

P-ISSN : 2663-2284
E-ISSN : 2663-7413
AIF : 2.51
IF : 0.787

الرقم الدولي المعياري
الرقم الدولي المعياري الإلكتروني
معامل التأثير العربي
معامل التأثير (ISI)



مجلة الدراسات المستدامة

مجلة فصلية علمية محكمة



السنة الخامسة / المجلد الخامس / العدد الأول
لسنة ٢٠٢٣ م - ١٤٤٤ هـ



تصدر عن الجمعية العلمية للدراسات التربوية المستدامة
رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ٢٣٤٠ لسنة ٢٠١٩ م

مجلة الدراسات المستدامة

Journal of Sustainable Studies



P- ISSN (Print) : 2663-2284
E- ISSN (online) : 2663-7413
Arab Impact Factor AIF: 2.51
Impact Factor (ISI) IF: 0.787

Journal of Sustainable Studies

Refereed Academic Journal



The Number of Deposit in The Book House and Documents 2340 for The Year 2019

السنة الخامسة / المجلد الخامس / العدد الأول شهر(كانون الثاني) لسنة ٢٠٢٣ م - ١٤٤٤ هـ

الهيئة الادارية

١. أ.م.د. علي عطيه عذاب / وزارة التربية / رئيس التحرير.
٢. م.د. محمد عبد الحسن ناصر/ وزارة التربية/ مدير التحرير.

هيئة التحرير

٣. أ.د. مصطفى يعلى / كلية القنيطرة /المملكة المغربية .
٤. أ.د. عادل السعيد ابراهيم البنا/ جامعة دمنهور - كلية التربية/ جمهورية مصر العربية .
٥. أ.د. عبد الله علام عبده علام / جامعة كفر الشيخ - كلية الآداب/ جمهورية مصر العربية.
٦. أ.د. عايش بن عطية بن عبد المعطي / جامعة أم القرى المعهد العالي/المملكة العربية السعودية .
٧. أ.د. عبد العظيم أحمد عبد العظيم مصطفى/ جامعة دمنهور - كلية الآداب / جمهورية مصر العربية.
٨. أ.د. قيس حاتم هاني الجنابي / جامعة بابل - كلية التربية الأساسية / جمهورية العراق .
٩. أ.د. نوال علي خليل المسيري/ جامعة اليمامة - كلية الخدمة الاجتماعية / المملكة العربية السعودية.
١٠. أ.د. هاني حتمل عبيدات / جامعة اليرموك - كلية التربية / المملكة الاردنية .
١١. أ.د. سلام عبد علي مهوس رحيمة العبادي/ جامعة بغداد - كلية الآداب / جمهورية العراق.
١٢. أ.د. أحمد سمير محمد ياسين/ جامعة كركوك/كلية القانون والعلوم السياسية / جمهورية العراق.
١٣. أ.م.د. معراج احمد معراج الندوي/ الجامعة العالمية كولكاتا / الهند.
١٤. أ.م.د. إشراقة أرباب حمد عبد الكريم/ جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل / جمهورية السودان.
١٥. أ.م.د.أزهار علوان كشاش/ جامعة بغداد - كلية التربية ابن رشد/ جمهورية العراق.
١٦. أ.م.د. أحمد صالح علي بأفضل / جامعة الأحقاف - كلية الشريعة والقانون/ الجمهورية اليمنية.
١٧. أ.م.د. عبدالرزاق رحيم صلال/ جامعة البصرة/ كلية الآداب/ جمهورية العراق.
١٨. أ.م.د.ساهرة عباس قنبر /الجامعة التكنولوجية / قسم الهندسة الكهروميكانيكية / جمهورية العراق .
١٩. أ.م.د.سميرة لغويل / جامعة باتنة / الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .
٢٠. أ.م.د. فرحان محمد حمزة البيضاني / الجامعة المستنصرية / كلية التربية / جمهورية العراق .
٢١. أ.م.د. رفاه عزيز كريم / الجامعة المستنصرية / كلية التربية / جمهورية العراق.
٢٢. أ.م.د. يوسف يعقوب شحادة/ جامعة بغداد - كلية التربية ابن رشد / جمهورية العراق.
٢٣. م.د.بشرى عبد الكاظم عبيد/ وزارة التربية -مركز البحوث والدراسات التربوية/ جمهورية العراق.
٢٤. م.د. وسام توفيق لطيف / وزارة التربية - المركز الوطني للمناهج والتقييم / جمهورية العراق.

رقم الايداع في دار الكتب والوثائق / ببغداد ٢٣٤٠ لسنة ٢٠١٩

مكتب الأمير للطباعة والنشر - بغداد - باب المعظم

سياسة النشر في مجلة الدراسات المستدامة

قرارات النشر :

تكون هيئة التحرير هي الجهة المسؤولة عن إقرار نشر البحوث العلمية المقدمة للمجلة، بعد تقييمها وتأمين تليبيتها شروط وضوابط النشر المعتمدة، من دون النظر إلى العرق أو الجنس أو المعتقد الديني أو الجنسية أو الفلسفة السياسية. ويؤخذ بالحسبان القيمة العلمية، واعتماد معايير اخلاقيات البحث العلمي، وسلامة العمل، واللغة، وعدم الانتحال.

وتلتزم هيئة التحرير بالعمل المتواصل للإرتقاء بالرصانة العلمية للمجلة، استنادًا إلى أهمية البحث ووضوحه، وأصالته، وتليبيته لشروط النشر وضوابطه المعتمدة التي تعلن للباحثين.

الخصوصية :

يتقيد رئيس واعضاء هيئة التحرير بعدم الاعلان عن أية معلومة تخص البحوث المقدمة للمجلة عدا المخول من مؤلفيها والمحررين والاستشاريين والناشر حسب الضرورة.

تقييم البحوث ومسؤولية المحكميين:

- المساهمة في قرار هيئة التحرير :

إن عملية تقييم البحوث من المحكمين يساعد هيئة التحرير على اتخاذ القرار المناسب بخصوص البحث المقدم للمجلة، وهي بالضرورة تفيد الباحث في تحسين بحثه. وتلتزم هيئة التحرير بإحاطة المحكمين علمًا بضوابط النشر ومعاييرها، ومستوى رصانة البحوث التي تقبل للنشر في المجلة، كما تلتزم بعدم إعلان أسماء المحكمين إلا بموافقة خطية من المحكم نفسه في حالة الضرورة.

- الدقة في الوقت :

يقوم المحكمون بتقييم البحث في مدة لا تقل عن اسبوعين ولا تزيد عن شهر، وفي حالة اعتذاره عن التقييم يعلم هيئة التحرير بذلك في مدة لا تزيد عن اسبوع واحد.

- الخصوصية :

يتطلب من محكمي البحوث التعامل بسرية مع البحوث المرسلة لهم. ولا يجوز الافصاح عنها أو مناقشتها مع الآخرين باستثناء رئيس تحرير المجلة أو من ينوب عنه .

- المعايير الموضوعية :

اعتماد المعايير الموضوعية في التحكيم، وتجاوز الانتقاد الشخصي للباحث. ويجب أن يكون التحكيم معززًا بأراء واضحة مع الحجج العلمية والتوثيق، ويتوافق مع ضوابط النشر ومعاييرها المعتمدة في المجلة.

اقرار المصدر:

يتوجب على المحكمين تقديم تقرير مفصل لهيئة التحرير في حالة عدم تقييد الباحث بضوابط النشر ومعاييرها في المجلة، والتثبت من سلامة الاستشهاد من المصادر، والتطابق بين المصادر المذكورة في متن البحث والمصادر المثبتة في قائمة المصادر. والتثبت من أن البحث خالٍ من السرقات العلمية. وعليه يجب إخبار رئيس التحرير عن وجود تشابه أو تداخل بين البحث قيد التحكيم والابحاث الأخرى المنشورة حسب اطلاع المحكم .

واجبات الباحث :

- معايير البحث:

على الباحث/ الباحثين الالتزام بتعليمات وضوابط النشر ومعاييرها المعتمدة في المجلة وبأسلوب كتابة البحث. وتأمين توافر معايير البحوث الرصينة، منها: وضوح هدف البحث، وعرض النتائج بنحو دقيق ومتسلسل، ومناقشة هذه النتائج بما يحقق اهداف البحث. ويجب أن يكون البحث معززًا بتفاصيل النشر للمراجع العلمية الحديثة. ويجب أن لا يحتوي البحث على نتائج لبحوث آخر. وعلى الباحث توقيع تعهد بذلك

- الانتحال العلمي:

على الباحث أن يتجنب الانتحال أو اقتباس عبارات أو افكار الآخرين وادرجها، كأنها من عمل الباحث الخاص، أو الاقتباس دون الإشارة إلى المصدر المقتبس منه. وإنَّ كلَّ البحوث تخضع لبرنامج كشف الاستلال (Turnitin) قبل ارسالها الى المحكمين، ومنح قبولات نشر البحوث .

- النشر المتعدد او المتزامن او الزائد عن الحاجة :

يلتزم الباحث بعدم ارسال بحثه الى مجلة أو جهة أخرى بعد تسليم البحث للمجلة، وبخلافه يكون مخالف لتعليمات النشر، ويتحمل مسؤولية ذلك.

- القائمون على البحث :

يجب ذكر اسماء محددة للباحثين. ويتوجب تعيين احدهم كمنسق للمتابعة مع المجلة، ولا تلتزم المجلة بإعادة البحث ومستحقته المالية في حالة رفضه من المحكمين.

- يتوجب على الباحث أو الباحثين – الاخذ بجميع ملحوظات المحكمين وتصويباتهم مع الالتزام بمعايير النشر في المجلة.

- جميع الآراء الواردة في المجلة تعبر عن آراء كاتبها وليس بالضرورة أن تعكس وجهة نظر المجلة.

جميع الآراء الواردة في المجلة تعبر عن آراء كاتبها وليس

بالضرورة أن تعكس وجهة نظر المجلة

شروط النشر في مجلة الدراسات المستدامة

- أن يكون البحث أكاديمياً، وتتوافر فيه شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية.
- أن يكون مطبوعاً على الحاسوب بنظام (office word) على قرص ليزري مدمج (CD) على شكل ملف واحد ، وتزود هيئة التحرير بثلاث نسخ ورقية .
- أن لا تزيد صفحات البحث عن (٢٥) صفحة، مطبوعة بحجم الخط ١٤ ونوع الخط المستخدم Simplified Arabic للعربية وخط Times New Roman للإنكليزية.
- يكتب الاسم ومكان العمل باللغتين العربية والإنكليزية واضحاً.
- يكتب ملخص للبحث باللغتين العربية والإنكليزية ، وتدرج الكلمات المفتاحية بعد الملخص العربي ، وباللغة الإنكليزية بعد الملخص الإنكليزي .
- يدخل البحث نظام كشف الاستلال الإلكتروني على وفق برنامج (Turnitin) .
- يُفضل أن تكون الجداول والأشكال مدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُراعى ألا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة (١١) سم.
- أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق، وحسن استخدام المصادر والمراجع، وتثبيت هوامش البحث ومراجعها في نهاية البحث على النحو الآتي :
المصادر: يُثبت المصدر بذكر اسم المؤلف كاملاً، ثم عنوان الكتاب، ثم اسم المحقق أو المترجم، ثم رقم الطبعة إن وجدت، ثم اسم المطبعة ثم مكان الطبع، ثم سنة الطبع، ثم الجزء، ثم الصفحة (APA) .
- عند استخدام الدوريات (المجلات) بوصفها مراجع للبحث: يُذكر اسم صاحب المقالة كاملاً، عنوان المقالة، ثم اسم المجلة وتحتة خط، ثم رقم المجلد، ثم رقم العدد، ثم تاريخ الإصدار، ثم رقم الصفحات.
- تدرج الهوامش في نهاية البحث وبشكل نظامي.
- ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قدم للنشر في أي جهة أخرى.
- تحتفظ المجلة بحقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.
- ترسل البحوث على JournalofStudies2019@gmail.com
- يلتزم الباحث بدفع أجور النشر المحددة والبالغة (١٢٥,٠٠٠) مائة وخمسة وعشرون ألف دينار للعراقيين ، ولغير العراقيين (١٠٠) دولار أمريكي.
- يدفع الباحث مبلغ ١٠٠٠ ألف دينار عن كل صفحة إضافية تزيد عن ٢٥ صفحة.
- يحصل الباحث على مستل واحد لبحثه ، وإذا رغب في شراء نسخة المجلة يكون سعر المجلد الواحد (٢٥,٠٠٠) خمسة وعشرون ألف دينار عراقي من داخل العراق ، و (٢٥) دولاراً أمريكي من خارج العراق .
- لا يجوز الاعتراض على التقييم ، ولا يجوز المطالبة بكشف أسم المقوم .
- لا تلتزم المجلة بنشر البحوث التي تخل بشرط من هذه الشروط .

تعهد نقل حقوق الطبع والتوزيع

أني الباحث (.....) صاحب البحث
الموسوم (.....)
اتعهد بنقل حقوق الطبع والتوزيع والنشر إلى (مجلة الدراسات
المستدامة).

