

ممارسات القدرات الاستراتيجية لتعزيز البراعة التنظيمية في ظل التغييرات البيئية - بحث تطبيقي لعينة من الجامعات الأهلية - الجامعة الإسلامية وجامعة الكفيل في النجف الأشرف

م.م. بسام محمد خلف
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الأنبار

أ.م.د. محمد ثابت الكرعوي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الكوفة

م. رؤى احمد إبراهيم
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

P: ISSN : 1813-6729

E : ISSN : 2707-1359

<http://doi.org/10.31272/JAE.44.2021.127.94>

مقبول للنشر بتاريخ : 2021/1/24

تاريخ أستلام البحث : 2021/1/4

المستخلص:

تسهم الممارسات الحديثة في مجال الإدارة الاستراتيجية إلى أن براعة المنظمات وتقدمها واستدامتها يتحقق ذلك بزيادة المهارات والمعارف التي تمتلكها من أجل ممارسات قدراتها الاستراتيجية. وفي إطار ما يرتبط بمفهوم القدرات الاستراتيجية من دعوات مستمرة لتبنيه في العمليات الاستراتيجية للمنظمات البارعة، هذا يفتح العديد من الفرص للمنظمات التي تتفنن العمل وتستخدم الكفاءات الاستراتيجية،

حفزت البيانات الواردة أعلاه تبني القدرات الاستراتيجية والمنظمات الأصلية، وأصبحت موضوع بحث حديث، من خلال البحث التطبيقي لعينة من الكليات الأهلية الجامعة الإسلامية بالنجف نحاول اكتشاف مساهمة القدرة الاستراتيجية للمنظمة المدروسة في تعزيز مقياس المنظمة الأصلية.

ولتحقيق التغطية المناسبة للموضوع فقد استعانة الباحثة بالعديد من الأدوات البحثية للحصول على التقارير والمعروفات، واستعانة باستمرار الاستبانة، إذ بلغ عددهم (221) استاذًا يمثلون (أعضاء الهيئة التدريسية) بوصفهما مدخلًا للحصول على البيانات التي يحتاجها للوقوف على واقع تلك المتغيرات ميدانيًا، ومن ثم طرح معالجاته للواقع عبر مخطط افتراضي يقوم على توظيف مكونات القدرات الاستراتيجية في تدعيم المنظمات البارعة للكليات المبحوثة.

ومن خلال ذلك، أتضح لدى الباحث العديد من المشكلات المرتبطة بمتغيري البحث، وطرح تساؤل الرئيس بصده يمثل أهم مرتكز بمعرفة البحث:

ما الواقع التطبيقي الفعلي لممارسات لقدرات الاستراتيجية في الكليات المبحوثة؟

وعند اختبار فرضيات البحث تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باعتماد تشكيلة من الأنماط الإحصائية، استخرجت النتائج بموجب ذلك التحليل بتوظيف معطيات البرنامج الجاهز (SPSS. Ver. 13). حسب وصف متغيرات البحث والتشخيص واختبار الفرضيات يتم الحصول على مجموعة من النتائج، في ضوء ذلك، تم اقتراح سلسلة من الاستنتاجات، أبرزها فهم القدرات الاستراتيجية لعينة البحث، وبعض الاقتراحات المبينة على استنتاجات البحث. وأدعو باحثين آخرين لإجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية المتعمقة، بالإضافة إلى معالجة المتغيرات الأخرى، تحتاج المنظمة الماهرة إلى التعزيز.

الكلمات المفتاحية: القدرات الاستراتيجية، المنظمات البارعة، الاستراتيجية، المنظمة.



مجلة الإدارة والاقتصاد

مجلد 46 / العدد 127 / آذار / 2021

الصفحات : 33-48

الإطار المنهجي للبحث

المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة العديد من التغييرات والتطورات المتلاحقة والضخمة التي شهدتها المنظمات في مختلف المجالات وعلى جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية. مما يؤدي بالضرورة الى التغير والتطور في اساليب العمل والتعليم , فضلاً عن ظاهرة العولمة, وبيئة عدم التأكد عالية المخاطر والشئ الوحيد المؤكد فيها هو عدم التأكد , لذلك هذه الدراسة تمزج بين موضوعين من المواضيع المهمة في مجال الادارة وهما القدرات الاستراتيجية والبراعة التنظيمية . ففي الحقبة الأخيرة باتت المنظمات تهتم بصورة كبيرة ببناء وتطوير القدرات الاستراتيجية (Strategic Capabilities) باعتبارها محور مهم وحيوي للبقاء والنمو في ظل بيئة تنافسية حادة . وتم تقسيم الدراسة الى اربعة اجزاء خصص الاول لمنهجية الدراسة ومشكلة البحث وفرضيات البحث , والثاني مفهوم واهمية وأنواع استراتيجيات القدرات الاستراتيجية ومفهوم البراعة التنظيمية , والثالث تناول الجانب العملي وتحليل العلمي والرابع اختتمت الدراسة بأهم الاستنتاجات والتوصيات.

