

دور التماثل الاستراتيجي في تعزيز الأداء الاستراتيجي

المدرس هيام حسن زبر الموسوي¹

انتساب الباحث

¹ كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة،
العراق، النجف، 54001

¹hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq

¹ المؤلف المراسل

معلومات البحث

تأريخ النشر: تشرين الأول 2025

Affiliation of Author

College of Administration and
Economics, University of Kufa,
Iraq, Najaf, 54001

¹hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq

¹ Corresponding Author

Paper Info.

Published: Oct. 2025

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى تشخيص مستوى التماثل الاستراتيجي كوسيلة لتحسين الأداء الاستراتيجي لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي وبيان مدى التماثل الاستراتيجي، وأهمية دمج أفكار الشخص والقيم وعاداته الأخلاقية مع ثقافة وأسلوب عمل المؤسسة من أجل التعرف على المؤسسة التي يعمل بها وتمكينه من أجل تحقيق الأداء الاستراتيجي الأمثل وفقاً للتطورات البيئية والاقتصادية وبنسبة مماثلة للمنافسين، فإن سؤال البحث يدور حول طرح عدة تساؤلات بحثية أهمها:

هل تمتلك إدارة كلية الهندسة المبحوثة أبعاد التماثل الاستراتيجي؟

وماهي طبيعة علاقة الارتباط والاثار بين التماثل الاستراتيجي بدلالة ابعاد والاداء الاستراتيجي لدى الكلية الهندسة ميدان البحث.

ما مدى أهمية متغيرات التماثل الاستراتيجي والاداء الاستراتيجي في المؤسسة التعليمية المبحوثة؟
استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لتغطية الأطر النظرية وجمع البيانات وترتيبها وحفظها وتلخيصها. ويتمثل المجال البحثي في جامعة الكوفة بكلية الهندسة التابع لها، وبالأستعانة باستمارة الاستبانة الخاصة بالإطار الميداني وذلك بتحليل (75) استمارة تم توزيعها على عينة من الكادر التدريسي في كلية الهندسة جامعة الكوفة وباستخدام عدد من الأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات ومعالجتها للوصول الى الآراء الأفراد المبحوثين تجاه فقرات الاستبانة وفي ضوء النتائج الإحصائية توصل البحث الى الكادر التدريسي كان من أهمها: وجود تأثيرات معنوية التماثل الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستراتيجي على المستويين العام والمتغير الفرعي، فضلاً عن قدرة كلية الهندسة كمجال بحثي على التعامل مع المتغيرات البيئية على كافة المستويات ونسبة الاستجابة الجيدة لها، تمكنها من تطوير استراتيجية استباقية وهذا يضع المؤسسة في مركز القوة والمواجهة.

الكلمات المفتاحية: التماثل الاستراتيجي، الاداء الاستراتيجي، كلية الهندسة، جامعة الكوفة

Role of Strategic Symmetry to Enhance Strategic Performance: A Study of the Views of a Sample of Faculty of Engineering Teaching Staff

Hiyam Hasan Zabr Al-Mousawi¹

Abstract

This research aims to diagnose the level of strategic symmetry as a means of improving the strategic performance of faculty members in higher education institutions and to demonstrate the extent of strategic symmetry, and the importance of integrating a person's ideas, values, and ethical habits with the culture and work style of the institution in order to identify and empower the institution in which he works and in order to achieve strategic performance. Optimal according to environmental and economic developments and at a similar rate to competitors, the research question revolves around asking several research questions, the most important of which are:

□ Does the administration of the College of Engineering under study have dimensions of strategic similarity?

□ What is the nature of the correlation and impact relationship between the strategic analogy in terms of dimensions and strategic performance at the College of Engineering, the field of research?

□ What is the importance of the variables of strategic analogy and strategic performance in the educational institution under investigation?

The research used the descriptive analytical method to cover theoretical frameworks and collect, arrange, preserve, and summarize data. The research field at the University of Kufa is represented by its College of Engineering, and by using the questionnaire form for the field framework, by analyzing (75) questionnaires that were distributed to a sample of the teaching staff in the College of Engineering at the University of Kufa, and by using a number of statistical methods necessary to analyze and process the data to reach the opinions of the researched individuals regarding The questionnaire paragraphs, and in light of the statistical results, the research reached the teaching staff, the most important of which were: The existence of significant effects of strategic similarity in improving strategic performance at the general and sub-variable levels, in addition to the ability of the College of Engineering as a research field to deal with environmental variables at all levels and the good response rate to them, enables it to develop a proactive strategy and this places the institution in a position of strength and confrontation.

Keywords: strategic symmetry, strategic performance, College of Engineering, University of Kufa

المقدمة

أبدت الباحثة اهتماماً متزايداً بتأثيرات بعض الموضوعات التي تسهم في تعزيز الأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال وكذلك الارتقاء بها. ومن هذه الموضوعات التماثل الاستراتيجي الذي يحدد طبيعة ومستوى وقوة العلاقة بين الافراد العاملين ومنظماتهم ومدى ارتباطهم ويوفر للمنظمات منافع وفوائد كثيرة ومتعددة ومنها الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية والتقليل الاحتكاك والصراع؛ كما أنها تعزز الولاء والتعاون في المؤسسة. وهذا من شأنه ان يعزز ويدعم الاداء الاستراتيجي الذي مثل وسيلة للحصول على نتائج أفضل من خلال فهم وإدارة أداء المنظمة وفريق العمل والأفراد فهو يعبر عن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها. وعليه تضمن البحث دراسة دور التماثل الاستراتيجي في تعزيز الاداء الاستراتيجي وجاء عرض البحث ضمن أربعة مباحث استهلها الاول بتقديم منهجية البحث تالها الثاني الذي عرض الجانب النظري لمتغير البحث في الميدان المبحوث، ليختتمها الرابع بعرض الاستنتاجات والتوصيات التي خرج بها البحث.

المبحث الأول- منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تبحث المؤسسة التعليمية دائماً عن لغة مشتركة للتفاعل بين المؤسسة والأفراد العاملين فيها باعتبارها الأصل والمحرك الرئيسي لكافة الممارسات الاستراتيجية والفعالة، وتعتمد عليها في تحقيق أهدافها وغاياتها المستقبلية، لأمر الذي أصبح لزاماً عليها ادراك سلوكياته ومواقفه التي عادة ما تكون مصادرها القيم والمعتقدات التي يحملها ، والتي من المفترض أن تبني عليها

المؤسسة هويتها الاستراتيجية من خلال تطوير تلك العادات والقيم الأخلاقية لتتوافق مع معتقدات وسياسات المؤسسة لتعتبر بمثابة هويتها الاستراتيجية التي تفخر بتمثيلها وتدين بالولاء لها وتنتمي إليها . ومن هذا المنطلق أصبح الاهتمام بالتماثل الاستراتيجي الذي يهدف الى تحقيق التكامل ما بين الفرد والمؤسسة ويهدف تحقيق اهداف البحث تم اثارة عدة تساؤلات حول المشكلة التي طرحت وعلى النحو الاتي:

- ◀ هل تمتلك ادارة كلية الهندسة المبحوثة ابعاد التماثل الاستراتيجي؟
- ◀ وماهي طبيعة علاقة الارتباط والاثر بين التماثل الاستراتيجي بدلالة ابعاد والاداء الاستراتيجي لدى الكلية الهندسة ميدان البحث.
- ◀ ما مدى أهمية متغيرات التماثل الاستراتيجي والاداء الاستراتيجي في المؤسسة التعليمية المبحوثة؟
- ◀ هل لوجود التماثل الاستراتيجي بدلالة ابعاد اثر في تعزيز الاداء الاستراتيجي لدى الكلية ميدان البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في تحقيق النقاط الأتية:

- يساعد على جعل القيم والمعتقدات الفكرية التي يحملها الفرد متوافقة مع المهام والواجبات الموكلة إليه، ومع أهداف وقيم وتطلعات المؤسسة المستقبلية. وهي حاجة تتطلب تحقيقها لأنها تمنح الفرد شعوراً بالانتماء إلى المكان وأهمية ما يقوم

- ❖ عرض نظري لبعض المحتويات المعرفية المتعلقة بكل من التماثل الاستراتيجي بأبعاد والاداء الاستراتيجي.
- ❖ التعرف على طبيعة العلاقة المؤثرة بين التماثل الاستراتيجي من حيث أبعاده والاداء الاستراتيجي المستهدفة للجامعة.
- ❖ تشخيص مستوى اتماثل الاستراتيجي السائد لدى الكلية الهندسة ميدان البحث وايهما اكثر قدرة على تعزيز الاداء الاستراتيجي لها.
- ❖ الوقوف على أهم نتائج ومقترحات البحث التي يمكن أن تبرر غرض البحث وتسهم في بناء مستوى من التماثل الاستراتيجي في مجال البحث بالكلية وتحسين أدائها الاستراتيجي

رابعاً: مخطط البحث وفرضياته

يمثل تصميم مخطط البحث ا لعلاقات المنطقية التي تربط ما بين متغيرات البحث في صورة معبرة عن تلك العلاقات ما بين التماثل الاستراتيجي بدلالة ابعاد (المتغير المستقل) والاداء الاستراتيجي (المتغير التابع) ويختبر الفرضيات التي تمت صياغتها للإجابة عن التساؤلات الخاصة بالمشكلة المطروحة وعلى الاتي: وكما موضح في الشكل (1).

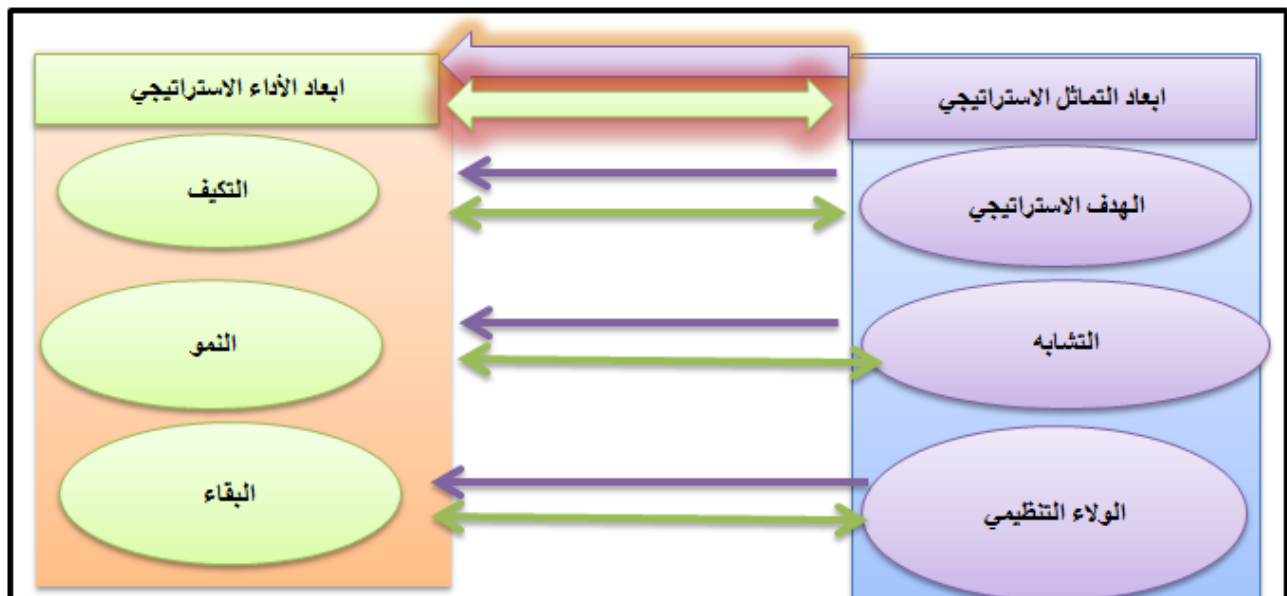
به سعيًا إلى تقديم أفضل ما لديه. وكل هذا يعزز الاداء الاستراتيجي للمنظمة وقدرتها على التكيف.

- يعد البحث جزءاً من المساهمات العلمية في إثراء الجانب الأكاديمي وتبيين الأفكار الإدارية التي تربط الدراسات السلوكية بالدراسات الاستراتيجية بما في ذلك التماثل الاستراتيجي وطرق إظهاره والتي بدأت للتو تحظى باهتمام داخل مؤسساتنا العراقية.

الاستفادة من بيانات البحث ونتائجه وإمكاناته في خدمة المجال المبحوث المتمثل بجامعة الكوفة – كلية الهندسة بوصفها من أكثر القطاعات الخدمية حساسية وتفاعل مع احتياجات المجتمع في محافظة وخدمة لمتطلباته التعليمية والعينة المستهدفة فيها متنوعة في المستويات العلمية والعملية والتي يشترك فيها العنصر البشر بوضع الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة ويحدد طبيعة ادائها مما ينعكس على مستوى الخدمة التعليمية المقدمة من قبل الجامعة ميدان البحث ونجاح خططها المستقبلية وتطوير مواردها البشرية نحو الأداء الأمثل.

ثالثاً : اهداف البحث

استنادا الى معطيات الواردة في المشكلة البحث، تسعى الباحثة إلى تحقيق الأهداف التالية:



الشكل (1) مخطط الفرضي للبحث

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات المذكورة

الاستراتيجي بدلالة أبعاده وبين الاداء الاستراتيجي ويتفرع عن تلك الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

وهدف اختبار مخطط البحث تبني البحث الحالي الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية (0.05) بين التماثل

– **الحدود البشرية:** تم اختيار عينه من آراء أعضاء هيئة التدريس في كلية الهندسة جامعة الكوفة.