التوقيع:

التاريخ:



حقوق الطبع محفوظة للناسر

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لمجلة الدراسات المستدامة، ويحظر طبع او تصوير او ترجمة أو إعادة تنضيد المجلة كاملاً أو مجزأً أو إدخالها على الكومبيوتر أو نسخها على قرص (CD) إلا بموافقة الناسر خطياً، وعكسه يتم المقاضاة قانونياً أمام القضاء العراقي.

مدقق اللغة العربية: م.د. مناضل أحمد الحمداني

مدقق اللغة الإنكليزية: م.د. فاطمة رحيم حسن

كلمة العدد

الحمد لله الذي يسر لنا سبيل المعرفة بعظيم قدرته، والصلاة والسلام على سيد المرسلين وآله وصحبه أجمعين.

بفضل الباري عز وجل ماتزال مجلتكم هذه تسعى جاهداً في توفير فرص النشر العلمي بكل دقة وإخلاص من أجل نشر ابداعاتكم العلمية بمستواها الحقيقي. فهذا المجلد الخامس العدد الأول لسنة الخامسة من مجلة الدراسات المستدامة لسنة ٢٠٢٣ م - ١٤٤٤هـ، نقدمه الى الباحثين الكرام. ويمكن الحصول على أعداد المجلة المنشورة ورقياً من خلال مكتب المجلة والبحوث المنشورة إلكترونياً من خلال موقع المجلة المتوافر عبر شبكة الانترنت www.joss-iq.org . والتعرف بإصدارات المجلة وانشطتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي Face book وإرسال البحوث المزمع نشرها والاجابة عن الاستفسارات من خلال البريد الالكتروني JournalofStudies2019@gmail.com. وتم تطبيق برنامج الاستلال (Turnitin) على جميع بحوث أعداد المجلة، ويسر هيئة التحرير أن تضع بين أيديكم هذا العدد الذي يضم موضوعات علمية مختلفة، وبتخصصات إنسانية متنوعة.

ومن الله التوفيق . .

الهيئة

الإدارية للمجلة

محتويات العدد

الصفحة	أسم الباحث	عنوان البحث	ت
٢٦-١	م.د. عدنان رسمي ياسر جامعة ذي قار- كُليّة التربيّة للبنات	قراءة لسانيّة في كتاب شرح صوتيات سيبويه دراسة حديثة في النّظام الصّوتيّ للعربيّة من خلال نصوص كتاب سيبويه لمؤلفه الدكتور عبد المنعم الناصر	١
٥٧-٢٧	م.م. هدى عامر عبدالهادي المديرية العامة لتربية الانبار	معاني حروف الجرّ ودلالاتها في سورة تبارك	٢
٩٦-٥٨	م.م. محمد عبود مهدي أ.م.د. هشام جخيور الربيعي جامعة البصرة / كلية الآداب – قسم التاريخ	التدعيم الديني لتثبيت أسس السلطنة العباسية	٣
١١٤-٩٧	أ.م.د. احمد كاظم عبد العبودي الباحثة: لبنا عبدالله راضي جامعة القادسية كلية الادارة والاقتصاد/ قسم إدارة الاعمال	تقييم جودة الخدمة المصرفية بالتطبيق في المصارف الاهلية	٤
١٣٥-١١٥	م.م. إبراهيم جبار زاهي أ.م.د. عرفات فيصل المناع جامعة البصرة / كلية الآداب قسم اللغة العربيّة	الرؤية العربيّة لمفهوم النّقد من منظور التّحليل النّقدي للخطاب	٥
١٦٠-١٣٦	حسام رشيد علي الشمري الدكتور محمد شهاب زادكان (نزار المنصوري)	مظاهر الخصائص الأسلوبية في شعر الهجاء الساخر (احمد مطر أنموذجاً)	٦
١٨٥-١٦١	Adawiya Jabbar Khadim Assist. Prof. Mohammed Qassim Zboon(Ph.D.)	THE IMPACT OF ONLINE LEARNING ON SECONDARY SCHOOL STUDENT'S ACADEMIC PERFORMANCE IN THE CITY OF BASRA-IRAQ (Research Paper)	٧
٢٠٢-١٨٦	Dr. Amel Ali Mohmmed Zain Department of English ,College of Education in Al –Dilam, Prince Sattam Bin Abdulaziz University , Alkharj 11942 , Saudi Arabia	Improving EFL Learners' Interaction through Collaborative Work. A Case Study of Secondary School Learners, Al –Hasahiesa , Sudan, (2022)	٨
٢٤٤-٢٠٣	م.م. زينب حسن لفته سعيد وزارة التربية / تربية الرصافة الثالثة	التفكير الى الامام وعلاقته بالتنمية المستدامة لدى طلبة المرحلة المتوسطة	٩
٢٨٠-٢٤٥	الباحث : انصاف محمد جخم أ . م . د . يسار عطية تويه كلية القانون / جامعة ميسان	المسؤولية الدولية عن اضرار الذكاء الاصطناعي العسكري في ضوء القانون الدولي الانساني	١٠
٣٠٥-٢٨١	Adhraa Hussein Yassir, University of Kerbala, Faculty of Education, Department of English language, Asst. Prof. Ghanim Jwaid Idan Al- Sieedy (Ph.D.), Kerbala University, College of Education, Department of English	Impoliteness Strategies of Bullies' Speech in Selected Children's Short Stories	١١
٣٢٩-٣٠٦	م.د. علي عبدالحسين تالي مهدي المديرية العامة لتربية الكرخ الثانية	المراكز التعليمية والثقافية في حضارة بلاد المغرب	١٢

٣٥٣-٣٣٠	أ.د. محمد شاكر الربيعي الباحثة : الاء عهد عبد عمران كلية التربية الأساسية / جامعة بابل	الرؤية التكوينية العامة في شعر أحمد مطر	١٣
٣٨٦-٣٥٤	مدرس مساعد/ مكية شاكر علي أصغر كلية التخطيط العمراني- جامعة الكوفة	النقل الحضري الجماعي لتحقيق التنمية المستدامة (منطقة الدراسة: مدينة النجف الاشرف / محور نجف - كوفة)	١٤
٤٠٢-٣٨٧	د. سامر عبد الكاظم جلاب الباحثة. شيلان جاسم محمد	مفهوم الخطاب النقدي	١٥
٤١٨-٤٠٣	الدكتورة / رابعة مزهر شاكر التاريخ الحديث والمعاصر/ تاريخ الدولة العثمانية كلية القانون/ جامعة الفراهيدي	وظائف ومهن اليهود في القدس خلال العهد العثماني في القرن ١٦/٥١٠م (سجلات محكمة القدس الشرعية مصدراً)	١٦
٤٥٢-٤١٩	م.د. علي جاسم حسين وزارة التربية / تربية الرصافة / ٢	الشعائر الحسينية وموقف السلطة الاموية منها	١٧
٤٧٢-٤٥٣	م. د. أحمد فاضل حسون المسعودي مركز الدراسات الاستراتيجية/ جامعة كربلاء	الحركة الفكرية في كربلاء بالعهد البويهي (٣٣٤هـ - ٤٤٧هـ) المدرستان العزديتان انموذجا	١٨
٥٠٤-٤٧٣	أ.م.د. علي جرد كاظم جامعة القادسية / كلية الفنون الجميلة م.د حسين هاشم عبد الواحد جامعة بابل / كلية الفنون الجميلة	تنوع الوحدات الزخرفية في المساجد الاسلامية (العراق انموذجا)	١٩
٥٢٧-٥٠٥	م.د. حسن فالح مهدي كلية الإمام الكاظم (ع) للعلوم الإسلامية الجامعة	دلالة التأريخانية فرضية بنية المجتمعات المتأخرة عند عبد الله العروبي	٢٠
٥٦٩-٥٢٨	أ.د. ناصر كريمش خضر الجوراني علي حسين مهاوش كلية القانون جامعة ذي قار	النموذج القانوني للجرائم الناشئة عن ممارسة اعمال التخدير الطبية (دراسة مقارنة)	٢١
٥٩٢-٥٧٠	الباحث: مزهر حامد خضير عباس جامعة بغداد/ كلية الآداب/ قسم علم الاجتماع ا.م.د. وسن محسن حسن جامعة بغداد/ كلية الآداب/ قسم علم الاجتماع	تنمية الوعي الصحي في المجتمعات الريفية	٢٢
٦١٤-٥٩٣	المدرس المساعد مهند أحمد إبراهيم أ.د. ليث داود سلمان الكلية التربوية المفتوحة (مركز البصرة) جامعة البصرة - كلية الآداب	القياس عند أبي علي الفارسي في كتبه المسائل (الدرس الصرفي مثالا)	٢٣
٦٤٤-٦١٥	م.م. نادية قاسم محمد جامعة المثنى / كلية التربية للعلوم الانسانية أ.م.د. علي محمد رجه جامعة الانبار / مركز دراسات الصحراء م.م. انعام محمد عايد جامعة الانبار / مركز دراسات الصحراء	النمذجة الهيدرولوجية لإمكانية انشاء سدة على نهر الفرات في محافظة المثنى لرفع مناسيبه	٢٤
٦٨٥-٦٤٥	الباحث : حيدر محمد كاظم جبر أ.د. رحيم حسين موسى جامعة ميسان / كلية القانون	الطريق غير الاعيادي لزوال الحصانة البرلمانية الاجرائية	٢٥
٧٢١-٦٨٦	أ.م.د. فراس عبدالمنعم عبدالله م.م. رسل خالد إبراهيم جامعة بغداد / كلية القانون	عاهة العقل في المفهوم العلمي الحديث واثرها على المسؤولية الجزائية	٢٦

٧٣٦-٧٢٢	الباحث. أحمد عبد الفتاح نعيم مشاري أ.د. ياسر احسان رشيد جامعة الانبار/ كلية التربية للعلوم الانسانية قسم علوم القرآن والتربية الاسلامية	من أساليب التحليل البياني للمفردة القرآنية	٢٧
٧٥٠-٧٣٧	م.م. هناء عباس جواد الشمري المديرية العامة لتربية بغداد/ الرصافة الثانية	الإعجاز العلمي في آيات نهاية الكون	٢٨
٧٨١-٧٥١	أ.د. يحيى خير الله عودة الجامعة المستنصرية / كلية الاداب/ قسم الانثروبولوجيا والاجتماع الباحث. حسين سمير محمد الجامعة المستنصرية / كلية الاداب/ قسم الانثروبولوجيا والاجتماع	خصائص الجماعات الاثنية الوافدة وتكيفها (دراسة انثروبولوجية)	٢٩
٨١١-٧٨٢	يحيى شعيب عباس السلطاني كلية القانون/ جامعة الاديان و المذاهب أ.د. صقر صبح الجامعة الرضوية للعلوم الاسلامية	نظام الامن الجماعي في ميثاق الجامعة العربية بين النفي والاثبات	٣٠
٨٤٢-٨١٢	أ.د. عبدالحسين جليل الغالبي الباحثة براء ناظم هادي جامعة الكوفة /كلية الإدارة والاقتصاد	صددمات الاستيرادات وأثرها في نافذة بيع العملة الاجنبية في العراق للمدة (٢٠٠٤-٢٠٢٠)	٣١
٨٧٢-٨٤٣	المدرس فيصل هادي عبد الله الدنياوي الجامعة الإسلامية في الديوانية	فلسفة الموت عند الشاعر أحمد رمضان (طين الأجدية وأغنية الشتاء) انموذجاً	٣٢
٨٩٠-٨٧٣	أ.د. محمود شاكر حميد الباحثة : رجاء جليل جلاب يعقوب العتابي كلية الآداب / جامعة ذي قار	موقف بروسيا من أتساع نطاق حرب القرم (١٨٥٣_ ١٨٥٦)	٣٣
٩١٠-٨٩١	الباحث. ميثم حمود رمضان الركابي الدكتور صالح مازندران جامعة قم/ إيران	احكام تكوين العقود اللازم ونطاقها	٣٤
٩٢٧-٩١١	م.م. أميد مصطفى عبدالله وزارة التربية	أثر العبادات في تقويم الذات	٣٥
٩٤٠-٩٢٨	أ.م.د.هيثم عبد الخضر معارج الباحث : شهاب حميد بريو جامعة ذي قار / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم التاريخ	موقف وجهود منظمات الامم المتحدة الاخرى خلال الحرب العراقية الايرانية (١٩٨٠ - ١٩٨٨)	٣٦
٩٦٢-٩٤١	أ.د. عباس جخيور سدخان الباحثة. الاء حسن عبد علي جامعة ذي قار / كلية التربية للعلوم الانسانية	وصف الطبيعة الصامتة ((الطبيعة الأرضية)) عند شعراء المدينة المخضرمين	٣٧
٩٩٤-٩٦٣	أ.د. سعاد كريم خشيف كلية التربية للعلوم الإنسانية/جامعة ذي قار م. م. صفية موسى عبود كلية التمريض / جامعة ذي قار	البنى الخطاطية في الخطاب القرآني خطاطة القوة أنموذجاً	٣٨
١٠١٦-٩٩٥	مؤيد جبار سلمان الشامي راصد اعلامي في هيئة الاعلام والاتصالات	التفاعل السياسي للمرأة العراقية في شبكات التواصل الاجتماعي	٣٩
١٠٣٦-١٠١٧	الباحثة. ايثار خليل جاسم أ.د. احسان شاكر زلزلة جامعة بغداد / كلية الفنون الجميلة / قسم الفنون الموسيقية	دور المدرس في تطوير الذائقة الموسيقية وتنمية مهارات الاداء لدى الطالب	٤٠

