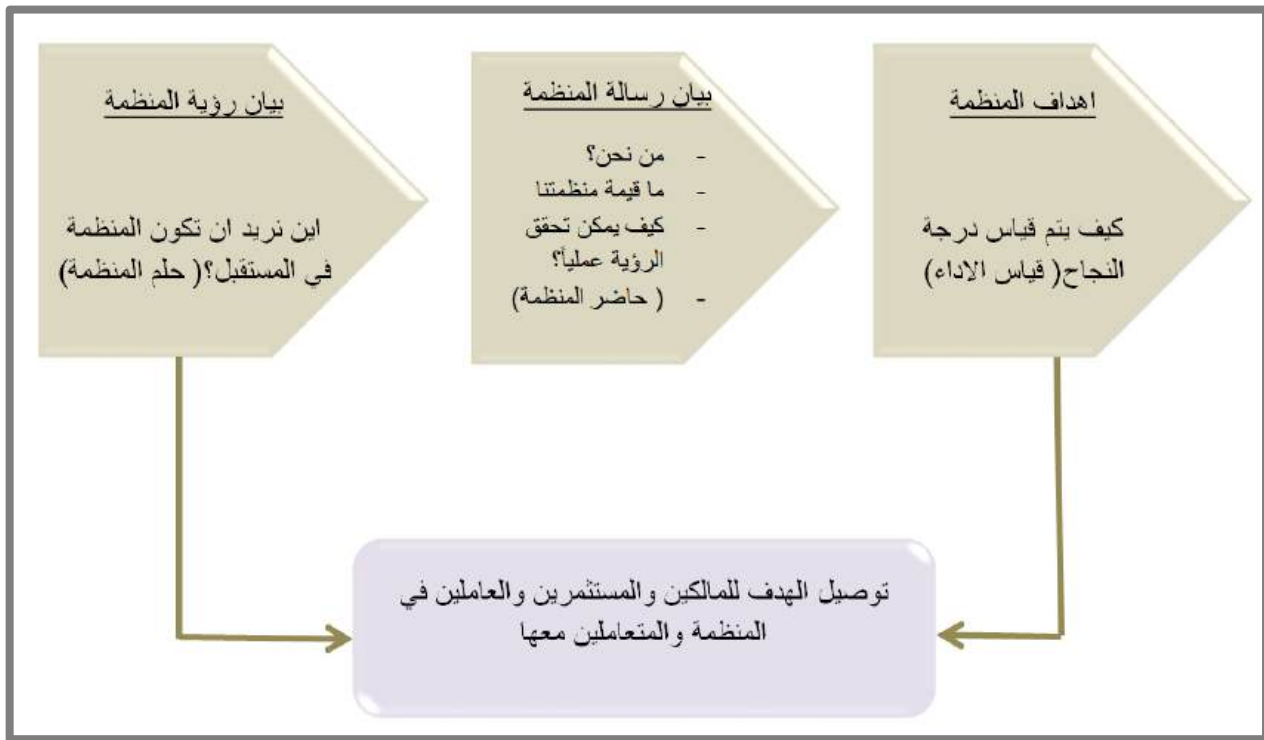
Source: Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. (2007). *Crafting and executing strategy: Text and readings*. McGraw-Hill/Irwin.

يبين الشكل (15) ان صياغة وتنفيذ استراتيجية المنظمة هي عملية مستمرة تتكون من خمسة مراحل مترابطة كما حددها (Thompson\ et al.,2007:18):

- 1 - تطوير رؤية استراتيجية تحدد اتجاه المنظمة على المدى الطويل، وبيان المهمة الذي يصف هدف المنظمة، ومجموعة من القيم الأساسية لتوجيه السعي لتحقيق الرؤية والرسالة .
- 2 - تحديد الأهداف لقياس أداء المنظمة ومتابعة أدائها والتقدم في التحرك في الاتجاه المقصود على المدى الطويل .
- 3 - صياغة استراتيجية لتطوير المنظمة على طول المسار الذي رسمته الإدارة وتحقيق أهداف أدائها .
- 4- تنفيذ الاستراتيجية المختارة بكفاءة وفعالية.

5 - مراقبة التطورات وتقييم الأداء وبدء التعديلات التصحيحية في رؤية المنظمة وبيان رسالتها أو أهدافها أو استراتيجيتها أو نهجها في تنفيذ الإستراتيجية في ضوء الخبرة الفعلية والظروف المتغيرة والأفكار الجديدة والفرص الجديدة .

وحدد (Alshameri&Green,2020:164) ثلاثة أدوار للرؤية الاستراتيجية في المنظمات، هي (توضيح الغرض من المنظمة إلى اصحاب المصلحة .، تطوير استراتيجية المنظمة، وضع أهداف وغايات قابلة للقياس) يمكن من خلالها تحديد نجاح استراتيجية المنظمة ، هذه الأدوار المترابطة والمتداخلة والعلاقات يمكن تلخيصها بالشكل (16).



شكل(16) الادوار الرئيسة للرؤية الاستراتيجية

Source: Alshameri, F., & Green, N. G. (2020). Analyzing the strength between mission and vision statements and industry via machine learning. *Journal of Applied Business Research*

واوضح (Cato & Gordon ,2012: 2) عندما تتماشى الرؤية الاستراتيجية على النحو الأمثل مع مهمة وأهداف المنظمة، سوف تساعد في تحديد توجه المنظمة، و زيادة إنتاجية العاملين، والمكاسب المالية والتطوير الشامل للمنظمة وزيادة متوسط النمو وإطالة أمد الميزة التنافسية، كما ان المنظمات التي تتمتع برؤية قوية قد تحقق أرباحاً أعلى.

إذ تعتمد الرؤية الاستراتيجية بشكل متبادل على تطوير استراتيجية العمل والميزة التنافسية المستدامة لضمان استمرارية العمل (Cato & Gordon, 2012: 2).

بينما (Bora et al., 2017: 2) أكد أن الخطوة الأولى من عملية صنع الاستراتيجية هي بيان المهمة ، اذ يعد تطوير بيان المهمة هو الخطوة الأولى في تحديد الاتجاه الاستراتيجي. اما بيان الرؤية فيشير إلى المكان الذي تتجه إليه المنظمة، فهو يوفر توجهاً طويل المدى للمنظمة، فبيان الرؤية هو أداة استراتيجية مهمة للغاية. عادةً ما يأخذ بيان الرؤية في الاعتبار موقف المنظمة ووضعها بعد خمس سنوات أو أكثر.

وشخص (Ilesanmi, 2011: 20) عدد من الفوائد للرؤية الاستراتيجية في المنظمات وهي كالآتي :

- 1 - توفر إحساساً ثابتاً بالاتجاه للمنظمة من خلال كونها (الضوء في نهاية النفق).
- 2 - تلهم الإدارة للتحرك نحو مسار محدد. واثناء القيام بذلك، يجب عليها أن تسعى إلى تقديم الحكمة فيما يتعلق بالإمكانات والقيود. ويجب أيضاً أن تتخلص من حالات الفشل والإحباط وحتى السخرية التي ربما ميزت جهود البناء الإداري السابقة.
- 3 - تساعد المنظمة على تحديد وتوضيح أهدافها.
- 4 - تزود الإدارة بشعور من الدعم والتشجيع عندما تصبح الأمور صعبة.
- 5 - تمنح المنظمة محتوى أخلاقي يساعد في تحديد المسؤوليات الاجتماعية.

ومما سبق يمكن القول إن الرؤية الاستراتيجية مهمة لتفوق المنظمات من خلال توحيد جهود العاملين وتحفيزهم لتحقيق الهدف، وخاصة عندما يتم توصيل الرؤية الى جميع العاملين في المنظمة، ليدركوا طبيعة توجه المنظمة. وبالنتيجة سوف يفهم كل عامل بالمنظمة ما الذي يتعين تقديمه للوصول الى تلك الرؤية، مما يساهم بالتآزر والتماسك نحو تحقيق الاهداف الرئيسة للمنظمة .

ثالثاً- كيفية انشاء رؤية استراتيجية فاعلة

ان انشاء رؤية فاعلة هو هدف يسعى له كل قائد وحسب (Aithal, 2015: 154) لأنشاء رؤية فاعلة للمنظمة لابد من تفعيل عدد من الادوار ، اهمها دور القيادة في المنظمة ، فأن دور القائد في انشاء رؤية فاعلة يكون من خلال تحديد القيم وعملية صنع القرار التشاركي ، اذ يعد له دور رئيس ليس فقط في تحقيق رؤية ورسالة وأهداف المنظمة ولكن أيضاً في بناء الثقافة التنظيمية. وكذلك عن طريق الترتيبات

الرسمية وغير الرسمية في المنظمة والتنسيق الإداري ، اذ يعكس التخطيط والتنفيذ جهود المنظمة في تحقيق رؤيتها.

وحذر كلا من (Kantabutra & Avery,2010:37) بأن الرؤية الفعلية للقائد هي التي توجه خياراته وأفعاله، ويعد ذلك منطقي لثلاث اسباب أولاً: يطور كل قائد رؤيته بطريقته الخاصة، أحياناً بعقلانية وموضوعية وفي كثير من الأحيان بشكل حدسي وذاتي، ثانياً: غالباً ما تختلف الحكمة في القيادة من قائد إلى آخر في الأبعاد المهمة على سبيل المثال وجد أن الرؤية تختلف باختلاف أسلوب القائد ومحتوى الرؤية والتوجه الذي تتجذر فيه، ثالثاً : يقوم كل قائد بتحفيز العاملين على العمل وفقاً لهذه الرؤية باستعمال مجموعة من الوسائل، مثل السلطة الشرعية، التحفيز الفكري، تحديد الأهداف، المكافأة والعقاب، إعادة الهيكلة التنظيمية، وبناء الفريق .

وفي ذات الصدد اضاف (Thomas,1992 :1) أن الافتقار إلى التزام الإدارة العليا ومهارات الاتصال حواجز رئيسية لفاعلية الرؤية. وهناك حاجة إلى المزيد من المديرين الأكفاء ومجالس الإدارة الأكثر فاعلية. بينما ركز كلا من (Cato & Gordon ,2012 :2) على دور المدير في فاعلية رؤية المنظمة إذ أكد أن المدير يجب ان يكون داعم للعاملين في مجال تقبل رؤية المنظمة ، اذ بناءً على مبادئ الإدارة المنهجية يجب على المديرين دعم العاملين ، ان الدعم من المديرين سيعزز معنويات العاملين ويقودهم إلى الاستقلالية من خلال تنفيذ قناة اتصال فاعلة وإشراكهم في عملية صنع القرار.

وفسر كلا (Krishnan & Wesley,2013:55) ذلك بأن العاملين عنصر مهم في المنظمات يمكن التفوق من خلال مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم للحفاظ على القدرة التنافسية ، فالتواصل المتسق معهم أمر مهم وأداة إدارية للوصول إلى الرؤية الاستراتيجية الفاعلة، من خلال التواصل الذي يوفر الفرصة لتقديم تغذية راجعة تصاعدية ويكون العاملين على اطلاع جيد حول عمل المنظمة ، إذ إن التواصل الفعال بين العاملين يساعد على فهم دورهم مما يؤدي إلى نجاح التنفيذ .

اذ طورت المنظمات الاتصالات الرسمية وغير الرسمية مع العاملين ، كرد فعل لتغيرات بيئة الأعمال ، مما أدى إلى اتجاه نحو التوافق الاستراتيجي مع أهداف المنظمة وقيمتها ورؤيتها، فالاتصالات العاملين ضمن العلاقات الاستراتيجية، هي عملية بين القادة الاستراتيجيين للمنظمة والعاملين في المنظمة، هدفها هو تعزيز الشعور بالالتزام والانتماء مع رفع وعيهم ببيئة المنظمة المتغيرة وأهدافها الداخلية المتغيرة باستمرار. (Sulaiman et al.,2023:236) .

إلى جانب تحديد وضع المنظمة من خلال عملية تصميم عرض المنظمة وصورتها لتحل مكانة معينة، التي يمكن وصفها على أنها عملية تحديد وضع المنظمة بأنها تصاعدية ، وتتطلب إجراءات مدروسة واستباقية، وتتضمن قرارات على المستويات المفاهيمية والاستراتيجية والتشغيلية ويجب أن تعكس المداولات الثلاثية للمنظمة ومنافسيها والسوق/الزبائن المستهدفين واخذهم بنظر الاعتبار عند وضع الرؤية الاستراتيجية (Kalafatis et al.,2000:417) .

في حين (Saqib, 2020 :142) ركز على تحليل وضع المنظمة كسبب للوصول إلى رؤية فاعلة ، فتحليل وضع المنظمة هو تحليل واضح للهدف لبسط النفوذ أو ردم فجوة في ذهن الزبائن المستهدفين من خلال رؤية المنظمة.

وأشار كلا من (Nahak & Ellitan ,2022 :80) الى ان صانعوا القرار عندما يتوصلوا إلى اتفاق حول أهمية أولويات استراتيجية معينة، فإنهم يطورون أيضًا التزامًا بتحقيق قراراتهم. فالإجماع الاستراتيجي يؤدي إلى الالتزام الاستراتيجي بالرؤية والتأكيد على الاستراتيجية وقدرتها على الاستمرار، كما ان التوافق في الآراء بين جميع أو معظم الأطراف المشاركة في صنع القرار هو سبب من اسباب فاعلية الرؤية الاستراتيجية .

واوضح (Kellermanns et al.,2005:722) أن الأجماع الاستراتيجي هو اتفاق بين المديرين في الإدارة العليا على الغايات والوسائل الاستراتيجية ، اي الفهم المشترك للأولويات الاستراتيجية بين المديرين في القمة، والسماح للمديرين على جميع مستويات التسلسل الهرمي بالإشارة إلى الأولويات الاستراتيجية، كما ان الاجماع الاستراتيجي يشير الى درجة الاتفاق لمجموعة من المديرين في وقت معين. وذلك يرتبط بشكل إيجابي بالتنسيق والتعاون في العملية الاستراتيجية بما فيها الرؤية من خلال زيادة فاعليتها في تحسين الأداء التنظيمي .

فيما ركز (Nikolic,2020:3) على دور الثقافة التنظيمية في تحقيق فاعلية الرؤية الاستراتيجية ، اذ إن الثقافة التنظيمية توفر فرص تعزيز المهارات الفكرية واكتشاف مواهب العاملين وإشراكهم بتحقيق الهدف الرئيس للمنظمة. فتساهم ثقافة المنظمة بتبني رؤية التطور ومراقبة النمو الشخصي للعاملين . خاصة عندما تشجع الثقافة على الحوار و التغذية الراجعة واعتمادها بشكل مستمر ، كعملية ذات اتجاهين اذ تزيد من عملية تطوير العاملين والمنظمات. فالتواصل في الاتجاهين ضروري في ردود الفعل الجيدة و يعزز العلاقات بين الإدارة والعاملين مما ينعكس بشكل ايجابي على فاعلية الرؤية الاستراتيجية.

وفسر (Onorel, 2019:32) ذلك لأن التغذية الراجعة تعتبر بناءة وخاصة عندما توفر معلومات ملموسة يمكن استخدامها. فالهدف هو المساعدة في الحفاظ على السلوك في العمل أو تصحيحه أو تحسينه وفق رؤية المنظمة. ويجب أن يتم تقديمها بطريقة تمكن العامل الذي يتلقاها من استعمالها بحيث تكون واضحة وسهلة الفهم ، ويجب تفسيرها بنفس الطريقة من قبل المرسل والمستقبل.

وآخر الادوار المهمة لتحقيق فاعلية الرؤية ما قدمه (Ilesanmi,2011 : 5) فأشار أن القائد يوصل الرؤية بشكل متكامل من أجل خلق صورة موحدة. مع تفسير صريح لرؤيته من خلال وصف ما هو المستقبل المرغوب كما يرونه العاملون ، مع فكرة أن العاملين يجب أن يجدوه جذاباً ويشاركونه الرأي وينجذبون إليه. يقوم القادة بتقسيم رؤيتهم إلى سلسلة من الأهداف المحددة من خلال ربط النتائج الاقتصادية والقيم التي سيتم اكتسابها والعلاقات التي سيتم إنشاؤها.

اذ يساهم الاتصال الاستراتيجي بشكل إيجابي ومباشر في الإنجاز الناجح لجميع العمليات والمهام والأنشطة الخاصة بالمنظمة من خلال قدرته على بناء الوعي وفهم الأهداف والآليات التنظيمية، و بناء الدعم لأنشطة محددة يتم تنفيذها من قبل المنظمة ، ويعتبر التواصل استراتيجياً عندما يتماشى مع مهمة المنظمة ورؤيتها وقيمها ، وعندما يهدف إلى زيادة الموقع الاستراتيجي والقدرة التنافسية للمنظمة بين منافسيها. ومن اجل فهم الاتصال الاستراتيجي ، يجب أن ننظر إليه من وجهة نظر المنظمة وليس من وجهة نظر أي جهة أخرى (داخلية أو خارجية) (Popa,2019:175) .

نستنتج مما سبق أن فاعلية الرؤية الاستراتيجية تتحقق من خلال وضع رؤية مشتركة بين الادارة والعاملين، ذلك من شأنه ان يحفز العامل على الالتزام بالرؤية ومشاركته الفاعلة في تحقيقه، فضلاً عن ذلك أن التشارك في وضع الرؤية يساهم بتنوع الافكار والتوجهات، الى جانب أن الرؤية الفاعلة تكون رؤية ذات بداية صحيحة وتنفيذ ناجح ينسجم مع متطلبات البيئتين الداخلية والخارجية ومستند الى اهداف وقيم المنظمة الفعلية وتحديد جميع الفرص والتحديات، وبحسب رأي الباحث فشفافية الرؤية والمشاركة في التخطيط لها الى جانب الاهتمام بتخصيص جميع الموارد اللازمة للوصول الى الاهداف المحددة والتنفيذ الناجح باختيار المنفذين الأكفاء هي احد اهم اسباب فاعلية الرؤية الاستراتيجية .

رابعاً - ابعاد الرؤية الاستراتيجية

قياس أثر الرؤية، هو نشاط لا غنى عنه لأي منظمة تسعى إلى تحقيق تطلعاتها وبما يتلاءم مع التغيرات الحاصلة في البيئة، يمكن قياس الرؤية الاستراتيجية من خلال عدد من الابعاد وكما في الجدول (13) :

جدول (13) ابعاد الرؤية الاستراتيجية

الابعد	الباحث
Hamel & Prahalad, 1994:122	اولا - البصيرة -السعة التفرد الاجماع - قابلية التنفيذ
(Strickland&Thompson,2009:25)	ثانيا- التوجه المستقبلي ،القبول الواسع
(Lynch,2000:444)	ثالثا - البصيرة - سعة التفكير-التفرد الاجماع - امكانية تحقيق النشاطات
(Lynch,2015:201)	رابعا - التوجه المستقبلي - القبول الواسع

المصدر : اعداد الباحث

تم الاعتماد على مقياس (Strickland&Thompson,2009:25) و (Lynch,2015:201) لانهم الاقرب الى اهداف الدراسة ويمكن توضيح تلك الابعاد كما في الاتي :

1 - التوجه المستقبلي

وفق كلا من (Praskova & Johnston,2021:2) فإن التفكير في المستقبل سمة مميزة للعقل البشري وأمر حيوي لبناء عمل ناجح واتخاذ القرارات، انه توجه نحو الهدف لتركيز ذهن العاملين على المستقبل والنتائج ذات القيمة المستقبلية، كما يمكن النظر إلى التوجه المستقبلي من خلال نظرية القيمة المتوقعة للتحفيز، إذ يكون بعض العاملين اكثر قدرة على خلق صورة لأنفسهم في المستقبل، من خلال التفكير في مواقفهم وسلوكياتهم الحالية، وكيفية ارتباطها بأهدافهم المستقبلية المرغوبة والانجازات المتوقعة، اي انهم قادرون على رؤية العواقب المستقبلية لسلوكياتهم الحالية . مما يساهم بتوفير المعنى والهدف في حياتهم المهنية ومسارهم الوظيفي.

كما اشار (Strobel,2012: 6) ان التوجه المستقبلي هو التركيز العام على المستقبل ولا يتضمن بالضرورة منظورًا طويل المدى، لكن النظرة طويلة المدى للمستقبل تعد بشكل عام الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمات ، فالمنظمات التي تفشل في توجيه الاهتمام لتطورها الاستراتيجي على المدى الطويل لا يعرضون بقاءهم ونجاحهم المستدام للخطر فقط ، ولكنهم أيضًا يعرضون المنظمة الى انخفاض نموها ، لأنها تميل نحو قلة الاستثمار في الاستراتيجيات المهمة ، وهذا ما يسمى بـ (قصر النظر الاستراتيجي) الذي انتقده الباحثون نتيجة الآثار السلبية للسلوكيات التي تتبع مسار العمل قصير المدى ، من دون

المستوى الأمثل على المدى الطويل ، والتحقق من الأسباب والعلاجات من التوجه الحالي لدى المنظمات إلى المبالغة في تقدير النتائج المباشرة على حساب الفوائد طويلة الأجل.

كما أكد (Beal, 2011:15) أن التوجه المستقبلي يبدأ من العاملين، أنه سمة شخصية لدى العاملين ، ويكون للعاملين توجه إما نحو المستقبل أو الماضي أو الحاضر، فإن الشخصية الموجهة نحو المستقبل تؤدي إلى عاملين لديهم دوافع عالية ويميلون إلى أن يكونوا ناجحون ويحملون العديد من الأهداف طويلة الامد لأنفسهم . فإن بعض العاملين يتأملون في المستقبل بطريقة ما ، محاولة الحد من اللاتأكد واكتساب شعور بالسيطرة، وهذا قد يوفر بعض الشيء نظرة ثاقبة للفروق الفردية في التوجه المستقبلي والدافعية لاستثمار الوقت . وعند مناقشة حاجة العامل لتقليل اللاتأكد ففي هذه الحالة يُنظر إلى الوقت في المستقبل على أنه آلية تكيف ، إذ يقوم العاملون الذين يجدون صعوبة في التكيف مع المجهول بتطوير قائمة من النتائج المحتملة ، وتحجيم الأحداث المستقبلية المحتملة من عدد لا حصر له من الاحتمالات، فالتوجه المستقبلي هو عملية متعددة الأبعاد من التحفيز والتخطيط والتقييم، إذ إن الدافع هو ما يؤثر اهتمامات العاملين، والتخطيط هو كيف ينوي العامل تحقيق هدف مستقبلي معين، والتقييم هو مدى توقع تحقيق الهدف من قبل العاملين .

وبين (Ginevr ,et al 2016:103) أن أربعة موارد تشكل القدرة على التكيف الوظيفي الاهتمام، والسيطرة، والفضول، والثقة). إذ يشمل الاهتمام الوعي والاستعداد للاستجابة لمتطلبات بيئة العمل المستقبلية ، إذ أن من المهم أن يفكر العاملون في مستقبلهم، أما السيطرة فهي التوجه إلى التفكير في المستقبل و التحكم فيه، فهو يعني استخدام استراتيجيات التنظيم الذاتي للتكيف مع احتياجات البيئات المختلفة وممارسة التأثير على الرؤية. ويتعلق الفضول باستكشاف الذات والفرص الاجتماعية المحتملة. أخيراً، وتسمح الثقة بالوقوف إلى جانب رغبات العامل وأهدافه على الرغم من الصعوبات .

ويشير التوجه المستقبلي أيضاً إلى أفكار العامل وخطته ورغباته ومشاعره تجاه المستقبل، إذ ترتبط الكفاءة الذاتية بالمعتقدات الداخلية للعامل حول مستوى كفاءته وقدرته على الأداء الجيد في المستقبل. ووفقاً لنظرية الكفاءة الذاتية تتأثر السلوكيات والدوافع والرغبات بما إذا كان العامل يؤمن بقدرته على تحقيق نتائج محددة (Elsayed,2019:125) .

إن التوجه المستقبلي للرؤية يساعد على تحقيق التفوق من خلال تحديد الأهداف والاولويات طويلة المدى للمنظمات مما ينعكس على اتخاذ القرارات المستنيرة .

2 - القبول الواسع

إن الرؤية ليست ذات معنى من دون أن تصل إلى جميع العاملين في المنظمة، الذين يجب أن يتفهموا هذه الرؤية، ويفترض قبول تلك الرؤية بصورة كبيرة من قبلهم ، وأن القادة الأقوياء يملكون رؤية واضحة وحاسمة للمكان الذي يجب أن تذهب اليه المنظمة، وأن يكونوا مدركين بدرجة كافية لتوصيل الرؤية للآخرين في المنظمة بمفردات تنشط العاملين ، ويجب توصيل الرؤية الاستراتيجية إلى الجميع باعتماد وسائل فاعلة، كالتحدث أو الكتابة ، المقابلات أو الاجتماعات (عبد الرزاق وسلمان، 2019: 259).

واضاف كلا من (Lynn & Kalay, 2015: 178) ان مشاركة الرؤية ودعمها من قبل العاملين ، يتيح فهم كيفية العمل معاً والتنسيق فيما بينهم لتحقيق تلك الرؤية ، فإذا لم يتفق جميع العاملين على رؤية المنظمة، فمن المحتمل أن يحاول كل عامل تحقيق النتيجة التي يريدها، وغالبًا ما تكون النتائج غير مرضية فالتماسك العالي بين العاملين من التحدي والدعم ومستوى التنفيذ العالي وتبادل الأفكار الجديدة ووضوح المهمة والغرض تتحقق من خلال مشاركة ودعم الرؤية الاستراتيجية في المنظمة.

فالإدارة تحتاج الى صياغة الرؤية والاعلان عنها بأسلوب يحث العاملين على قبولها، وينمي لديهم الاحساس بالفخر بالانتماء الى المنظمة والالتزام بأهدافها . وان توافر رؤية محفزة من شأنه ان يدعم الجهود ويشجع على التفاني في تنفيذ الاستراتيجية وبلوغ الأهداف المحددة، اذ ان العاملين اذا لم يتفهموا ماذا يجري في بيئة نشاط منظماتهم ولماذا يتم اتباع مداخل جديدة لتحقيق الاهداف، فإن الرؤية الاستراتيجية والرسالة تصبحا عديمتا المضمون ، ويكون من الصعب ضمان التزام العاملين وتعاونهم في تنفيذهما، وعليه فأن تفسير الرؤية الاستراتيجية الجديدة بطريقة مقنعة يساعد كل عامل في فهمها والموافقة عليها ، وتعد خطوة ضرورية لإعادة توجيه المنظمة وتنمية استعدادها للتحرك بالاتجاه الجديد ، وعليه ينبغي لأي مدير أن يوضح لمن حوله ومنذ البداية رؤيته عن كيفية معالجة العديد من القضايا ، بغض النظر عما اذا كان ينوي احداث تغييرات كبيرة أو صغيرة (رحيمة، 2008: 21) .

ان قبول الرؤية من قبل أغلب العاملين سبب من اساب نجاحها وفعاليتها، فالعامل في المنظمة هو جهة منفذة للرؤية، والتنفيذ في احيان كثيرة يكون اهم من الصياغة، اذ مهما كانت صياغة الرؤية على مستوى عال من الدقة ، وتحمل عدد من الخصائص المحددة، الا ان التنفيذ يبقى له الاثر المهم في تفوق الرؤية وتحقيق اهدافها ، لذا يفترض بعد صياغة الرؤية ايصالها لجميع العاملين وتوضيحها لهم وتحديد دورها في تحديد توجه المنظمة، الى جانب مقبولية الرؤية لجميع الاطراف وبالأخص أصحاب المصلحة والزبائن .

المبحث الرابع

التفوق الاستراتيجي

توطئة

يهدف هذا المبحث الى مناقشة المتغير التابع المتمثل بالتفوق الاستراتيجي، للتوصل الى ما يناسب الدراسة الحالية ، من خلال محاكاة الواقع للمنظمات . تم التطرق الى مفهوم التفوق الاستراتيجي، اذ تم تسليط الضوء على وجهات نظر مجموعة من الباحثين، ومن ثم التطرق الى شرح اهمية نشر ثقافة التفوق الاستراتيجي في المنظمات ، وتسليط الضوء على اهم التحديات التي تحولن دون تفوقها. فضلاً عن اهم الشروط والمقومات التي تساعد على تحقيق التفوق الاستراتيجي ، كما تناولنا في ختام المبحث عدد من ابعاد التفوق الاستراتيجي وفق ما يأتي :

اولا - مفهوم التفوق الاستراتيجي Strategic superiority

إن المنافسة الشديدة والتحولت السريعة الى جانب تدويل الأسواق وتعدد المنتجات والخدمات المقدمة، فرض على المنظمات تزايد اهتمامها بالنمو، وكسب الزبائن والمحافظة عليهم ، وإدراكاً لأهمية تحقيق الميزة التنافسية في ظل تلك التحديات والظروف التي تمر بها المنظمات اليوم، ولدت ظواهر ومفاهيم جديدة ادت الى ظهور استراتيجيات جديدة لها اهمية كبيرة في تحديد التوجه المستقبلي للمنظمات بشكل عام ، لتضمن القدرة على البقاء وتحقيق التفوق على المنافسين Shlaka & (Kadhim,2022:691) .

اذ وجدت المنظمات الناجحة أن عملية الإدارة الاستراتيجية تساعد على تحقيق أهدافها ، ضمن بيئة ديناميكية وتنافسية. فالإدارة الاستراتيجية هي عملية شاملة مصممة للمنظمات لاستخدام مواردها وقدراتها على أفضل وجه ، لتقديم أداء متفوق. ويساعد تحليل البيئات الخارجية والتنافسية وكذلك البيئات الداخلية في تشكيل الاستراتيجيات التي تتبعها المنظمات ، بهدف تحقيق التفوق، اذ ان الاستراتيجية هي أهداف واسعة تساعد المنظمة عند تحقيقها، للمضي قدماً نحو رؤيتها (Kennedy,2020:6) .

إذ تساهم عمليات الاستراتيجية بتنظيم الخطوات التي تمكن المنظمات من تقييم أو إعادة تقييم مهمة المنظمة وأهدافها وبيئتها الخارجية ومواردها وثقافتها والتزامها بالرؤية استراتيجية (Nicholas ,2002:3) .

عن طريق مجموعة من الإجراءات الموجهة نحو الأهداف التي تتخذها المنظمة للحصول على التفوق والحفاظ عليه مقارنة بالمنافسين (Rothaermel, 2019:6).

اما التفوق فيرى (Felicio et al, 2023: 2) أن التفوق يعني أن يكون بإمكان المنظمات التغلب على التوقعات، والتي تكون ممكنة التحقيق من خلال العاملون المتفوقون والشركاء المتفوقون والعمليات المتفوقة والمنتجات المتفوقة.

فالتفوق الاستراتيجي يعني، تركيز المنظمات على جودة مخرجاتها وخدماتها في بيئة تنافسية كخيار استراتيجي (Daradkah, 2017:127).

ومع اتجاه أنظار قادة المنظمات، واهتمام فرق الإدارة العليا بالاستراتيجيات والمستقبل الذي تطمح اليه، انبثقت الحاجة إلى الدفاع عن المنظمة من التهديدات المحتملة والغير متوقعة، ولم تعد جهود الإدارة الاستراتيجية تكفي إذا لم تتوج بالتفوق، وهي الحالة التي تكون فيها المنظمة في أوج ازدهارها ونموها ونفوذها الاستراتيجي، وتمتلك القدرة على بناء حواجز دفاعية تساعد على البقاء والمقاومة في ظل بيئات متقلبة ومتسارعة (الهنداوي و خضير، 2022: 157).

أكد (Rothaermel, 2019:6) ان لتحقيق التفوق الاستراتيجي، فأن المنظمات يجب أن تنجح في مواجهة المنافسة، اذ تتنافس المشاريع الجديدة على رأس المال المالي ورأس المال البشري على حد سواء، وتتنافس المنظمات على النمو المريح. وكذلك تتنافس الجمعيات الخيرية على التبرعات، وتتنافس الجامعات على أفضل الطلاب والأساتذة. والفرق الرياضية تتنافس على البطولات، بينما يتنافس المشاهير على اهتمام وسائل الإعلام.

ويتفق ذلك مع دراسة (Abugabel, 2022:178) إذ اكد أن جميع المنظمات تسعى إلى أن تكون رائدة في البيئة التنافسية من خلال إضافة قيمة للزبائن ومحاولة تحقيق احتياجاتهم ورغباتهم، فالتفوق الاستراتيجي هو اسلوب يتداخل مع بعض العلوم الأخرى (السياسة والاقتصاد والقانون والإعلام والاتصالات). اذ يجب على المنظمات أن تتابع التطور من خلال مواءمة نفسها مع مواردها وقدراتها التنافسية للوصول إلى التفوق الاستراتيجي.

في حين اشار كلا من (Al Halaseh & Ayoub, 2021:22) ان التفوق الاستراتيجي هو نتيجة جهود متواصلة من العمل الجاد المبني على التخطيط الصحيح والرؤية الصحيحة والأهداف الواضحة التي تطمح

المنظمات إلى تحقيقها. إذ لا يمكن لأي منظمة أن تحقق التفوق دون بذل الجهد، والعمل المستمر من أجل التحسين والتطوير في الأداء التنظيمي. إن تحقيق أعلى مستوى ممكن من الجودة والإتقان والتميز أصبح مطلباً ملحاً وحيوياً ، لا يمكن استبعاده أو إهماله، بسبب التطور السريع والتغير والتقدم التكنولوجي في البيئة. فالتفوق الاستراتيجي يمثل قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها من خلال اعتماد واستخدام أساليب حديثة للوصول إلى أهداف مختلفة .

وأضاف كلا من (الهناوي و خضير، 2022 : 162) ان التفوق الاستراتيجي يقوم على الاهتمام بكل طرف له علاقة بالمنظمة من سياسات واستراتيجيات وقيم واخلاق، وتنمية العاملين، والتمكين والابتكار والتكنولوجيا الجديدة المناسبة وعلاقات الزبائن والعلاقات مع جميع أصحاب المصلحة، والرفاهية الإبداعية للعاملين، والمسؤولية الكاملة للمجتمع والالتزام بفلسفة التفوق الاستراتيجي .

وأكد (3: Al Hindawy, 2022) إن حاجة المنظمات للإبداع أصبحت أمراً مهماً للحصول على الأداء المتفوق والحفاظ عليه، لذا تبذل المنظمات الجهود وتتفق الكثير من الأموال لغرض تحقيق الابتكارات الناجحة، ولكي يكون الإبداع ناجحاً ومنسقاً ومتكاملاً. من الضروري على المنظمات التي ترغب في تحقيق التفوق الاستراتيجي أن تتفوق عن غيرها وأن تبحث عن الأفضل من أجل تحقيق التميز بين الآخرين وأن تستخدم الإبداع لضمان بقائها .

وحسب (Tapera, 2014:123) فإن لتوجه المنظمة الاستراتيجي أهمية كبيرة في تحديد تفوقها ويمكن توضيح ذلك من خلال جانبين الجانب الأول : أهمية التوجه الاستراتيجي ، فالإدارة تحتاج إلى صياغة استباقية لكيفية إدارة أعمال المنظمة. والاستراتيجية المدروسة هي وصفة الإدارة لممارسة الأعمال ، وخارطة الطريق الخاصة بها لتحقيق الميزة التنافسية وخطتها لإرضاء الزبائن وتحسين الأداء المالي . الجانب الثاني : أن المنظمة التي تركز على الاستراتيجية من المرجح أن تحقق أرباحاً كبيرة ، فإن صياغة الاستراتيجية الفاعلة وتنفيذها لها تأثير إيجابي كبير على نمو الإيرادات والأرباح والعائد على الاستثمار.

في حين (102 : Kotze, 2003) يعتقد أن مفتاح التفوق الاستراتيجي هو العمل، أي ترجمة المعرفة والخبرة والبصيرة إلى عمل ذي معنى، مما يخلق القيمة ، إذ ان استراتيجية العمل التي يتم صياغتها وتنفيذها بشكل فاعل لمنظمة الأعمال أو لوحدة الأعمال داخل منظمة متعددة الأعمال، يجب أن تؤدي في النهاية إلى ميزة تنافسية مستدامة، إذ تربط عملية صياغة استراتيجية العوامل الداخلية في شكل نقاط القوة والضعف والقيم والأهداف ، مع العوامل الخارجية في شكل اتجاهات بيئية كلية، والقوى الدافعة

للصناعة، والإجراءات التنافسية المتوقعة، والفرص والتهديدات، بالإضافة إلى أفضل الممارسات المرجعية للمنافسين .

واتفق كلا من (علوان والنجار ، 2023: 361) أن التفوق الاستراتيجي يحصل من خلال الاستغلال الامثل لمواطن القوة الموجودة في المنظمة ، لتحقيق الاهداف الاستراتيجية البعيدة المدى و التركيز على الاعمال الحالية. إذ إن المنتجات ذات الجودة العالية التي تقوم بإنتاجها المنظمات ، وامتلاكها لشبكة متكاملة لتوزيع منتجاتها الي مناطق متعددة ومختلفة ، يتيح للزبائن الوصول اليها بشكل سهل ومريح ، ويجعلها تحمل ميزة متفوقة في مجال عملها على المنافسين الآخرين .

وحدد كلا من (الباشقالي وسلطان ، 2021: 10) ان جوهر التفوق الاستراتيجي يتمثل في أن الكفاءات الأساسية والتميز التشغيلي والقيمة الفريدة ، لكن هذا ليس كافيا فيما يتعلق بالمنظمة لكي تكون متفوقة ومؤثرة على المدى البعيد، وإنما يتطلب منها استراتيجية للسلطة (النفوذ)، وان توازن القوى هو الشيء الوحيد الذي سيأتي بالاستمرارية وكان هذا هو السبب لنمو وتوسع منظمات وتعرض منظمات اخرى للانحيار والخروج خاصة وان التطورات التكنولوجية والتغيرات التي تشهدها مختلف المجالات ، ساهمت بظهور العديد من التحديات التي تتطلب من منظمات الاعمال تجاوزها لبناء رؤية استراتيجية .

وجادل كلا من (Khatib & Alshawabkeh, 2022: 203) بأن أفضل وصف للتفوق في هذا السياق هو "الهيمنة". والهيمنة هنا أقوى في التعبير مقارنة بالمصطلحات الأخرى المحتملة المتعلقة بها مثل السلطة أو النفوذ أو إقصاء المنافسين. فالتفوق الاستراتيجي هو القدرة على تغيير قواعد المنافسة والتحكم في اتخاذ القرار، وهذا هو بالفعل المحرك الرئيس للتنمية الاجتماعية والاقتصادية و الهيمنة التكنولوجية.

أول ظهور لموضوع التفوق بشكل مكتوب وصريح كان في عام (1982) م عندما نُشر موضوع بعنوان (البحث عن التفوق) للكاتبين (Waterman و Peters) واستخدما مصطلح التفوق ضمن نمط الفكر الإداري في السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي. مثل إعادة التفكير في أهداف الزبائن والإنتاجية ، بهدف بقاء ونمو المنظمة ، وقد ازداد الاهتمام بالتفوق مع ظهور المدرسة الإدارية الحديثة وكذلك ظهور مفاهيم تهدف إلى تحسين العمليات الإدارية، فضلاً عن ظهور منظمات الألفية الثالثة ، التي تدرك أن الزيادة في القيمة تتحقق من خلال التطوير والنمو والانفتاح على الآخرين، وكذلك التزام الأفراد العاملين ومشاركتهم في القيم وتعاونهم لتحقيق التفوق الاستراتيجي (Shlaka & Kadhim, 2022: 693).

وصف (Abugabel,2022:178) التفوق الاستراتيجي بأنه القدرات الإدارية، على تحليل البيئة الخارجية والداخلية. وهو اكتساب المزايا والفرص ، من خلال توفير القيمة للزبائن بالاستجابة لاحتياجاتهم ورغباتهم ، و تحويل الموارد ضد المنافسين الآخرين .

كما وصف (Kotze, 2003: 109) التفوق الاستراتيجي بأنه مهمة القائد الاستراتيجي للوصول إلى المديرين ورؤساء الاقسام والعاملين. والتفوق الاستراتيجي يساهم في خلق قيمة استراتيجية للمنظمات ، من خلال عملياتها اليومية المستمرة .

واضاف (Al Hindawy, 2022:10) أن التفوق الاستراتيجي هو قدرة المنظمة على التحسين والتعلم المستمر، وإتقان الإنجاز وتحسين المواهب بطرق تخدم المنظمة والزبون، الهدف المشترك والهدف الواضح والموارد الكافية والاجتهاد والأداء الفاعل وتحقيق الأهداف التي لها قيمة والتعاون مع الآخرين.

يشير التفوق بمعناه البسيط إلى القدرة النسبية لتحقيق الأداء في المهمة المعطاة مثل الفائدة أو المنفعة المميزة ، بينما يشير التفوق الاستراتيجي إلى المحددات التي تجعل الأمر صعباً على الآخرين لتحقيق فوائد أو مزايا تفوقهم ، ويعبر التفوق الاستراتيجي عن أعمال المنظمة وقابلياتها والعمل بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين لها، كالسيطرة على العوامل الحرجة المتعلقة بالموردين أو الوصول إلى أفضل قنوات التوزيع قبل المنافسين أو توليد المعرفة الاستراتيجية وغيرها (خضر و الباشقالي، 2013 : 6) .

(Kotze ,2003: 109) عرف التفوق بأنه القدرات الإدارية الناتجة عن جهود المديرين في مراعاة البيئة، والتفوق نمط ثقافي تدعمه إدارة المنظمة، وينتشر على كافة المستويات .

اما التفوق الاستراتيجي عرفه (Czepiel ,1992 : 43) على أنه القدرة على تقديم منتجات للزبون بشكل أفضل من المنافسين ولأمد طويل .

وعرف كلا من (Pitts & Les ,1996 :55) التفوق الاستراتيجي بأنه استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في القيام بالأنشطة الخاصة بها ، ونجاحها بأشياء قيمة لا يستطيع المنافسين تقليدها.

وعرف (Kotze, 2003: 109) التفوق الاستراتيجي بأنه انشاء والحفاظ على ثقافة التفكير الاستراتيجي ونشرها بين أكبر عدد ممكن من المستويات الإدارية.

اما التفوق الاستراتيجي عرفه (Czepiel ,1992 : 43) على أنه القدرة على تقديم منتجات للزبون بشكل أفضل من المنافسين ولأمد طويل .

وعرف كلا من (Pitts & Les, 1996: 55) التفوق الاستراتيجي بأنه استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في القيام بالأنشطة الخاصة بها ، ونجاحها بأنشاء قيمة لا يستطيع المنافسين تقليدها.

كما عرف (مهدي، 2005: 16) التفوق الاستراتيجي على أنه مرحلة تأتي بعد أن تحقق المنظمة الميزة التنافسية، إذ يعتمد نجاح وفشل اية منظمة على طبيعة وانواع الاستراتيجيات التي تتبعها للوصول لتحقيق أهدافها.

وعرفه كلا من (Reed & Defellip, 2000:11) على أن التفوق الاستراتيجي هو الموقف الفريد الذي تطوره المنظمة مقارنة بمنافسيها عن طريق اساليب نشر الموارد.

الى جانب تعريف (Zad et al, 2013 : 383) التفوق الاستراتيجي هو جميع الانشطة التطويرية المستمرة التي تقوم بها المنظمة ، التي تساهم بزيادة الربحية للمنظمة وتوجيه الجهود نحو كسب رضا الزبائن وولائهم ، والذي يحقق تفوق المنظمات على المدى الطويل.

كما ان (Eran et al, 2015 : 576) عرف التفوق الاستراتيجي هو قابلية المنظمة علي التعلم المستمر وقيامها بتنمية المواهب الداخلية بشكل منظم وقدرتها على إدارة الاعمال بالشكل الذي يخدم الزبائن على حد سواء.

كما عرفه كلا من (Khatib&Alshawabkeh,2022:) بأنه بناء مزاي جديدة لتحل محل القديمة من أجل تحريك المنافسين ودفعهم لمواصلة المنافسة وتوسيع نفوذهم من خلال تقديم قيمة للزبون .

فالاستراتيجيات المتفوقة هي التي تحدد بقاء واستمرار وتفوق المنظمات ؛ لا نها تحدد الاطار المستقبلي بناء على التغيرات البيئية ، والاستراتيجيات المتفوقة هي التي تحدد الميزة التنافسية ، والتخطيط المتفوق للإدارة العليا ، واستخدام الموارد المادية والبشرية افضل استخدام . اذ تستطيع المنظمة من تحقيق المزايا التنافسية عن طريق قيادة الكلفة او تحقيق مستوى جودة عال في منتجاتها او التسليم الى الزبائن في الوقت المحدد. فالزمن من أهم المزايا التنافسية ، وبالتالي تحقق المنظمة التفوق على مثيلاتها من المنظمات ، وكذلك لابد للمنظمة من مواكبة التطور في العالم بما يحقق الإبداع في منتجاتها باستعمال الطرائق الحديثة وخلق روح الابتكار لدى العاملين وتعميق الشعور بالمسؤولية (Mahdi2005:1) .

أن التفوق هو الركيزة الاساسية لتحقيق كلا من التمايز من خلال تحديد الخيارات الاستراتيجية ، والتعاون بناء على مواصفات ومزايا اختيار الاصول الاستراتيجية ، التي لا ينبغي ان يتم فيها النجاح الانني فقط وانما يجب ان تصبح مركز للحلول والابتكار في المنظمة .

فالشكل اعلاه نموذج تحليلي في شكل دورة تفاعلية ، اذ ان مكونات النموذج لا تعمل بمفردها انما هي متصلة دائماً بالمكونات الأخرى (Budi & Ardianto, 2022 : 69) .

فالاستراتيجيات المتفوقة هي التي تحدد بقاء واستمرار وتفوق المنظمات ، لا نها تحدد الاطار المستقبلي بناء على التغيرات البيئية ، والاستراتيجيات المتفوقة هي التي تحدد الميزة التنافسية ، والتخطيط المتفوق للإدارة العليا ، واستخدام الموارد المادية والبشرية افضل استخدام . اذ تستطيع المنظمة من تحقيق المزايا التنافسية عن طريق قيادة الكلفة او تحقيق مستوى جودة عال في منتجاتها او التسليم الى الزبائن في الوقت المحدد. فالزمن من أهم المزايا التنافسية ، وبذلك تحقق المنظمة التفوق على مثيلاتها من المنظمات ، وكذلك لابد للمنظمة من مواكبة التطور في العالم بما يحقق الإبداع في منتجاتها باستخدام الطرق الحديثة وخلق روح الابتكار لدى العاملين وتعميق الشعور بالمسؤولية (Mahdi, 2005:1) .

تتكون الاستراتيجية الجيدة من ثلاثة عناصر تتلخص في :

- 1 - تشخيص التحدي التنافسي. يتم تحقيق هذا العنصر من خلال تحليل البيئات الخارجية والداخلية للمنظمة.
- 2 - السياسة التوجيهية لمواجهة التحدي التنافسي. ويتم ذلك من خلال صياغة الاستراتيجية، مما يؤدي إلى تأسيس المنظمة وأعمالها ووظائفها .
- 3 - مجموعة من الإجراءات المتناسكة لتنفيذ السياسة التوجيهية للشركة. هذا العنصر يمكن إنجازه من خلال تنفيذ الإستراتيجية (Rothaermel, 2019:7) .

وأكد كلا من (علوان والنجار ، 2023 : 361) ان التفوق الاستراتيجي هو الوسيلة التي تمكن المنظمة من مواجهة التحديات والصعاب، و اتخاذ القرارات الصحيحة لتحقيق الميزة التنافسية، ومن ثم تحقيق التفوق الاستراتيجي في مجال عملها على المنافسين الآخرين حاليين ام محتملين، وهذا ما لا يتم تحقيقه الا بإيجاد نوع من التكامل و التناغم بين قدرات المنظمة وبيئتها الخارجية ، وما تحتويه من فرص و تهديدات بالشكل الذي يصب في مصلحة المنظمة ،

مما سبق يعرف الباحث التفوق الاستراتيجي على أنه : ضرورة حتمية للمنظمات للبقاء والاستمرار، وهو نتيجة لمواءمة وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط. فالمنظمات اليوم لكي تتمكن من البقاء والاستمرار، عليها تحقيق التفوق في كل شيء بما فيه التفوق الاداري، التفوق الوظيفي ،

التفوق الهيكلي ، التفوق القيادي. بالإضافة الى ثقافة داعمة، وتحسين جميع مستويات المنظمة ، والمنظمات اليوم بحاجة الى رؤية واضحة ومشتركة ، وهدف واضح فضلاً عن الاجتهاد في الاداء .

ثانياً – اهمية ثقافة التفوق الاستراتيجي

إن مقولة العالم انشتاين (Einstein) منذ عقود مضت أن "القوة المطلقة للذرة قد غيرت كل شيء باستثناء طريقة تفكيرنا"، لا يزال صحيحا. إن بدائيتنا الفكرية لم تتكيف بعد مع التطورات الجذرية في التكنولوجيا والتحول في خصائص التوازن الاستراتيجي (3 : Morejon & Porraspita,2023) .

كما ان لتطوير ثقافة قوية تدعم الاستراتيجية التنافسية للمنظمة اهمية كبيرة في الوقت الحاضر، ففي الوقت الذي تتمحور فيه المنافسة بين المنظمات حول امتلاك المعرفة وتطويرها، فإن الطريقة التي تتم بها إدارة العاملين الذين يمتلكون هذه المعرفة، يمكن أن تكون مصدراً مهماً للميزة التنافسية. فالعوامل الرئيسة للتفوق في البيئة التنافسية الحالية يتم تبنيها باستمرار لتكوّن ثقافة المنظمة وممارسات الموارد البشرية، وكلاهما يؤثر على سلوك العاملين في المنظمة (3: Cabrera & Bonache ,1999).

فالتفوق الاستراتيجي يتطلب من المنظمات زيادة جودة خدماتها وبرامجها. ولكي تصبح المنظمات قادرة على المنافسة وتماشياً مع هذا الجهد، يتعين عليها أن تكون قادرة على جذب الزبائن من خلال تقديم أفضل جودة للخدمات في مجال عملها ، ومحفزات هذا الجهد هي دور العامل في تقديم أفضل الأداء لزيادة الانتاجية، ويمكن ملاحظة هذا التفوق بالأداء في روتينهم اليومي الذي سيتحول بعد ذلك الى ثقافة التفوق على المدى البعيد (85:2016,Rahman et al.).

ولذلك أكد (Suciu,2017:323) أن تعزيز ثقافة التفوق يسمح للمنظمات بالتطلع إلى المستقبل والتوقع، بدلاً من التفاعل. اذ يجب توصيل رؤية المنظمة الى العاملين بوضوح ، وأن تكون مفهومة من قبلهم. ويجب على كل عامل أن يفهم أولاً رؤية المنظمة ، وأن يتخذ إجراءاته الخاصة من أجل المساهمة بنشاط في تحقيق ميزة تنافسية طويلة المدى. فالتفوق في الأعمال يركز على اهداف المنظمة ، إذ يكون العاملون ملتزمون ومصممون بقوة على العمل مع التركيز على هدف مشترك يُنظر إليه على أنه القوة الدافعة لأعمالهم.

والسؤال الذي يطرح نفسه ما الذي يمكن أن تفعله المنظمة للتأكد من أن ثقافتها تدعم أهدافها الاستراتيجية؟

اوضح كلا من (Cabrera & Bonache ,1999:3) ان الثقافة هي مجموعة من الإجراءات الروتينية التي يمارسها مجموعة من العاملين بشكل منتظم أو يومي. وعندما يتم تكرار الممارسات الجيدة كل يوم من قبل العاملين أو المجتمع فإنها تصبح سلوك تلقائي. فالممارسات الجيدة تخلق ثقافة جيدة والممارسات المتفوقة تخلق ثقافة متفوقة، ولكي يصبح اداء العامل متفوق عليه أن يسعى جاهداً للقيام بشيء غير عادي من روتينه المعتاد. ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق مستوى عالٍ من التفوق يجب أن يتمتع العاملون في المنظمة أيضاً بثقافة عمل متفوقة .

وفي السياق ذاته أكد (Suciu,2017:323) بأن يستوجب على العاملين والمنظمات تعزيز ثقافة التفوق على جميع المستويات، اذ تتطلب الأوقات المتغيرة تغيير قواعد العمل ، مثل إحداث سلوك متغير يعتمد على دعم التفكير والمواقف الجديدة ، التي يمكن أن تصنع الفارق وتساهم في تحقيق الأداء العالي والمتفوق. فالعديد من المنظمات تمر بنقطة تحول وهناك حاجة قوية للتحول من التركيز على الأهداف قصيرة المدى (مثل تعظيم الأرباح) نحو رؤية طويلة المدى مكرسة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ، تعتمد على تعزيز ثقافة التفوق داخل المنظمات عالية الأداء. ويتطلب التفوق في الأعمال أداء دائم ومتسارع يتجاوز الدقة الانية قصيرة المدى .

وأدرك كلا من (Burg & Mannm,2008:1) أن الثقافة باعتبارها النسيج الذي تتماسك عبره المنظمة. لا يتم إنشاؤها من خلال بيانات المهمة أو الشعارات أو السياسات الشاملة فحسب ، ولكن من خلال جودة الاتصال الفعلي بين العاملين. فثقافة التفوق الحقيقية تنشأ من جودة العلاقات داخل المنظمة ، من خلال بيئة يفهم فيها العاملون ، ما تعنيه القيمة والإنتاجية والقيمة الحقيقية.

واستنتج (Chen et al.,2018:3) ان التفوق الاستراتيجي للمنظمات يتطلب البقاء في مرحلة التطوير وتغيير نطاقات ومقاييس الأعمال باستمرار، مما يجعلهم يتبنون قيماً متنافسة ومتضاربة للتعامل مع بيئة شديدة التقلب ، فقد تطورت المنظمات من الاستقرار والسيطرة إلى المزيد من الاستقلالية في عملياتها. كما أن عملية التحول تجعل هذه المنظمات لا تهتم فقط بالعمليات الداخلية وانما يكون التركيز من الداخل والخارج.

فالثقافة التي تركز على الاداء تقوم بعملية إنشاء بيئة تساعد العاملين على أداء أفضل ما لديهم من قدرات. فالأداء هو درجة الإنجاز التي يحققها العامل للمهمة التنظيمية في مكان العمل. وبما أن الأداء الوظيفي يعتمد على سلوك العاملين الخاص بالعمل ، من هنا تأتي اهمية الثقافة في تحسين اداء العاملين ،

اذ أن الثقافة لا ترتبط بالأداء المتفوق إلا إذا كانت قادرة على التكيف مع التغيرات في الظروف البيئية. (Batcha,2017:7) .

وفي ذات الصدد أكد (Prinsloo, 2012:25) قد اصبح واضح أن المنظمات لا تستطيع التفوق الاستراتيجي من خلال التركيز على الجانب المالي فقط ، فالمنظمات المتفوقة استراتيجيا هي المنظمات التي تركز على المساهمين والعاملين والزبائن بنفس الدرجة من الاهمية ، ولا تعتمد الاستراتيجيات القديمة في ظل هذه البيئة المتطورة ، ويجب أن تكون المنظمات مبدعة ومبتكرة حتى تتفاعل بنجاح مع التغيرات بتفوق ، وتبرز اهمية دور الثقافة في تحقيق التفوق الاستراتيجي عن طريق تفسير الثقافة للصعوبات التي تواجه المنظمة عندما تحاول تغيير اتجاهها الاستراتيجي .