سابعا: وصف مجتمع وعينة البحث

تعد كلية الهندسة بجامعة الكوفة مجتمعاً بحثياً، وذلك لأنها تعد من أهم المؤسسات التعليمية في محافظة النجف، حيث تمتلك الموارد البشرية اللازمة وكافة التخصصات العلمية والهندسية لخدمة المجتمع وتحقيق أهداف المدينة، وإعادة إعمارها، وإعادة إطلاق النشاط الإنتاجي فيها. وتضم كلية الهندسة بجامعة الكوفة العديد من الأقسام والتخصصات العلمية والهندسية، حيث بلغ عددها ستة أقسام، كما تمتلك الكلية مكتباً استشارياً خاصاً بها. وقد استخدمت في هذه الدراسة عينة قصدية، حيث تم اختيار (150) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتم جمع (80) استمارة صالحة واستخدامها للتحليل. وبلغ إجمالي الأكاديميين في مجتمع البحث (150) شخصاً، من مختلف المسميات العلمية.

المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

أولاً- المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

المحور الأول: مفهوم التماثل الاستراتيجي وأهميته وأبعاده والعوامل مؤثر عليه

أولاً : مفهوم التماثل الاستراتيجي

إن التماثل هو أحد الأهداف الأساسية في الإدارة التنظيمية. تحاول المنظمة أن تكون مرنة داخل بيئتها الداخلية حتى تتمكن من التكيف مع تقلبات بيئتها الخارجية والمنافسة المتزايدة. إن تماثل سلوكيات الأفراد ومواقفهم واحتياجاتهم مع المنظمة ليس أمراً تلقائياً. ومع التفاوت الواضح بين اتجاهات وسلوكيات الفرد والمنظمة، توجد تفاوتات إضافية بين فرد وآخر داخل المنظمة. [1]. وعند التطرق الى مفهوم التماثل الاستراتيجي، لا بد من التعرف على المعنى الاصطلاحي له الذي يشير إلى الارتباط العاطفي بين الفرد وبعض الأشخاص أو الكيانات الأخرى. وقد تم تقديم العديد من التعريفات للتماثل الاستراتيجي من وجهة نظر المؤلفين والباحثين [2].

وعرف [3] مدى وصول علاقة الفرد بالمنظمة إلى حد العضوية، حيث تفرض هذه العضوية على الفرد مهمة تنفيذ أهداف المنظمة المستقبلية كجزء من أهدافه الشخصية، ويعرف أيضاً بمعرفة الفرد واعتقاده بقيم وعادات المنظمة ككيان اجتماعي يرتبط به من خلال العنصر المعرفي، ويتجسد ذلك في تماثل الاستراتيجي الخصائص التي يمتلكها كل من المنظمة والفرد، والشعور بالفخر لكونه عضواً. أما الباحثون [4] لقد رأوا أن التوافق الاستراتيجي هو

1. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية (0.05) بين الولاء الهدف الاستراتيجي والأداء الاستراتيجي.

2. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية (0.05) بين التشابه والأداء الاستراتيجي.

3. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية (0.05) بين الولاء الاستراتيجي والأداء الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية (0.05) بين التماثل الاستراتيجي بدلالة أبعاد والأداء الاستراتيجي ويتفرع عن تلك الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة اثر ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية (0.05) بين الهدف الاستراتيجي والأداء الاستراتيجي.

2. لا توجد علاقة اثر ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية (0.05) بين التشابه والأداء الاستراتيجي.

3. لا توجد علاقة اثر ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية (0.05) بين الولاء الاستراتيجي والأداء الاستراتيجي.

خامسا: منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج التحليلي الوصفي من خلال جمع البيانات اللازمة وتحليلها، كون هذا المنهج يركز على استطلاع الآراء لعينة البحث وتوجهاته او تحليل نتائج المعالجات الإحصائية لمتغيرات البحث، ووضع الاستنتاجات التي على أساسها تبني التوصيات.

سادسا: حدود البحث

من أجل فهم المشكلة البحث وفهم جوانبها المختلفة ضمن الحدود التالية:

– **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على دراسة كافة جوانب التماثل الاستراتيجي من حيث الأبعاد (الهدف الاستراتيجي، الولاء التنظيمي، التشابه) والأداء الاستراتيجي وفقاً للمعلومات التي تغطيها خطة البحث.

– **الحدود الزمانية:** والخاصة بمدة اتمام البحث والتي يمكن حصرها ما بين المدة الواقعة في شهر حزيران 2024/ ولغاية شباط 2025/.

– **الحدود المكانية:** تم انجاز المعالجة الميدانية للبحث في كلية الهندسة جامعة الكوفة.

الشخص والمنظمة وتخلق روابط بينهما مبنية على الثقة والإيمان والاستعداد لتقديم أفضل ما للطرفين أحدهما لآخر ويستمر ذلك المسار الى نهاية حياة الفرد المهنية [8].

ثالثاً : أبعاد التماثل الاستراتيجي

تشير مجموعة الادبيات الأكاديمية حول التماثل الاستراتيجي إلى وجود طرق متعددة للتماثل بين الافراد والمنظمة والتي من خلالها يتم تشكيل سلوك الفرد تجاه جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية. ويؤدي هذا في النهاية إلى أن تصبح السمات الشخصية للفرد متماثلة مع السمات الاستراتيجية بمرور الوقت وتترسخ هويته الاستراتيجية الخاصة داخل المنظمة. وعلى الرغم من وجود بعض الخلاف بين الباحثين حول الأبعاد الدقيقة للتماثل، إلا أن قدرًا كبيرًا من الباحثين، ركزوا على الأبعاد التالية:

أولاً: الهدف الاستراتيجي: هو مفهوم يستخدم في الإدارة الاستراتيجية للعثور على المسارات والأهداف طويلة المدى التي تريد المنظمة تحقيقها. يتضمن هذا الجزء تحديد الأهداف التي تتناسب مع رؤية المنظمة ودورها، بالإضافة إلى الأدوات اللازمة والطرق الصحيحة للوصول إلى هذه الأهداف [9] .. كما عرفه كل من [10] هو ما تريد المنظمة تحقيقه. وعادة ما تكون هذه الأهداف كبيرة النطاق وتتناسب مع رؤية الشركة ورسالتها. وهي تنظر إلى المسار العام والنمو المستقبلي للأعمال، وتغطي مجالات رئيسية مثل وضع السوق، والابتكار، والأداء المالي، ورضا العملاء.

ثانياً: التشابه: إنها النتيجة النهائية لعملية التماثل الاستراتيجي والمحدد الرئيسي لنتيجة العملية حيث أن التشابه تشير إلى الدرجة التي تتوافق فيها قيم ورغبات ومصالح الفرد والمنظمة. [11]. إن عدم الانسجام في الأنماط السلوكية والاتجاهات والقيم لدى الفرد والمنظمة يخلق حالة من التوتر في البيئة الداخلية للمنظمة، وقد يكون سبب التوتر هو تخلي الفرد عن هويته الشخصية وبالتالي قبول السمات الاستراتيجية، أي قلقه بشأن عدم فقدان الوظيفة. ومن ناحية أخرى، فإن نوع الانسجام الذي يوجد بين الفرد والمنظمة سيجعل الشخص يدرك أنه من خلال كونه جزءًا من المنظمة، يمكنه تحقيق بعض المزايا التي من شأنها إشباع الاحتياجات الشخصية مع تحقيق مكانة اجتماعية مرغوبة. مع تحقيق التكامل والتشابه بين خصائص المنظمة الشخصية للفرد [12].