١٠٧١-١٠٣٧	أ.م.د. سرى أسعد جميل لطيف جامعة تكريت / كلية التربية للعلوم الانسانية / تخصص علم النفس التربوي	فاعلية الذات الإبداعية وعلاقته بالتنظيم الذاتي المعرفي لدى طلبة الجامعة	٤١
١٠٩٤-١٠٧٢	م.م. مي زهير يونس الجامعة التقنية الشمالية / المعهد التقني نينوى	دور المحاسبة الالكترونية وتأثيرها على شفافية القوائم المالية (دراسة استطلاعية لمجموعة من المحاسبين الأكاديميين في الجامعات العراقية)	٤٢
١١٢١-١٠٩٥	م.م. خلدون عطية مزهر تدريسي في جامعة الامام جعفر الصادق (ع) فرع ذي قار	انضباط قاضي المحكمة الاتحادية العليا وضماناته	٤٣
١١٥٩-١١٢٢	الباحثة: زينب فاضل محمد أ.د. خليل خلف بشير جامعة البصرة - كلية الآداب	الدلالة المعجمية في كتاب (رياض العارفين شرح صحيفة سيد الساجدين) لمؤلفه: محمد بن محمد الدارابي من علماء القرن الحادي عشر الهجري	٤٤
١١٨٥-١١٦٠	أ.د. فاضل كاظم صادق العبادي الباحث: سعد حبيب أمين الموسوي كلية الآداب/ جامعة ذي قار	رعاية العلماء لطلبتهم علمياً في كتاب الضوء اللامع لأهل القرن التاسع محمد بن عبد الرحمن السخاوي (ت: ٩٠٢هـ/ ١٤٩٦م)	٤٥
١٢١٤-١١٨٦	م.م. زينب يونس شناوة المديرية العامة لتربية ذي قار، العراق	سليمان فرنجية ودوره السياسي في لبنان ١٩١٠-١٩٩٢	٤٦
١٢٤٧-١٢١٥	م.الهام مطشر هادي جامعة صفاقس / كلية الحقوق بصفاقس	الأسس والمبادئ الدستورية والقانونية للأحزاب السياسية ودورها في التداول السلمي للسلطة	٤٧
١٢٦٣-١٢٤٨	الباحثة: شيماء عبد علي أ.م. هناء حسن سدخان البديري جامعة القادسية / كلية الآداب / قسم علم الاجتماع	أنماط القيادة النسوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي	٤٨
١٦٨٢-١٢٦٤	م.م. مصطفى إسماعيل خليل أ.د. عدنان عبد الكريم جمعه كلية الآداب / جامعة البصرة	المعنى النحوي في الحذف في كتاب الوسيط في تفسير القرآن المجيد للواحدي [٤٦٨ هـ]	٤٩
١٧١٥-١٦٨٣	م.م. فالح ظاهر عبد غنام الربيعي م.د. رنا رسمي هاشم وزارة التربية / المديرية العامة لتربية بابل	سليمان بن بلال التيمي ودوره في رواية الحديث	٥٠
١٢٤١-١٧١٦	الباحثة: تيماء فريد شوقي أ.م.د. اوراس غني عبد الحسين جامعة بغداد / كلية التربية للبنات	اثر العوامل البشرية في المناخ المحلي لمدينة بغداد	٥١
١٢٦٣-١٢٤٢	الباحث: علي ثائر نعمة د. نضال ياسر عبدالله جامعة البصرة / كلية الادارة والاقتصاد	اثر الذكاء الاستراتيجي في رفع مستوى القادة	٥٢
١٢٨٩-١٢٦٤	الباحث: صادق عيال وهيب كلية الاعلام والعلاقات جامعة الأديان والمذاهب	تحليل الخطاب الاعلامي للدبلوماسية البريطانية في العراق خطب السفير البريطاني ٢٠١٩- ٢٠٢٠	٥٣
١٣١٦-١٢٩٠	مثنى عبد كاظم جامعة المستنصرية كلية الادارة والاقتصاد أ.م.د/ ليث جواد كاظم جامعة المستنصرية كلية الادارة والاقتصاد	انعكاس دور معيار الإبلاغ المالي IFRS 9 على إدارة المخاطر الائتمانية (دراسة تطبيقية) ^١	٥٤

١٣٣٥-١٣١٧	م.م. عدوية محمد مسعود المديرية العامة لتربية الكرخ الثانية	اثر استخدام أساليب علاجية في تنمية التفكير الإيجابي والاتجاه نحو مادة التاريخ لطالبات المرحلة الثانوية	٥٥
١٣٤٨-١٣٣٦	Assistant Lecturer: Raghdah Naeem Khudhair Department of English / Al-Imam Al-Kadhum University College / Thi-Qar	Commissive Speech Acts in Joseph Conrad's Heart of Darkness	٥٦
١٣٧٨-١٣٤٩	أ.م.د. خالد راهي هادي كلية التربية الأساسية / جامعة بابل	مستوى قدرة طالبة اقسام اللغة العربية في كليات التربية الأساسية في نقد النصوص الادبية	٥٧
١٣٩٩-١٣٧٩	م.م. زيد عجمي بشيت جامعة سومر / كلية القانون	النقد المباح في قانون العقوبات	٥٨
١٤٢٣-١٤٠٠	الباحث. عباس غني نعمه ا.د. عبد العظيم دريفش جبار ا.م.د. علي سلمان حبيب جامعة سومر / كلية الادارة والاقتصاد - قسم ادارة الاعمال	الدور الوسيط للبراعة التنظيمية بين قابليات تحليل البيانات الضخمة والاداء المعتمد على تقنية المعلومات: دراسة تحليلية في جامعة ذي قار	٥٩
١٤٤٣-١٤٢٤	أ.م.د. أحمد صبيح عطية كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية الباحثة: عذراء جميل منشد كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة واسط	سندات الخزانة ودورها في ضبط الائتمان دعما للتنمية مع اشارة خاصة لتجربة مصر للمدة (2004-2019)	٦٠
١٤٦٢-١٤٤٤	أ.د. اديب قاسم شندي كلية الكوت الجامعة الباحث: حيدر حسين عساف كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة واسط	قياس أثر مؤشرات الاقتصاد المعرفي على دليل التنمية البشرية في بلدان مجلس التعاون الخليجي والعراق للمدة (٢٠١٠-٢٠٢٠)	٦١
١٣٩٣-١٤٦٣	م.نبراس حميد إبراهيم /الاختصاص العام: لغة عربية، الاختصاص الدقيق : النحو جامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية /كلية طب الأسنان	الجملة المنفية في شعر ابن الأثير دراسة نحوية لنماذج مختارة	٦٢
١٥٠٨-١٤٩٤	م.م. اية محمود شاكر / وزارة التربية / مديرية الكرخ الاولى	العدوى الاتفاعلية لدى طلبة مدارس المتفوقين	٦٣
١٥٣٣-١٥٠٩	الباحثة: هديل سالم كاطع أ.د. راند فؤاد طالب جامعة الصرة / كلية الآداب	المرجعية التاريخية في شعر صفى الدين الحلبي	٦٤
١٥٥٨-١٥٣٤	حسام رشيد علي الشمري الدكتور محمد شهابي زادكان (نزار المنصوري) جامعة الاديان والمذاهب/ كلية اللغة والثقافات الدولية	مظاهر الخصائص الأسلوبية في شعر الهجاء الساخر (أحمد مطر أنموذجاً)	٦٥
١٥٨٥-١٥٥٩	بسام وليد حسين الحميري الدكتورة عبير الجادري جامعة الاديان والمذاهب كلية اللغة والثقافات الدولية	الخطاب السلطوي بين الأسلوب والدلالة (سورة القصص أنموذجاً)	٦٦
١٦٠٣-١٥٨٦	الباحثة. امنه عبد الرسول عبد زيد أ.د. سلمى عبد الرزاق الشبلاوي جامعة كربلاء / كلية التربية للعلوم الانسانية / قسم الجغرافية	العوامل المؤثرة على نقل الطاقة الكهربائية في محافظة النجف الاشرف	٦٧

١٦٢٣-١٦٠٤	الباحث / محمد علي عباس (ماجستير علوم سياسية /دراسات دولية)	التنافس الأمريكي الصيني في بحر الصين الجنوبي(دراسة في الطبيعة والابعاد والمغذيات)	٦٨
١٦٥٠-١٦٢٤	م.م بشرى حبيب هادي جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الاعمال	اصالة العلامة التجارية ودورها في تحسين سلوك الشراء الديناميكي دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في مصنع نسيج الديوانية	٦٩
١٦٦٦-١٦٥١	شيماء محمد سعيد محمود يونس م.د عمر مظفر عمر كلية الزراعة والغابات /جامعة الموصل	تأثير التشيع النيوتروني السريع (FNI) واشعة كاما في إنبات بذور ونمو شتلات الكلاديشيا <i>Gledistia triacanthos L</i>	٧٠
١٦٨٩-١٦٦٧	م.د. رعد طالب حسن	الشغف الاكاديمي وعلاقته بالاندماج المعرفي لدى طالبات المرحلة المتوسطة	٧١
١٧٠٦-١٦٩٠	الباحثة: نسرين وحيد سبهان أ. بشرى فاضل التميمي جامعة بغداد / كلية التربية للبنات	الاستفادة من جسيمات الفضة النانوية في تحسين الفعالية البيولوجية لأقمشة الملابس الرياضية الجاهزة في الاسواق العراقية	٧٢
١٧٣٠-١٧٠٧	م.م. سجا حامد حنتوش الرصافة الثانية - شعبة البحوث والدراسات	أثر أنموذج تحفيز التفكير الذهني في التحصيل لدى طالبات الصف الثاني المتوسط في مادة الكيمياء	٧٣
١٧٦٢-١٧٣١	أ.م.د. زياد خلف عليوي استاذ القانون المدني المساعد جامعة كركوك/ كلية القانون والعلوم السياسية	الاطار القانوني لاستخدام تقنية النانو	٧٤
١٧٩١-١٧٦٣	م.م. نجم عبد عذاب جامعة ذي قار / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	مكافحة المنشطات الرياضية على الصعيد الدولي والوطني	٧٥
١٨٢٠-١٧٩٢	م.م. أسامة غازي مزهر الخيون كلية الكنوز الجامعة	الإطار القانوني لجريمة المخدرات الرقمية (دراسة مقارنة)	٧٦
١٨٤٧-١٨٢١	م.د. عبد القادر عبد الرحيم عطويوي ديوان الوقف السني دائرة التعليم الديني والدراسات الإسلامية	مبادرة السلام (اتفاق الخرطوم ١٩٩٧-١٩٩٩) مدى تأثيرها على الشمال والجنوب السوداني	٧٧
١٨٦٩-١٨٤٨	م.م. عمار فوزي عبدالحميد القيسي المديرية العامة لتربية الانبار	دور الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة للمؤسسات المالية	٧٨
١٩٠٣-١٨٧٠	م.م. شيماء ياسر عبد الحسين رئاسة جامعة ذي قار/ قسم الشؤون القانونية	التنظيم القانوني لضم الصغير(دراسة تحليلية)	٧٩
١٩٤٤-١٩٠٤	فاطمة مكي دحام وداد فاضل عباس اقسم الاقتصاد المنزلي/ كلية التربية للبنات / جامعة بغداد / بغداد / العراق	دراسة التركيب الكيميائي و الخصائص الوظيفية لمعزول بروتين العدس المنبت	٨٠
٢٠٠٣-١٩٤٥	الباحث/ غفران عبدالصاحب عبدالسيد قسم الجغرافيا ونظم المعلومات الجغرافية كلية الآداب – جامعة البصرة الأستاذ الدكتور شكري إبراهيم الحسن قسم الجغرافيا ونظم المعلومات الجغرافية كلية الآداب – جامعة البصرة الأستاذ المساعد الدكتور ريسان عبدالإمام زعلان قسم الإحصاء كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة البصرة	الدلالات البنائية والإحصائية للانبعاثات الغازية من شعلات شركات النفط العراقية للمدة (٢٠١٠ – ٢٠٢٠)	٨١

