



## دور رأس المال الرمزي في تحقيق التميز المنظمي دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة الأكاديميين والأداريين في عدد من الجامعات الخاصة بأقليم كوردستان

أ.م.د. وجдан جاسم محمد

كانياوأحمد حميد

جامعة السليمانية التقنية الكلية التقنية الادارية

The Role of Symbolic Capital in Achieving Organizational Excellence:  
An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Academic and  
Administrative Leaders in Selected Private Universities in the Kurdistan  
Region

Dr. Wigdan Jassim Mohemed

Kanyawo Ahmed Hameed

E-mail: [Wijdan.jassim@spu.edu.iq](mailto:Wijdan.jassim@spu.edu.iq)

E-mail: [Kanyawo.hameed.tca@spu.edu.iq](mailto:Kanyawo.hameed.tca@spu.edu.iq)

Technical College of Administration – Sulaimani Polytechnic University

المستاذ

تهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير رأس المال الرمزي بأبعاده المتمثلة في الإدراك، والاعتراف، والتفاهم، والسمعة في تحقيق التميز التنظيمي عبر أبعاده المتمثلة بتميز القيادة، وتميز الموارد البشرية، وتميز الاستراتيجية، وتميز الهيكل التنظيمي. وقد تم اختيار الجامعات الخاصة في إقليم كوردستان - العراق ميداناً للتطبيق العملي، في ظل ما يشهده هذا القطاع من تنافس متزايد وإقبال متزايد من الطلبة، نتيجة التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم الحكومي في الإقليم. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة مكونة من (١٨٧) من القيادات الأكademية والإدارية في (١٥) جامعة خاصة، بنسبة استجابة بلغت (٧٥٪) من مجموع (٢٥٠) استبانة موزعة. وانطلقت مشكلة البحث من التساؤل الرئيس المتعلق بطبيعة الدور الذي يؤديه رأس المال الرمزي في دعم وتحقيق التميز التنظيمي داخل الجامعات الخاصة في الإقليم، وتفرعت عنه مجموعة من التساؤلات والفرضيات التي جرى اختبارها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.26. وقد أظهرت النتائج أن الاستثمار في رأس المال الرمزي يمثل عاملاً جوهرياً في تعزيز استدامة التميز والتنافسية في مؤسسات التعليم العالي، كما أوصى البحث بضرورة تبني سياسات واستراتيجيات فاعلة تدعم أبعاد هذا المورد غير المادي، بما يسهم في ترسيخ الصورة الذهنية الإيجابية للجامعة وبناء مؤسسة قادرة على تحقيق التميز المنظمي المستدام. الكلمات المفتاحية: رأس المال الرمزي، التميز المنظمي، الجامعات الخاصة، إقليم كوردستان، القيادة الأكademية

### Abstract

This study aims to analyze the impact of symbolic capital—through its dimensions of perception, recognition, understanding, and reputation—on achieving organizational excellence, represented by leadership excellence, human resource excellence, strategic excellence, and structural excellence. The practical aspect of the research was conducted in private universities within the Kurdistan Region of Iraq, a context characterized by increasing competition and growing student demand due to the challenges facing the public education sector in the region. The study adopted a descriptive-analytical methodology and utilized a questionnaire as the main instrument for data collection. The sample consisted of 187 academic and administrative leaders from 15 private universities,

representing a response rate of 75% from a total of 250 distributed questionnaires. The research problem stemmed from the central question concerning the role of symbolic capital in supporting and achieving organizational excellence within private universities in the region. A series of sub-questions and hypotheses were formulated and tested using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V.26). The findings indicated that investment in symbolic capital serves as a key factor in enhancing competitiveness and sustainability in higher education institutions. The study recommends adopting effective policies and strategies that strengthen the dimensions of this intangible resource to foster a positive institutional image and build universities capable of achieving sustainable organizational excellence. **Keywords:** Symbolic Capital, Organizational Excellence, Private Universities, Kurdistan Region, Academic Leadership

## **المقدمة:**

تعد الجامعات من أهم المؤسسات التي تسهم في بناء المعرفة وتنمية رأس المال البشري، وهي تواجه في العصر الحديث تحديات متزايدة تتعلق بقدرها على تحقيق التميز المنظمي في ظل بيئة تنافسية ومعقدة. وفي هذا الإطار، يبرز رأس المال الرمزي كأحد الموارد غير المادية التي تمتلكها المنظمات، والذي يتمثل في الإدراك، الإعتراف، التفاهم، السمعة والمكانة الاجتماعية، ويُعد عاملاً حاسماً في تعزيز صورة المؤسسة وتمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية (Bourdieu, 1986). فكلما تمكنت الجامعات من بناء رأس مال رمزي قوي قائم على الثقة والإعتراف الأكاديمي، أزدادت قدرتها على إستقطاب الكفاءات والحفاظ على موقعها المتميز في البيئة التعليمية. ومن ناحية أخرى، يشكل التميز المنظمي أحد المدخل الرئيسي لتحقيق الكفاءة والفعالية داخل مؤسسات التعليم العالي، إذ يسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تطوير الإستراتيجيات العامة، القيادة، والموارد البشرية، والهيكل التنظيمي، (Santos-Vijande & Álvarez-González, 2007)، وفي ظل التغيرات والتطورات التي يشهدها قطاع التعليم العالي في إقليم كورستان، أصبحت تحليل و إستكشاف العلاقة بين رأس المال الرمزي والتميز المنظمي ضرورة علمية وعملية للجامعات من أجل فهم كيفية إستثمار لهذه الموارد المعنوية في تحقيق تنافسية مستدامة، بما يعزز موقعها في النظام التعليمي المحلي والإقليمي. وأخيراً نتطرق إلى أن البحث الحالي يتناول أربعة مباحث، حيث أن المبحث الأول يمثل منهجية البحث، المبحث الثاني يتعلق بالإطار النظري للبحث أما المبحث الثالث يضم الإطار التطبيقي وأخيراً المبحث الرابع تمثل الإستنتاجات والتوصيات.

## **المبحث الأول: منهجية البحث**

### **أولاً: مشكلة البحث:**

إن الجامعات لها دور مهم وبارز في تنمية المجتمعات وتطور البلدان ، وبما أن المسيرة العلمية في تقدم وتطور مستمر فالجامعات تواجه تغيرات وصعوبات لتكون في منافسة شديدة لمواكبة هذه التغيرات والتطورات، وفي ظل هذه التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة فالجامعات العراقية وخاصة جامعات إقليم كورستان تحاول جاهدةً تحقيق التميز المنظمي لضمان إستدامتها وتعزيز قدرتها التنافسية، الأمر الذي يتطلب إمتلاك رأس المال الرمزي وهو أحد عناصر الجوهرية لرأس المال الغير المادي من أجل تعزيز سمعة و مكانة الجامعة والحصول على القبول من قبل المجتمع الأكاديمي والخارجي، وتظهر مشكلة البحث من خلال بلورة التساؤل الرئيسي الآتي: ما هو دور رأس المال الرمزي في تحقيق التميز المنظمي في الجامعات الخاصة بإقليم كورستان، وتتفقع منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى توافر أبعاد رأس المال الرمزي في الجامعات الخاصة في إقليم كورستان؟
- ما مستوى تحقيق التميز المنظمي في هذه الجامعات؟
- ما هي طبيعة العلاقة بين رأس المال الرمزي بأبعاده والتميز المنظمي في الجامعات الخاصة؟
- ما مدى تأثير رأس المال الرمزي بأبعاده في تحقيق التميز المنظمي؟

### **ثانياً أهمية البحث:**

تبغ أهمية هذا البحث من ندرة البحوث الذي تناول موضوع رأس المال الرمزي في مجال الإدارة حيث كانت اغلب دراسات المتعلقة برأس المال الرمزي في علم النفس والإجتماع هذا من جانب وعلاقته بالتميز المنظمي في البيئتين العراقية والكورستانية من جانب آخر، مما يمنحه قيمة علمية في إثراء الأدباليات الأكاديمية العراقية وسد فجوة معرفية قائمة في هذا المجال. كما يوفر البحث إطاراً يمكن للباحثين الإعتماد عليه في دراسات مستقبلية، و يعمل على ترسیخ المفاهيم النظرية لمفهوم رأس المال الرمزي وإبراز دوره في تعزيز السمعة والأعتراف الأكاديمي داخل المؤسسات الجامعية. أما في نطاق التطبيق، تتجلى أهمية البحث في تركيزه على قطاع التعليم العالي الخاص في إقليم كورستان، الذي يمثل

مجالاً حيوياً و ركيزة داعمة للجامعات الحكومية لاستيعاب الطلبة الذي يدوره يحقق تطور المجتمع ، إذ يقدم البحث إستنتاجات وتوصيات فيها وسائل عملية تساعد القيادات الأكademie والإدارية على تنمية رأس المال الرمزي وتحقيق مستويات أعلى من التميز المنظمي المستدام.

### ثالثاً أهداف البحث:

- ١- تقديم و بلوغ مفاهيم جديدة في إطار النظري، يدعم إضافة معرفية و تراكماً فكريًّا في مجال الإدارة بما يجيب عن التساؤلات المطروحة في مشكلة البحث.
- ٢- تحديد مدى توافر أبعاد رأس المال الرمزي لدى القادة الإداريين والأكاديميين في الجامعات الخاصة في الإقليم.
- ٣- تشخيص مستوى قدرة الجامعات المبحوثة على تحقيق التميز المنظمي بأبعاده المختلفة.
- ٤- فهم العلاقة والأثر بين متغيرات البحث في الجامعات المدروسة والإفادة من نتائجها في صياغة إستنتاجات وتقديم توصيات و مقتراحات تخدم الجامعات الخاصة في إقليم كورستان.