ثالثاً: الولاء الاستراتيجي: إن الشعور الإيجابي بالانتماء والرضا عن المنظمة الذي يفترض أنه يسبق الوجود قبل الالتحاق بالعمل، وذلك بسبب ما يسمعه الفرد عن سمعة المنظمة ونظامها ونجاحها

العملية التي تحاول من خلالها المنظمة تحسين علاقاتها مع أفرادها وجعلها أفضل من خلال النظر إلى قيم المنظمة وأهدافها. وأخيراً ترى الباحثة أن علماء الهوية الاجتماعية يعتقدون أن تصورات الذات تتطور بمرور الوقت في الانتماء إلى مجموعات معينة على مستويات وفئات مختلفة، ويحدث نفس الشيء في المنظمات، حيث تساعد الأنظمة الاجتماعية في تشكيل هوية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمل ومكانته. وبالتالي، فإن التماثل الاستراتيجي حجر الزاوية في نجاح مسيرة المنظمات، وهو يعني باختصار أن الفرد يشعر بأنه جزء من المنظمة وله قيمة كفرد ضمن المجموعة، ما يعزز الانتماء وسط جرة كافية من الأهمية العاطفية المرتبطة جراء الانضمام إلى المنظمة، وهو الطريق الذي يؤدي إلى الفخر والاستقرار في المنظمة. ويلعب التماثل الاستراتيجي دوراً مهماً في إنشاء رابطة إيجابية بين الموظفين والمؤسسة، وتكون لديهم رغبة قوية في البقاء والتعاون مع الآخرين. فالانسجام والوثام اللذان يحصلان ليس بالأمر الهين، وهذا يعتمد على وجود استراتيجيات لتعزيز وضمان أنشطة التماثل الاستراتيجي، وهذا ما نشاهده في المنظمات الاحترافية.

ثانياً : أهمية التماثل الاستراتيجي:

وبعد أن استعرضنا آراء العلماء حول مفهوم التماثل الاستراتيجي، فإن الخطوة التالية هي مناقشة أهمية تحقيق التماثل الاستراتيجي ووفق النسق الاتي:

- تحقيق النجاح الاستراتيجي حيث تدفع الجهود إلى تعزيز الابتكار وتقوية القدرات والسرعة من خلال تحديد نقاط الضعف، مع الحفاظ على الأشخاص الموهوبين وتطوير الفرد وتعزيز الرضا الوظيفي [5] ..
- حل الاختلافات في وجهات النظر بين الفرد والمنظمة في اتخاذ القرارات الحاسمة المتعلقة بمصير المنظمة من خلال الوصول إلى نقاط التقاء تتفق مع السياسة الخارجية لمؤسسة. [6]
- إعطاء الأولوية للمصلحة العامة على المصالح الشخصية عند تحديد البرامج والقرارات الخاصة بالمنظمة. [7].
- يعمل على تعزيز عملية ردود الفعل والحصول على البيانات الصحيحة بأسرع ما يمكن دون تزييف أو إضافة إليها - بناءً على رابطة الثقة والرعاية بين أفضل الادارة العليا والموظفين.
- يمثل التماثل الاتصال بين الشخص والمنظمة في خط مستقيم غير منقطع يبدأ من المكان الذي تلتقي فيه أفكار وعادات

القرارات الاستراتيجية المهمة - وبالتالي، يجب أن يكون أقرب إلى الوصول إلى القمة.

المحور الثاني: مفهوم النجاح الاستراتيجي وأهميته وأبعاده

أولاً: مفهوم النجاح الاستراتيجي:

الأداء الاستراتيجي هو مقياس لنجاح المؤسسة وتقييم لمستوى أدائها وقدرتها على تخصيص مواردها البشرية والمادية والمالية والاستثمار في تلك الموارد لتحقيق أهداف طويلة الأجل [17].

وتمارس المنظمة أساليب إدارية مختلفة لإعادة هيكلة عملياتها وإعداد موظفيها للعمل ضمن بيئة فريق تساعد في تجسيد خططها المستقبلية بما تم تحقيقه وبما يتناسب مع الظروف الحالية للمنظمة مع العمل على إنجاز المهام بالطريقة الأكثر ملاءمة. وتتخذ مؤشرات الأداء الاستراتيجية شكل معايير مالية مثل تعظيم الربح والعائد على الاستثمار وغيرها من المعايير، ولكنها من وجهة نظر العديد من الباحثين لا تلبى المتطلبات، بل إن مؤشرات الواقع تذهب إلى ما هو أبعد من الأرقام والحسابات وتركز على أهم القضايا المتعلقة بالإنتاج كما تفعل الكفاءة بين الموظفين ومسارات إعادة التنظيم وتكنولوجيا المعلومات [18]. ومن هنا تباينت آراء الباحثين في تحديد مفهوم دقيق للأداء الاستراتيجي، أي أفضل السبل لتحقيق الاختيار الاستراتيجي بما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل من أهداف المنظمات المنافسة الأخرى. وهو عملية إتمام وتنفيذ الأنشطة والعمليات التنظيمية على أساس ما ينبغي القيام به.

وعرف [19] وهي العملية التي ترغب المنظمات من خلالها في اتخاذ مجموعة من التدابير والقواعد التي توضح أهدافها وخططها في مجموعة من المهام لإعطاء تفاصيل حول الأشياء التي تقوم بها ضمن حدود أموالها.

كما عرف [20] هي مجموعة من العوامل التي تمكن المنظمة من التكيف والنمو والبقاء في بيئة تنسم بالاستراتيجية والإدارة المرنة القادرة على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الجامعة، وهذا يعني النجاح الاستراتيجي والقدرة على التفوق على الجامعات الأخرى. ومن ناحية أخرى، تم تعريفه على أنه: "قدرة المنظمة على التوصل إلى برامج وسياسات وإجراءات تساعد على تنفيذ استراتيجيتها بالطريقة المستهدفة وتجنب الحالات السلبية التي قد تحدث". ومن الواضح أن هذا التعريف ركز على أهمية تنفيذ استراتيجية المنظمة بشكل صحيح من خلال إعداد جميع العوامل التي من شأنها دعم ذلك. وباستخدام نهج صنع القرار [21].

كما عرف النجاح الاستراتيجي على أنه: "سلسلة من الخيارات التي يتخذها كبار المسؤولين التنفيذيين في الشركة لتحسين مهاراتها

مقارنة بمنظمات أخرى مماثلة. والولاء هو أحد أسس الانتماء ويرتبط إيجابياً بعلاقة إيجابية، وإن لم تكن مطلقة. والولاء هو الدرجة التي يلتزم بها الفرد بالأهداف والقيم المشتركة للمنظمة. وهذا الانخراط والاستعداد للبقاء لا ينطبق فقط على المنظمة التي يعمل بها، بل يمكنه أن يترك تلك المنظمة أيضاً. والانتماء يعني أن هناك فراغاً عاطفياً سيُشعر به الفرد إذا فقد وظيفته في المنظمة. [13].