واوصى (Akpamah, 2012:17) أن يتم شرح هوية المنظمة وقواعدها وقيمتها ومعتقداتها من خلال استراتيجية المنظمة ، الخطة الاستراتيجية ، نظام الأجور، تحفيز العاملين، الهيكل التنظيمي، نظام الرقابة، إدارة البيانات، أساليب القيادة في أي منظمة تخضع لتأثير الثقافة التنظيمية ، فالاستراتيجية التنظيمية والثقافة التنظيمية هما في الأساس مترادفان ، فالثقافة التنظيمية والاستراتيجية التنظيمية مشروطتان ببعضهما البعض، ويوصفان بأنهما وجهان لعملة واحدة .

فالثقافة ليست فقط جوهر واساس التفوق الاستراتيجي وانما نجاح التغيرات او فشلها يتوقف على ذكاء الادارة في القدرة على تغيير الثقافة في الوقت المناسب ، عندما لا تلبي المنظمة احتياجات زبائنها ، يصبح من الضروري اجراء التغيرات في استراتيجيتها ، لكن عندما تتعارض هذه التغيرات مع ثقافة المنظمة لم يتم تنفيذها بنجاح. وقد يؤدي إلى تغيير الثقافة، اذ تقوم الإدارة العليا بوضع رؤية جديدة تحتاج المنظمة التركيز عليها ومن اجل تحقيق تلك الرؤية، يتم وضع استراتيجية جديدة لتغيير الثقافة التنظيمية (Prinsloo, 2012:25).

وأجابةً على السؤال الذي طرح في هذا الجزء أكد (Alina,2018:406) بأن توجد علاقة قوية بين الثقافة والتفوق الاستراتيجي، إذ إن إدارة المنظمة تتخذ القرارات الاستراتيجية باستخدام نفس القيم والمعتقدات والمبادئ المحددة من خلال الثقافة التنظيمية ، وتحدد الاستراتيجية الاتجاه والتركيز، وتضع الخطط والبيئة الرسمية للعاملين لفهم أهداف المنظمة، بينما تساعد الثقافة على تحقيق الأهداف من خلال تضمينها في القيم والمعتقدات المشتركة للمنظمة. ويجب استيعاب رؤية المنظمة أولاً في الثقافة. اذ لا يمكن تنفيذ الاستراتيجية إلا إذا كانت مدعومة بثقافة المنظمة

تحدد المنظمة عنوان رؤيتها من خلال الاستراتيجية، واللغة من خلال الثقافة. يتم تحديد النية من خلال الاستراتيجية والثقافة وقياس الطموح والالتزام والأداء. فستؤثر ثقافة المنظمة على الطريقة التي يعبر بها القائد عن رؤيته للعاملين في المنظمة فضلاً عن الحصول على الدعم لتنفيذ استراتيجيات جديدة، إذ إن الاستراتيجية تعطي الاتجاه والثقافة تحدد الطريقة التي تتوجه بها المنظمة (Alina, 2018: 406).

وحسب وجهة نظر الباحث فإن الثقافة لها تأثير كبير على الاستراتيجية وليس مرادفاً لها ، فالثقافة التنظيمية تؤثر على جميع مراحل الادارة الاستراتيجية ، وبالتالي تؤثر على تفوق المنظمات الاستراتيجية، فالمقولة الشهيرة لرئيس شركة فورد (الثقافة تاكل الاستراتيجية بالإفطار) لم تأتي من فراغ ، وخير دليل على ذلك التفوق الاستراتيجي للمنظمات اليابانية ، مقارنة بالمنظمات الأمريكية . إذ إن الثقافة الجماعية للمنظمات اليابانية كان لها الدور الاكبر في التفوق الاستراتيجي .

وهذا ما اكده كلا من (Isac & Remes , 2018 : 80) إذ اعتمدت المنظمات اليابانية المنظور القائم على العقلانية والفصل الزمني لوضع الاستراتيجية وتنفيذها، وهو منظور تكاملي يعتمد على الفلسفة الكونفوشيوسية للإدارة اليابانية. فالسمات المهمة للكونفوشيوسية هي التفكير الشمولي القائم على الترابط والتفكير العاطفي والروحي. ومن هذا المنظور يتم تشكيل الاستراتيجيات في طريقها إلى المستقبل، وبناءه تدريجياً. فالاستراتيجية هي فن تحقيق الأشياء المقترحة من خلال تفسير السياق، واتخاذ القرارات المعقدة، باستعمال الأحكام الجماعية، وحالات الغموض واللاتأكد ، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (14) :

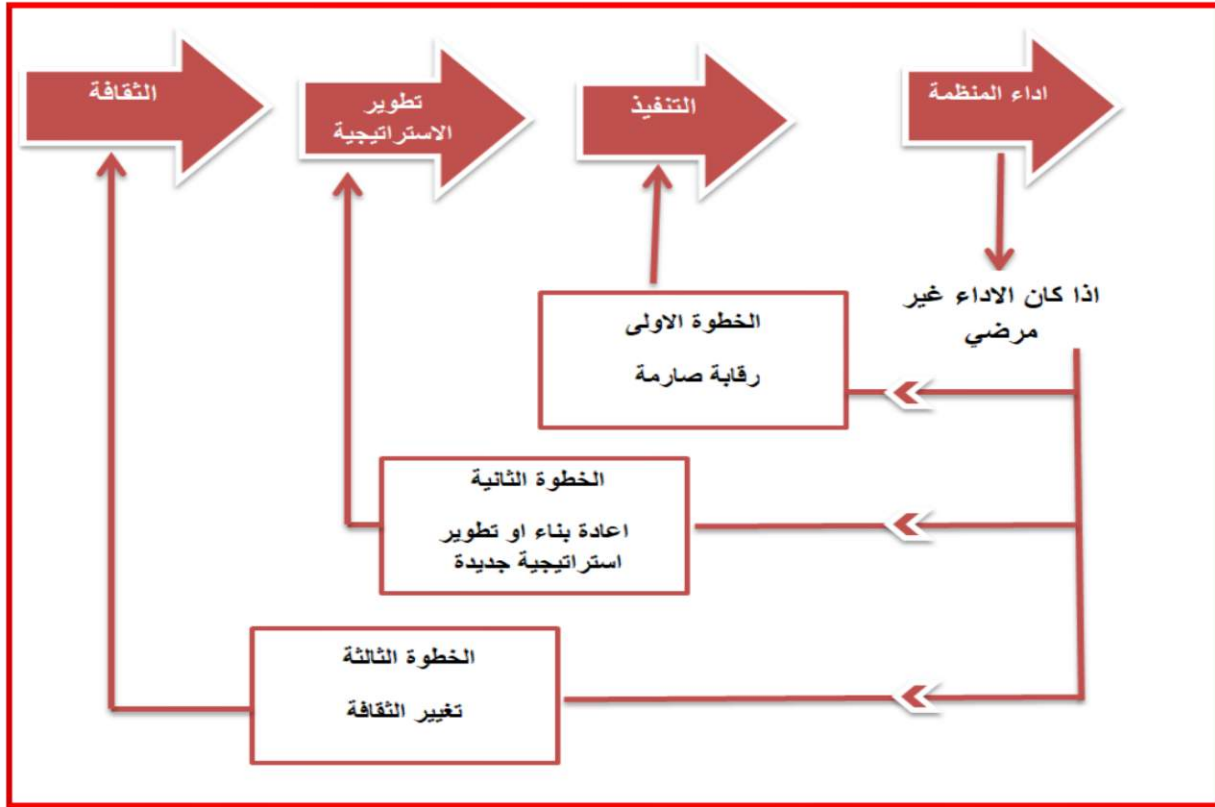
جدول (14) مقارنة بين خصائص الاستراتيجيات التنافسية في اليابان والولايات المتحدة

ت	الخصائص	المنظمات اليابانية	المنظمات الأمريكية
1	الاهداف	النمو على المدى الطويل	ارباح
2	الاستثمار	التركيز على البحث والتطوير وتدريب العاملين	استثمار رأس مال اقل
3	التعاون بين الموردين والمصنعين وقنوات البيع	التعاون الجيد بين الموردين والمصنعين وقنوات البيع ، الهندسة المتزامنة ، JIT	عطاءات مفتوحة ، قنوات بيع مستقلة ، وقت تطوير طويل ، مخزون كبير
4	الواجهة بين الأقسام	واجهة جيدة (هندسة متزامنة)	ضعف التفاعل بين قسم التطوير والإنتاج والمبيعات
5	التركيز على وسائل المنافسة	الجودة	التكلفة (يوجد مستوى جودة اقتصادية)
6	العلاقات مع الزبائن	موجهة نحو الزبائن	الإنتاج الضخم، المبيعات بالجملة
7	المواقف	منافسة قوية	السعي الى التخصص

Source: Kono T., Clegg S., (2001), Trends in Japanese Management. Continuing Strengths, Current Problems and Changing Priorities, Palgrave, p.194

كما اوضح (Agodzo, 2015:4-5) أن في اطار Hofstede يتجلى بوضوح دور الثقافة في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمات ، اذ تناول الاطار خمسة ابعاد تميز من خلالها الثقافات ودورها في تحديد توجه المنظمات . وأتفق كل من (Reddy & Scheepers, 2019 :110) بان المنظمات ذات الثقافات القوية تحقق تواصلاً مفتوحاً وتمكن العاملين من اتخاذ القرارات، وبالتالي تخلق جو عمل مناسباً ، إن خلق هذا النوع من الثقافة التنظيمية يتطلب من القيادة فهم القيم والمعايير والافتراضات التي تدعم الثقافة وتأثيرها على الأداء التنظيمي، مثل التماسك والرضا وتنفيذ الاستراتيجية .

وفسر (Johnson,2020:174) التأثير الدائم للثقافة على الاستراتيجية وأكد انه يظهر من خلال انشاء دافع للعمل كما موضح في الشكل (17).



شكل (17) تأثير الثقافة في تطوير الاستراتيجية

Source: Grinyer, P. H., & Spender, J. C. (1979). Turnaround: managerial recipes for strategic success: the fall and rise of the Newton Chambers Group. (No Title).

يوضح الشكل (17) محاولات تغيير المنظمات البيروقراطية لتصبح موجهة نحو الزبائن. فلو تقبل العاملون الحاجة إلى تغيير الثقافة ، على أهمية الامتثال للقواعد والروتينيات وعلاقات الإبلاغ الراسخة، فإنهم لا يفعلون ذلك بسهولة، ومن الخطأ أن نفترض أن المبرر المنطقي تغير بالضرورة ، بسبب الافتراضات المتأصلة بعمق في الخبرة الجماعية التي تراكمت على مدى فترات طويلة من الزمن ، فمن المرجح أن تكون التغييرات في الاستراتيجية التي تتطوي على تغيير جوهري في ثقافة المنظمة (الخطوة 3) محدودة وتنجم عن مشاكل خطيرة مثل الأزمة المالية أو الخسارة الكبيرة في حصة السوق (Johnson,2020:17) .

ثالثاً - تحديات التفوق الاستراتيجي

تواجه المنظمات في الوقت الحاضر، تحديات كبيرة وغير مسبقة فيما يتعلق بالتفوق الاستراتيجي، بسبب التغيرات الناجمة عن الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، فضلاً عن المنافسة الشديدة، ولذلك جاءت عجلة التغيير ومواجهة المنافسة التي يفرضها الواقع المتقدم على أسس علمية ومعرفية ضرورة حتمية، لمواجهة هذه التحديات والتعامل معها لتحقيق التفوق الاستراتيجي (Arqawi et al.,2018:32).

إن من أهم التحديات التي تواجه المنظمة في الوقت الحالي هي (القيمة) فالمنظمات غالباً ما يتم النظر إليها ووصفها من حيث المنتجات والخدمات التي تبيعها، إذ يتم شراء هذه المنتجات والخدمات في الواقع فقط مقابل القيمة التي تقدمها. فيطالب الزبائن في جميع أنحاء العالم بجودة أفضل وبأسعار أقل. إن المنظمات البارعة في تلبية طلبات الزبائن، تعطي الأولوية لهم باعتبارهم أصحاب المصلحة الأكثر أهمية. إنهم يحاولون باستمرار إنشاء القدرة والحفاظ عليها، حتى ولو مؤقتاً، لتقديم خدمة أفضل من تلك التي يقدمها منافسهم (Kotze, 2003 :100).

بينما ركز كلا من (Nawaz & Koc, 2019 :1) على الاستدامة بأنها من التحديات المهمة التي تواجه تفوق المنظمات في الوقت الحاضر، فإن فكرة الاستدامة فلسفة توجيهية وهدفًا وقاعدة لمجموعة واسعة من الجهات الفاعلة والمنظمات، فتشير الاستدامة التنظيمية إلى كل ما يتعلق بدمج أهداف التنمية المستدامة، العدالة المجتمعية، والفعالية الاقتصادية، والاجراءات الصديقة للبيئة.

واستنتج كلا من (الطالبي و حسين ، 2018: 352) بما أن مفهوم الاستدامة يشير الى الحفاظ على استمرارية العمل وتلبية الاحتياجات الحالية دون المساس بقدرة الاجيال القادمة في تلبية احتياجاتها الخاصة. فأنها تساهم في التخفيف من الآثار السلبية للتنمية الاقتصادية و إدخال أساليب جديدة للمنظمة، وكذلك استبدال التكنولوجيا بالتكنولوجيا الصديقة للبيئة، إذ تعمل المنظمات في الوقت الحاضر في بيئة تتسم بالتغيير وتواجه العديد من التحديات، وللبقاء في هكذا بيئة ومواكبة التطور والتغيير يجب عليها أن تمتلك المقومات التي تمكنها من مواجهه هذه التحديات.

سوف يتم رسم الأهداف والغايات الاستراتيجية وفقاً للرسالة والرؤية وأهداف المنظمة المتمثلة في أن تصبح مستدامة، بناءً على التزامها بالميثاق العالمي للأمم المتحدة الذي بدأ في عام (2021)، و بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة (de Assis et al.,2022:5).

من جانب آخر ركز كلا من (Ionescu & Dumitru,2015:99) على الابتكارات كتحدى يواجه المنظمات اليوم لتحقيق التفوق الاستراتيجي ، فالابتكار هو القوة الرائدة للقدرة التنافسية والنمو والربحية وخلق القيمة، وفي نفس الوقت يمثل تحدي رئيس للمنظمة بأكملها ، فالابتكار لابد أن يكون عملية مستمرة ولا يتم الاكتفاء بمستوى محدد. لذلك لابد من الفهم العميق للفرص التي يقدمها السوق واحتياجات الزبائن ، و التعاون مع جميع عاملي المنظمة، لمواجهة التحديات واستغلال الفرص الاستراتيجية مع تأثير طويل الأمد.

وأضاف (Mount,2012 : 33) أن الابتكار التخريبي هو خطر التغيير المدمر، الذي يعمل على إزاحة جميع المنظمات القائمة تقريباً من صناعاتها بسبب الجمود التنظيمي والإداري والاستراتيجي ، اتجاه اعتماد ابتكارات جديدة. فالابتكارات تعمل على تحويل الأسواق الحالية وتوقعات الزبائن نحو أبعاد جديدة للأداء .

إلى جانب ذلك يرى كلا من (Boya & Rao,2019: 2572) ان التفوق الاستراتيجي يتطلب استخدام إدارة الوقت بشكل فاعل. لتحقيق أقصى قدر من المخرجات ، والتعامل مع خطط العمل والتنفيذ وفق المعايير التي تحددها الجهات التنظيمية، وتلبية متطلبات الزبائن وتقديم أسعار تنافسية وتسليم المنتجات في الوقت المحدد. اذ يوجد تغير سريع في السوق العالمية مما يفرض متطلبات إضافية على المنظمات.

مما جعل (Kotze, 2003 :101) يفسر ذلك بأن المنظمات الآن تحرص وبشكل متزايد على الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن. وهذا يتطلب تصميمًا ودورات حياة المنتج/الخدمة أقصر. ولا يقتصر التركيز على الدورات الزمنية الأقصر فحسب، بل أيضًا على التوقيت الصحيح، وهذا يتطلب التنقل والسرعة والمفاجأة وخفة الحركة وبالنسبة للمنظمات التي تعمل في بيئات شديدة التنافس، قد تكون القدرة على الانتقال بسرعة من ميزة تنافسية مؤقتة إلى أخرى، هي الأساس المستدام الوحيد للميزة التنافسية وبالتالي تحقيق التفوق الاستراتيجي.

بينما (Cemerlang ,2023 :250) ربط تفوق المنظمات بالعاملين فأوضح أن الاكتشافات والابتكارات المختلفة والتي تكون سبب في تفوق المنظمات او عدمه تنتج عن عمل العاملين والفرق التي تؤدي مستويات عالية جداً من التفوق العلمي متعدد الأوجه. فهو يتألف من مزيج ديناميكي من العوامل النفسية والاجتماعية والسياقية التي تتفاعل بطرق معقدة وفريدة من نوعها لكل عامل ، الخبرة الفنية ، و

الخصائص النفسية المميزة (الخصائص المعرفية والشخصية والتحفيزية والعاطفية والاجتماعية المتفوقة)، ومعرفة الخبراء، والمهارات الاستثنائية للتعامل مع المشكلات المعقدة (الشخصية) .

وفي ذات الصدد اضاف (Kotze, 2003 :101) ان المعلومات تحدي مهم للتفوق الاستراتيجي ، إذ إن الأفكار والمعلومات هي القوى الدافعة للاقتصاد الجديد. في المنظمات الناجحة، تتقاطع الكفاءات الأساسية والتميزة مع حدود الأقسام، مما يسمح للإدارة بفهم النماذج الاستراتيجية المناسبة والمنافسة في صناعات تنافسية مختلفة إلى حد كبير. هذه مهارة استراتيجية حاسمة في الوقت الحاضر مع ظهور المزيد من الصناعات كثيفة المعرفة والعولمة .

إذ تمر المنظمات الحديثة بسيناريوهات شديدة التنافس، فتنخفض الحواجز في جميع أنحاء العالم تدريجيًا في ظل التغير الاقتصادي السريع، والقدرة التنافسية العالمية والبيئات الثقافية متعددة الوظائف، والبيئة التكنولوجية المتغيرة باستمرار. ومع موجات العولمة التي تجتاح العالم، يتعين على المنظمات أن تتخذ مبادرة جريئة لإجراء تغييرات نوعية في السياسات الاقتصادية والتعليمية والتكنولوجية (Pathak, 2005:2).

وأكد كل من (AlHalaseh & Ayoub,2021 :23) على مرونة المنظمات بوصفها من اهم العوامل التي تشكل تحدي لتفوقها ، فالمرونة هي قدرة المنظمة على التعامل مع حالات الغموض والشكوك والتغيرات في بيئة الأعمال، وهو ما يعرف بإعادة الهندسة او إعادة الهيكلة ، وهي قدرة المنظمات على التكيف مع المواقف الجديدة، من خلال التأكيد على التنوع في بيئة المنظمات بمساعدة التوجهات الاستراتيجية المرنة ، ويشمل قدرة المنظمات على الاستجابة بسرعة للفرص والتغيرات في البيئة .

ويضيف الباحث في ضوء ما سبق، أن أهم تحدي يواجه المنظمات لتحقيق التفوق الاستراتيجي هو غموض الاهداف وعدم تحديدها بوضوح مما يولد عوائق في تحقيق تفوق المنظمة وذلك سيكون سبباً لفقدان التركيز، إلى جانب ان تحديد الاهداف بشكل دقيق سيولد حافز مهم للجهد والعمل، وفي جانب اخر يجب على المنظمة أن تحدد العوائق والصعوبات التي تواجهها في تحقيق تلك الاهداف لتكون مستعدة لمواجهتها بطرق متفوقة كما يساهم ذلك على التفكير بشكل ابداعي .

رابعاً- الاسباب الداعمة للتفوق الاستراتيجي

إن التفوق الاستراتيجي مطلب حيوي لجميع المنظمات باختلاف انواعها واحجامها، ليس من أجل الاستمرار والبقاء فحسب بل لتتمكن من المنافسة ، والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المرغوب ،

وجوهر التفوق الاستراتيجي هو تبني التغيير والابتكار والقيام بأعمال متفردة عن الآخرين، ولتحقيق التفوق الاستراتيجي لابد أولاً من بناء استراتيجية متكاملة، معبراً عنها بالرؤية الاستراتيجية والتوجهات المستقبلية إذ إن من الأسباب الأساسية لتحقيق التفوق الاستراتيجي هو درجة تفوق المراحل التي تتخذها المنظمة عند وضع رؤيتها ورسالتها (الجميل والجوري، 2019 : 272).

وأكد كلا من (علوان و النجار، 2023 : 362) أن المعرفة الكاملة بأحوال السوق والمتغيرات البيئية له دور رئيس في الاختيار الدقيق للاستراتيجية الملائمة للمنظمة، إذ يمكن عن طريق إدارة تلك المعرفة، العمل على توليد استراتيجيات تتناسب مع الواقع الفعلي و ما تعيشه المنظمة كونها تتأثر بالبيئة الخارجية، كما يجب التعامل الصحيح مع المعرفة والامكانيات الموجودة والمتطلبات الخارجية بشكل متوازن فيما يصب في مصلحة المنظمة، فكلما كان النظام الداخلي للمنظمة متلائم مع الاستراتيجية المتبعة فيها زادت نسبة الانجاز للمهام والاداء المتميز للواجبات بشكل ملحوظ، كذلك يؤثر على مكانة المنظمة وضمان استمراريتها لمدة اطول.

في حين ركز كلا من (Papulova & Gazova,2016 :572) على القرار الاستراتيجي، إذ إن اتخاذ القرار الاستراتيجي أحد أهم مجالات الإدارة الحالية، إذ يؤدي دوراً حاسماً في تحقيق التفوق. ويزداد اهتمام المديرين بتحسين عملية صنع القرار الاستراتيجي، وذلك بسبب تغير البيئة باستمرار فهي أكثر ديناميكية وأقل قابلية للتنبؤ مما كانت عليه في الماضي بسبب وتيرة الابتكار، ووتيرة العولمة، إذ إن التغييرات المستمرة في التشريعات والثقافة وفي أجزاء أخرى من البيئة. يمكن أن تجلب فرص جديدة لتطوير المنظمات.

واضاف كلا من (Bhushan & Rai,2004:3) أن المشكلات التي تكون فيها المخاطر كبيرة للغاية، و تنطوي على تصورات وأحكام شخصية، التي يكون لحلولها تداعيات طويلة المدى، تتطلب اتباع نهج عقلاني لحلها، ويتم استعمال تكنولوجيا مختلفة لصنع القرار على المستوى الاستراتيجي، فالمشكلات تكون غير محددة بشكل جيد و غير مؤكدة وغامضة ومربكة، ويتطلب حل مثل هذه المشكلات استخدام قدر معقول من الوقت والموارد والتوفيق بين العديد من المتغيرات، وينبغي أن يكون التركيز على تطوير منهجية شاملة لحل مشكلات صنع القرار على المستوى الاستراتيجي، والتي لابد ان يتم معالجتها حالياً بطرق متخصصة.

وحرص كلا من (الغالي و ادريس، 2007 : 140-145) على توضيح أن القرارات الاستراتيجية تهتم بالفرص والتهديدات الخارجية وامكانات المنظمة الداخلية لتحقيق النجاحات بعيدة المدى ؛ لذلك فإن

تأثير القرار الاستراتيجي شامل وطويل الامد. كما ان القرار الاستراتيجي يؤثر بعمق على قدرة المنظمة ومستقبلها ، اذ انه قرار استثنائي تترتب عليه التزامات طويلة الاجل واستثمارات على درجة عالية من الاهمية ، فاتخاذ قرار استراتيجي خاطئ سوف يعرض المنظمة الى مخاطر كبيرة ، والقرار الاستراتيجي يساهم بتحديد الخطوط العريضة للمنظمة التي تحدد مسيرتها. وتتبع اهمية القرار الاستراتيجي من كونه قرار ذات توجه خارجي، يعمل على تحديد طبيعة العلاقة والانسجام بين المنظمة وبيئتها.

كما يصنف (Baloch et al.,2022:132) البيئة على انها احد اهم الاسباب لتفوق المنظمات ونقصد بها جميع العوامل التي يمكن أن يكون لها تأثير على المنظمة ، وهي أي شيء يدور حول المنظمة أو العكس ولبينة المنظمة تأثير على أدائها واستراتيجياتها وقراراتها، فهي تشكل عوامل محددة تتعلق بظروف المنظمة (السياسية، الاقتصادية، التكنولوجية، القانونية، الاجتماعية) والتي يبدو أنها خارجة عن سيطرة المنظمات ، ومن أجل التعامل مع عدم القدرة على التنبؤ بالبيئة التي تعمل فيها المنظمة، يجب على رواد الأعمال تغيير استراتيجياتهم باستمرار.

وفي السياق ذاته أكد (Eruemegbe, 2015 :479) أن المديرين في أي منظمة يجب عليهم التفاعل مع العوامل البيئية الداخلية أو الخارجية لمنظماتهم، اذ يعتمد بقاء المنظمات ونجاحها على التنبؤ المناسب لبيئة معقدة ومتغيرة. ومن المهم للإدارة العليا للمنظمة تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية والداخلية، ويجب أن تركز على نقاط القوة والضعف، المحتملة منها والحالية، وينبغي لها أن تستجيب بسرعة، حتى تعرف أين يمكن أن تتمتع بميزة تنافسية على منافسيها. لذلك، يجب على أي منظمة أن تبحث في بيئتها بشكل مستمر وتستجيب لها. اذ ان العلاقات المتبادلة بين منظمات الأعمال والمجتمع هو ما تعدده الإدارة بيئة الأعمال .

بينما يرى (Daniel, 2018 :1012) أن إدارة الجودة الشاملة هي ايضا من الاسباب الداعمة لتفوق المنظمات ، فإداره الجودة الشاملة قوة دافعة وحيوية. وهذا هو السبب وراء جذب فكرة إدارة الجودة الشاملة لاهتمام جميع جوانب الأعمال والصناعة، بالإضافة إلى اهتمام الباحثين. فخلال العقد الماضي، أصبح تحسين الجودة من بين الاستراتيجيات التنظيمية الأكثر أهمية لتحقيق التفوق الاستراتيجي .

وحسب وجهة نظر (Samawi, 2018:29) فإن إدارة الجودة الشاملة هي الاستراتيجية التنظيمية لتحسين الأداء من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة ، ومستوى عالٍ من التنظيم ، كما يمكن تحقيق الأداء من خلال (العمل الجماعي، التوجه نحو الزبون، تحقيق الجودة، التحسينات في المدخلات

والعمليات والأداء، الملاءمة، الموثوقية). فأداره الجودة الشاملة هي علاقات تآزرية وتحسين مستمر وتقييم ذاتي ونظام العملية المستمرة والقيادة.

الى جانب ذلك ركز كلا من (Chirwa & Buikaniu, 2022:3) على اهمية الاتصالات لتحقيق تفوق المنظمات ففي بيئة الأعمال العالمية اليوم، يكون للاتصال الداخلي والخارجي الفاعل تأثير كبير على نجاح المنظمة. إذ إن التواصل الفاعل هو الرابط المشترك الذي يربط جميع العوامل لتحقيق الميزة التنافسية والاحتفاظ بها في بيئة متعددة الثقافات، اذ يمكن أن يؤدي التواصل الضعيف إلى تآكل ثقة الزبائن وتدهور لاحق في قدرة المنظمة على المنافسة بفاعلية. فمنح العاملين فرصة التعرف على نتائج اعمالهم يضمن فهمًا مشتركًا وبيئة تواصل مفتوحة.

واتفق (Blazenaite, 2011: 84) أن التواصل الفاعل هو المفتاح للحفاظ على المنظمة، كنظام من العاملين، الذين يعملون معًا لتحقيق الأهداف. ففي القرن الحادي والعشرين، المشحون بالتحدي والتغيير، تحتاج المنظمة إلى القدرة على الاستجابة بسرعة، ويحتاج أعضاء المنظمة إلى معلومات واضحة وكاملة. اذ تشير الأبحاث إلى أن التواصل الفاعل يعتبر ذو أهمية قصوى في أي منظمة اليوم، لتأمين التفاعل المفتوح مع التدفق الحر للمعلومات، وإنشاء نظام اتصالات مفتوح ومتكيف يحقق فوائد تنظيمية واسعة النطاق.

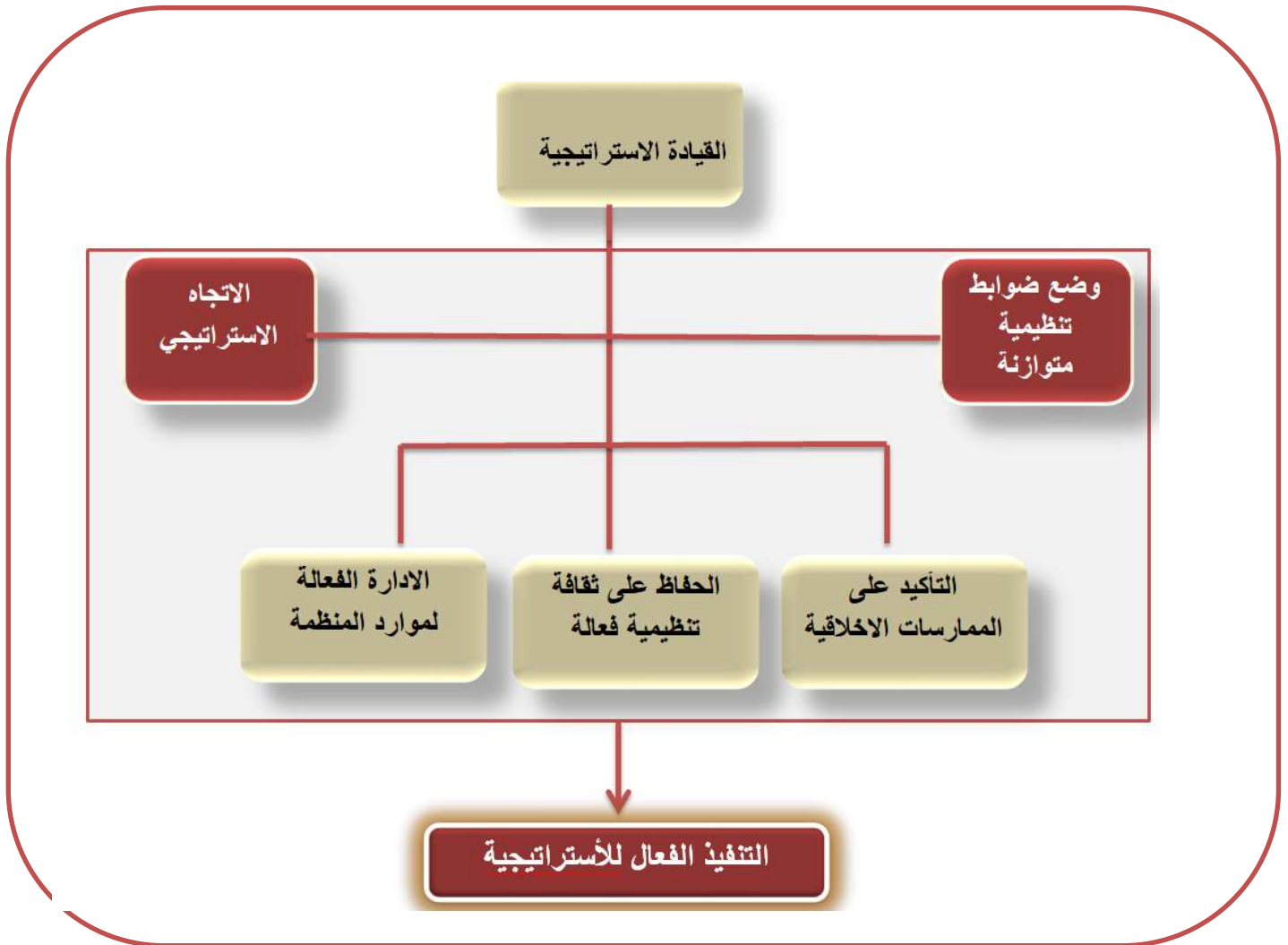
ويجادل (Ahmed, 2023:140) بأن مفتاح تحقيق التفوق الاستراتيجي هو إدارة الموارد البشرية؛ لأنها قادرة على ترجمة استراتيجية المنظمة إلى عمل وإدارة العمليات بذكاء وفاعلية وتزيد من المساهمة والالتزام للعاملين وتحدد الظروف اللازمة للتغيير البسيط، وزيادة الإنتاجية وانخفاض معدل الدوران وتحقيق النتائج الإيجابية. فالتفوق الاستراتيجي لا يمكن تحقيقه بدون وجود كادر وظيفي مناسب وماهر وذو دوافع جيدة.

ويتفق كلا من (Al-Jedaiah & Albdareen, 2020 : 1) على أن تحقيق التفوق يتطلب وجود منظمة متعلمة تتمتع بالقدرات والإمكانات اللازمة، لمواجهة التطورات الجديدة لتكون في المركز الأول مقارنة بالمنافسين الآخرين. فإن استدامة التفوق التنظيمي تتطلب إدارة متكاملة للموارد البشرية، فالعامل البشري في المنظمات هو المفتاح لقيادة المنظمة نحو التفوق، وتمكينها من بناء خطتها المتكاملة للموارد البشرية التي تساعد على تحقيق التنمية المستدامة، ويجب أن تكون الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية مرتبطة بخطط المنظمة الأخرى لتحقيق التميز وقيادة الأعمال المتكاملة والمستدامة.

وهذا ما دعا (Ahmed, 2023:140) إلى توضيح دور وظيفتي الاستقطاب والاختيار إذ يتم إيجاد وتأمين فرص العمل المستقبلية بأعداد كافية، واختيار المتخصصين كما يعد التدريب والتطوير بعدان مهمان لإدارة الموارد البشرية للتأكد من أن العاملين قد تم تدريبهم بشكل صحيح للقيام بمهامهم وتحسين مهاراتهم وقدراتهم. كما يتم تحفيز العاملين الأكفاء من خلال تقديم التعويضات والحوافز لتنمية الإبداع.

يوضح الشكل (35) ان العنصر البشري في المنظمات هو تركيبة من الخصائص المتمثلة بالقدرات ، المهارات ، الكفاءات والخبرة . فالعنصر البشري اثنان الاصول ؛ لانه مورد يتطلب من المنظمة المتفوقة استثماره ، من خلال استثمار تلك الخصائص ، مما يمكن المنظمة من تخطي العقبات التي تواجهها ، بالاعتماد على تشجيع العاملين على المشاركة الفاعلة، التي تعزز من تحقيق الاهداف الكلية في المنظمة (الجميلي والجبوري ، 2019 : 273) .

وذهب كلا من (Jabbar & Hussein, 2017 : 99) في تشخيص دور القائد ومساهمته بالطريقة التي تدير بها المنظمة أنشطتها، اذ يمكن للقيادة التي لديها استراتيجيات فاعلة أن تعمل على توظيف الإدارة الاستراتيجية بشكل مثمر. فالقادة الذين يتبعون الاستراتيجيات قادرون على تسريع نمو الأنشطة الاستراتيجية المناسبة، ويحددون طرق تنفيذها. كما تعمل هذه الإجراءات كمقدمات لتحقيق نتائج أعلى وقدرة تنافسية استراتيجية. ويتفق كلا من (Nahak & Ellitan, 2022 : 1442) أن التفوق الاستراتيجي يتطلب اتخاذ قرارات معقدة وطويلة المدى وموجهة نحو المستقبل، وتتطلب موارد كبيرة، وبالتالي فإن مشاركة الإدارة العليا أمر مهم ، إذ إن الأخطاء في تنفيذ الاستراتيجية من اهم المشكلات ، والتي غالبا ما تحدث بسبب عدم وجود التزام من قبل الإدارة العليا ، وناقش (et al., 2012:208) Zehir) أن القائد هو وكيل التغيير ، الذي يبدأ التغيير التنظيمي من خلال شرح الرؤية للعاملين في المنظمة . ويمنع القادة مقاومة التغيير، ويدعمون العاملين في تحديد المشكلات والواجبات من خلال إقناعهم بضرورة دعم التغييرات الأساسية ، ويهتم القادة أيضاً بالتنمية الشخصية للعاملين والتي تؤدي إلى إقامة علاقة وثيقة معهم . فيدفع القادة لكل عامل بطرق مختلفة ولكن بطريقة عادلة، لتحفيزهم وتشجيعهم . فالقادة هم من يجعلون العاملين يتبنون اهداف المنظمة ويعدها جزء من اهدافهم الخاصة . وكما موضح في الشكل (18):



شكل (18) دور القيادة الاستراتيجية في التنفيذ الاستراتيجي

Source : Jabbar, A. A., & Hussein, A. M. (2017). The role of leadership in strategic management. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 5(5), 99-106.

يرى (Gamble et al ,2019:199) على الرغم من عدم وجود وصفة إدارية محددة للتنفيذ الناجح للاستراتيجية التي تشمل جميع مواقف المنظمة وجميع أنواع الاستراتيجيات، إلا أن إنه يجب تغطية بعض القواعد الإدارية بغض النظر عن الظروف.

وبناءً على ما سبق أن من أهم الأسباب التي تساهم بتحقيق التفوق ان تتمكن المنظمة من ردم الفجوة بين متطلبات التفوق ومهارات العاملين، الى جانب الاستخدام الامثل للتكنولوجيا المتطورة وحرص المنظمة على استبقاء الكفاءات الوظيفية ، التي تساهم بتحقيق هدف التفوق، مع بناء مناخ من الثقة المتبادلة وتفهم حاجات العاملين، وانشاء بيئة مناسبة لتحقيق اهداف المنظمة وتوجهاتها

وفي الوقت ذاته تحقيق اهداف العاملين، وعدم اهمال دورهم، وفسح المجال لاهتماماتهم وأفكارهم ووجهات النظر الخاصة بهم ، وجعل السلطة من اسفل السلم التنظيمي لأن العاملين هم الاقرب الى معرفة خفايا التفوق لانهم اكثر التصاق بها .

سادسا- ابعاد التفوق الاستراتيجي

للتفوق الاستراتيجي ثلاثة ابعاد تما اختيارها وفق للجدول (15) :

جدول (15) ابعاد التفوق الاستراتيجي

الابعد	الباحث
1 - (دوائر النفوذ ، الضغط التنافسي ، التكوين التنافسي)	Aveni & Rechard,2001:120
2- (مناطق النفوذ ،الضغط التنافسي ،التشكيل التنافسي)	Strikwerda,2005:8
3 - (الاستراتيجية الملائمة ، تفوق القيادة ، تفوق الموارد البشرية ،تفوق الخدمات ،تفوق الثقافة)	Alnaweigah,2013
4 - (منقطة النفوذ ،الضغط التنافسي ، التكوين التنافسي)	Khatib & ALshawabkeh, 2022

المصدر : من إعداد الباحث

تم اعتماد مقياس (Strikwerda,2005:8) لاتفاقه مع أغلب الباحثين ولكونه الاقرب إلى أهداف الدراسة ويمكن توضيح تلك الابعاد على وفق الاتي :

1 - مناطق النفوذ

ان مناطق النفوذ تعد بمثابة قلب التفوق الاستراتيجي وتعرف بأنها عبارة عن محفظة سلع وخدمات المنظمة ، ومناطق النفوذ مفهوم مستعار من الجغرافية السياسية، وهو موضوع بدأ البحث فيه مؤخراً في أدبيات الإدارة، اذ يوفر إطارا لدراسة النية الاستراتيجية لمحفظة المنظمة ، وأثارها على الاستراتيجية التنافسية، وهي مجموعة السلع والخدمات التي تنتجها المنظمة ، مع القدرة على التأثير في المكان الذي يتصارع فيه المنافسون ، وهي توفر سياق عمل لتفحص الهدف الاستراتيجي لمحفظة المنظمة التنافسية (الباشقلي وسلطان ،2021 : 11).

اذ تمثل مناطق النفوذ المحفظة المتكاملة لمنتجات المنظمة التي تقع ضمن نطاق عملها الجغرافي، ووضع رؤية مستقبلية بهدف توجيه موارد المنظمة حول محفظة منتجاتها ، بما يحقق التفوق الاستراتيجي واستمرارية التعامل مع تهديدات المنافسين وتفوقها عليهم (Shlaka&Kadhim,2022:694) .

وذكر (Al Hindawy, 2022 : 11) ان الاستراتيجيات التقليدية كانت فاعلة لمدة طويلة من الزمن، اتسمت خلالها البيئة بالاستقرار النسبي أو التغير المتوقع، إلا أن هذا الواقع لم يعد موجوداً مع التطورات البيئية التي تتسم بالمنافسة الشديدة التي تهدد المكاسب التي تحققت للمنظمات، مما قادها للاعتماد على طرق جديدة لحماية مناطق النفوذ. اذ حرصت المنظمات على بناء ميزتها الاستراتيجية في المجال المادي والفضاء الإلكتروني من خلال تحديد السوق الأولية ومن ثم تحديد المصالح المختلفة والمناطق العازلة والمناطق المحورية والمواقع المتقدمة، من خلال بناء مجال متماسك .

وإن مجال النفوذ يمثل الدعامة الأساسية للتفوق الاستراتيجي ؛ نظراً لأن المنظمات تعمل في بيئات شديدة التنافس، فيجب عليها إعادة تخصيص مواردها لتكون مرتبطة بوضعها التنافسي، وهذا يوجه منتجات المنظمة نحو المجالات التي تتمتع بنقاط قوة وسيطرة على السوق ، وتوجيه كافة جهودها ومواردها نحو السوق الأساسية الخاصة بها التي تمتلكها، ولكنها تعتبر البداية التي تتصل بكل ما يحيط بها من سوق خاصة بها من قدرات مشتركة و وفورات الحجم والنطاق والمجال التنافسي للمنظمة .

وحسب (Abugabel, 2022: 179) أن مجال النفوذ يتأثر بأربعة عناصر للتحكم في قواعد العمل ضمن البيئة التنافسية التي تعمل فيها : المناطق المتأثرة بالقوة والتي تستخدم المواقع الأمامية لخلق موطئ قدم لها في المجال التنافسي، المجالات التي يتأثر بها الفكر تقع ضمن المجالات الرئيسة والمحورية التي تكون فيها التحالفات قوية، المجالات التي يتأثر بها الفكر والقوة. ودور الفكر هنا هو خلق منطقة متماسكة من المناطق المعزولة والقوية ، مناطق القوة الفارغة، والتي من المحتمل أن تكون مفيدة في المناطق التي لا يوجد فيها موقف قوي.

2 – الضغط التنافسي

يمكن تعريف الضغط التنافسي بأنه قدرة المنظمات على البقاء من خلال بيئة عمل تنافسية تتميز بضغوط عديدة بسبب القدرة التنافسية المفرطة؛ لذلك فإن المنظمات التي تسعى إلى التفوق، لا بد لها من التكيف بسرعة مع أي تغييرات وبناء تحالفات استراتيجية والتعاون مع المنافسين لتشكيل هياكل مركزية لتتولى عملية السيطرة على السوق على أساس المنافسين الأقل هيمنة (Abugabel, 2022: 180) .

وأشار كلا من (Khatib & Alshawabkeh, 2022 : 204) والضغط التنافسي هو الضغط الذي يمثل قدرة المنظمات على التغلب على الضغوط التنافسية التي يفرضها المنافسون الآخرون نظراً لأهمية التركيز على ولاء الزبائن في جميع مراحل وأنشطة المنظمة من خلال جذب الزبائن، فقد تنشغل المنظمات بمعاركها السيادية وتتجاهل التغيرات في احتياجات الزبائن، مما يؤدي إلى خلق فجوة بسبب قدرة الزبون للوصول إلى السوق الواسعة عبر الإنترنت ، لذا يجب على المنظمات التي تسعى إلى التفوق أن لا تفقد التوجه للزبون من خلال استخدام المنصات الإلكترونية وتخصيصها الميزانيات والموارد لتحليل البيانات والتعرف على التغيرات في احتياجات الزبائن .

ويتألف الضغط التنافسي من حركة تنافسية موجهة خارجياً ومحددة وقابلة للملاحظة من قبل المنظمات المتنافسة لتعزيز مكانتها التنافسية النسبية، وينتج عن هذه التحركات التفاعل التنافسي، إذ تأخذ كل منظمة جميع الإجراءات التنافسية في السوق بنظر الاعتبار. وهنا يمكن التمييز بين مصطلحي الضغط التنافسي والتوتر التنافسي، فالتوتر التنافسي هو المدى الذي يعد إدارة المنظمة وأصحاب المصلحة منافساً معيناً ليكون المنافس الرئيس لمنظمتهم. ويصف تلك العلاقة بالعلاقة الغير المتماثلة المدركة بين اثنين من المنظمات المتنافسة ، بينما يصف الضغط التنافسي العلاقة المدركة بين المنظمة وبيئتها التنافسية بأكملها. وبذلك فهو يكمل معنى التوتر التنافسي، وقد تم قياس التنافس بين الصناعات بعوامل تؤثر في درجة المنافسة السعرية في السوق كعدد وتركيز المنافسين ومعدل النمو في الطلب وكثافة رأس المال في الصناعة والتكاليف الثابتة وانخفاض التمايز وتكاليف التبديل، وتنوع المجموعات الاستراتيجية داخل الصناعة وحجم حواجز الخروج ، ويمكن أن يكون الضغط التنافسي متمثلاً في التهديد الكمي كمضاعفة حجم الحصة السوقية (الباشقلي وسلطان ، 2021 : 11) .

إن المنظمات لديها رغبة كبيرة في النمو والتفوق على المنافسين. وهذا يتوافق مع رد فعل معاكس لضغوط المنظمة. ويعمل على قيادة وتطوير مناطق نفوذها ومحاولة تعزيز نموها والتفاعل في مجالها، مما يؤدي إلى زيادة الضغط المستمر الذي يسمى (الضغط الخارجي التنافسي) ، ويتمثل الضغط التنافسي في قدرة المنظمة على التضيق على مصادر التدفقات النقدية ، التي تتدفق إلى المنظمة في سوق المنتجات الجغرافية من خلال المنافسة السعرية ، أو من خلال منع قدرات المنظمة على التوسع في أسواق جديدة بحيث يصعب على المنافسين مهاجمة التدفقات النقدية في جميع قطاعات السوق وقد تكون محمية لأسباب قانونية (Shlaka, 2022: 695) .

ويعد فهم عملية النمو وإدارته أمراً بالغ الأهمية لبناء الميزة الاستراتيجية والحفاظ عليها، وقد يؤدي هذا النمو إلى زيادة النفوذ أو يمكن أن يكون مكلفاً، حتى لو كانت منطقة التأثير الحالية غير مستدامة تحت

ضغط المنافسين الآخرين. ويمكن الحفاظ على الميزة الاستراتيجية من خلال تطوير المجال لمواجهة التحديات الناشئة، والاستجابة للتهديدات، واستغلال الفرص، والضغط التنافسي هو تحدي النمو الوحيد الذي يجب على المنظمات مواجهته. (Al Hindawy, 2022 : 11) .

3 - التشكيل التنافسي

إن التشكيل التنافسي هو أساس مناطق النفوذ لتحقيق التفوق الاستراتيجي، وهو عملية تقوم المنظمات من خلالها بتحليل هيكل الصناعة لتحقيق التفوق بشكل دوري لاختراق وتجاوز حالة التوازن التنافسي والوصول إلى التفوق ، نظرا للاختلاف في سلوك المنظمات، أو بسبب التناقض والتقلبات المتكررة في هيكل الصناعة نفسها، مما يدعو إلى متابعة تحليل هيكل الصناعة. ويهدف التشكيل التنافسي إلى تطوير فريق عمل ملتزم ومتحمس من أجل التعاون والحفاظ على الزبائن، من خلال السعي لإضافة قيمة لهم (Abugabel, 2022: 179) .

وهذا ما اتفق عليه كلا من (Alshawabkeh & Khatib, 2022 : 204) أذ اكدا على أن التشكيل التنافسي يركز على البناء التنافسي، وهو نتيجة عمليات مدروسة ومركزة للتدريب التنافسي من خلال توجيه استراتيجية المنظمة نحو التحالفات والشراكات اللازمة للمنظمة، للتأكد من قدراتها الداخلية حتى تتحول تلك الشراكات إلى ميزة تنافسية وليس مجرد شراكات مقارنة بالمنافسين الآخرين .

واوضح كلا من (الباشقلي وسلطان ، 2021:11) أن المنظمات تستطيع تحقيق التفوق على المنظمات الأخرى من خلال إتقان فن التشكيل التنافسي، فالقدرة على إنشاء هيكل للتحالفات والأهداف ومجالات التنافس تعكس رؤية المنظمة العالمية للمساحة التنافسية، ويبدأ التشكيل التنافسي بإنشاء تحالفات من القوى تقلل من التعقيد التنافسي، وتتضمن أيضًا استخدام الإشارات والتدخلات المترنة والعميقة بهدف عدم انحياز الآخرين أثناء تحرك المنظمة نحو تحقيق أهدافها، إذ تستخدم القوى مجموعة متنوعة من الأساليب كالتقسيم والتغلب، والتنفيذ والتنسيق واستراتيجيات التوازن لاكتساب التأثير ليس فقط على التشكيل التنافسي الحالي، بل أيضًا على عملية إعادة بناء الهيكل التنافسي، وهذا يضمن أنه حتى مع تطور المساحة التنافسية الخاصة بالمنظمة ، تظل للمنظمة مكانة استراتيجية قوية، لأنها ضمن تشكيلة كبيرة من القوة العظمى .

عرف (Shlaka,2022:694) التشكيل التنافسي بأنه إطار للتحليل الاستراتيجي يهدف إلى صياغة استراتيجية للمنظمة للاستفادة من نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف واستغلال الفرص وتجنب

التحديات. فالأداء الاقتصادي والتوجه التنظيمي يهدفان إلى الاستغلال الموارد داخليا وخارجيا أو كليهما من خلال التعاون التنافسي لإعطاء المنظمة مسارا جديدا في ظل المنافسة الجديدة .

والتشكيل التنافسي هو المدخل إلى مناطق النفوذ لتحقيق ميزة استراتيجية على المنافسين الآخرين، والهدف من التشكيل التنافسي هو كيفية تكوين فريق عمل متميز ومتحمس من العاملين المتعاونين مع الزبائن، مما يفرض على المنظمات اتباع ادوات الإدارة الحديثة في عملية التكوين التنافسي حتى لا تفقد كفاءتها، وحجم مواردها، ويرتبط التكوين التنافسي بتطوير الميزة التنافسية وغالباً ما يوصف بأنه قدرة المنظمة على دمج مواردها وقدراتها سعياً إلى خلق كفاءات ذات قيمة مضافة يصعب تكرارها من المنافسين الآخرين (Al Hindawy, 2022 : 11) .

المبحث الخامس

العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة

توطئة

استنادا إلى الأدبيات التي تناولت متغيرات الدراسة ، تم التطرق في هذا المبحث إلى العلاقة بين متغيرات الدراسة، وفق ما أورده الباحثون واستنادا إلى الأسس والنظريات التي تربط متغيرات الدراسة، بهدف تشكيل البناء الفكري بشكل مترابط ومتماسك، مما يساهم بتحديد الأساس المنطقي للعلاقة الميدانية للمتغيرات وبحسب الآتي :

أولا - العلاقة بين الفضول الفكري والرؤية الاستراتيجية

ان عالم الاعمال في الوقت الحاضر، يفرض على المنظمات استعمال المعرفة والمعلومات الجديدة ، والعمل على استكشاف إمكانيات جديدة لها، مما يقود إلى تنفيذ الأفكار الإبداعية بهدف تحقيق التفوق في ظل بيئة سريعة التغيير. إذ تستطيع المنظمات من تحقيق التحولات في بيئة العمل، من خلال إدارة القوى العاملة بكفاءة وتقديم منتجات وخدمات جديدة و تطوير القدرة الابتكارية للعاملين، إذ ان المنظمات التي تشجع على الابداع بهدف توليد الأفكار عن طريق تحويل المنتجات والخدمات، تكون قادرة على ان تكتسب مزايا تنافسية من عملية الابتكار في بيئة العمل (Silva & Silva, 2023: 4-5)

فالاقتصاد اليوم القائم على المعرفة ناشئ عن إدراك أكثر اكتمالاً لدور المعرفة والتكنولوجيا في النمو الاقتصادي. واستجابة للبيئة الاقتصادية التنافسية، إذ كانت هناك زيادة عالمية كبيرة في الاقتصادات القائمة على المعرفة على مدى السنوات الثلاثين الماضية، وازدادت أهمية المعرفة والمهارات والابتكار لنجاح الأعمال (Taiwo & Lawal, 2016:127).

إن السمة الأساسية للمنظمات الذكية في القرن الحادي والعشرين هي التركيز على المعرفة والمعلومات. فالمنظمات المتفوقة في الوقت الحاضر هي المنظمات التي يكون لديها تكنولوجيا متقدمة ، فهي بحاجة إلى اكتساب المعرفة وإدارتها وإجراء العديد من التغييرات للنجاح في ذلك، فالمعرفة أداة قوية يمكن من خلالها الوصول إلى الابتكارات المتسارعة ، والمعرفة في الوقت الحاضر مصدر مهم للتفوق الاستراتيجي .

وخاصة في ظل التعقيد الذي تتميز به البيئة، فالتفوق الاستراتيجي يكون ممكن في حالة عرفت المنظمات كيفية إدارة المعلومات ونشرها وتحقيقها بكفاءة ، والا هم من ذلك ان تكون تلك المعرفة جديدة ، وبناءً

على ما سبق فالمعرفة ستصبح أهم مورد للمنظمة وسوف يعتمد نجاح المنظمات على قدرتها على إنشاء المعلومات واكتسابها ونشرها (Kheirabadi et al, 2019:2).

إن اكتساب المعرفة هي عملية مرتبطة بإنتاج المعرفة ، تشمل هذه العملية التقاط المعلومات وتجميعها بالإضافة إلى استرجاعها ومشاركتها. ، إذ يرتبط اكتساب المعرفة وسلوك البحث عن المعلومات ارتباطاً وثيقاً. ويتم تحفيز العاملين للبحث عن معلومات جديدة ؛ لأنهم يحفزون بالنتيجة المتوقعة، وهي الحصول على معرفة جديدة (Adiningrum, 2021:3).

إن العاملين يختلفون في مدى رغبتهم بالتعلم وتوجههم في البحث عن الجديد من المعلومات ، هذا التعطش للمعرفة يتجسد في سمة الفضول الفكري ، ويعد الفضول الفكري عنصر أساس في الإدراك البشري ومحرك مهم للتعلم الناجح . فالفضول الفكري من العوامل المهمة في تحفيز الابداع، وأن الدافع الجوهري والمهارات الإبداعية هي من العوامل التي ترتبط بشكل إيجابي بإبداع العاملين ، إذ يميل العاملون الذين لديهم فضول فكري إلى تحمل المخاطر والانفتاح على التجارب وحل المشكلات ببراعة، ويمتلكون الإرادة للتغلب على التحديات ، والقدرة على الشك والتساؤل ، ورغبتهم ومثابرتهم في الحفاظ على السلوك الاستكشافي وحل المشكلات (Silva & Silva, 2023: 4-5).