1. مشكلة البحث:

اتسمت عدة موضوعات في مجال الادارة الاستراتيجية والمنظمات بما في ذلك القدرة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية والتي اخذت تستحوذ على اهتمام الأكاديميين بشكل عام لدورها في مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، وعلى الرغم من امتلاك بعض المنظمات لمتطلبات البراعة إلا أنها لم تنجح والسبب في ذلك يعود إلى القصور في فهم ممارسات القدرات الاستراتيجية في المنظمة الذي له تأثير لتعزيز المنظمات البارعة.

وهذا التصور لدى الباحث جاء من خلال المسح الأولي والذي قاد إلى أن هناك عجز لتبني القدرات الاستراتيجية في منظماتنا والسبب هو قلة الدراسات ومجال التطبيق لتلك الدوائر التعليمية، لذلك فإن مشكلة البحث يمكن صياغتها من خلال الأسئلة الآتية:

- أ. هل تمتلك العينة المبحوثة تصوراً واضحاً أو فكرة عن تبني القدرات الاستراتيجية وأهميتها وصولاً لتعزيز براعتها في المنظمات؟
- ب. ما هي طبيعة ونوع الربط وعلاقة التأثير بين كل من ممارسات القدرات الاستراتيجية والمنظمات البارعة لدى النموذج المبحوث؟

2. أهمية البحث:

تأتي مكانة البحث كونها محاولة اقتراح مجموعة من النظرية والتطبيق لإثبات القدرة على تبني استراتيجيات تستند إلى ممارسة المنظمة الأصلية للمنظمة وان ربط الباحث بين هذين الموضوعين قد يمثل إضافة متواضعة جديرة بالاهتمام وتتجلى أهمية البحث من خلال الآتي:

1. التركيز والاهتمام بممارسات القدرات الاستراتيجية في عملية صنع القرار لما له من دور بارز ومهم في تعزيز المنظمات البارعة لدى الكلية.
2. يوجه البحث ممارسات القدرات الاستراتيجية (وعلى راسها المنظمة المبحوثة) في ضرورة ان تهتم وتؤكد على المنظمات البارعة وكيفية الحصول عليها وماهي المكونات التنسيقية المهمة لتحقيق ذلك.

3. أهداف البحث:

يهدف البحث الى تحديد دور ممارسات القدرات الاستراتيجية في العينة المبحوثة المتمثلة بكلية الادارة والاقتصاد مجتمع البحث فضلاً عما تحققه الأهداف التالية:

1. التعرف على مدى اهتمام وإدراك العينة المبحوثة لمفهوم القدرات الاستراتيجية وممارساتها ومدى تطبيقها له.
2. القدرة على فهم العينة المبحوثة على تعزيز المنظمات البارعة التميز عن المنظمات الأخرى المماثلة من خلال اهتمامها بالقدرات الاستراتيجية.
3. تقديم مجموعة من الاقتراحات تعتمد الخطة الافتراضية وفرضيتها من خلال البحث على تحليل الباحث واكتشافه.