### رابعاً فرضيات البحث:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة إرتباط معنوية ذات دلالة إحصائية لرأس المال الرمزي في تحقيق التميز المنظمي، وتتفق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

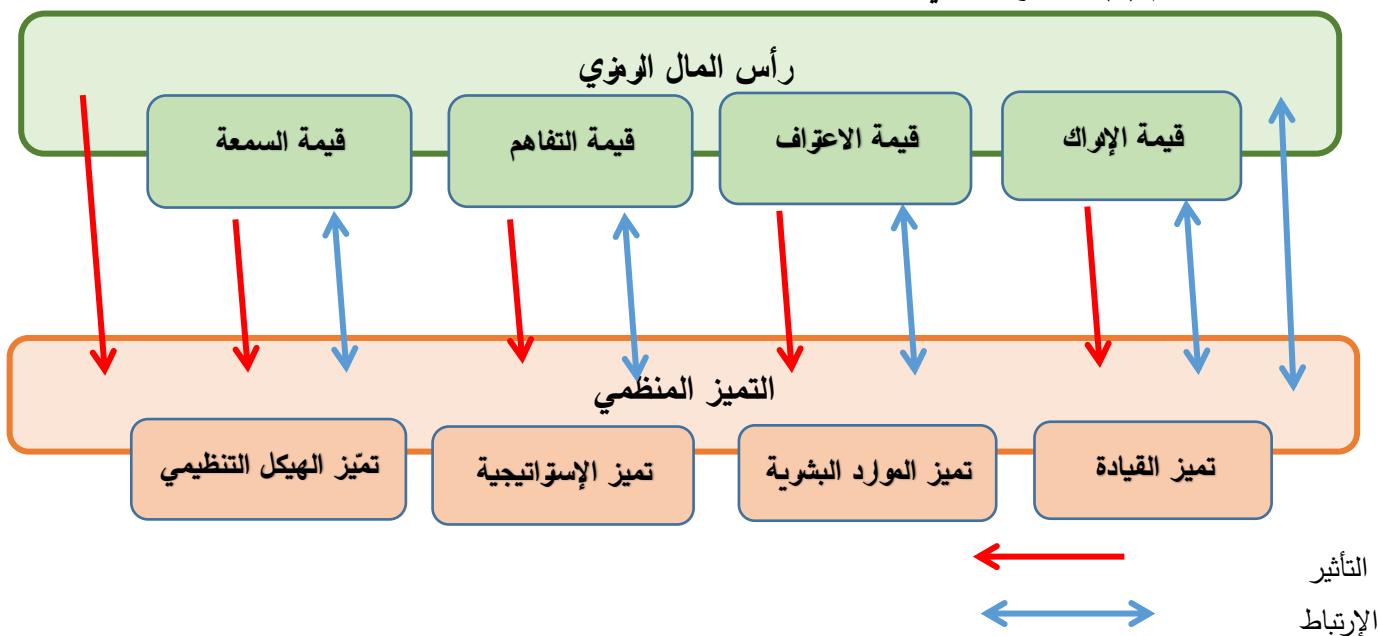
- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الإدراك وتحقيق التميز المنظمي.
- توجد علاقة إرتباط معنوية بين التفاهم وتحقيق التميز المنظمي.
- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الاعتراف وتحقيق التميز المنظمي.
- توجد علاقة إرتباط معنوية بين السمعة وتحقيق التميز المنظمي.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الرمزي في تحقيق التميز المنظمي، وتتفق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير معنوي للإدراك في تحقيق التميز المنظمي.
- يوجد تأثير معنوي للتفاهم في تحقيق التميز المنظمي.
- يوجد تأثير معنوي للاعتراف في تحقيق التميز المنظمي.
- يوجد تأثير معنوي للسمعة في تحقيق التميز المنظمي.

**خامساً- النموذج الفرضي للبحث:** يبين الشكل رقم(١) علاقات الإرتباط و التأثير بين المتغير المستقل رأس المال الرمزي(بأبعاده) والتميز المنظمي(بأبعاده):

الشكل رقم (١) النموذج الفرضي للبحث



المصدر من إعداد الباحثان

سادساً- منهج البحث:

أعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الإستبانة.

سابعاً- حدود البحث:

١- **الحدود المكانية:** تم اختيار عدد من الجامعات الخاصة في إقليم كوردستان - العراق.

٢- **الحدود البشرية:** أقتصر البحث على عينة من القادة الإداريين والأكاديميين المتمثلة ب (رؤساء الجامعات، العمداء، معاوني العمداء، رؤساء الأقسام، المقررين، مديرى الوحدات) في الجامعات الخاصة ضمن إقليم كوردستان.

٣- **الحدود الزمنية:** تمثل الحدود الزمانية المدة المستغرقة لإتمام البحث (٢٠٢٤-٢٠٢٥).

ثامناً- مصطلحات البحث وتعريفاتها الإجرائية:

١. **رأس المال الرمزي:** و يقصد به السمات الممتلكة و المتمثلة بالإدراك، الفهم، السمعة الطيبة و الإعتراف الاجتماعي والشرعية المؤسسية التي تحظى بها القيادة الجامعية، على ضوء السمعة الأكاديمية والرصيد الأخلاقي، والمكانة الرمزية في إطار البيئة الأكاديمية وبعد رأس المال الرمزي عاملًا فعالاً في تحقيق التميز المنظمي.

٢. **التميز المنظمي:** و يقصد به قدرة الجامعة لبلوغ مستويات عالية من الأداء المتوقّع و المستدام من خلال تنسيق الجهود، واستثمار رأس المال الرمزي في تعزيز الولاء المنظمي ودعم ثقافة التميز ويتّبع مؤشرات مثل تميّز القيادة، تميّز الإستراتيجية، تميّز الموارد البشرية و تميّز الهيكل التنظيمي للجامعة ومدى تحقيق الأهداف الإستراتيجية التي تضمن تفوق الجامعة في بيئتها التافسية.

تاسعاً- مجتمع البحث وعيّنته: وقع الإختيار على عدد من الجامعات الخاصة في إقليم كوردستان وبالبالغ عددهم (١٥) جامعة و تحديد القيادات الإدارية والأكاديمية فيها كمجتمع البحث وبالبالغ عددهم (٢٥٠)، وبعد توزيع إستماراة الإستبيان عليهم تم إسترداد (٢١٠) إستبانة وهي تمثل نسبة (٨٤%) من الإستمارات الموزعة، ثم تبيّن أن (٢٣) إستماراة من الإستمارات المستردّة غير صالحة للتحليل، لذا تم إستبعادها والإبقاء على (١٨٧) إستيانة صالحة للتحليل أي نسبة (٨٩%) من الإستمارات المستردّة ونسبة (٧٥%) من الإستمارات الموزعة والتي تمثل عينة البحث.

عاشرًا- محتويات الإستيانة و إختباراتها: لقد تم تصميم الإستيانة كما مبين أدناه:

**أولاً\_ المعلومات الشخصية (البيانات العامة):** يتّابع المعلومات الشخصية الخاصة بالمستجيب ويكون من سنت فقرات تمثل في ( الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المنصب الإداري، اللقب العلمي).

**ثانياً\_ أسللة الاستيانة:** فهو عبارة عن مجال البحث الذي يهدف إلى إمكانية إستثمار رأس المال الرمزي ودورها في التميز المنظمي، ومستوى توافر هذه المتغيرات في الجامعات المبحوثة، وقد أحتوى هذا القسم على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (٤٠) فقرة موزعة على متغيرين الرئيسيين: **المتغير الأول (رأس المال الرمزي):** تتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد استخدم في قياس كل بعد (٥) عبارات و بمجموع (٢٠) عبارات لهذا المتغير من خلال أبعادها (قيمة الإدراك، قيمة الاعتراف، قيمة التفاهم ، قيمة السمعة)**المتغير الثاني (تميز المنظمي):** تتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد استخدم في قياس كل بعد (٥) عبارات و بمجموع (٢٠) عبارات لها المتغير من خلال أبعادها (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، تميز الإستراتيجية، تميز الهيكل التنظيمي)، ولقد استخدم مقياسLikert ( Likert) الخمسي لقياس متغيرات البحث وأبعادها، والذي يتدرج حسب مؤشرات (أتفق بشدة، أتفق، محايد، لأنتفق بشدة) و بأوزان متدرجة من (٥) إلى (١) على التوالي.**الجدول رقم (١) محتويات الإستيانة**

المصادر	العبارات		الفقرات الفرعية	الفقرات الرئيسية	ت
	المجموع	العدد			
إستماراة الإستيانة	٦	٦	معلومات عن أفراد العينة	البيانات الشخصية	١
(Fuller&Tian,2006) (Yao,2013) (Rahmati& Abdi, ٢٠١٥)	20	5	قيمة الإدراك	رأس المال الرمزي	٢
		5	قيمة الاعتراف		
		5	قيمة التفاهم		

(Locock et al., 2016) (العبيدي، ٢٠١٨)		٥	قيمة السمعة		
(Santos & Álvarez, 2007) (Ghamari & Tabeshfar, 2016) (Suárez, 2017) (شيرواني، ٢٠١٩) (عباس و عبد الحسين، ٢٠٢٢) (عامر والسنباوي، ٢٠٢٣)	٢٠	٥	تميز القيادة	التميز المنظمي	٣
		٥	تميز الموارد البشرية		
		٥	تميز الإستراتيجية		
		٥	تميز الهيكل التنظيمي		

المصدر: من إعداد الباحثان

### المبحث الثاني: الإطار النظري

#### أولاً- رأس المال الرمزي:

١. مفهوم وتعريف رأس المال الرمزي: قدم عالم الاجتماع الفرنسي الأبرز ( بير بوردو ) واحداً من المفاهيم المبدعة وهو مفهوم رأس المال الرمزي وألذى أعتبر بأنه من العناصر الأساسية والإستراتيجية التي تساعد في تطور المنظمة وتنمية رأس المال الوظيفي فيها مع زيادة كفاءته وخلق بيئه تنظيمية متميزة داخل المنظمة، وهو جوهر العلاقات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي توصف بالإلتزام والمثالية والمصداقية، من خلال السمات التي يتمتع بها بعض الأفراد كالسلطة والهيبة والشخصية المؤثرة التي تؤدي إلى العمل المؤسسي المستدام (Knox ٢٠١٤: ١٠). إن الدراسات التي تناولت هذا المفهوم محدودة نسبياً، غالباً ما تكون مقتصرة على الأدبيات الاجتماعية أو التربوية. وهذا ما يجعل تناوله في البحث الإدارية تحدياً يستوجب توضيح أبعاده وصياغته ضمن إطار نظري متماساك. ويتناول الجدول التالي مفاهيم متعددة لرأس المال الرمزي بالأعتماد على المصادر الموجودة فيها:

الجدول رقم (٢) تعاريف رأس المال الرمزي

التعريف	الباحث، السنة، الصفحة	ت
هو الاعتقاد بوجود شخص يمتلك صفات تؤهله لممارسة السلطة في حقله و مجاله.	Handajani, & Agista 2020	١
هو بمثابة ملكه أو استحقاق يحصل عليه مالكه الفرد ويتحقق له قيمه، فيكسبه الاحترام والتقدير داخل المجتمع الذي ينتمي اليه، ويكتسبه السلطة الرمزية المعترف بها من قبل المجتمع	عبد الرحمن، ٢٠٢٠	٢
هو ذلك الرصيد المترافق من السمعة الطيبة والسميرة الحسنة والعمل الصالح والنسب الشريف الذي يُكسب صاحبه قوة وهيبة رمزية من قبل الآخرين.	سلمان و نهامي، ٢٠٢١: ١٢٤	٣

المصدر: من إعداد الباحثان بالأعتماد على الدراسات المذكورة فيها.