ومن بين العوامل التي تساعد على تشجيع الفضول الفكري هي (الدافع) إلى جانب عوامل أخرى مثل (فجوة المعلومات)، و(أساليب التقدم في التعلم) . فعندما تتناغم الرؤية الاستراتيجية مع مهمة وأهداف المنظمة، سوف تحدد توجه المنظمة ، مما ينعكس على زيادة إنتاجية العاملين ، وزيادة المكاسب المالية، وزيادة الحصة السوقية ، والتطوير الشامل للمنظمة وتحقيق النمو واستدامة الميزة التنافسية، بالإضافة إلى أن المنظمات التي لديها رؤية قوية تحقق أرباحاً أعلى؛ لذلك عندما تهتم الرؤية الاستراتيجية بتحفيز العاملين وتشجيعهم ، سينعكس ذلك على تحسين معنوياتهم ويقودهم ذلك إلى الاستقلالية بتنفيذ قناة اتصال فاعلة والمشاركة في عملية صنع القرار. فالرؤية الاستراتيجية تعطي المنظمة هدفاً ملموساً يستحق السعي لتحقيقه (Cato & Gordon, 2012:2).

إن الرؤية لديها القدرة على التأثير في أداء المنظمة. فيتم من خلالها تحقيق الأداء المتفوق؛ ولذلك فالرؤية الاستراتيجية، سيكون لها تأثير تحويلي على مستقبل المنظمة من خلال تركيز وتشكيل الأهداف والاستراتيجيات، وإلهام المشاعر الإيجابية حول المنظمة، وضمان الاجماع على الهدف، و المساعدة في حل وجهات النظر المتباينة بين المديرين . فالمنظمات تستعمل الرؤية لعرض قيمها، وتحفيز العاملين، وتعزيز تطلعاتهم ، من خلال رؤية فاعلة يتم التركيز فيها على المعايير الأخلاقية التي توجه سلوكياتهم أثناء سعيهم لمساعدة المنظمة على تحقيق رؤيتها (Jonyo et al, 2018:19).

إذ أكد (Darbi,2012:95) أن الرؤية الاستراتيجية تساهم بتحقيق إحساس مشترك بالهدف وتعمل أيضاً كقناة يتم من خلالها تشكيل تركيز العاملين، كما تعمل الرؤية إلى تحفيز وتشكيل السلوكيات وتنمية مستويات عالية من الالتزام والتأثير بشكل إيجابي على أداء العاملين .

وهذا يتفق مع دراسة (Louis & Mohamed, 2024:5) إذ بين أن الرؤية الاستراتيجية المحددة جيداً تساهم في تحديد اتجاه واضح للمنظمة، مما يضمن فهم جميع أصحاب المصلحة للأهداف والغايات طويلة المدى. فهي توفر إحساساً بالهدف وتساعد في توجيه التخطيط الاستراتيجي وعمليات صنع القرار. الى جانب إلهام وتحفيز أصحاب المصلحة ، كما أن بيان الرؤية المقنع لديه القدرة على إلهام وتحفيز العاملين والزبائن والمستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين. إنه يخلق إحساساً مشتركاً بالهدف ويعزز الثقافة التنظيمية الإيجابية التي تدفع العاملين للعمل نحو تحقيق الرؤية و توجيه عملية صنع القرار الاستراتيجي ، ويعد بيان الرؤية بمثابة ضوء توجيهي لعملية صنع القرار الاستراتيجي. فهو يساعد القادة والمديرين على تقييم الفرص والمبادرات والاستراتيجيات المحتملة مقابل أهداف المنظمة طويلة المدى، مما يضمن التوافق والتماسك في عمليات صنع القرار.

فتحيز العاملين وتشجيعهم على الفضول الفكري عن طريق الرؤية الاستراتيجية ، سيساهم بزيادة ميلهم نحو البحث عن فرص للنشاط المعرفي المجهد من خلال المشاركة والاستمتاع به، مع الأخذ بنظر الاعتبار ان الفضول الفكري يتداخل مع السمات الشخصية الخمسة الكبار المتمثلة في الانفتاح على التجربة، والتي يُنظر إليها على أنها بناء متعدد الأبعاد يحتوي على ستة جوانب من الخيال، والحساسية الجمالية، والانتباه إلى المشاعر الداخلية، والأفعال، والأفكار، والقيم (Opsata,2020:16).

فتحقيق التفوق الاستراتيجي يتطلب وجود عاملين لديهم دوافع مهنية قوية، إذ إن انخفاض المشاركة الوظيفية للعاملين يساهم بتراجع الاداء الذي يكون السبب الرئيس في فشل المنظمات .

ان تشجيع العاملون على تحقيق دوافعهم سوف يقودهم الى البحث والتقصي لإشباع فضولهم وسيجعلهم ذلك أكثر حساسية في ملاحظة الظواهر أو الأحداث المختلفة من حولهم، وسوف تفتح لهم عوالم جديدة مليئة بالتحديات وتجذبهم للتعلم بشكل أعمق (Hardianti et al., 2020:723) .

فعلى الرغم من وجود العديد من العوامل المهمة التي تستطيع المنظمة من خلالها التفوق الاستراتيجي مثل بيئة العمل والقيادة، فإن الخصائص الفردية للعامل مثل الكفاءة الذاتية والضمير لها الدور الأكبر ، إذ إن المشاركة الوظيفية تبدأ بتحفيز العاملين .

ثانيا - العلاقة بين الشغف الرقمي والرؤية الاستراتيجية

انطلاقاً من تعريف الرؤية الاستراتيجية على أنها الحلم للمستقبل المرغوب والموجه للأعمال والممارسات المستقبلية للمنظمة، وان الرؤية تشير إلى التركيز الاستراتيجي للمستقبل وماذا سيكون عليه إذا تم تحقيق اهداف المنظمة الاستراتيجية جميعها ، فإن الرؤية تعكس صورة المعرفة لحالة المستقبل المرغوب أو هي صورة ذهنية لما سيكون وضع المنظمة عليه في المستقبل، فهي أهم ما يتضمنه التخطيط الاستراتيجي وتلخص اهم الأهداف (ابراهيم، 2023: 162) .

اذ ان الرؤية تقدم الوضوح والاستقرار لأهداف المنظمة واهداف العاملين، التي عندما يتم دمجها، توفر صورة واضحة لما يجب القيام به، فوضوح الرؤية يشير إلى وجود هدف محدد جيداً وسهل الفهم، وان استقرار الرؤية يضمن جعل الرؤية متسقة مع مرور الوقت، كما أن وضوح الرؤية هو الذي يرتبط بشكل كبير بنجاح الابتكارات، من خلال عدم اليقين التكنولوجي. كما ان الباحثين يميزون بين جانبين للرؤية الاستراتيجية للقادة الذين يديرون التكنولوجيا، الأول هو رؤية لنظام المنظمة، والآخر هو رؤية للتكنولوجيا داخل نظام المنظمة، فإن وضوح الرؤية الاستراتيجية عامل محفز للعاملين لتحقيق اهدافهم التي هي جزء من اهداف المنظمة (Carleton,2010:18) .

كما ان الشغف بالعمل بشكل عام هو حب العامل للعمل أو الحالة العاطفية الشديدة للعامل تجاه عمله ، مما يمنحه المثابرة والدافع لتحقيق أهداف المنظمة (Pollack et al.,2020:2).

فبعض العاملون يزداد شغفهم من خلال الانخراط في الأنشطة التي تثير مشاعر إيجابية قوية ، بالإضافة أن الشغف في العمل يقود إلى الانخراط في الأنشطة التي تسمح لهم بالتعبير عن قيمهم، ان الشغف الرقمي يساهم بالمشاركة في الأنشطة الرقمية التي توفر تجربة عاطفية إيجابية قوية وكذلك الشغف الرقمي الذي تحركه القيم، فيصبح لديهم شغف مباشر تجاه الأنشطة التي يجدونها ذات معنى خاص ، فالقيم الشخصية هي المكون لعملية الإدراك، وذلك بسبب ارتباطها بالأعراف الاجتماعية والعواطف، وهذا يؤكد أهمية القيم باعتبارها جانب مهم من عملية صنع القرار الانساني، وان للقيم دور محوري في تكوين المواقف وسلوك العاملين(Jachimowicz,2017:18).

لذلك تتأثر أولويات القيمة بعدة عوامل، بما في ذلك ظروف الحياة، ومستوى إمكانية تحقيق القيم في مواجهة المقايضات المتأصلة التي تنطوي عليها بعض المواقف، وتأثيرات العمر والنوع الاجتماعي والتعليم. كما تؤثر الشخصية والمزاج والبيئة الاجتماعية والسياسية أيضاً في القيم.

ونظرًا لأن الأولويات النسبية لقيم العامل قابلة للتغيير فبالإمكان توجيهها من خلال الرؤية الاستراتيجية (7: 2018, Alasser) .

إذ تحتل الرؤية الاستراتيجية دوراً رئيساً لإلهام العاملين وتوحيد توجههم في تحقيق الاهداف الرقمية للمنظمة ، من خلال الاستناد الى خطط استراتيجية شاملة ، لها رؤية ورسالة وأهداف واسعة وانشطة تساهم في صياغة استراتيجياتها الرقمية عن طريق التعرف على طبيعة العمليات في الوقت الحاضر وثقافة هذه المنظمات ، ودور العاملين في توجيه عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية واختيار سياسات التغيير المناسبة باتجاه تحسين مستويات الاداء والتفوق الدائم (اللامي، 2022: 90) .

إذ تمثل الرؤية الاستراتيجية حالة تنظيمية مستقبلية مثالية من خلال البيانات النصية والسيناريوهات المصورة ، اما الرؤية الاستراتيجية في التطبيقات الرقمية فتعكس وضوح المنظمات التي تتبنى التكنولوجيا الرقمية، وبناء نموذج أعمال يعتمد على التكنولوجيا الرقمية ومشاركة هذه الحالة الرقمية المستقبلية داخل المنظمة. فإن الانتقال الى التكنولوجيا الرقمية يتطلب تغيير تنظيمي معقد تبرز من خلاله الحاجة الى تظافر جهود العاملين بمستويات مختلفة ، فأن عدم وجود شغف رقمي للعاملين سينعكس على انخفاض جودة الاداء الرقمي للموارد البشرية، وقد لا يفهم العاملون اهمية التغيير الرقمي جيداً، وبالتالي، سوف يقاومونه (4: 2024, Cheng et al) .

وان الشغف الرقمي يساعد المنظمات على البقاء في بيئة الاعمال المتطورة ، إذ إن عدم اعتماد المنظمات على الانتقال الى الرقمية في اعمالها سيجعلها تواجه مخاطر كثيرة اهمها ان تكون تلك المنظمات غير منسجمة مع ديناميكية البيئة ومع ذلك فأن التحول الرقمي افرز عوائق ايضا اهمها القبول الثقافي. اذ تعد الأهداف المتغيرة باستمرار، والافتقار إلى مؤشرات الأداء الرئيسة المتوافقة وتعريف الرؤية غير الواضح عقبات رئيسية أمام هذا التحول . وأكد (Hsiang et al.,2015:3708) ان التكنولوجيا الرقمية مكنت من الانفتاح الآن أكثر من أي وقت مضى، إذ تدعم عدد من التكنولوجيا الحالية نموذج التعلم الحديث من حيث الإبداع والتواصل والتعاون. بالإضافة إلى ذلك، منحت التكنولوجيا العديد من الفرص وفتحت عقول العاملين من حيث مشاركة معرفتهم، فالانفتاح اسهم بدورًا مهمًا في دفع الابتكار والتحول .

كما أن التوجه والشغف الرقمي يكون نتيجة التخطيط للرؤية الاستراتيجية من خلال تحشيد جهود العاملين لاستخدام التطبيقات الرقمية الحديثة ، مما يساهم بخلق بيئة استباقية يقود الى التزام قوي من قبل المديرين والعاملين باتباع عملية هادفة تنير المستقبل للمنظمات (336 : 2013, Ghavifekr).

سيواجه مديرو الأعمال في جميع أنحاء العالم تحديات جديدة فيما يتعلق بنماذج الأعمال من ناحية والممارسات التنظيمية من ناحية أخرى، لذا لابد من المختصين بنظم المعلومات ومسؤولي الموارد البشرية للعمل معًا من أجل تحسين فهم كيفية استعمال التكنولوجيا لجعل المنظمات أكثر فعالية وإلهامًا (Niemi, 2017: 1).

بالإضافة إلى أن التكنولوجيا الرقمية تساهم في تطوير الفرص وتنفيذ الاستراتيجيات الفاعلة، وكذلك اتخاذ القرارات الصحيحة ودعم صناع القرار، وتحليل وتفسير الأنواع المختلفة من البيانات للوصول إلى المعلومات التي يمكن أن تساعد في إيجاد الفرص واستثمارها التي تحقق مزايا تنافسية، للمساهمة بشكل مباشر في النمو وزيادة مكانة السوق للمنظمة، لذا تتحول الرؤية إلى واقع تطبيقي من خلال خطة استراتيجية تعتمد على التقسيم الزمني للأهداف وتوزيعها في عمليات التنفيذ التي تتميز بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغييرات (Alhiary, 2021:225).

ثالثاً - العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية والتفوق الاستراتيجي

إن الرؤية الاستراتيجية هي خريطة المسار التي تتبعها المنظمات لتحديد مستقبلها، إذ أنها توفر الكمية والنوع اللازمين من التصور العام حول التكنولوجيا والموارد الضرورية التي يجب على المنظمة اتباعها للحفاظ على استدامتها واستقرارها في البيئة التنافسية، إلى جانب التطور الذي يمكن أن يحدث في مسار المنظمة ونوع العمليات والأنشطة والمهام التي يجب اتباعها لتحقيق تلك الرؤية، ما يفسر توجه المنظمات في تكوين رؤية استراتيجية لأعمالها حتى تحدد خطتها على المدى الطويل بطريقة ديناميكية ومتقدمة، ومن خلال الرؤية الاستراتيجية تستطيع الإدارة العليا في المنظمة توجيه العاملين نحو إدارة العمليات اليومية ومواجهة التحديات (Alhiary, 2021:224).

كما أن علاقة الرؤية الاستراتيجية بالتفوق الاستراتيجي تأتي من جانبين، الجانب الأول أن الإدارة بحاجة إلى صياغة استباقية عن كيفية إدارة أعمال المنظمة. أما الجانب الثاني فإن الرؤية الاستراتيجية الواضحة والمدرسة جيداً هي وصفة الإدارة لممارسة الأعمال، وخارطة طريقها لتحقيق الميزة التنافسية، وتحقيق رضا الزبائن. بالإضافة إلى تحسين الأداء المالي مما يقود إلى تحقيق التفوق الاستراتيجي. فإن المنظمة التي تركز على الرؤية الاستراتيجية الفاعلة من المتوقع أن تكون ذات أداء قوي في نتائج أعمالها بعكس المنظمة التي تنظر إدارتها إلى الرؤية الاستراتيجية على أنها ثانوية وتضع أولوياتها في مكان آخر، وإن صياغة الرؤية الاستراتيجية الفاعلة وتنفيذها لها تأثير إيجابي كبير على نمو الإيرادات والأرباح والعائد على الاستثمار، فإن مراقبة التطورات الخارجية الجديدة، وتقييم تقدم

المنظمة ، وإجراء التعديلات التصحيحية هي نقطة الانطلاق لتحديد ما إذا كان سيتم الاستمرار أو تغيير رؤية الشركة أو أهدافها أو استراتيجيتها أو أساليب تنفيذ الاستراتيجية (Tapera, 2014 : 122).

كما إن الرؤية توجه العاملين وجميع أصحاب المصلحة الآخرين إلى ما هو ذي معنى حقاً بالنسبة لهم في طريقهم نحو تحقيق التفوق، إذ تحتاج الرؤية إلى محتوى هادف وفاعل لتوضيح القيم المحورية التي تتشكل لتكوين المظهر المرغوب لاتجاهها، بالإضافة الى التوصيات المعقولة لتحقيق الأهداف الصعبة للغاية المرتبطة بالرؤية. إذ ان محتوى الرؤية يحدد بشكل أساس الهوية التنظيمية، ويشير محتوى الرؤية إلى صورة للمستقبل الجماعي، والمعلومات المضمنة في الرؤية، وغالباً ما ترتبط بالمتابعة والأخلاق والنزاهة والمسؤولية الاجتماعية والابتكار الاجتماعي، من خلال جمع احتياجات ورغبات أصحاب المصلحة، وتجاوز خلافاتهم، ومناشدة مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة لمشاركة الاهتمامات المتبادلة تجاه المستقبل ، أن تنفيذ الرؤية من خلال السماح لأعضاء المنظمة ان تعكس احتياجات وتطلعات أصحاب المصلحة، سوف يعزز رضاهم . وهذا امر حيوي لتحقيق التفوق الاستراتيجي (Vongariyajit & Kantabutra, 2021: 18).

رابعا - العلاقة بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي

يساهم الفضول الفكري بدور مهم في التنمية الفكرية للعاملين، فالفضول الفكري ينشئ الدافع للبحث عن المعارف الجديدة بهدف الحصول عليها واستثمارها، والفضول الفكري يرتبط بمهارات ما وراء المعرفة وسمات الشخصية الخمس الكبار والتعلم الذاتي، والتحصيل العلمي الاكاديمي ، بالإضافة الى الابداع والجهود الموجهة للتعليم، أن الفضول الفكري عادة يقترن بمشاعر ايجابية بأثارة التوجهات الاستكشافية، كما يمثل دافع لمواجهة العقبات مع شعور بالاستمتاع وليس مجرد أداء واجب ، وأن اهم ما يميز الفضول الفكري كثرة التساؤلات ومشاركة معارف الآخرين بهدف اثراء المعرفة، مما يقود إلى معرفة جديدة والمساهمة بحل المشكلات الفكرية، ومساهمته بإظهار السلوكيات الاستكشافية للمديرين وكذلك العاملين الذين لديهم فضول فكري، تكون لديهم رغبة كبيرة بالمشاركة والاداء والتي هي من العوامل المهمة لتحقيق التفوق الاستراتيجي وعلى جميع الاصعدة (مصطفى، 2022 : 785).

فالفضول الفكري يولد الابداع و المقصود بالأبداع هو التوصل الى نتيجة مبتكرة أو فريدة قابلة للتطبيق أو موضع تقدير، إذ ان هناك مكونات مهمة للإبداع ويأتي في مقدمتها العامل المعرفي مما يؤثر بشكل مباشر على تحسين الأداء الذي يقود الى التفوق والنجاح الاستراتيجي (Mahama, 2022: 262).

ويعد الفضول عنصراً قوياً يؤثر في العمليات المعرفية والعاطفية والانتاجية الذاتية، فضلاً عن الإنجاز والتنشئة الاجتماعية. كما إن العاملين الذين لديهم فضول يمتلكون سمات تكيفية معززة أو مرتفعة مثل القدرة الفكرية القوية والتمتع بالفكر المجرد والمعتقد وغير التقليدي والميل إلى الامتناع عن الحكم على الآخرين أو انتقادهم أو إلقاء اللوم عليهم، بالإضافة إلى إن العاملين الذين لديهم فضول أقل قلقاً بشأن اللاتأكد، ويرتبط الفضول أيضاً بردود أفعال أقل عدوانية تجاه الاستفزاز، ويميل العاملون الفضوليون إلى إظهار درجة أعلى من البراعة العقلية والعاطفية، التي بدورها يمكن أن تعزز سلوكيات التنظيم الذاتي الإيجابية مثل الإبداع، والطلاقة الفكرية وحل المشكلات بشكل متطور، كما يحقق اليقظة الذهنية وتؤدي هذه السلوكيات بدورها إلى زيادة احتمالات الإنجاز والمشاركة في مكان العمل والرضا الوظيفي الذي يساهم بتحقيق تفوق المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية (Horstmeyer, 2020: 5).

فالتفوق الاستراتيجي يمثل التفوق في المنافسة التي تعتمد على المنظمات، التي تمتلك مجموعة من القدرات الاستراتيجية التي تمكنها من إنتاج أفكار وقدرات جديدة تدعم المنظمة وتساهم في توسيع نطاق حصتها من السوق، وتعظيم نقاط قوتها ووضعها في وضع يمكنها من اغتنام الفرصة المناسبة والتفوق على العقباء، إذ تسعى المنظمات بشكل عام إلى ضمان البقاء في بيئة الأعمال وتحقيق النجاح والتفوق الدائم في الأعمال، فالمنظمات تؤدي أعمالها وفق سياق محدد في محاولة لتبسيط هذه الأعمال والعمل على الخروج من قوقعة أداء المهمة، إذ تعمل المنظمات على استعمال أدواتها وآلياتها وتقنياتها التي تساعد على تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمات إليها (Jaffar, 2023: 2).

كما أن للفضول دوراً مهماً في اكتساب المعلومات والمعرفة لاتخاذ القرارات وأهميته في معالجة افتقار الإدارات إلى الخبرة في اتخاذ القرار في السوق العالمي (Harvey et al., 2007).
 إذ أن المنظمات تنمو و تزدهر أو تفشل نتيجة للقرارات التي يتخذها المديرين، بحيث يكون عالم الأعمال مليئاً بالأدلة على نتائج القرارات الجيدة والسيئة، خاصة عندما يتخذ القرار في ظل التأكد أو اللاتأكد أو عدم المخاطرة. إلى جانب إن ترجمة القرار إلى عمل هي جزء من العملية التي لا تعالج التحديات الانية فحسب، إنما القرارات المستقبلية التي يترتب عليها نتائج استراتيجية وترتبط بالتفوق الاستراتيجي للمنظمات (Asikhia & Mba, 2021: 333-334).

خامساً- علاقة الشغف الرقمي بالتفوق الاستراتيجي

إن للشغف أهمية خاصة في عالم الأعمال؛ لأنه يقود إلى تحقيق الأهداف المستدامة، من خلال الإرادة القوية والشجاعة والمثابرة والمستوى العالي من المبادرة والاستعداد للعمل لساعات طويلة. فالشغف أساس القيام بالأعمال (Jaffar, 2023: 2).

إن العامل الشغوف بعمله لن ينظر اليه لمجرد واجب وانما كجزء من هويته، إذ إن الشغف يخلق الدافع والتأثير الايجابي والتركيز والمثابرة، كما يرتبط الشغف مع السمات الشخصية الخمس الكبار إذ يرتبط بالخصائص التكيفية مثل الوعي العالي وانخفاض العصابية، ويستند الشغف جزئيا على نظرية تقرير المصير ،التي تفترض أن العاملين ينخرطون في أنشطة لتلبية الاحتياجات النفسية للاستقلالية والكفاءة والارتباط. عندما يصبح النشاط ذا قيمة كبيرة يتم دمجها في هوية العامل، فيصبح النشاط شغفاً، الأمر الذي يقود العاملين إلى اختيار المشاركة في النشاط بحرية، ويحتل النشاط العاطفي مساحة كبيرة في هوية العامل، فإن الشغف قد ينجم عن الاستيعاب المسيطر عليه في هويته، مما يخلق ضغطاً داخلياً للانخراط في النشاط المرغوب. وهنا يحتل الشغف مساحة واضحة في هوية العامل (Vergauwe,2022:2) .

اذ تعد التكنولوجيا الرقمية ضرورية لزيادة كفاءة واستدامة عملها ، من خلال التغييرات الجذرية في جودة إدارة كل من العمليات التكنولوجية وعمليات صنع القرار، على جميع مستويات الإدارة، بالاستناد الى أساليب الإنتاج الحديثة ومواصلة استعمال المعلومات حول الحالة والتنبؤ بالتغيرات المحتملة في العناصر والأنظمة الفرعية المُدارة . فالتكنولوجيا الرقمية هي المرحلة الحديثة في تطور المعلوماتية، والتي تتميز باستخدام السائد لتكنولوجيا المعلومات لتوليد ومعالجة ونقل وتخزين وتصور المعلومات، والتي ترجع لحلول الأجهزة والبرامج الجديدة (Vergauwe et al.,2022:1) وحسب (Vergauwe et al.,2022:2) تقدم التكنولوجيا الرقمية العديد من المزايا منها:

- 1 – تساهم بازدياد مرونة الإنتاج بسبب إعادة تشكيلها السريع، والتغيرات الديناميكية في خصائص عملية الإنتاج، مما يخلق ميزة تنافسية ويؤدي إلى نمو محتمل في الأرباح.
- 2 – كما توفر تكاملاً معلوماتياً لمرحلة دورة حياة المنتجات من تطويرها إلى التخلص منها، مما يسمح بحل المشكلات بكفاءة وشمولية، ليس فقط لتحسين الإنتاج نفسه، ولكن الجودة والسلامة البيئية وخلق فرص عمل جديدة .
- 3 - تنطوي التكنولوجيا الرقمية على المرونة واستعمال كامل الإمكانيات التكنولوجية الحديثة، بما في ذلك التحليلات والإدراك .
- 4 – تؤثر التكنولوجيا الرقمية على القدرة التنافسية للمنظمات، فتمر المنظمة خلالها بمراحل التغيير النوعي والتي تنعكس على تحسين العمليات في مجالات الإنتاج والمالية والمعلومات لأنشطتها، مما يسمح بالتكيف للظروف الحديثة للاقتصاد الرقمي وتعزيز المزايا التنافسية.

5 - إن للأصول التكميلية لرأس المال الحاسوبي دور مهم في استمرار التغيير، بما في ذلك نظم المعلومات و مصادر البيانات ومعالجتها ونقلها وتخزينها .

6 - تركز استراتيجية المنظمة الرقمية على تحديد أفضل تجارب الزبائن، وإدارة نموذج عمل فريد ونظام بيئي فريد، وإدارة التغيير، والأنشطة التشغيلية التي تشمل التحسين المستمر، وخلق ثقافة تشجع الابتكار.

لذلك تسعى المنظمات إلى خلق ثقافة تنظيمية رقمية لدعم شغف العاملين لعملية التحول الرقمي للمنظمة للاستفادة من استخدام التكنولوجيا الرقمية ، كما يعزز نمو أنشطة القيمة المضافة وتزيد من إمكانية تحسين التنظيم ، وتمتاز بتأثير الأكبر في تحسين تنظيم المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم ، إذ إن شغف و التزام كل عامل بالاستفادة من التكنولوجيا الرقمية ، يساهم بمعالجة مشاكل المنظمات ، وتحسين تجربة الزبون ، سواء في تطوير المنتجات للسوق أو إجراءات العمل أو نماذج الأعمال كما توفر إمكانية جمع البيانات لتحقيق العديد من الأهداف مثل زيادة المبيعات وتحديد أسواق جديدة وتحسين مشاركة الزبائن ، فإن الشغف بالتكنولوجيا الرقمية والعمليات الرقمية تجعل هذه النتائج ممكنة، وسوف تؤدي إلى سلع ومنصات جديدة وخدمات وتجارب الزبائن الجدد وتوفير القيمة الإضافية للمنظمة ، مما يساهم بتحقيق التفوق الاستراتيجي (Shah, 2024:621).

اذ أحدثت التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات فيما يتعلق بالأداء التنظيمي، من خلال تزايد الابتكارات الرقمية الى التأثير في هيكل أنظمة الإدارة الاستراتيجية في المنظمات في الاقتصاد المعاصر القائم على المعرفة ، أن الاستراتيجية الفاعلة ليست بالضرورة تلك التي تعد بأقصى قدر من الكفاءة أو أقل تكلفة إجمالية، بل هي الاستراتيجية التي تناسب احتياجات المنظمة وتسعى إلى تحقيق الاتساق بين قدرات المنظمة والميزة التنافسية التي تسعى إليها، ويتطلب التطبيق الناجح للاستراتيجية في البيئة العالمية المعاصرة أن يكون لدى المنظمة عملية إدارة استراتيجية فاعلة، اذ تعتمد عملية الإدارة الاستراتيجية الفاعلة بشكل متزايد على التقدم في تكنولوجيا المعلومات (Kiroga,2011:11).

استناداً لما سبق اعلاه فإن الدراسة ارتكزت على جانبين مهمين من العوامل الرئيسية لتحقيق التفوق الاستراتيجي، هما الجانب المعرفي المتمثل بالفضول الفكري وهو المتغير المستقل الاول، والجانب التكنولوجي المتمثل بالشغف الرقمي وهو المتغير المستقل الثاني ، وكلا الجانبان هو شغف مع اختلاف التوجهات، فالفضول الفكري هو شغف للمعرفة والتفكير والاستنتاج والرغبة الشديدة بالحصول على المعلومات بهدف الاستكشاف ، إلى جانب إن الشغف الرقمي هو شغف وعاطفة مرتبطة بالعمل الرقمي

. فمتغيرات الدراسة المستقلة من الاسباب الرئيسية لتحقيق التفوق الاستراتيجي، لذلك تم الجمع بينهما كمتغيرات مستقلة للدراسة .

إن القيام بالأعمال عن رغبة وحب وشغف تكون نتائجها تختلف عن القيام بالأعمال كأداء واجب، وكما أوضحنا في الدراسة ابعاد الفضول الفكري، إذ تمثل البعد الاول بالبحث عن المعرفة والحصول على المعلومات والسؤال الدائم والرغبة بالتعرف على كل ما هو جديد في عالم المعرفة والابتكار، وأن لهذا البعد اهمية كبيرة لتفوق المنظمات وخاصة في البيئة اليوم التي تتميز بالابتكارات المتسارعة ، ولتحقيق الميزة التنافسية في مثل هكذا بيئة يتطلب من المنظمات التسلح الدائم بالمعرفة والاكتشافات والابتكارات المستمرة، وكذلك فيما يتعلق بالبعد الثاني الاستكشاف المبهج الذي يندفع العاملين وفق هذا البعد الى الحصول على المعلومات وتحقيق الابتكارات مع شعور بالمتعة وتحمل الصعوبات والجهد في سبيل ذلك وليس لمجرد تأدية واجب، فالعامل الذي يبتكر بهدف الحصول على المكافأة المادية او المعنوية لن يكون مدفوعا بالرغبة الداخلية التي تلزمه بتحمل المشاق وبذل الجهد والمال في سبيل الوصول الى اهدافه ، وانما سيكون سعيه مرهوناً بما يعود عليه من نفع مقابل ذلك ، وفي حالة انتفاء المنفعة المادية او المعنوية ، سوف يتوقف هذا الجهد، مثل هكذا عاملون من الصعب ان يقودوا منظماتهم الى التفوق تحت اي مستوى.

فالمنظمة بحاجة الى رأس مال فكري قادر على استيعاب اهدافها كجزأ من اهدافه الخاصة، وكذلك الحال لباقي ابعاد الفضول الفكري. اما الشغف الرقمي وحسب ابعاده على سبيل المثال الوعي الرقمي، فعدد كبير من العاملين اليوم لديهم التحصيل الاكاديمي والخبرة العملية وامتلاكهم القدرات والمهارات ومع ذلك قد لا يساهموا جميعهم بتحقيق اهداف المنظمة، فالعلم والخبرة والقدرة بحاجة إلى وعي كافي للتعرف على كل ما يحيط بالتخصص والتركيز على الاضرار التي تعود على المنظمة نتيجة ادخال تكنولوجيا معينة اكثر من التركيز على فوائدها. فقد تكون هناك تداعيات للتكنولوجيا الرقمية تعود بالضرر على اطراف اخرى من اصحاب المصلحة او المتعاملين مع المنظمة او المجتمع، من هنا تأتي اهمية هذا البعد، كما ان التسويق الرقمي وهو البعد الثاني للشغف الرقمي احتل مكانة كبيرة في عالم الاعمال ونقل الاعمال نقلة نوعية غير مسبوقة، واثّر في نماذج اعمال المنظمات وبالتالي ان الشغف تجاه التسويق الرقمي يساهم بتفوق المنظمات وحصولها على موطئ قدم في السوق .

اما فيما يخص الرؤية الاستراتيجية المتغير التفاعلي للدراسة، فهذا المتغير وبحكم العلاقة التفاعلية التي تربطه بمتغيرات الدراسة، فإن الرؤية الاستراتيجية اما أن تؤثر بالإيجاب او بالسلب في طبيعة العلاقة بين المتغيرات. فكما تطرقنا إلى الفضول الفكري والشغف الرقمي بأنهما متغيران يلامسون

العاطفة والتي بدورها تخلق الدافع فالرؤية الاستراتيجية تحاكي العقل من خلال اقناع العاملين بتوجه المنظمة واهدافها ليحكم العقل بعد ذلك على المشاعر بالتدفق تجاه تلك الاهداف والخطط، وتخلق الدافع لدى العاملين لتبني تلك الاهداف عن شغف وعن عاطفة وليس اداء لواجب الوظيفة، وهذا اهم ما تحتاجه المنظمات للتفوق استراتيجياً .

فالتفوق الاستراتيجي للمنظمات لا يكون بما تملكه من موارد مادية او مالية او تكنولوجية فحسب، وانما بما تملكه من عنصر كفوء يمتلك الرغبة والدافع لتحقيق اهداف المنظمة باعتبارها جزء من اهدافه الخاصة، فالموارد المادية والمالية والتكنولوجية كلها قابلة للتقليد ماعدا العنصر البشري الكفوء والموجه بالشغف لعمله ولأهداف منظمته لا يمكن تقليده، وذلك من أهم الاسباب والعوامل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والتي تقود المنظمات إلى التفوق الاستراتيجي، الذي هو هدف الدراسة الحالية، فالمنظمة المتفوقة استراتيجياً هي المنظمة التي تمتلك النفوذ والقوة وكذلك المنظمة القادرة على اعادة تشكيل نفسها والنهوض بوجه المنافسة بما فيها من ضغوط التي افرزتها طبيعة البيئة المتسارعة .

الفصل الثالث

التأطير الميداني للدراسة

المبحث الأول : اختبارات الصدق والثبات لأداة
القياس وتطويرها

المبحث الثاني : وصف وتحليل متغيرات الدراسة
ميدانياً

المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة وتفسير
نتائجها

الفصل الثالث

التأطير الميداني للدراسة

تمهيد

نستعرض في هذا الفصل ، الاسس الهيكلية لإبعاد الدراسة وإجراءات اختبارها، بالاستناد إلى عدد من الطرائق الاحصائية الملائمة، بهدف تحديد وتشخيص الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة، إلى جانب عرض وتحليل علاقات الارتباط، وعرض وتحليل علاقات التأثير ، وعرض وتحليل العلاقات التفاعلية بين متغيرات الدراسة .

خُصص المبحث الاول لاختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة وهي عملية التحليل الخاصة بالتأكد من ثبات ومصدقية مقياس الدراسة (الاستبانة) والتي تعد الاساس الذي استند اليها الباحث في بناء القناعات البحثية عن متغيرات الدراسة ولهذا تضمن المبحث ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة، واختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى، واختبار التوزيع الطبيعي للبيانات والتحليل العاملي التوكيدي، واختبار ثبات المقياس واختبار الاتساق الداخلي للبيانات . اما المبحث الثاني فيستعرض الوصف الاحصائي لعرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها وهو الجانب الاساس والمهم لأي استدلال احصائي يسعى إليه الباحث، والذي يختبر ويستكشف جزءا من أهداف الدراسة الخاصة بمستوى توفر وممارسة الأبعاد الفرعية لمتغيراتها من قبل العاملين في الشركة عينة الدراسة، اما المبحث الثالث فسيستعرض اختبار فرضيات الدراسة (فرضيات الارتباط واختبار اتجاهات التأثير المباشرة وغير المباشرة) الرئيسية والفرضيات المنبثقة عنها.

المبحث الأول

اختبارات الصدق والثبات لأداة القياس وتطويرها

أولاً : توصيف أداة القياس وترميزها

تشتمل الدراسة الحالية على أربعة متغيرات أساسية هي :

1. المتغير الأول : المتغير المستقل الأول الفضول الفكري الذي تم قياسه في ضوء مقياس

يتضمن خمسة أبعاد فرعية هي (البحث عن المعرفة ، الاستكشاف المبهج ، الفضول

الاجتماعي ، تحمل الاجهاد ، السعي الى التشويق) .

2. المتغير الثاني : المتغير المستقل الثاني الشغف الرقمي الذي تم قياسه في ضوء مقياس

يتضمن أربعة أبعاد هي (الوعي الرقمي ، التسويق الرقمي ، القدرات الرقمية ، والحوسبة

السائدة) .

3. المتغير الثالث : المتغير المعدل الرؤية الاستراتيجية الذي تم قياسه في ضوء مقياس

يتضمن بعدين اثنين هما (التوجه المستقبلي ، والقبول الواسع) .

4. المتغير الرابع : المتغير التابع التفوق الاستراتيجي الذي تم قياسه في ضوء مقياس

يتضمن ثلاثة أبعاد هي (مناطق النفوذ ، الضغط التنافسي ، والتشكيل التنافسي)

إن توصيف أداة القياس بما تتضمنها من متغيرات رئيسة وأبعاد فرعية وترميزها يعد من أهم

الجوانب القائم عليها التحليل الاحصائي وهو خطوة مهمة تسهل تعريف المتغيرات وتعزز عملية

فهم اجراءات تحليلها واختبارها ، وبذلك سيتم استخدام المصطلحات الانكليزية كأساس في وضع

رموز المتغيرات وابعادها الفرعية ، وهي كما عليه في الجدول (16) .

جدول (16) : توصيف أداة القياس وترميزها

نوع المتغير	متغيرات الدراسة الرئيسية	ابعادها الفرعية	الرمز الاحصائي	عدد الفقرات
المتغير المستقل الأول	الفضول الفكري IntCur	البحث عن المعرفة	KS	6
		الاستكشاف المبهج	JE	5
		الفضول الاجتماعي	SC	5
		تحمل الاجهاد	ST	6
		السعي الى التشويق	TS	5
المتغير	الشغف الرقمي	الوعي الرقمي	DA	5

5	DM	التسويق الرقمي	DigPas	المستقل الثاني
5	DC	القدرات الرقمية		
5	UC	الحوسبة السائدة		
5	FO	التوجه المستقبلي	الرؤية الاستراتيجية StrVis	المتغير المعدل
5	WA	القبول الواسع		
6	SI	مناطق النفوذ	التفوق الاستراتيجي StrSup	المتغير التابع
6	CP	الضغط التنافسي		
6	CS	التشكيل التنافسي		

المصدر: إعداد الباحث .

ثانيا - اختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى

تعد اختبارات الصدق من أكثر الاختبارات أهمية لدى الباحثين كونها تحدد مدى جودة المقياس في تحقيق غرض القياس وهي تتضمن نوعين من الاختبار :

1. اختبار الصدق الظاهري : كان مفهوم الصدق الظاهري موجودًا منذ مدة طويلة، وتمت مناقشته بشكل شامل لأول مرة في مقالة مراجعة توضح التعريفات المختلفة للصدق الظاهري ، وكيف أدت المعاني المتعددة إلى استنتاجات مختلفة إلى حد كبير حول ماهية الصدق الظاهري في الواقع، وبذلك يشير المصطلح إلى الاختبار الذي يستخدم في الدراسات الميدانية وبشكل أكثر رسمية يتم ، تعريف الصدق الظاهري على أنه الدرجة التي يرى بها المحكمون للمقياس ، مدى صلاحية محتوى المقياس وعناصره باعتبارها ذات صلة بالسياق الذي يُجرى فيه القياس (Allen et al., 2023 : 154) .

2. اختبار صدق المحتوى : الذي يشار إليه بأنه يشتمل على تشخيص دليل وافي ، يتعلق بعوامل المقياس الثانوية (الفقرات) ، وما يحيط بها من حيث ملائمتها وشمولها لمحتوى القياس المحدد وكيفية استعماله ، كما يتضمن إرشادات ومعايير مفصلة بالتركيز على عناصر القياس والمصطلحات المعتمدة وصياغات ولغة المقياس، وتناسب هيكل المقياس مع المؤهل الدراسي لأفراد العينة من أجل التأكد من ضمان ودعم متواصل على أي نقاط يجب مراعاتها ، قد تؤثر بشكل عكسي في تمثيل الظاهرة المدروسة (Cocks et al. , 2023 : 129) .

ومن أجل توافر انواع الصدق اعلاه على مستوى الاستبانة ، وضمان انتماء كل سؤال استناداً إلى محتواه وصياغته ومعالجته ما ينبغي معالجته من الفقرات، اتجه الباحث إلى مجموعة من الخبراء المحكمين في حقل إدارة الاعمال على وجه العموم ، وفي هذا السياق اشار السادة المحكمين الى عدد من المقترحات الصياغية حول ظاهرية المقياس ومحتواه ، وبدوره أجرى الباحث اغلب التعديلات اللازمة المتفق عليها، واتجه إلى تغيير بعض الصياغات التي تتعلق بالأسئلة التي رأى المحكمون أهمية تعديلها لتصبح أكثر فهماً وانسجاماً مع مكان التطبيق على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة .

ويوضح الجدول (17) نسب اتفاق السادة المحكمين على فقرات المقياس ، علماً أن بعض الفقرات التي لم تحصل على اتفاق قد جرى تعديل ومعالجة صياغتها بحسب الملاحظات التي ثبتها الاساتذة .

جدول (17) : نسب اتفاق السادة الخبراء حول فقرات اداة القياس

ت	المتغيرات	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات الكلي	عدد الفقرات المتفق عليها	نسبة الاتفاق %	نوع التعديل
1	الفضول الفكري	البحث عن المعرفة	6	5	83	اعادة
		الاستكشاف المبهج	5	4	80	صياغة
		الفضول الاجتماعي	5	4	80	حسب
		تحمل الاجهاد	6	4	67	الملاحظات
		السعي الى التشويق	5	3	60	المحددة من
2	الشغف الرقمي	الوعي الرقمي	5	5	100	قبل السادة
		التسويق الرقمي	5	4	80	المحكمين
		القدرات الرقمية	5	4	80	
		الحوسبة السائدة	5	5	100	
		التوجه المستقبلي	5	3	60	
3	الرؤية الاستراتيجية	القبول الواسع	5	5	100	
		مناطق النفوذ	6	5	83	
4	التفوق الاستراتيجي	الضغط التنافسي	6	4	67	
		التشكيل التنافسي	6	5	83	
		المجموع	75	60	80	

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج تحكيم أداة القياس .

ثالثاً - اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي

انتشر استعمال اختبار التوزيع الطبيعي في مجالات علمية عديدة وفي اختبارات ميدانية واسعة لكونها تقدم نتائج دقيقة فعليه حول مدى فاعلية استعمال مجموعة اختبارات كاختبار Z أو اختبار t واختبار F واختبار مربع كاي والتي لا يمكن اعتمادها في حال عدم توزيع البيانات طبيعياً ، ومن اهم الاختبارات في هذا الصدد اختبار (Shapiro Wilk , Kolmogorov-Smirnov test) Anderson Darling , Kurtosis and Skewness) لذلك من الضروري على الباحثين التأكد من اعتدالية توزيع البيانات على مستوى جميع الدراسات الاستنتاجية والاستقرائية في مجمل العلوم (Khatun , 2021 : 114).

وبذلك يكتسب هذا التوزيع اهمية بالغة للتأكد مما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا ، وهذا يحقق للباحث حرية اختيار الاساليب المناسبة لمعالجة البيانات ، وبذلك يمكن اعتماد اساليب التحليل المعلمية في حال خضعت البيانات للتوزيع الطبيعي، وعكسه تستخدم اساليب التحليل اللامعلمية . ولغرض اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات تبني الباحث فرضيتين رئيسيتين هما :

1. **فرضية العدم** : وهي الفرضية التي تنص بعدم اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي .
 2. **الفرضية البديلة** : وهي الفرضية التي تنص على اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- ولأغراض الدراسة الحالية تبني الباحث اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) كونه يتناسب مع العينات الكبيرة كما هو عليه في الدراسة الحالية ، اذ يتبين من الجدول (18) بان قيمة احصائية الاختبار قد بلغت (0.061 , 0.057 , 0.055 , 0.053) على التوالي للمتغيرات الحالية الاربع (الفضول الفكري ، الشغف الرقمي ، الرؤية الاستراتيجية ، والتفوق الاستراتيجي) في حين بلغ مستوى المعنوية الاحتمالية المتحققة لإحصائية الاختبار لذات المتغيرات كامل (0.080 , 0.091 , 0.200 , 0.200) على التوالي ، وهذه المستويات اكثر من (0.05) وبالتالي فان توزيع البيانات ليس دال من الناحية المعنوية ، وهذا يؤكد أن جميع بيانات متغيرات الدراسة الاربعة تدخل ضمن اعتدالية التوزيع الطبيعي ، وهذا يسمح باعتماد ادوات التحليل المعلمية في كل اجراءات التحليل والوصف والتشخيص واختبار الفرضيات .

الجدول (18) : اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لمتغيرات الدراسة الثلاث

Var.		الفضول الفكري	الشغف الرقمي	الرؤية الاستراتيجية	التفوق الاستراتيجي
N		324	324	324	324
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.806	3.675	3.469	3.485
	Std. Deviation	.5304	.5933	.6227	.5071
Most Extreme Differences	Absolute	.061	.057	.055	.053
	Positive	.061	.037	.047	.053
	Negative	-.042	-.057	-.055	-.044
Test Statistic		.061	.057	.055	.053
Asymp. Sig. (2-tailed)		.080 ^c	.091 ^c	.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.25)

رابعاً : التحليل العاملي التوكيدي

يعتمد التحليل العاملي التوكيدي (CFA) على فحص بيانات تجريبية خاصة بنظرية، تم اعدادها مسبقاً اما في دراسة معينة او افتراض ورد في دراسة علمية، لتأطير بنية متغير معينة او علاقات معينة داخل كينونة مقترحة، تمثل العوامل الفرعية التي ترتبط بعدد محدد من الفقرات التي تعتمد في حال حصولها ،على تقديرات جيدة في حين اعتبارها عوامل فرعية في حال حصولها على تقديرات عالية جداً، ويمكن ان يقيم في ضوء معيارين يتمثلان بتقديرات المعلمة المعيارية ومؤشرات حسن المطابقة (557 : 2020 , Na-Nan & Saribut). كما يشار إلى التحليل العاملي التوكيدي بأنه جزء من تقنية عامة هي نمذجة المعادلة الهيكلية وهو اسلوب يفترض أن العلاقات بين مجموعة من المتغيرات الملاحظة، يمكن نمذجتها من خلال مجموعة من الفقرات غير المرصودة تسمى العوامل ، وهو على نوعين التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي، إذ يفترض الأخير أن الباحث لديه نظرية قوية حول هيكل المفهوم تم بناءها وفق بنية واجراءات سابقة باطر ميدانية معينة (830 : 2021 , Hox).

ومن أجل ضمان نتائج التحليل التوكيدي للمتغيرات الحالية ، يتم تقييمه من خلال مؤشرين: على وفق (169 : 2010 , Schumacker & Lomax) هما .

1. قيم التقديرات المعيارية للمعلمة : التي تعد مقبولة في حال تجاوز قيمها نسبة (40). وعكس ذلك ستحذف من التحليل ، كما سيعتمد على قيمة النسبة الحرجة (Critical Ratio) كأداة لقبول معنوية التقديرات المعيارية ، اذ انها تكون مقبولة كلما كانت (C.R.) معنوية.

2. مؤشرات المطابقة : تحدد مؤشرات المطابقة مدى جودة ملائمة المقياس ، وهذه المؤشرات لها مدى مقبول في حال وصلته يتم قبولها، وبعبكسه يخضع النموذج الهيكلي الى مؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج.

والجدول (19) يوضح أهم معايير المطابقة المعتمدة في تدقيق نماذج التحليل المتمخصة عن اختبار المتغيرات.

جدول (19) معايير مطابقة نتائج التحليل التوكيدي

ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيمة χ^2 ودرجات الحرية df	CMIN/DF < 5
2	مؤشرات المطابقة المقارن (CFT) Comparative Fit Index	CFI > 0.90
3	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	IFI > 0.90
4	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	TLI > 0.90
5	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	RMSEA < 0.08

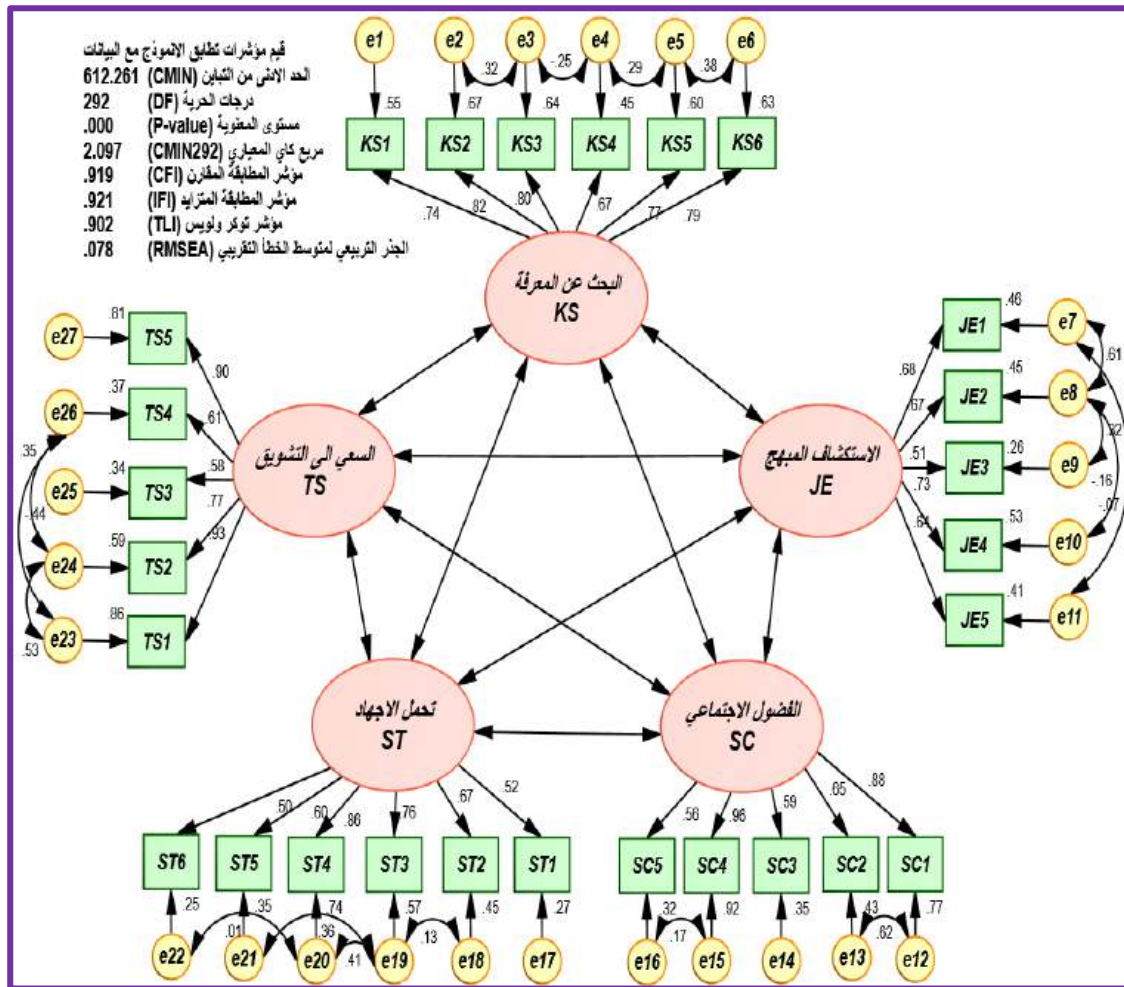
Afthanorhan, W. A. (2013) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis " International Journal of (Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT) Vol 2, Iss 5 , P. (198-205

واستناداً لما سبق ، كانت نتائج التحليل على النحو الآتي : -

1. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الفضول الفكري

يتضح من خلال الشكل (19) ان متغير الفضول الفكري قد تم قياسه بـ(27) عبارة توزعت على خمسة ابعاد فرعية لكل منها عدد من الفقرات القياسية ، وعند فحص تقديرات التشبعات المعيارية لها نلاحظ أنها تجاوزت النسبة المطلوبة البالغة (0.40) ، اما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة البناء الهيكلي ، فقد تجاوزت القيم المطلوبة بعد الاسترشاد بـ(17) من مؤشرات التعديل ، وهذا يتضح من خلال قيمة (CMIN/DF = 2.097) وقيمة (CFI = 0.919) وقيمة (IFI = 0.921)

وقيمة (TLI = 0.902) وقيمة (RMSEA = 0.078) ، وبذلك يتضح من خلال الشكل (19) أن الانموذج الهيكلي قد حقق مستوى المطابقة اللازم وضمن الحدود المطلوبة ، كما يتضح من الجدول (20) ان جميع عبارات القياس تتمتع بمستوى معنوية عالي وذلك من خلال تدقيق قيمة النسبة الحرجة (C.R.) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يثبت صدق العبارات في القياس الميداني ودلالة معنويتها على مستوى اجابات العينة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية عينة الدراسة.