٢٠٢٠-٢٠٢٤	م. رباب جبار صبر جامعة بغداد- كلية التربية للبنات أ.د. خالد اكبر عبدالله الحمداني جامعة الانبار- كلية التربية للعلوم الانسانية	تغير مساحة محاصيل الحبوب في قضاء الرشدية للمدة (١٩٩٠-٢٠٢١)	٨٢
٢٠٢١-٢٠٤١	م.د. محمد جواد عبد الصمد احمد / كلية الكنوز الجامعة	استنجار الارحام دراسة فقهية قانونية مقارنة	٨٣
٢٠٤٢-٢٠٦٤	انتصار جبار دحام أ.د. هالة محمد عبد الرحمن جامعة بغداد / كلية التربية للبنات	تقدير حجم الجريان السطحي لأحواض الوديان غرب بحيرة ساوه	٨٤
٢٠٦٥-٢٠٩١	الباحثة. ابتهاج فواد كاظم الدكتور عرفات فيصل المناع جامعة البصرة / كلية الآداب	السلميات الحجاجية في كلام الفارقي ودورها في إقناع المتلقي	٨٥
٢٠٩٢-٢١٢٢	م.م. حاتم كاطع لكن حسن العطواني مشرف فني قسم النشاط الرياضي والمدرسي المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد الرصافة / الثالثة	البعد الجمالي ألتشويقي في تصميم الملصق التعليمي	٨٦
٢١٢٣-٢١٥٦	الباحثة. سيرين فحطان قدوري الكبيسي أ.د. صهيب عباس عودة الكبيسي	ضوابط التجديد في المقاصد الشرعية	٨٧
٢١٥٧-٢١٨٤	أ.د. رونق كاظم حسين الباحثة. مريم خنجر عودة جامعة القادسية كلية الادارة والاقتصاد/ قسم إدارة الاعمال	دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الاستقامة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المستشفيات الاهلية بمنطقة الفرات الاوسط	٨٨
٢١٨٥-٢٢١٨	الباحث. مصطفى غازي عباس أ.م.د. إقبال وافي نجم جامعة كربلاء / كلية العلوم الاسلامية	أثر أصول التفسير المعرفية على التفسير الموضوعي والبنائي (تحليل وموازنة)	٨٩
٢٢١٩-٢٢٤٦	م.د. سعد عبدالقادر حميد معهد التقني كركوك	دور العلاقات العامة الرقمية في زيادة الوعي بحقوق الإنسان الرقمية في المنظمات غير الربحية	٩٠
٢٢٤٧-٢٢٧٤	الباحثة. ابتهاج عبد الله حسين أ.د. ابتسام صاحب موسى الزويني جامعة بابل / كلية التربية الأساسية	التعلم النشط استراتيجية (أخذ الملاحظات وصياغتها) -نموذجاً-	٩١
٢٢٧٥-٢٢٩٠	الباحثة. فرح علي نعيم الرفاعي أ.د. مرتضى عباس فالح السلمي جامعة البصرة/كلية التربية للعلوم الإنسانية قسم اللغة العربية	الدلالة السياقية التشبيهية للأمل في نهج البلاغة	٩٢
٢٢٩١-٢٣٢٢	أ.د. حسين علي عبد الرسول الباحث. محمد يحيى حسن كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية	أصالة العلامة التجارية وأثرها في الالتزام بالعلامة التجارية دراسة تحليلية لعينة من الزبائن الموطنة رواتبهم في مصرف الرشيد- فرع القادسية	٩٣
٢٣٢٣-٢٣٤٧	م.د. سالم جاسم سلمان جامعة البصرة / كلية الآداب / قسم الجغرافيا و نظم المعلومات الجغرافية	تقييم موقع السببية دراسة وفقاً لمفهوم الجيومورفوسايت	٩٤
٢٣٤٨-٢٣٧٦	م.م. وليد خالد طالب المديرية العامة لتربية محافظة الانبار	دراسة تقييمية لكتابي القراءة للصفين الثاني والثالث الابتدائيين من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين	٩٥

٢٤١٧-٢٣٧٧	أ.م. د. كفاح داخل عبيس البديري جامعة القادسية / كلية الآداب / قسم الجغرافية	التوزيع الجغرافي للمصابين بمرض التوحد في مدينة الديوانية	٩٦
٢٤٣٦-٢٤١٨	م.م. أحمد عبد الكريم عبد الرزاق العراق – المديرية العامة لتربية ذي قار	أثر العامل السياسي في الحركة الفكرية وتطورها خلال العهد البويهبي (٣٣٤ – ٤٤٧ هـ)	٩٧
٢٤٥٨-٢٤٣٧	م.م. أنوار هاشم سعد / كلية الآداب جامعة ذي قار / العراق أ.د. مهند عبد العزيز عطية / كلية الآداب جامعة ذي قار / العراق	موقف الجيش الجزائري من التطورات السياسية في الجزائر (١٩٧٦-١٩٧٨)	٩٨
٢٤٧١-٢٤٥٩	م.د. هيام نعمان فليح كلية المأمون الجامعة / قسم الجغرافية	علاقة الجيومورفولوجيا المناخية بالعوامل الجيومورفولوجية والبيئية (مراجعة مقال)	٩٩
٢٤٧٩-٢٤٧٢	Asst. Prof Dr. Baidaa Abbas Ghubin ALzubaidy Dept. of English/College of Education / Ibn-Rushd University of Baghdad	<i>Structural Cohesive Devices in “I Carry your Heart With me” By E.E. Cummings (Article Review)</i>	١٠٠



البراعة التنظيمية ودورها في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية في الجامعات الاهلية بمنطقة الفرات الاوسط

الباحثة: لقاء حسين فليح

جامعة القادسية

أ.د احسان دهش جلاب

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد/ قسم إدارة الاعمال كلية الادارة والاقتصاد/ قسم إدارة الاعمال

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على اثر البراعة التنظيمية عبر ابعادها(البحث عن الفرص الجديدة والاستثمار الامثل للفرص) في الرشاقة الاستراتيجية ابعادها(الحساسية الاستراتيجية، الاستجابة الاستراتيجية، التعلم الاستراتيجي) ، اذ تمثلت مشكلة الدراسة بعدد من التساؤلات بهدف التعرف على الاطر الفكرية لمتغيراته ، ومن ثم تشخيص مستوى الاهتمام بها ميدانياً ، كذلك التعرف على الاجراءات المناسبة من قبل المنظمة ، وتم وضع فرضيتين رئيسة وتفرع منها عدة فرضيات لقياس مستوى الارتباط والتأثير ، وقد اجريت الدراسة على القيادات الجامعية في الجامعات الاهلية بمنطقة الفرات الاوسط ميداناً للدراسة واختبار فروضها ، وتم اعتماد استمارة الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني من البحث وبلغ حجم العينة(١٤٩) . واستعمل في البحث العديد من الوسائل الإحصائية كالانحرافات المعيارية، المتوسطات الحسابية، ونمذجة المعادلة الهيكلية بمساعدة البرامج (SPSS.var.27)، (AMOS.var.26) الاحصائية وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات ومن أهمها أن للبراعة التنظيمية علاقة ارتباط وتأثير معنوي في الرشاقة الاستراتيجية، واختتمت البحث بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

الكلمة المفتاحية: البراعة التنظيمية ، الرشاقة الاستراتيجية.

المقدمة

في بيئة الأعمال التجارية اليوم سريعة التغير والعالمية بشكل كبير ، لم تعد أي منظمة في مأمن من المنافسة بعد الآن، اذ تعمل جميع المنظمات تقريبا في بيئات تنافسية ديناميكية وغير مؤكدة، وهناك العديد من مصادر التغييرات ، التي تتبع من عوامل مثل المنافسة العالمية المكثفة ، وتنوع الطلب ، والتقنيات الجديدة ، بينما الرشاقة الاستراتيجية تعمل على خلق نوع معين من التسهيل في سير العمليات الداخلية للمنظمة وتحسين مكانة وسمعة المنظمة بين المنظمات الاخرى، وبدأت تظهر العديد من المقترحات الأساسية في الفكر الاستراتيجي طبيعة المرحلة البراعة التنظيمية التي تعد واحدة من تلك الموضوعات الاستراتيجية الهامة من أجل مساعدة إدارة المنظمة في تحقيق أهداف المنظمة ، كما يتعين على المنظمات التي ستبقى على قيد الحياة في هذه البيئة أن تكون في بحث مستمر عن فرص عمل جديدة وأن تدرك المكان الذي قد يأتي منه الشيء الكبير التالي، ويعني البقاء في صدارة المنافسة أيضا أن تكون قادرا على إجراء منعطفات سريعة إذا كان هذا هو ما يتطلبه الأمر للوصول إلى الهدف الكبير للمنظمة، إن الشركة الرشيقة استراتيجيا مجهزة تجهيزا جيدا لمواجهة هذه التحديات.ولأجل ذلك تم تقسيم البحث الى اربعة مباحث تضمن الاول منها منهجية الدراسة ، في حين تضمن الثاني الاطار النظري للبحث، اما الثالث فتضمن الجانب التطبيقي ، في حين تمثل الرابع بالاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

منهجية البحث

أولاً:- مشكلة الدراسة

تواجه منظمات الاعمال المعاصرة تحديات كثيرة نظراً لسرعة التغير وعدم الاستقرار في البيئة الخارجية ، مما يتطلب اعتماد مداخل واساليب حديثة تمكنها من مواكبة تلك التغيرات ولعل من بين اهم هذه المداخل والاساليب هي (البراعة التنظيمية) وكيف يمكن توظيفه في تحقيق الرشاقة لتلك المنظمات ، وبالرغم من أهمية التخطيط الاستراتيجي كمنهج نظامي يبحث افاق مستقبل المنظمات، ويستعد لمواجهة، إلا أنه لم يعد كافياً لدرجة أن نقف عنده بل يتطلب تطوير إمكانيات البراعة التنظيمية وتطوير مهارة إعداد خرائط وسيناريوهات المستقبل لدى صناع القرار من خلال السعي الجاد لاكتشاف الفرص والتهديدات البيئية واستثمار الفرص الملائمة. وفي ضوء ما سبق فان الدراسة الحالية تحاول ردم الفجوة المعرفية والتطبيقية لفهم وتفسير العلاقة بين المتغيرات من خلال صياغة تساؤل رئيسي مفاده (هل يمكن تفسير العلاقة بين البراعة التنظيمية والرشاقة) وتتنبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية :

١- هل هناك تصور واضح عن ماهية وطبيعة البراعة التنظيمية وابعاده في الكليات والجامعة المدروسة ؟

٢- هل تدرك العينة المبحوثة اهمية الرشاقة الاستراتيجية وابعادها ؟

٣- ما طبيعة العلاقة بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية؟

ثانياً:- اهمية الدراسة

يمكن تحديد وتوصيف الاهمية العملية للدراسة الحالية في مجموعة من النقاط المهمة، ولعل ابرزها الآتي:-

١- اكتسبت الدراسة الحالية أهميتها من أهمية المجتمع المبحوث(الادارات الجامعية في الكليات والجامعات الاهلية) وما لهذه الفئة من دور في تخريج ملاكات كفوة تأخذ على عاتقها تطوير الواقع في معظم المنظمات العاملة في محافظات الفرات الاوسط العراقية.

٢- تحاول الدراسة الحالية تفعيل دور البراعة التنظيمية في قطاع التعليم الاهلي.

٣- تسهم الدراسة في تأشير المعوقات التي تحول دون تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الاهلية في منطقة الفرات الاوسط (عينة الدراسة) .

٤- تحاول تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية الامر الذي يمكن للدراسات المستقبلية قياس طبيعة ونوع هذه العلاقة على عينات اخرى يمكن من خلالها الوقوف على مجموعة من الحلول الاستراتيجية التي بدورها تمثل معالجة لمشاكل كل عينة.

ثالثاً:- اهداف الدراسة

١- التعرف على واقع البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية لدى العينة المدروسة.

٢- تحديد قدرة الجامعات الاهلية المدروسة من ناحية البراعة التنظيمية واستثماره في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية.

٣- الكشف عن الجوانب التي يمكن من خلالها للبراعة التنظيمية ان تحقق من خلالها الرشاقة الاستراتيجية.