٢. أهمية رأس المال الرمزي: إن أهمية رأس المال الرمزي في السابق كانت تقتصر على الجانب الاقتصادي فقط ، وهذا وفقاً لما جاء به المفهوم الماركسي سابقاً، أما الان فقد أصبحت أهمية هذا المفهوم أوسع من ذلك لكونها بدأت تتعلق بالجوانب السلوكية للإنسان ومدى تأثيرها على قرارات الآخرين والتأثير فيهم وجعلهم يقتدون بالأشخاص المتميزين عنهم ببعض الصفات والسمات التي تؤثر على الأفراد الآخرين سواء كان إيجاباً أو سلباً، وتدفعهم لتحقيق الأهداف في الوقت المناسب (الموقع العربي الأول في الأنثروبولوجيا والسوسيو انثروبولوجيا ، ٢٠١٥: ٢). و يذكر (Hans,et.al,2015:39) أن أهمية رأس المال الرمزي للمنظمات التي تضم الأفراد الذين يمتلكون صفات وخصائص إجتماعية وثقافية في هيكلها الرسمية تعزز شرعيتها وتزيد من مواردها وقدراتها على البقاء، و يؤكّد (عبدالكريم، ٢٠٢٤: ٦٥٨) إن السمعة والمكانة التي يمتلكها الأفراد ينعكس على تحقيق الأهداف الاقتصادية للمنظمة والذي يعد رأسمالاً رمزاً لها والمتمثلة في زيادة مبيعاتها لتعزيز رأس المال الاقتصادي للمنظمة لأن سمعة المنظمة هي إنعكاس لسمعة الأفراد العاملين فيها.

٣. أبعاد رأس المال الرمزي: من خلال إطلاع الباحثان على الأدبيات السابقة لوحظ إنفاق أغلب الباحثين حول الأبعاد الأساسية لرأس المال الرمزي ((الإدراك، التفاهم، الإعتراف، السمعة) حيث أتفق كل من (Rahmati & Abdi, 2015)، (Fuller & Tian, 2006)، (Yao, 2013)، (Eldieva, & Zhukov, 2019)، (Locock, L., et al, 2016)، (العيدي، ٢٠١٨)) على أن هذه الأبعاد الأربع تمثل جوانب أساسية وضرورية للإستثمار في الرأس المال الرمزي لأنها يعطي العناصر الجوهرية التي بدورها توجه الفرد والمنظمة نحو تحقيق التميز المستدام وفضلاً عنها تناسب هذه الأبعاد الأربع خصائص العينة المستهدفة في الدراسة الحالية كما يأتي:

أ- الإدراك: الإدراك شرط ضروري لتحول الشيء إلى رأس مال رمزي فعال، حيث يشير بورديو إلى أن "الرموز لا تملك قوة إلا بقدر ما يعترف الآخرون بها ويؤمنون بشرعيتها" (Bourdieu & Swartz 1997: ٨٩) ، ويؤكد (عبدالكريم، ٦٥٨: ٢٠٢٤) أن الإدراك على المستوى المنظمي يساعد المنظمة في اغتنام الفرص وتقليل من التهديدات التي تتعرض لها المنظمة أكثر من غيرها من المنظمات المنافسة بسبب ما تمتلكه المنظمة من أفراد حاملي الخبرة والذكاء الذي يؤهلهم لمعرفة ما يحدث حولهم من الشركات المنافسة.

ب- التفاهم: عرف التفاهم بأنه قدرة الأفراد العاملين في المنظمة على التواصل، الفهم، التأثير والمشاركة في صنع القرار في المنظمة، ويسمى تقدير المشرفين للأفراد العاملين وتجيئهم في المشاركة في إتخاذ القرارات ببناء التواصل أو التفاهم في المنظمة (Brewer, 2016: ٢٥)، ويشير (Rahmati & Abdi, 2015: ١٣٣٦) أن من أحد العوامل الأساسية التي تعزز الإلتزام التنظيمي هو ضرورة توفير بيئة مبنية على الفهم المتبادل بين المديرين والمرؤوسين والتي تزيد من فاعلية رأس المال الرمزي، ولقد أقترحه كإحدى توصياته لكي يشجع المرؤوسين على المشاركة.

ت- الإعتراف: الإعتراف الاجتماعي يُكسب صاحبه الهيبة والشرعية في بيئه العمل ويشكل شرطاً لتحويل الموارد الفردية إلى رأس مال رمزي (Lueg & Nielsen 2015: ٩١)، ويؤكد (هشام، ٢٠١٩: ٢٣) بأن الإعتراف هو قدرة القائد على التعامل مع المهام المختلفة في بيئه متغيرة وغير مستقرة والتسيق مع مجموعات مختلفة من الأفراد العاملين في العمل فيقدم القادة الإتجاه والرؤيا التيتمكنهم من القيام بالعمل في المنظمة على أكمل وجه، فالقيادة الفاعلون هم دائمًا على إتصال دائم بالأفراد العاملين ويهتمون بقيمهن ومعتقداتهم ومشارعهم وتسنمد الإدارة قوتها من القيم والمبادئ.

ث- السمعة (المكانة): يعد بعد السمعة والمكانة عنصراً رئيسياً لرأس المال الرمزي، حيث يعكس المكانة الاجتماعية والهيبة التي يكتسبها الفرد أو المؤسسة من خلال التقدير والإحترام الذي يمنحه الآخرون إستناداً إلى إنجازاتهم ومواردهم المعترف بها (Nielsen & Lueg, 2015)، ويشير (Rahmati & Abdi, 2015: ١٣٣٠) إلى أن السمعة المؤسسية القوية يزيد من إرتباطهم الوجداني بالمنظمة، كما يجعلهم يشعرون بواجب البقاء فيها من خلال تعزيز شعور الفخر والإنتفاء لدى الموظفين فيها.

#### ثانياً- التميز المنظمي:

١. مفهوم وتعريف التميز المنظمي: إن موضوع التميز المنظمي يعد من مفاهيم الفكر الإداري الحديثة، كونه يبحث منظمات الأعمال على ضرورة تميز المنظمات بإمتلاك رأس مال فكري عالي المستوى، فضلاً عن تميزها في جودة الخدمة المقدمة وبالتالي فإنه يعد مفهوماً مهماً للمنظمات بشتى أنواعها العامة أو الخاصة، الصناعية منها أو الخدمية (Al-Lozi et al, 2017: ١٧)، وفقاً لجمعية الجودة الأمريكية (ASQ ٢٠١٥)، فإن التميز المنظمي هو إنشاء إطار داخلي للمعايير والعمليات التي تحفز الموظفين على تقديم العمليات أو المنتجات أو الخدمات التي تلبى متطلبات العملاء ضمن توقعات العمل. إن وضع مفهوم وتعريف موحد يعبر عن هذا الموضوع يعد أمراً في غاية التعقيد، لذا تم وضع الجدول التالي تضمن مفاهيم مختلفة للتميز المنظمي بالأعتماد على المصادر الموجودة فيها: الجدول رقم (٣) تعاريف التميز المنظمي

التعريف	الباحث، السنة، الصفحة	ت
إنه الجهود المستمرة لإنشاء إطار من المعايير للتفاعل وتحفيز العاملين لتقديم الخدمات والمنتجات التي تلبي متطلبات الزبائن ضمن توقعات العمل.	Jaroslav&etal,2018:2	١

يعد مفهوم شامل في الفكر الإداري والإستراتيجي المعاصر ، فيعمل على تحقيق تطور المنظمة ، ومحاولة التوازن بين بيئة العمل الداخلية والخارجية، لتحقيق الميزة التنافسية التي تتوقع بها المنظمة على الشركات المنافسة الأخرى .	Musa,2020:109	٢
هو عبارة عن مجموعة من الإستراتيجيات والممارسات لتحقيق الهدف النهائي وإضافة إلى ذلك لتحقيق أداء مستدام من خلال الابتكار.	Akanmu et al., 2023	٣

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالأعتماد على الدراسات المذكورة فيها.

## ٢. أهمية التميز المنظمي:

- تكمن أهمية التميز المنظمي بالآتي كما أشار اليه كل من ( الطه والهلاي، ٢٠٢٠: ٣١٥ ) و ( حسين وضيدان، ٢٠٢١: ١٧٤ ) :
- أ. يساهم في تحقيق نتائج ايجابيه على المستويات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية للمنظمة.
  - ب. يساعد في فهم المنظمة الإحتياجات المتوقعة للزيائن الحالين وجذب زبائن جدد.
  - ت. يولد ترابط العلاقات بين المنظمة وأصحاب المصالح وتحقيق التكامل بين الأنظمة والعمليات.
  - ث. تتمية المديرين والموظفين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم بشكل مستمر.
  - ج. يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع أنظمة التعلم والإبداع لدى قيمة مضافة.
  - ح. إستكشاف الطرق والوسائل التي يمكن من خلالها مواجهة التحديات والعقبات.
  - خ. تدعم تحقيق أهداف المنظمة لمنه إمكانيات كبيرة للأفراد العاملين في المنظمة.