شكل (19) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الفضول الفكري

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (20) : نتائج معاملات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الفضول الفكري

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيار	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
KS1 <---	.742	1.039	.130	7.971	***
KS2 <---	.820	1.111	.124	8.938	***
KS3 <---	.799	1.071	.124	8.629	***

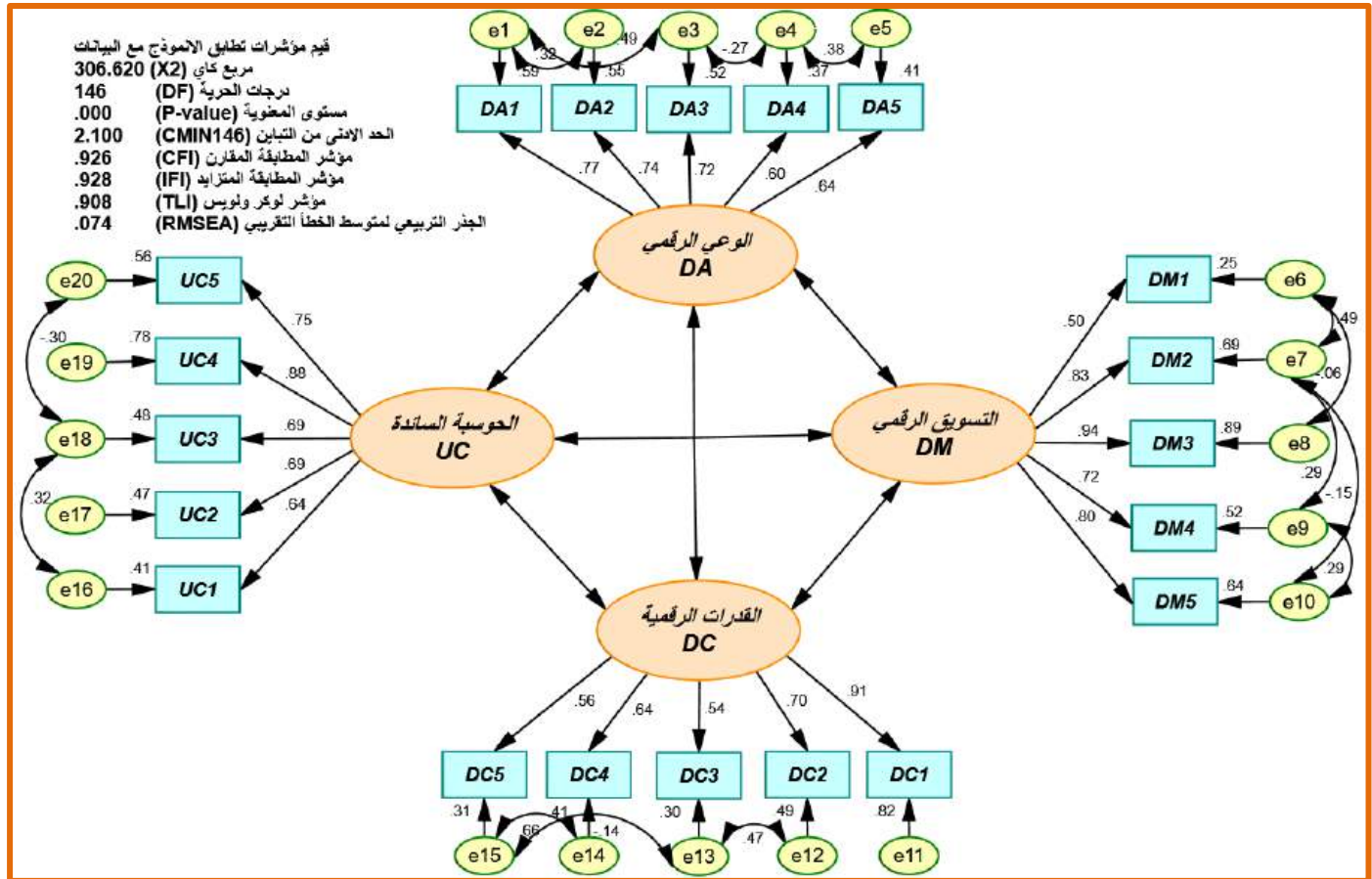
KS4	<---	البحث عن المعرفة	.668	.791	.096	8.246	***
KS5	<---	البحث عن المعرفة	.774	1.000			
KS6	<---	البحث عن المعرفة	.794	1.257	.114	11.014	***
JE1	<---	الاستكشاف المبهج	.679	1.000			
JE2	<---	الاستكشاف المبهج	.674	.879	.083	10.638	***
JE3	<---	الاستكشاف المبهج	.512	.872	.171	5.093	***
JE4	<---	الاستكشاف المبهج	.727	1.071	.151	7.082	***
JE5	<---	الاستكشاف المبهج	.643	1.310	.211	6.215	***
SC1	<---	الفضول الاجتماعي	.879	.957	.144	6.648	***
SC2	<---	الفضول الاجتماعي	.654	.689	.124	5.540	***
SC4	<---	الفضول الاجتماعي	.960	1.171	.157	7.450	***
SC5	<---	الفضول الاجتماعي	.564	1.000			
SC3	<---	الفضول الاجتماعي	.592	1.147	.222	5.154	***
ST1	<---	تحمل الاجهاد	.522	1.384	.277	4.994	***
ST2	<---	تحمل الاجهاد	.668	1.203	.200	6.015	***
ST3	<---	تحمل الاجهاد	.757	1.583	.195	8.120	***
ST4	<---	تحمل الاجهاد	.861	2.388	.335	7.133	***
ST5	<---	تحمل الاجهاد	.595	1.000			
ST6	<---	تحمل الاجهاد	.496	.973	.205	4.752	***
TS1	<---	السعي الى التشويق	.926	2.972	.465	6.387	***
TS2	<---	السعي الى التشويق	.768	1.940	.254	7.644	***
TS3	<---	السعي الى التشويق	.580	1.814	.333	5.441	***
TS4	<---	السعي الى التشويق	.611	1.000			
TS5	<---	السعي الى التشويق	.899	2.736	.393	6.970	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

2. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الشغف الرقمي

يتبين من خلال الشكل (20) أن متغير الشغف الرقمي قد تم قياسه بـ (20) عبارة توزعت على أربعة ابعاد فرعية لكل منها (5) من فقرات القياس ، وعند تفحص تقديرات التشبعات المعيارية لها نلاحظ انها تجاوزت النسبة المطلوبة البالغة (0.40) ، اما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة البناء الهيكلي ، فقد تجاوزت القيم المطلوبة بعد الاسترشاد بـ (14) من مؤشرات التعديل ، وهذا يتضح من خلال قيمة (CMIN/DF = 2.100) وقيمة (CFI = 0.926) وقيمة (IFI = 0.928) وقيمة (TLI = 0.908) وقيمة (RMSEA = 0.074) ، وبذلك يتضح من خلال الشكل (20) ان الانموذج الهيكلي قد حقق مستوى المطابقة اللازم وضمن الحدود المطلوبة ، كما يتضح من الجدول (21) ان جميع عبارات القياس تتمتع بمستوى معنوية عالي، وذلك من خلال تدقيق قيمة

النسبة الحرجة (C.R.) عند مستوى معنوية (0.01). وهذا يثبت صدق العبارات في القياس الميداني ودلالة معنويتها على مستوى اجابات العينة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية عينة الدراسة.



شكل (20) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الشغف الرقمي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (21) : نتائج معاملات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الشغف الرقمي

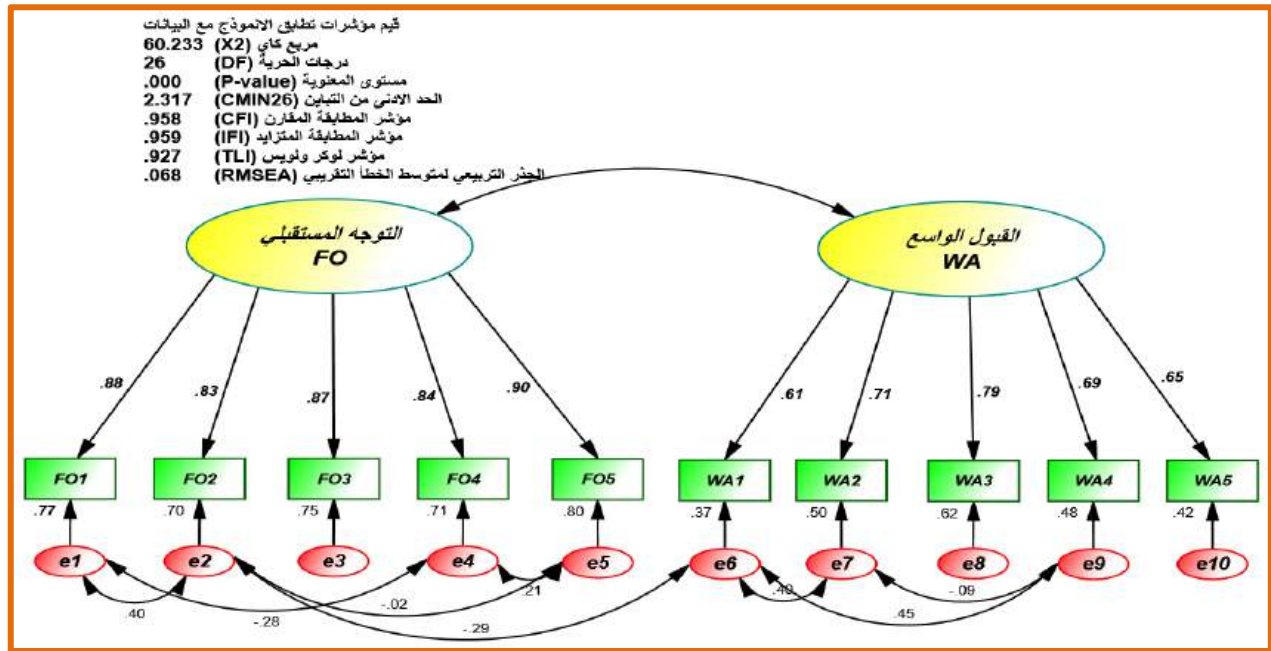
المسارات	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	التقدير المعياري	النسبة المعنوية
DA5 <---	7.398	.161	1.192	.642	***
DA4 <---	6.690	.157	1.051	.604	***
DA3 <---	11.602	.095	1.102	.723	***
DA2 <---	10.288	.121	1.248	.741	***
DA1 <---			1.000	.767	
DM1 <---	5.075	.132	.671	.502	***
DM2 <---	10.017	.114	1.146	.828	***
DM3 <---	9.771	.110	1.078	.945	***
DM4 <---			1.000	.719	

DM5	<---	التسويق الرقمي	.799	1.027	.106	9.671	***
DC1	<---	القدرات الرقمية	.906	1.161	.154	7.554	***
DC3	<---	القدرات الرقمية	.545	.760	.151	5.042	***
DC2	<---	القدرات الرقمية	.700	.972	.156	6.240	***
DC4	<---	القدرات الرقمية	.638	1.000			
DC5	<---	القدرات الرقمية	.558	.774	.089	8.678	***
UC5	<---	الحوسبة الساندة	.751	1.245	.183	6.794	***
UC4	<---	الحوسبة الساندة	.885	1.962	.256	7.669	***
UC3	<---	الحوسبة الساندة	.690	1.237	.164	7.542	***
UC2	<---	الحوسبة الساندة	.687	.962	.153	6.301	***
UC1	<---	الحوسبة الساندة	.639	1.000			

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

3. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الرؤية الاستراتيجية

يتبين من خلال الشكل (21) ان متغير الرؤية الاستراتيجية قد تم قياسه بـ(20) عبارة توزعت على ثلاثة ابعاد فرعية لكل منها عدد مناسب من فقرات القياس ، وعند تفحص تقديرات التشبعات المعيارية لها نلاحظ انها تجاوزت النسبة المطلوبة البالغة (0.40) ، اما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة البناء الهيكلي ، فقد تجاوزت القيم المطلوبة بعد الاسترشاد بـ(12) من مؤشرات التعديل ، وهذا يتضح من خلال قيمة (CMIN/DF = 2.317) وقيمة (CFI = 0.958) وقيمة (IFI = 0.959) وقيمة (TLI = 0.927) وقيمة (RMSEA = 0.68) ، وبذلك يتضح من خلال الشكل (21) ان الانموذج الهيكلي قد حقق مستوى المطابقة اللازم وضمن الحدود المطلوبة ، كما يتضح من الجدول (22) إن جميع عبارات القياس تتمتع بمستوى معنوية عالي، وذلك من خلال تدقيق قيمة النسبة الحرجة (C.R.) عند مستوى معنوية (0.01) ، وهذا يثبت صدق العبارات في القياس الميداني ودلالة معنويتها على مستوى اجابات العينة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة.



شكل (21) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الرؤية الاستراتيجية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (22) : نتائج معاملات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الرؤية الاستراتيجية

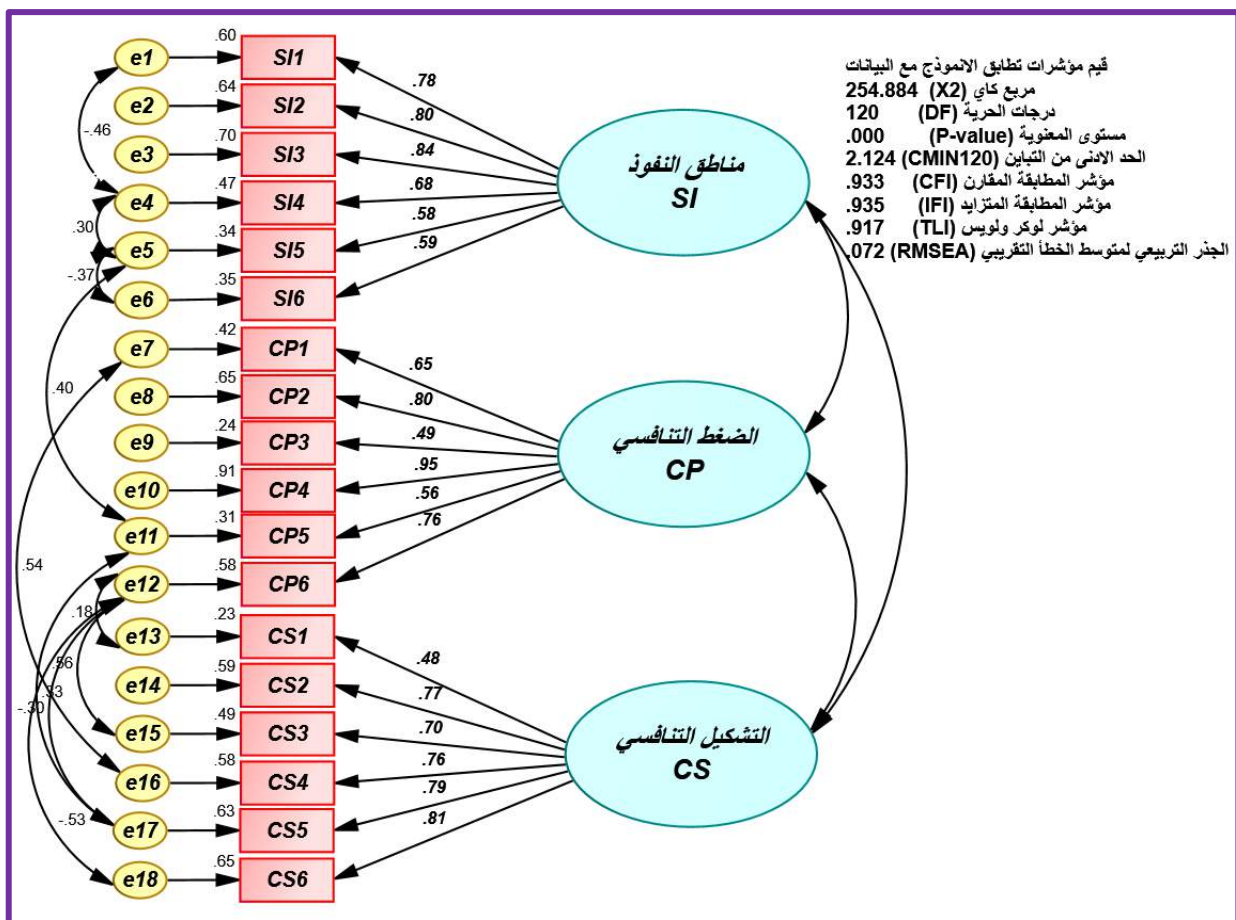
المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
FO5 <---	التوجه المستقبلي	.895	1.000		
FO4 <---	التوجه المستقبلي	.840	.977	.074	13.121 ***
FO3 <---	التوجه المستقبلي	.868	.877	.071	12.438 ***
FO2 <---	التوجه المستقبلي	.834	.914	.081	11.280 ***
FO1 <---	التوجه المستقبلي	.879	1.125	.090	12.517 ***
WA4 <---	القبول الواسع	.692	1.144	.188	6.076 ***
WA5 <---	القبول الواسع	.646	.794	.135	5.872 ***
WA3 <---	القبول الواسع	.788	.977	.141	6.913 ***
WA2 <---	القبول الواسع	.707	1.000		
WA1 <---	القبول الواسع	.611	.927	.128	7.216 ***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

4. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التفوق الاستراتيجي

يتبين من خلال الشكل (22) أن متغير التفوق الاستراتيجي قد تم قياسه بـ(20) عبارة توزعت على ثلاثة ابعاد فرعية لكل منها عدد مناسب من فقرات القياس ، وعند فحص تقديرات التشبعات المعيارية لها نلاحظ انها تجاوزت النسبة المطلوبة البالغة (0.40) ، اما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة البناء الهيكلي ، فقد تجاوزت القيم المطلوبة بعد الاسترشاد بـ(10) من مؤشرات التعديل ،

وهذا يتضح من خلال قيمة (CMIN/DF = 2.124) وقيمة (CFI = 0.933) وقيمة (IFI = 0.935) وقيمة (TLI = 0.917) وقيمة (RMSEA = 0.072) ، وبذلك يتضح من خلال الشكل (22) أن الانموذج الهيكلي قد حقق مستوى المطابقة اللازم وضمن الحدود المطلوبة ، كما يتضح من الجدول (23) ان جميع عبارات القياس تتمتع بمستوى معنوية عالي وذلك من خلال تدقيق قيمة النسبة الحرجة (C.R.) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يثبت صدق العبارات في القياس الميداني ودلالة معنويتها على مستوى اجابات العينة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية عينة الدراسة.



شكل (22) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التفوق الاستراتيجي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (23) : نتائج معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التفوق الاستراتيجي

المسارات	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	التقدير المعياري	نسب المعنوية
SI6	<---	5.580	.129	.721	.589
SI5	<---	6.873	.115	.793	.583
SI4	<---			1.000	.683
SI3	<---	7.853	.134	1.053	.835
SI2	<---	7.358	.145	1.069	.803
SI1	<---	6.001	.159	.956	.778
CP1	<---	8.683	.064	.557	.652
CP2	<---	12.141	.084	1.017	.805
CP3	<---	5.472	.145	.791	.488
CP4	<---			1.000	.953
CP5	<---	7.020	.083	.583	.556
CP6	<---	13.089	.073	.957	.763
CS5	<---	8.890	.121	1.077	.791
CS6	<---	9.096	.102	.923	.807
CS4	<---			1.000	.759
CS3	<---	8.020	.103	.825	.698
CS2	<---	9.602	.112	1.076	.768
CS1	<---	4.887	.119	.580	.476

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

خامساً : قياس الثبات ومعولية المقاييس

يعد اختبار المعولية او الثبات من أهم الاساليب التي تعتمد عليها ادوات القياس، وتوليها الأهمية القصوى كي تأتي نتائج البحث على مستوى عالي من الثقة، وهو يقيس مدى انسجام محتوى المقياس داخليا من حيث احتفاظه بدرجة مرتفعة من دقة قياس الخاصية لكل أداة قياس ، ويعد مقياس كرونباخ الفا من اهم المقاييس المستعملة في قياس ثبات الاستبانة واكثرها شهرة وشيوع بين الباحثين في شتى مجالات البحث العلمي (Korkmaz , 2020 : 115).

وفي هذا الصدد اشارت (Sharma , 2016 : 273) الى كيفية تفسير قيم كرونباخ الفا لتقييم حالة الثبات المتحققة في بيئة تطبيق معينة وكما مبين في الجدول (24).

الجدول (24) : مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ الفا

ت	قيمة كرونباخ الفا	مستوى الثبات
1.	$\alpha \geq 0.9$	ممتاز
2.	$\alpha \geq 0.8 < 0.9$	جيد
3.	$\alpha \geq 0.7 < 0.8$	مقبول
4.	$\alpha \geq 0.6 < 0.7$	مشكوك فيه
5.	$\alpha \geq 0.5 < 0.6$	ضعيف
6.	$\alpha < 0.5$	غير مقبول

Source : Sharma, B. (2016). *A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. Asian Pacific Journal of Health Sciences*, 3(4), P. 273.

نلاحظ من الجدول (25) في الملحق (2) وحسب اجابات العينة المبحوثة أن قيم معامل الثبات للمتغيرات الرئيسة وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.746 - 0.942) وهذه نسب عالية استناداً إلى قيم الثبات المقبولة ، وبذلك أصبحت المقاييس جاهزة للتطبيق النهائي وتتميز بالدقة والثبات والصدق اللازم على مستوى بيئة التطبيق الميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية عينة الدراسة.

سادساً : قياس الاتساق الداخلي

يحدد اختبار الاتساق الداخلي مستوى الانسجام داخل المقياس وهذا يتحقق من خلال قياس الارتباط بين فقرات المقياس من جهة، والمتغيرات الرئيسة وأبعادها الفرعية من جهة أخرى ، وقد اعتمد الباحث معامل ارتباط بيرسون (Pearson) كونه أحد ادوات التحليل المعلمي التي يمكن من خلالها تحقيق هذا الغرض ، ويوضح الجدول (26) في الملحق (3) اختبار الاتساق الداخلي بين المتغيرات والابعاد وفقراتها التي تقيسها :

1. اختبار الاتساق الداخلي لمتغير الفضول الفكري

يوضح الجدول (26) معاملات الارتباط البسيط بين متغير الفضول الفكري وابعاده الفرعية وفقراته والتي تتراوح بين $(0.273^{**} - 0.881^{**})$ عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يدل على معنوية العلاقات ووجود اتساق داخلي قوي بين المتغير وابعاده الفرعية والفقرات التي تنتمي إليه .

2. اختبار الاتساق الداخلي لمتغير الشغف الرقمي

يوضح الجدول (26) معاملات الارتباط البسيط بين متغير الشغف الرقمي وابعاده الفرعية وفقراته التي تتراوح بين $(0.512^{**} - 0.901^{**})$ عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يدل إلى معنوية هذه العلاقات ووجود اتساق داخلي قوي بين المتغير وابعاده الفرعية والفقرات التي تنتمي إليه .

3. اختبار الاتساق الداخلي لمتغير الرؤية الاستراتيجية

يوضح الجدول (26) معاملات الارتباط البسيط بين متغير الرؤية الاستراتيجية وابعاده الفرعية وفقراته والتي تتراوح بين $(0.588^{**} - 0.892^{**})$ عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يدل على معنوية هذه العلاقات ووجود اتساق داخلي قوي بين المتغير وابعاده الفرعية والفقرات التي تنتمي إليه .

4. اختبار الاتساق الداخلي لمتغير التفوق الاستراتيجي

يوضح الجدول (26) معاملات الارتباط البسيط بين متغير التفوق الاستراتيجي وابعاده الفرعية وفقراته والتي تتراوح بين $(0.340^{**} - 0.900^{**})$ عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يدل على معنوية هذه العلاقات ووجود اتساق داخلي قوي بين المتغير وابعاده الفرعية والفقرات التي تنتمي إليه .

المبحث الثاني

وصف وتحليل متغيرات الدراسة ميدانياً

وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

أولاً- وصف وتشخيص متغير الفضول الفكري

من أجل تحليل اجابات الافراد عينة الدراسة على مستوى الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية عينة الدراسة فقد استند الباحث الى ما اشار إليه (Nakapan & Radsiri , 2012 : 573) في ضوء اعتماد اسلوب (Likert) الخماسي في تحديد بدائل الاجابة للمقياس من (اتفق تماماً - لا اتفق تماماً) فإنه يوجد خمس فئات تفسر في ضوئها قيم الوسط الحسابي الميدانية ، وكما يبين في الجدول (27) :

الجدول (27): تفسير قيم الوسط الحسابي

تسلسل الفئة	مدى الفئة	مستوى الفئة
1	1 - 1.80	منخفض جداً
2	1.81 - 2.60	منخفض
3	2.61 - 3.40	معتدل
4	3.41 - 4.20	مرتفع
5	4.21 - 5.00	مرتفع جداً

Source : Nakapan, W. & Radsiri, S. (2012) " Visual training in virtual world: A comparative study between traditional learning versus learning in a virtual world" .

وبذلك تتضمن هذه الفقرة تحليل ووصف متغير الفضول الفكري بأبعاده وفقراته الميدانية بشكل تفصيلي وكالاتي:

أ. وصف وتشخيص بعد البحث عن المعرفة

إذ تم قياس بعد البحث عن المعرفة بـ(6) عبارات قياس تدرجت من (KS1- KS6) ، إذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.815) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته

(0.578) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (15.15%) ويحقق اهتمام نسبي (76.3%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ،مما يشير إلى اهتمام عينة الدراسة بالبحث عن الافكار الجديدة الخاصة بتقديم المنتجات الجديدة ،او تحديث اساليب العمل وحل المشكلات التي تعترض سير العمل والسعي الى زيادة خبرات العمل ومهاراته، ومحاولة تطبيقها في العمل ومواكبة كافة التغيرات التي تحصل في ادوار العمل .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الاولى (ابحث عن افكار جديدة سعياً لحل المشكلات التي تعترض العمل.) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (4.281) وكان ذو مستوى مرتفع جدا ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.798) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (18.64%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (85.62%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع جدا ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ ان الفقرة السادسة (تحفزي الإدارة العليا لتطوير خبراتي من خلال تعلم اساليب عمل جديدة.) قد جاءت بالترتيب الأخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.296) وكان ذو مستوى معتدل ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (1.389) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (42.14%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (65.92%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المعتدل ميدانياً.

الجدول (28): المقاييس الوصفية لبعد البحث عن المعرفة

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
KS1	ابحث عن افكار جديدة سعياً لحل المشكلات التي تعترض العمل.	4.281	0.798	18.64	85.62	1
KS2	اسعى دائماً لزيادة خبرتي ومهارتي في العمل.	3.682	1.343	36.47	73.64	4
KS3	احرص على زيادة معرفتي وتجسيدها في إبداع منظمتي	4.160	0.782	18.80	83.2	2

3	82.1	19.66	0.807	4.105	KS4	اهتم بمواكبة التغيرات التكنولوجية وتطبيقها من أجل تحسين أداء مهامي.
5	67.28	27.23	0.916	3.364	KS5	امتلك الوقت الكافي لتوليد المعرفة في عملي.
6	65.92	42.14	1.389	3.296	KS6	تحفزي الإدارة العليا لتطوير خبراتي من خلال تعلم اساليب عمل جديدة .
-	76.3	15.15	0.578	3.815		الوسط الاجمالي الموزون لبعد البحث عن المعرفة

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (SPSS) (Microsoft Excel).

ب. وصف وتشخيص بعد الاستكشاف المبهج

إذ تم قياس بعد الاستكشاف المبهج بـ(5) عبارات قياس تدرجت من (JE1- JE5) ، وقد حذفت فقرة واحدة من خلال التحليل العاملي التوكيدي ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.675) وكان ذا مستوى مرتفع وانحراف بلغت قيمته (0.609) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (16.57%) ويحقق اهتمام نسبي (73.5%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع مما يشير إلى أن عينة الدراسة يسعون إلى اتباع طرائق جديدة في العمل من أجل انجاز الاهداف المرسومة والعمل على استكشاف مجالات عمل جديدة ومعرفة جديدة من خلال الحوار مع زملاء العمل وطرح الآراء والسعي الى مواجهة التحديات وحل المشكلات بشغف من أجل تحسين الأداء في المحصلة النهائية .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الرابعة (اتشوق بالنقاش مع الآخرين والاطلاع على أفكارهم وتوجهاتهم) بالترتيب الاول بحصولها على أعلى وسط موزون (4.015) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.789) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (19.65%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (80.3%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الثانية (توفر لي الإدارة العليا بيئة تنظيمية تسمح باستكشاف مجالات عمل جديدة بطريقة مبهجة) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها

على اقل وسط موزون (3.120) وكان ذو مستوى معتدل ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (1.082) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (34.68%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (62.4%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المعتدل ميدانياً.

الجدول (29): المقاييس الوصفية لبعء الاستكشاف المبهج

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
JE1	اتبع طرائق جديدة في العمل توصلني للأهداف المرسومة بطريقة ممتعة.	3.701	0.818	22.10	74.02	3
JE2	توفر لي الإدارة العليا بيئة تنظيمية تسمح باستكشاف مجالات عمل جديدة بطريقة مبهجة .	3.120	1.082	34.68	62.4	5
JE3	يحفزني فضولي الفكري لاستكشاف المزيد من المعرفة حول طبيعة العمل .	3.605	1.043	28.93	72.1	4
JE4	انتشوق بالنقاش مع الآخرين والاطلاع على أفكارهم وتوجهاتهم .	4.015	0.789	19.65	80.3	1
JE5	انظر بإيجابية للمشاكل التي تعترض عملي ويزداد شغفي بحلها .	3.923	1.054	26.87	78.46	2
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعء الاستكشاف المبهج	3.675	0.609	16.57	73.5	-

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ج. وصف وتشخيص بعد الفضول الاجتماعي

إذ تم قياس بعد الفضول الاجتماعي بـ(5) عبارات قياس تدرجت من (SC1- SC5) ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.951) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.621) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (15.72%) ويحقق اهتمام نسبي (79.02%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع مما يشير إلى أن عينة الدراسة على اهتمام جيد بالتواصل مع الآخرين والحفاظ على علاقات العمل وتبادل الآراء وتنفيذ

المهام بشكل جماعي ومشاركة الآخرين بالفعاليات الاجتماعية وتقبل سلوكيات الآخرين من أجل تعزيز روح الجماعة واتخاذ القرارات بشكل جماعي .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الأولى (احرص بصورة كبيرة على التواصل مع العاملين وتحقيق الانسجام معهم.) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (4.204) وكان ذو مستوى مرتفع جدا ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.744) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (17.70%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (84.08%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع جدا ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الثالثة (اتقبل سلوكيات العاملين الآخرين وأشاركهم بالأنشطة التي يقدمونها.) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.562) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.914) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (25.66%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (71.24%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

الجدول (30): المقاييس الوصفية لبعد الفضول الاجتماعي

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
SC1	احرص بصورة كبيرة على التواصل مع العاملين وتحقيق الانسجام معهم.	4.204	0.744	17.70	84.08	1
SC2	ابحث بصورة جدية لتحديد علاقات العاملين التنظيمية والاستفادة منها.	3.948	0.573	14.51	78.96	4
SC3	اتقبل سلوكيات العاملين الآخرين و أشاركهم بالأنشطة التي يقدمونها.	3.562	0.914	25.66	71.24	5
SC4	اسعى لاستمالة مشاعر الأفراد العاملين ليشاركوني خبراتهم.	3.960	0.984	24.85	79.2	3
SC5	تساعدني ثقافتي التنظيمية على إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين للاطلاع على اعمالهم.	4.080	0.725	17.77	81.6	2

-	79.02	15.72	0.621	3.951	الوسط الاجمالي الموزون لبعد الفضول الاجتماعي

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

د. وصف وتشخيص بعد تحمل الاجهاد

إذ تم قياس بعد تحمل الاجهاد بـ(6) عبارات قياس تدرجت من (ST1- ST6) ، إذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.753) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.658) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (17.53%) ويحقق اهتمام نسبي (75.06%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع مما يشير إلى أن عينة الدراسة يسعون الى تحمل مجمل الضغوطات في العمل ومواجهة التحديات والمخاطر المتوقعة من خلال المشاركة في عمليات اتخاذ القرار والمشاركة في الدورات التدريبية وفرص التطوير من أجل تنظيم مهام العمل وعبر الحواجز التنظيمية التي تحصل بسبب زيادة عبء العمل والاجهاد الوظيفي الذي يحصل بين الحين والآخر .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الخامسة (احرص على دقة العمل على الرغم من الاجهاد الوظيفي الناجم عنه.) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (4.213) وكان ذو مستوى مرتفع جدا ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.958) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (22.74%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (84.26%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع جدا ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الثالثة (تهتم الإدارة العليا في منظماتنا بتعلم العاملين وتنظيم المهام الوظيفية وتحمل اعباء العمل.) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.142) وكان ذو مستوى معتدل ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (1.153) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (36.70%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (62.84%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المعتدل ميدانياً.

الجدول (31): المقاييس الوصفية لبعء تحمل الاجهاد

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
ST1	يدفعني حب الاستطلاع لتحمل المخاطر الناجمة عن عدم التأكد من القرارات المتخذة.	3.417	0.905	26.49	68.34	5
ST2	لدي الاستعداد لتحمل كافة الضغوطات في سبيل تحقيق النجاح في عملي.	3.741	0.822	21.97	74.82	4
ST3	تهتم الإدارة العليا في منظمنا بتعلم العاملين و تنظيم المهام الوظيفية وتحمل اعباء العمل.	3.142	1.153	36.70	62.84	6
ST4	العقبات التنظيمية التي تواجهني لا تثني عن تحقيق هدي.	3.818	0.958	25.09	76.36	3
ST5	احرص على دقة العمل على الرغم من الإجهاد الوظيفي الناجم عنه.	4.213	0.958	22.74	84.26	1
ST6	اتحمل ضغوط العمل مع اعضاء الفريق وبشكل متماسك	4.185	0.878	20.98	83.7	2
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعء تحمل الاجهاد	3.753	0.658	17.53	75.06	-

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

هـ. وصف وتشخيص بعء السعي الى التشويق

اذ تم قياس بعء السعي الى التشويق بـ(5) عبارات قياس تدرجت من (TS1- TS5) ، إذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.828) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.715) وهذا يستدعي ، ن يبلغ معامل الاختلاف (18.68%) ويحقق اهتمام نسبي (76.56%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير الى ان عينة الدراسة يعملون على البحث عن فرص عمل وتجارب مثيرة مع الزبائن، خاصة عند تقديم الافكار الجديدة والمنتجات الجديدة برغبة وبدافع جيد في العمل، من أجل مواجهة حالات الغموض واطلاق العنان للمغامرة والانطلاق في التواصل مع الزبائن ومحاولة ايجاد وجذب زبائن جدد من اجل تحقيق مستويات متقدمة من النجاح ، اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الخامسة (جرائتي على المغامرة اساسها ثقتي بالنجاح في عملي) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (4.009) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.769) وهذا يستدعي ان يكون معامل

اختلافها النسبي (19.18%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (80.18%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الرابعة (أطلق العنان لخيالي في محاولة لتقديم شيء متفرد حتى لو كان يتصف بالمخاطرة.) قد جاءت بالترتيب الأخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.620) وكان ذو مستوى مرتفع، في حين بلغ إنحراف هذه الفقرة (0.945) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (26.10%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (72.4%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

الجدول (32): المقاييس الوصفية لبعد السعي الى التشويق

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
TS1	اسعى بشكل مستمر للبحث عن تجارب مثيرة في العمل.	3.778	0.931	24.64	75.56	3
TS2	دافعي للأبداع ناجم عن ولي باكتشاف ما هو جديد.	3.759	1.013	26.95	75.18	4
TS3	تجذبني المهام التي فيها نوع من التحدي والغموض.	3.972	0.706	17.77	79.44	2
TS4	اطلق العنان لخيالي في محاولة لتقديم شيء متفرد حتى لو كان يتصف بالمخاطرة.	3.620	0.945	26.10	72.4	5
TS5	جرائتي على المغامرة اساسها ثقتي بالنجاح في عملي.	4.009	0.769	19.18	80.18	1
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعد السعي الى التشويق	3.828	0.715	18.68	76.56	-

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

اما بالنسبة إلى متغير الفضول الفكري فقد حصل على وسط اجمالي موزون بلغ (3.806) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.530) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (13.93%) ويحقق اهتمام نسبي (76.12%)، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة. ويتضح من الجدول (33) ان ترتيب الابعاد الفرعية للفضول الفكري كان كالآتي (الفضول الاجتماعي ، السعي

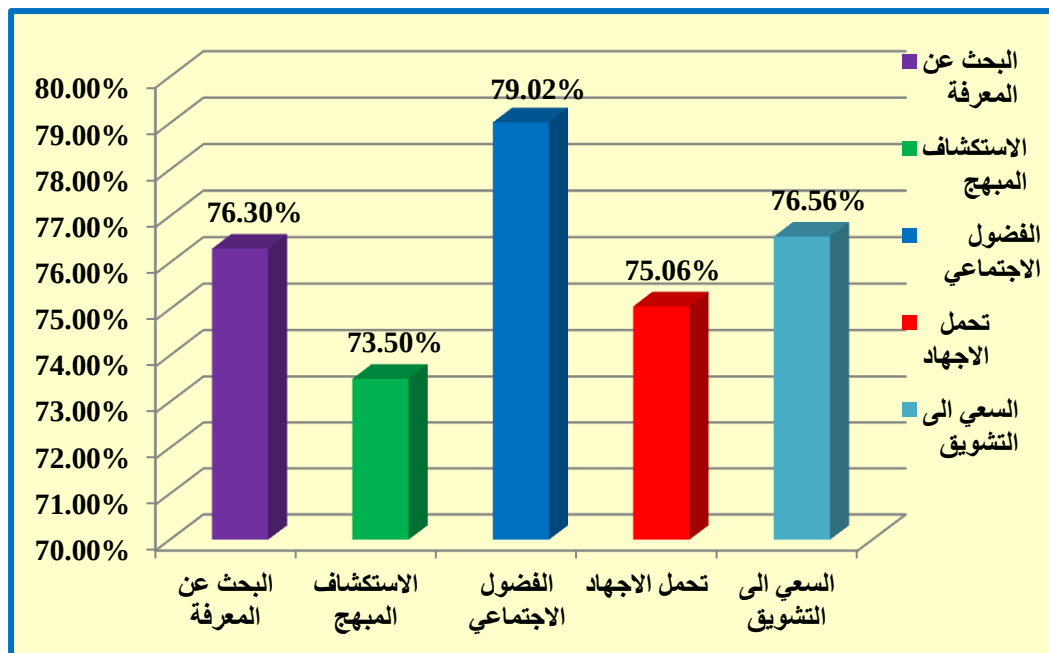
الى التشويق ، البحث عن المعرفة ، تحمل الاجهاد ، والاستكشاف المبهج) حسب اجابات العينة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة.

الجدول (33): المقاييس الوصفية لمتغير الفضول الفكري

ت	الابعاد	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
1	البحث عن المعرفة	3.815	0.578	15.15	76.3	3
2	الاستكشاف المبهج	3.675	0.609	16.57	73.5	5
3	الفضول الاجتماعي	3.951	0.621	15.72	79.02	1
4	تحمل الاجهاد	3.753	0.658	17.53	75.06	4
5	السعي الى التشويق	3.828	0.715	18.68	76.56	2
-	الوسط الاجمالي الموزون لمتغير الفضول الفكري	3.806	0.530	13.93	76.12	-

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ويمكن تصوير ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير الفضول الفكري على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية ، عن طريق شكل بياني يمثل ذلك استناداً إلى أهميتها النسبية الناتجة وكما في الشكل (23) .



شكل (23): الشكل البياني لمستوى إبعاد متغير الفضول الفكري

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel V. 2013)

2: وصف وتشخيص متغير الشغف الرقمي

تتضمن هذه الفقرة تحليل ووصف متغير الشغف الرقمي بأبعاده وفقراته الميدانية بشكل تفصيلي وكالاتي:

أ - وصف وتشخيص بعد الوعي الرقمي

إذ تم قياس بعد الوعي الرقمي ب(5) عبارات قياس تدرجت من (DA1 - DA5) ، وقد حذفت فقرة واحدة من خلال التحليل العاملي التوكيدي ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.820) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.628) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (16.44%) ويحقق اهتمام نسبي (76.4%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ، مما يشير إلى أن عينة الدراسة تتعامل بأساليب العمل الرقمي، والسعي الى تنفيذ الاستراتيجيات الرقمية وتطوير اداء الاعمال، اصف الى ذلك اهمية التواصل مع الزبائن رقمياً والتعامل مع المجهزين والموزعين وفق اساليب التكنولوجيا الحديثة من ادل تعزيز الاداء .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الثانية (تنفيذنا للاستراتيجية الرقمية أسهم بتطوير وتحسين اداء الاعمال.) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (3.997) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.816) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (20.42%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (79.94%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الخامسة (نملك نموذج عمل يتوافق مع متطلبات البيئة التنافسية الرقمية.) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.688) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.957) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (25.95%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (73.76%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

الجدول (34): المقاييس الوصفية لبعء الوعي الرقمي

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
DA1	ترتكز خططنا لاستراتيجية الأعمال الرقمية لدعم طرائق البيع الرقمي.	3.728	0.644	17.27	74.56	3
DA2	تنفيذنا للاستراتيجية الرقمية اسهم بتطوير وتحسين اداء الاعمال.	3.997	0.816	20.42	79.94	1
DA3	تنفيذنا لاستراتيجيات رقمية سهل الطلب عبر الإنترنت مع الموزعين الأساسيين لدينا.	3.991	0.769	19.27	79.82	2
DA4	تطبيق الاساليب الرقمية اسهم بدقة بالتنبؤ بالفرص والتهديدات والاستعداد لها.	3.694	0.949	25.69	73.88	4
DA5	نملك نموذج عمل يتوافق مع متطلبات البيئة التنافسية الرقمية.	3.688	0.957	25.95	73.76	5
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعء الوعي الرقمي	3.820	0.628	16.44	76.4	-

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ب. وصف وتشخيص بعد التسويق الرقمي

ذ تم قياس بعد التسويق الرقمي بـ(5) عبارات قياس تدرجت من (DM1-DM5) ، إذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.509) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.811) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (23.11%) ويحقق اهتمام نسبي (70.18%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير إلى أن عينة الدراسة تتعامل بأنشطة التسويق الرقمي كالكلام الشفوي، من أجل جذب الزبائن واقناعهم بجودة المنتجات، اصف إلى ذلك توفير الشركة التقنيات اللازمة لتنفيذ أنشطة التسويق الرقمي وتوفيرها المتطلبات الضرورية لهذا البعد، وهي توفير فرص التطوير المناسبة على ممارسة استراتيجيات التسويق الرقمي من اجل تنسيق عمل الاقسام وتحقيق الاهداف المحددة مسبقاً .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الخامسة (تنسق أنشطة الأقسام المختلفة المسؤولة عن تنفيذ التسويق الرقمي بشكل جيد) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (3.670) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.957) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (26.08%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (73.4%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ ان الفقرة الاولى (تعتمد منظمتنا استراتيجية الكلام الشفوي لجذب الزبائن) قد جاءت بالترتيب الأخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.244) وكان ذو مستوى معتدل ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.998) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (30.76%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (64.88%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المعتدل ميدانياً.

الجدول (35): المقاييس الوصفية لبعد التسويق الرقمي

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
DM1	تعتمد منظمتنا استراتيجية الكلام الشفوي لجذب الزبائن	3.244	0.998	30.76	64.88	5
DM2	لدى منظمتنا خطة تسويق رقمية مع أنشطة محددة بوضوح.	3.556	1.005	28.26	71.12	3
DM3	تملك منظمتنا دعم تقني ملائم لتنفيذ استراتيجيات التسويق الرقمي.	3.571	0.832	23.30	71.42	2
DM4	تملك منظمتنا موظفين اكفاء مسؤولين عن تنفيذ أنشطة التسويق الرقمي.	3.506	1.009	28.78	70.12	4
DM5	تنسق أنشطة الأقسام المختلفة المسؤولة عن تنفيذ التسويق الرقمي بشكل جيد.	3.670	0.957	26.08	73.4	1
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعد التسويق الرقمي	3.509	0.811	23.11	70.18	-

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ج. وصف وتشخيص بعد القدرات الرقمية

إذ تم قياس بعد القدرات الرقمية بـ(5) عبارات قياس تدرجت من (DC1- DC5) ، إذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.768) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.586) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (15.55%) ويحقق اهتمام نسبي (75.36%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ، مما يشير إلى أن عينة الدراسة تمتلك قدرات رقمية جيدة تؤهلها لتقديم منتجات وخدمات جديدة ،يمكن تسويقها رقمياً والتعامل مع التقنيات الرقمية خاصة المستحدثة منها من اجل السيطرة على مشاكل الاعمال التي تعترض سير العمل بين الحين والآخر، وتطوير الحلول المناسبة خاصة ما يتعلق بمشاكل العمل الروتينية من اجل تحسين بيئة العمل ورغبة العاملين فيه .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الرابعة (اعتماد التقنيات الرقمية أسهم بإيجاد حلول لمشاكل العمل الروتينية.) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (3.917) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.815) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (20.81%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (78.34%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الثالثة (المطورين لدينا قادرون جداً على تفسير مشاكل الأعمال وتطوير الحلول المناسبة.) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.651) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.729) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (19.97%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (73.02%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

الجدول (36): المقاييس الوصفية لبعد القدرات الرقمية

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
DC1	اعتماد نماذج العمل الرقمية ساعدنا بتقديم منتجات	3.682	0.645	17.52	73.64	4

					خدمات قيمة بالنسبة للزبائن.
3	75.56	19.77	0.747	3.778	DC2 تتمتع موظفين الشركة بالكفاءات المناسبة للعمل بالتقنيات الرقمية الجديدة.
5	73.02	19.97	0.729	3.651	DC3 المطورين لدينا قادرون جدًا على تفسير مشاكل الأعمال وتطوير الحلول المناسبة.
1	78.34	20.81	0.815	3.917	DC4 اعتماد التقنيات الرقمية اسهم بإيجاد حلول لمشاكل العمل الروتينية.
2	76.24	19.78	0.754	3.812	DC5 امتلاكنا قدرات رقمية اسهم بتحسين بيئة ومرونة العمل
-	75.36	15.55	0.586	3.768	الوسط الاجمالي الموزون لبعد القدرات الرقمية

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

د - وصف وتشخيص بعد الحوسبة السائدة

إذ تم قياس بعد الحوسبة السائدة بـ(5) عبارات قياس تدرجت من (UC1- UC5) ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.748) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.616) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (16.44%) ويحقق اهتمام نسبي (74.96%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ، مما يشير الى ان الشركة عينة الدراسة تسعى إلى التعامل بالتقنيات الحديثة، خاصة ما يتعلق بالبيع الالكتروني والتواصل مع الزبائن وامتلاك مبرمجين متمكنين من استخدام الشبكات والتعامل مع مشاكل الانترنت بهدف زيادة المبيعات والتفاعل مع الزبائن وجذبهم وتخفيض التكاليف إلى ادنى ما يمكن .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الخامسة (ساهمت تقنيات التنبؤ الرقمية بتحسين قدرة منظمنا على ايجاد فرص أفضل.) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (3.843) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.693) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (18.03%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (76.86%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الرابعة (اسهم استخدامنا لتقنيات نظام دعم القرار بجعل القرارات المتخذة افضل .) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على أقل وسط موزون (3.642) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.932) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (25.59%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (72.84%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

الجدول (37): المقاييس الوصفية لبعد الحوسبة السائدة

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
UC1	يسهم استخدامنا لمنافذ بيع الكترونية بخفض التكاليف وزيادة المبيعات.	3.651	0.716	19.61	73.02	4
UC2	قلل اعتماد المبرمجين لدينا على تقنيات انترنت الاشياء من مشاكل وصولنا للأنترنت.	3.840	0.758	19.74	76.8	2
UC3	اسهم استخدام التقنيات الرقمية بخفض التكاليف مما زاد توجهنا للابتكار.	3.765	0.837	22.23	75.3	3
UC4	اسهم استخدامنا لتقنيات نظام دعم القرار بجعل القرارات المتخذة افضل.	3.642	0.932	25.59	72.84	5
UC5	ساهمت تقنيات التنبؤ الرقمية بتحسين قدرة منظمنا على ايجاد فرص افضل.	3.843	0.693	18.03	76.86	1
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعد الحوسبة السائدة	3.748	0.616	16.44	74.96	-

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

اما بالنسبة إلى متغير الشغف الرقمي فقد حصل على وسط اجمالي موزون بلغ (3.675) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.593) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (16.14%) ويحقق اهتمام نسبي (73.5%)، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة.

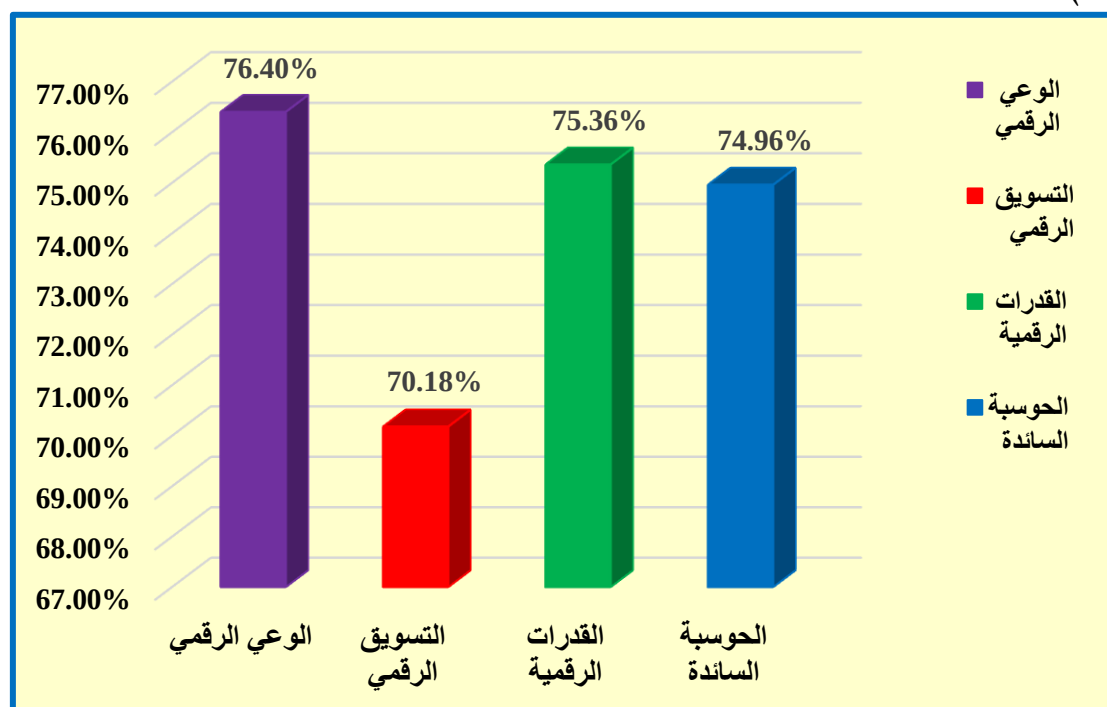
ويتضح من الجدول (38) أن ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير الشغف الرقمي كان كالاتي (الوعي الرقمي ، القدرات الرقمية ، الحوسبة السائدة ، والتسويق الرقمي) حسب اجابات العينة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية عينة الدراسة.

الجدول (38): المقاييس الوصفية لمتغير الشغف الرقمي

ت	الابعاد	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
1	الوعي الرقمي	3.820	0.628	16.44	76.4	1
2	التسويق الرقمي	3.509	0.811	23.11	70.18	4
3	القدرات الرقمية	3.768	0.586	15.55	75.36	2
4	الحوسبة السائدة	3.748	0.616	16.44	74.96	3
-	الوسط الاجمالي الموزون لمتغير الشغف الرقمي	3.675	0.593	16.14	73.5	-

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ويمكن تصوير ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير الشغف الرقمي على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عن طريق شكل بياني يبين ذلك استناداً إلى أهميتها النسبية الناتجة وكما في الشكل (24).



شكل (24): الشكل البياني لمستوى ابعاد الشغف الرقمي
المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel V. 2013)

3: وصف وتشخيص متغير الرؤية الاستراتيجية

تتضمن هذه الفقرة تحليل ووصف متغير الرؤية الاستراتيجية بأبعادها وفقراتها الميدانية بشكل تفصيلي وكالاتي:

أ. وصف وتشخيص بعد التوجه المستقبلي

إذ تم قياس بعد التوجه المستقبلي ب(5) عبارات قياس تدرجت من (FO1- FO5) ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.544) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.813) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (22.94%) ويحقق اهتمام نسبي (70.88%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير إلى أن ادارة الشركة عينة الدراسة تهتم بتطوير استراتيجيات الاعمال والانشطة الوظيفية بما يحقق اهداف المستقبل والتوجه في تنفيذ أنشطة العمل، بما يحقق مواكبة التغيرات المتوقعة في ظروف البيئة ، وتحليل الامكانيات الحالية لتحقيق احتياجات المستقبل ، والتكامل في تحقيق اهداف الاقسام واستراتيجياتها الوظيفية .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الثانية (تحرص إدارة المنظمة على ضرورة العمل بمنظور مستقبلي جديد). بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (3.664) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.887) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (24.21%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (73.28%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ ان الفقرة الثالثة (تهتم إدارة المنظمة بدراسة وتحليل الإمكانيات الحالية ومتطلبات التغير المستقبلي). قد جاءت بالترتيب الأخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.435) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.836) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (24.34%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (68.7%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

الجدول (39): المقاييس الوصفية لبعء التوجه المستقبلي

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
FO1	تقوم إدارة المنظمة بتطوير استراتيجياتها بشكل يتلاءم مع متطلبات التغيير المستقبلي.	3.549	1.062	29.92	70.98	3
FO2	تحرص إدارة المنظمة على ضرورة العمل بمنظور مستقبلي جديد.	3.664	0.887	24.21	73.28	1
FO3	تهتم إدارة المنظمة بدراسة وتحليل الإمكانيات الحالية ومتطلبات التغيير المستقبلي.	3.435	0.836	24.34	68.7	5
FO4	تمتلك إدارة المنظمة صورة واضحة عن المستقبل واحتياجاته.	3.448	0.948	27.49	68.96	4
FO5	تسعى إدارة المنظمة من خلال التوجه المستقبلي على تحقيق التكامل بين أهدافها الداخلية والخارجية.	3.627	0.960	26.47	72.54	2
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعء التوجه المستقبلي	3.544	0.813	22.94	70.88	-

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (SPSS) (Microsoft Excel).

ب. وصف وتشخيص بعء القبول الواسع

اذ تم قياس بعء القبول الواسع بـ(5) عبارات قياس تدرجت من (WA1-WA5) ، إذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.394) وكان ذا مستوى معتدل وبانحراف بلغت قيمته (0.553) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (16.29%) ويحقق اهتمام نسبي (67.88%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى معتدل، مما يشير إلى أن إدارة الشركة عينة الدراسة تسعى إلى دعم وتشجيع ادارات الاقسام الوظيفية، على المشاركة في عمليات اتخاذ القرار خاصة تلك التي تتعلق بمصلحة اقسامهم، والمشاركة في صياغة رؤيا الشركة وصياغة استراتيجياتها والعمل على الاشتراك في تنفيذ الواجبات وتشكيل فرق العمل والمشاركة الجماعية في تحقيق الاهداف وكيفية مواجهة التحديات والمشاكل بروح وعزيمة .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الثالثة (تهتم إدارة المنظمة بتقريب وجهات النظر المختلفة بين الأقسام مما يصب في تحقيق رؤية المنظمة.) بالترتيب الأول بحصولها على اعلى وسط موزون (3.685) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.649) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (17.61%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (73.7%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الثانية (تحرص إدارة المنظمة من خلال رؤيتها وأعمالها المستقبلية الحصول على رضا أكبر فئة من الموظفين) قد جاءت بالترتيب الأخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.219) وكان ذو مستوى معتدل ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.733) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (22.77%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (64.38%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المعتدل ميدانياً.