4. مستويات البحث

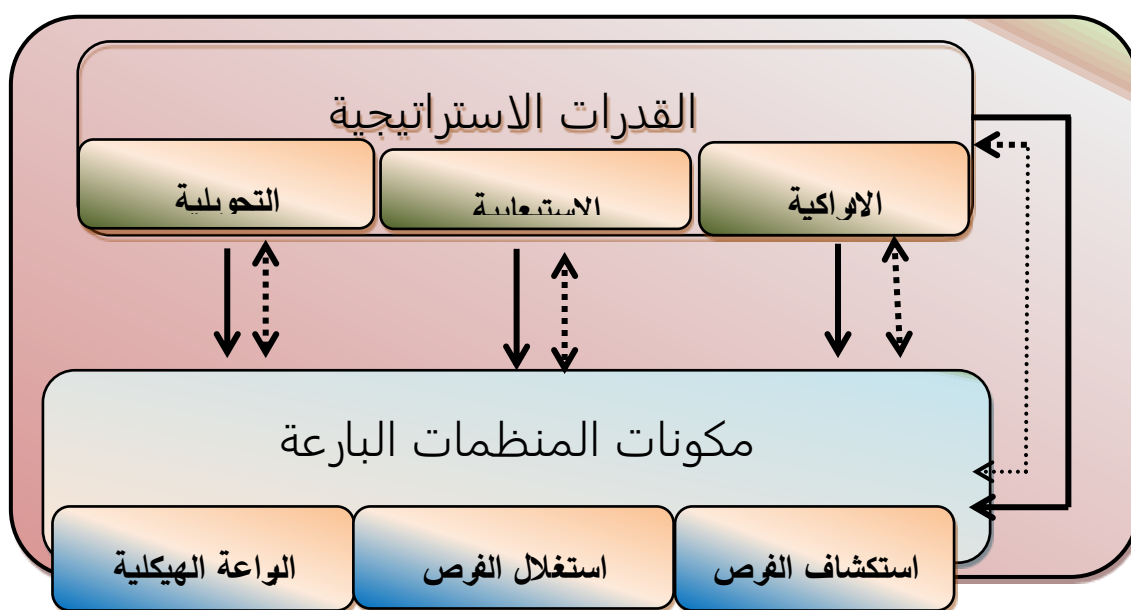
1. الإطار الزمني: يقتصر الإطار الزمني للدراسة على إكمال / من 2019/7/2 / إلى 2020/10/1.

2. الحدود الحيزية: تم تطبيق هذا البحث في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الكوفة وركز على الأساتذة العاملين هناك.

3. الحدود البشرية: يشكل الأساتذة في العينة المبحوثة لمجتمع البحث المعتمد عليها في تكوين التقارير الخاصة للبحث حيثما تم توزيع (221) استمارة، تم استرجاع (208) استمارة لتكون عينة للبحث.

5. مخطط الفرضي للبحث

في سياق نطاقنا النظري للبحث ومضامينه الميدانية ترسيم مخطط اعتباري الذي يشير إلى لوجود علاقة تأثير بين الإمكانيات الاستراتيجية بوصفه بعدا مستقلا والمنظمات البارعة بوصفها البعد المعتمد وذلك تعبيراً عن الحلول المؤقتة التي يفترضها الباحث للإجابة على الأسئلة التي أثرت في مشكلة البحث أعلاه...



الشكل (1)

مخطط البحث الفرضي

6. فرضيات البحث

بناءً على نظرة عامة على البحث أعلاه، فإن مجموعة من الافتراضات الرئيسية والثانوية المعتمدة في البحث هي كما يلي:

الافتراض الرئيسي الأول

هناك علاقة ارتباط معنوية بين ممارسة القدرات الإستراتيجية والمنظمات المختصة في العينة المعتبرة. تنقسم الفرضيات الفرعية التالية إلى:

1. وجود علاقة ترابط نفس دلالة اعتبارية بين القدرة الإدراكية والمنظمات البارعة.
2. وجود علاقة ترابط نفس دلالة اعتبارية بين القدرة الاستيعابية والمنظمات البارعة.
3. وجود علاقة ترابط نفس دلالة اعتبارية بين القدرة التحويلية والمنظمات البارعة.

الافتراض الرئيسي الثاني

هناك علاقة تأثير كبيرة بين ممارسة القدرة الإستراتيجية والتنظيم الماهر في تنظيم مجتمع البحث ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- هناك أثر معنوي بين القدرة الإدراكية والمنظمات البارعة
هناك أثر معنوي بين القدرة الاستيعابية والمنظمات البارعة.
هناك أثر معنوي بين القدرة التحويلية والمنظمات البارعة.

7. تجمع البيانات وتحليلها

1. أنماط جمع البيانات: تم الاستحصال على البيانات والمعلومات الضرورية لإتمام هذا البحث بجانبها النظري والميداني باعتماد أساليب عديدة وكما يأتي:

أ. الجانب النظري: وفيه اعتمد الباحثين على ما أتيح له من المصادر المتمثلة بالمصادر العلمية (كتب وأبحاث ورسائل جامعية ومؤتمرات) فضلا عن الاستفادة من المصادر المتحصلة من شبكة الانترنت

ب. الجانب الميداني: اتكل الباحثين لتغطية المنظور الميداني على استمارة الاستبيان وتعد الوسيلة الرئيسة في جمع بيانات الجانب الميداني بشمولها للمتغيرات وقدرتها على توصيف متغيرات رئيسية وفرعية للدراسة وقياسها وقد وضعت عباراتها فيما يخص ممارسات القدرات الاستراتيجية (القدرة الادراكية ، القدرة الاستيعابية ، القدرة التحويلية) بالرجوع الى دراسة (المالكي 2011) أما عباراتها التي تخص أبعاد المنظمات البارعة المتمثلة (استكشاف الفرص ، استغلال الفرص ، البراعة الهيكلية) فقد وضعت بالاستناد إلى دراسة (Simsek,2009:602) وإلى الجانب النظري والعودة إلى دراسات وابحاث سابقة فضلا عن الاستفادة من آراء الأساتذة ذوي الخبرة والاختصاص .