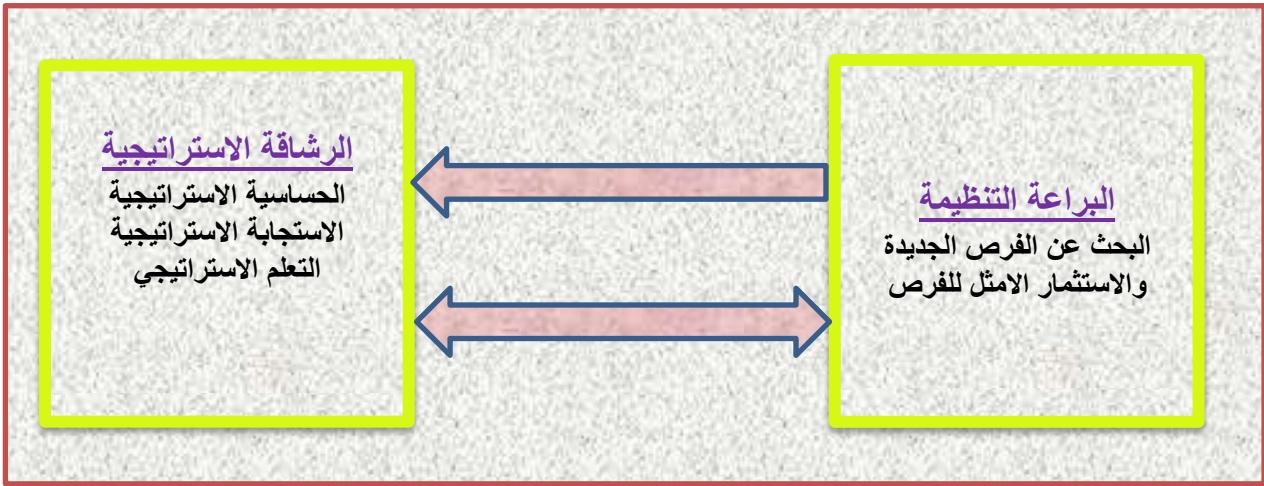
٤- تحديد طبيعة ونوع علاقة الارتباط والتأثير بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية.

رابعاً:- المخطط الفرضي للدراسة

ان الغرض من هذه الفقرة هو وضع مخطط تفصيلي تسير عليه الدراسة من اجل انجاز الاهداف التي تصبوا اليها انظر الشكل (١) وعليه يمكن تحديد متغيرات البحث كالآتي: -

١- المتغير المستقل: - المتمثل البراعة التنظيمية والذي يتضمن بعدين (البحث عن الفرص الجديدة والاستثمار الامثل للفرص) وتم اعتماد مقياس (De Almeida et al.,2021).

٢-المتغير التابع: - ويتمثل الرشاقة الاستراتيجية، ويتضمن ثلاثة ابعاد (الحساسية الاستراتيجية والاستجابة الاستراتيجية والتعلم الاستراتيجي)، وتم اعتماد مقياس (Omar,2019).



- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين البحث عن الفرص الجديدة والرشاقة الاستراتيجية بأبعادها.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستثمار الامثل للفرص والرشاقة الاستراتيجية بأبعادها.
- فرضيات التأثير**
- الفرضية الرئيسية الثانية**
- يوجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية، وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية، هي:
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين البحث عن الفرص الجديدة والرشاقة الاستراتيجية بأبعادها.
 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين الاستثمار الامثل للفرص والرشاقة الاستراتيجية بأبعادها.
- سادساً:- نطاق الدراسة**
- ١-الحدود المكانية**
- تمثل الحدود المكانية للدراسة في الجامعات والكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط (كربلاء المقدسة، والمنتى، والديوانية، والنجف الاشرف، وبابل).
- ٢-الحدود البشرية**
- تمثل الحدود البشرية للدراسة الحالية بجميع الادارات الجامعية (عميد، معاون عميد ، رئيس قسم) في الجامعات والكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط.
- ٣-الحدود الزمانية**
- امتدت الدراسة النظرية والاستطلاعية للمدة من شهر تشرين الاول (٢٠٢١) ولغاية شهر نيسان (٢٠٢٢) وتعد هذه المدة الاساس في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالجانب النظري والعملي ، كما تخللتها فترة توزيع الاستبانات على عينة الدراسة.
- سابعاً:- أدوات الدراسة**

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها ، تم الاستعانة بالاستبانة ،والجدول (١) يوضح هيكله الاستبانة، فضلا عن توضيح المصادر التي تم اعتمادها في تصميمها .
الجدول (١) محاور استبانة الاستبانة ومقاييسها

المحاور	المتغيرات	الابعاد	المقياس المعتمد
الاستشراف الاستراتيجي	الاستشراف الاستراتيجي	البحث عن الفرص الجديدة	De Almeida et al.,2021
		الاستثمار الامثل للفرص	
الرشاقة الاستراتيجية	الرشاقة الاستراتيجية	الحساسية الاستراتيجية	Omar,2019
		الاستجابة الاستراتيجية	
		التعلم الاستراتيجي	
المجموع			

ثامنا:- أساليب تحليل البيانات

اعتمد الباحثان على تدرج ليكرت الخماسي من اجل توزيع نقاط القوة على اداة الاستبانة، وبالتالي فمن اجل تحليل الجانب الميداني للدراسة تم استعمال عدد من الأساليب الإحصائية في التعامل مع الاستمارات التي تم جمعها من المستجيبين وباستعمال الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.v.25):-

- ١-الوسط الحسابي:- يستعمل لغرض معرفة متوسط اجابات افراد العينة.
- ٢-الانحراف المعياري:- يستعمل لغرض معرفة تشتت اجابات افراد العينة المبحوثة عن وسطها الحسابي.
- ٣-الأهمية النسبية:- وهو تحديد أهمية كل فقرة من فقرات المقياس مقارنةً بالفقرات الأخرى.
- ٤-الأهمية الترتيبية، تقنية poxplot. لاختبار صدق بناء مقياس الدراسة
- ٥-معامل الارتباط Pearson البسيط:- يستعمل لغرض تحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- ٦-معادلة النمذجة الهيكلية من خلال برنامج (Amos) لاختبار الفرضيات المباشرة والتأثير التفاعلي.

الاطار النظري

اولا:- مفهوم البراعة التنظيمية

تعد البراعة التنظيمية من المفاهيم المهمة في العديد من الميادين لكنها لم تنل الاهتمام اللازم رغم أنها كانت قائمة منذ عقود طويلة، كما ان استخدامها في البحوث العلمية لم يكن الا في السنوات الاخيرة ، اذ أن البراعة التنظيمية تشير الى القدرة على امتلاك كل من الابداع التدريجي والمنقطع في نفس الوقت(Simsek,2009:598). البراعة لا تتعلق فقط بالمنظمة على تحقيق الكفاءة والابداع أو التنافس في أسواق متعددة ، ولكن تتعلق بتطوير القدرات اللازمة للمنافسة في الأسواق والتقنيات الجديدة التي تمكن المنظمة من البقاء في مواجهة ظروف السوق المتغيرة (O'Reilly et al.,2013:15).

وصرح(Lampel et al.,2014:467) إن البراعة التنظيمية هي مجال الفاعل التنظيمي ، الذي يتقن التفاوض بشأن الحدود التنظيمية ، ويدرك تماما القيود والقيود التي تفرضها المنظمة البيروقراطية على منتسبيها، اذ تعتمد البراعة التنظيمية على الأفراد والمجموعات الذين لديهم الدافع للتصرف بشكل خلاق من خلال المكافأة الجوهرية التي غالبا ما تصاحب حل المشكلات الإبداعية .

وعرفها (O'Reilly& Tushman,2011:7) بأنها قدرة منظمات الأعمال لمتابعة أمرين غير متشابهين في نفس الوقت كاستثمار الزمن والبحث عن الفرص الجديدة، والكفاءة والمرونة، والكلفة المنخفضة والاستجابة لطلبات الزبون، والمواءمة والتكيف، والربح والنمو بعيد الامد فضلاً عن الربح والنمو قصير الامد. اما (Baškarada et al.,2016:2) فيرى بأنها قدرة المنظمة على ادارة مكونات معقدة ومتضاربة في نفس الوقت، مثل الاستكشاف مع الاستثمار، والكفاءة مع الفاعلية، والابداع الجذري مع الابداع المستمر، والمواءمة مع التكيف. وتطرق (Ramukumba,2017:21)الى انها القدرة على الاستثمار والاستكشاف بصورة ديناميكية مستمرة لاسيما عندما تعمل المنظمات في بيئات متغيرة وغير مؤكدة، اذ تكمن البراعة التنظيمية في قدره القادة في المنظمات على اتخاذ خيارات استراتيجية في مواجهة التغيرات المتقطعة وكما تكمن البراعة في استشعار المنظمات بالفرص وتقييم الفرص والتهديدات في بيئة الأعمال، واستثمار وتجميع وحشد الجهود والموارد لمواجهة التهديدات والمنافسة. و اشار (Clauss et al.,2020:4) الى انها قدرة المنظمة على استغلال العمليات التجارية الحالية بمستويات عالية من الكفاءة أثناء البحث عن فرص جديدة وابتكارات جذرية (مثل الاستكشاف) في نفس الوقت ، أو هي قدرة المنظمة على متابعة التوجهات الاستراتيجية المتنافسة في وقت واحد.

ومن خلال ما تقدم يمكن تعريف البراعة التنظيمية على انها قدرة المنظمة وفاعليتها في ادارة المكونات المتعارضة بقصد خلق القيمة بما في ذلك قدرة المنظمة على تخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق النجاح في أنشطة الاستكشاف والاستثمار.

ثانياً:- اهمية البراعة التنظيمية

اكتسبت البراعة التنظيمية بوصفها قدرة المنظمة على التناغم والعمل بكفاءة في إدارتها لمتطلبات الأعمال التجارية اليوم ، اصف الى قدرتها على التكيف في الوقت نفسه مع التغيرات في البيئة ، اهتماماً متزايداً في السنوات الأخيرة، إذ استخدم الباحثون البراعة لتحليل العديد من الظواهر التنظيمية الهامة. وقد لوحظت أهميتها عبر مجالات الإدارة الاستراتيجية والابتكار والتعلم التنظيمي وإدارة التكنولوجيا والتكيف ، ونظرية المنظمة ، والسلوك التنظيمي، بالإضافة إلى ذلك، تتضح الأهمية الجامعية للبراعة في العديد من الوصايا المقدمة لتحسين الأداء التنظيمي والتكيف والبقاء (Simsek,2009:599).

كما نالت البراعة اهتماماً متزايداً في السنوات الأخيرة ، اذا بدأت المنظمات تشعر بضرورة امتلاك القدرة على التكيف بسبب التغيير التكنولوجي السريع والاضطرابات السياسية والازمات الاقتصادية في الفترة الاخيرة . والبراعة التنظيمية تعد من اهم القضايا في المجال الصناعي ومجالات الإدارة التنظيمية والمعرفة وقد اصبحت اليوم ذات اهمية كبيرة وحاسمة للمنظمات بسبب الظروف التنافسية القوية والمتضاربة بين التقسيمات الفرعية للمنظمات ضمن البيئات المتغيرة (Venugopal et al.,2019:588؛ Datta,2011:6).

وتوضح البراعة التنظيمية الدرجة التي تنتشر بها المنظمات أنماط الابتكار الاستثمارية والاستكشافية وتعكس السعي المتزامن لكليهما، اذ تركز الأنماط الاستثمارية على تحسين التدفقات النقدية الحالية وتشير إلى الظروف التي تعمل فيها المنظمات ضمن حدود معرفة معروفة ويمكن التنبؤ بها وأمنة نسبياً ، بينما يركز الوضع الاستكشافي على التجريب والاكتشاف لإنشاء تدفقات نقدية مستقبلية (Hughes et al.,2020:6).

ثالثاً:- ابعاد البراعة التنظيمية

١- الاستثمار الامثل للفرص الراهنة

يشير الاستثمار الامثل للفرص الى قدرة المنظمة على تحسين الأنشطة لخلق قيمة في الامد القريب ، اذ يسهم الاستثمار لتلبية حاجات ورغبات الزبائن الحاليين في الاسواق الحالية، ويسعى لتوسيع المعرفة والمهارات الحالية وكذلك توسيع

السلع والخدمات الحالية مع زيادة قنوات التوزيع الحالية ايضا، فضلاً عن الاخذ بالحسبان الفرص التي تبدو خارج بيئة المنظمة والتي تمثل احتمالات للنمو والحصول على ميزة تنافسية مستدامة (Harlan,2018:2). وأشار (Hernández et al.,2020:13) الى ان مفهوم استثمار الفرص يشمل جميع الفرص الموجودة في بيئة عمل المنظمة التي تمثل احتمالات للنمو والحصول على ميزة تنافسية مستدامة ،وهناك بعض الفرص التي بإمكان المنظمة ان تستثمرها مثل وجود زبائن جدد والتوسع في السوق من خلال السلع والخدمات الموجودة او من خلال طرح منتجات جديدة الى الاسواق وايضا القدرة على التنوع في السلع والخدمات التي من شأنها ان ترفع الإنتاجية او تزيد من مستوى الجودة . ومما تقدم يمكن تعريف الاستثمار الامثل للفرص الراهنة على انه عملية تجديد تهدف إلى الاستفادة من الأصول الموجودة في المنظمة من خلال تحسينها أو تحسين استخدامها، ويشتمل التعلم الاستثماري على عمليتين هما تحويل المعرفة، وتطبيق المعرفة ،اذ يشير التحويل لمهارة المنظمة في دمج المعارف الجديدة مع المعارف الموجودة من قبل، أما التطبيق فيشير إلى مهارة المنظمة في تنفيذ التكنولوجيا وتكييفها منتج جديد، ويمكن تقسيم الاستثمار إلى استثمار داخلي من خلال التعلم التدريجي البسيط، واستثمار خارجي عن طريق استخدام الأصول الموجودة في سياق مختلف.