الجدول (40): المقاييس الوصفية لبعد القبول الواسع

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
WA1	تسعى إدارة المنظمة إلى إشراك المديرين عند صياغة رؤيتها .	3.386	0.819	24.19	67.72	3
WA2	تحرص إدارة المنظمة من خلال رؤيتها وأعمالها المستقبلية الحصول على رضا أكبر فئة من الموظفين .	3.219	0.733	22.77	64.38	5
WA3	تهتم إدارة المنظمة بتقريب وجهات النظر المختلفة بين الأقسام مما يصب في تحقيق رؤية المنظمة.	3.685	0.649	17.61	73.7	1
WA4	تعمل إدارة المنظمة على توضيح رؤيتها لضمان الالتزام بها.	3.290	0.860	26.14	65.8	4
WA5	تقوم إدارة المنظمة بإجراء حوارات بين مختلف المستويات الإدارية حول العوامل المؤثرة في مستقبل المنظمة وكيفية التعامل معها.	3.389	0.670	19.77	67.78	2
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعد القبول الواسع	3.394	0.553	16.29	67.88	-

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

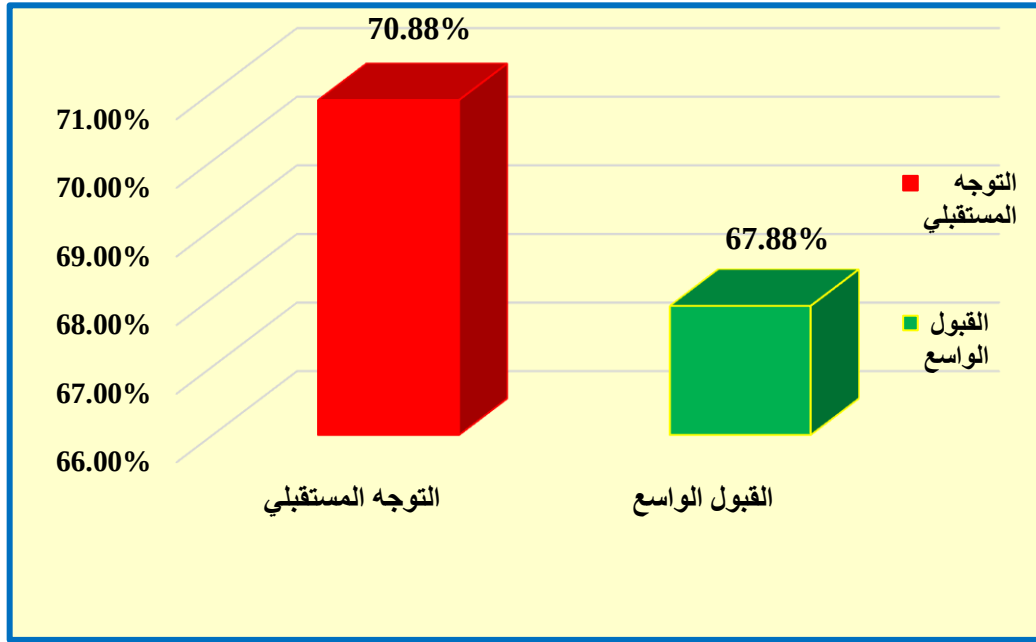
اما بالنسبة إلى متغير الرؤية الاستراتيجية فقد حصل على وسط اجمالي موزون بلغ (3.469) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.623) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (17.96%) ويحقق اهتمام نسبي (69.38%)، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة. ويتضح من الجدول (41) أن ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير الرؤية الاستراتيجية كان كالاتي (التوجه المستقبلي ، والقبول الواسع) حسب اجابات العينة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة.

الجدول (41): المقاييس الوصفية لمتغير الرؤية الاستراتيجية

ت	الابعاد	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
1	التوجه المستقبلي	3.544	0.813	22.94	70.88	1
2	القبول الواسع	3.394	0.553	16.29	67.88	2
-	الوسط الاجمالي الموزون لمتغير الرؤية الاستراتيجية	3.469	0.623	17.96	69.38	-

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ويمكن تصوير ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير الرؤية الاستراتيجية على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عن طريق شكل بياني يبين ذلك استناداً إلى أهميتها النسبية الناتجة وكما في الشكل (25).



شكل (25): الشكل البياني لمستوى ابعاد الرؤية الاستراتيجية

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel V. 2013)

4 : وصف وتحليل متغير التفوق الاستراتيجي

تتضمن هذه الفقرة تحليل ووصف متغير التفوق الاستراتيجي بأبعاده وفقراته الميدانية بشكل تفصيلي وكالاتي:

أ. وصف وتشخيص بعد مناطق النفوذ

إذ تم قياس بعد مناطق النفوذ بـ(5) عبارات قياس تدرجت من (SI1- SI6) ، اذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.481) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.562) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (16.14%) ويحقق اهتمام نسبي (69.62%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير إلى اهتمام إدارة الشركة عينة الدراسة بامتلاك قابليات التأثير في الآخرين واستثمار هذه القابليات في تعزيز الانتماء للشركة ،

وتعظيم الولاء لها وتحسين أداء انشطتها الوظيفية، من أجل دعم خبرات العاملين وتعزيز دورهم في جذب الزبائن والتفاوض مع الجهات الخارجية .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الرابعة (تمتلك المنظمة الخبرة الكافية التي تمكنها من السيطرة على زمام الأمور ضمن مهام عملها.) بالترتيب الاول بحصولها على أعلى وسط موزون (3.790) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.910) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (24.01%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (75.8%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الاولى (تمتلك المنظمة القدرة على التأثير في آراء الآخرين ومعتقداتهم في داخل المنظمة وفي خارجها.) قد جاءت بالترتيب الأخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.127) وكان ذو مستوى معتدل ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.746) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (23.86%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (62.54%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المعتدل ميدانياً.

الجدول (42): المقاييس الوصفية لبعد مناطق النفوذ

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
SI1	تمتلك المنظمة القدرة على التأثير في آراء الآخرين ومعتقداتهم في داخل المنظمة وفي خارجها.	3.127	0.746	23.86	62.54	6
SI2	يقتدي المنافسون بالمنظمة عند ممارسة نشاطاتهم الوظيفية .	3.488	0.761	21.82	69.76	4
SI3	يتقبل العاملين في منظمتنا طروحاتي بشأن الأنشطة والمهام التي يمارسونها .	3.534	0.796	22.52	70.68	3
SI4	تمتلك المنظمة الخبرة الكافية التي تمكنها من السيطرة على زمام الأمور ضمن مهام عملها .	3.790	0.910	24.01	75.8	1
SI5	المنظمة حاضرة ومؤثرة في المفاوضات مع الأطراف ذات المصلحة في الداخل والخارج.	3.670	0.758	20.65	73.4	2
SI6	اشعر بأن الأعمال التي تقوم بها المنظمة تمثل موضع اهتمام من	3.281	0.720	21.94	65.62	5

					قبل الآخرين .
-	69.62	16.14	0.562	3.481	الوسط الاجمالي الموزون لبعد مناطق النفوذ

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

ب. وصف وتشخيص بعد الضغط التنافسي

إذ تم قياس بعد الضغط التنافسي بـ(6) عبارات قياس تدرجت من (CP1- CP6) ، وقد حذفت فقرة واحدة من خلال التحليل العاملي التوكيدي ، إذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.349) وكان ذا مستوى معتدل وبانحراف بلغت قيمته (0.678) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (20.24%) ويحقق اهتمام نسبي (66.98%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى معتدل ، مما يشير إلى أن ادارة الشركة عينة الدراسة تسعى إلى امتلاك بدائل لمواردها باقل التكاليف وتوفر بنى تحتية كافية للاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن ، كما نمتلك موارد بشرية ذات مهارات جيدة تمكنها من التعامل مع المنافسين وتقديم منتجات ذات جودة عالية يمكن من خلالها اضافة قيمة للشركة .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الثالثة (تمتلك المنظمة كوادرات بشرية مؤهلة ومتخصصة للقيام بالأعمال التنظيمية المتقدمة) بالترتيب الاول بحصولها على أعلى وسط موزون (3.571) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.794) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (22.23%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (71.42%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الاولى (تمتلك المنظمة بدائل للموارد في حال حصول ضغط عليها من قبل المنافسين) قد جاءت بالترتيب الاخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.117) وكان ذو مستوى معتدل ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.694) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (22.26%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (62.34%)، مما يفسر أن تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المعتدل ميدانياً.

الجدول (43): المقاييس الوصفية لبعء الضغط التنافسي

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
CP1	تمتلك المنظمة بدائل للموارد في حال حصول ضغط عليها من قبل المنافسين.	3.117	0.694	22.26	62.34	6
CP2	تمتلك المنظمة البنى التحتية الكافية للاستجابة للمتطلبات المتزايدة للزبائن .	3.386	0.922	27.23	67.72	3
CP3	تمتلك المنظمة كوادر بشرية مؤهلة ومتخصصة للقيام بالأعمال التنظيمية المتفردة .	3.571	0.794	22.23	71.42	1
CP4	تعتمد المنظمة لإتباع استراتيجية ابداعية تجنبها الدخول في تنافس مع الآخرين .	3.404	0.787	23.12	68.08	2
CP5	تمتلك المنظمة القدرة على إضافة قيمة لخدماتها بالشكل الذي يحقق لها الريادة على المنافسين .	3.358	0.922	27.46	67.16	4
CP6	تمتلك المنظمة ميزة تنافسية يصعب تقليدها من قبل المنافسين .	3.256	0.937	28.78	65.12	5
-	الوسط الاجمالي الموزون لبعء الضغط التنافسي	3.349	0.678	20.24	66.98	-

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (SPSS) (Microsoft Excel).

ج. وصف وتشخيص بعء التشكيل التنافسي

اذ تم قياس بعء التشكيل التنافسي بـ(6) عبارات قياس تدرجت من (CS1-CS6) ، إذ حصل البعد على وسط اجمالي موزون بلغ (3.623) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة (0.580) وهذا يستدعي ان يبلغ معامل الاختلاف (16.01%) ويحقق اهتمام نسبي (72.46%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ، مما يشير إلى أن ادارة الشركة عينة الدراسة تعمل على تنويع انشطتها ومنتجاتها، من اجل أن تتمتع بمرونة عالية تمكنها من التعامل بالسوق العراقية ، وهي في الوقت ذاته تركز على نشاطات البحث والتطوير وصياغة استراتيجيات فاعلة قائمة على استثمار التكنولوجيا الجديدة ، وامتلاك المعدات

والآلات الحديثة المستعملة في التصنيع من اجل تقديم منتجات وخدمات جديدة للزبائن ، وتقديم المبادرات الجديدة وتوفير المتطلبات الضرورية لايجاد بيئة عمل ايجابية .

اما على مستوى فقرات القياس فقد جاءت الفقرة الثالثة (تضع المنظمة ضمن اولوياتها استعمال التكنولوجيا المتطورة التي تسمح بتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات وبجودة عالية.) بالترتيب الاول بحصولها على اعلى وسط موزون (3.731) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.653) وهذا يستدعي ان يكون معامل اختلافها النسبي (17.50%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (74.62%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

وعند تفحص فقرات القياس لذات البعد نلاحظ أن الفقرة الرابعة (تحتضن الإدارة العليا في المنظمة المبادرات الجديدة وتعمل على انضاجها وتوفير البيئة المناسبة لها) قد جاءت بالترتيب الأخير عن طريق حصولها على اقل وسط موزون (3.426) وكان ذو مستوى مرتفع ، في حين بلغ انحراف هذه الفقرة (0.868) وهذا يستدعي أن يكون معامل اختلافها النسبي (25.34%) وتحقق اهتمام نسبي بلغ (68.52%)، مما يفسر ان تكون الاجابات مناسبة لفئة المستوى المرتفع ميدانياً.

الجدول (44): المقاييس الوصفية لبعد التشكيل التنافسي

ت	الفقرات	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
CS1	تتميز المنظمة بتنوع انشطتها وبالشكل الذي يحقق لها المرونة في الاستجابة التنظيمية .	3.617	0.660	18.25	72.34	3
CS2	تركز المنظمة على أنشطة البحث والتطوير باعتبارها طريقة فاعلة للأبداع وحل المشكلات التنظيمية .	3.630	0.821	22.62	72.6	5
CS3	تضع المنظمة ضمن اولوياتها استخدام التكنولوجيا المتطورة التي تسمح بتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات وبجودة عالية .	3.731	0.653	17.50	74.62	1
CS4	تحتضن الإدارة العليا في المنظمة المبادرات الجديدة وتعمل على انضاجها وتوفير البيئة المناسبة لها.	3.426	0.868	25.34	68.52	6

الفصل الثالث.....المبحث الثاني - وصف وتحليل متغيرات الدراسة ميدانياً

4	72.22	23.43	0.846	3.611	CS5	تنبع منظمتنا استراتيجية استباقية في تحديد الفرص البيئية قبل المنافسين .
2	74.5	23.06	0.859	3.725	CS6	تعتمد منظمتنا ضمن استراتيجياتها تدريب العاملين لتحقيق افضل استجابة لمتطلبات العمل مقارنة بالمنافسين .
-	72.46	16.01	0.580	3.623		الوسط الاجمالي الموزون لبعد التشكيل التنافسي

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

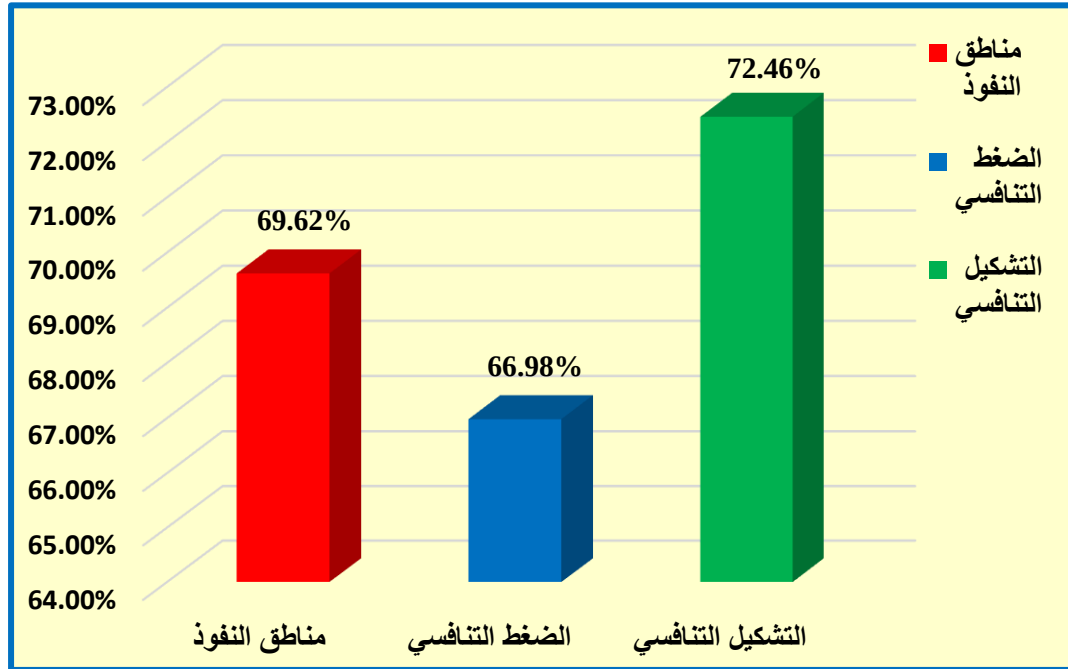
اما بالنسبة الى متغير التفوق الاستراتيجي فقد حصل على وسط اجمالي موزون بلغ (3.485) وكان ذا مستوى مرتفع وبانحراف بلغت قيمته (0.507) وهذا يستدعي أن يبلغ معامل الاختلاف (14.55%) ويحقق اهتمام نسبي (69.7%)، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة. ويتضح من الجدول (45) أن ترتيب الابعاد الفرعية للتفوق الاستراتيجي كان كالاتي (التشكيل التنافسي ، مناطق النفوذ ، والضغط التنافسي) حسب اجابات العينة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة.

الجدول (45): المقاييس الوصفية لمتغير التفوق الاستراتيجي

ت	الابعاد	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	اولوية الترتيب
1	مناطق النفوذ	3.481	0.562	16.14	69.62	2
2	الضغط التنافسي	3.349	0.678	20.24	66.98	3
3	التشكيل التنافسي	3.623	0.580	16.01	72.46	1
-	الوسط الاجمالي الموزون لمتغير التفوق الاستراتيجي	3.485	0.507	14.55	69.7	-

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برامج (Microsoft Excel) (SPSS)

ويمكن تصوير ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير التفوق الاستراتيجي على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عن طريق شكل بياني يبين ذلك استناداً إلى أهميتها النسبية الناتجة وكما في الشكل (26).



شكل (26): الشكل البياني لمستوى إبعاد متغير التفوق الاستراتيجي

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel V. 2013)

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

بعد ان تم التأكد من خضوع بيانات الدراسة الى التوزيع الطبيعي فضلا عن التأكد من صدقها واتساقها وثباتها على مستوى بيئة التطبيق في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية ، سيتم استعمال بعض الادوات المعلمية المناسبة في اختبار الفرضيات، والتعرف على مستواها بهدف تفسيرها وحسب اجابات افراد العينة ، يتضمن هذا الجزء قسمين ، تضمن المبحث اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة وكما يأتي :

اختبار فرضيات التأثير

لقد نما استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) بشكل هائل في العلوم الاجتماعية على مدار الأربعين عاماً الماضية ، وهي تقنية نمذجة قوية يمكن تطبيقها على العديد من المقاييس البحثية في علم النفس وعلم الإدارة وعلوم أخرى ، والغرض الرئيس من SEM هو نمذجة العلاقات بين متغيرات المؤشرات الواضحة والمتغيرات الكامنة، من خلال الجمع بين تقنيات تحليل الانحدار وتحليل المسار والتحليل العاملي التوكيدي ، وفي البحث الميداني يتم استخدام SEM بشكل شائع كأداة للتحقيق في أنواع مختلفة من الفرضيات ، بحيث تتعلق بتحديد تأثير متغير ما في متغير اخر وتقدير المعلومات الاساسية للتأثير اعتمادا على وصف مجتمع ميداني معين (Jobst et al., 2023 : 4) وبذلك سيتم اختبار فرضيات التأثير المباشر البسيط والمتعدد اعتمادا على هذه التقنية ، وعلى النحو الاتي :

1. الفرضية الرئيسية الاولى (H1) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي)

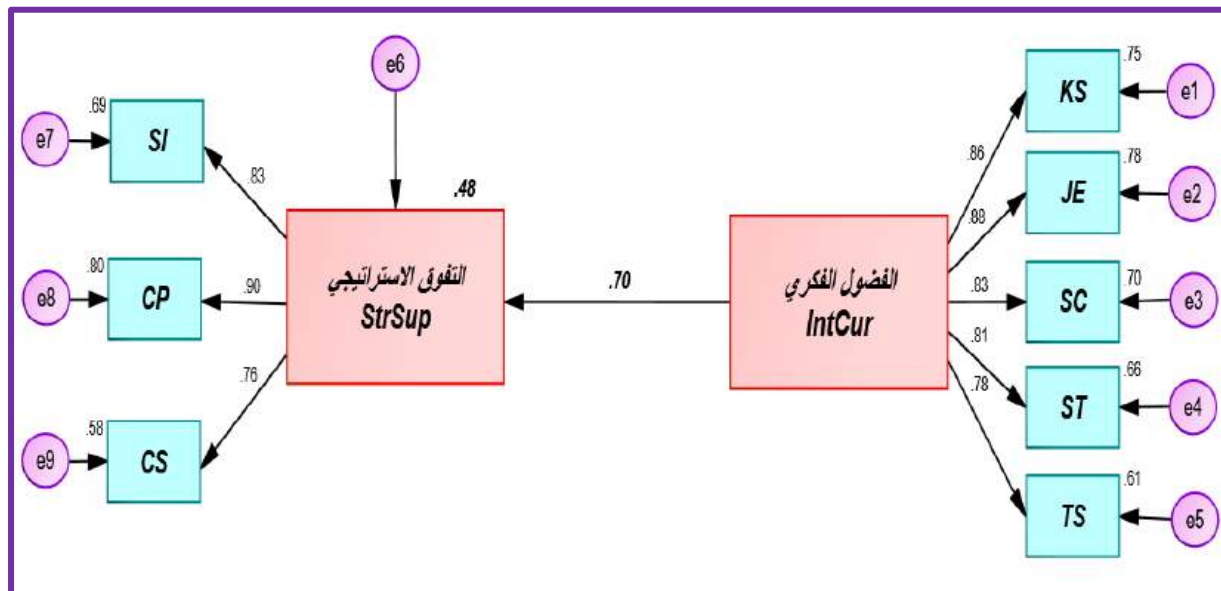
يظهر من الشكل (27) أن القيمة التفسيرية لمعامل التحديد (R^2) قد حققت مستوى عالي عند نسبة (48%) وهذا يؤكد حجم ومستوى التغير الذي يحصل في المتغير التابع (التفوق الاستراتيجي) الذي يعود (48%) منها الى تغير الفضول الفكري ، في حين كان ما تبقى من نسبة التفسير البالغة (52%) فأنها ترجع الى تأثير عوامل اخرى غير داخلية في الدراسة ، كما يتبين ان مستوى تأثير متغير الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي كان ذا مستوى قوي ، وهذا يستدل من خلال مؤشر المعلمة المعيارية ، اذ كان قدره (0.70) وبذلك فإن متغير الفضول الفكري يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (70%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

الجنوبية عينة الدراسة ، ويعد معامل التأثير هنا قيمة معنوية ؛ لان مستوى مؤشر (C.R.) قد حقق مستوى دلالة معنوية عالي جدا من خلال قيمته البالغة (17.401) عند مستوى دلالة (0.000) وهي كما عليه في الجدول (46) ، وبذلك فان التغير الايجابي بمقدار وحدة واحدة من تبني الفضول الفكري ميدانياً على مستوى بيئة التطبيق سيؤدي الى زيادة مستوى التفوق الاستراتيجي بنسبة (70%).

وفي ضوء ما تقدم ، يتبين وجود تأثير دال معنوياً لمتغير الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة .

مما يؤسس دعم وقبول الفرضية الرئيسة الاولى .



الشكل (27) : تأثير الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (46) : معلمات اختبار تأثير الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللا معياري	تقدير الانحدار المعياري	المسارات	
P-value	C.R	S.E	Estimate	S.R.W		
***	17.401	.038	.665	.696	الفضول الفكري	<---
***	30.727	.031	.960	.863	الفضول الفكري	KS
***	22.404	.045	1.007	.780	الفضول الفكري	TS
***	27.130	.037	.999	.834	الفضول الفكري	SC
***	33.357	.030	1.006	.880	الفضول الفكري	JE

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

ST	<---	الفضول الفكري	.812	1.024	.041	25.036	***
SI	<---	التفوق الاستراتيجي	.831	1.060	.040	26.821	***
CS	<---	التفوق الاستراتيجي	.760	.869	.041	21.049	***
CP	<---	التفوق الاستراتيجي	.897	1.199	.033	36.455	***

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

وبناءً على ما تقدم ، يمكن اختبار فرضيات التأثير الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى وكما يأتي :

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى (H1-1) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد البحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (28) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد البحث عن المعرفة في التفوق الاستراتيجي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.16) وهذا يعني أن بعد البحث عن المعرفة يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (16%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ، وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد البحث عن المعرفة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (16%) ، وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (47) البالغة (2.242) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.025).

وفي ضوء ما ذكر اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى.

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H1-2) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاستكشاف المبهج في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (28) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاستكشاف المبهج في التفوق الاستراتيجي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.17) وهذا يعني أن بعد الاستكشاف المبهج يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (17%) على مستوى الشركة

العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ، وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد الاستكشاف المبهج في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (17%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (47) البالغة (2.330) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.020).

وفي ضوء ما ذكر في اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى.

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H1-3) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الفضول الاجتماعي في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (28) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الفضول الاجتماعي في التفوق الاستراتيجي ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.14) وهذا يعني ان بعد الفضول الاجتماعي يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (14%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد الفضول الاجتماعي في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (14%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (47) البالغة (2.389) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.017).

وفي ضوء ما ذكر اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى.

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (H1-4) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تحمل الاجهاد في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (28) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تحمل الاجهاد في التفوق الاستراتيجي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.19) وهذا يعني ان بعد تحمل الاجهاد يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (19%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد تحمل الاجهاد في

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

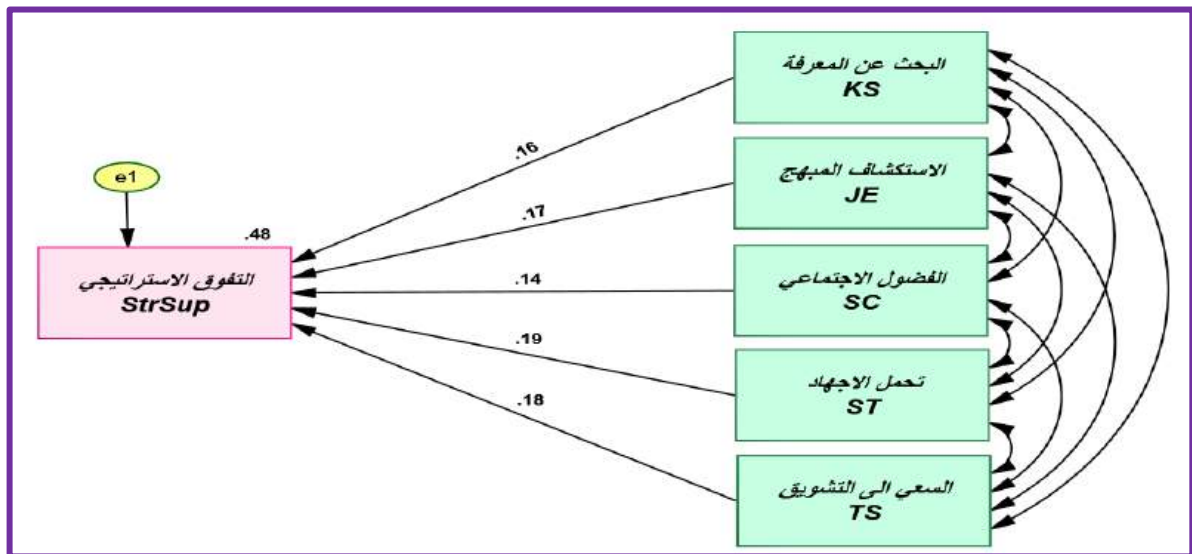
الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (19%) ، وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (47) البالغة (3.417) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وفي ضوء ما ذكر اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى.

هـ. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة (H1-5) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد السعي إلى التشويق في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (28) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد السعي الى التشويق في التفوق الاستراتيجي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.18) وهذا يعني أن بعد السعي إلى التشويق يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (18%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ، وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد السعي الى التشويق في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (18%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (47) البالغة (3.358) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وفي ضوء ما ذكر في اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى .



شكل (28) : تأثير ابعاد الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (47): معلمات تأثير ابعاد الفضول الفكري في التفوق الاستراتيجي

النسبة المعنوية	النسبة الحرية	الخطأ المعياري	التقدير اللامعياري	التقدير المعياري	المسارات
.025	2.242	.060	.135	.157	التفوق الاستراتيجي
.020	2.330	.061	.142	.170	التفوق الاستراتيجي
.017	2.389	.048	.114	.142	التفوق الاستراتيجي
***	3.417	.042	.145	.190	التفوق الاستراتيجي
***	3.358	.039	.130	.176	التفوق الاستراتيجي

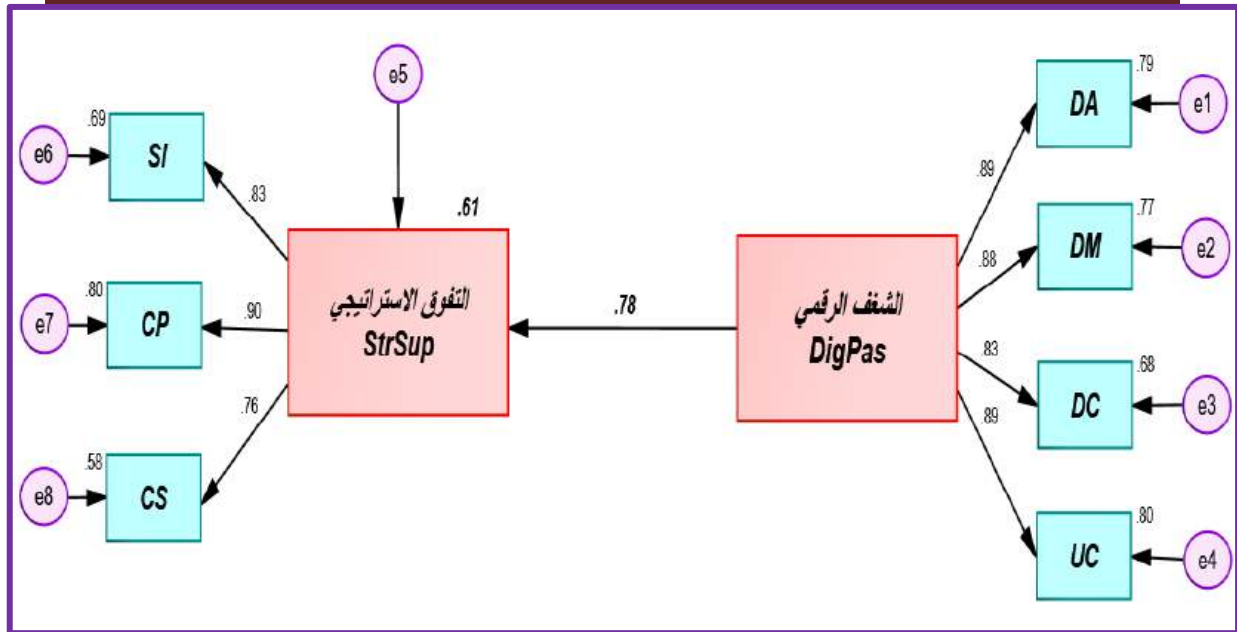
المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

2. الفرضية الرئيسة الثانية (H2) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي)

يظهر من الشكل (29) أن القيمة التفسيرية لمعامل التحديد (R^2) قد حققت مستوى عالي عند نسبة (61%) وهذا يؤكد حجم ومستوى التغير الذي يحصل في المتغير التابع التفوق الاستراتيجي والذي يعود (61%) منها الى تغير الشغف الرقمي ، في حين كان ما تبقى من نسبة التفسير البالغة (39%) فأنها ترجع الى تأثير عوامل أخرى غير داخلية في الدراسة ، كما يتبين أن مستوى تأثير متغير الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي كان ذا مستوى قوي ، وهذا يستدل من خلال مؤشر المعلمة المعيارية ، إذ كان قدره (0.78) وبذلك فإن متغير الشغف الرقمي يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (78%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ، ويعد معامل التأثير هنا قيمة معنوية لان مستوى مؤشر (C.R.) قد حقق مستوى دلالة معنوية عالي جدا من خلال قيمته البالغة (22.594) عند مستوى دلالة (0.000) وهي كما عليه في الجدول (48) ، وبذلك فإن التغير الايجابي بمقدار وحدة واحدة من تبني الشغف الرقمي ميدانياً على مستوى بيئة التطبيق سيؤدي الى زيادة مستوى التفوق الاستراتيجي بنسبة (78%) .

وفي ضوء ما تقدم ، يتبين وجود تأثير دال معنوياً لمتغير الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة .

مما يؤسس دعم وقبول الفرضية الرئيسة الثانية



الشكل (29) : تأثير الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (48) : معلمات اختبار تأثير الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي

المسارات	النسبة المعنوية P-value	النسبة الحرجة C.R	الخطأ المعياري S.E	التقدير اللا معياري Estimate	تقدير الانحدار المعياري S.R.W	المسارات
التفوق الاستراتيجي <---	***	22.594	.030	.668	.783	الشغف الرقمي
DA <---	***	35.269	.027	.958	.891	الشغف الرقمي
UC <---	***	35.844	.027	.983	.894	الشغف الرقمي
DM <---	***	33.111	.035	1.167	.879	الشغف الرقمي
DC <---	***	26.444	.034	.892	.827	الشغف الرقمي
SI <---	***	26.821	.040	1.060	.831	التفوق الاستراتيجي
CS <---	***	21.049	.041	.869	.760	التفوق الاستراتيجي
CP <---	***	36.455	.033	1.199	.897	التفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

وبناءً على ما تقدم ، يمكن اختبار فرضيات التأثير الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

وكما سيأتي :

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى (H2-1) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الوعي الرقمي في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (30) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الوعي الرقمي في التفوق الاستراتيجي ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.19) وهذا يعني أن بعد الوعي الرقمي يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (19%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة، وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد الوعي الرقمي في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (19%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (49) البالغة (3.291) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000). وفي ضوء ما ذكر اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H2-2) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التسويق الرقمي في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (30) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التسويق الرقمي في التفوق الاستراتيجي ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.18) وهذا يعني أن بعد التسويق الرقمي يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (18%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة، وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد التسويق الرقمي في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (18%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (49) البالغة (3.243) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.001).

وفي ضوء ما ذكر في اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H2-3) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد القدرات الرقمية في التفوق الاستراتيجي).

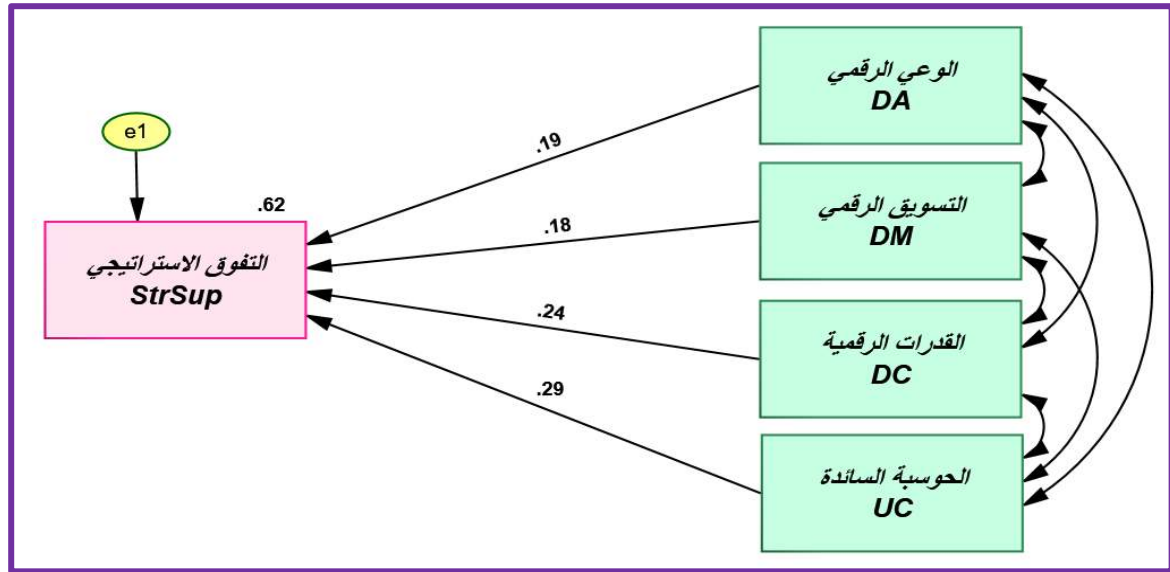
يوضح الشكل (30) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء القدرات الرقمية في التفوق الاستراتيجي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.24) وهذا يعني أن بعد القدرات الرقمية يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (24%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة، وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد القدرات الرقمية في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (24%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (49) البالغة (4.645) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وفي ضوء ما ذكر اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (H2-4) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الحوسبة السائدة في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (30) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الحوسبة السائدة في التفوق الاستراتيجي ، إذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.29) وهذا يعني أن بعد الحوسبة السائدة يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (29%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة، وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد الحوسبة السائدة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (29%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (49) البالغة (4.822) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وفي ضوء ما ذكر اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.



شكل (30) : تأثير ابعاد الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (49) : معلمات تأثير ابعاد الشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	التقدير المعياري	المسارات
***	3.291	.047	.154	.194	التفوق الاستراتيجي <--- الوعي الرقمي
.001	3.243	.036	.116	.178	التفوق الاستراتيجي <--- التسويق الرقمي
***	4.645	.040	.186	.239	التفوق الاستراتيجي <--- القدرات الرقمية
***	4.822	.046	.222	.286	التفوق الاستراتيجي <--- الحوسبة السائدة

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

3. اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة (H3) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي)

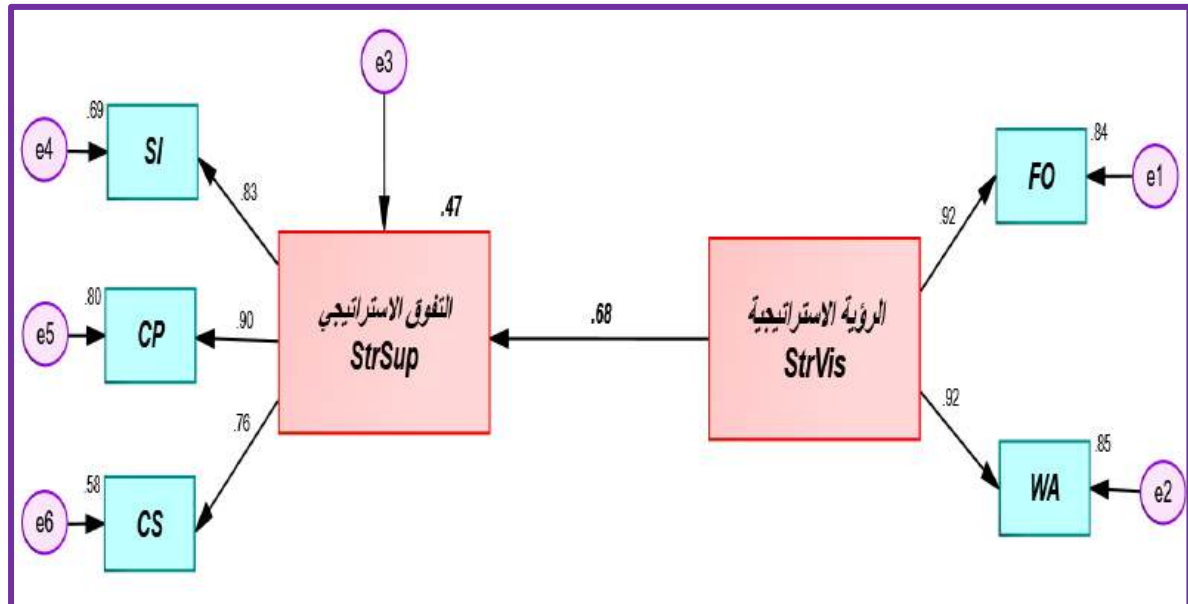
يظهر من الشكل (31) أن القيمة التفسيرية لمعامل التحديد (R^2) قد حققت مستوى عالي عند نسبة (47%) وهذا يؤكد حجم ومستوى التغير الذي يحصل في المتغير التابع التفوق الاستراتيجي والذي يعود (47%) منها إلى تغير الرؤية الاستراتيجية ، في حين كان ما تبقى من نسبة التفسير البالغة (53%) فأنها ترجع إلى تأثير عوامل أخرى غير داخلية في الدراسة ، كما يتبين أن مستوى تأثير متغير الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي كان ذا مستوى قوي ، وهذا يستدل من خلال مؤشر المعلمة المعيارية ، إذ كان قدره (0.68) وبذلك فأن متغير الرؤية الاستراتيجية يؤثر

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (68%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ، وبعد معامل التأثير هنا قيمة معنوية؛ لأن مستوى مؤشر (C.R.) قد حقق مستوى دلالة معنوية عالي جدا من خلال قيمته البالغة (16.784) عند مستوى دلالة (0.000) وهي كما عليه في الجدول (50) ، وبذلك فان التغير الايجابي بمقدار وحدة واحدة من تبني الرؤية الاستراتيجية ميدانياً على مستوى بيئة التطبيق سيؤدي الى زيادة مستوى التفوق الاستراتيجي بنسبة (68%) .

وفي ضوء ما تقدم ، يتبين وجود تأثير دال معنوياً لمتغير الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة .

مما يؤسس دعم وقبول الفرضية الرئيسية الثالثة .



الشكل (31) : تأثير الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (50) : معلمات اختبار تأثير الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللا معياري	تقدير الانحدار المعياري	المسارات
P-value	C.R	S.E	Estimate	S.R.W	
***	16.784	.029	.486	.683	الرؤية الاستراتيجية
***	41.458	.024	.991	.917	الرؤية الاستراتيجية
					التفوق الاستراتيجي
					FO

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

WA	<---	الرؤية الاستراتيجية	.920	1.009	.024	42.219	***
SI	<---	التفوق الاستراتيجي	.831	1.060	.040	26.821	***
CS	<---	التفوق الاستراتيجي	.760	.869	.041	21.049	***
CP	<---	التفوق الاستراتيجي	.897	1.199	.033	36.455	***

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

وبناءً على ما تقدم ، يمكن اختبار فرضيات التأثير الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثالثة وكما يأتي :

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى (H3-1) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التوجه المستقبلي في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (32) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التوجه المستقبلي في التفوق الاستراتيجي ، إذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.48) وهذا يعني أن بعد التوجه المستقبلي يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (48%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة، وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد التوجه المستقبلي في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (48%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (51) البالغة (8.611) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وفي ضوء ما ذكر اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثالثة .

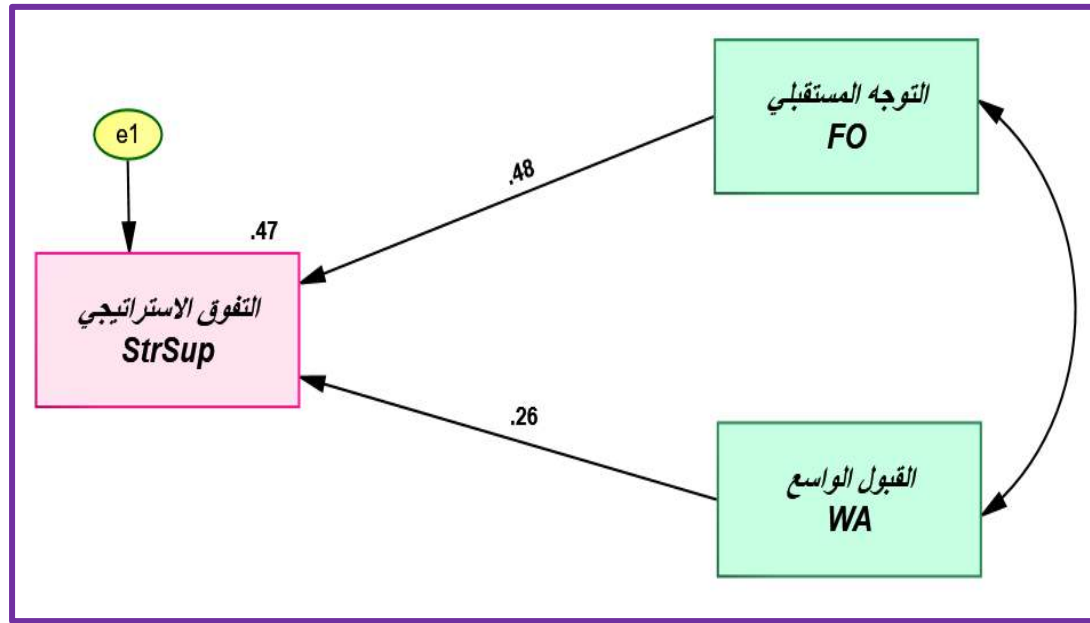
ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H3-2) : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد القبول الواسع في التفوق الاستراتيجي).

يوضح الشكل (32) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد القبول الواسع في التفوق الاستراتيجي ، إذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.26) وهذا يعني أن بعد القبول الواسع يؤثر في متغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (26%) على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة، وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد القبول الواسع في الشركة

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير التفوق الاستراتيجي بنسبة (26%) . وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (51) البالغة (4.740) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

وفي ضوء ما ذكر اعلاه ، تقبل الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة .



شكل (32) : تأثير ابعاد الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

جدول (51) : معلمات تأثير ابعاد الرؤية الاستراتيجية في التفوق الاستراتيجي

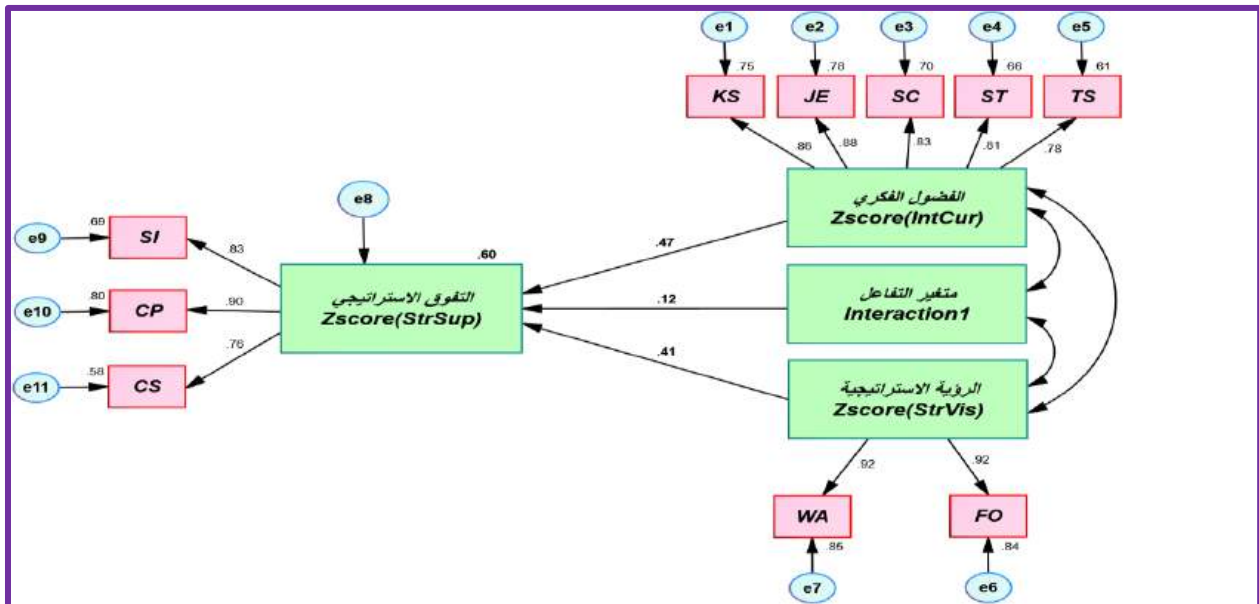
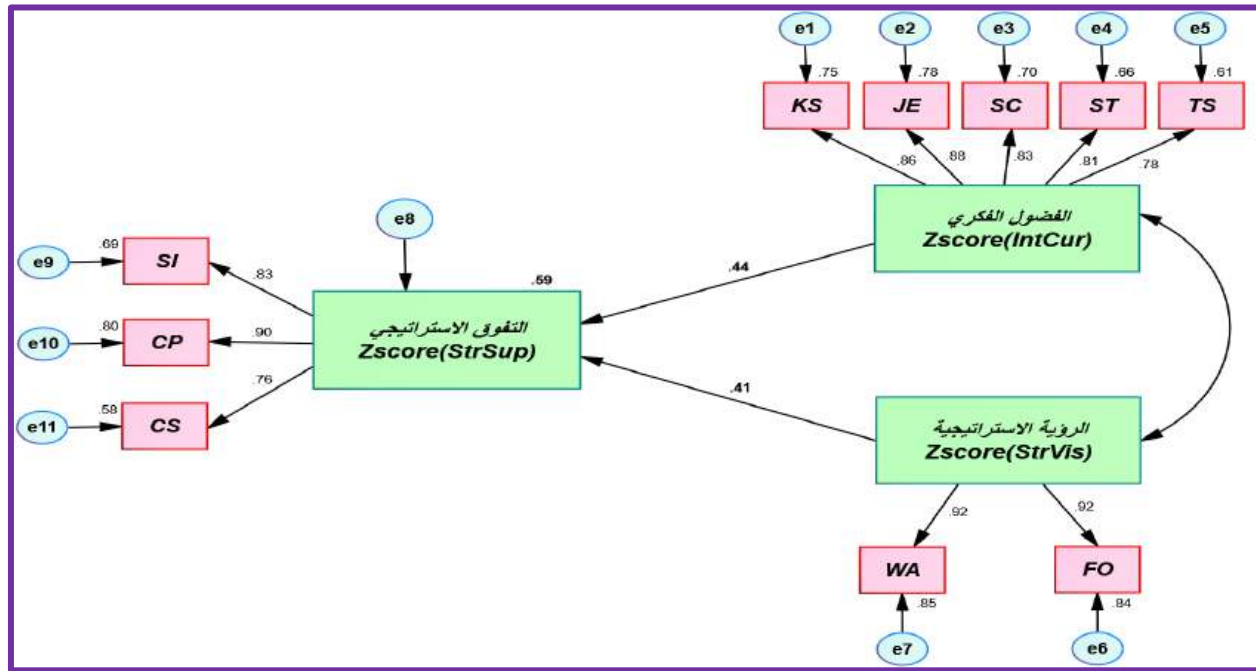
النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	التقدير المعياري	المسارات
***	8.611	.037	.316	.479	التفوق الاستراتيجي <--- التوجه المستقبلي
***	4.740	.036	.171	.264	التفوق الاستراتيجي <--- القبول الواسع

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

4. الفرضية الرئيسية الرابعة (H4) : يوجد تأثير معدّل ذو دلالة معنوية لمتغير الرؤية الاستراتيجية في العلاقة بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي .

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

يوضح الشكل (33) اختبار فرضية التفاعل التي تتمثل بتحديد مستوى الدور المعدل لمتغير الرؤية الاستراتيجية، في تعزيز العلاقة بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ، وهذا يتطلب انشاء متغير التفاعل الناتج من تفاعل المتغير المستقل الاول الفضول الفكري والمتغير المعدل الرؤية الاستراتيجية ، وادخاله ضمن انموذج الانحدار المتعدد الثاني من اجل تحديد مستوى تأثيره ومستوى معنويته .



الشكل (33) : الانموذج الهيكلي الاول والثاني الخاص باختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

اذ نلاحظ من الانموذج الهيكلي الاول ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل الانحدار) لمتغير التفاعل البالغة (0.12) تتمتع بالدلالة المعنوية وذلك استدلالاً بقيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (52) البالغة (3.229) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) البالغ (0.001). كما نلاحظ من خلال الانموذج الهيكلي الاول ان قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.586) في حين أن القيمة ازدادت في الانموذج الهيكلي الثاني بفعل وجود متغير التفاعل اذ بلغت (0.604) ، وهذا يعني ان التغير كان ايجابى وقد بلغت قيمته (0.018).

وبالتالي فان ذلك يثبت الدور المعدل لمتغير الرؤية الاستراتيجية في العلاقة بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي ، اي أن مستوى العلاقة الايجابية بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي سوف يزداد بتغير مستوى الرؤية الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة ، وبعبارة اخرى فإنه بالإمكان لإدارة الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ان تعتمد على ابعاد الرؤية الاستراتيجية في زيادة التأثير الايجابي للفضول الفكري في تعزيز التفوق الاستراتيجي .

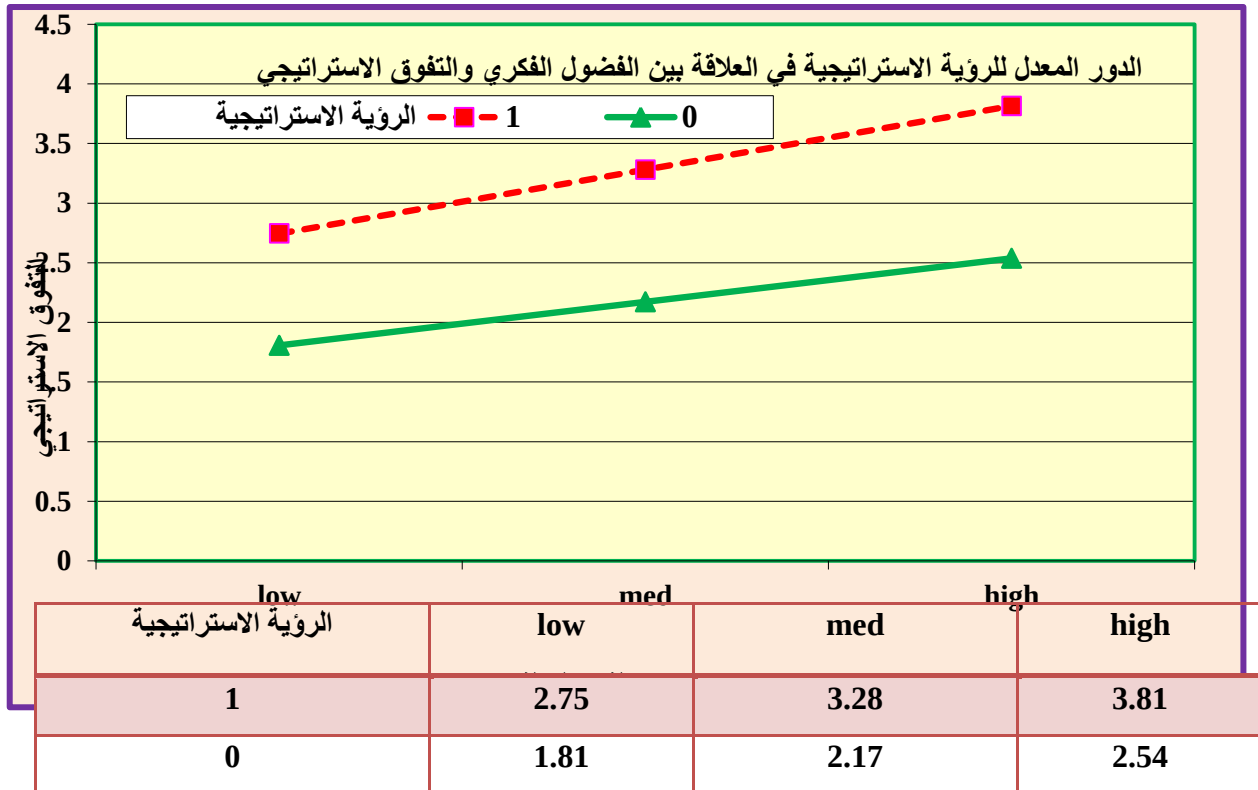
وتؤكد النتائج في اعلاه امكانية قبول الفرضية الرئيسية الرابعة .

جدول (52) : مسارات ومعلومات اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

المسارات			الاوزان الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعيارى	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية	R^2
التفوق الاستراتيجى	<---	الفضول الفكري	.467	.467	.046	10.267	***	Model 1 $R^2 = .586$
التفوق الاستراتيجى	<---	الرؤية الاستراتيجية	.411	.411	.045	9.159	***	Model 2 $R^2 = .604$
التفوق الاستراتيجى	<---	متغير التفاعل	.117	.105	.032	3.229	.001	Change of $R^2 = .018$

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25) .

ويوضح الشكل (34) المخطط البياني للعلاقة التفاعلية بين متغيرات الدراسة الذي يظهر المستويات الثلاثة للمتغير المعدل الرؤية الاستراتيجية (منخفض ، متوسط ، عالي) وكيف انها تعدّل العلاقة (تزيد ايجابيتها) بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي .



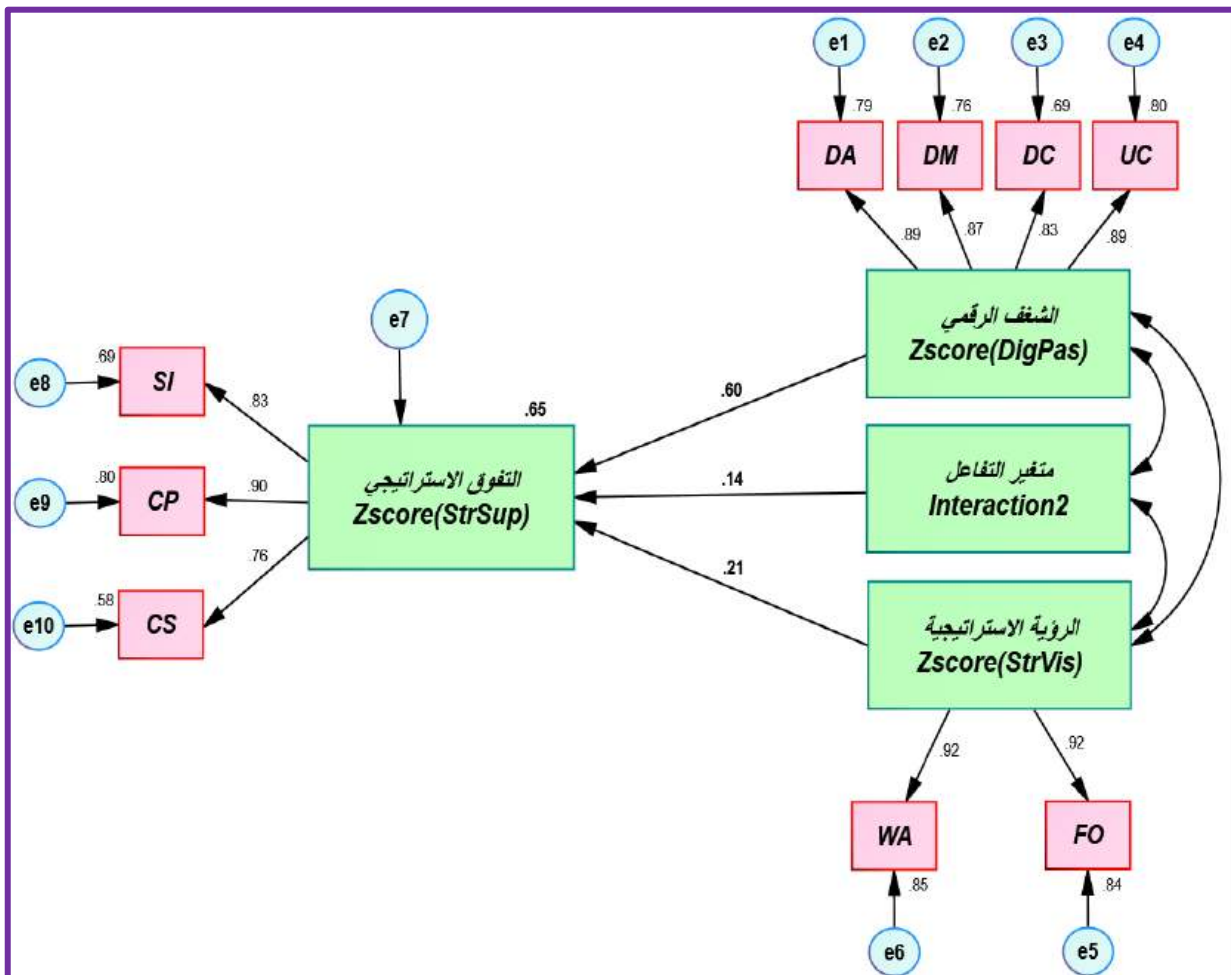
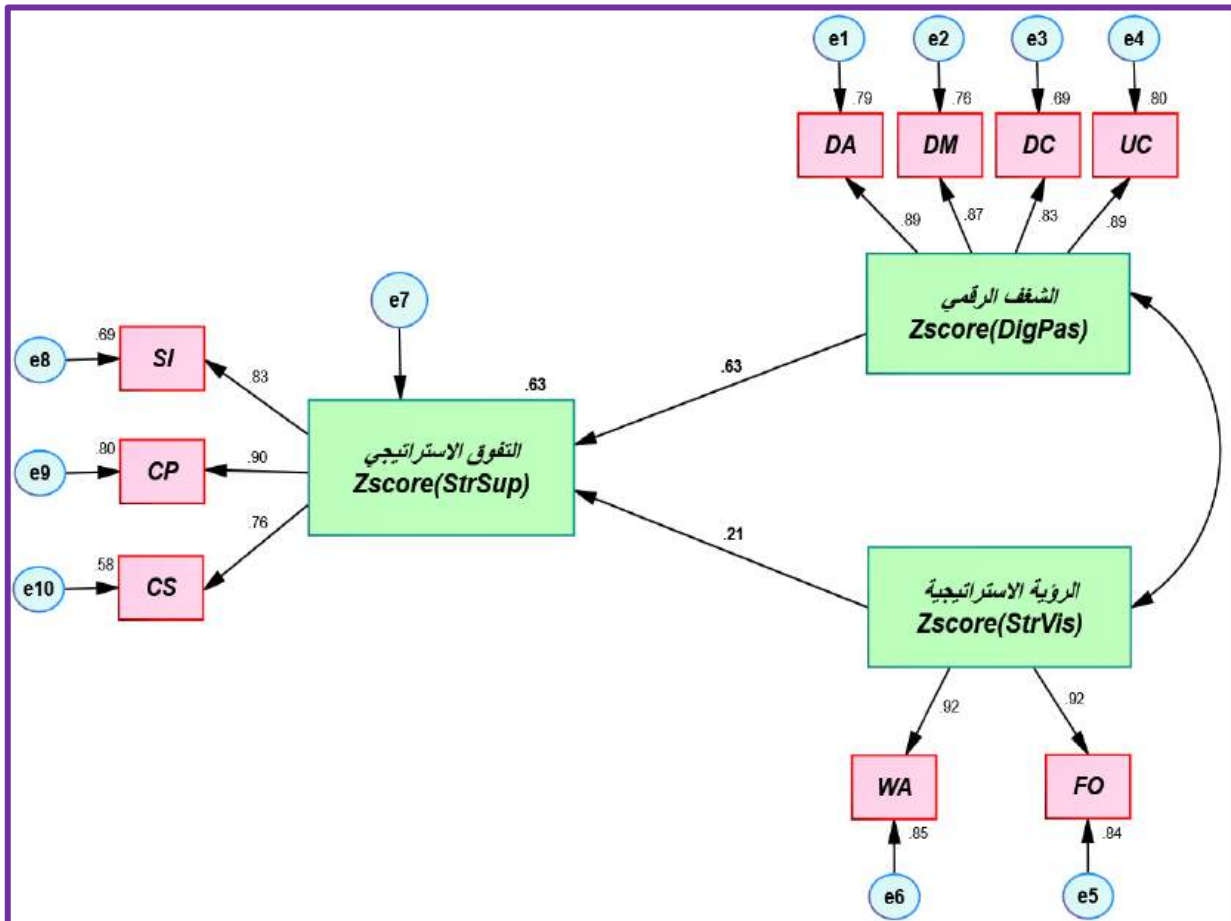
الشكل (34): الشكل البياني لمستويات الرؤية الاستراتيجية كمتغير معدل للعلاقة بين الفضول الفكري والتفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Mod Graph).

5. الفرضية الرئيسية الخامسة (H5) : يوجد تأثير معدل ذو دلالة معنوية لمتغير الرؤية

الاستراتيجية في العلاقة بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي .

يوضح الشكل (35) اختبار فرضية التفاعل التي تتمثل بتحديد مستوى الدور المعدل لمتغير الرؤية الاستراتيجية، في تعزيز العلاقة بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ، وهذا يتطلب انشاء متغير التفاعل الناتج من تفاعل المتغير المستقل الثاني الشغف الرقمي والمتغير المعدل للرؤية الاستراتيجية ، وادخاله ضمن انموذج الانحدار المتعدد الثاني من اجل تحديد مستوى تأثيره ومستوى معنويته .



الشكل (35) : الانموذج الهيكلي الاول والثاني الخاص باختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

لمتغير التفاعل البالغة (0.14) تتمتع بالدلالة المعنوية، وذلك استدلالاً بقيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (53) البالغة (4.330) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) البالغ (0.000). كما نلاحظ من خلال الانموذج الهيكلي الأول أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.627) في حين أن القيمة ازدادت في الانموذج الهيكلي الثاني بفعل وجود متغير التفاعل إذ بلغت (0.652) ، وهذا يعني أن التغير كان ايجابياً وقد بلغت قيمته (0.025).

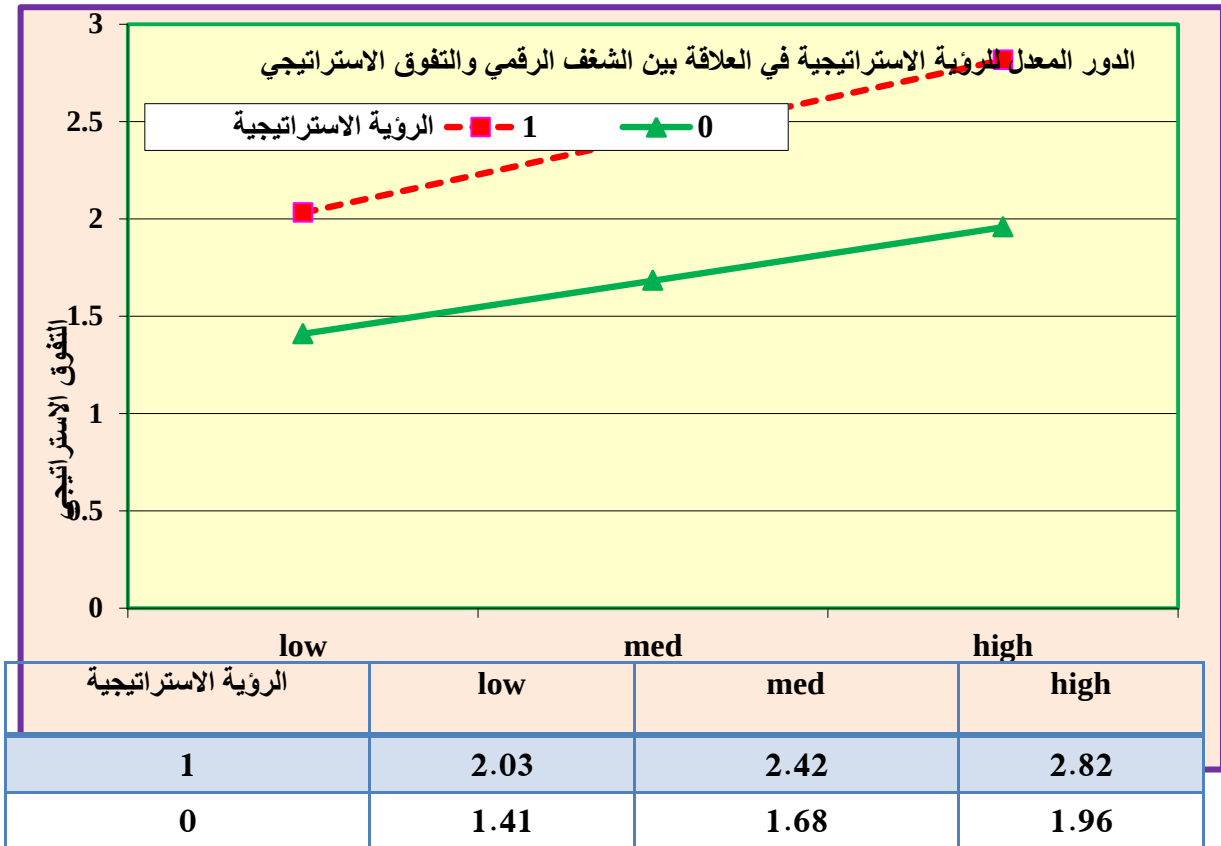
وبالتالي فإن ذلك يثبت الدور المعدل لمتغير الرؤية الاستراتيجية في العلاقة بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي ، أي أن مستوى العلاقة الايجابية بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي سوف يزداد بتغير مستوى الرؤية الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة ، وبعبارة أخرى فإنه بالإمكان لإدارة الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة، أن تعتمد على ابعاد الرؤية الاستراتيجية في زيادة التأثير الايجابي للشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي .
وتؤكد النتائج اعلاه امكانية قبول الفرضية الرئيسية الخامسة .

جدول (53) : مسارات ومعلومات اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

المسارات			الاوزان الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعباري	الخطأ المعباري	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية	R ²
التفوق الاستراتيجي	<---	الشغف الرقمي	.603	.603	.051	11.846	***	<u>Model 1</u> R ² = .627
التفوق الاستراتيجي	<---	الرؤية الاستراتيجية	.212	.212	.051	4.173	***	<u>Model 2</u> R ² = .652
التفوق الاستراتيجي	<---	متغير التفاعل	.144	.135	.031	4.330	***	<u>Change of</u> <u>R²</u> = .025

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25) .

ويوضح الشكل (36) المخطط البياني للعلاقة التفاعلية بين متغيرات الدراسة الذي يظهر المستويات الثلاثة للمتغير المعدل الرؤية الاستراتيجية (منخفض ، متوسط ، عالي) وكيف أنها تعدّل العلاقة (تزيد ايجابيتها) بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي .

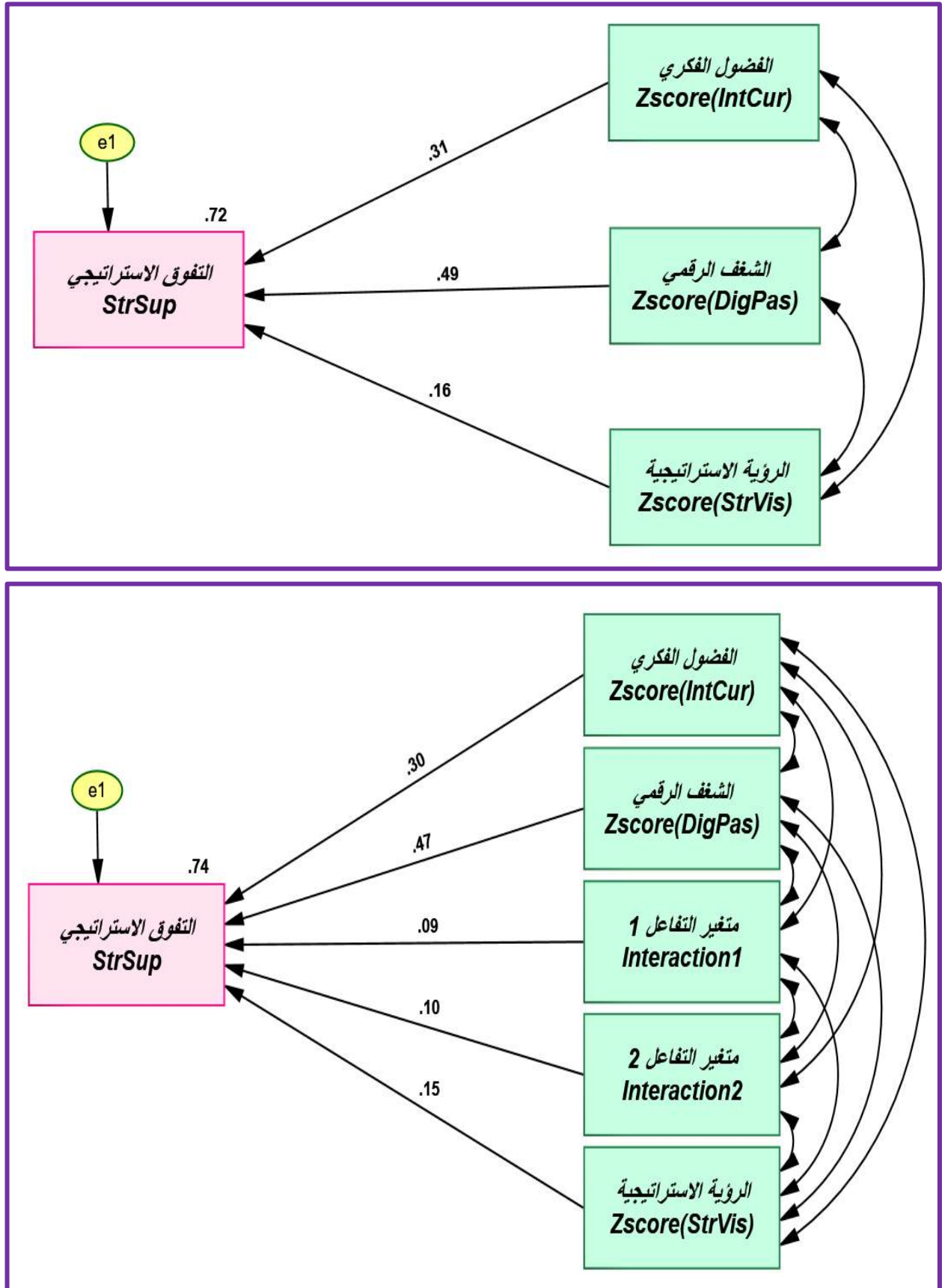


الشكل (36): الشكل البياني لمستويات الرؤية الاستراتيجية كمتغير معدل للعلاقة بين الشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي

المصدر : مخرجات برنامج (Mod Graph).

6. الفرضية الرئيسية السادسة (H6) : يوجد تأثير معدل ذو دلالة معنوية لمتغير الرؤية الاستراتيجية في العلاقة بين الفضول الفكري والشغف الرقمي كمتغيرين مستقلين والتفوق الاستراتيجي كمتغير تابع .

يوضح الشكل (37) اختبار فرضية التفاعل التي تتمثل بتحديد مستوى الدور المعدل لمتغير الرؤية الاستراتيجية في تعزيز العلاقة بين الفضول الفكري والشغف الرقمي من جهة والتفوق الاستراتيجي من جهة اخرى على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ، وهذا يتطلب انشاء متغيرين للتفاعل ينتجان من تفاعل المتغيرين المستقلين الاول والثاني الفضول الفكري والشغف الرقمي كل على حدة مع المتغير المعدل للرؤية الاستراتيجية ، وادخال هذين المتغيرين ضمن نموذج الانحدار المتعدد الثاني من اجل تحديد مستوى تأثيرهما ومعنويتهما .



الشكل (37) : الانموذج الهيكلي الاول والثاني الخاص باختبار الفرضية الرئيسية السادسة

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

الفصل الثالث المبحث الثالث - اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

إذ نلاحظ من الانموذج الهيكلي الاول أن قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل الانحدار) لمتغيري التفاعل الاول والثاني قد بلغت (0.09 , 0.10) على التوالي تتمتع بالدلالة المعنوية وذلك استدلالاً بقيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (54) البالغة (, 2.779 2.628) على التوالي هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) البالغ (, 0.005 0.009). كما نلاحظ من خلال الانموذج الهيكلي الاول أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.716) في حين ان القيمة ازدادت في الانموذج الهيكلي الثاني بفعل وجود متغيري التفاعل اذ بلغت (0.744) ، وهذا يعني أن التغير كان ايجابى وقد بلغت قيمته (0.028).

وبالتالي فان ذلك يثبت الدور المعدل لمتغير الرؤية الاستراتيجية في العلاقة بين الفضول الفكري والشغف الرقمي من جهة والتفوق الاستراتيجي من جهة اخرى ، اي أن مستوى العلاقة الايجابية بين الفضول الفكري والشغف الرقمي والتفوق الاستراتيجي سوف يزداد بتغير مستوى الرؤية الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة ، وبعبارة اخرى فانه بالإمكان لإدارة الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة أن تعتمد على ابعاد الرؤية الاستراتيجية في زيادة التأثير الايجابي للفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي .

وتؤكد النتائج اعلاه امكانية قبول الفرضية الرئيسية السادسة .

جدول (54) : مسارات ومعلمات اختبار الفرضية الرئيسية السادسة

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الاوزان الانحدارية المعيارية	المسارات	
***	7.576	.020	.152	.299	الفضول الفكري	Model 1
***	11.283	.021	.241	.474	الشغف الرقمي	R ² = .716
.002	3.115	.024	.076	.146	الرؤية الاستراتيجية	Model 2
.009	2.628	.016	.041	.090	متغير التفاعل 1	R ² = .744
.005	2.779	.017	.046	.098	متغير التفاعل 2	Change of R ² = .028

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25) .

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية

المبحث الأول : الاستنتاجات

المبحث الثاني : التوصيات والمقترحات المستقبلية

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية

تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى تقديم خلاصة، للاطر والمضامين الفكرية والميدانية، التي تم استعراضها في الفصول السابقة، ليحاكي بتفاصيله خلاصة النتائج النظرية والميدانية، التي تم التوصل إليها من قبل الباحث (الاستنتاجات). إلى جانب تقديم ارشادات توجيهية للحقائق الميدانية على مستوى اقسام الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة (التوصيات) . من خلال استنباط اليات العمل على ارض الواقع، لترتقي بمستوى الدراسة ومتغيراتها ميدانياً، كما يتم التطرق إلى (المقترحات المستقبلية) لتقديم مايتوفر من فرص تزود الباحث بالافكار المستحدثة ، التي تقود إلى دراسات وافكار جديدة، تعد امتداد للدراسة الحالية، بهدف تجذير المعرفة الادارية والاستراتيجية وتلاقحها بموضوعات مهمة اخرى

المبحث الاول

الاستنتاجات

توطئة

يتضمن هذا المبحث تحديد أهم الاستنتاجات النظرية والميدانية، التي افترضتها الجهود المبذولة ، في اعداد هذه الدراسة ، بهدف استقراء الاسس الفكرية للدراسة ومتغيراتها ، وانعكاساتها العلمية ، بحسب نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات وكما يأتي :

اولاً – الاستنتاجات النظرية

يهدف هذا الجزء الى التوصل الى خلاصة ، حول اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من الاستعراض النظري وحسب متغيرات الدراسة الاربعة وكما يأتي :

1 – الاستنتاجات المتعلقة بمضمون الفضول الفكري

أ - ان الفضول الفكري من المتغيرات المهمة في المنظمات في الوقت الحاضر، يستند الفضول الفكري الى نظرية الدافع ، التي تفسر أن سلوكيات العاملين مدفوعة بالرغبة في تلبية الحاجات البيولوجية ، التي تساهم بزيادة قدرة العامل على البقاء ، إذ يمثل الفضول الفكري حالة تحفيزية يتم اثارتها من قبل العديد من المحفزات . فالفضول الفكري يحفز الحاجة في البحث عن المعلومات بنفس الطريقة التي يحفز الجوع والعطش الانسان الى الاكل، لذا يعد الفضول الفكري وظيفة تكيفية تساهم في البقاء .

ب - يساهم الفضول الفكري من خلال التحفيز بأثارة السلوك الاستكشافي، ليوثر بعد ذلك على طبيعة العوامل والاجراءات لاكتساب معارف جديدة ، تؤثر بدورها على جودة المعرفة الضمنية وازدادة معارف مكتسبة تحفز الفضول على شكل استفسارات متكررة .

ج- إن الباحثين يحاولون انشاء نماذج اكثر شمولاً تتناول جوانب مختلفة ، اذ تم ادراك الفضول الفكري على انه رغبة جوهرية في اكتشاف المجهول، اعتمدوا بذلك على ابعاد الجودة والالفة، مع تركيز اهتمامهم على تكرار المحفزات والسياقات . تم الاعتماد في هذه الدراسة على نموذج (Strikwerda,2005:8)

اذ يعد الانموذج الاشهر والأكثر رواجاً لقياس الفضول الفكري ، من الناحية الميدانية ، إذ يحتوي الانموذج على خمسة ابعاد مهمة لقياس الفضول الفكري ، وجاءت اهميته من قوته وشموليته التي استندت الى تكامل عناصره وتفاعلها مع بعض .

د – جمع اطار الدراسة الحالي بين نماذج الاهتمام والحرمان ، فضلاً علم الاعصاب الذي ينعكس على الرغبة بتوفير فهم اكثر شمولاً للفضول الفكري بأعتبره حالة تحفيزية عاطفية .

هـ – ان الفضول الفكري يتم تفعيله في المنظمات من خلال اشارة تقدم التعلم ، التي تكافئ الانشطة التي تساهم بحل المشكلات من خلال تحسين التنبؤات بمرور الوقت ، وبذلك يحفز الانشطة التي تزيد من تقدم التعلم الى اقصى حد، مما يؤدي بدوره الى تعزيز الفضول ليكون تغذية راجعة تؤدي الى تركيز العاملين على الانشطة المتوافقة مع مستوياتهم ، والقابلة للتعلم للتقدم في المهارات البسيطة الى المهارات المعقدة في مسار منظم ذاتياً .

و – يساهم الفضول الفكري في بناء شبكات المعرفة للعاملين بفاعلية ، ليساهم بالبحث عن المعلومات الجديدة وتكوين الروابط بين المدخلات الجديدة والمخططات المتوفرة بهدف توسيع النطاق الفعلي للعامل على جمع ودمج الحقائق والخبرات الجديدة التي تستخدم لردم الفجوات وتعزيز شبكات المعرفة ، اذ يتجلى الفضول الفكري من خلال السلوكيات الاستكشافية التي تؤدي الى تكوين المعنى .

2 – الاستنتاجات المتعلقة بمضمون الشغف الرقمي

أ – ان الشغف الرقمي هو القيمة التي تحفز المعرفة الرقمية لانتاج معارف رقمية جديدة ، تساهم بأنشاء مجتمع رقمي تتوفر فيه المعلومات والمعرفة للوصول الى مكانة متقدمة ، تمهيداً لتراكم المزيد من الاكتشافات العلمية والابداعية ، فالشغف الرقمي يعزز قدرة العاملين بأستخدام الشبكات والمعلومات ويوسع نطاق معارفهم ، ويحفز التفكير النقدي ومهارات ماوراء المعرفة لديهم لتحديد المشكلة، واختيار طرق حلها من خلال تحويل المشاعر السلبية تجاه العمل الرقمي إلى شغف ، وتوليد مشاعر ايجابية تزيد من الكفاءة الذاتية لتحسين الأداء ، فالعامل عندما يعمل بشغف يصبح اكثر ابداعاً وفضولاً وانخراطاً في التعلم مما يجعله نشيطاً رقمياً ، مما يساهم بتقديم افكار مثيرة في بيئة عمل يدفعها الشغف والرغبة في فهم العمل واداءه على اتم وجه .

ب – صمم اطار الشغف الرقمي لاكتشاف اهمية ميول العاملين للعمل الرقمي، إذ من السهل توفير أدوات التكنولوجيا الرقمية ، لكن العوامل البشرية هي الالهة لانها تؤثر على كفاءة العمل الرقمي من

خلال تنمية اتجاهات العاملين واهتماماتهم ، وزيادة المشاركة بالعمل الرقمي. فالشغف الرقمي قوة تحفيزية تزيد من الرفاهية والادراك التكيفي والتحفيز المتكامل والاداء والممارسة .

ج - ان الشغف الرقمي اصطلاحاً هو جانب من جوانب التحول الرقمي ، يركز من خلاله على اهتمام العاملين ، وبسبب عدم وجود دراسات تربط جميع الابعاد بالدراسة الحالية ، لذلك تم الاستناد الى عدد من الدراسات في تحديد ابعاد الشغف الرقمي ومنها دراسة (Schallmo,2019) لقياس الوعي الرقمي ويركز على مدى دمج المنظمة العمل الرقمي مع العمل التقليدي . ودراسة (Hadistian, 2019) لقياس القدرات الرقمية المتمثلة بالتطبيقات والمبرمجين ، ودراسة (Bizhanova & Mamyrbekov,2019) لقياس التسويق الرقمي ، ودراسة (Al-Motwakel,2019) لقياس الحوسبة السائدة التي تعبر عن تطوير الحوسبة في كل مكان بالاستناد الى التطورات التي جلبت اليات الحوسبة المختلفة .

3 - الاستنتاجات المتعلقة بمضمون الرؤية الاستراتيجية

أ - تحتل الرؤية الاستراتيجية دوراً رئيساً لالهام العاملين وتوجيه تطلعاتهم ، الى تحقيق اهداف المنظمة من خلال الاستناد الى خطط استراتيجية شاملة ، من رؤية ورسالة وأهداف ونشاطات واسعة ، تساهم في صياغة الاستراتيجية التي تدعم المجال المعرفي والرقمي ، وتحدد مدى اهتمام القيادات الادارية بالرؤية الاستراتيجية وعلاقتها في تفوق المنظمات، من خلال توجيه عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية واختيار سياسات التطوير المناسبة، باتجاه تحسين مستويات الاداء والتميز الدائم لتحقيق التفوق الاستراتيجي .

ب - تزود الرؤية الاستراتيجية العاملون بإطار قوي للمستقبل المنشود يتم من خلاله بناء الحقائق ، إذ تعد الرؤية دليل توجيهي عام لمجموعة من النشاطات والسلوكيات لفترة طويلة من الزمن ، من خلال منح العاملين منصة لتطوير افكارهم نحو اهمية الفضول الفكري والشغف الرقمي ، بجهود واعية مدفوعة بالصور والافكار والافعال التي يستمدونها من الرؤية ، إذ تحتضن الرؤية الصورة العميقة للمنظمة وتقودها للاستجابة وتحقيق التفوق الاستراتيجي . فالرؤية تشكل طموحات العاملين التي تنعكس على النماذج العقلية لهم وانماطهم المعرفية ، وتحديد اهدافهم بإطار محدد ، يهتم بترسيخ اهمية الجوانب المعرفية والرقمية ودورها في تحقيق التفوق الاستراتيجي .

ج - الرؤية الفاعلة هي الرؤية التي تحدد الاهداف بوضوح ، لارتباطها بالاتجاهات طويلة الأجل لأعمال المنظمة ، وأن وضوح الهدف يساهم بتحديد توجه المنظمة بالشكل الصحيح إلى جانب التنفيذ الناجح ، إذ إن المنظمة التي لا تمتلك رؤية استراتيجية طويلة الامد تكون غير قادرة على تكامل اهدافها على مختلف

المستويات . تم الاعتماد في قياس الرؤية على دراسة (Strickland&Thompson,2009:25) ودراسة (Lynch,2015:201) من خلال التطرق الى بعدي التوجه المستقبلي والقبول الواسع ، وكانت اكثر الابعاد اتفاقاً من قبل الباحثين اذ بالإضافة الى تناول التوجه المستقبلي واهميته تم توضيح اهمية القبول الواسع الذي يساهم بتفهم العاملون لرؤية المنظمة وادراكهم لمفرداتها .

4 - الاستنتاجات المتعلقة بمضمون التفوق الاستراتيجي

أ - أن التفوق الاستراتيجي هو مهارة تتطلب التكيف مع التغيرات السريعة والمفاجئة في البيئة ، فالتفوق لا يحدث عن طريق الصدفة ، وإنما هو قرار عقلاني وليس عشوائي قائم على الخبرة والمهارة والمعرفة ، ورغم ان التفوق الاستراتيجي مفهوم حديث الا انه اخذ بالتطور ، ويوصف بأنه حالة حتمية وتراكمية للمنظمات التي ترغب في تحقيق الميزة التنافسية ، لذلك فمراحل التفوق صعبة التشخيص والملاحظة ، لأنها يترتب عليها انتقال المنظمة من مرحلة الى اخرى من خلال تحقيق مركز تنافسي متقدم .

ب - ان المنظمات المتفوقة استراتيجياً هي المنظمات التي تركز على البنى التحتية التي تدعم القدرات المعرفية والرقمية التي يصعب تقليدها ، فالنجاح في المنافسة امر بالغ الاهمية لتحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال توفير قيمة للزبون، اذ تم اعتماد انموذج (Strikwerda,2005:8) وتم الاعتماد على مناطق النفوذ ، التشكيل التنافسي ، الضغط التنافسي) ، اذ ان المنظمة المتفوقة هي المنظمة التي تمتلك مخزون من الموارد وخاصة الموارد الغير ملموسة، مثل المهارات المعرفية في الانتاج او تقديم الخدمات والمهارات الرقمية مما يساهم بتحقيق التفرد ، ويتم ذلك بتنمية تلك الموارد وتطويرها وادارتها ادارة فاعلة .

ج - أن الاقتصاد العالمي في الوقت الحاضر لا حدود له ، هو اقتصاد ناشئ يعمل في ظل التوافر العالمي للمعلومات ، وتحول الكفاءة الى المستويات الفردية إلى جانب الكفاءة التنظيمية، فالمنظمات اليوم بحاجة إلى انشاء المعرفة وتنمية الموارد البشرية وتمكينها من تحقيق معارف وخبرات جديدة وبصورة مستمرة ، بالاعتماد على خبرات ومعارف عامليها .

ثانياً – الاستنتاجات ذات المضامين الميدانية

في ضوء نتائج اختبارات الصدق البنائي، وبعد أن تم تشخيص مستوى متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات، تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات الميدانية على مستوى الشركة المبحوثة وحسب الآتي:

1- الاستنتاجات المتعلقة بوصف وتشخيص مستوى متغيرات الدراسة

أ – حقق متغير الفضول الفكري درجة مرتفعة من الأهمية النسبية ، وفق اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل أن الشركة عينة الدراسة بأقسامها وشعبها ووحداتها على وعي بأهمية الفضول الفكري ودوره في زيادة حجم المخزون المعرفي، مما يعمل على زيادة امكانياتهم باكتشاف الاخطاء وايجاد الحلول لها ، ويأتي ذلك من خلال دور الفضول الفكري باعتباره قوة محركة للاستكشاف والحصول على نظرة اعمق للعالم ويمكن استنتاج ذلك من خلال ما يأتي :

1 – حصل بعد الفضول الاجتماعي على اعلى اهمية ضمن ابعاد الفضول الفكري ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع مما يشير الى ان عينة الدراسة على اهتمام جيد بالتواصل مع العاملين الاخرين واقامة علاقات عمل والعمل على الحفاظ عليها ، وتبادل الآراء وتنفيذ المهام بشكل جماعي ومشاركة الاخرين بالفعاليات الاجتماعية، وتقبل سلوكيات الاخرين من اجل تعزيز روح الجماعة واتخاذ القرارات بشكل جماعي .

2 – وجاء بعد السعي إلى التشويق في المرتبة الثانية من الأهمية ضمن ابعاد الفضول الفكري ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير إلى أن عينة الدراسة يعملون على البحث عن فرص عمل وتجارب مثيرة مع الزبائن، خاصة عند تقديم الافكار الجديدة والمنتجات الجديدة برغبة وبدافع جيد في العمل، من اجل مواجهة حالات الغموض واطلاق العنان للمغامرة والانطلاق في التواصل مع الزبائن ومحاولة ايجاد وجذب زبائن جدد من اجل تحقيق مستويات متقدمة من النجاح .

3 – حقق بعد البحث عن المعرفة المرتبة الثالثة من حيث اهميته ضمن ابعاد الفضول الفكري ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ، مما يشير إلى اهتمام عينة الدراسة بالبحث عن الافكار الجديدة الخاصة بتقديم المنتجات الجديدة ،او تحديث اساليب العمل وحل المشكلات التي تعترض سير العمل والسعي إلى زيادة الخبرات والمهارات، ومحاولة تطبيقها في العمل ومواكبة كافة التغيرات التي تحصل في ادوار العمل .

4 - وجاء بعد تحمل الاجهاد بالمرتبة الرابعة من حيث مستوى اهميته ضمن ابعاد الفضول الفكري هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع مما يشير إلى أن عينة الدراسة يسعون الى تحمل مجمل الضغوطات في العمل، ومواجهة التحديات والمخاطر المتوقعة من خلال المشاركة في عمليات اتخاذ القرار والمشاركة في الدورات التدريبية، وفرص التطوير من اجل تنظيم مهام العمل وعبور الحواجز التنظيمية التي تحصل بسبب زيادة عبء العمل والاجهاد الوظيفي الذي يحصل بين الحين والآخر .

5- حقق بعد الاستكشاف المبهج المرتبة الخامسة من حيث مستوى الاهمية النسبية ضمن ابعاد الفضول الفكري ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير الى ان عينة الدراسة يسعون الى اتباع طرائق جديدة في العمل من اجل انجاز الاهداف المرسومة والعمل على استكشاف مجالات عمل جديدة ومعرفة جديدة من خلال الحوار مع زملاء العمل وطرح الآراء والسعي الى مواجهة التحديات وحل المشكلات بشغف من اجل تحسين الاداء في المحصلة النهائية .

ب - حقق متغير الشغف الرقمي مستوى مرتفع من الاهمية، مما يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه بمستوى مرتفع على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة والتي يمكن ان نستنتجها وفق مستوى الاهمية النسبية ما يأتي :

1 - حقق بعد الوعي الرقمي المرتبة الاولى من الاهمية ضمن ابعاد الشغف الرقمي، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير إلى أن عينة الدراسة تتعامل بأساليب العمل الرقمي، والسعي الى تنفيذ الاستراتيجيات الرقمية وتطوير اداء الاعمال، الى جانب اهمية التواصل مع الزبائن رقمياً والتعامل مع المجهزين والموزعين وفق اساليب التكنولوجيا الحديثة بهدف تعزيز الاداء .

2 - وجاء بعد القدرات الرقمية بالمرتبة الثانية من الاهمية ضمن ابعاد الشغف الرقمي ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ، مما يشير إلى أن عينة الدراسة تمتلك قدرات رقمية جيدة تؤهلها لتقديم منتجات وخدمات جديدة، يمكن تسويقها رقمياً والتعامل مع التكنولوجيا الرقمية، خاصة المستحدثة منها من اجل السيطرة على مشاكل الاعمال التي تعترض سير العمل بين الحين والآخر، وتطوير الحلول المناسبة خاصة ما يتعلق بمشاكل العمل الروتينية من اجل تحسين بيئة العمل ورغبة العاملين فيه .

3 - كان بعد الحوسبة السائدة في المرتبة الثالثة من حيث الاهمية ضمن ابعاد الشغف الرقمي ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ، مما يشير الى ان الشركة عينة الدراسة تسعى إلى

التعامل بالتكنولوجيا الحديثة، خاصة ما يتعلق بالبيع الالكتروني والتواصل مع الزبائن وامتلاك مبرمجين متمكنين من استعمال الشبكات والتعامل مع مشاكل الانترنت بهدف زيادة المبيعات والتفاعل مع الزبائن وجذبهم وتخفيض التكاليف الى ادنى ما يمكن .

4 – التسويق الرقمي جاء بالمرتبة الرابعة من حيث الاهمية ضمن ابعاد الشغف الرقمي ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير إلى ان عينة الدراسة تتعامل بأنشطة التسويق الرقمي كالكلام الشفوي، من اجل جذب الزبائن واقناعهم بجودة المنتجات، إلى جانب توفير الشركة التقنيات اللازمة لتنفيذ أنشطة التسويق الرقمي وتوفيرها للمتطلبات الضرورية لهذا البعد، وهي توفير فرص التطوير المناسبة على ممارسة استراتيجيات التسويق الرقمي من اجل تنسيق عمل الاقسام وتحقيق الاهداف المحددة مسبقاً .

ج – حقق متغير الرؤية الاستراتيجية مستوى مرتفع من الاهمية النسبية ضمن متغيرات الدراسة هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه المتغير على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ووفق الاتي :

1 – حقق بعد التوجه المستقبلي المرتبة الاولى من الاهمية ضمن ابعاد الرؤية الاستراتيجية ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير إلى أن ادارة الشركة عينة الدراسة تهتم بتطوير استراتيجيات الاعمال والانشطة الوظيفية، بما يحقق اهداف المستقبل والتوجه في تنفيذ أنشطة العمل، و مواكبة التغيرات المتوقعة في ظروف البيئة، وتحليل الامكانيات الحالية لتحقيق احتياجات المستقبل، والتكامل في تحقيق اهداف الاقسام واستراتيجياتها الوظيفية .

2 – حقق بعد القبول الواسع المرتبة الثانية من الاهمية ضمن ابعاد الرؤية الاستراتيجية ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى معتدل، مما يشير إلى أن ادارة الشركة عينة الدراسة تسعى الى دعم وتشجيع ادارات الاقسام الوظيفية، على المشاركة في عمليات اتخاذ القرار خاصة تلك التي تتعلق بمصلحة اقسامهم، والمشاركة في صياغة رؤية الشركة وصياغة استراتيجياتها والعمل على الاشتراك في تنفيذ الواجبات وتشكيل فرق العمل والمشاركة الجماعية في تحقيق الاهداف وكيفية مواجهة التحديات والمشاكل بروح وعزيمة .

د – حصل متغير التفوق الاستراتيجي على مستوى مرتفع من الاهمية ضمن متغيرات الدراسة هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه بمستوى مرتفع، على مستوى الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية عينة الدراسة ويمكن استنتاج ذلك من خلال الاتي :

1 – حقق بعد التشكيل التنافسي المرتبة الاولى من الاهمية ضمن ابعاد الفضول الفكري ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع ، مما يشير الى ان ادارة الشركة عينة الدراسة تعمل على تنويع انشطتها ومنتجاتها، من اجل ان تتمتع بمرونة عالية تمكنها من التعامل بالسوق العراقية ، وهي في الوقت ذاته تركز على نشاطات البحث والتطوير وصياغة استراتيجيات فاعلة قائمة على استثمار التكنولوجيا الجديدة ، وامتلاك المعدات والآلات الحديثة المستخدمة في التصنيع من أجل تقديم منتجات وخدمات جديدة للزبائن ، وتقديم المبادرات الجديدة وتوفير المتطلبات الضرورية لإيجاد بيئة عمل ايجابية .

2 – حصل بعد مناطق النفوذ على المرتبة الثانية من الاهمية ضمن ابعاد التفوق الاستراتيجي ، هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى مرتفع، مما يشير إلى اهتمام إدارة الشركة عينة الدراسة بامتلاك قابليات التأثير في الآخرين واستثمار هذه القابليات في تعزيز الانتماء للشركة ، وتعظيم الولاء لها وتحسين اداء انشطتها الوظيفية، من اجل دعم خبرات العاملين وتعزيز دورهم في جذب الزبائن والتفاوض مع الجهات الخارجية .

3- حصل بعد الضغط التنافسي على المرتبة الثالثة من الاهمية ضمن ابعاد التفوق الاستراتيجي وبطبيعة الحال هذا يؤكد اتفاق العينة على ما يتضمنه البعد بمستوى معتدل ، مما يشير إلى أن ادارة الشركة عينة الدراسة تسعى الى امتلاك بدائل لمواردها باقل التكاليف وتوفر بنى تحتية كافية للاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن ، كما تمتلك موارد بشرية ذات مهارات جيدة تمكنها من التعامل مع المنافسين وتقديم منتجات ذات جودة عالية يمكن من خلالها اضافة قيمة للشركة .

3 – الاستنتاجات ذات الصلة بعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

أ – اوضحت نتائج تحليل علاقات الارتباط بين المتغير المستقل الاول (الفضول الفكري) و (المتغير التابع) التفوق الاستراتيجي ، على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين ، مما يدل على أن زيادة ادراك العاملين في الشركة المبحوثة بأهمية ودور الفضول الفكري بتوجيه الجهود لتحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال دوره في الحصول على المعلومات والاستكشاف، ومساهمته بالقدرة على الابتكار والبحث عن حلول ابداعية للمشكلات، واكتساب خبرات ومهارات جديدة بالعمل، كما يساهم الفضول الفكري بالمشاركة الفكرية والانفتاح على افكار وتجارب العاملين الآخرين والتعاون ، وبذل الجهود المتواصلة ، والجمع بين مجالات متباينة من المعرفة في وقت واحد، ويسهل الأداء الابتكاري

باعتباره أحد جوانب تعزيز الدوافع الجوهرية كما ان للفضول الفكري أهمية كبيرة في تعزيز القدرة على التكيف الظرفي والشخصي، والحساسية بين الثقافات الى جانب التفكير الاستدلالي الذي اصبح العنصر الأهم للمنظمات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ب - يكتسب الفضول الفكري اهميته في تحقيق التفوق الاستراتيجي من سعي المنظمة المتواصل إلى ضمان البقاء في بيئة الأعمال ، فالتفوق الاستراتيجي هو أساس نجاح المنظمات فهو يمثل التفوق في المنافسة التي تتبناها المنظمات التي تبحث عن التفوق والتي تمتلك مجموعة من الاستراتيجيات القائمة على القدرات التي تمكنهم من إنتاج أفكار جديدة تدعم المنظمة وتساهم في توسيع حصتها السوقية، وتعظيم نقاط قوتها ووضعها في مكانة تمكنها من اغتنام الفرصة المناسبة والتفوق على المنافسين ، إلى جانب ذلك جاءت علاقة الارتباط القوية بين المتغيرين من خلال مساهمة الفضول الفكري بتحفيز العاملين الى السعي لتحقيق أهداف طويلة الامد والإرادة القوية والمثابرة والمستوى العالي من المبادرة والاستعداد للعمل لساعات طويلة .

ج - كما كشف اختبار فرضيات الارتباط النتائج الايجابية للتكنولوجيا الرقمية والتفوق الاستراتيجي والذي ينتج عن تطوير اهتمامات العاملين ومواقفهم ومهاراتهم المتعلقة بالتكنولوجيا الرقمية بهدف توجيه جهودهم نحو الأنشطة الرقمية وزيادة الوعي التكنولوجي لديهم، اذ يساهم الشغف بزيادة استخدام العاملين لتكنولوجيا المعلومات وأساليب التعامل معها، واستخدامها بشكل أسرع، والانفتاح على المستجدات الرقمية .

4 - الاستنتاجات المرتبطة بعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

أ - اثبتت نتائج اختبار فرضيات التأثير، الدور المهم للفضول الفكري والشغف الرقمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي، مما يعكس الدور المهم لأبعاد تلك المتغيرات في تحقيق تفوق المنظمة عينة الدراسة، أن ضمن مستوى تأثير ابعاد الفضول الفكري كان بعد تحمل الاجهاد بالمرتبة الاولى بمستوى التأثير يليه بعد السعي إلى التشويق ثم بعد الاكتشاف المبهج والبحث عن المعرفة ثم الفضول الاجتماعي ، الى جانب ابعاد الشغف الرقمي جاء بعد الحوسبة السائدة في المرتبة اولا في التأثير يليه بعد القدرات الرقمية ثم الوعي الرقمي واخيرا التسويق الرقمي . مما يجعل ابعاد المتغيرين ادوات مهمة لزيادة القدرة على تحقيق تفوق المنظمة استراتيجياً .

ب - كما اثبتت نتائج اختبار فرضيات التأثير أن تركيز المنظمة المبحوثة على صياغة الرؤية الاستراتيجية لها تأثير كبير في تحقيق التفوق الاستراتيجي، إذ إن اهتمام المنظمة عينة الدراسة بصياغة

الرؤية الاستراتيجية من حيث وضوح الرؤية وتوجهها المستقبلي، و من خلال تأكيد الرؤية الاستراتيجية على دور الفضول الفكري بأبعاده والشغف الرقمي بأبعاده في تفوق المنظمة . تبين ان للرؤية تأثير في توجيه جهود العاملين لتحقيق اهداف المنظمة المبحوثة مما ينعكس على توجيه طاقاتهم لتطوير المنظمة وتقدمها وتحديد الأنشطة والمجالات التي تدعم ذلك .

5 - الاستنتاجات المرتبطة بعلاقات التفاعل بين متغيرات الدراسة

أكدت نتائج اختبار علاقات التفاعل ان سعي المنظمة عينة البحث واهتمامها بتطبيق ابعاد الرؤية الاستراتيجية (التوجه المستقبلي ، القبول الواسع) من شأنه ان يعزز ويعدل تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي . اي ان توجه الرؤية نحو المستقبل وقبولها الواسع من قبل العاملين ، من شأنه ان يحسن من مستوى ابعاد التفوق الاستراتيجي بشكل افضل مما لو كان عمل المنظمة عينة البحث دون الاهتمام بأبعاد المتغيرين ميدانياً ، مما يثبت الدور التفاعلي للرؤية الاستراتيجية للعلاقة بين الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي ، اي أن مستوى العلاقة الايجابية سوف تزداد عندما يتغير مستوى الرؤية الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة . اذ ان بالإمكان المنظمة عينة البحث ، تعتمد تبني ابعاد الرؤية الاستراتيجية ضمن اهدافها ، وفي سياق الأنشطة والاجراءات التي تتبناها مما يؤدي الى زيادة التأثير الايجابي الذي يحققه الفضول الفكري والشغف الرقمي في التفوق الاستراتيجي .

المبحث الثاني

التوصيات والمقترحات المستقبلية

توطئة

يهدف هذا المبحث إلى استكمال متطلبات المنهجية العلمية ، في اطار ما تم التوصل إليه من استنتاجات ميدانية . سيتم عرض مجموعة من التوصيات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة ، والتي يمكن الاستفادة منها من قبل الشركة عينة الدراسة ، الى جانب تقديم عدد من المقترحات المستقبلية للباحثين وفق ادبيات الفكر الاداري والاستراتيجي، تم تقديم مجموعة من الافكار التي نأمل أن تساهم بإشرافات بحثية في المستقبل ، تكون امتدادا لما انتهت اليه الدراسة الحالية .

اولا – التوصيات

أ – التوصيات المتعلقة بالمتغير المستقل الاول (الفضول الفكري)

- 1 – ينبغي أن تركز الشركة عينة الدراسة على عمل العاملين ضمن تخصصهم في مجال معين ، ليكون ذلك دافع لهم لتطوير قدراتهم في التفكير والاطلاع .
- 2 – تشجيع العاملون على التعلم وتوفير كل الوسائل التي تيسر ذلك لتعزيز التفكير وازدادة قيمة إلى ادائهم ، بالإضافة الى توفير جميع وسائل التنمية والتدريب الحديث داخل وخارج البلد ، للمساهمة بنقل المعرفة وزيادة استعداد العاملين للبحث عن المعلومات وممارسة التفكير.
- 3 – اقامة الندوات والمحاضرات التي تهدف الى توجيه فهم العاملين وإعادة تفكيرهم والتعرف على ردود افعالهم ، ورصد وتقييم مواقفهم الايجابية ، والاستماع الى آرائهم وافكارهم ومقترحاتهم والعمل على المناسب منها ، وتنفيذ الافكار المبتكرة بهدف تشجيعهم وزيادة استعدادهم لمشاركة معارفهم .
- 4 – توفير بيئة عمل داعمة للتفكير والابتكار والابداع، من خلال تهيئة جميع المستلزمات المادية والمعنوية لذلك وتقبل اخطاء العاملين ، وتجنب العقوبة بهدف تحفيزهم وزيادة استعدادهم لمواجهة التحديات بوضع اهداف قابلة للقياس، وتشجيع العاملين من خلال تقديم الحوافز المعنوية كالاعتراف بالإنجاز والتمكين والاشادة ، الى جانب الحوافز المادية.
- 5 – تكيف ثقافة المنظمة لتشجيع الفضول الفكري و التفكير والسلوك الابتكاري مما يؤدي إلى زيادة الابداع والتفرد ، بدلا من التركيز على العمل الروتيني ، الذي يحد من مشاركة العاملين ولا يسمح بتطوير سلوك الادوار الاضافية وزيادة الانتماء الوظيفي لهم .

ب - التوصيات المرتبطة بالمتغير المستقل الثاني (الشغف الرقمي)

1 - وضع استراتيجية رقمية محدّثة لتكون بمثابة خارطة طريق تحدد اتجاه المنظمة المبحوثة ، والعمل على تحديثها باستمرار لتناسب مع التطورات البيئية ، للمساهمة بإمكانية التخطيط والبحث والتحليل وصنع القرار ووضع المبادئ التوجيهية للعمل الرقمي ، وتضمنه في رؤية المنظمة ، للمساهمة بوضوح الاهداف وتحديد الاتجاه ، تمهيداً لبناء قدرات رقمية متكاملة يصعب تقليدها .

2 - تنمية جهود العاملين وقدراتهم في مجال اعتماد التكنولوجيا الرقمية ، وتصميم الانظمة للتغذية المرتدة بشكل دوري بهدف تحسين الاداء وازافة القيمة .

3 - حرص المنظمة على استبقاء العاملين الموهوبين والحفاظ عليهم ، الى جانب الحرص على استقطاب المرشحين الموهوبين من ذوي الكفاءة الرقمية ، بهدف اعداد بيئة ملائمة لتحقيق اهداف المنظمة تساهم بتنمية ميول العاملين نحو التكنولوجيا الرقمية ، فضلاً عن الحرص على تزويد المنظمة بأحدث الأدوات والاجهزة الرقمية وتدريب العاملين على استخدامها.

4 - العمل على توعية العاملين بأهمية التكنولوجيا الرقمية ودورها في تحقيق تفوق المنظمة ، من خلال تفعيل وسائل الاتصال داخل المنظمة ونشر المعرفة والوعي لزيادة فهم وإدراك العاملين، لأهمية التكنولوجيا الرقمية وإدراكهم لفاعلية دورها في تنمية القدرات الابتكارية، مما يؤثر على توجيه سلوك العاملين نحو الاهتمام بهذا المجال ، والتفاعل مع الأدوات الرقمية وتسخيرها لخدمة عملهم وحل مشاكلهم واثراء دورهم .

ج - التوصيات المرتبطة بالمتغير التفاعلي (الرؤية الاستراتيجية)

1 - صياغة الرؤية الاستراتيجية للمنظمة المبحوثة بطريقة واضحة وسهلة الفهم للعاملين، لمنحهم احساساً بالهدف وتشجيعهم لتحقيق توجهات المنظمة المعرفية والتكنولوجية ، بجعلها اطاراً توجيهياً لأخذ القرارات الاستراتيجية ، وتحفيز التفكير والابتكار وتشجيع الابداع والعمل على تطوير افكار جديدة ومبتكرة ، وتوفير المساحة اللازمة للتجارب والاختبارات ، وتقديم حلول جديدة تساهم بكفاءة المنظمة في تحقيق اهدافها من خلال الحرص على توصيلها بطريقة فاعلة لجميع العاملين في المنظمة .

2 - أن تستوعب رؤية المنظمة المبحوثة جميع التطورات البيئية والتكنولوجية التي قد تؤثر على عملها ، مثل التحليل الضخم للبيانات والذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي، والتعرف على تأثيرها المحتمل على اتخاذ القرارات المناسبة استراتيجياً .

3 - أن تكون الرؤية فاعلة في زيادة قدرة العاملين على التكيف والتغيير بما فيها البنية التحتية المعرفية و الرقمية ، وان تكون مرنة بما يكفي وجذابة لضمان استمرارية النمو والتفوق .

د - التوصيات المرتبطة بالمتغير التابع (التفوق الاستراتيجي)

- 1 - ضرورة تركيز قيادة المنظمة المبحوثة على مفهومي الفضول الفكري والشغف الرقمي ، ومحاولة الاهتمام بتتبع هذين المفهومين بين المستويات المختلفة بهدف تحقيق التفوق الاستراتيجي للمنظمة .
- 2 - ضرورة قيام المنظمة بمراقبة أنشطة المنافسين وتحديد قدراتهم الاستراتيجية والتنافسية ، والعمل على تفعيل اليات فتح منافذ استباقية لاكتشاف الفرص البيئية واستغلالها ، مما يمكنها من قيادة السوق من خلال المهارات والقدرات التي تتفوق بها في اطار زيادة نطاق تفوقها الاستراتيجي .
- 3 - حرص المنظمة المبحوثة على اقامة ورش عمل تمكن من تبادل المعلومات الضرورية لصياغة الرؤية الاستراتيجية التي تدعم التغييرات المعرفية والرقمية داخل المنظمة وتحديد الميزانية اللازمة لتنفيذها .
- 4 - تفعيل قنوات الاتصال غير الرسمية مع العاملين ، باعتماد سياسة الباب المفتوح لتعزيز دور المورد البشري في المنظمة للحصول على ردود فعل ايجابية وتحفيزهم لإنجاز اعمالهم ورفع الروح المعنوية لهم وتشجيع العاملين على الابداع والابتكار والتحرك باتجاه التغيير واطهار دعمها له . واستغلال ذلك لمواجهة المستويات المختلفة من الضغوط التنافسية والتركيز على الديناميكية القائمة على القدرات كرد فعل على حركات المنافسين المضادة لتحقيق التفرد والتفوق التنافسي .
- 5 - منح الصلاحيات للمستويات الادنى، وتشجيعهم على طرح وتنفيذ افكار مبتكرة ، وإجراء المفاوضات مع رؤساء الاقسام حول الافكار الجديدة ، وتوسيع نطاق الاتصالات سواء كانت من الاسفل الى الاعلى او من الاعلى الى الاسفل ، والعمل على اشراك العاملين المؤثرين المحتملين في عمليات التغيير ، بهدف تقديم مدخلات حقيقية تخدم القرارات التشغيلية والعمل على تشكيل مجموعات داعمة وتطوير المشاريع المبتكرة .