٣. أبعاد التميز المنظمي: بسبب تعدد آراء الكتاب والباحثين عن التميز المنظمي نتيجة اختلاف أهداف وطبيعة البحوث الذي أعتمدته الباحثين، الجدول رقم (٤) أدناه يوضح أبعاد التميز المنظمي كما أعتمدها الباحثين في دراساتهم: الجدول رقم (٤) أبعاد التميز المنظمي

الباحث، السنة	ت	تميز القيادة	تميز الموارد البشرية	تميز العمليات	تميز المعرفة	تميز الإستراتيجي	تميز الهيكل التنظيمي
F. Qawasmeh et al, 2013	١	✓	✓				✓
غنايم، ٢٠١٤	٢	✓	✓				✓
بو سالم، ٢٠١٥	٣	✓	✓				✓
AL Shobaki & Abu Naser, ٢٠١٦	٤	✓		✓		✓	
الشهرياني، ٢٠١٧	٥	✓			✓		
٢٠١٨,Liviu et al	٦	✓	✓	✓	✓	✓	
شيروانى، ٢٠١٩	٧	✓	✓				✓
عاصي الحسن، ٢٠٢٠ وعبد	٨	✓	✓				
الطه والهلاي، ٢٠٢٠	٩	✓	✓				✓
أحمد، ٢٠٢١	١٠	✓	✓	✓	✓	✓	
عاصي، ٢٠٢١	١١	✓	✓				✓
الربياعي الدوري، ٢٠٢٢ و	١٢	✓	✓	✓	✓	✓	
عباس و عبد الحسين ٢٠٢٢	١٣	✓					✓

١٤	علي و آخرون، ٢٠٢٣،	✓	✓	✓	✓	✓	✓
١٥	الرحايلي، ٢٠٢٣،	✓	✓	✓	✓	✓	✓
١٦	العبيدي و سلمان، ٢٠٢٣،	✓	✓	✓	✓	✓	✓
١٧	المعروف، ٢٠٢٤،	✓	✓	✓	✓	✓	✓
١٨	الشمرى، ٢٠٢٤،	✓	✓	✓	✓	✓	✓
١٩	الجعید، ٢٠٢٥،	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	المجموع	٨	١٣	٦	٦	١٦	١٨
	النسبة	%٤٢	%٦٨	%٣٢	%٣٢	%٨٤	%٩٥

المصدر: من إعداد الباحثان

من خلال إطلاع الباحثان على الأبيات السابقة المتداولة لموضوع التميز المنظمي يتبين أن الأبعاد الأكثر شيوعاً وأكثر استخداماً حسب جدول الأبعاد أعلاه و إنسجامه مع تطبيق هذا البحث هي الأبعاد الأربعية التالية (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، تميز التخطيط الإستراتيجي، تميز الهيكل التنظيمي) وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد على النحو التالي:

أ- تميز القيادة: التميز القيادي من أهم الركائز التي تقوم عليها الإدارة الحديثة حيث تتطلب الإدارة المعاصرة قدرات متوفقة للقائد لمواكبة التطورات والتغيرات التي فرضها عصر المعرفة (Abu Naser&Al Shobaki, ٢٠١٧)، وتوصل (Al-Lozi et al. 2017:17) الى أن تميز القيادة يمثل مدى قدرة القائد على التعامل مع مختلف العمليات والأزمات واستغلال الفرص التنظيمية، لكسب فرص التطوير، وأضاف (Mubarak, et al, 2019. M) أن القيادة تعتبر المحرك الرئيسي لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

ب- تميز الموارد البشرية : أن مفهوم الموارد البشرية هو مصطلح يطلق على المجتمع من الأفراد الذين يعملون في المنظمة مقابل أجر مادي (Mahmood&Azhar, ٢٠١٥:١٠٣)، و يعد هذا بعد أحد الركائز الأساسية لنجاح المنظمة عبر تحديد و تطوير قدرات ومهارات الموظفين في المنظمة بشكل ينسجم مع دعم الاستراتيجية والسياسة المتبعة لتحقيق التميز (بو سالم ٢٠١٥:٢٠)، وقد أكد كل من (اسماعيل وطه ، ٢٠٢٠:٣٠٣) إن إستثمار وإدارة جهود الموارد البشرية يعد من العناصر الفاعلة في تحقيق مبدأ التميز الذي من خلاله يتم توفير بيئة عمل ومناخ إبداعي يمكن العاملين من تركيز جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة للوصول إلى نتائج داعمة لتحقيق التميز.

ت- تميز الأستراتيجية: تمثل مجموع الخطط والفعاليات التي تضعها المنظمة على المدى البعيد لضمان تحقيق الإنسجام والمواءمة بين المنظمة ورسالتها وبين الرسالة والبيئة الخارجية المحيطة بها بطريقة فعالة وكفؤة، وتسعى كل منظمة إلى تحقيق البقاء والإستمرارية والنمو، وهذا لا يتحقق بمعزل عن وجود إستراتيجية متميزة (شوقي وآخرون، ٢٠١٤: ٧٨٦)، ويؤكد( بن عمران وبو زيد، ٢٠٢١: ٢٠٢١ ) أن يكون للمنظمة رؤية مستقبلية ضمن التغيرات المحيطة مع وضع الخطط المناسبة لتحقيقها وتبني خطة موحدة شاملة ومتكلمة تربط مزايا المنظمة بقدرتها الإستراتيجية على مواجهات التحديات المحيطة ، ويتحقق عليها العاملون ويسهمون في تحقيقها، والعمل عليها بالتدريب والتعلم والإبتكار، وتميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها.

ث- تميز الهيكل التنظيمي: إن الهيكل التنظيمي يحدد الأفراد والمهام في الوحدات المختلفة ويسهم في تعزيز الإتصالات والتنسيق والإجراءات والقرارات (Anderssons & Zbirenko, ٢٠١٤: ٧)، ويؤكد( علاوي ٢٠١٧: ١٦٣) أن الهيكل التنظيمي هي عملية جوهيرية لتجديد وإختيار نظم الإتصالات، التخصص، تقسيم العمل، التمايز والتكامل، الرقابة، السلطة والمسؤولية اللازمة لإنجاز المهام بكفاءة تصميم الهيكل التنظيمي، ويشير تصميمها إلى الأسلوب الذي يتم من خلاله ربط مكونات وعمليات المنظمة بالشكل الذي يمكنها بلوغ أهدافها بكفاءة ، أما (رحماني و حمباة، ٢٠٢٤: ٢٧) فيشيران إلى أن الهيكل التنظيمي يجب أن يتصرف بقدر من المرونة من أجل القدرة على التغيير واستغلال الفرص وسرعة إتخاذ القرارات، عكس الهيكل التنظيمي الجامد الذي يحد من حرکية أعضاء الفريق.

### **البحث الثالث: الإطار التطبيقي**

**أولاً- اختبار الإستبيان وبياناته:**

تم تخصيص هذه الفقرة لتوضيح إستمار الإستبيان و معرفة الإختبارات التي مرت بها مكوناتها للتأكد من مستوىها وموثوقيتها و مدى صلاحيتها و الإطلاع على مدى توافر شروط التحليل العلمي فيها وفق المحاور التالية:

**أولاً- إختبار صدق إستمار الإستبيان و ثباتها:**

ويتضمن اختبار الصدق كل من الصدق المحتوى الظاهري وكذلك صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي، وكما يلي:

**١. صدق المحتوى (الظاهري)(Content Validity):** تم اختبار صدق المحتوى (الظاهر) من خلال عرض الإستبانة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين ومن لهم خبرة وإطلاع في مجالات (الإدارة، والإحصاء) والبالغ عددهم (٢٤) محكم أكاديمي في مجموعة من الجامعات، للأستفادة من ملاحظاتهم فيما يتعلق بمدى وضوح كل فقرة من الفقرات ومدى ملاءمة كل فقرة للمحور الذي تتبعه، وقد تم الأخذ بأراء وملاحظات السادة المحكمين حول فقرات الإستبانة، وبذلك خرج الإستبانة في صورتها النهائية ليتم تطبيقها على عينة البحث.

**٢. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الإستبانة (Internal Validity):** يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى إتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تتبعه هذه الفقرة، وقد تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الإرتباط الرتب لسييرمان (Spearman)، والذي يبين درجة الإرتباط بين كل فقرة من مجال (متغير) الإستبانة، والدرجة الكلية للمجال (المتغير) الذي ينتمي إليه هذا العنصر، وقد كانت النتائج إيجابية حيث دلت معاملات الإرتباط على وجود صدق إتساق داخلي للإستبانة كما هو موضح أدناه للمتغيرين:

**أ- قياس صدق الاتساق الداخلي لأبعد المتغير الأول (رأس المال الرمزي):**

يبين الجدول رقم (٥) معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات المتغير الأول، ومعدل فقراته، ويوضح أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن مستوى الثقة هو (0.95)، حيث ان قيمة مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0.05) وبذلك تعد فقرات المجال المتغير الأول صادقة ومؤشرة في الجدول لما وضعت لقياسه. **الجدول رقم (٥) صدق الاتساق الداخلي لفقرات المتغير الأول (رأس المال الرمزي)**

رمز المتغير	عنوان المتغير	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
		Z1	.616**	0.000
		Z2	.621**	0.000
		Z3	.683**	0.000
		Z4	.632**	0.000
		Z5	.727**	0.000
		Z6	.649**	0.000
		Z7	.751**	0.000
		Z8	.666**	0.000
		Z9	.727**	0.000
		Z10	.643**	0.000
		Z11	.634**	0.000
		Z12	.667**	0.000
		Z13	.654**	0.000
		Z14	.607**	0.000
		Z15	.609**	0.000
		Z16	.636**	0.000
		Z17	.694**	0.000
		Z18	.640**	0.000
		Z19	.706**	0.000
		Z20	.694**	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28

**ب- قياس صدق الاتساق الداخلي لأبعد المتغير الثاني(التميز المنظمي):** يبين الجدول رقم (٦) معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات المتغير الثاني، ومعدل فقراته، ويوضح أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، أي أن مستوى الثقة هو (0.95)، حيث إن قيمة مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0.05) وبذلك تعد فقرات المجال المتغير الثاني من صادقة ومؤشرة في الجدول لما وضعت لقياسه.