٢- البحث عن الفرص الجديدة

ان البحث عن الفرص الجديدة يمثل قدرة المنظمة للتوجه بسرعه نحو الفرص الجديدة والاستعداد للتكيف للأسواق المتقلبة، ويؤدي البحث عن الفرص الجديدة الى ظهور زبائن واسواق جديدة، وتكوين قنوات توزيع جديدة ،فالبحث عن الفرص الجديدة يتطلب معرفة جديدة تختلف عن المعرفة الحالية ومتميزة بالبحث والاختلاف والمرونة (Harlan,2018:2). ومن خلال عملية البحث عن الفرص الجديدة أمام المنظمات افاق الابداع في منتجاتها الجديدة او في طرائق عرضها للمنتجات، لتطوير موارد وقدرات جديدة، إذا ان المنظمات التي تتبنى براءة البحث عن الفرص الجديدة تتسم بالمرونة العالية من خلال منهج تعاوني مع التعلم بهدف تحديد المشاريع ذات المخاطر العالية (Ojha et al.,2018:216). ويرى (Hernández et al.,2020:13) في تعريفه للاستكشاف بانه عملية تقديم منتج جديد او تحسين منتج حالي او تقديم او تصميم عملية انتاجية جديدة او تحسين عملية انتاجية قائمة وذلك لتلبية واشباع حاجات الزبائن ورغباتهم فضلاً عن ايجاد الفرص الجديدة لجذب الزبائن والتكيف لمتطلبات السوق وزيادة قدرة المنظمة على المنافسة في الاسواق مما يؤدي الى نمو وبقاء وتطور المنظمة. ومما تقدم يمكن تعريف البحث عن الفرص الجديدة على انه عمليات البحث عن معارف وحلول مبتكرة، من خلال العمل على تطوير رؤى جديدة لتوسيع القاعدة المعرفية للمنظمة بهدف إيجاد مرونة عن طريق مدخل منفتح على التعلم من خلال التجربة والمباشرة في تطبيق الإبداعات ذات المخاطرة العالية ترتبط بتقديم منتجات جديدة ما يعزز من التنافسية وامتلاك القدرة بالتنبؤ بحاجات السوق أو البحث عن أسواق جديدة.

رابعاً:- مفهوم الرشاقة الاستراتيجية

تتضمن الرشاقة الاستراتيجية مجموعة من الإجراءات التي تتخذها منظمة تعمل في بيئة تتميز بالتغيير السريع وغير المتوقع، فالمنظمات الرشيقة هي تلك المنظمات التي تتكيف بنجاح مع هذه البيئة المضطربة، كما تتطلب الرشاقة الاستراتيجية تغييرات تختلف عن أنواع التغييرات العادية والروتينية الأخرى، ويتم وصف التغييرات التي تنتج عن الرشاقة الاستراتيجية على أنها اختلافات مستمرة ومنظمة في منتجات وعمليات وخدمات وهياكل المنظمة، فكتافة وتنوع هذه التغييرات عالية ، وبالتالي فإن المنظمات الرشيقة هي تلك التي تظهر رشاقة عالية (Weber&Tarba,2014:6).

والرشاقة الاستراتيجية هي الكفاءة الضرورية في الأسواق سريعة التغير، ويمكن للمنظمات بناء الرشاقة الاستراتيجية من خلال التوقع أو رد الفعل أو الخيال (1: Cunha et al.,2020). والرشاقة الاستراتيجية هي مفهوم إداري جديد نسبياً ظهر كنموذج إداري متطور في الأدبيات المتخصصة على مدى السنوات القليلة الماضية، إذ تعكس الرشاقة الاستراتيجية المدى الذي تُظهر فيه الإدارة العليا للمنظمة القدرة على التكيف والمرونة والإبداع والتنبؤ بالصدمات غير المتوقعة داخل وخارج بيئة الأعمال التي تعمل فيها والاستجابة لها بشكل استباقي وسريع وفعال ، بحيث تتحول التهديدات إلى فرص (3: Elali,2021). وعرفها (5: Junni et al.,2015) بأنه قدرة المنظمة على التكيف باستمرار مع البيئات المتغيرة وغير المؤكدة ، حيث تكون الميزة التنافسية غالباً مؤقتة وتتطلب تحركات استراتيجية متكررة، فالرشاقة مهمة بشكل خاص في البيئات التي تتميز بكثافة تنافسية عالية، وبالتالي من منظور القدرة الديناميكية ، يمكن فهم الرشاقة الاستراتيجية على أنها قدرة أساسية للمنظمة في البيئات الديناميكية. ويرى (2: Diego&Almodóvar,2021) بأنها قدرة المنظمة على الاستمرار بإدراك واستكشاف، والاستجابة لمتطلبات البيئية لأغراض استثمار الموقف السوقي وتحقيق الميزة التنافسية، وهي بذلك تمثل توجهاً منظماً نحو التغيير عندما يكون التغيير مطلوب.

ومن خلال ما تقدم يمكن تعريف الرشاقة الاستراتيجية على أنها قدرة المنظمة على اكتشاف الفرص والتهديدات البيئية وتتبعها وإجراء التغييرات المناسبة من أجل استثمار هذه الفرص وتجنب التهديدات وتحويلها إلى فرص ممكنة بالاستفادة من نقاط قوة المنظمة في اكتساب المعرفة الاستراتيجية وخلقها و تخزينها وتطبيقها.

خامساً:- أهمية الرشاقة الاستراتيجية

تحتاج المنظمات هذه الأيام إلى قدرة كبيرة على مواكبة التغيرات البيئية ، فضلاً عن السرعة في اتخاذ القرارات الصحيحة في ظل درجة عالية من عدم التأكد بشأن ظروف البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمات ، فضلاً عن البيئة المضطربة باستمرار والاستراتيجية، إذ لم يعد التخطيط بالصور النمطية مفيداً ، ومن أنجح هذه الأساليب الجامعية أسلوب الرشاقة الاستراتيجية ، والتي تعتبر من الوسائل المهمة في إدارة هذا التغيير (Muhammad et al.,2020:80).

وتوفر الرشاقة الاستراتيجية للمنظمة فرصة التحلي بالمرونة والتكيف والاستجابة بسرعة للتناوب وتنفيذ الإجراءات من أجل التحكم في عدم التأكد في السوق والمخاطر، ويمكن للمنظمة الرشيقاً استراتيجياً تكيف ثقافتها مع تغير السوق ، والتعرف على تغيير السوق بسرعة ، والاستفادة من هذه التغييرات الخارجية ، وتشكيل سلع / خدمات المنظمة وفقاً للتغييرات الخارجية (271: Arbussa et al.,2017). ومن خلال إعادة ترتيب النظام التنظيمي واستراتيجيته وفقاً للتغيرات البيئية بطريقة سريعة الاستجابة ، يمكن تحويل التغييرات الخارجية إلى فرصة للمنظمة (Claus et al.,2019:6).

سادساً:- ابعاد الرشاقة الاستراتيجية

١ -الحساسية الاستراتيجية

تؤكد الحساسية الاستراتيجية باعتبارها البعد الأول للرشاقة الاستراتيجية على قدرة المنظمات على خلق فرصها الخاصة من خلال العمل مع الزبائن (5: Omar,2019). وتمثل الحساسية الاستراتيجية القدرة على تتبع الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية ، كما أنها تعد مقياساً لقدرة المنظمة الريادية على اكتشاف التهديدات وتحديد الفرص (278: Kale et al.,2019). ويمكن النظر إلى الحساسية الاستراتيجية كأصدار معاصر لمفهوم اليقظة الريادية الذي قدمه (1973: Kirzner)، وتتألف اليقظة الريادية من البراعة التنظيمية الذي يؤكد التوجه الخارجي من خلال تطوير توقعات التهديدات والفرص في السوق والرؤية المنهجية التي تعكس إمكانية استثمار الفرص بناءً على القدرات

الديناميكية، كما انها تعد الرؤية المنهجية التي تعزز قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة لاحتياجات الزبائن بطريقة مبتكرة (Brueller et al.,2014:42).

ومن خلال ما تقدم يمكن تعريف الحساسية الاستراتيجية على انها الانفتاح والإبلاغ عن سعة كبيرة من المعلومات من خلال الحفاظ على العلاقات مع مجموعة متنوعة من الأفراد والمنظمات، وتكون الحساسية الاستراتيجية من ثلاث أسس أساسية ، ومن خلال هذه الأسس يمكن للمنظمة الوصول إلى الحساسية الاستراتيجية وبالتالي بناء الرشاقة الاستراتيجية والوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في أسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف الممكنة ، وهي العمليات الاستراتيجية المفتوحة والتأكيد على اليقظة الاستراتيجية والحوار الداخلي عالي الجودة.

٢- الاستجابة الاستراتيجية

الاستجابة الاستراتيجية هي عامل أساسي في ضمان وجود ونجاح الأعمال التجارية خاصة في البيئة الغير مستقرة (Omar,2019:5). ووصف (Arbussa et al.,2017:271) عنصر الاستجابة في الرشاقة الاستراتيجية بأنه القدرة المادية للمنظمة على التعامل مع التهديدات والفرص المعروضة بسرعة وبدقة. بينما عرف (Arokodare et al.,2019:4) الاستجابة الاستراتيجية على أنها قدرة المنظمة على إعادة توزيع الموارد والأنشطة للرد على التحديات الخارجية. ويتم التقاط الاستجابة الاستراتيجية من خلال القدرات الديناميكية للمنظمة التي قدمها العديد من الأكاديميين بطرق مختلفة(Brueller et al.,2014:42).

ومن خلال ما تقدم يمكن تعرف الاستجابة الاستراتيجية على انها منهج اداري تروم المنظمة من خلاله تحقيق اهدافها الاستراتيجية من خلال الاستجابة للمتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية ومواجهتها من خلال القدرات والموارد التي تتمتع بها المنظمة وهي امر في غاية الاهمية بسبب الديناميكية والتعقيد المرافقة لها.

٣- التعلم الاستراتيجي

يُعرّف التعلم الاستراتيجي بأنه عمليات داخل المنظمة لإنشاء المعرفة الاستراتيجية ونشرها وتفسيرها وتنفيذها(Khoshnood,2017:221). قدم (Kuwada,1998) أربع عمليات رئيسة للتعلم الاستراتيجي والتي تلخص قدرة المنظمة على اكتساب وتفسير وتحويل والاحتفاظ بالمعلومات في الذاكرة التنظيمية(Omar,2019:5). والتعلم الاستراتيجي هو العملية التي تتعلم من خلالها المنظمات المهارات والكفاءات اللازمة لتحقيق أهداف العمل المقصودة وإجراء التعديلات المناسبة في نموذج التشغيل الخاص بها أو تطوير استراتيجيات جديدة لنفسه(Gupta&Bose,2019:10).

ومن خلال ما تقدم يمكن تعريف التعلم الاستراتيجي على انه عملية قمت بتطويرها لإنشاء وتنفيذ استراتيجيات اختراق بشكل مستمر لإنشاء منظمة قابلة للتكيف، ويركز التعلم الاستراتيجي على تعليم استراتيجيات المنظمة (أي ما وراء المعرفة والعقليات) التي يمكنهم الاستفادة منها لتعزيز قدرتهم على التعلم، في النهاية يتمثل الهدف من التعلم الاستراتيجي في مساعدة العاملين على أن يصبحوا متعلمين موجهين ذاتيا مدى الحياة.

الجانب العملي

اولا: ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة

لغرض تسهيل عملية التحليل الاحصائية تم التعويض عن المتغيرات الداخلة في الدراسة بمجموعة من الرموز والاختصارات الموضحة في الجدول (٢).

الجدول (٢) توصيف متغيرات الدراسة

الرمز		عدد الفقرات		البعد	المتغير
ORAM	OAOI	20	٦	الاستثمار الامثل للفرص	البراعة التنظيمية
	OASN		٦	البحث عن الفرص الجديدة	
STAG	SASE	19	٥	الحساسية الاستراتيجية	الرشاقة الاستراتيجية
	SARE		٧	الاستجابة الاستراتيجية	
	SALE		٧	التعلم الاستراتيجي	

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي

١- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الاستشراف الاستراتيجي

حازت فقرات متغير البراعة التنظيمية على قيم معنوية اعلى من (٥%) وفقاً لاختبار كلومجروف – سيمنروف واختبار شابيرو – ويليك، مما يعني ان بيانات المجتمع المدروس لا يختلف معنوياً عن التوزيع الطبيعي، مما يعني ان توزيع بيانات العينة مشابه تقريباً للتوزيع الطبيعي ولا يعاني من حالة الالتواء او التفلطح. وتأسيساً لما تقدم نقبل الافتراض بان بيانات متغير البراعة التنظيمية مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي، الجدول (٣) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير البراعة التنظيمية

P-value	Sha-Wil	Kol-Smi	الفقرات	Sha-Wil	Kol-Smi	الفقرات
P> 0.05	0.899	0.216	OASN1	0.872	0.250	OAOI1
P> 0.05	0.872	0.201	OASN2	0.894	0.207	OAOI2
P> 0.05	0.895	0.223	OASN3	0.851	0.251	OAOI3
P> 0.05	0.903	0.183	OASN4	0.896	0.198	OAOI4
P> 0.05	0.897	0.210	OASN5	0.869	0.256	OAOI5
P> 0.05	0.865	0.242	OASN6	0.902	0.197	OAOI6

٢- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الرشاقة الاستراتيجية

الجدول (٤) يوضح نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير الرشاقة الاستراتيجية.