ثانيا - المقترحات المستقبلية

- نظرا لإيماننا بأهمية متغيرات الدراسة الحالية، واستشعاراً لتوسيع افاقها المستقبلية، نقدم عدد من المقترحات المستقبلية ، بتشخيص بعض الافكار التي نأمل ان تكون بداية لإجراء دراسات مستقبلية تمثل امتدادا للدراسة الحالية وكما موضح بالآتي :
- 1 - نأمل ان تركز الدراسات المستقبلية على علاقة الذكاء بالفضول الفكري بتوسط نماذج الشخصية الخمسة الكبار بما فيها الانفتاح على التجربة ، للتعرف على التأثير المباشر للذكاء في تفعيل دور الفضول الفكري من خلال الانفتاح على التجربة .
 - 2 - القيام بدراسة الفضول الفكري بشمولية اكثر من خلال تتبع اثاره في حل المشكلات ، والتعرف على انعكاس ذلك على الابتكار من خلال دراسة حالة وتحديد فترة زمنية مناسبة للحصول على النتائج .
 - 3 - استعمال الفضول الفكري كمتغير مستقل مع الرؤية النفقية كمتغير تفاعلي في تحقيق التفوق الاستراتيجي .

- 4 - إجراء دراسة مقارنة عن دور الفضول الفكري والشغف الرقمي في منظمات خدمية وأخرى إنتاجية والتعرف على مستوى تأثيره على اداء تلك المنظمات .
- 5- استخدام ابعاد مختلفة لمتغيرات الدراسة، والتعرف على تأثير ذلك على النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية .
- 6 - التعرف على دور المناخ التنظيمي بأبعاده في زيادة شغف العاملين وتحديد أي الابعاد الأكثر فاعلية في تأثيرها على ميول وشغف العاملين الرقمي ونقترح أن تكون الدراسة بتوسط التشارك المعرفي .
- 7 - دراسة الفضول الفكري بتوسط اليقظة الاستراتيجية والتعرف على تأثيرها في تحقيق التفوق الاستراتيجي في المنظمات الخدمية .

المصادر

اولا – القران الكريم

ثانيا – المصادر العربية

الكتب

- 1 - العزاوي ، رحيم يونس (2008) مقدمة في منهج البحث العلمي / دار دجلة / المملكة الاردنية الهاشمية ب . الرسائل و الاطاريح .
- 2 - الشامي ، عبد الله محمد (2012) اصول منهج البحث العلمي وقواعد تحقيق المخطوطات ، المكتبة العصرية / بيروت – لبنان
- 3 - جلاب ، احسان دهش ورشيد ، صالح عبد الرضا (2015) تحديات الادارة الاستراتيجية في الالفية الثالثة/ دار المناهج لنشر والتوزيع / المجلد 1- الطبعة 1 .

الرسائل والاطاريح

- 1 - رحيمة ، سلمى حنيتة (2008) تأثير الرؤية الاستراتيجية في ادارة الازمة(دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري شركات توزيع المنتجات النفطية وشركة مصافي الوسط النفطية / جامعة بغداد /كلية الادارة والاقتصاد.
- 2 - علي ، زينب محمد (2022) تأثير السلوك الريادي والشغف الرقمي في تطور اعمال الشركات الصغيرة في محافظة البصرة (دراسة استطلاعية للشركات الصغيرة في محافظة البصرة.

البحوث والدوريات

- 1 - الباشقالي محمود محمد أمين وسلطان حكمت رشيد (2021) دور الارتجال الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية :دراسة استطلاعية لأراء القيادات الإدارية في عينة من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق .المجلة العربية للإدارة، Vol. 41 No. 1 , Article 6 .
- 2 - الجميلي ، هشام عبد الله و الجبوري ، مراد موسى عبد (2019) ذكاء الاعمال ودوره في تحقيق التميز التنظيمي : دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين في جامعة كركوك ، كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية / المجلد 15 العدد 48 ج1/ 2019 .
- 3 - خضر شهاب احمد و الباشقالي محمود محمد امين (2013) اثر استثمار راس المال البشري في تحقيق التفوق الاستراتيجي دراسة تطبيقية للأراء عينة من الكوادر التدريسية في جامعة ، دهوك .
- 4 - شديد ، مصطفى علي (2021) تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة ، مصر ، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.226-193, (4)22.

- 5 - عبد الفتاح، أ. ف. ل &، أسماء فتحي لطفي. (2023). التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لكل من الشغف الوظيفي والكفاءة المهنية الرقمية وأسلوب التفسير التفاضلي لدي المعلمين. مجلة الإرشاد النفسي، 187-223، (2)، 75.
- 6 - عبدالرحمن حمود إبراهيم. (2023). العلاقة بين أبعاد الرؤية الاستراتيجية وأداء المنظمات-دراسة تطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة فيلادلفيا ، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم /رقم الطبع: 1681-6870 (1)، 157-175.
- 7 - علي حسن علوان و شهناز فاضل النجار/المشرف. (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. 350-378، (77)، 21.
- 8 - اللامي، غسان قاسم داود (2022) الرؤية الاستراتيجية وعلاقتها باستمرارية تحسين الاداء المؤسسي / المؤتمر الدولي الحادي عشر الاصلاح الاقتصادي والاداري / كلية اشور الجامعة _ بغداد /100-90 .
- 9 - مصطفى، ر. ا &، رانيا امام. (2022). الإسهام النسبي للوعي ما وراء المعرفي والفضول المعرفي في التنبؤ بالنهوض الأكاديمي لدى طلاب كلية التربية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. 762-851، (12)، 16.
- 10 - معتز سلمان عبد الرزاق &، فهد ياسر سلمان. (2019). الرؤية الاستراتيجية وتأثيرها في التسويق الريادي (دراسة ميدانية لعينة من شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية) " بحث مسئل من رسالة ماجستير ECONOMICS AND ADMINISTRATION STUDIES JOURNAL (EASJ), 1(17).
- 11 - مهدي، احلام صالح (2005) ، الدور الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة التقني ، هيئة التعليم التقني ، بغداد، المجلد 18 ، العدد 4، ص 14-29.

المقالات

- 1 - الخزاعي (2023) الفضول الفكري ، مجلة الراية القطرية (http://m.facebook.com) .
- 2 - الكربّي ، شيخة (2019) فن القراءة الاصيل والفضول الفكري ، مجلة الرؤيا الامارات/ دار زايد للثقافة الاسلامية

A. Books

- 1 . A Hitt, M. (2017). **Strategic Management: Competitiveness & Globalization**: Concepts and Cases, 12e.
- 2 . Alattas, M., & Kang, K. (2016). **The relationship between organization culture and knowledge sharing towards business system success**. *arXiv preprint arXiv:1606.02460*.
- 3 . Amin, S. (2020). Analysis on the passion points of digital audience.
- 4 . Barcena, A. (2021). **Digital technologies for a new future**. *Eclac Publication Digital Agenda for Latin America and the Caribbean, America*.
- 5 . Carleton, T. L. (2010). **The value of vision in radical technological innovation**. Stanford University.
- 6 . Coulson-Thomas, C. (1992). Strategic vision or strategic con?: Rhetoric or reality?. *Long range planning*, 25(1), 81-89.
- 7 . CZepil, J., (1992), **Competitive marketing strategy, prentice** – Hall, New Jersey, 491 pages.
- 8 . D'Aveni, R. A., Gunther, R. E., & Cole, J. (2001). Strategic supremacy: How industry leaders create growth, wealth, and power through spheres of influence. Simon and Schuster
- 9 . David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- 10 . Gamble, J., Thompson Jr, A., & Peteraf, M. (2019). **Essentials of Strategic Management: The Quest for Competitive Advantage**, 6e.
- 11 . Grinyer, P. H., & Spender, J. C. (1979). Turnaround: managerial recipes for strategic success: the fall and rise of the Newton Chambers Group. *(No Title)*.
- 12 . Grouden, M. E. (2014). **Why meaning does in fact matter: an exploration of meaning in life and its impact on well-being**.
- 13 . Gruber, M. J., & Ranganath, C. (2019). **How curiosity enhances hippocampus-dependent memory: The prediction, appraisal, curiosity, and exploration (PACE) framework**. *Trends in cognitive sciences*, 23(12), 1014-1025.

- 14 . Gul, M. (2020). **Digital business strategies and competitive superiority.** *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 2(1), 17-31.
- 15 . Hill, C. W., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2017). **Strategic management: An integrated approach: Theory & cases.** Cengage Learning.
- 16 . Jachimowicz, J., Guenoun, B., To, C., Menges, J., & Akinola, M. (2017). **Pursuing passion through feelings or values: How lay beliefs guide the pursuit of passion.**
- 17 . Johnson, J., Whittington, R., Regner, P., Angwin, D., Johnson, G., & Scholes, K. (2020). **Exploring strategy. Pearson UK.**
- 18 . Junior, A. C. D. O. C., Profeta, R. A., & Hanai-Yoshida, V. M. (2022). **Relationship between organizational culture and business innovation in micro and small enterprises.** *International Journal of Innovation*, 10(4), 579-609.
- 19 . Kane, G. C., Palmer, D., & Phillips, A. N. (2017). **Achieving digital maturity. MIT Sloan Management Review.**
- 20 . Kennedy, R., Jamison, E., Simpson, J., Kumar, P., Kemp, A., Awate, K., & Manning, K. (2020). **Strategic management**
- 21 . KHAN, A. U.(2022) **Reviewing the Links between Multidimensional Workplace Curiosity and Work Engagement–A Mediating Role of Learning Goal Orientatio.**
- 22 . Kono T., Clegg S., (2001), Trends in Japanese Management. Continuing Strengths, Current Problems and Changing Priorities, Palgrave, p.194.
- 23 . Kothari, C. R. (2004). **Research methodology. Method s and techniques .2nd edition new intemational publishers,new Delhi.Age.**
- 24 . Lynch, Richard, (2015), “Strategic management” , 7 Edition, published by pearson Education Limited.
- 25 . Lynch,Richard(2000)corporarate strategy.2nd,. ed financil times prentic Hall.
- 26 . Lynch, Richard, (2015), “Strategic management” , 7 Edition, published by pearson Education Limited.

- 27 . McIntosh, J. E. (2023). **20 More Ideas for Teaching Gifted Kids in the Middle School and High School.** Routledge.
- 28 . Mintrom, M. (2014). **Creating cultures of excellence: Strategies and outcomes.** *Cogent Education*, 1(1), 934084.
- 29 . Morejon, K. P., & Porraspita, D. A.(2023) **The training process. Challenges to achieve** Determinants Jordan 17 (2017)**superior results in an organization.**Nature, D., & Litman, D. J. Curiosity]
- 30 - Munro, J. (2015). *Curiouser and curiouser*. McREL Australia.
- 31 . Nickerson, C. (2023). Hofstede's cultural dimensions theory & examples. *Simply Psychology*
- 32 . Nowotny, H. (2010). **Insatiable curiosity: innovation in a fragile future.** MIT Press.
- 33 . Perez Morejon, K., & Alfonso Porraspita, D. (2023). **The training process. Challenges to achieve superior results in an organization. Cooperativismo y Desarrollo (COODES), 11(2).**
- 34 . Pitts, Robert and Leis, David, (1996), strategic management building and sustaining competitive advantage, west publishing.
- 35 . Powell, C., Nettlebeck, T., and Burns, N. R. (2016). **Deconstructing intellectual curiosity. Personality and Individual Differences,** 95, 147-151.
- 36 . Reddy, M., & Scheepers, C. B. (2019). Influence of organisational culture on strategy execution in a South African organisation.
- 37 . Roblek, V., & Mesko, M. (2018). The importance of vision and mission for an organisational development and growth.
- 38 . Ross, L. (2020). The virtue of curiosity. *Episteme*, 17(1), 105-120.
- 39 . Rothaermel, F. T. (2019). Strategic management. Concepts and Cases This new textbook.
- 40 . Sekaran, U., and Boje, R. (2010). *The Business Research Method*, 5th Edition, John Wiley & Sons, Inc
- 41 . Shaheen, F. (2019). Analyze mission and vision statements. *Tam Metin Bilderer My Second Book: Tarim*, 89 .

- 42 . Soltanifar, M., Hughes, M., & Göcke, L. (2021). *Digital entrepreneurship: Impact on business and society* (p. 327). Springer Nature.
- 43 . Stone, R. J., Cox, A., Gavin, M., & Carpini, J. (2024). *Human Resource Management*. John Wiley & Sons.
- 44 . Strickland, T., Thompson, A., and Gamble, J. (2007). Strategy formulation and implementation: text and readings. McGraw Hill.
- 45 . Strikwerda, Hans(2005) Strategic superiority Operational Excellence Is Not Enough; Your .Company Needs a Strong Strategy, Nolan, Norton & Co., All Rights Reserved
- 46 . Yigit, S. (2018). Curiosity as an intellectual virtue. *The Moral Psychology of Curiosity*, 117-140.
- 47 . Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). **Business research methods**, 8th ed. Mason, HO: Cengage Learning.

B. Thesis and Dissertations

- 1 . Al-Asir, N.B. (2018). The impact of employees' personal values in achieving organizational strategic goals. Submitted to: Brooklyn Business School under the supervision of Mr. Sayed Al-Taweel.
- 2 . Beal, S. J. (2011). The development of future orientation: Underpinnings and related constructs. The University of Nebraska-Lincoln.
- 3 . Bridier, N. L. (2016). Defining intellectual curiosity in higher education (Doctoral dissertation, University of West Florida.
- 4 . Cyr, T. A. (1996). Arousing and sustaining intellectual curiosity: A study of course design and implementation. University of Colorado at Denver.
- 5 . Evans, J. B. (2020). Leader curiosity and team intellectual stimulation (Doctoral dissertation, The University of Arizona).
- 6 . Gupta, S. (2018). Organizational barriers to digital transformation. Royal Institute of Technology KTH Faculty of Industrial Engineering and Management, Degree Project in Industrial Management, 2nd cycle, 15 credits Stockholm, Sweden 2018.

- 7 . Hartung, F. M. (2010). Social curiosity and its functions (Doctoral dissertation). An der Universität Konstanz Department of Mathematics and Nature/Psychology Fachbereich.
- 8 . Kiroga, L. (2011). The role of information technology in strategic management at power technics limited. A research project submitted as part of the requirements for the degree of Master of Business Administration, School of Business, University of Nairobi.
9. Moeller, J. (2013). Passion as concept of the psychology of motivation. Conceptualization, assessment, inter-individual variability and long-term stability [PhD Thesis]. Erfurt, Germany: University of Erfurt.
- 10 . Mount, M. (2012). *The mechanisms that drive disruptive innovation* (Doctoral dissertation, University of York).
- 11 . Munro, J. (2015). *Curiouser and curiouser*. McREL Australia
- 12 . . Niemi, E. (2017). The impact of technology on the strategic management of a knowledge-intensive project organization: Action design research of a competence management system.i
- 13 . Opsata, B. J. (2020). The Effects of Career Motivation and Intellectual Curiosity on Proactive Career Behaviors in Undergraduate College Students (Doctoral dissertation, University of Minnesota).
- 14 . Pineiro-Otero, T., & Martínez-Rolan, X. (2016). Understanding digital marketing—basics and actions. *MBA: Theory and application of business and management principles*, 37-74.
- 15 . Prinsloo, L. (2012). The supportive role of organisational culture in strategy implementation (Doctoral dissertation, University of Johannesburg (South Africa)).
16. Reither, C. (2020). Relationship between One's Motive for Curiosity and Meaning in Life-Master Thesis/ Eastern Illinois University.
- 17 . Strobel, M. (2012). Creating future-oriented organizations: Exploring the beneficial effects of future-oriented cognition and behavior (Doctoral dissertation, Technische Universität München).
18. Walsh, S. (2006). Curious About Curiosity state University of New York College at Buffalo - Buffalo State College Digital Commons at Buffalo State.

C. Journal & Periodicals

- 1 . Abujabal, A. (2022). The impact of resonant leadership on strategic excellence: The mediating role of attitudes toward organizational change: an applied study on foreign universities in Egypt. Alexandria University Journal of Administrative Sciences, 59(5), 161-217.
- 2 . Adiningrum, T. S. (2021). The effect of curiosity on the perception of entrepreneurial opportunity. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27, 1-11.
- 3 . Afthanorhan, W. A. (2013) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis " International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT) Vol 2, Iss 5 , P. (198-205).
- 4 . Agodzo, Divine(2015) Six Approaches to Understanding National Cultures: AnOverview of Hofstede’s Dimensional Paradigm, Intercultural Communication (COM 609) Spring Arbor University November 4, 2014
- 5 . Ahmed, N. A., Ahmed, E. S., & Ismail, Z. I. (2023). organizational excellence and its relation to human resources management as percieved by academic teaching staff. *Benha Journal of Applied Sciences*, 8(4), 139-146.
- 6 . Aithal, P. S. (2015). How an effective leadership and governance supports to achieve institutional vision, mission and objectives. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 2(5), 154-161.
- 7 . Aithal, P. S. (2016). Creating innovators through setting up organizational vision, mission and core values: a strategic model in higher education. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 6(1), 310-324.
- 8 . 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.
- 9 . Alawag, A. M., Alaloul, W. S., Liew, M. S., Baarimah, A. O., Musarat, M. A., & Al-Mekhlafi, A. B. A. (2023). The Role of the Total-Quality-Management (TQM) Drivers in

Overcoming the Challenges of Implementing TQM in Industrialized-Building-System (IBS) Projects in Malaysia: Experts' Perspectives. *Sustainability*, 15(8), 6607.

10 . AlHalaseh, R. H., & Ayoub, Z. (2021). Strategic Flexibility Mediating the Impact of Entrepreneurial Orientation on Organizational Excellence. *International Review of Management and Marketing*, 11(6), 21.

11 . Alhiary, E. M. (2021). The Impact of the Strategic Vision on Business Intelligence in Pharmaceutical Companies:(An Applied Study on Pharmaceutical Industries Companies in Jordan). *Indian Journal of Economics and Business*, 20(2).

12 . Alina, C. M., Cerasela, S. E., & Raluca-Andreea, T. (2018). Organizational culture impact on strategic management. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 18(2), 405-408.

13 . Al-Jedaiah, M. N., & Albdareen, R. (2020). The effect of strategic human resources management (SHRM) on organizational excellence. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 49.

14 . Allen, M. S., Robson, D. A., & Iliescu, D. (2023). Face validity: A critical but ignored component of scale construction in psychological assessment [Editorial]. *European Journal of Psychological Assessment*, 39(3), 153–156. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000777>

15 . Almansoori, M. R. M. O.(2012) The Impact of Strategic Planning on the Performance of Public Organizations: The Mediating Role of Entrepreneurship. *continuity*, 1, 5.

16 . Al-Nashmi, M. M., & Al-Arwali, M. M. (2023). The Impact of Visionary Leadership on Strategic Supremacy: A Field Study on Pharmaceutical Companies Operating in the Capital Municipality of Sana'a, Yemen. *University of Science and Technology Journal for Management and Human Sciences*, 1(3), 121-147.

17 . Alnaweigh,Atallah,Basheer, (2013)."The impact of knowledge management functions on the organizational excellence from the perspective of the university of Al-Taif staff ", *Interdiscipling, Journal of contemporary Research in Business*,vol. 5,No.3,p 170-187.

18 . Al-Sayed, S. (2019). Self-efficacy and its relationship to future orientation and coping methods among a sample of technical secondary students. *Journal of Contemporary Studies, Beni Suef University*, 1(2), 124-138.

- 19 . Alshameri, F., & Green, N. G. (2020). Analyzing the strength between mission and vision statements and industry via machine learning. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 36(3), 121-128.
- 20 . Alshawabkeh, K, Mazhar,o . (2022) Digital Transformation and Its Impact on Strategic Supremacy Mediating Role of Digital HRM: an Evidence From Palestine, an Evidence from Palestine. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 197-221.
- 21 . Altiook, P. (2011). Applicable vision, mission and the effects of strategic management on crisis resolve. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 61-71.
- 22 . Annisa, F., & Suwanto, D. H. (2023). Working with Passion: Digital Media Specialist as Precarious Worker in the Digital Age. *Studies in Media and Communication*, 11(7), 57-66.
- 23 . Arokodare, M. A., & Asikhia, O. U. (2020). Strategic agility: Achieving superior organizational performance through strategic foresight. *Global Journal of Management and Business Research*, 20(3), 7-16.
- 24 . Arqawi, S. M., Al-Hila, A. A., Abu Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2018). The Impact of Obstacles to the Application of Knowledge Management to Performance 16 . Excellence. *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, 2(10), 32-50.
- 25 . Asikhia, O. U., & Mba, C. N. (2021). The impact of strategic decision making on organizational performance. *International Journal of Business and Management*, 9(1).
- 26 . Asmin, A. I. (2020). Observing the intellectual curiosity of English education students in the class. *IDEAS: Journal on English Language Teaching and Learning, Linguistics and Literature*, 8(1), 46-58.
- 27 . Assis, T. F. D., Abreu, V. H. S. D., Costa, M. G. D., & D'Agosto, M. D. A. (2022). Methodology for Prioritizing Best Practices Applied to the Sustainable Last Mile—The Case of a Brazilian Parcel Delivery Service Company. *Sustainability*, 14(7), 3812.
- 28 . Athanassiou, Nicholas, et al.(2002) Founder centrality effects on the Mexican family firm's top management group: Firm culture, strategic vision and goals, and firm performance. *Journal of World Business*, 2002, 37.2: 139-150.

- 29 . Ayranci, E., Kalyoncu, Z., Guney, S., Arslan, M., & Guney, S. (2012). Analysis of the relationship between emotional intelligence and stress caused by the organization: A study of nurses. *Business Intelligence Journal*, 5(2).
- 30 . Babulova, Z., and Jazova, A. (2016). The role of strategic analysis in making strategic decisions. *Procedia Economics and Finance*, 39, 571-579
- 31 . Baloch, Q. B., Maher, S., Iqbal, N., Shah, S. N., Sheeraz, M., Raheem, F., & Khan, K. I. (2022). Role of organizational environment in sustained organizational economic performance. *Business Process Management Journal*, 28(1), 131-149.
- 32 . Basahel, Sarah and Alshawhi, Sarmad, "Examining The Effect Of Organisational Culture And Leadership On IS Implementation" (2014). UK Academy for Information Systems Conference Proceedings 2014. 31.<https://aisel.aisnet.org/ukais2014/31>.
- 33 . Batcha, H. M., Jan, N. A., Subramani, A. K., & Julie, R. L. (2017). Exploring the impact of organization culture on employees' work performance using structural equation modeling (SEM) approach. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(16), 483-493.
- 34 . Baum, J. R., Locke, E. A., & Kirkpatrick, S. A. (1998). A longitudinal study of the relation of vision and vision communication to venture growth in entrepreneurial firms. *Journal of applied psychology*, 83(1), 43.
- 35 . Berlyne, D. E. (1954). A theory of human curiosity. *British Journal of Psychology*, 45, 180– 191.
- 36 . Berry, D. S., & Hansen, J. S. (2000). Personality, nonverbal behavior, and interaction quality in female dyads. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(3), 278-292
- 37 . Bharadwaj, A., El Sawy, O.A., Pavlou, P.A., and Venkatraman, N. (2013) 'Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights', *MIS Quarterly*, Special Issue: Digital Business, 37(2), pp. 471-482.
- 38 . Bhushan, N., & Rai, K. (2004). Strategic decision-making. In *Strategic Decision Making: Applying the Analytic Hierarchy Process* (pp. 3-10). London: Springer London.
- 39 . Birenbaum, M., Alhija, F. N. A., Shilton, H., Kimron, H., Rosanski, R., & Shahor, N. (2019). A further look at the five-dimensional curiosity construct. *Personality and Individual Differences*, 149, 57-65.

- 40 . Birenbaum, M., Alhija, F. N. A., Shilton, H., Kimron, H., Rosanski, R., & Shahor, N. (2021). In their own words: Curiosity as depicted in autobiographies of scientists and inventors. *Personality and Individual Differences*, 179, 110935.
41. Blazenaite, A. (2011). Effective organizational communication: In search of a system. *Socialiniai mokslai*, 4(74), 34-44.
- 42 . Bluemke, M., Engel, L., Grüning, D. J., & Lechner, C. M. (2023). Measuring Intellectual Curiosity Across Cultures: Validity and Comparability of a New Scale in Six Languages. *Journal of Personality Assessment*, 1-18.
- 43 . Bora, B., Borah, S., & Chungyalpa, W. (2017). Crafting strategic objectives: Examining the role of business vision and mission statements. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 6(1), 1-6.
- 44 . Boussema, S. (2023). Role of passion in entrepreneurial responses to crises on social media platforms. *EuroMed Journal of Business*.
- 45 . Boya, V. R., & Rao, K. S(2019). An Effective Time Management System will play a Vital Role in Achieving Operational Excellence in Pharmaceuticals. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8, Issue-1, May 2019.
- 46 . Bozkus, K. (2023). Organizational Culture Change and Technology: Navigating the Digital Transformation. DOI: 10.5772/intechopen.112903.
- 47 .Brinkhues, R. A., Carlos, A., Maçada, G., & Zimmermann, G. (2016). Digital Capabilities as Driver to Digital Business Performance. In *Twenty-Second Americas Conference on Information Systems, August*.
- 48 . Brooks, A. W. (2014). Get excited: reappraising pre-performance anxiety as excitement. *Journal of Experimental Psychology: General*, 143(3), 1144.
- 49 . Brown, J. S. (2008). How to connect technology and passion in the service of learning. *The Chronicle of Higher Education*, 55(8), A99.
- 50 . Budi, S., & Ardianto, D. T. (2022). Trend in Art Studies Post SWOT Analysis. *Lekesan: Interdisciplinary Journal of Asia Pacific Arts*, 5(2), 63-71.

- 51 . Burg, B., & Mann, J. D. (2008). Giving it your all: Five principles for creating a culture of excellence. *The Journal for Quality and Participation*, 31(2), 20.
- 52 . Burke, K. (2011). Characteristics of a good vision statement: Integrated and paraphrased from various sources including the academic leadership journal. *University of Hawaii*, 7(11), 1-3.
- 53 . Burke, R. J., Astakhova, M. N., & Hang, H. (2015). Work passion through the lens of culture: Harmonious work passion, obsessive work passion, and work outcomes in Russia and China. *Journal of Business and Psychology*, 30, 457-471.
- 54 . Cabrera, E. F., & Bonache, J. (1999). An expert HR system for aligning organizational culture and strategy. *Human resource planning*, 22, 51-61. Cruceru, A. (2012). The Role of Strategy in The New Organizational Context. *Holistic Marketing Management Journal*, 2(3), 51-55.
- 55 . Candemir, A., & Zalluhoğlu, A. E. (2013). Exploring the innovativeness and market orientation through mission and vision statements: The case of Istanbul stock exchange companies. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 619-62
- 56 . Carbonneau, N., Vallerand, R. J., Fernet, C., & Guay, F. (2008). The role of passion for teaching in intrapersonal and interpersonal outcomes. *Journal of educational psychology*, 100(4), 977.
- 57 . Cato, S. T., & Gordon, J. (2012). Relationship of the strategic vision alignment to employee productivity and student enrollment. *Research in Higher Education Journal*, 15, 1.
- 58 . Cavojova, V., & Sollar, T. (2007). The curiosity and exploration inventory: structure and reliability. *Studia psychologica*, 49(1), 89.
- 59 . Celik, P., Storme, M., Davila, A., & Myszkowski, N. (2016). Work-related curiosity positively predicts worker innovation. *Journal of Management Development*, 35(9), 1184-1194.
- 60 . Chauhan, P. H., Leeming, D., & King, N. (2020). A hermeneutic phenomenological exploration of feeling joyful. *The Journal of Positive Psychology*, 15(1), 99-106.
- 61 . Chen, Z., Huang, S., Liu, C., Min, M., & Zhou, L. (2018). Fit between organizational culture and innovation strategy: Implications for innovation performance. *Sustainability*, 10(10), 3378.

- 62 . Cheng, S., Fan, Q., & Dagestani, A. A. (2024). Opening the black box between strategic vision on digitalization and SMEs digital transformation: the mediating role of resource orchestration. *Kybernetes*, 53(2), 580-599.
- 63 . Chirwa, M., & Boikanyo, D. H. (2022). The role of effective communication in successful strategy implementation. *Acta Commercii*, 22(1), 1-13.
- 64 . Chu, L., Tsai, J. L., & Fung, H. H. (2021). Association between age and intellectual curiosity: the mediating roles of future time perspective and importance of curiosity. *European journal of ageing*, 18(1), 45-53.
- 65 . Ciarli, T., Kenney, M., Massini, S., & Piscitello, L. (2021). Digital technologies, innovation, and skills: Emerging trajectories and challenges. *Research Policy*, 50(7), 104289.
- 66 . Clark-Wilson, A., Robutti, O., & Thomas, M. (2020). Teaching with digital technology. *Zdm*, 1-20.
- 67 . Cocks, K., Wells, J. R., Johnson, C., Schmidt, H., Koller, M., Oerlemans, S., ... & European Organisation for Research and Treatment of Cancer (EORTC) Quality of Life Group. (2023). Content validity of the EORTC quality of life questionnaire QLQ-C30 for use in cancer. *European Journal of Cancer*, 178, 128-138.
- 68 . Daniel, C. O.(2018) Total Quality Management as a Tool for Achieving Organisational Performance. *International Journal of Science and Research (IJSR)* ISSN: 2319-7064 Impact Factor 7.426.
- 69 . Daradkah, A. (2017). Administrative Empowerment and its Relationship to Organizational Excellence with Academic Leaders at Taif University from the the Faculty Members Perspective. *An-Najah University Journal for Research-B (Humanities)*, 31(8), 1257-1296.
- 70 . Darbi, W. P. K. (2012). Of mission and vision statements and their potential impact on employee behaviour and attitudes: The case of a public but profit-oriented tertiary institution. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14).
- 71 . David, F. R. (2020). Analysis of Vision and Mission Statements Characteristics and their Association with Organizational Performance: A Guide to Writing Effective Vision and Mission Statements. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 14(1-2), 87-95.

- 72 . de Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 45-56.
- 73 . Desai, V., & Vidyapeeth, B. (2019). Digital marketing: A review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 5(5), 196-200.
- 74 . Dyche, L., & Epstein, R. M. (2011). Curiosity and medical education. *Medical education*, 45(7), 663-668.
- 75 . Elia, S., Giuffrida, M., Mariani, M. M., & Bresciani, S. (2021). Resources and digital export: An RBV perspective on the role of digital technologies and capabilities in cross-border e-commerce. *Journal of Business Research*, 132, 158-169.
- 76 . England, N. H. S. (2021). Online library of Quality, Service Improvement and Redesign tools. *Cause and Effect (Fishbone)*. england. nhs. uk/wp-content/uploads/2021/12/qsir-cause-and-effect-fishbone. pdf (Last accessed: 10 June 2022.).
- 77 . Eruemegbe, G. O. (2015). Impact of business environment on organization performance in Nigeriaa study of union bank of Nigeria. *European Scientific Journal*.
- 78 . Fang, Y. C., Chen, J. Y., Zhang, X. D., Dai, X. X., & Tsai, F. S. (2020). The impact of inclusive talent development model on turnover intention of new generation employees: The mediation of work passion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(17),6054.
- 79 . Felicio, J. A., Batista, M., Dooms, M., & Caldeirinha, V. (2023). How do sustainable port practices influence local communities' perceptions of ports?. *Maritime Economics & Logistics*, 25(2), 351-380.
- 80 . Ferreira, L. G., Barbosa, J. L. V., Gluz, J. C., Matter, V. K., & Barbosa, D. N. F. (2020). Using learner group profiles for content recommendation in ubiquitous environments. *International Journal of Information and Communication Technology Education (IJICTE)*, 16(4), 1-19.
- 81 . Fitri, R. A., & Wielyanida, L. (2018). The correlation between personality trait and social curiosity. In *Proceedings of the 3rd International Conference on Social Sciences, Laws, Arts and Humanities* (pp. 92-98).

- 82 . Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT sloan management review*, 55(2), 1.
- 83 . Forest, J., Mageau, G. A., Crevier-Braud, L., Bergeron, É., Dubreuil, P., & Lavigne, G. L. (2012). Harmonious passion as an explanation of the relation between signature strengths' use and well-being at work: Test of an intervention program. *Human relations*, 65(9), 1233-1252.
- 84 . Gaan, N., & Mohanty, K. (2014). Three-Factor Model of employee passion: An empirical study in the Indian context. *Vikalpa*, 39(2), 57-68.
- 85 . Gahonzire, Y. & Mulyungi, M. P(2020) Strategic Vision And Mission Practices On Service Delivery In Rwanda Development Board, 1 . Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
- 86 . Gahonzire, Y.1 , Mulyungi, M. P(2020) Strategic Vision And Mission Practices On Service Delivery In Rwanda Development Board, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, DOI: 10.29322/IJSRP.10.11.2020.p10764.
- 87 . Ghavifekr, S., Afshari, M., Siraj, S., & Razak, A. Z. A. (2013). Vision-Driven strategies and policies for managing educational systemic change: A qualitative analysis. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(4), 333-341.
- 88 . Ghosh, J. (2023). "Holy curiosity of inquiry": An investigation into curiosity and work performance of employees. *European Management Journal*, 41(5), 673-686.
- 89 . Ginevra, M. C., Pallini, S., Vecchio, G. M., Nota, L., & Soresi, S. (2016). Future orientation and attitudes mediate career adaptability and decidedness. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 102-110.
- 90 . Grandinetti, M. (2013). Motivation to learn, learner independence, intellectual curiosity and self-directed learning readiness of prelicensure sophomore baccalaureate nursing students. Widener University School of Nursing.
- 91 . Gross, M. E., Zedelius, C. M., & Schooler, J. W. (2020). Cultivating an understanding of curiosity as a seed for creativity. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 35, 77-82.
- 92 . Grossnickle, E. M. (2016). Disentangling curiosity: Dimensionality, definitions, and distinctions from interest in educational contexts. *Educational Psychology Review*, 28(1), 23-60.

- 93 . Grossnickle, E. M. (2016). Disentangling curiosity: Dimensionality, definitions, and distinctions from interest in educational contexts. *Educational Psychology Review*, 28(1), 23-60.
- 94 . Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A., & Suman, R. (2022). Understanding the role of digital technologies in education: A review. *Sustainable Operations and Computers*, 3, 275-285.
- 95 . Hamel, A. and Prahalad, C.K. (1994) competing for the future. Harvard Business School Press, Boston, Mass p.122.
- 96 . Hardianti, T., Bohan, L. A., Molina, J., and Hasna, U. (2020). The relationship between curiosity and intrinsic motivation for science process skills. In International Conference on Interdisciplinary Research (pp. 723-727).
- 97 . Hardy III, J. H., Ness, A. M., & Mecca, J. (2017). Outside the box: Epistemic curiosity as a predictor of creative problem solving and creative performance. *Personality and Individual Differences*, 104, 230-237.
- 98 . Hartini, H., Harmi, H., Fadila, F., Wahyudi, E., & Warlizasusi, J. (2020). Expressing the level of curiosity of students studying in college. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 8(2), 112-116.
- 99 . Harvey, M., Novicevic, M., Leonard, N., & Payne, D. (2007). The role of curiosity in global managers' decision-making. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 43-58.
- 100 .Heredia, J., Castillo-Vergara, M., Geldes, C., Gamarra, F. M. C., Flores, A., & Heredia, W. (2022). How do digital capabilities affect firm performance? The mediating role of technological capabilities in the “new normal”. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100171.
- 101 - Horstmeyer, A. (2020). The generative role of curiosity in soft skills development for contemporary VUCA environments. *Journal of Organizational Change Management*, 33(5),737.
- 102 . Idulfilastri, R. M., & Dharma, A. S. (2020, December). Development of the factor structure of the Emotion Scale. In 2nd Tarumanagara International Conference on

Applications of the Social Sciences and Humanities (TICASH 2020) (pp. 60-66). Atlantis Press.

103 . Ilesanmi, O. A. (2011). The role of strategic vision process in business development in Nigeria. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(9), 17-21.

104 . Ionescu, A., & Dumitru, N. R. (2015). The role of innovation in creating the company's competitive advantage. *Ecoforum Journal*, 4(1), 99-104.

105 . Iurino, K., Robinson, B., Christen, M., Stey, P., Alfano, M., Inan, I., ... & Yigit, S. (2018). Constructing and validating a scale of inquisitive curiosity. *The moral psychology of curiosity*, 157-81.

106 . Jaafar, Ziyad (2023) Strategic passion and its role in achieving strategic excellence through strategic competencies - an investigation into the opinions of a sample of employees of the Commercial Bank of Iraq at Najaf Al-Ashraf Technical University, Iraq. *International Journal of Studies in Business Management, Economics and Strategies*.

107 . Jabbar, A. A., & Hussein, A. M. (2017). The role of leadership in strategic management. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 5(5), 99-106.

108 . Jaen, M. C. A., & Baccay, E. S. (2016). Curiosity, motivation, attitude, gender, and mathematics performance. *The Normal Lights*, 10(2).

109 . Jiantreerangkool, B., Boonsathorn, W., & McLean, G. N. (2019). Factors Affecting Employees' Work Passion in the Thai Insurance Industry. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 168-183.

110 . Jirout, J. J., & Evans, N. (2023). Exploring to learn: Curiosity, breadth and depth of exploration, and recall in young children. In *Proceedings of the Annual Meeting of the Cognitive Science Society* (Vol. 45, No. 45).

111 . Jirout, J. J., & Matthews, S. E. (2022). Developing Intellectual Character: An Educational Perspective on How Uncertainty-Driven Curiosity Can Support Learning. In Uncertainty: A Catalyst for Creativity, Learning and Development (pp. 253-268). Cham: Springer International Publishing.

112 . Jirout, J., & Klahr, D. (2012). Children's scientific curiosity: In search of an operational definition of an elusive concept. *Developmental review*, 32(2), 125-160.

- 113 . Jobst, L. J., Bader, M., & Moshagen, M. (2023). A tutorial on assessing statistical power and determining sample size for structural equation models. *Psychological Methods*, 28(1), 207-255.
- 114 . Jonyo, B. O., Ouma, C., & Mosoti, Z. (2018). The Effect of Mission and Vision on Organizational Performanc? within Private Universities in Kenya. *European Journal of Educational Sciences*, 5(2), 15-33.
- 115 . Kalafatis, S. P., Tsogas, M. H., & Blankson, C. (2000). Positioning strategies in business markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(6), 416-437.
- 116 . Kantabutra, S. (2005). Improving public school performance through vision-based leadership. *Asia Pacific Education Review*, 6, 124-136.
- 117 . Kantabutra, S. (2010). What do we know about vision. Leading organizations: perspectives for a new era, 258-269.
- 118 . Kantabutra, S., & Avery, G. C. (2010). The power of vision: statements that resonate. *Journal of business strategy*, 31(1), 37-45.
- 119 . Kapur, R. (2018). Significance of digital technology. *International Journal of Transformations in Business Management*, 8(2), 20-33.
- 120 . Kashdan, T. B., & Silvia, P. J. (2009). Curiosity and interest: The benefits of thriving on novelty and challenge. *Oxford handbook of positive psychology*, 2, 367-374.
- 121 . Kashdan, T. B., Disabato, D. J., Goodman, F. R., & Naughton, C. (2018). The five dimensions of curiosity. *Harvard Business Review*, 96(5), 58-60., T. B., Disabato, D. J., Goodman, F. R., & Naughton, C. (2018). The five dimensions of curiosity. *Harvard Business Review*, 96(5), 58-60.
- 123 . Kashdan, T. B., Disabato, D., Goodman, F., & McKnight, P. (2019). The Five-Dimensional Curiosity Scale Revised (5DCR): Briefer subscales while separating general overt and covert social curiosity.
- 124 . Kellermanns, F. W., Walter, J., Lechner, C., & Floyd, S. W. (2005). The lack of consensus about strategic consensus: Advancing theory and research. *Journal of Management*, 31(5), 719-737.

- 125 . Khatib, O., & Alshawabkeh, K. (2022). Digital Transformation and Its Impact on Strategic Supremacy Mediating Role of Digital HRM: an Evidence from Palestine. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 197-221.
- 126 . Khatun, N. (2021). Applications of normality test in statistical analysis. *Open Journal of Statistics*, 11(01), 113.
- 127 . Kheirabadi, M. A., Jafari, M. H., Alizadeh, F., Basiri, Z., & Oveisi, K. (2019). Making an entity-relationship model of the knowledge management process with strategic thinking. *Revista Latinoamericana de Hipertension*, 14(1).
- 128 . Khin, Sabai, and Theresa CF Ho. "Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation." *International Journal of Innovation Science* 11.2 (2018): 177-195.
- 129 . Korkmaz, Ö., Çakir, R., & Erdoğan, F. U. (2020). A validity and reliability study of the Basic STEM Skill Levels Perception Scale. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 7(2), 111-121.
- 130 . Kotze, J. G. (2003). Strategic supremacy in the hypercompetitive 21st century. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 6(1), 99-117.
- 131 . Krapp, A. (1994). Interest and curiosity. The role of interest in a theory of exploratory action. In *Curiosity and exploration* (pp. 79-100). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- 132 . Krishnan, D. S. G., & Wesley, D. J. (2013). A study on impact of employee communication on employee engagement level. *International Research Journal of Business and Management*.
- 133 . Kucher, K., Cernea, D., & Kerren, A. (2016, March). Visualizing excitement of individuals and groups. In *Proceedings of the 2016 EmoVis Conference on Emotion and Visualization* (pp. 15-22).
- 134 . Kusuma, G. A. T., Sapta, I. K. S., Wijana, I. M. D., Tahu, G. P., & Indiani, N. L. P. (2022, September). Building SMEs' passion for utilising digital media: a study of SMEs during the COVID-19 pandemic. In *Forum Scientiae Oeconomia* (Vol. 10, No. 3, pp. 151-168).

- 135 . Labouvie-Vief, G., DeVoe, M., & Bulka, D. (1989). Speaking about feelings: conceptions of emotion across the life span. *Psychology and aging*, 4(4), 425.
- 136 . Liao, K. H., & Huang, I. S. (2016). Impact of vision, strategy, and human resource on nonprofit organization service performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 20-27.
- 137 . Louis, F., & Mohamed, S. (2024). The Importance of Vision and Mission Statements in Business Planning.
- 138 . Lynn, G., & Kalay, F. (2015). The effect of vision and role clarity on team performance. *Journal of Business Economics and Finance*, 4(3).
- 139 . Lynn, G., & Kalay, F. (2015). The effect of vision and role clarity on team performance. *Journal of business economics and finance*, 4(3).
- 140 . Madsen, H. L., & Ulhøi, J. P. (2021). Sustainable visioning: Re-framing strategic vision to enable a sustainable corporate transformation. *Journal of Cleaner Production*, 288, 125602.
- 141 . Madu, B. C. (2013). Vision: The relationship between a firm's strategy and business model. *Journal of behavioral studies in business*, 6, 1.
- 142 . Maduku, D. K., Mpinganjira, M., Rana, N. P., Thusi, P., Ledikwe, A., & Mkhize, N. H. B. (2023). Assessing customers' passion, commitment, and verbal intentions to use a digital assistant: The moderating role of technology anxiety. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 71, 103208.
- 143 . Mahdi, Ahlam Saleh: The strategic role in achieving competitive advantage. *Journal of Technologies*, 18(4).
- 144 . Mahdi, O. R., Almsafir, M. K., & Yao, L. (2011). The role of knowledge and knowledge management in sustaining competitive advantage within organizations: A review. *African Journal of Business Management*, 5(23), 9912.
- 145 . Maki, P. (2002). Moving from paperwork to pedagogy channeling intellectual curiosity into a commitment to assessment. *AAHE BULLETIN*, 54(9), 3-5
- 146 . Marinagi, C., Skourlas, C., & Belsis, P. (2013). Employing ubiquitous computing devices and technologies in the higher education classroom of the future. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 73, 487-494.

- 147 . Masoud, R., & Basahel, S. (2023). The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of Customer Experience and IT Innovation. *Digital*, 3(2), 109-126
- 148 . Matt, D. T., Pedrini, G., Bonfanti, A., & Orzes, G. (2023). Industrial digitalization. A systematic literature review and research agenda. *European Management Journal*, 41(1), 47-78.
- 149 . Mayfield, J., Mayfield, M., and Sharpbrough III, W. C. (2015). Strategic vision and values in senior leaders' communications: Motivating language at a higher level. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 97-121.
- 150 . Mussel, P. (2013). Introducing the construct curiosity for predicting job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 453-472.
- 151 . Mykytiuk, S., Lysytska, O., Chastnyk, O., & Mykytiuk, S. (2023). Digital Passion Projects for Online Education in Emergencies. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 17(7).
- 152 . Mykytiuk, S., Lysytska, O., Chastnyk, O., & Mykytiuk, S. (2023). Digital Passion Projects for Online Education in Emergencies. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 17(7).
- 153 . Nahak, M., & Ellitan, L. (2022). The Role of Strategic Leadership in Supporting Strategic Planning and Increasing Organizational Competitiveness. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 6(3), 1441-1444.
- 154 . Nakapan, W. & Radsiri, S. (2012) " Visual training in virtual world: A comparative study between traditional learning versus learning in a virtual world" .
- 155 . Na-Nan, K., & Saribut, S. (2020). Validation of employees' self-leadership using exploratory and confirmatory factor analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*.37(4) , 552-576.
- 156 . Narayanan, M. (2009, June). Assessment of Innovative Environments that Address Intellectual Curiosity. In *2009 Annual Conference & Exposition* (pp. 14-254).
- 157 . Narayanan, M. (2013, June). Assessment of innovative environments that address intellectual curiosity. In *2013 ASEE Annual Conference & Exposition* (pp. 23-226).
- 158 . Nasser,H. alabachee,A,S. Jaffar,Z,A.(2023)** Strategic passion and its role: Achieving strategic superiority through strategic competencies – A Studying the opinions of the sample, an employee member of the Commercial Bank of Iraq (TBI) in Najaf *International Journal of Studies in Business Management, Economics and Strategies*Volume .
- 160 . Nawaz, W., & Koc, M. (2019). Exploring organizational sustainability: Themes, functional areas, and best practices. *Sustainability*, 11(16), 4307.

- 161 . Nikolic, T. M., Peric, N., & Bovan, A. (2020). The role of feedback as a management tool in performance management program. *Calitatea*, 21(177), 3-8.
- 162 . Noh, N. M., Hamzah, M., & Abdullah, N. (2016). The Influence of Demographic Factor on Personal Innovativeness towards Technology Acceptance. *Malaysian Online Journal of Educational Technology*, 4(1), 68-75.
- 163 . Noordewier, M. K., & van Dijk, E. (2020). Deprivation and discovery motives determine how it feels to be curious. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 35, 71-76.
- 164 . Nwabueze, U., & Mileski, J. (2018). Achieving competitive advantage through effective communication in a global environment. *Journal of International Studies* (2071-8330), 11(1).
- 165 . Nzayisenga, Joseph(2023) Unlocking Your Potential Discovering Your Passion, Mission, Vocation, and Profession through the Ikigai Framework ~ The Insightful Corne
- 166 . Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital leaders in the age of industry 4.0. *International journal of organizational leadership*.
- 167 . Onorel, P. B. (2019). The Importance of Feedback in Organizational Communication. *Social-Economic Debates*, 8(1), 30-38.
- 168 . Orcutt, J. M., & Dringus, L. P. (2017). Beyond being there: Practices that establish presence, engage students and influence intellectual curiosity in a structured online learning environment. *Online Learning*, 21(3), 15-35.
- 169 . Ozdem, G. (2011). An analysis of the mission and vision statements on the strategic plans of higher education institutions. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 11(4),
- 170 . Papulova, Z. (2014). The significance of vision and mission development for enterprises in Slovak Republic. *Journal of Economics, Business and management*, 2(1), 12-16.
- 171 . Pathak, R. C. (2005). Flexibility-thinking shift for organizational excellence. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 6(3/4), 59.
- 172 . Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasim, R. S. R., & Balakrishnan, B. K. (2013). The impact of organizational climate on employee's work passion and organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 107, 88-95.
- 173 . Pettit, K. L., Balogun, J., & Bennett, M. (2023). Transforming visions into actions: Strategic change as a future-making process. *Organization Studies*, 01708406231171889.

- 174 . Pollack, J. M., Ho, V. T., O'Boyle, E. H., & Kirkman, B. L. (2020). Passion at work: A meta-analysis of individual work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 311-331.
- 175 . Pollack, J. M., Ho, V. T., O'Boyle, E. H., & Kirkman, B. L. (2020). Passion at work: A meta-analysis of individual work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 311-331.
- 176 . Popa, B. M. (2019). Strategic communication. *Journal of Defense Resource Management (JoDRM)*, 10(2), 174-179.
- 178 . Powell, C., Nettelbeck, T., & Burns, N. R. (2017). The incremental validity of intellectual curiosity and confidence for predicting academic performance in advanced tertiary students. *Personality and Individual Differences*, 116, 51-56.
- 179 . Praskova, A., & Johnston, L. (2021). The role of future orientation and negative career feedback in career agency and career success in Australian adults. *Journal of Career Assessment*, 29(3), 463-485.
- 180 . Putra, D. A., & Suprpto, M. (2018). Assessment of the road based on PCI and IRI road condition measurement. In *MATEC Web of Conferences* (Vol. 195, p. 04006). EDP Sciences. pp. 1-8.
- 182 . Quinn, J. F. (2017) 'And Then a Miracle Occurs', *Explore: The Journal of Science and Healing*, 13(4), pp. 268–269. doi: 10.1016/j.explore.2017.04.012.
- 183 . Rahman, N. A., Voon, B. H., & Firdaus, A. (2016). Identifying the dimensions for culture of excellence in higher education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224,
- 184 . Ramalakshmi, V., Haritha, P. M., Hamim Akif, K., & Hari Krishnan, V. (2019) The Impact of Cognitive Biases on Organizational Effectiveness. In *SIMSARC 2018: Proceedings of the 9th Annual International Conference on 4C's Communication, Commerce, Connectivity, Culture, SIMSARC 2018*, 17-19 December 2018, Pune, MH, India (p. 269). European Alliance for Innovation.
- 185 . Renner, B. (2006). Curiosity about people: The development of a social curiosity measure in adults. *Journal of personality assessment*, 87(3), 305-316.
- 186 . Roberts, L. W., Keller, C. R., & Welsh, M. E. (2022). Spark: students describe curiosity and passion for learning. *portal: Libraries and the Academy*, 22(3), 613-630.

- 187 . Rohn, D., Bican, P. M., Brem, A., Kraus, S., & Clauss, T. (2021). Digital platform-based business models–An exploration of critical success factors. *Journal of Engineering and Technology Management*, 60, 101625.
- 188 . Rowson, J., Young, J., Spencer, N., Lindley, E., & Gecius, E. (2012). The power of curiosity: How linking inquisitiveness to innovation could help to address our energy challenges. *London: RSA Social Brain Centre*.
- 189 . Ryakhovskaya, Y., Jach, H. K., & Smillie, L. D. (2022). Curiosity as feelings of interest versus deprivation: Relations between curiosity traits and affective states when anticipating information. *Journal of Research in Personality*, 96, 104164.
- 190 . Safaa, D. A. N. I., & FARIDI, M. (2020). The personal and organizational factors who influence the creativity of the personnel. *Revue Internationale du Chercheur*, 1(2).
- 191 . Saqib, N. (2020). Positioning—a literature review. *PSU Research Review*, 5(2), 141-169.
- 192 . Saubari, N., & Baharuddin, M. F. (2016). Digital literacy awareness among students. *Research Hub*, 2(1), 57-63.
- 193 . Schumacher, A., Kammerer, Y., Scharinger, C., Gottschling, S., Hübner, N., Tibus, M., ... & Bardach, L. (2024) How do Intellectually Curious and Interested People Learn and Attain Knowledge? A Focus on Behavioral Traces of Information Seeking.
- 194 . Schumacker, R. & Lomax, R. (2010) " A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling " Taylor and Francis Group, LLC , New York.
- 195 . Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Sciences*, 15(1), 388-393.
- 196 . Scrivner, C. (2021). Curiosity: A behavioral biology perspective. PREPRINT. In press at the Oxford Handbook of Evolution and the Emotions (2022). Eds. Laith Al-Shawaf and Todd K. Shackelford.
- 197 . Shafie, A. S., Muhammad, N. M. N., & Ridzwan, R. R. (2017). Decision characteristics and strategic decision process for strategic decision output: A conceptual model. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 6(1), 1-11.
- 198 . Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024). The role of digital technology and digital innovation towards firm performance in a digital economy. *Kybernetes*, 53(2), 620-644.

- 199 . Shah, P. E., Weeks, H. M., Richards, B., & Kaciroti, N. (2018). Early childhood curiosity and kindergarten reading and math academic achievement. *Pediatric research*, 84(3), 380-386.
- 200 . Shahzad, K., Zia, S. A., Aslam, M. H., Syed, A. R., & Bajwa, S. U. (2013). Role of organizational vision and adaptability in knowledge management. *Problems and perspectives in management*, (11, Iss. 2), 24-34 .
- 201 . Sharma, B. (2016). A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. *Asian Pacific Journal of Health Sciences*, 3(4), 271-278.
- 202 . Shlaka, L., & Kadhim, T. (2022). The Effect Entrepreneurial Alertness in Achieving Strategic Superiority. *Alkut university college journal*, 2022(2022), 690-700.
- 203 . Shripria , Srividya & Kanishga(2021) Emotions and Its Effect on the Performance of Employees in the Job Position as Software Developers, It Support Engineers, Testingand Maintenance Officers *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI) Volume 12, Issue 3, June 2021:300- 321.*
- 204 . Shu-Hsiang, C., Jaitip, N., & Ana, D. J. (2015). From vision to action—a strategic planning process model for open educational resources. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 3707-3714.
- 205 . Silva, R. D. O., & Silva, G. D. (2023). Curiosity Unlocked the Cat: The Relationship between Curiosity at Work and Worker Creativity. *BAR-Brazilian Administration Review*, 19.
- 206 . Sinha, T., Bai, Z., & Cassell, J. (2022). A novel multimodal approach for studying the dynamics of curiosity in small group learning. *arXiv preprint arXiv:2204.00545*.
- 207 . Spyridon,k (2023) Digital Transformation of Organizations and Their Organizational Cultures: A Case Study in a National Defense Industry, International Conference on Business & Economics of the Hellenic Open University 2022, Patras, Greece.
- 208 . Suarez, L. M. (2012). Influence of technology on the leadership of 21st-century career and technical education administrators. Fordham University.
- 209 . Suciu, G., Ene, S., Hussain, I., & Istrate, C. (2020). AN INTRODUCTION TO UBIQUITOUS COMPUTING IN THE MILITARY NETWORK. *eLearning & Software for Education*, 1.