**الجدول رقم (٦) صدق الاتساق الداخلي لفقرات المتغير الثاني(التميز المنظمي)**

رمز المتغير	عنوان المتغير	الفقرات	معامل الإرتباط	القيمة الإحتمالية
Y	التميز المنظمي	Y1	.623**	0.000
		Y2	.699**	0.000
		Y3	.570**	0.000
		Y4	.549**	0.000
		Y5	.584**	0.000
		Y6	.555**	0.000
		Y7	.591**	0.000
		Y8	.576**	0.000
		Y9	.637**	0.000
		Y10	.654**	0.000
		Y11	.745**	0.000
		Y12	.797**	0.000
		Y13	.746**	0.000
		Y14	.747**	0.000
		Y15	.676**	0.000
		Y16	.683**	0.000
		Y17	.777**	0.000
		Y18	.689**	0.000
		Y19	.715**	0.000
		Y20	.748**	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28

٣. اختبار ثبات الأستيانة ومعامل ألفا كرونباخ: لغرض التأكيد من ثبات المقياس المستخدم فقد تم استخدام معامل (ألفا كرونباخ) للوقوف على دقة إجابات أفراد عينة البحث، ويوضح الجدول رقم (٧) قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) والصدق على المستوى الإجمالي للمتغيرين وكما يأتي:
- الجدول رقم (٧) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأستيانة على مستوى الأبعاد والمتغيرات الرئيسية

المعامل الصدق	معامل الثبات الفا كرونباخ	عدد العبارات	المتغيرات
0,٩٠٩	0,٨٢٦	5	قيمة الإدراك
0,٩٢٦	0,٨٥٧	5	قيمة الاعتراف
0,٨٨٤	0,٧٨٢	5	قيمة التفاهم
0,٩٢٤	0,٨٥٤	5	قيمة السمعة
0,٩٢٢	0,٨٥٠	5	تميز القيادة
0,٩٠٦	0,٨٢١	5	تميز الموارد البشرية
0,٩٥٤	0,٩١٠	5	تميز الاستراتيجية
0,٩٤٧	0,٨٩٧	5	تميز الهيكل التنظيمي
0,٩٦٥	0,٩٣٢	20	رأس المال الرمزي
0,٩٦٧	0,٩٣٦	20	التميز المنظمي
0.985	0,٩٧١	٤٠	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28 إن الجدول رقم (٧) يبيّن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) ومعامل الصدق، حيث يتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل متغير والأبعاد، وتترواح ما بين (0.936-0.782) لكل متغير من متغيرات الإستيانة وأبعادهم، كذلك كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الإستيانة جميعها (٠٠٩١) وهذا يعني أن معامل ثبات الإستيانة مرتفعة وتعد مقبولة بمستوى جيد جداً من الناحيتين الإحصائية والإدارية، وكذلك قيمة الصدق كانت مرتفعة لكل متغير من متغيرات الإستيانة على حدة، وتترواح

## مجلة الجامعة العراقية المجلد (٧٤) العدد (٨) كانون الاول لسنة ٢٠٢٥

ما بين (٠٠٨٤ - ٠٠٦٧)، وكذلك كانت قيمة الصدق لمتغيرات الإستيانة جميعها (٠٠٩٨٥) وهذا يعني أن معامل صدق الإستيانة مرتفع وتعدي مقبولة بمستوى عالي.

ثانياً- إختبار الشروط الإحصائية لبيانات البحث (إختبار التوزيع الطبيعي وتجانس البيانات): توجد عدة طرق للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات، وقد تم في هذا البحث التحقق من هذا الشرط بإستخدام إختبار شاپيرو - ويлик (Shapiro-Wilk) من خلال برنامج SPSS V.28 (وتشير النتائج المعروضة في الجدول رقم ٨) إلى أن قيمة مستوى المعنوية لجميع متغيرات البحث كانت أكبر من القيمة المعنوية المعتمدة (٠٠٥)، وبالاعتماد على القيم الوسطية والإنحرافات المعيارية لكل متغير، يستنتج أن بيانات البحث، لكافة المتغيرات تتمتع بالإعتدالية في توزيعها، أي أنها تتبع التوزيع الطبيعي. الجدول رقم (٨) إختبار التوزيع الطبيعي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة شاپيرو - ويлик (Shapiro-Wilk)	مستويات المعنوية
Z (رأس المال الرمزي)	4.24	0.49	0.٩٩١	٠.٣١٢
٢ (التميز المنظمي)	4.21	0.53	0.٩٩٢	٠.٤٣٤

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28

يتبيّن من الجدول أعلاه لنتائج إختبار شاپيرو - ويлик (Shapiro-Wilk) أن جميع متغيرات البحث تمتلك قيمة لمستوى المعنوية (Sig.) أكبر من (٠٠٥)، مما يعني أن التوزيع الإحصائي للبيانات لا يختلف عن التوزيع الطبيعي عند مستوى الدلالة (٠٠٥). لذا يمكن القول إن بيانات البحث تتمتع بقدر كافٍ من الإعتدال والتجانس، الأمر الذي يحقق أحد أهم شروط التحليل الإحصائي المتقدم و كما تشير القيم المتوسطة والإنحرافات المعيارية لكل من متغيري رأس المال الرمزي والتميز التنظيمي إلى أن الاستجابات جاءت متقاربة ومتوازنة بين أفراد العينة، وهو ما يعكس استقرار البيانات وموضوعية الإجابات، لكونها تستوفي شرط التوزيع الطبيعي المطلوب لتحقيق الصدق الإحصائي للنماذج المستخدمة.

ثالثاً- عرض وتحليل ومناقشة خصائص عينة البحث: تتناول هذا الفقرة البيانات المتعلقة بالمستجيبين عن أسئلة الإستيانة بهدف التأكيد من إمكانية الاعتماد على إجاباتهم، وتعزز الثقة بالنتائج التي تم التوصل إليها. ويكون ذلك من (٦) فقرات، ويمكن توضيح خصائص وسمات عينة البحث والبيانات الخاصة بالمجيء من خلال الجدول التالي: الجدول رقم (٩): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

النسبة%	العدد	الجنس	ت	المتغيرات
58.3	109	ذكر	1	الجنس
41.7	78	انثى	2	
52.9	99	٣٠ - ٤٠	1	العمر
27.8	52	٤١ - ٤٩	2	
11.2	21	٥٠ - ٥٩	3	
8.0	15	٦٠ سنة فأكثر	4	
32.1	60	دكتوراه	1	المؤهل العلمي
52.4	98	ماجستير	2	
1.1	2	دبلوم عالي	3	
13.9	26	بكالوريوس	4	
0.5	1	دبلوم فني	5	
26.7	50	٥ سنوات فأقل	1	السن
36.4	68	٦ - ١٠ سنة	2	

الخبرة	سنوات	عدد	المنصب	الإداري	اللقب	العلمي	مجموع
11.2	16 - 20	4	رئيس الجامعة	1	مدرس مساعد	2	
7.5	٢٠ سنة	5	عميد	3	مدرس	3	
1.6	3	1	رئيس القسم	4	أستاذ مساعد	4	
2.1	4	2	مقرر القسم	5	أستاذ	5	
5.3	10	3	مدير الوحدة	6	لا يحمل لقب	1	
50.3	94	13.4	مدرس مساعد	2	مدرس	3	
17.6	33	24.6	أستاذ مساعد	4	أستاذ مساعد	4	
23.0	43	40.6	أستاذ	5	أستاذ	5	
		16.0	أستاذ	100.0	10	100.0	187
		5.3	مجموع				

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28 يلاحظ من الجدول رقم (٩) أن غالبية أفراد عينة البحث من الذكور بنسبة (٥٨.٣٪) مقابل (٤١.٧٪) من الإناث، مما يشير إلى أن فئة الذكور تمثل النسبة الأكبر في المناصب الإدارية داخل الجامعات الخاصة، كما يتضح أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي (٣٠-٤٠ سنة) بنسبة (٥٢.٩٪)، وهي فئة عمرية تمثل شريحة إدارية نشطة تمتلك الخبرة الكافية والقدرة على العطاء المهني، تليها الفئة (٤١-٤٩ سنة) بنسبة (٢٧.٨٪)، وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، فإن النسبة الأعلى كانت لحملة شهادة الماجستير (٥٢.٤٪)، تليها الدكتوراه (٣٢.١٪)، مما يدل على أن أغلب المبحوثين يمتلكون تأهيلًا أكاديميًّا عاليًّا يعكس إدراكًا جيدًا لمفاهيم القيادة والتميز المنظمي. أما من حيث عدد سنوات الخبرة، فتشير النتائج إلى أن أغلبية أفراد العينة لديهم خبرة تتراوح بين ٦-١٠ سنة (٣٦.٤٪)، وهي مدة كافية لتكوين معرفة عملية وإدارية متعمقة بالبيئة الجامعية. وفيما يخص المنصب الإداري، فقد شكل رؤساء الأقسام النسبة الأكبر من العينة بواقع (٥٠.٣٪)، يليهم مقررو الأقسام (١٧.٦٪)، مما يؤكد أن أغلب المبحوثين يعملون في موقع إشرافي مباشر داخل الكليات، وهو ما يعزز من مصداقية آرائهم وملاءمتهم لموضوع البحث، وبشكل عام، تُظهر هذه النتائج أن العينة المدروسة تمثل مجتمع البحث تمثيلاً واقعياً ومتوازناً من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، والخبرة، مما يعزز من قابلية تعميم النتائج وموثوقية البيانات من الناحيتين الإحصائية والإدارية.

#### رابعاً- عرض وتحليل ومناقشة المعلومات الخاصة بمتغيرات الإستبانة:

##### أ- المتغير الثاني (رأس المال الرمزي):

**الجدول رقم (١٠) الأوسياط الحسابية والإنحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لأبعاد المتغير الأول (رأس المال الرمزي)**

أبعاد رأس المال الرمزي	الرتبة	الأهمية النسبية	الأهمية النسبية	معامل الإختلاف	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
							العدد	العدد	العدد	العدد	العدد
							%	%	%	%	%
قيمة الإدراك	٣	84.28	13.29	0.56	4.21	349.0	456.0	113.0	15.0	2.0	
						37.3	48.8	12.1	1.6	0.2	
قيمة التفاهم	٤	83.74	13.85	0.58	4.19	321.0	492.0	100.0	20.0	2.0	
						34.3	52.6	10.7	2.1	0.2	

										قيمة الاعتراف
٢	85.35	11.95	0.51	4.27	364.0	470.0	89.0	11.0	1.0	قيمة الاعتراف
					38.9	50.3	9.5	1.2	0.1	
١	85.48	14.27	0.61	4.27	405.0	406.0	102.0	19.0	3.0	قيمة السمعة
					43.3	43.4	10.9	2.0	0.3	
-	84.71	11.57	0.49	4.24	1439.0	1824.0	404.0	65.0	8.0	المجموع الكلي
					38.5	48.8	10.8	1.7	0.2	