الجدول (٤) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير الرشاقة الاستراتيجية

P-value	Sha-Wil	Kol-Smi	الفقرات	Sha-Wil	Kol-Smi	الفقرات
P> 0.05	0.862	0.234	SARE6	0.866	0.219	SASE1
P> 0.05	0.866	0.239	SARE7	0.830	0.243	SASE2
P> 0.05	0.862	0.244	SALE1	0.877	0.242	SASE3
P> 0.05	0.876	0.194	SALE2	0.874	0.271	SASE4

P> 0.05	0.890	0.231	SALE3	0.906	0.195	SASE5
P> 0.05	0.858	0.250	SALE4	0.878	0.233	SARE1
P> 0.05	0.828	0.256	SALE5	0.875	0.212	SARE2
P> 0.05	0.868	0.258	SALE6	0.876	0.251	SARE3
P> 0.05	0.888	0.224	SALE7	0.902	0.224	SARE4
P> 0.05				0.886	0.216	SARE5

ثالثاً:- الثبات والصدق البنائي لأداة القياس

يشير الثبات إلى اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج الممكن الحصول عليها من المقياس عبر مدد زمنية مختلفة (Bartholomew, 1996: 24). والثبات البنائي لأداة القياس يتم التحقق منه من خلال استعمال اختبار كرونباخ ألفا ، وقد تم حساب معامل الثبات للأداة باستعمال معامل ارتباط كرونباخ ألفا الموضح في الجدول (٥).
حازت متغيرات الدراسة وفقاً لمخرجات الجدول () الخاص بمعاملات ألفا كرونباخ للمقاييس الثلاث ان جميع القيم قد تراوحت بين (٠.٩٠٧-٠.٨٨٨) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الجامعية والسلوكية لان قيمتها اكبر من (٠.٧٥) (Nunnaly& Bernstein, 1994:297)، والتي تدل على إن مقاييس أداة قياس الدراسة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي، كما تبين النتائج مصداقية متغيرات اداة القياس بشكل يتلاءم مع استجابات عينة الدراسة.
الجدول (٥) معلمات الثبات البنائي الخاصة بأداة القياس

المتغير	البعد	الفقرات	معلمات كرونباخ ألفا	معلمات صدق أداة القياس
البراعة التنظيمية	الاستثمار الامثل للفرص	٦	0.888	0.944
	البحث عن الفرص الجديدة	٦	0.907	0.952
الرشاقة الاستراتيجية	الحساسية الاستراتيجية	٥	0.897	0.943
	الاستجابة الاستراتيجية	٧	0.89١	0.944
	التعلم الاستراتيجي	٧	0.902	0.950

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحزمة الاحصائية (SPSS.V.27).
رابعاً:- وصف متغيرات الدراسة

١-المتغير المستقل (الاستشراف الاستراتيجي)

حاز المتغير المستقل البراعة التنظيمية وفقاً لمخرجات الجدول (٦) على وسط حسابي مرتفع (٣.٦٥) (Dewberry, 2004:15) وبتجاه نحو الاتفاق وانحراف معياري قدره (٠.٤٣٩) مما يعني ادراك القيادات الجامعية في الجامعات والكليات بأهمية، وهذا قد حصل على اهتمام نسبي قيمته (٧٣%)، ليشير الى تجانس اراء العينة واتفاقها على تعزيز التعلم والقدرات الريادية للمنظمات المدمجة في البيئات عالية التغيير، فضلاً عن القدرة على إنشاء مجموعة متنوعة من وجهات النظر المستقبلية عالية الجودة، والحفاظ عليها وتطبيق الرؤى الناشئة بطرائق مفيدة من الناحية التنظيمية ، للكشف عن الظروف المعاكسة وتوجيه السياسة والاستراتيجية لاستكشاف فرص وخدمات جديدة، وقد قيس هذا المتغير من خلال بُعد قابليات الاختيار الاستراتيجي كونه حاز على اعلى وسط حسابي (٣.٨١) متجه نحو الاتفاق، وانحراف معياري (٠.٥٢١)، مما يعني ادراك القيادات الجامعية في الجامعات والكليات على اكتشاف الإشارات الضعيفة

وتفسيرها وبدء الاستجابة لها، وبالتالي فهو يعمل على تحديد تلك الإشارات ذات العلاقة بسرعة واستكشافها بشكل أكبر واغتنام الفرص قبل المنافسين أو التعرف على العلامات المبكرة للمشاكل قبل أن تتطور وتصبح مشاكل كبيرة، وهذا حاز على اهتمام نسبي (٧٦%) جيد، كما أظهرت اجابات عينة الدراسة اهتمام ملحوظ في بُعد قابليات المسح البيئي بوسط حسابي (٣.٦٢) وانحراف معياري (٠.٥٨٨)، وباهتمام نسبي (٧٢%) جيد من خلال تعزيز قدرة الجامعات على فهم المخاطر والفرص الناشئة والدوافع والموارد والتطور والاسباب المرتبطة بالقرارات البديلة، وبما يؤدي الى تشكل مساحة مستقبلية ممكنة أو معقولة أو محتملة ، حتى تتمكن الجامعات من اتخاذ قرارات مستنيرة ومجهزة بشكل أفضل بشأن القضايا المتعلقة بخطتها الاستراتيجية الشاملة ووسائل تحقيق أهدافها بعيدة الامد.

عرض نتائج متغير البراعة التنظيمية

الفقرة		الوسط الحسابي	اتجاه الاجابة	مستوى الاجابة	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
6	63%	0.998	معتدل	محايد	3.13	الاستثمار الحقيقي في الكلية يعني تتجاوز حدود الاحتياجات والخدمات الحالية	6
2	72%	0.987	مرتفع	اتفق	3.58	تبتكر الكلية خدمات جديدة باستمرار	2
1	73%	0.813	مرتفع	اتفق	3.65	تقوم الكلية بتجربة خدمات جديدة في قطاع التعليم المحلي	1
4	70%	1.004	مرتفع	اتفق	3.51	تستثمر الكلية الفرص التي يقدمها سوق العمل الجديد	4
3	70%	0.905	مرتفع	اتفق	3.51	تستخدم الكلية الوسائل التعليمية الحديثة بانتظام	3
5	63%	1.072	معتدل	محايد	3.16	تسعى الكلية بانتظام الى الاقتراب من الزبائن الجدد في البيئة	5
69%		3.43		الوسط الحسابي		معدل بُعد الاستثمار الامثل للفرص	
		0.589		الانحراف المعياري			
5	68%	0.988	مرتفع	اتفق	3.42	تركز جهود ادارة الكلية على تحسين الانشطة الحالية	5
1	75%	0.933	مرتفع	اتفق	3.74	تنفذ الكلية بانتظام تعديلات طفيفة على الخدمات الحالية	1
3	70%	0.963	مرتفع	اتفق	3.5	تعمل الكلية على تحسين كفاءة طرائق عرض خدماتها للمجتمع	3
6	67%	1.081	معتدل	محايد	3.33	تعمل الكلية على الاستفادة من وفورات الحجم في الاسواق الحالية	6
4	69%	0.976	مرتفع	اتفق	3.46	توسع الكلية خدماتها للزبائن الحاليين والمستقبليين	4
2	73%	0.9	مرتفع	اتفق	3.65	تسعى ادارة الكلية الى خفض كلفة العمليات الداخلية كهدف مهم لها	2
70%		3.52		الوسط الحسابي		معدل بُعد البحث عن الفرص الجديدة	
		0.664		الانحراف المعياري			
69%		3.47		الوسط الحسابي		معدل متغير البراعة التنظيمية	
		0.569		الانحراف المعياري			

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS.V.27)

٢- المتغير المعتمد (الرشاقة الاستراتيجية)

حصل المتغير الوسيط الرشاقة الاستراتيجية وفقا لمخرجات الجدول (٧) على وسط حسابي مرتفع (٣.٦٢) وباتجاه نحو الاتفاق وانحراف معياري قدره (٠.٣٩٨) مما يعني ادراك القيادات الجامعية في الجامعات والكليات بأهمية تحسين قدرة الجامعات على التنبؤ والعمل والاستجابة بشكل استباقي لمعالجة نقاط الضعف الداخلية أو استثمار الفرص أو تحديد التهديدات الخارجية التي قد تواجهها، وهذا قد حصل على اهتمام نسبي قيمته (٧٢%)، ليشير الى تجانس اراء العينة واتفاقها على تقديم التزامات استراتيجية مع الحفاظ على رشاققتها ومرونتها، وقد قيس هذا المتغير من خلال بُعد التعلم الاستراتيجي كونه حاز على اعلى وسط حسابي (٣.٦٤) متجه نحو الاتفاق، وانحراف معياري قدره (٠.٤٢١)، مما يعني ادراك القيادات الجامعية في الجامعات والكليات على التعامل مع البيانات المتغيرة من خلال إدراك التحركات الاستراتيجية واكتشافها والتقاطها باستمرار وتغيير الهيكل التنظيمي، وهذا حاز على اهتمام نسبي (٧٣%) جيد، كما اظهرت اجابات عينة الدراسة اهتمام ملحوظ في بُعد الحساسية الاستراتيجية بوسط حسابي (٣.٦٣) وانحراف معياري (٠.٥٦٧)، وباهتمام نسبي (٧٣%) جيد من خلال البحث عن المعلومات القابلة للتطبيق واستيعابها وفهمها وتوضيحها وتكيفها مع بيئة الجامعات ، وتفسير هذه المعلومات وتحليلها بالشكل الذي يمكن من خلاله مواجهة التحديات التي تواجهها الجامعات.

الجدول (٧) عرض نتائج متغير الرشاقة الاستراتيجية

الفقرة	الوسط الحسابي	اتجاه الاجابة	مستوى الاجابة	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
SASE1	3.87	اتفق	مرتفع	0.97	77%	2
SASE2	3.86	اتفق	مرتفع	0.937	77%	1
SASE3	3.75	اتفق	مرتفع	0.999	75%	3
SASE4	3.58	اتفق	مرتفع	0.923	72%	4
SASE5	3.09	محايد	معتدل	1.059	62%	5
معدل بُعد الحساسية الاستراتيجية		الوسط الحسابي		الاهمية النسبية		
73%		3.63				
		الانحراف المعياري		0.567		
SARE1	3.44	اتفق	مرتفع	0.865	69%	6
SARE2	3.58	اتفق	مرتفع	1.015	72%	4
SARE3	3.6	اتفق	مرتفع	1.02	72%	5
SARE4	3.29	محايد	معتدل	1.176	66%	7
SARE5	3.62	اتفق	مرتفع	0.919	72%	3
SARE6	3.87	اتفق	مرتفع	0.895	77%	1
SARE7	3.81	اتفق	مرتفع	0.918	76%	2

						الزبائن.	
72%		الاهمية النسبية		3.6	الوسط الحسابي		معدل بُعد الاستجابة الاستراتيجية
				0.554	الانحراف المعياري		
2	76%	0.828	مرتفع	اتفق	3.81	كثيرا ما نجري بحثاً متعمداً عن المعرفة الجديدة حول الزبائن والاحتياجات .	SALE1
4	75%	1.036	مرتفع	اتفق	3.77	نعمل على اكتساب المعرفة الخارجية الجديدة في سياقنا الداخلي اعتماداً على الوسائل ذات الصلة مثل المحادثات والتفاعلات.	SALE2
5	72%	0.939	مرتفع	اتفق	3.58	ناخذ في الاعتبار المعلومات المتعلقة بالأحداث والحوادث الماضية فيما يتعلق بأنشطة الكلية وخدماتها للاستفادة منها مستقبلا	SALE3
1	77%	0.814	مرتفع	اتفق	3.84	نحن مهتمون بشدة بتلائم المعرفة الجديدة ضمن السياق الداخلي والإجراءات الأكاديمية في الكلية.	SALE4
3	76%	0.865	مرتفع	اتفق	3.81	ندرك أهمية الافتراضات المتضاربة وتفسيرات البدائل في تعزيز عملية التعلم	SALE5
6	67%	0.81	معتدل	محايد	3.34	تشجع ثقافتنا التنظيمية طرح الاسئلة و مناقشة الآراء لتطوير رؤية جديدة كركائز في ضمان التعلم الاستراتيجي	SALE6
7	67%	0.892	معتدل	محايد	3.35	نختبر بشكل دوري قابلية تطبيق المعرفة الجديدة في ميدان الواقع (الهياكل والإجراءات والاستراتيجيات)	SALE7
73%		الاهمية النسبية		3.64	الوسط الحسابي		معدل بُعد التعلم الاستراتيجي
				0.421	الانحراف المعياري		
72%		الاهمية النسبية		3.62	الوسط الحسابي		معدل متغير الرشاقة الاستراتيجية
				0.398	الانحراف المعياري		