رابعاً: العوامل المؤثرة في التماثل الاستراتيجي:

وقد اختلف الباحثون في وجهات نظرهم بشأن العوامل المؤثرة على التماثل الاستراتيجي، والتي، على الرغم من وجود قدر ضئيل من الاختلاف، يمكن أن تكون متشابهة بشأن العوامل التالية:

➤ **الثقافة الاستراتيجية:** تعكس الثقافة الاستراتيجية في الأساس البيئة الإنسانية التي يعيش فيها الفرد داخل محيط المنظمة. وتتجذر هذه الثقافة في القيم والعادات والممارسات المشتركة بين الأفراد والمنظمة، والتي تصبح فيما بعد، نيابة عن المنظمة، الطبيعة التي تميزها عن المنظمات المنافسة الأخرى. [14].

➤ **القيادة الاستراتيجية:** إن التماثل يتطلب تحقيق التوافق والتوازن بين احتياجات وتطلعات الفرد مقابل احتياجات وتطلعات المنظمة، ويتطلب قيادة حكيمة ومرنة للتعامل مع جميع المعنيين واستخدام طرق غير تقليدية حيث يكون القائد نفسه عضواً فعالاً يستطيع أن يجمع الجميع للمشاركة في القرارات الاستراتيجية والمصيرية للمنظمة.

➤ **مدة الخدمة:** إن مدة العمل في المؤسسة ما تساعد في تقليل الفوارق. إن الرابط بين تحقيق التشابه ومحتوى الخدمة المقدمة لشخص ما هو رابط مباشر. فكلما زادت درجة التشابه والاتفاق بين الشخص وزملائه في العمل من جهة، وبينه وبين الشركة من جهة أخرى. [15].

➤ **الهوية التنظيمية:** إنها النظرة الجماعية المشتركة لأعضاء المنظمة الأفراد وإدارة عليا حول الخصائص المهمة والمميزة للمنظمة، والتي تميزها عن المنظمات الأخرى التي يساعد الفرد في إنشائها بحيث تصبح فيما بعد هويته كعضو في تلك المنظمة التي تتدرج تحت هوية شاملة [16] ..

➤ **الاتصالات الاستراتيجية:** وفي هذا الصدد، فإن الاتصالات الاستراتيجية من شأنها أن تزيد من مستوى الشفافية وتبادل المعلومات بين الطرفين. فبدون الرجوع إلى الشريك الرئيسي، لا يمكن إبعاد الفرد الذي إذا كانت أهدافه مماثلة لأهداف المنظمة، فلا يمكن إبعاده عن إدارة المنظمة واتخاذ

التنافسية ودعمها على مدى فترة طويلة، مع مراعاة البيئة الديناميكية الحالية [22].

إضافة الباحثة، ومن خلال آراء الباحثين المستعرضة يمكن تبني المفهوم الإجرائي، وهو ما يعكس الأداء الاستراتيجي باعتباره مقارنة المنظمة لنتائجها الحقيقية مع ما أرادت تحقيقه، وما إذا كانت أنشطة المنظمة وعملياتها قد أنجزت فعلياً ما خططت له من خلال استخدام القدرات والموارد، فإن ذلك يضيف قيمة تجعل المنظمة أكثر قدرة على المنافسة بين منافسيها.

ثانياً: أبعاد النجاح الاستراتيجي

الأبعاد التي تم الاعتماد عليها لدراسة النجاح الاستراتيجي في المنظمة تم اعتماد نموذج البحث [23] الذي يتضمن ثلاثة أبعاد وهي:

البعد الأول: التكيف:

وهو ما يعكس قدرة المنظمة على تتبع التغيرات المتتالية التي تطرأ على البيئة المحيطة بها والتكيف معها من خلال التوفيق بين التغيرات في بيئتها الخارجية والداخلية للاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات بالمعلومات المتاحة لديها. ومن هذا المنطلق فإن المنظمة مطالبة أيضاً بتخصيص الموارد اللازمة لضمان توفير عمليات التوسع والنمو باعتبارها كياناً لا تتناقص حصته في السوق بل تحافظ على مركزها في مواجهة المنافسين وبالتالي تعزيز فرصها في تحقيق الأرباح المطلوبة ودعم مشاريع استثمارية أخرى مستقبلية لتنفيذها [24].

البعد الثاني: النمو

ما يتجلى في قدرة المؤسسة على تثبيت أقدامها على الأرض، حيث تنتمي، من خلال بناء اسمها، وإقامة علاقات مع المجموعات المرتبطة بعملها، للتأكد من تقديم المساعدة الكافية لها في الأوقات الصعبة، ومن ثم مواجهة التحديات للاستمرار، والبقاء في العمل لأطول فترة ممكنة [25].

البعد الثالث: البقاء:

إن استخدام استراتيجية النمو أمر مهم لأنها يمكن أن توضح المسار الذي يجب أن تسلكه المؤسسة لتحقيق النجاح في المستقبل. ومن خلال وجود خطة واضحة لكيفية نمو الأعمال التجارية مع مرور الوقت، يمكن تخصيص الموارد بشكل أفضل واتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة [26].

ثالثاً: العلاقة بين متغيري البحث

وقد ناقش البحث في هذا المقاربة المقترحات الفكرية التي تناولتها الدراسات السابقة، والتي ركزت على بعد التماثل الاستراتيجي في تعزيز مستوى أداء الفرد، ومن ثم الأداء الاستراتيجي في المنظمات سواء كانت حكومية أو خاصة. إن راحة الفرد أو رضاه يعزز من الجهد المبذول في إنجاز المهام والأنشطة الموكلة إليه. ويرى الفرد نفسه من خلال التماثل كجزء من الجماعات الاجتماعية، وينسب خصوصيات هذه الجماعات إلى شخصه. وبالتالي فإن التماثل يشجع الفرد أيضاً على رؤية نفسه من خلال السمات المحددة التي تميزه عن غيره من الناس، وأيضاً من خلال السمات المشتركة مع أعضاء آخرين في الجماعة. وكلما رأى الفرد نفسه جزءاً من مبدأ الجماعة، كلما زاد مستوى الامتثال لتلك الجماعة، وتغيرت مواقفه وتصرفاته بسبب انتمائه إليها، مما يجعله يشعر بالارتباط والانتماء إلى المنظمة التي يعمل بها، ويرى فيها المكان الأمثل للعمل، ولا خيار آخر للعمل، يمكنه من تحقيق رغباته وأهدافه الشخصية. كما إن العلاقة بين مهارة الأشخاص في المعرفة والخبرة في صياغة المعلومات التي يتعين عليهم التعامل معها، ومع الأحداث الخارجية وتقييم التغييرات التي قد تحدث لتحديد مستوى التهديد الذي قد تواجهه المؤسسة واتخاذ الإجراءات بشأنه والتأكد من ثبات الأداء الاستراتيجي.