## المصدر : من اعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٠) أن الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية ومعامل الإختلاف ونسبة الإنفاق لكل الفقرات المتعلقة بالمتغير الأول (رأس المال الرمزي)، أن قيمة الوسط الحسابي على المستوى العام لهذا البعد بلغت (٤٠٢٤) والانحراف المعياري بلغ (٠٠٤٩) ومعامل الاختلاف (١١.٥٧) والأهمية النسبية لها المتغير تساوي (٨٤.٧١٪)، والإتجاه العام لهذا المتغير ككل نحو (أتفق)، أما بالنسبة لجميع أبعاد رأس المال الرمزي قد حصلت على متوسطات حسابية مرتقبة تراوحت بين (٤.١٩ - ٤.٢٧)، وهي قيم تقع ضمن فئة (أتفق بشدة و أتفق)، مما يشير إلى إرتفاع مستوى رأس المال الرمزي في الجامعات المبحوثة. كما أن قيم الإنحراف المعياري المنخفضة (بين ٠٠٤٩ و ٠٠٦١) تدل على تجانس آراء المبحوثين وإستقرار إستجاباتهم تجاه فقرات المقاييس، وجاء بعد السمعة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤٠٢٧) ومعامل إختلاف (١٤.٠٢٪)، مما يعكس حرص الجامعات الخاصة على بناء صورة إيجابية وسمعة قوية في المجتمع الأكاديمي والمحيط الخارجي. تليه بعد الإعتراف بنفس المتوسط (٤٠٢٧) ومعامل إختلاف أقل (١١.٩٥٪)، مما يشير إلى وجود تقدير إجتماعي ومهني من داخل وخارج المؤسسة لأعضائها ولمكانتها. في حين جاء بعد الإدراك في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤٠٢١)، وهو ما يدل على وعي العاملين وإدراكمهم لأهمية الرموز والقيم والمعاني الإجتماعية التي تمنحهم مكانة متميزة داخل المؤسسة. أما بعد التفاهم فجاء بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (٤٠١٩)، رغم إرتفاعه النسبي، مما يشير إلى وجود مستوى جيد من العلاقات القائمة على التفاهم والتعاون بين العاملين.

بـ- المتغير الثالث (التميز المنظمي):الجدول رقم (١١) الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لأبعاد المتغير الثاني(التميز المنظمي)

ترتيب الأهمية النسبية	الأهمية النسبية	معامل الإختلاف	الإنحراف المعياري	المتوسط	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة	أبعاد التميز المنظمي
					العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
					%	%	%	%	%	
١	85.18	14.32	0.61	4.26	399.0	406.0	105.0	23.0	2.0	تميز القيادة
					42.7	43.4	11.2	2.5	0.2	
٣	83.98	13.10	0.55	4.20	337.0	468.0	111.0	17.0	2.0	تميز الموارد البشرية
					36.0	50.1	11.9	1.8	0.2	
٢	84.73	17.00	0.72	4.24	366.0	443.0	108.0	17.0	1.0	تميز الإستراتيجية
					39.1	47.4	11.6	1.8	0.1	
٤	83.32	17.28	0.72	4.17	323.0	474.0	111.0	24.0	3.0	تميز الهيكل التنظيمي
					34.5	50.7	11.9	2.6	0.3	
-	84.30	12.57	0.53	4.21	1425.0	1791.0	435.0	81.0	8.0	المجموع كلي
					38.1	47.9	11.6	2.2	0.2	

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28

يبين الجدول رقم (١١) الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية ومعامل الإختلاف ونسبة الإتفاق لكل الفقرات المتعلقة بالمتغير الثاني (التمييز المنظمي)، أن قيمة الوسط الحسابي على المستوى العام لهذا البعد بلغت (٤.٢١) والإنحراف المعياري بلغ (٠.٥٣) ومعامل الإختلاف (%)١٢.٥٧ والأهمية النسبية لهذا المتغير تساوي (%)٣٠، والإتجاه العام لهذا المتغير ككل نحو(اتفاق)، أما بالنسبة لجميع أبعاد التمييز التنظيمي قد حصل على متosteats حسابية مرتفعة تراوحت بين (٤.١٧ - ٤.٢٦)، وهي تقع ضمن مستوى (اتفاق بشدة)، مما يدل على أن الجامعات الخاصة المبحوثة تمتلك مستوى عالي من التمييز المنظمي في أدائها وأنظمتها الإدارية. كما أن قيم الإنحراف المعياري المنخفضة (بين ٠.٥٣ و ٠.٧٢) تشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة وإنقاهم على تقييم إيجابي لمستوى التمييز في مؤسساتهم، وقد جاء بعد تميز القيادة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٢٦) وأهمية نسبية (%)٨٥.١٨، مما يعكس الدور المحوري الذي تلعبه القيادة الجامعية في تعزيز ثقافة التميز، من خلال وضوح الرؤية، والتحفيز، وإشراك العاملين في إتخاذ القرار. تلاه بعد تميز الإستراتيجية بمتوسط (٤.٢٤) وأهمية نسبية (%)٨٤.٧٣، وهو ما يعكس قدرة الجامعات على صياغة وتنفيذ إستراتيجيات فعالة تتماشى مع بيئتها التنافسية، في حين جاء بعد تميز الموارد البشرية في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤.٢٠)، مما يشير إلى وجود كفاءة في إدارة الكوادر البشرية وتطويرها، ولكن بدرجة أقل مقارنة ببقية الأبعاد، أما بعد تميز الهيكل التنظيمي فقد جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤.١٧) وأهمية نسبية (%)٨٣.٣٢، وهو ما يدل على أن الهياكل الإدارية ما زالت بحاجة إلى مزيد من المرونة والتمكين التنظيمي لدعم الأداء المتميز.

**خامساً- تحليل العلاقات الإرتباط والأثر بين متغيرات البحث:**أ- علاقة الإرتباط بين رأس المال الرمزي و تحقيق التمييز المنظمي في الجامعات  
**المبحوثة:**الجدول رقم (١٢) نتائج الارتباط بين رأس المال الرمزي وأبعاده مع تحقيق التمييز المنظمي

تحقيق التمييز المنظمي		المتغيرات
مستوى المعنوي	مقدار العلاقة	
0.000	*٧٦١.	رأس المال الرمزي
0.000	*٦٣٠.	الإدراك
0.000	*٦٣٧.	التفاهم
0.000	*٦٤٤.	الاعتراف
0.000	*٦٨٩.	السمعة

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28 يتضح من الجدول رقم (١٢)، مقدار العلاقة أو الإرتباط بين رأس المال الرمزي و تحقيق التمييز المنظمي، ومستوى المعنوية المتعلقة بهذا الإختبار، تشير النتائج إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة قوية ومعنىّة إحصائياً بين رأس المال الرمزي وتحقيق التمييز المنظمي، حيث بلغ معامل الإرتباط الكلي (٠.٧٦١) عند مستوى معنوي (٠.٠٠٠)، مما يعكس أن تعزيز رأس المال الرمزي يسهم بدرجة كبيرة في رفع مستوى التميز داخل الجامعات. كما أظهرت الأبعاد الأربع لرأس المال الرمزي إرتباطات قوية ودالة جميعها، إذ حقق بُعد السمعة أعلى قيمة إرتباط (٠.٦٨٩) مما يدل على أن السمعة التنظيمية الإيجابية تمثل ركيزة أساسية للتميز، تليه أبعاد الاعتراف (٠.٦٤٤) والإدراك (٠.٦٣٠) على التوالي، وهي جموعها تؤكد أن بناء مكانة رمزية للمنظمة يرتكز على إدراك الآخرين لها. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن رأس المال الرمزي بأبعاده المختلفة يعد عاملاً إستراتيجياً في تحقيق التمييز المنظمي. ومن الجدول رقم (١٢) الذي يبيّن قيمة معامل الإرتباط بين رأس المال الرمزي و تحقيق التمييز المنظمي ومستوى المعنوية لهذا الإختبار، ظهر ان قيمة معامل الإرتباط بلغت (٠.٧٦١) الذي يتعلّق بالفرضية الرئيسية الأولى للبحث، والقيمة الإحتمالية لهذا الإختبار تساوي (0.000) وعند مقارنة هذه القيمة مع مستوى المعنوية ألفا (0.05). نجد بأن هذه القيمة كانت أقل من مستوى المعنوية ألفا (0.05) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية وقوية بين (رأس المال الرمزي و تحقيق التمييز المنظمي)، ومنه يتضح أن أفراد عينة البحث تركزت إستجاباتهم في فئة اتفق حول (أهمية رأس المال الرمزي و تحقيق التمييز المنظمي في الجامعات المبحوثة) بأهمية نسبية بلغت (%)٨٤.٧١ و (%)٨٤.٣٠ على التوالي. وأيضاً من خلال نتائج الجدول رقم (١٢) يتضح أن قيمة معامل الإرتباط بين تحقيق التمييز المنظمي وكل من أبعاد المتغير رأس المال الرمزي (الإدراك ، التفاهم ، الاعتراف و السمعة) ومستوى المعنوية لهذا الاختبار. ظهر أن قيمة معامل الإرتباط بلغت (٠.٦٣٠، ٠.٦٣٧، ٠.٦٤٤، ٠.٦٨٩) على التوالي، الذي يتعلّق بالفترضيات الفرعية الأربع للفرضية الرئيسية الأولى للبحث، والقيمة الإحتمالية لهذا الإختبار تساوي (0.000) وعند مقارنة هذه القيمة

مع مستوى المعنوية ألفا (0.05). نجد بأن هذه القيم كانت أقل من مستوى المعنوية ألفا (0.05) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود علاقة طردية وقوية بين (تحقيق التميز المنظمي وكل من أبعاد المتغير رأس المال الرمزي (الإدراك ، التفاهم ، الإعتراف ، و السمعة)، ومنه يتضح أن أفراد عينة البحث تركزت إستجاباتهم في فئة أقل حول ( أهمية أبعاد المتغير رأس المال الرمزي في الجامعات المدروسة) بأهمية نسبية بلغت (٨٤.٢٨٪، ٨٣.٧٤٪، ٨٥.٣٥٪، و ٨٥.٤٨٪) على التوالي، ومن خلال النتائج الواردة أعلاه فقد تحقق إثبات قبول الفرضية الرئيسية الأولى مع الفرضيات الفرعية له.