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS.V.27)

خامسا:- اختبار الفرضيات

١:- فرضية الارتباط

الفرضية الرئيسية الاولى

مفاد هذه الفرضية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية)

تبين نتائج الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية قوتها (٠.٦٩٥) وهي علاقة طردية قوية، كما اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط بين البراعة التنظيمية وابعاد الرشاقة الاستراتيجية تراوحت بين (٠.٣٧٣-٠.٦٥٧) لُبعد التعلم الاستراتيجي والحساسية الاستراتيجية على التوالي، مما يعني ادراك القيادات الجامعية للجامعات والكليات الاهلية لأهمية العلاقة بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية

الجدول (٨) مصفوفة الارتباط بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية

البراعة التنظيمية	البحث عن الفرص الجديدة	الاستثمار الامثل للفرص	الرشاقة الاستراتيجية	التعلم الاستراتيجي	الاستجابة الاستراتيجية	الحساسية الاستراتيجية	المتغيرات
						1	الحساسية الاستراتيجية
					1	.488**	الاستجابة الاستراتيجية
				1	.385**	.288**	التعلم الاستراتيجي
			1	.667**	.830**	.802**	الرشاقة الاستراتيجية
		1	.665**	.534**	.528**	.489**	الاستثمار الامثل للفرص
	1	.650**	.360**	.404**	.289**	.177*	البحث عن الفرص الجديدة
1	.919**	.896**	.554**	.512**	.442**	.356**	البراعة التنظيمية
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							Sig.=0.000
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							N=149

ثانياً:- فرضية التأثير

سختبر الباحثة فرضيات التأثير المباشرة والتأثير المتعدد من خلال النموذج الهيكلي (Structural Model) باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية من خلال استخدام برنامج (AMOS.V.26). ويتكون النموذج الهيكلي من مجموعة من المتغيرات المستقلة والمعتمدة، اذ ترتبط المتغيرات المستقلة مع المتغيرات المعتمدة من خلال سهم ذو اتجاه واحد (مسارات الانحدار). وقد تكون المتغيرات المستقلة مرتبطة مع بعضها البعض من خلال سهم ذو اتجاهين. ويتم التأكد من صحة الفرضيات من خلال المعاملات الموجودة على الاسهم سواء بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات المعتمدة (معاملات بيتا المعيارية). وهذه التقنية الاحصائية هي اكثر تطوراً ودقة من تحليل الانحدار المتعدد لأنها تأخذ بالاعتبار مدى ملائمة البيانات للنموذج الذي يتم افتراضه من علاقات، وبالتالي يمكن استكشاف مستوى علاقات التأثير واتجاهها بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى التأثير المباشر والتأثير المتعدد كما يلي:

مفاد هذه الفرضية (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين البراعة التنظيمية والرشاقة الاستراتيجية)

يوضح الشكل (٢) الهيكل البنائي لتأثير البراعة التنظيمية في الرشاقة الاستراتيجية، كما تبين نتائج الجدول (٩) انه كلما ادركت القيادات الجامعية اهمية البراعة التنظيمية في عملياتها كلما ادى ذلك الى تحسين الرشاقة الاستراتيجية لأعضاء الهيئة التدريسية، فضلا عن ان زيادة الاهتمام بالبراعة التنظيمية بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى تحسين الرشاقة الاستراتيجية بمقدار (٠.٦٣٠) وبخطاً معياري (٠.٠٥٤)، مما يعني ادراك القيادات الجامعية للجامعات والكليات الاهلية لأهمية وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في الرشاقة الاستراتيجية كونه يعمل على فهم زبائن المنظمات واحتياجاتهم المتطورة وسلوكهم المتغير، مما يعمل على تزويد الجامعات برؤية واسعة عن التحليل والمعرفة الضروريتين حول احتياجات الزبائن المستقبلية ، مما يمكن من اتخاذ القرارات الصحيحة للاستعداد للتغيير في المستقبل.

ساهمت الرشاقة الاستراتيجية في تفسير ما قيمته (٠.٣٠٧) من مقدار التباين الحاصل في البراعة التنظيمية بأبعادها، اما القيمة المتبقية فأنها تقع خارج حدود الدراسة.

الجدول (١) مخرجات تأثير الرشاقة الاستراتيجية في البراعة التنظيمية

مسار الانحدار	التقديرات المعيارية	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	R2	الاحتمالية (P)
البراعة التنظيمية	٠.٧٩٢	٠.٠٩٨	٨.٠٨٢	٠.٣٠٧	٠.٠٠١

الاستنتاجات والتوصيات

- ١- بينت النتائج ادراك القيادات الجامعية للجامعات والكليات الاهلية لأهمية فهم زبائن المنظمات واحتياجاتهم المتطورة وسلوكهم المتغير، مما يعمل على تزويد الجامعات برؤية واسعة عن التحليل والمعرفة الضروريتين حول احتياجات الزبائن المستقبلية، مما يمكن من اتخاذ القرارات الصحيحة للاستعداد للتغيير في المستقبل.
- ٢- اظهرت النتائج اهتمام القيادات الجامعية في الجامعات والكليات الاهلية لأهمية بناء استجابات فاعلة من خلال أنشطة الاستشراف التي تهدف إلى تحديد الاستجابات في الوقت الحاضر مع توجيه المستقبل غير المنظور، لذلك فإن فهم سياق بيئة الجامعات أمر بالغ الأهمية في تحديد المهام الحالية والمستقبلية.
- ٣- تركيز القيادات الجامعية في الجامعات والكليات الاهلية على الاستمرار بإدراك واستكشاف، والاستجابة لمتطلبات البيئية لأغراض استثمار الموقف السوقي وتحقيق الميزة التنافسية، وهي بذلك تمثل توجهها منتظما نحو التغيير عندما يكون التغيير مطلوباً.
- ٤- تحرص القيادات الجامعية في الجامعات والكليات الاهلية معالجة حالة عدم وجود حافز للتفكير في المستقبل، والمكافآت، والنظام الوظيفي الجاهل بالرؤية، والاهتمام المحدود من أصحاب المصلحة الداخليين قد يعرض الجامعات الى فقدان قابليتها التكاملية، وبالتالي إذا تمكنت الجامعات من تشجيع موظفيها على الانفتاح على المعلومات الخارجية ونشرها بشكل فعال في جميع أنحاء الجامعات، فيمكن عندها توقع أن هذا الاجراء سيدعم بقوة قدرتها على الاحتفاظ بميزة تنافسية في أوقات التغيير المتقطع.

ثانياً:- التوصيات

- ١- ضرورة ان تعمل الجامعات على تحديد وتقييم واستخدام الإشارات الضعيفة من مصادرها(البيئات السياسية والاجتماعية والثقافية والتنافسية والعلوم والتكنولوجيا) للتعرف على التهديدات والفرص في مرحلة مبكرة، مما يتطلب من الجامعات تحديد الطرائق والأساليب والجهات الفاعلة والعمليات والنظام اللازم لتعزيز الوضع التنافسي لها.
- ٢- يتعين على الجامعات والكليات الاهلية ان تحدد طرق التعامل مع البيئات المتغيرة مما يتطلب منها إدراك التحركات الاستراتيجية واكتشافها والتقاطها باستمرار وتغيير الهيكل التنظيمي.
- ٣- ضرورة زيادة اهتمام الجامعات والكليات الاهلية في الجمع بين الاستراتيجية الموجه نحو البيئة الخارجية و الاستراتيجية الموجه نحو البيئة الداخلية، مما يتطلب منها تعزيز الاتصالات الداخلية المكثفة والمفتوحة
- ٤- يتعين ان تركز الجامعات والكليات الاهلية على امتلاكها للقدرة على استثمار الفرص المتاحة من السوق، والتكيف مع التغييرات في سياق الأعمال واكتشاف الفرص والتهديدات والمخاطر، وإطلاق مبادرات استراتيجية جديدة بسرعة، مما يتطلب من الجامعات إعادة توزيع مواردها بكفاءة وفعالية وإعادة توجيه مواردها من أجل خلق القيمة وحماية (والتقاط) الأنشطة ذات العائد المرتفع حسب ما تتطلبه الظروف الداخلية والخارجية.

المصادر

1. Arbussa, A., Bikfalvi, A., & Marquès, P. (2017). Strategic agility-driven business model renewal: the case of an SME. *Management Decision*.
2. Arokodare, M. A., & Falana, B. R. (2021). Strategic Agility and the Global Pandemic: The Agile Organizational Structure, A Theoretical Review. *Information Management and Business Review*, 13(1 (I)), 16-27.
3. Barron, A., Hultén, P., & Vanyushyn, V. (2015). Country-of-origin effects on managers' environmental scanning behaviours: evidence from the political crisis in the Eurozone. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 33(3), 601-619.
4. Battistella, C. (2014). The organisation of Corporate Foresight: A multiple case study in the telecommunication industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 87, 60-79.
5. Baumgartner, S., & Peter, M. K. (2021) Strategic Foresight and Innovation Management: A Comparative Study across International Swiss Banks
6. Bezold, C. (2010). Lessons from using scenarios for strategic foresight. *Technological forecasting and social change*, 77(9), 1513-1518.
7. Brueller, N. N., Carmeli, A., & Drori, I. (2014). How do different types of mergers and acquisitions facilitate strategic agility?. *California Management Review*, 56(3), 39-57
8. Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. (2019). Strategic agility, business model innovation, and firm performance: an empirical investigation. *IEEE transactions on engineering management*.
9. Costanzo, L. A. (2004). Strategic foresight in a high-speed environment. *Futures*, 36(2), 219-235.
10. Cunha, M. P., Gomes, E., Mellahi, K., Miner, A. S., & Rego, A. (2020). Strategic agility through improvisational capabilities: Implications for a paradox-sensitive HRM. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100695.
11. Danneels, E. (2008). Organizational antecedents of second-order competences. *Strategic management journal*, 29(5), 519-543.
12. Diego, E., & Almodóvar, P. (2021). Mapping research trends on strategic agility over the past 25 years: insights from a bibliometric approach. *European Journal of Management and Business Economics*.
13. Elali, W. (2021). The importance of strategic agility to business survival during corona crisis and beyond. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 1-8.
14. Elci, N. (2009). An exploration of open innovation: An environmental scanning perspective. University of Maryland University College.

15. Gupta, G., & Bose, I. (2019). Strategic learning for digital market pioneering: Examining the transformation of Wishberry's crowdfunding model. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 865-876.
16. Junni, P., Sarala, R. M., Tarba, S. Y., & Weber, Y. (2015). The role of strategic agility in acquisitions. *British Journal of Management*, 26(4), 596-616.
17. Kale, E., Aknar, A., & Başar, Ö. (2019). Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 276-283
18. Miethke, M. (2021). Strategic Foresight in High-Hazard Organizations-An Analysis of Case Studies in three US Nuclear Power Plants.
19. Muhammad, K. H., Suliman, A. E. T., Mazen, J. A. S., & Abu-Naser, S. S. (2020). The Reality of Applying Strategic Agility in Palestinian NGOs. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 4(4).
20. Omar, G. (2019). The relation between strategic agility and environmental change and its impact on customer satisfaction An Empirical study on retail sector in Egypt.
21. Othman, R., Hamedon, S. R., Trubey, K. R., Culpepper, S., Maruyama, Y., Kinnamon, S. C., & Collins, F. (2011, September). Environmental Scanning Practice of Enterprise 50 Small Medium Enterprise (E50 SMEs) in Malaysia. In 5th European Conference on Information Management and Evaluation (ECIME, 2011) (pp. 8-9)
22. Paliokaitė, A., & Pačėsa, N. (2013). The relationship between organisational foresight and organisational ambidexterity. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 165-181.
23. Rhisiart, M., Miller, R., & Brooks, S. (2015). Learning to use the future: developing foresight capabilities through scenario processes. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 124-133.
24. Rohrbeck, R., & Schwarz, J. O. (2013). The value contribution of strategic foresight: Insights from an empirical study of large European companies. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(8), 1593-1606.
25. Sarpong, D., & Maclean, M. (2014). Unpacking strategic foresight: A practice approach. *Scandinavian Journal of Management*, 30(1), 16-26
26. Streit, J. M., Felknor, S. A., Edwards, N. T., & Howard, J. (2021). Leveraging Strategic Foresight to Advance Worker Safety, Health, and Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(16), 8477.
27. Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014). Strategic agility: A state of the art introduction to the special section on strategic agility. *California Management Review*, 56(3), 5-12.

28. Wyrwicka, M. K., & Erdeli, O. (2018). Strategic foresight as the methodology of preparing innovation activities. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, (2), 339-350.