المبحث الثالث: الجانب التحليلي للبحث:

أولاً: ديموغرافية العينة

اتضح أن نسبة الذكور هي النسبة الأكبر (63%)، بينما كانت نسبة الإناث (37%) من العينة، البالغ عددها (120) مبحوثة ومبحوث، بينما كانت نسبة شهادة الدكتوراه منهم (42%)، وشهادة الماجستير (58%)، الماجستير منهم (1%) وكما هو موضح بالجدول (1).

الجدول (1) يبين ديموغرافية العينة

السمة الديموغرافية	التفاصيل	عدد المشاهدات ونسبتها
النوع الاجتماعي	الذكور	75 0.63
	الإناث	45 0.37
التحصيل العلمي	الدكتوراه	50 0.42

0.58	70	الماجستير	
0.100	120	المجموع	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

ثانيًا: صدق وثبات الاستبانة

(0.770**)، بينما بلغت قيمة معامل الارتباط للمتغير المعتمد (النجاح الاستراتيجي) (0.889**) عندي مستوى معنوية (0.000). وبلغت قيمة معامل كرونبيخ ألفا Cronbach's Alpha كمعامل ثبات للاستبانة لكل بإجمالي (40) فقرة (0.728)، وكما موضح بالجدول (2):

تضمن المتغير المستقل التماثل الاستراتيجي من خلال (12) فقرة، فيما يقيس المتغير المعتمد النجاح الاستراتيجي، ومن خلال (12) فقرة، لتحصل الاستبانة إجمالاً، من خلال (24) فقرة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط للمتغير المستقل (التماثل الاستراتيجي)

الجدول (2) يبين صدق وثبات الاستبانة

Correlations	التماثل الاستراتيجي	النجاح الاستراتيجي	الاستبانة ككل
Pearson Correlation	0.770**	0.889**	1
Sig.	0.000	0.000	
Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	0.512	0.742	0.728
N	12	12	24

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

ثالثًا: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

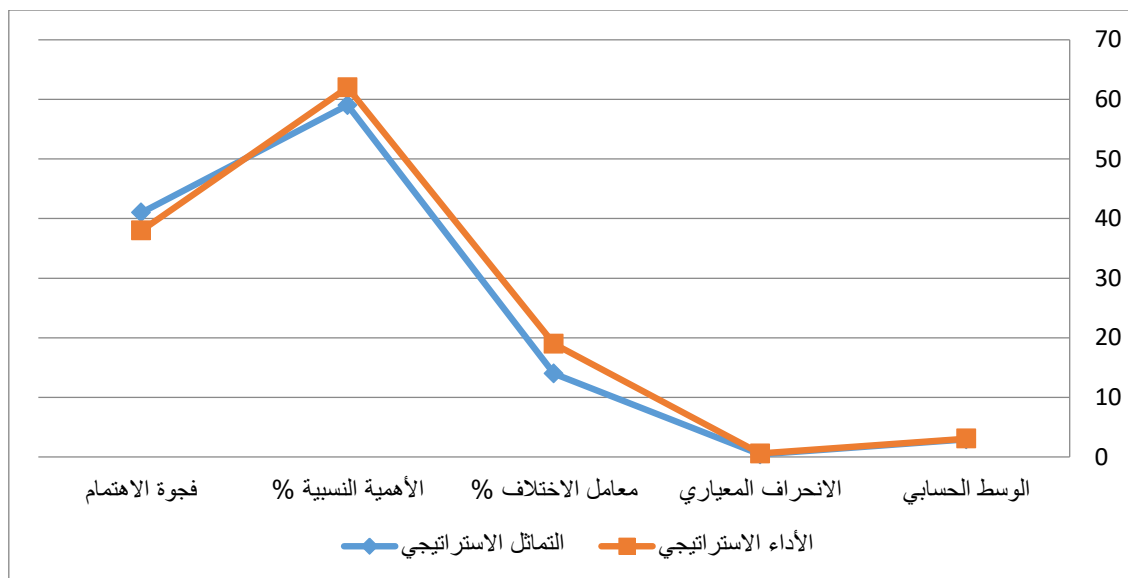
الاستراتيجي) في الترتيب الأول، بينما كان الترتيب الثاني للمتغير (التماثل الاستراتيجي)، إذ كانت الأهمية النسبية للتماثل الاستراتيجي (59%)، وبفجوة اهتمام بلغت (41)، بينما كان الاهتمام النسبي بالنجاح الاستراتيجي (62%)، وبفجوة اهتمام بلغت (38%)، أما معامل الاختلاف النسبي للمتغير المستقل (التماثل الاستراتيجي) (14%)، بينما كان النجاح الاستراتيجي (19%)، كما هو موضح بالجدول رقم (3)، والشكل (2).

تمثل البحث بمتغيرين (التماثل الاستراتيجي، والنجاح الاستراتيجي)، استقصى عنهم عبر (120) مفردة عينة الدراسة، فحصل المتغير المستقل التماثل الاستراتيجي على وسط حسابي (2.97)، وانحراف معياري (0.43)، فيما حصل المتغير المعتمد النجاح الاستراتيجي على وسط حسابي (3.10)، وانحراف معياري (0.60)، مما يدل على اتفاق العينة على (النجاح

الجدول (3) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	فجوة الاهتمام
التماثل الاستراتيجي	2.97	0.43	14	59	41
النجاح الاستراتيجي	3.10	0.60	19	62	38

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)



الشكل (2): يوضح الإحصاء الوصفي لمتغيري البحث

رابعاً: الإحصاء الاستدلالي واختبار فرضية البحث

معنوية ($a < 0.05$) بين الولاء التنظيمي بدلالة أبعاده وبين

النجاح الاستراتيجي.

اتضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (التماثل الاستراتيجي) و(النجاح الاستراتيجي)، إذ كانت قيمة الارتباط بينهما (0.392^{**}) عندي مستوى معنوية (0.000)، أي كلما كانت اسهام الملاك المستجيب في التماثل الاستراتيجي، فإنها سوف تعزز النجاح الاستراتيجي، بينما كانت (الولاء التنظيمي) أقوى العلاقات، إذ كانت قيمة الارتباط بين (الولاء التنظيمي) وبين (النجاح الاستراتيجي) (0.318^{**}) عندي مستوى معنوية (0.000)، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية ($a < 0.05$) بين التماثل الاستراتيجي بدلالة أبعاده وبين النجاح الاستراتيجي)، وكما هو موضح بالجدول (4).

1. اختبار علاقة الارتباط (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية ($a < 0.05$) بين التماثل الاستراتيجي بدلالة أبعاده وبين النجاح الاستراتيجي).