**ب- علاقة الأثر لرأس المال الرمزي في تحقيق التميز المنظمي:**الجدول رقم (١٣) نتائج اختبار تأثير رأس المال الرمزي وأبعادها في تحقيق التميز المنظمي

Beta معلمة	T اختبار		F اختبار		R2	المتغير	
	مستوى المعنوي	المحتسبة	مستوى المعنوي	المحتسبة			
٠.٧٦١	0.000	١٥.٩٤	0.000	٢٥٤.٢١	%٥٨	رأس المال الرمزي	
٠.١٩٥	٠.٤٩٠.	٢.٧١	0.000	٦٤.٣٧		الإدراك	
٠.١٩٤	٠.٤٨٠.	٢.٧٣				التفاهم	
٠.١٤١	٠.٢٨٠.	١.٨٧				الاعتراف	
٠.٣٦٠	0.000	٥.١٩				السمعة	

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج تحليل SPSS v.28 من الجدول رقم (١٣)، يمكن تحديد التغيرات في التميز المنظمي كذالة لأثر رأس المال الرمزي وأبعاده (الإدراك، التفاهم، الإعتراف، السمعة). أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال الرمزي على التميز المنظمي. فقد بلغ معامل التحديد ( $R^2$ ) قيمة (0.058)، مما يعني أن هذه القيمة تمثل النسبة المئوية للتغيرات في التميز المنظمي الناتجة عن التغيرات في رأس المال الرمزي. وتؤكد معنوية هذا التأثير من خلال قيمة اختبار F المحسوبة، والتي بلغت (٢٥٤.٢١)، مما يدل على أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية. كما أن قيمة (P-value) كانت أصغر من مستوى الدلاله (0.005)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن (هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لرأس المال الرمزي ككل في التميز المنظمي). كما تبين أن قيمة t المحسوبة بلغت (١٥.٩٤)، وهي قيمة معنوية تؤكد وجود تأثير قوي لرأس المال الرمزي في التميز المنظمي. وقد بلغت درجة هذا التأثير في معامل (0.761) Beta ، وبناءً على ذلك، كلما زاد رأس المال الرمزي بنسبة مئة في المئة، زاد التميز المنظمي بمقدار (76.1%) أما على مستوى الأبعاد، فقد بلغ معامل التحديد ( $R^2$ ) للأبعاد مجتمعة (0.059)، مما يعني أن ٥٩٪ من التغيرات في التميز المنظمي تُعزى إلى التغيرات في أبعاد رأس المال الرمزي. كما أن قيمة اختبار F بلغت (٦٤.٣٧)، وهو ما يؤكد دلالة معنوية لهذه الأبعاد في تفسير التغيرات في التميز المنظمي. وقد أظهرت معاملات التأثير Beta للأبعاد تبايناً في القوة والدلاله الإحصائية، حيث تبين أن بعد الإدراك كان ذا تأثير معنوي (Sig=0.049<0.05, t=2.71)، وبعد التفاهم أظهر تأثيراً معنويًا مماثلاً (Sig=0.048<0.05, t=2.73)، عندما بعد الإعتراف كان تأثيره ضعيفاً لكنه معنوي (Sig=0.028<0.05, t=1.87)، وأخيراً بعد السمعة كان الأكثر تأثيراً بين الأبعاد (Sig=0.000<0.05, t=5.19). وقد بلغت درجة هذه التأثيرات في معامل Beta (0.195, 0.194, 0.141, 0.360) على التوالي، مما يعكس القوة النسبية لكل من هذه الأبعاد في تفسير التغيرات في التميز المنظمي. وبناءً على ذلك، كلما زادت هذه الأبعاد بنسبة مئة في المئة، زاد التميز المنظمي بمقدار (19.5٪، 19.4٪، 14.1٪، 36.0٪) على التوالي، وبذلك يتضح أن جميع أبعاد رأس المال الرمزي (الإدراك، التفاهم، الإعتراف، السمعة) تسهم بشكل معنوي في تعزيز التميز المنظمي، وإن كانت قوة التأثير متقاوطة، حيث جاء بعد السمعة في المرتبة الأولى من حيث التأثير، يليه الإدراك والتفاهم ثم الإعتراف. وعليه، يمكن القول إن الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي لرأس المال الرمزي في التميز المنظمي قد تحققت، كما تحققت جميع الفرضيات الفرعية المتعلقة بأبعاده الأربع.

#### **البحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات**

**أولـ الاستنتاجات:**

إستناداً إلى النتائج توصل البحث إلى عدد من الإستنتاجات والتي يمكن عرضها كالتالي:

١. إن الجامعات الخاصة في إقليم كوردستان تمتلك مستوىً جيداً من رأس المال الرمزي، إذ جاءت قيم الأوساط الحسابية لجميع أبعاده أعلى من الوسط الفرضي، مما يشير إلى إدراك القيادات الأكاديمية لأهمية السمعة، والإعتراف، والتفاهم، والإدراك كعناصر أساسية في بناء المكانة المؤسسية وتعزيز الثقة بين الجامعة وبينها الداخلية والخارجية.
٢. تبين أن بعد السمعة احتلت المرتبة الأولى بين أبعاد رأس المال الرمزي، وهو ما يعكس سعي الجامعات الخاصة إلى تكوين صورة إيجابية لدى المجتمع الأكاديمي والجمهور، بوصفها وسيلة إستراتيجية لجذب الطلبة وتعزيز التفاسية في سوق التعليم العالي.
٣. إن الجامعات المبحوثة تطبق ممارسات تتوافق مع مبادئ التميز المنظمي، إذ تجاوزت قيم المتوسطات الحسابية لجميع أبعاده، مما يدل على وجود توجه إداري نحو تطوير الأداء وتعزيز الكفاءة المؤسسية.
٤. أظهرت العلاقة الإرتباطية بين المتغيرين (رأس المال الرمزي والتميز التنظيمي) وجود علاقة طردية معنوية قوية، مما يؤكد أن إرتفاع مستوى رأس المال الرمزي يؤدي إلى تحسين مستوى التميز المنظمي في الجامعات الخاصة، ويعزز قدرتها على الإستدامة والتفاس في بيئه تعليمية متغيرة ومتطرفة.
٥. تبين أن رأس المال الرمزي يسهم تأثيراً معنوياً ومبشراً في تحقيق التميز المنظمي، مما يعني أن الجامعات التي تمتلك سمعة إيجابية وإعترافاً مجتمعياً ومكانة أكاديمية مرموقة، تكون أكثر قدرة على تحسين إستراتيجياتها وعملياتها التنظيمية.
٦. إن القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة تدرك الأبعاد غير المادية لقوة المؤسسية، وتسعى إلى إستثمار رأس المال الرمزي كأدلة لتعزيز الهوية الجامعية وبناء ثقافة مؤسسية قائمة على الثقة والتميز.
٧. أخيراً، تبين أن الإستثمار في رأس المال الرمزي يعد مدخلاً إستراتيجياً لتحقيق التميز المنظمي، خصوصاً في ظل التوسيع المتزايد للجامعات الخاصة وتنامي حدة المنافسة في بيئه التعليم العالي في إقليم كوردستان.

### **ثانياً التوصيات:**

١. تبني سياسات مؤسسية واضحة تُعني ببناء السمعة الجامعية الإيجابية لتعزيز الإستثمار في رأس المال الرمزي من خلال، العلاقات الأكاديمية والمجتمعية، المشاركة الفاعلة في الأنشطة العلمية والبحثية والإعلامية التي تُبرز مكانة الجامعة.
٢. تطوير مهارات القيادات الأكاديمية وأعضاء الهيئات التدريسية والإهتمام بتنمية رأس المال البشري كمدخل لدعم رأس المال الرمزي بما يرفع مستوى التفاهم والإعتراف المتبادل داخل المؤسسة ويعزز بيئه الثقة والانتماء.
٣. تبني القيادة الأكاديمية المستبررة التي تدرك أهمية القيم الرمزية في تحقيق التميز المؤسسي، من خلال تعزيز الشفافية، وإشراك العاملين في إتخاذ القرار، وتحفيز المبادرات الإبداعية الداعمة لسمعة الجامعة ومكانتها.
٤. تصميم إستراتيجيات مستدامة للتميز المنظمي، ترتبط مباشرة بأبعاد رأس المال الرمزي، بحيث تُترجم السمعة والمكانة والإعتراف إلى ممارسات إدارية واضحة تتعكس في جودة الأداء التعليمي والإداري.
٥. تفعيل التعاون بين الجامعات الخاصة والحكومية في مجالات البحث العلمي وخدمة المجتمع، لما له من أثر مباشر في رفع مكانة الجامعات الخاصة وإكسابها ثقة أكبر لدى المجتمع الأكاديمي المحلي والإقليمي.
٦. اعتماد نظام تقييم داخلي لقياس مستوى رأس المال الرمزي والتميز المنظمي داخل الجامعات الخاصة، لضمان المتابعة المستمرة لنقاط القوة والضعف والعمل على تحسينها بصورة علمية ومنهجية.
٧. تشجيع الجامعات الخاصة على تبني ثقافة مؤسسية تقوم على الإعتراف المتبادل والتقدير المهني، بما يسهم في بناء صورة ذهنية إيجابية عن الجامعة لدى الطلبة والمجتمع، ويعزز قدرتها التنافسية في ظل الزيادة الكبيرة في أعداد خريجي الثانوية المقبولين على التعليم العالي.
٨. دعوة صناع القرار في قطاع التعليم العالي إلى إدماج مؤشرات رأس المال الرمزي ضمن معايير تقييم الأداء الجامعي والإعتماد الأكاديمي، لضمان تحقيق جودة مؤسسية شاملة ومستدامة.

### **قائمة المصادر:**

#### **أولى المصادر العربية:**

- أ- الكتب: أحمد، زغلب. (٢٠٢١). القراءة الأنثربولوجية للأعمال الأدبية، دار الكتاب العربي، الجزائر.

١. بو سالم، أبو بكر. (٢٠١٥). دور التكين الإداري في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد الجزائر.
٢. نقي الدين، قرطي. (٢٠١٩). دور السلوك التنظيمي في رفع الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الرياضية ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
٣. رحماني، سارة وحمبة، ليبيا. (٢٠٢٤). أثر القيادة الاستراتيجية على التميز التنظيمي: دراسة ميدانية بمجمع سوناطراك بحاسي مسعود ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرابح، ورقلة، الجزائر.
٤. الشمرى، فاطمة قائد سوادى. (٢٠٢٤). التعلم الاستراتيجي وتأثيره في التميز المنظمى: دراسة تحليلية على وزارة الهجرة والمهجرين والتجارة.مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٢٠(٦٧)، ٢٥٩ <https://doi.org/10.25130/tjaes.20.67.1.13.282>
٥. الشهري، نورة عبد الله حزام. (٢٠١٧). دور إدارة الكفاءات الأكademie في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد ، كلية التربية، قسم الإدارة والإشراف التربوي.
٦. شيروانى، عبد الرحمن زرار عبد الرحمن. (٢٠١٩). تحليل علاقة الممارسات الاستراتيجية للادارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة وتأثيرهما في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء أعضاء مجالس الكليات في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل ، . كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، العراق.
٧. عبد الرحمن، كلتون. (٢٠٢٠). السلطة والآليات الرمزية عد بيار بورديو، جامعة الحاج الحضر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بانته.
٨. علي، محمد حيدر وعزيز، أحمد علي وبشير، سارة سمير. (٢٠٢٣). الفراسة الاستراتيجية مدخلاً لتعزيز التميز المنظمى: دراسة استطلاعية في دائرة صحة نينوى. مجلة اقتصadiات الأعمال، ١(٢)، ٤٣٧-٤١٣. <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.2.23>
٩. هشام، برو. (٢٠١٩). أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المسؤولين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة وحدة العصير والمصبرات الغذائية نقاوس - باتنة ، جامعة محمد خضير. بسكرة، الجزائر.