- 210 . Suciu, G., Ene, S., Hussain, I., & Istrate, C. (2020). Introduction to ubiquitous computing in the military network. *E-Learning and Software for Education*, 1.
- 211 . Suciu, M. C. (2017). The culture of excellence. Challenges and opportunities during changing times. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 11, No. 1, pp. 322-331).
- 212 . Suleiman, N. S., Abdullah, Z., and Mann, N. any. (2023). The effects of employee communication and engagement on organizational performance: A conceptual study. *International Journal of Accounting*, 8(46), 233-251.
- 213 . Sulistianingtiyas, I., & Djastuti, I. (2022). The Effect of Digitalization in the Workplace on Employee Performance Mediated By Employee Attachment (Study on Employees of the Center for Product Processing Research and Marine and Fisheries Biotechnology, Central Jakarta). *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2).
- 214 . Suma, D., & Budi, B. A. S. (2021). The Effect of Curiosity on Employee Performance: A Case Study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 1385-1393.
- 215 . Suranga, J. M. (2014). Importance of corporate vision. In *Proceedings of International HR Conference* (Vol. 1, No. 1).
- 216 . Taiwo, A. A., & Lawal, F. A. (2016). Vision and mission in organization: Myth or heuristic device?. *The International Journal of Business & Management*, 4(3).
- 217 . Taiwo, A. A., & Lawal, F. A. (2016). Vision and mission in organization: Myth or heuristic device?. *The International Journal of Business & Management*, 4(3).
- 218 . Talukder, M., and Qazi, A. (2010). Exploring the factors influencing employees' adoption and use of innovation. *Australian Journal of Information Systems*, 16(2).
- 219 . Tang, X., & Salmela-Aro, K. (2021). The prospective role of epistemic curiosity in national standardized test performance. *Learning and Individual Differences*, 88, 102008.
- 220 . Tapera, J. (2014). The importance of strategic management to business organizations. <https://www.researchgate.net/publication/301801352> .
- 221 . Tiago, M. T. P. M. B., & Verissimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother?. *Business horizons*, 57(6), 703-708.

- 222 . Timotheou, S., Miliou, O., Dimitriadis, Y., Sobrino, S. V., Giannoutsou, N., Cachia, R., ... & Ioannou, A. (2023). Impacts of digital technologies on education and factors influencing schools' digital capacity and transformation: A literature review. *Education and Information Technologies*, 28(6), 6695-6726.
- 223 . Turkle, S. (2008). A passion for objects. *Chronicle of Higher Education*, 54(38), B11.
- 224 . Vallerand, Robert J(2015) A History and Definition of Passion, Collection: Oxford Scholarship Online/14-40.
- 225 . Van der Walt, J. L., Kroon, J., & Fourie, B. J. (2004). The importance of a vision and mission for small, medium-sized and large businesses. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 7(2), 206-220.
- 226 . Veleva, S. S., & Tsvetanova, A. I. (2020, September). Characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 940, No. 1, p. 012065). IOP Publishing.
- 227 . Vergauwe, J., Wille, B., De Caluwe, E., & De Fruyt, F. (2022). Passion for work: Relationships with general and maladaptive personality traits and work-related outcomes. *Personality and Individual Differences*, 185, 111306.
- 228 . Vidal Ferre, R., Alcober Segura, J. A., Cervello Pastor, C., Fernandez Ferre, M., Garcia Villegas, E., & Yufera Gomez, J. M. (2021). Creating digital awareness. In *JITEL 2021: libro de actas: XV Jornadas de Ingenieria Telematica, A Coruna 2021* (pp. 105-111).
- 229 . Von Stumm, S., Hell, B., & Chamorro-Premuzic, T. (2011). The hungry mind: Intellectual curiosity is the third pillar of academic performance. *Perspectives on Psychological Science*, 6(6), 574-588.
- 230 . Vongariyajit, N., & Kantabutra, S. (2021). A test of the sustainability vision theory: Is it practical?. *Sustainability*, 13(14), 7534.
- 231 . Wadhwa, S., & Parimoo, D. (2016). Impact of vision and mission on organizational performance in Indian context. *The International Journal of Business and Management*, 4, 12.
- 232 . Watson, L., Inan, I., Whitcomb, D., & Yigit, S. (2018). Educating for curiosity. The moral psychology of curiosity, 293-309.

- 233 . Widana, L. A. S. C., & Darma, G. S. (2021). Measuring the passion of entrepreneurship spirit on students in industrial revolution era 4.0. *Journal of Business on Hospitality and Tourism*, 7(2), 224-234.
- 234 . Wiesböck, F., & Hess, T. (2018). Understanding the capabilities for digital innovations from a digital technology perspective (No. 1/2018). Arbeitsbericht.
- 235 . Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K. (2015). Effectiveness of digital marketing in the challenging age: An empirical study. *International journal of management science and business administration*, 1(5), 69-80.
- 236 . Young, R., & Jordan, E. (2003). Passion & IT governance.
- 237 . Zedelius, C. M., Gross, M. E., & Schooler, J. W. (2022). Inquisitive but not discerning: Deprivation curiosity is associated with excessive openness to inaccurate information. *Journal of Research in Personality*, 98, 104227.
- 238 . Zehir, C., Sehitoglu, Y., & Erdogan, E. (2012). The effect of leadership and supervisory commitment to organizational performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 207-216.
- 239 . Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8(3), 300-326
- 240 . Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011). A preliminary field test of an employee work passion model. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 195-221.
- 241 . Zsido, A. N. (2024). The effect of emotional arousal on visual attentional performance: a systematic review. *Psychological Research*, 88(1), 1-24.

الملاحق

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء السادة محكمي مقياس الدراسة

ت	اسم الاستاذ	اللقب العلمي	التخصص	موقع العمل
1	د. احسان دهش جلاب	استاذ	ادارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة القادسية
2	د.حسين حريجة الحسنوي	استاذ	موارد بشرية وسلوك	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
3	د.حاكم احسوني الميالي	استاذ	سلوك تنظيمي ونظرية المنظمة	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
3	د. رشا مهدي صالح	استاذ	ادارة موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة
4	د. رونق كاظم حسين	استاذ	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة القادسية
5	د. زينب شلال عكار	استاذ	ادارة مالية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة
6	د. طاهر محسن منصور الغالبي	استاذ	ادارة استراتيجية	عميد كلية شط العرب الجامعة
7	د.علاء فرحان طالب	استاذ	ادارة تسويق وسلوك تنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
8	د. فاضل راضي غباش الغزالي	استاذ	ادارة استراتيجية ونظرية منظمة	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
9	د. فيصل علوان الطائي	استاذ	ادارة المعرفة	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
	د. قاسم نايف علوان	استاذ	ادارة الانتاج	عميد كلية بغداد للعلوم الاقتصادية

10	د.محمد حسين منهل	استاذ	ادارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة
11	د.هاشم فوزي دباس العبادي	استاذ	ادارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
12	د. وميض عبد الزهرة خضير	استاذ	ادارة موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة
14	د.عبد الرضا ناصر محسن	استاذ مساعد	ادارة استراتيجية	الكلية التقنية الادارية / بصرة
15	معمّر عقيل عبيد الزبيدي	استاذ مساعد	ادارة الجودة والاستراتيجيات التسويقية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة واسط
16	وفاء علي سلطان	استاذ مساعد	ادارة المخاطر والتأمين	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة

* تم ترتيب القائمة حسب اللقب العلمي و الحروف الهجائية .

(ملحق 2)

جدول (25) قيم اختبار كرونباخ الفا لمقاييس الدراسة

المتغيرات الرئيسية	قيمة كرونباخ الفا للمتغير	الابعاد الفرعية	قيمة كرونباخ الفا للبعد
الفضول الفكري	0.933	البحث عن المعرفة	0.746
		الاستكشاف المبهج	0.750
		الفضول الاجتماعي	0.834
		تحمل الاجهاد	.7820
		السعي الى التشويق	0.871
الشغف الرقمي	0.942	الوعي الرقمي	.8070
		التسويق الرقمي	.8980
		القدرات الرقمية	.8510
		الحوسبة السائدة	.8360
الرؤية الاستراتيجية	0.914	التوجه المستقبلي	.9030

0.790	القبول الواسع		
.8100	مناطق النفوذ	0.910	التفوق الاستراتيجي
.8880	الضغط التنافسي		
0.829	التشكيل التنافسي		

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.25) .

ملحق رقم (3)

جدول (26) قيم الارتباط بين اسئلة المقياس ومتغيراته وابعاده

المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	الفقرات	اتساق الفقرة مع البعد	اتساق الفقرة مع المتغير	مستوى المعنوية
الفضول الفكري	البحث عن المعرفة	KS1	.766**	.698**	.01
		KS2	.742**	.677**	.01
		KS3	.796**	.588**	.01
		KS4	.741**	.536**	.01
		KS5	.427**	.349**	.01
		KS6	.619**	.683**	.01
	الاستكشاف المبهج	JE1	.692**	.621**	.01
		JE2	.535**	.441**	.01
		JE3	.753**	.730**	.01
		JE4	.727**	.598**	.01
		JE5	.847**	.793**	.01
	الفضول الاجتماعي	SC1	.819**	.636**	.01
		SC2	.621**	.507**	.01
		SC3	.767**	.742**	.01
		SC4	.926**	.816**	.01
		SC5	.728**	.608**	.01
	تحمل الاجهاد	ST1	.427**	.368**	.01
		ST2	.819**	.700**	.01
		ST3	.573**	.273**	.01
		ST4	.877**	.780**	.01
		ST5	.775**	.774**	.01
		ST6	.734**	.621**	.01

.01	.516**	.881**	TS1	السعي الى التشويق	
.01	.699**	.864**	TS2		
.01	.790**	.749**	TS3		
.01	.561**	.862**	TS4		
.01	.387**	.700**	TS5		
.01	.722**	.866**	DA1	الوعي الرقمي	الشغف الرقمي
.01	.596**	.743**	DA2		
.01	.642**	.719**	DA3		
.01	.568**	.719**	DA4		
.01	.545**	.773**	DA5		
.01	.649**	.759**	DM1	التسويق الرقمي	
.01	.789**	.901**	DM2		
.01	.809**	.850**	DM3		
.01	.719**	.880**	DM4		
.01	.807**	.831**	DM5		
.01	.794**	.711**	DC1	القدرات الرقمية	
.01	.696**	.870**	DC2		
.01	.512**	.710**	DC3		
.01	.717**	.872**	DC4		
.01	.629**	.787**	DC5		
.01	.641**	.733**	UC1	الحوسبة الساندة	
.01	.682**	.768**	UC2		
.01	.734**	.812**	UC3		
.01	.780**	.846**	UC4		
.01	.733**	.727**	UC5		
.01	.835**	.880**	FO1	التوجه المستقبلي	الرؤية الاستراتيجية
.01	.785**	.865**	FO2		
.01	.812**	.857**	FO3		
.01	.802**	.831**	FO4		
.01	.836**	.892**	FO5		
.01	.621**	.806**	WA1	القبول الواسع	
.01	.673**	.755**	WA2		
.01	.700**	.742**	WA3		
.01	.642**	.767**	WA4		

.01	.588**	.613**	WA5		
.01	.611**	.796**	SI1	مناطق النفوذ	التفوق الاستراتيجي
.01	.620**	.797**	SI2		
.01	.696**	.852**	SI3		
.01	.589**	.757**	SI4		
.01	.753**	.721**	SI5		
.01	.340**	.356**	SI6		
.01	.729**	.771**	CP1	الضغط التنافسي	
.01	.808**	.869**	CP2		
.01	.640**	.728**	CP3		
.01	.808**	.900**	CP4		
.01	.721**	.792**	CP5		
.01	.631**	.766**	CP6		
.01	.539**	.514**	CS1	التشكيل التنافسي	
.01	.745**	.792**	CS2		
.01	.523**	.726**	CS3		
.01	.508**	.754**	CS4		
.01	.632**	.805**	CS5		
.01	.422**	.792**	CS6		

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.25)

ملحق رقم (4)

استمارة مقياس الدراسة



التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي : [الرؤية الاستراتيجية متغيراً تفاعلياً]

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية

الباحثة

ايمان هاتو جهلول

جامعة كربلاء – قسم إدارة
الأعمال

المشرف

الاستاذ الدكتور

عادل عباس الجنابي

جامعة كربلاء – قسم إدارة
الأعمال

المشرف

الاستاذ الدكتور

اكرم محسن الياسري

جامعة كربلاء-مساعد رئيس
الجامعة

السيد الخبير المحترم

تحية تقدير واحترام ..

نظرا لما تتمتعون به من خبرة وجدارة علمية فذة ، نضع بين ايديكم الاستبانة الخاصة بأطروحة الدكتوراه الموسومة (تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي : الرؤية الاستراتيجية متغيراً تفاعلياً _ دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية)

راجين تفضلكم التمعن بالاستبانة وابداء ملاحظاتكم العلمية السديدة والتي سوف تقوم سياق ومسار البحث علمياً .

وقد تم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي الدرجة لتحديد اجابات افراد عينة البحث .

يرجى التفضل بأبداء رأيكم عن الاستبانة ومكوناتها وفقراتها ، مع بيان الملاحظات الضرورية في ضوء الاجابة على الاسئلة الآتية:

- 1 - هل ان فقرات الاستبانة تعبر عن كل متغير تنتمي اليه ؟
- 2 - هل فقرات الاستبانة واضحة وتخدم غرض البحث ؟
- 3 - هل هناك فقرات اخرى يمكن اضافتها الى كل متغير من متغيرات البحث لتكثيف المقاييس ؟
- 4 - هل مكان التطبيق المقترح مناسب ام تقترحون مكان تطبيق افضل ؟
- 5 - مدى ملائمة ابعاد المتغير وهل يوجد رأي اخر حول الابعاد ؟

علما ان الاستبانة أعدت استنادا الى مجموعة من المقاييس العالمية المعتمدة في قياس متغيرات البحث والتي يمكن ايضاحها وكما في الجدول الآتي :

ت	المتغيرات		عدد الفقرات	المقياس
	الرئيسية	الفرعية		
-1	الفضول الفكري	• البحث عن المعرفة • الاستكشاف المبهج • الفضول الاجتماعي • تحمل الاجهاد • السعي الى التشويق	6 5 5 6 5	(Wolny, 2020) Kashdan,et al.,2017:3 Kashdan,et al.,2020:1
-2	الشغف الرقمي	• الوعي الرقمي • التسويق الرقمي • القدرات الرقمية • الحوسبة السائدة	5 5 5 5	(Schallmo, William, Sudhartio ,2019) (Al-Motwakel, Zahary 2019) (Hadistian, Sudhartio:2020) (Bizhanova , Mamyrbekov : 2019)
-3	الرؤية الاستراتيجية	• التوجه المستقبلي • القبول الواسع	5 5	Strickland & Thompson,2009:25 Lynch,2015:201
-4	التفوق الاستراتيجي	• مناطق النفوذ • الضغط التنافسي • التشكيل التنافسي	6 6 6	Strikwerda,2005:8

نشكر تعاونكم خدمة للمسيرة العلمية .. مع تمنياتنا لحضراتكم بدوام التوفيق

المحور الاول / المعلومات التعريفية بعينة البحث

يرجى وضع علامة (√) في المربع المناسب لكل فقرة

1 - الجنس : ☐ ذكر ☐ انثى2 - الفئة العمرية : ☐ 30 فأقل ☐ 31-39
☐ 40-49 ☐ 50-593 - التحصيل الدراسي : ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير☐ دبلوم عالي ☐ دكتوراه4 - سنوات الخدمة 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 16-20 ☐
☐ 21-295 - المنصب الوظيفي ☐ مدير تنفيذي عام ☐ مدير تنفيذي☐ رئيس قسم ☐ مدير شعبة

المحور الثاني : الفقرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

أولاً – الفضول الفكري Intellectual curiosity: هو الرغبة في تعلم أشياء جديدة، بدلاً من مجرد واجب أو عمل روتيني. وفهم الأعمال الداخلية، والتعمق في المواضيع التي قد يجدها الآخرون مرهقة ويتكون من الابعاد الاتية :-

أ - البحث عن المعرفة knowledge for Searching - يشير هذا البعد الى امتلاك المنظمة كوادر مبدعة ،دائمة البحث والتقصي ، شغوفة بالبحث عن المعرفة ، ولديها احساس قوي بأهداف المنظمة ، وادراك احتياجاتها لمواجهة التغيرات البيئية ، مما يعني أن بعض الموارد البشرية تكون أسرع من غيرها في ملاحظة المشكلة والتأكد من وجودها في موقف ما .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
1-	ابحث عن افكار جديدة سعياً لحل المشكلات التي تعترض العمل .		
2-	اسعى بصورة مستمرة لزيادة خبرتي ومهارتي في العمل .		
3 -	احرص على زيادة معرفتي بهدف تحقيق الابداع في عملي .		
4 -	دانماً اعمل على مواكبة التغيرات التكنولوجية وتطبيقها من اجل تحسين اداء مهامي .		
5-	امتلك الوقت الكافي لتوليد المعرفة في عملي .		
6-	يتم تحفيزي من قبل الإدارة العليا لتطوير خبراتي من خلال تعلم اساليب عمل جديدة.		

ب - الاستكشاف المبهج Joyous Exploration - هو حب التعلم ، والانفتاح على التجارب الجديدة، والبحث عن المعرفة ، ويرتبط بالشعور بالرفاهية والاعتقاد بأن التطور الشخصي للفرد، والاهتمام بالنمو ضروري لعيش حياة جيدة.

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
7-	اتبع طرائق جديدة في العمل توصلني		

			للأهداف المرسومة بطريقة ممتعة .	
8 -			توفر لي الإدارة العليا بيئة تنظيمية تسمح باستكشاف مجالات عمل جديدة بطريقة مبهجة .	
9-			يحفزني فضولي الفكري لاستكشاف المزيد من المعرفة حول طبيعة العمل .	
10-			انتشوق بالنقاش مع الآخرين والاطلاع على افكارهم وتوجهاتهم .	
11 -			انظر بإيجابية للمشكلات التي تعترض عملي.	

ت – الفضول الاجتماعي Social curiosity - هو الرغبة في الحصول على معلومات جديدة من أشخاص آخرين مما يؤدي إلى السلوك الاستكشافي ، وتم تصوره على أنه نظام سلوك دافع ورغبة في التعلم من خلال مشاركة المعلومات مع الآخرين .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
12-			احرص بصورة كبيرة على التواصل مع العاملين وتحقيق الانسجام معهم .
13 -			ابحث بصورة جدية لتحديد علاقات العاملين التنظيمية والاستفادة منها .
14 -			اتقبل سلوكيات العاملين الآخرين و أشاركهم بالأنشطة التي يقدمونها .
15-			اسعى لاستمالة مشاعر الأفراد العاملين ليشاركوني خبراتهم .
16-			تساعدني ثقافتني التنظيمية على إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين لاستطلاع اعمالهم .

ث – تحمل الاجهاد Stress tolerance- يشير هذا البعد الى مدى مهارة العامل في التعامل مع التجارب والمعلومات غير المعروفة أو الجديدة والمعقدة. ويشير الى الشعور الايجابي رغم التعرض للمواقف الصعبة .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة	مدى وضوح	ملاحظات المحكم

	المتغير	الفقرة	
17-	يدفعني حب الاستطلاع لتحمل المخاطر الناجمة عن عدم التأكد من القرارات المتخذة .		
18-	لدي الاستعداد لتحمل كافة الضغوطات في سبيل تحقيق النجاح في عملي .		
19-	تخصص الإدارة العليا في الشركة جزءاً من وقتها لتعلم العاملين .		
20-	العقبات التنظيمية التي تواجهني لا تثني عن تحقيق هدفي .		
21-	أحرص على دقة العمل على الرغم من الإجهاد الوظيفي الناجم عنه .		
22-	أتحمل ضغوط العمل مع أعضاء الفريق وبشكل متماسك .		

ج - السعي الى التشويق Thrill Seeking - هذا البعد يسلط الضوء على أولئك الذين يميلون إلى المواقف شديدة التوتر من أجل إثارة المغامرة ، ويبحثون عن مواقف غير متوقعة ، ويقبلون المخاطر الاجتماعية والمادية والمالية والقانونية عن طيب خاطر لاكتساب تجارب جديدة .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
23-	أسعى بشكل مستمر للبحث عن تجارب مثيرة في العمل .		
24-	دافعي للأبداع ناجم عن ولعي باكتشاف ما هو جديد .		
25-	تجذبني المهام التي فيها نوع من التحدي والغموض .		
26-	أطلق العنان لخيالي في محاولة لتقديم شيء متفرد حتى لو كان يتصف بالمخاطرة .		
27-	جراتي على المغامرة أساسها ثقتي بالنجاح في عملي .		

ثانياً- الشغف الرقمي Digital passion :- هو الاهتمام بالتوجه نحو تبني التقنيات العابرة للحدود مثل التجارة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي بسرعة وعلى نطاق واسع من قبل المنظمات .

أ - الوعي الرقمي - هو الوعي بكيفية عمل التكنولوجيا وكيفية التنقل بين أدواتها وأجهزتها المختلفة بطريقة فعالة. إنه جزء مهم من البقاء في عالم تهيمن عليه التكنولوجيا حاليًا ويوفر لنا العديد من الفرص للنمو والتقدم .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
28-			ترتكز خططنا لاستراتيجية الأعمال الرقمية لدعم طرائق البيع الرقمي .
29-			تنفيذنا للاستراتيجية الرقمية اسهم بتطوير وتحسين اداء الاعمال .
30-			تنفيذنا لاستراتيجيات رقمية سهل الطلب عبر الإنترنت مع الموزعين الأساسيين لدينا .
31-			تطبيق الاساليب الرقمية اسهم بدقة بالتنبؤ بالفرص والتهديدات والاستعداد لها .
32-			نملك نموذج عمل يتوافق مع متطلبات البيئة التنافسية الرقمية .

ب - التسويق الرقمي - هو الترويج للعلامات التجارية للتواصل مع الزبائن المحتملين باستخدام الإنترنت وأشكال الاتصال الرقمي الأخرى. ولا يشمل ذلك البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات على شبكة الإنترنت فحسب، بل يشمل أيضًا الرسائل النصية ورسائل الوسائط المتعددة كقناة تسويقية .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
33-			تعتمد الشركة استراتيجية الكلام الشفوي لجذب الزبائن .
34-			لدى الشركة خطة تسويق رقمية مع أنشطة محددة بوضوح .
35-			تملك الشركة دعم تقني ملائم لتنفيذ استراتيجيات التسويق الرقمي .
36-			لدى الشركة موظفون ذوو كفاءة ، مسؤولون عن تنفيذ أنشطة التسويق الرقمي .
37-			تتم تنسيق أنشطة الأقسام المختلفة المسؤولة عن تنفيذ التسويق الرقمي بشكل جيد .

ت - القدرات الرقمية Digital capabilities - هو المصطلح الذي نستخدمه لوصف المهارات والمواقف التي يحتاجها الأفراد والمنظمات إذا ما أرادوا أن يزدهروا في عالم اليوم. على المستوى الفردي، نعرّف القدرات الرقمية بأنها تلك التي تؤهل الشخص للعيش والتعلم والعمل في مجتمع رقمي .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
38-	اعتماد نماذج العمل الرقمية ساعدنا بتقديم منتجات / خدمات قيمة بالنسبة للزبائن .		
39-	يتمتع موظفي الشركة بالكفاءات المناسبة للعمل بالتقنيات الرقمية الجديدة .		
40-	المطورون لدينا قادرون جدًا على تفسير مشاكل الأعمال وتطوير الحلول المناسبة.		
41-	اعتماد التقنيات الرقمية اسهم بإيجاد حلول لمشاكل العمل الروتينية .		
42-	امتلاكنا قدرات رقمية اسهم بتحسين بيئة ومرونة العمل .		

ث – الحوسبة السائدة Ubiquitous Computing : هي فرع من فروع علوم الحاسوب التي تشمل جانب متخصص وهو إدارة وتخزين ومعالجة البيانات على شبكات خادم الإنترنت .حيث توفر هذه التكنولوجيا موارد تكنولوجيا المعلومات عند الطلب عبر الإنترنت. الأمر الذي يوفر على الشركات الكثير من التكاليف لشراء الخوادم للاحتفاظ بالبيانات الخاصة بهم على أجهزة الحاسوب .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
43-	استخدامنا لمنافذ بيع الكترونية اسهم بخفض التكاليف وزيادة المبيعات .		
44-	اعتماد المبرمجين لدينا على تقنيات انترنت الاشياء قلل من مشاكل وصولنا للإنترنت .		
45-	استخدام التقنيات الرقمية اسهم بخفض التكاليف مما زاد توجهنا للابتكار .		
46-	استخدامنا لتقنيات نظام دعم القرار اسهم بجعل القرارات المتخذة افضل .		
47-	ساهمت تقنيات التنبؤ الرقمية بتحسين قدرة شركتنا على ايجاد فرص افضل .		

ثالثا- الرؤية الاستراتيجية Strategic vision :-

هي صورة شاملة وطويلة المدى لأهداف المنظمة وطرق تحقيق تلك الأهداف. إنها توجه استراتيجية المنظمة وقراراتها .

أ – **التوجه المستقبلي Future orientation** - يشير هذا البعد الى القدرة على ادراك المستقبل وتشكيله ، اي قابلية الرؤية للتصور المستقبلي .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
48-			تقوم إدارة الشركة بتطوير استراتيجياتها بشكل يتلائم مع متطلبات التغيير المستقبلي.
49-			تحرص إدارة الشركة على ضرورة العمل بمنظور مستقبلي جديد .
50-			تهتم إدارة الشركة بدراسة وتحليل الإمكانيات الحالية ومتطلبات التغيير المستقبلي .
51-			تمتلك إدارة الشركة صورة واضحة عن المستقبل واحتياجاته .
52-			تسعى إدارة الشركة من خلال التوجه المستقبلي على تحقيق التكامل بين أهدافها الداخلية والخارجية.

ب – **القبول الواسع Widely accepted** - هو قدرة الادارة على صياغة رؤية استراتيجية بأسلوب يجعلها مقبولة من العاملين وتنمي لديهم الاحساس بالانتماء والفخر والالتزام بالمنظمة واهدافها.

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
53-			تسعى إدارة الشركة إلى إشراك المديرين ذي الصلة عند صياغة رؤيتها .
54-			تحرص إدارة الشركة من خلال رؤيتها وأعمالها المستقبلية الحصول على رضا أكبر فئة من الموظفين .
55-			تهتم إدارة الشركة بتقريب وجهات النظر المختلفة بين الأقسام مما يصب في تحقيق رؤية الشركة..

56-	تعمل إدارة الشركة على توضيح رؤيتها لضمان الالتزام بها.		
57-	تقوم إدارة الشركة بإجراء حوارات بين مختلف المستويات الإدارية حول العوامل المؤثرة في مستقبلها وكيفية التعامل معها.		

رابعاً- التفوق الاستراتيجي:- يعرف بأنه الوسيلة التي تمكن المنظمة من مواجهة التحديات والصعاب ، وزيادة امكانيتها في اتخاذ القرارات الصحيحة لتحقيق الميزة التنافسية ثم التفوق الاستراتيجي .

أ - مناطق النفوذ spheres of influence - هو كل ما تحتويه المنظمة من الافراد والانشطة والمجتمع الذي تخدمه .

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
58-	تمتلك الشركة القدرة على التأثير في آراء الآخرين ومعتقداتهم في داخل الشركة وفي خارجها.		
59-	يقتدي المنافسون بالشركة عند ممارسة نشاطاتهم الوظيفية .		
60-	يتقبل العاملون في شركتنا طروحاتي بشأن الأنشطة والمهام التي يمارسونها .		
61-	تمتلك الشركة الخبرة الكافية التي تمكنها من السيطرة على زمام الأمور ضمن مهام عملها .		
62-	الشركة حاضرة ومؤثرة في المفاوضات مع الأطراف ذات المصلحة في الداخل والخارج.		
63-	اشعر بأن الأعمال التي تقوم بها الشركة تمثل موضع اهتمام من قبل الآخرين .		

ب - الضغط التنافسي Competitive pressure - استجابة جسدية غير محددة لمطلب معين " أو أنه " حالة انعدام التوازن بين المطالب (الداخلية والخارجية) على حد السواء.. وهو التأثير على دوافع المنظمة لإجراء ابتكارات المنتجات والعمليات.

الفقرات	مدى انتماء الفقرة	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم

		للمتغير	
64-	تمتلك الشركة بدائل للموارد في حال حصول ضغط عليها من قبل المنافسين.		
65-	تمتلك الشركة البنى التحتية الكافية للاستجابة للمتطلبات المتزايدة للزبائن .		
66-	تمتلك الشركة كوادرات بشرية مؤهلة ومتخصصة للقيام بالأعمال التنظيمية المتفردة .		
67-	تعتمد الشركة لإتباع استراتيجية ابداعية تجنبها الدخول في تنافس مع الآخرين .		
68-	تمتلك الشركة القدرة على إضافة قيمة لخدماتها بالشكل الذي يحقق لها الريادة على المنافسين .		
69-	تمتلك الشركة ميزة تنافسية يصعب تقليدها من قبل المنافسين .		

ت - التشكيل التنافسي Strategic shaping - يشير تشكيل الإستراتيجية إلى إنشاء إستراتيجية وتصميم أعمال ومنظمات جديدة لتنفيذ تلك الأعمال. يتضمن التكوين الاستكشاف والبحث عن مزايا جديدة وإمكانيات تجارية. تشكيل الاستراتيجية يخلق نظرية الأعمال والفرضيات المصاحبة لها.

الفقرات	مدى انتماء الفقرة للمتغير	مدى وضوح الفقرة	ملاحظات المحكم
70-	تتميز الشركة بتنوع انشطتها وبالشكل الذي يحقق لها المرونة في الاستجابة التنظيمية .		
71-	تركز الشركة على أنشطة البحث والتطوير باعتبارها طريقة فاعلة للأبداع وحل المشكلات التنظيمية .		
72-	تضع الشركة ضمن اولوياتها استخدام التكنولوجيا المتطورة التي تسمح بتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات بجودة عالية .		
73-	تحتضن الإدارة العليا في الشركة المبادرات الجديدة وتعمل على انضاجها وتوفير البيئة المناسبة لها.		
74-	تتبع شركتنا استراتيجية استباقية في تحديد الفرص البيئية قبل المنافسين .		

			75- تعتمد شركتنا ضمن استراتيجياتها تدريب العاملين لتحقيق أفضل استجابة لمتطلبات العمل مقارنة بالمنافسين .

ملحق رقم (5)

مقياس الدراسة المحكم



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

م / استبانة أطروحة دكتوراه

إلى السادة مدير ورؤساء الأقسام والشعب والوحدات والعاملون لشركة الاسمدة الجنوبية المحترمون
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين أيديكم استمارة استبانة وهي جزء من متطلبات إنجاز أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال
بعنوان **(تأثير الفضول الفكري والشغف الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي : الرؤية الاستراتيجية متغير تفاعلي)** . دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في
الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية .

راجين ملئها بوضع علامة (v) امام الاختيار الذي ترونه مناسباً ومتوافقاً مع رأيكم وحسب خمس
بدائل : اتفق تماماً – اتفق – لا اتفق الى حد ما – لا اتفق - لا اتفق تماماً. اذ ان :

1 . اجابتم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر أي اسماء شخصية او التوقيع
على الاستمارة .

2 . رأيكم الموضوعي هو المطلوب إذ لا توجد هناك اجابات صحيحة أو خاطئة .

3 . ان تكون الاجابة على جميع الاسئلة او الفقرات، لان ترك سؤال فارغ يؤدي الى عدم صلاحية
الاستبانة للتحليل .

4 . الباحث على استعداد في الاجابة على أي استفسار حول أي فقرة او عبارة ترونها غير واضحة.

شاكرين لكم سلفاً جهودكم وحسن تعاونكم معنا مع فائق شكرنا وتقديرنا

المشرف

الاستاذ الدكتور

عادل عباس الجنابي

جامعة كربلاء – قسم ادارة الاعمال

المشرف

الاستاذ الدكتور

اكرم محسن الياسري

جامعة كربلاء-مساعد رئيس الجامعة

الباحثة

ايمان هاتو جهلول

جامعة كربلاء – قسم ادارة الاعمال

المحور الاول / المعلومات التعريفية بعينة البحث

يرجى وضع علامة (√) في المربع المناسب لكل فقرة

1 - الجنس : ☐ ذكر ☐ انثى2 - الفئة العمرية : ☐ 30 فأقل ☐ 31-39
☐ 40-49 ☐ 50-593 - التحصيل الدراسي : ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دبلوم عالي☐ ماجستير ☐ دكتوراه4 - سنوات الخدمة 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 16-20 ☐☐ 21 فأكثر5 - المنصب الوظيفي ☐ مدير تنفيذي عام ☐ مدير تنفيذي☐ رئيس قسم ☐ مدير شعبة

المحور الثاني : الفقرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

أولاً – الفضول الفكري Intellectual curiosity: هو الرغبة في تعلم أشياء جديدة، بدلاً من مجرد واجب أو عمل روتيني. وفهم الأعمال الداخلية، والتعمق في المواضيع التي قد يجدها الآخرون مرهقة ويتكون من الابعاد الاتية :-

أ - البحث عن المعرفة Search for knowledge - يشير هذا البعد الى امتلاك الشركة كوادرمبدعة ،دائمة البحث والتقصي ، شغوفة بالبحث عن المعرفة ، ولديها احساس قوي بأهداف الشركة ، وادراك احتياجاتها لمواجهة التغييرات البيئية ، مما يعني أن بعض الموارد البشرية تكون أسرع من غيرها في ملاحظة المشكلة والتأكد من وجودها في موقف ما .

المقياس					العبارات	
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5		
					1- ابحث عن افكار جديدة سعياً لحل المشكلات التي تعترض العمل .	
					2- اسعى دائماً لزيادة خبرتي ومهارتي في العمل .	
					3 - احرص على زيادة معرفتي وتجسيدها في ابداع شركتي .	
					4 - اهتم بمواكبة التغييرات التكنولوجية وتطبيقها من اجل تحسين اداء مهامي .	
					5- امتلك الوقت الكافي لتوليد المعرفة في عملي .	
					6- تحفزني الإدارة العليا لتطوير خبراتي من خلال تعلم اساليب عمل جديدة.	

ب - الاستكشاف المبهج Joyous Exploration - هو حب التعلم ، والانفتاح على التجارب الجديدة، والبحث عن المعرفة ، ويرتبط بالشعور بالرفاهية والاعتقاد بأن التطور الشخصي للفرد، والاهتمام بالنمو ضروري لعيش حياة جيدة.

المقياس					العبارات	
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5		
					7- اتبع طرائق جديدة في العمل توصلني	

					للأهداف المرسومة بطريقة ممتعة .	
					توفر لي الإدارة العليا بيئة تنظيمية تسمح باستكشاف مجالات عمل جديدة بطريقة مبهجة .	8 -
					يحفزني فضولي الفكري لاستكشاف المزيد من المعرفة حول طبيعة العمل .	9 -
					أشوق بالنقاش مع الآخرين والاطلاع على أفكارهم وتوجهاتهم .	10 -
					انظر بإيجابية للمشكلات التي تعترض عملي ويزداد شغفي بحلها .	11 -

ت - الفضول الاجتماعي Social curiosity - هو الرغبة في الحصول على معلومات جديدة من أشخاص آخرين مما يؤدي إلى السلوك الاستكشافي ، وتم تصوره على أنه نظام سلوك دافع ورغبة في التعلم من خلال مشاركة المعلومات مع الآخرين .

المقياس					العبارات	
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5		
					أحرص بصورة كبيرة على التواصل مع العاملين وتحقيق الانسجام معهم .	12 -
					أبحث بصورة جدية لتحديد علاقات العاملين التنظيمية والاستفادة منها .	13 -
					أقبل سلوكيات العاملين الآخرين و أشاركهم بالأنشطة التي يقدمونها .	14 -
					أسعى لاستمالة مشاعر الأفراد العاملين ليشاركوني خبراتهم .	15 -
					أساعدني ثقافتني التنظيمية على إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين للاطلاع على أعمالهم .	16 -

ث - تحمل الاجهاد Stress tolerance - يشير هذا البعد الى مدى مهارة العامل في التعامل مع التجارب والمعلومات غير المعروفة أو الجديدة والمعقدة. ويشير الى الشعور الايجابي رغم التعرض للمواقف الصعبة.

المقياس	العبارات

لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					17- يدفعني حب الاستطلاع لتحمل المخاطر الناجمة عن اللاتأكد من القرارات المتخذة .
					18- لدي الاستعداد لتحمل كافة الضغوطات في سبيل تحقيق النجاح في عملي .
					19- تهتم الإدارة العليا في شركتنا بتعلم العاملين و تنظيم المهام الوظيفية وتحمل اعباء العمل .
					20- العقوبات التنظيمية التي تواجهني لا تثني عن تحقيق هدفي .
					21- احرص على دقة العمل على الرغم من الإجهاد الوظيفي الناجم عنه .
					22- اتحمل ضغوط العمل مع اعضاء الفريق وبشكل متماسك .

ج - السعي الى التشويق Thrill Seeking - هذا البعد يسلط الضوء على أولئك الذين يميلون إلى المواقف شديدة التوتر من أجل إثارة المغامرة ، ويبحثون عن مواقف غير متوقعة ، ويقبلون المخاطر الاجتماعية والمادية والمالية والقانونية عن طيب خاطر لاكتساب تجارب جديدة .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					23- اسعى بشكل مستمر للبحث عن تجارب مثيرة في العمل .
					24- دافعي للأبداع ناجم عن ولعي باكتشاف ما هو جديد .
					25- تجذبني المهام التي فيها نوع من التحدي والغموض .
					26- اطلق العنان لخيالي في محاولة لتقديم شيء متفرد حتى لو كان يتصف بالمخاطرة .
					27- جرأتني على المغامرة اساسها ثقتي بالنجاح في عملي .

ثانياً- الشغف الرقمي Digital passion :- هو الاهتمام بالتوجه نحو تبني التقنيات العابرة للحدود مثل التجارة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي بسرعة وعلى نطاق واسع من قبل المنظمات .

أ - الوعي الرقمي - هو الوعي بكيفية عمل التكنولوجيا وكيفية التنقل بين أدواتها وأجهزتها المختلفة بطريقة فعالة. إنه جزء مهم من البقاء في عالم تهيمن عليه التكنولوجيا حالياً ويوفر لنا العديد من الفرص للنمو والتقدم .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					28- تركز خططنا لاستراتيجية الأعمال الرقمية لدعم طرائق البيع الرقمي .
					29- تنفيذنا للاستراتيجية الرقمية اسهم بتطوير وتحسين اداء الاعمال .
					30- تنفيذنا لاستراتيجيات رقمية سهل الطلب عبر الإنترنت مع الموزعين الأساسيين لدينا .
					31- تطبيق الاساليب الرقمية اسهم بدقة بالتنبؤ بالفرص والتهديدات والاستعداد لها .
					32- لدى الشركة نموذج عمل يتوافق مع متطلبات البيئة التنافسية الرقمية .

ب - التسويق الرقمي - هو الترويج للعلامات التجارية للتواصل مع الزبائن المحتملين باستخدام الإنترنت وأشكال الاتصال الرقمي الأخرى. ولا يشمل ذلك البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات على شبكة الإنترنت فحسب، بل يشمل أيضاً الرسائل النصية ورسائل الوسائط المتعددة كقناة تسويقية .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					33- نعتمد شركتنا استراتيجية الكلام الشفوي لجذب الزبائن .
					34- لدى شركتنا خطة تسويق رقمية مع أنشطة محددة بوضوح .
					35- نملك شركتنا دعم تقني ملائم لتنفيذ استراتيجيات التسويق الرقمي .
					36- تمتلك شركتنا موظفين اكفاء مسؤولين عن تنفيذ أنشطة التسويق الرقمي .
					37- تنسق أنشطة الاقسام المختلفة المسؤولة عن تنفيذ التسويق الرقمي بشكل جيد .

ت - القدرات الرقمية Digital capabilities - هو المصطلح الذي نستخدمه لوصف المهارات والمواقف التي يحتاجها الأفراد والمنظمات إذا ما أرادوا أن يزددهروا في عالم اليوم. على المستوى الفردي، نعرّف القدرات الرقمية بأنها تلك التي تؤهل الشخص للعيش والتعلم والعمل في مجتمع رقمي .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					38- اعتماد نماذج العمل الرقمية ساعدنا بتقديم منتجات / خدمات قيمة بالنسبة للزبائن .
					39- يتمتع موظفي الشركة بالكفاءات المناسبة للعمل بالتقنيات الرقمية الجديدة .
					40- المطورون لدينا قادرون جداً على تفسير مشكلات الأعمال وتطوير الحلول المناسبة.
					41- اعتماد التقنيات الرقمية اسهم بإيجاد حلول لمشكلات العمل الروتينية .
					42- ان امتلاك الشركة لقدرات رقمية اسهم بتحسين بيئة ومرونة العمل .

ث – الحوسبة السائدة Ubiquitous Computing : هي فرع من فروع علوم الحاسوب التي تشمل جانب متخصص وهو إدارة وتخزين ومعالجة البيانات على شبكات خادم الإنترنت .اذ توفر هذه التكنولوجيا موارد تكنولوجيا المعلومات عند الطلب عبر الإنترنت. الأمر الذي يوقّر على الشركات الكثير من التكاليف لشراء الخوادم للاحتفاظ بالبيانات الخاصة بهم على أجهزة الحاسوب .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					43- اسهم استخدامنا لمنافذ بيع الكترونية بخفض التكاليف وزيادة المبيعات .
					44- قلل اعتماد المبرمجين لدينا على تقنيات انترنت الاشياء من مشكلات وصولنا للإنترنت .
					45- اسهم استخدام التقنيات الرقمية بخفض التكاليف مما زاد توجهنا للابتكار .
					46- اسهم استخدامنا لتقنيات نظام دعم القرار بجعل القرارات المتخذة افضل .

					47- ساهمت تقنيات التنبؤ الرقمية بتحسين قدرة شركتنا على ايجاد فرص افضل في ميدان المنافسة .

ثالثا- الرؤية الاستراتيجية Strategic vision :-

هي صورة شاملة وطويلة المدى لأهداف المنظمة وطرق تحقيق تلك الأهداف. إنها توجه استراتيجية المنظمة وقراراتها .

أ – التوجه المستقبلي Future orientation - يشير هذا البعد الى القدرة على ادراك المستقبل وتشكيله ، اي قابلية الرؤية للتصور المستقبلي .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					48- تقوم إدارة الشركة بتطوير استراتيجياتها بشكل يتلائم مع متطلبات التغيير المستقبلي.
					49- تحرص إدارة الشركة على ضرورة العمل بمنظور مستقبلي جديد .
					50- تهتم إدارة الشركة بدراسة وتحليل الإمكانيات الحالية ومتطلبات التغيير المستقبلي .
					51- تمتلك إدارة الشركة صورة واضحة عن المستقبل واحتياجاته .
					52- تسعى إدارة الشركة من خلال التوجه المستقبلي على تحقيق التكامل بين أهدافها الداخلية والخارجية.

ب – القبول الواسع Widely accepted - هو قدرة الادارة على صياغة رؤية استراتيجية بأسلوب يجعلها مقبولة من العاملين وتنمي لديهم الاحساس بالانتماء والفخر والالتزام بالمنظمة واهدافها.

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					53- تسعى إدارة الشركة إلى إشراك المديرين عند صياغة رؤيتها .

54-	تحرص إدارة الشركة من خلال رؤيتها وأعمالها المستقبلية الحصول على رضا أكبر فئة من العاملين .				
55-	تهتم إدارة الشركة بتقريب وجهات النظر المختلفة بين الأقسام مما يصب في تحقيق رؤية المنظمة.				
56-	تعمل إدارة الشركة على توضيح رؤيتها لضمان الالتزام بها.				
57-	تقوم إدارة الشركة بإجراء حوارات بين مختلف المستويات الإدارية حول العوامل المؤثرة في مستقبل المنظمة وكيفية التعامل معها.				

رابعاً- التفوق الاستراتيجي:- يعرف بأنه الوسيلة التي تمكن الشركة من مواجهة التحديات والصعاب ، وزيادة امكانيتها في اتخاذ القرارات الصحيحة لتحقيق الميزة التنافسية ثم التفوق الاستراتيجي .

أ - مناطق النفوذ spheres of influence - هو كل ما تحتويه المنظمة من الافراد والانشطة والمجتمع الذي تخدمه .

المقياس					العبارات
اتفق تماماً	اتفق	لا اتفق	لا اتفق تماماً	اتفق تماماً	
5	4	3	2	1	
					58- تمتلك الشركة القدرة على التأثير في آراء الآخرين ومعتقداتهم في داخل المنظمة وفي خارجها.
					59- يهتم المنافسون بمتابعة اعمال شركتنا بهدف تقليدها عند ممارسة نشاطاتهم الوظيفية .
					60- يتقبل العاملون في شركتنا طرورحاتي بشأن الأنشطة والمهام التي يمارسونها .
					61- تمتلك الشركة الخبرة الكافية التي تمكنها من السيطرة على زمام الأمور ضمن مهام عملها .
					62- الشركة حاضرة ومؤثرة في المفاوضات مع الأطراف ذات المصلحة في الداخل والخارج.
					63- اشعر بأن الأعمال التي تقوم بها الشركة تمثل موضع اهتمام من قبل الآخرين .

ب - الضغط التنافسي Competitive pressure - استجابة جسدية غير محددة لمطلب معين " أو أنه " حالة انعدام التوازن بين المطالب (الداخلية والخارجية) على حد سواء.. وهو التأثير على دوافع المنظمة لإجراء ابتكارات المنتجات والعمليات.

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					64- تمتلك الشركة بدائل للموارد في حال حصول ضغط عليها من قبل المنافسين.
					65- تمتلك الشركة البنى التحتية الكافية للاستجابة للمتطلبات المتزايدة للزبائن .
					66- تمتلك الشركة كوادر بشرية مؤهلة ومتخصصة للقيام بالأعمال التنظيمية المتفردة .
					67- تعتمد الشركة لإتباع استراتيجية ابداعية تجنبها الدخول في تنافس مع الآخرين .
					68- تمتلك الشركة القدرة على إضافة قيمة لخدماتها بالشكل الذي يحقق لها الريادة على المنافسين .
					69- تمتلك الشركة ميزة تنافسية يصعب تقليدها من قبل المنافسين .

ت - التشكيل التنافسي Competitive shaping - يشير تشكيل الإستراتيجية إلى إنشاء إستراتيجية وتصميم أعمال ومنظمات جديدة لتنفيذ تلك الأعمال. يتضمن التكوين الاستكشاف والبحث عن مزايا جديدة وإمكانيات تجارية. تشكيل الاستراتيجية يخلق نظرية الأعمال والفرضيات المصاحبة لها.

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					70- تتميز الشركة بتنوع انشطتها وبالشكل الذي يحقق لها المرونة في الاستجابة التنظيمية .
					71- تركز الشركة على أنشطة البحث والتطوير باعتبارها طريقة فاعلة للأبداع وحل المشكلات التنظيمية .
					72- تضع الشركة ضمن اولوياتها استخدام التكنولوجيا المتطورة التي تسمح بتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات وبجودة عالية .

					تحتضن الإدارة العليا في الشركة المبادرات الجديدة وتعمل على انضاجها وتوفير البيئة المناسبة لها.	73-
					تتبع شركتنا استراتيجية استباقية في تحديد الفرص البيئية قبل المنافسين .	74-
					تعتمد شركتنا ضمن استراتيجياتها تدريب العاملين لتحقيق أفضل استجابة لمتطلبات العمل مقارنة بالمنافسين .	75-

ملحق (6)

جدول المقابلات التي اجراها الباحث مرتبة بحسب اسبقية تاريخ اجرائها

ت	التاريخ	الاسم	الوظيفة
1	2023-12-20	محمد سعيد عواد	مدير قسم الموارد البشرية
2	2023-12-20	لؤى حميد عجل	مدير القسم التجاري
3	2023-12-20	جاسم عبد الأمير خميس	مدير قسم التخطيط
4	2024-1-10	بدر علي حسين	مدير قسم الجودة
5	2024-1-10	عدنان جبار جاسم	مدير قسم الانتاج
6	2024-2-11	كامل صبري جاسم	مدير قسم الفحص الهندسي
7	2024-2-11	لؤي لايد عبد الحي	مدير قسم مركز المعلومات

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION &
SCIENTIFIC RESEARCH

UNIVERSITY OF BASRAH
COLLEGE OF ADMIN & ECONOMICS



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البصرة

كلية الادارة والاقتصاد
شعبة الموارد البشرية

العدد: ١٠٥٨٢ / ٣٥١٧

التاريخ: ٢٠٢٣ / ١٢ / ٣

Re.:

Date:

انا العراق لساني قلبه ودي قراته وكراني منه اشعار

الشركة العامة لصناعة الاسمدة
العدد: ١٠٤٤٦
التاريخ: ٢٠٢٣ / ١٢ / ٣

الس / الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية

م / تسهيل مهمة

تحية طيبة...
يرجى تسهيل مهمة المدرس المساعد (ايمان هاتو جهلول) التدريسية بكليتنا لغرض الحصول على المعلومات الخاصة باطروحتها الموسومة (تأثير الفصول الفكري والشفغ الرقمي في تعزيز التفوق الاستراتيجي : الرؤية الاستراتيجية متغيرا تفاعليا) مع التقدير...



الاستاذ الدكتور
عبدالحسين توفيق شبلبي
العميد
٢٠٢٣ / ١٢ / ٣

لجنة التخطيط

امراء الاسراء ونزوحها بالمعلومات
المطلوبة وتسهيل المهمة

التخطيط
الاسراء

نسخة منه الى //
شعبة الموارد البشرية
الشخصية // مع الاوليات
الصادرة
جهان ١٢ / ٣

مجلس الإدارة

المدير العام

معاون المدير العام

شعبة المكتب والقلم السري

مكتب بغداد

المحطة المركزية لتوليد الكهرباء

السلامة

قسم الهندسة والكترولوجيا

مركز المعلومات

قسم الفحص الهندسي،

قسم البحث والتطوير

ادارة الموارد البشرية

قسم الشؤون المالية

قسم الشؤون التجارية

قسم الصيانة

قسم المصانع الانتاجية

قسم التخطيط

شعبة السلامة الصناعية

شعبة الدراسات

شعبة الاحصاء

شعبة الفحص الميكانيكي

مراقبة المواد

شعبة شؤون الموظفين

حسابات المالية والمالية

المشتريات الخارجية

الصيانة

شعبة الامونيا 1

شعبة التخطيط

شعبة الاطفاء

شعبة المشاريع

شعبة المعلومات

شعبة فحص الآلات الثقيلة

مراقبة الانتاج

شعبة الاخصير

حسابات الرواتب

المشتريات المحلية

صيانة الآلات دقيقة

شعبة الامونيا 2

شعبة الميخنة على الخزان

قسم المخازن

قسم الاستثمار

قسم الرقابة الداخلية

شعبة الوقاية من التآكل

قسم الشؤون القانونية

شعبة التدريب والتطوير

حسابات المكافآت

قسم التسويق والتصدير

المكانن النورية

شعبة الوروبا 1

شعبة تصفية الوروبا

شعبة المخازن العامة

شعبة الاستشارة المحط

شعبة العقود

قسم الاعلام

شعبة العقود والدعوى

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة المخازن الاحتياطية

شعبة الاستثمار

شعبة العقود

قسم الاعلام

شعبة العقود والدعوى

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة المخازن الأولية والكيبوية

شعبة مشروع ابي الحبيب

شعبة العقود

قسم الاعلام

شعبة العقود والدعوى

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة المخازن الأولية والكيبوية

شعبة مشروع ابي الحبيب

شعبة العقود

قسم الاعلام

شعبة العقود والدعوى

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة المخازن الأولية والكيبوية

شعبة مشروع ابي الحبيب

شعبة العقود

قسم الاعلام

شعبة العقود والدعوى

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة المخازن الأولية والكيبوية

شعبة مشروع ابي الحبيب

شعبة العقود

قسم الاعلام

شعبة العقود والدعوى

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة المخازن الأولية والكيبوية

شعبة مشروع ابي الحبيب

شعبة العقود

قسم الاعلام

شعبة العقود والدعوى

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة المخازن الأولية والكيبوية

شعبة مشروع ابي الحبيب

شعبة العقود

قسم الاعلام

شعبة العقود والدعوى

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

شعبة التوظيف والملاك

Abstract

The study mainly aims to determine the importance of intellectual curiosity and digital passion in enhancing strategic superiority through the interactive role of strategic vision. The study was applied in the General Company for the Southern Fertilizer Industry in Basrah Governorate. The study was based on a basic problem that was diagnosed with a number of questions that included the extent of visualizing the influential and interactive relationships between the study variables in the field. To establish the philosophical foundations, the study relied on measuring the variables on a number of solid scales, as intellectual curiosity was measured through five dimensions (searching for knowledge, Joyous exploration, social curiosity, Stress tolerance, Thrill Seeking), and digital passion was measured by adopting four dimensions (digital awareness, digital capabilities, digital marketing, and mainstream computing), while the strategic vision was measured through two dimensions (future orientation, and broad acceptance), and strategic superiority was measured by adopting three dimensions (areas of influence, competitive formation, and competitive pressures). The descriptive analytical approach was adopted in presenting, interpreting and analyzing the study information, and the questionnaire was used as a tool for collecting data and information. The study sample amounted to (322) workers, in addition to interviews with heads of a number of important departments in the company. To analyze the study and conduct statistical processing, confirmatory factor analysis was relied upon as the main structural tests for the validity of the adopted measures. In addition to using a number of descriptive statistical measures (Pearson correlation coefficient), structural equation modeling (SEM) to measure the level of simple and multiple direct effect relationships and indirect effect between variables, and the (moderated) effect to measure the interactive variable in the relationship between the independent variables and the dependent variable. The above tools were implemented using some computer programs (SPSS V. 25), (Amos V. 25), and a number of conclusions were reached through the study, the most important of which is that the interest of the research sample company in formulating an effective strategic vision at the field level would enhance the impact of intellectual curiosity and digital passion in achieving strategic superiority. Therefore, one of the most important recommendations of the study was for the company to focus on adopting a clear vision that gives employees a sense of purpose and encourages them to achieve the organization's direction.

Keywords: intellectual curiosity, digital passion, strategic vision, strategic superiority, the General Company for the Southern Fertilizer Industry.

Ministry of Higher Education and
Scientific Research

Karbala University

College of Administration and
Economics



Department of Business Administration

**The effect of intellectual curiosity and digital passion in
enhancing strategic Excellence [Strategic vision:
interactive variable]**

**An analytical study of the opinions of a sample of employees at
the General Company for Southern Fertilizers Manufacturing**

prepared by

Iman Hato Jahloul Al-Fayad

with supervision

Professor Dr.

Akram Mohsen Mahdi Al-Yasiry

Professor Dr.

Adel Abbas Abdul Hussein
Al-Janabi

2025 A.D

1446 A.H