ويتفرع عن تلك الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية ($a < 0.05$) بين الهدف الاستراتيجي بدلالة أبعاده وبين النجاح الاستراتيجي.
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية ($a < 0.05$) بين التشابه بدلالة أبعاده وبين النجاح الاستراتيجي.
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستوى

الجدول (4) علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	الهدف الاستراتيجي	التشابه	الولاء التنظيمي	التماثل الاستراتيجي
النجاح الاستراتيجي	Pearson Correlation	0.247^{**}	0.189^{*}	0.318^{**}
	Sig (2-tailed)	0.001	0.000	0.000
	n	120	120	120

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

الحرية (76)، وقيمة احتمالية (0.05)، وبقية معامل ارتباط (0.392^{**})، فيما أظهرت نتائج الجدول (5) وجود معامل تفسير (0.153)، اذا استطاع (التماثل الاستراتيجي) من تفسير ما نسبته (15.3%) من التغيرات التي تطرأ على (النجاح الاستراتيجي)، فيما تعزي النسبة المتبقية (84.7%) لمتغيرات أنموذجاً مقبلاً

2. اختبار علاقة الأثر (لا توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية وعند مستوى معنوية ($a < 0.05$) بين التماثل الاستراتيجي بدلالة أبعاده وبين النجاح الاستراتيجي).

وجدت الباحثة أن قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المختبر (21.371)، وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (3.984) عند درجة

احصائياً، ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على (النجاح الاستراتيجي) من تحقق يعزى لـ(التماثل الاستراتيجي): بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لـ(التماثل الاستراتيجي) في تعزيز (النجاح الاستراتيجي) مقداره، وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (4.623)، وجميع قيم (T) المحسوبة تزيد عن قيمتها المجدولة (1.996) عند القيمة الاحتمالية (0.05)، وبدرجة حرية (119)، إذا لاحظت الباحثة اعتماد كلية الهندسة بجامعة الكوفة على التماثل الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي بشكل إيجابي، ويؤدي إلى مزيد من الإنجاز في مجال النجاح الاستراتيجي، إذ تفوق هذه النتائج في رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة (توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) بين التماثل الاستراتيجي بدلالة أبعاده

وبين النجاح الاستراتيجي)، وبحسب المعادلة الآتية، وكما موضح بالمعادلة الآتية:

$$\text{النجاح الاستراتيجي (Y)} = (1.471) + (0.543) * (\text{التماثل الاستراتيجي})$$

وأظهرت نتائج الجدول (5) وجود معامل تفسير (0.153)، إذ استطاع (التماثل الاستراتيجي) من تفسير ما نسبته (15.3%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي، فيما تعزى النسبة المتبقية (84.7%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج المختبر، إذ يعد النموذج التفسير نموذجاً مقبولاً احصائياً، ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على النجاح الاستراتيجي من تحقق تعزى للتماثل الاستراتيجي، وكما هو موضح بالجدول (5) تأثير أبعاد التماثل الاستراتيجي مجتمعة في النجاح الاستراتيجي ($n=120$)، وكما هو موضح في الجدول (5):

الجدول (5) يبين تأثير أبعاد التماثل الاستراتيجي مجتمعة في النجاح الاستراتيجي ($n=120$)

النجاح الاستراتيجي								المتغير المستقل
F	T	p-value	AR ²	R ²	R	β	α	التماثل الاستراتيجي
21.371	4.623	0.000	0.146	0.153	0.392	0.543	1.471	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

توصل البحث الى بعض الاستنتاجات وهي كما يلي:

1. التماثل الاستراتيجي هو نهج إداري حديث يقوم على درجة التوافق والترابط بين قيم الشخص وقدراته ومواهبه الأساسية وقيم وثقافة المؤسسة الأكاديمية، بحيث ينشأ نوع من التماثل العام بينهما حيث يمكن للشخص أن يشعر بأن تطلعاته الشخصية تصبح جزءاً مباشراً من تطلعات المنظمة المستقبلية.
2. ومن النتائج الإحصائية لهذا البحث أن الكلية تمتلك في مجال البحث بعد التماثل الاستراتيجي وهو متغير مهم يدل على إدراك الانتماء والمشاركة الفاعلة فيه وكذلك التماثل الشخصي في السمات والقيم والعادات الاجتماعية والسمات المؤسسية التي تتجمع على مدى فترة زمنية لتصبح هوية شخصية.
3. وقد أظهرت التحليلات الإحصائية أن التماثل الاستراتيجي كان له تأثيرات كبيرة في تحسين الأداء الاستراتيجي سواء على المستوى الكلي أو بالنسبة للمتغيرات الفرعية الفردية. وهذا يعني أن إشراك الكلية في التكنولوجيا الحديثة فيما يتعلق

بالبحث يؤهل الموظف للعمل بشكل أكثر اجتهاداً من مجرد تلبية مواصفات الوظيفة وأن يكون مقبولاً في السلوك، وبالتالي تشكيل معيار للسلوك لإنشاء نمط التفاعل بين المنظمة وبيئتها لتعزيز المستوى الاداء الاستراتيجي للسلوك.

4. وقد كان هناك تمييز وتباين في درجة تمثيل أبعاد التماثل الاستراتيجي، وتشير نتائج الوصف والتشخيص إلى أن إدراك الولاء التنظيمي حاضر بقوة بين أبعاد التماثل أكثر من أبعاد التماثل الأخرى، ويرجع ذلك على الأرجح إلى أن الأفراد في هذا البحث يقبلون قيم المنظمة وأهدافها إلى حد كبير ويرغبون بشدة في البقاء في المنظمة لفترة طويلة، وهم مخلصون حقاً للمؤسسة، ومن ثم هناك أيضاً ولاء شخصي متزايد لمؤسسة العمل، مما يحث العامل على محاولة تحقيق جميع أهدافها ومميزاتها ودمجها في شخصه ودوره النشط وليس فقط كعضو.

ثانياً: توصيات

وتسهم نتائج البحث في صياغة التوصيات التالية من قبل كلية الهندسة بجامعة الكوفة:

- improvement. *arXiv preprint arXiv:2309.02223*. (2023).
- [3] Cao, J., Wu, C., Tetteh, S., Guang, H., & Miao, G. *Symmetric Modeling of Diversification Strategy and Organizational Structure on Financial Performance: Evidence from China*. *Symmetry* (2021), 13, 196.
- [4] Foss, N. J., & Hallberg, N. L.. How symmetrical assumptions advance strategic management research. *Strategic Management Journal*, 35(6), (2014).903-913.
- [5] Cheng, S. F., Reeves, D. M., Vorobeychik, Y., & Wellman, M. P. Notes on equilibria in symmetric games. (2004).
- [6] Schewe, S., Trivedi, A., & Varghese, T. Symmetric strategy improvement. In *Automata, Languages, and Programming: 42nd International Colloquium, ICALP 2015, Kyoto, Japan, July 6-10, 2015, Proceedings, Part II* 42 (pp. 388-400). Springer Berlin Heidelberg.(2015).
- [7] Thijssen, J. J., Huisman, K. J., & Kort, P. M. Symmetric equilibrium strategies in game theoretic real option models. *Journal of Mathematical Economics*, 48(4), (2012).219-225.
- [8] Lee, H., Zhang, X. A., Sung, Y. H., Lee, S., & Kim, J. N. Symmetry, inclusion and workplace conflicts: conflict management effects of two leadership strategies on employee advocacy and departure. *Journal of Communication Management*, 26(3), (2022).349-370.
- [9] Imrani, Z., & Jafarov, S. Strategic Objectives of Sustainable Development Model in Production and Education. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(7)(2023), 67.
- [10] Alwedyan, A., Soumadi, M. M., Aldiabat, M., Almarshad, M., Aityassine, F., & Obeidat, S.
1. بناء علاقات ودية وثقة متبادلة بين الأفراد والمنظمة وإشعارهم بأن مصالح المؤسسة متشابهة مع مصالحهم الفردية وأن ترك المنظمة خسارة لهم وسيبعدهم عن طموحاتهم وأهدافهم، ويتحقق ذلك من خلال اتباع إدارة المؤسسة لسياسة تمكين العاملين وإعطائهم الفرصة للتعبير عن آرائهم والأفكار وإعطائهم الفكر والوقت الذي يتناسب مع العمل الذي يقوم به الأشخاص الذين يرونهم وبطريقة تساعد على الشعور بقيمة كونهم جزءاً من هذا المؤسسة.
2. يتطلب مزيداً من الوعي بعملية إدارة الكلية في مجال البحث العلمي باتباع سياسات وأنماط عمل جديدة من شأنها تعزيز قدرتها على استغلال كافة الموارد المتاحة وفق ما يجب القيام به وعلى أكمل وجه من خلال تبني الهياكل التنظيمية المرنة وتدريب العاملين وتنمية قدراتهم الإبداعية وحريتهم في العمل والتفكير بطريقة إيجابية تجاه نوايا المنظمة واستقطاب الأفراد ذوي المهارات والقدرات الإبداعية المتنوعة والاعتماد على الموارد المتنوعة بما يزيد من قدرة المؤسسة على اتخاذ القرارات المناسبة لكافة الظروف وبأفضل أداء استراتيجي.
3. إشراك الأفراد من الموظفين والكوادر التعليمية في دورات تدريبية بشكل مستمر لتطوير وتحديث مهاراتهم لتتناسب مع أساليب وأنماط العمل الحديثة المتبعة في أغلب الجامعات المتقدمة.
4. عقد ندوات وحلقات نقاش بشكل دوري ومستمر لمراجعة أهم المشكلات التي قد تواجه العملية التعليمية سواء فيما يتعلق بمدخلات الكلية من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس أو فيما يتعلق بمستوى أداء الكلية مقارنة بالأخطاء الموضوعية وذلك لمحاولة تشخيص أهم نقاط القوة وتعزيزها أو تحديد نقاط الضعف الموجودة ورسم الاستراتيجيات الاستباقية المناسبة لها لتجنب نتائجها السلبية مسبقاً.

REFERENCES

- [1] Imširović, M., Kapo, A., Lohalo, G. O., & Saleh, E. F. Sino-Russian Coexistence in Serbia: Strategic Symmetry. *Jurnal Politik Profetik*, . (2024),12(2), 170-201.
- [2] Van Dijk, T., Loho, G., & Maat, M. The worst-case complexity of symmetric strategy

- [18] Emran, H. A. A., & Elhony, F. M. Contributions of entrepreneurship to strategic success Entrepreneurial contributions of business organizations in achieving strategic success. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), (2023). 1759-1764.
- [19] Sameti, A. Strategic horizon of market success: comparing alternative "strategic landscapes" of the new product development process. *Journal of Product & Brand Management*, 32(7), (2023). 1063-1081.
- [20] Tise, J. C., Hernandez, P. R., & Schultz, P. W. Mentoring underrepresented students for success: Self-regulated learning strategies as a critical link between mentor support and educational attainment. *Contemporary Educational Psychology*, 75, (2023). 102233.
- [21] Gupta, S., Verma, P., Patel, P., & Kanungo, R. Guest editorial: Leadership strategies for sustaining business success in the post-pandemic era. *Journal of Asia Business Studies*, 18(5), (2024). 1133-1141.
- [22] Agu, E. E., Nwabekee, U. S., Ijomah, T. I., & Abdul-Azeez, O. Y. The role of strategic business leadership in driving product marketing success: Insights from emerging markets. *International Journal of Frontline Research in Science and Technology*, 3(02), 001-018. (2024).
- [23] Alharbi, I. B. A. Strategic Objectives and Control: Optimizing Strategic Success in the Hospitality Setting through Transformational Leadership. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 15(2), (2024). 338-356.
- [24] Alnawafleh, A., Qataweh, N. A., & Al-Maaitah, D. A. Strategies for success: A theoretical model for implementing business F. The impact of the Human Resources Empowerment Strategy on achieving strategic objectives in commercial banks in Jordan. *International Journal of Professional Business Review*, (2023). 8(3), e0881-e0881.
- [11] Hassan, Shaima Mohammed Saleh, and Iman Bashir M. Abu Ridn. "Organizational symmetry introduction to enhancing strategic performance: Study of the views of a sample of managers at mosul university." *Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences* 13.3 (2023).
- [12] Burkert, S., & Hermida Carrillo, A. Mirror, Mirror on the Board: CEO Similarity and Inter-organizational Imitation. *Mirror on the Board: CEO Similarity and Inter-organizational Imitation (August 4, 2023)*.
- [13] Krishnan, J. J.. A study on loyalty dimension and measurement. *Materials Today: Proceedings*, 37, (2021). 890-893.
- [14] Zeinalnezhad, M., Chofreh, A. G., Goni, F. A., & Klemeš, J. J. Critical success factors of the reliability-centred maintenance implementation in the oil and gas industry. *Symmetry*, 12(10), (2020). 1585.
- [15] Alaa, A., Al-Ani, & Anne, H. Contributions of participatory leadership in achieving organizational uniformity among health workers. *Iraqi Journal Of Administrative Sciences*, 1(2), (2017). 19-19.
- [16] Parviainen, J., & Koivunen, N. Symmetry as a Mechanism of Control in Management. *Consumption, Markets and Culture*, 9(02), (2006). 147-155.
- [17] van Dijk, T., Loho, G., & Maat, M.. The worst-case complexity of symmetric strategy improvement. (2023) *arXiv preprint arXiv:2309.02223*.

- strategies. *GSC Advanced Research and Reviews*, 18(2), (2024). 286-296.
- [26] Asniwati, A., Firman, A., & Wahyuni, A. S. Trends and Strategies for Success in Global Business Environments. *Proceeding of Research and Civil Society Desemination*, 2(1), (2024). 70-84.
- intelligence systems to enhance organizational performance. (2024).
- [25] Addy, W. A., Ajayi-Nifise, A. O., Bello, B. G., Tula, S. T., Odeyemi, O., & Falaiye, T. Entrepreneurial leadership in high-tech industries: A review of key traits and success