**جـ- المجالـات والدورـيات:**

١. العبيدي، عصام عليوي، القتالوي، ميثاق هاتف، والحكيم، ليث علي. (٢٠١٨). رأس المال الرمزي وانعكاسه في القيادة المستقرة: دراسة حالة في مديرية تربية قضاء المسيب. المجلة العربية للإدارة، ١(٣٨). <https://www.researchgate.net/publication/335967253>
٢. عباس، حوراء مؤيد، عبد الحسين، صفاء جود. (٢٠٢٢). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ٤٣٥-١٣٥. <https://doi.org/10.31272/JAE45.2022.135.66>
٣. علي، محمد حيدر، وعزيز، أحمد علي، وبشير، سارة سمير. (٢٠٢٣). الفراسة الاستراتيجية مدخلاً لتعزيز التميز المنظمى: دراسة استطلاعية في دائرة صحة نينوى. مجلة اقتصadiات الأعمال، ١(٢)، ٤٣٧-٤١٣. <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.2.23>
٤. الجعید، سامیة عایض. (٢٠٢٥). واقع الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها على التميز التنظيمي في جامعة الطائف. المجلة العربية للإدارة، ٤٥(٣)، ١-٢٢.
٥. عاصي، نايف علي. (٢٠٢١). القيادة التعاونية ودورها في تحقيق تميز الأداء التنظيمي: دراسة إستطلاعية لرأء عينة من العاملين في كلية العلوم بجامعة بابل. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، ١٣(٢)، ١-٢٣.
٦. عاصي، نايف علي، وعبد الحسن، مروى محمد. (٢٠٢٠). أثر النكاء الاستراتيجي على تميز الأداء التنظيمي: دراسة استطلاعية لرأء عينة من مديري وزارة الداخلية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، ١٢(٢)، ٣٥٦-٣٨٨.
٧. عبد الكريم علي إحسان، وعبد الله أنيس أحمد. (٢٠٢٤). أثر رأس المال الرمزي في الحد من التمر في مكان العمل: دراسة وصفية تحليلية في مديرية صحة صلاح الدين. مجلة اقتصadiات الأعمال للبحوث التطبيقية، ٢٦. <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2024.6.2.34.667-6521>

٨. الرحالي، رشا ماجد، والجرجي، أحمد حسين. (٢٠٢٣). دور مرونة وتنسيق المورد البشري في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية توزيع كهرباء نينوى المركز. مجلة الإدارة والاقتصاد بجامعة الموصل، ٦٥(٦)،  
<https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR2013.5.6.11>
٩. بن عمران، عبد، وبوزيد، إيمان عادل. (٢٠٢٠). أثر القيادة الرشيقية في تعزيز التميز التنظيمي بالبنوك التجارية المصرية. دار الصح التنظيمية.
١٠. معروف، أسماء محمود محمد. (٢٠٢٤). العلاقة بين البيضة الاستراتيجية والتميز التنظيمي: الدور الوسيط للبراءات العقارية. مجلة البحث المالي والتتجاري، ٢٥(٣)، ٦٢-٦١.
١١. حسين، سحر عباس، وضيadan، علاء عبد الرزاق. (٢٠٢١). تأثير إعادة هندسة العمليات في التميز التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ١٧(٦٩)، ١٦٤-١٦٦.  
<https://doi.org/10.71207/ijas.v17i69.2008>
- د- الموقع الإلكتروني: أرنتروبوس. (٢٠١٥). الموقع العربي الأول في الأنثروبولوجيا والسوسيو أنثروبولوجيا.  
<https://www.aranthropos.com>

#### References:

##### A-Books:

1. Bourdieu, P. (as cited in Swartz, D. L. (1997)). Culture and Power: The Sociology of Pierre Bourdieu. University of Chicago Press
2. Knox, J. M. (2014). Supporting Intellectual Freedom: Symbolic Capital and Practical Philosophy in Librarianship. University of Chicago Press in collaboration with JSTOR
3. Zaghb, A. (2021). Anthropological Reading of Literary Works. Algeria: Dar Al-Kitab Al-Arabi.

##### B- Theses and Dissertations:

1. Amer, A. A. M., & Al-Sanbani, J. A. Q. I. (2023). The impact of entrepreneurial orientation on organizational excellence in Yemeni private universities. Sana'a University Journal of Humanities, 5(1), 1–33.  
<https://journal.tu.edu.ye/index.php/artsmain/article/view/2769>
2. Rahmati, D., & Abdi, N. (2015). Evaluating the effect of the symbolic capital commitment: A case study among staff in Razi University of Kermanshah. European Online Journal of Natural and Social Sciences, 4(1), 1329–1338. <http://www.european-science.com>
3. AL Shobaki, M., & Abu Naser, S. (2016). The dimensions of organizational excellence in the Palestinian higher education institutions from the perspective of the students. Global Journal of Multidisciplinary Studies, 9(11).
4. Abu Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2017). Organizational excellence and the extent of its clarity in the Palestinian universities from the perspective of academic staff. International Journal of Information Technology and Electrical Engineering, 6(2), 47–59.
5. Andrzej, K. (2016). Symbolic capital and organizational legitimacy: Applications and implications. Journal of Organizational Sociology, 1(2), 100–115.
6. Yao, C. (2013). The perceived value of Chinese expatriates' career capital: A symbolic capital perspective. Journal of Global Mobility, 1(2), 187–218.<https://doi.org/10.1108/JGM-09-2012-0001>
7. Eldieva, T., Fedotova, N., & Zhukov, K. (2019). Symbolic places capital as an instrument of innovative development of the region. In V. A. Trifonov (Ed.), Contemporary Issues of Economic Development of Russia: Challenges and Opportunities (Vol. 59, pp. 678–684). Future Academy.<https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.04.72>

##### C-Journal Articles and Periodicals:

1. Akanmu, M. D., Hassan, M. G., Ibrahim Alshuaibi, M. S., Ibrahim Alshuaibi, A. S., Mohamad, B., & Othman, A. (2023). The mediating role of organizational excellence between quality management practices and sustainable performance. Total Quality Management & Business Excellence, 34(9–10), 1217–1242.
2. Al-Lozi, M. S., Almomani, R. Z. Q., & Al-Hawary, S. I. S. (2017). Impact of talent management on achieving organizational excellence in Arab Potash Company in Jordan. Global Journal of Management and Business Research, 17(1), 15–25.
3. Anderssens, J., & Zbirensko, R. (2014). Assessing knowledge-intensive work environment: General versus situation-specific instruments. European Journal of Management Studies, 12(3), 55–70.

4. ASQ. (2015). What is organizational excellence? American Society for Quality. <http://asq.org/learn-about-quality/organizational-excellence>
5. Brewer, A. M. (2016). Developing commitment between managers and employees. *Journal of Managerial Psychology*, 11(4), 24–34.
6. Fuller, T., & Tian, Y. (2006). Social and symbolic capital and responsible entrepreneurship: An empirical investigation of SME narratives. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 287–304.<https://doi.org/10.1007/s10551-006-9185-3>
7. Ghamari, A., & Tabeshfar, G. (2016). Assessment of organizational excellence based on the EFQM model (Case study: Iranian manufacturing companies). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(1), 222–234.<https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v6-i1/1989>
8. Hans, A., Kumar, P., & Smith, J. (2015). Social characteristics and symbolic legitimacy in formal organizational structures. *Journal of Cultural Management*, 39(1), 34–50.
9. Jaroslav, N., Vykydal, D., & Waloszek, D. (2018). Organizational excellence: Approaches, models, and their use at Czech organizations. *International Journal of Data Mining & Knowledge Management Process*, 8(4/5), 1–12.
10. Knox, J. M. (2014). Supporting intellectual freedom: Symbolic capital and practical philosophy in librarianship. *Library Philosophy and Practice*, 16(3), 1–10.
11. Locock, L., Boylan, A.-M., Snow, R., & Staniszewska, S. (2016). The power of symbolic capital in patient and public involvement in health research. *Health Expectations*, 20(5), 836–844.<https://doi.org/10.1111/hex.12519>
12. Lueg, K., & Nielsen, C. (2015). Impression management as symbolic capital: An intercultural comparison of presentations by CEOs on social network sites. *Communication & Language at Work*, 4(1), 88–120.<http://ojs.statsbiblioteket.dk/index.php/claw/article/view/20774>
13. Mohamood, K., & Azhar, S. M. (2015). Impact of human capital on organizational performance: A case of security forces. *Pakistan Journal of Science*, 67(1), 102–109.
14. Mubarak, M. F., & Wan Fauziah, W. Y. (2019). Impact of strategic leadership on strategy implementation. *British Journal of Management and Marketing Studies*, 2(1), 32–43.
15. Qawasmeh, F. M., Darqal, N., & Qawasmeh, I. (2013). The role of organizational culture in achieving organizational excellence: Jadara University as a case study. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 2(7), 1–12.
16. Santos-Vijande, M. L., & Álvarez-González, L. I. (2007). Innovative organizations: The role of organizational learning in the implementation of total quality management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(5), 491–507.<https://doi.org/10.1108/02656710710748344>
17. Suárez, E. (2017). Quantitative research on the EFQM excellence model: State of the art and survey instruments. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(7), 885–904.<https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2015-0180>
18. Agista, T. P. C., & Handajani, S. (2020). Legitimacy and symbolic capital in the field of kebaya: A case study on Anne Avantie's Kebaya show in Jakarta. *KnE Social Sciences*, 4(3), 360–366.