المبحث الاول: الإطار النظري

المطلب الاول : المقدرات استراتيجية

اولا : مفهوم المقدرات الاستراتيجية:

ان كيان التحولات البيئية والاحداث المتسارعة تنبع من قدرات تركز عليه المنظمات، وعلى هذا الاساس تطمح المنظمات المعاصرة بإيجاد ممارسات جديدة التي من خلالها يتم تطوير قدراتها الاستراتيجية طالما انه يمثل مصدرا للابتكار والابداع. فقد عرّف (Bernardin, 2007:70) المقدرات الاستراتيجية المعرفة التشخيصية والقدرات والمهارات والخصائص الأخرى مهمة وضرورية لأداء المهمة. اما (Desarbo et al 49: 2005) ، وقد عرّفها بأنها تشكيلة من المهارات والمعرفة المتكدة والتي تمكن المنظمات أو الوحدات من تنسيق الأنشطة لخلق قيمة اقتصادية والحفاظ على ميزة تنافسية. ومن جهة نظر (Spendlove , 2007: 409) كسلسلة من السلوكيات التي يمكن أن تحسن النتائج المتوقعة بشكل فعال، يمكن أن توجه القدرات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والتخطيط. واخيرا يشير كل من (Carpenter & Snders , 2009: 469) هذه هي قدرة المنظمة على إنشاء سلع وخدمات استجابة لاستخدام مواردها، جنباً إلى جنب مع الإجراءات والخبرة المستخدمة في إنتاجها.

ثانيا: ابعاد القدرات الاستراتيجية:

اوضح الكثير من باحثي ابعاد القدرات الاستراتيجية حيث اعتمدها الباحثان على الممارسات الحديثة والاكثر اتفاقا من وجهة نظرهم، وسيتم اعتماد الابعاد الذي طرحها ((Berghman, 2006 وهي (القدرة الادراكية، القدرات الاستيعابية، والقدرات التحويلية) في البحث الحالي وذلك لتوافقها مع الاهداف المرجوة منه، ومن اجل توضيح الممارسات بنوع من الإسهاب الذي سوف نتناوله بالنحو الآتي:

1 - **الوسع الادراكي:** وصفها (Eisenhardt & Martin,2000:1108) باعتبارها القدرة على أداء المهام المعقدة بشكل مناسب. يمكن وصف هذا بأنه جهد متضافر لاكتساب معرفة جديدة من البيئة الخارجية، والتي بدورها تطور قدرات المنظمة. ويوضح (Berghman , 2006 :55) باعتبارها القدرة على أداء المهام المعقدة بشكل مناسب. يمكن وصف هذا بأنه جهد متضافر لاكتساب معرفة جديدة من البيئة الخارجية، والتي بدورها تطور قدرات المنظمة. وكذلك وضح (Barreto,2011:206) القدرة المعرفية التي تمكن المنظمة من موازنة الفرص المتاحة مع التهديدات التي تهددها.

2 - **القدرة الاستيعابية:** اشار (Berghman ,2006:55) الى ان المنظمات التي تواجه التغير البيئي العالي ضرورة العمل على استيعاب المعرفة أكثر من امتلاكها، لأن امتلاك معرفة السوق لوحدها لا يولد الإبداع، بل ان تجديد المعرفة عن السوق من خلال القدرة على الاستيعاب هي التي تخلق الإبداع المتواصل. اما (Zonooz et al , 2011: 73-74) يعرفها بأنها الواسعة على تفهم واستخدام المعرفة الجديدة، ويرى (King & Lakhani , 2011: 2) ان القدرة الاستيعابية تنشأ من خلال مكونين وهما: القدرة على اعتماد الافكار من الخارج وهو ما يسمى (اعتماد القدرات)، والقدرة على انشاء الاختراعات الجديدة.

3- القدرة التحويلية: القدرة على التغيير هي مؤشر يمكن أن يوجه المنظمة لتحديد نوع التغيير المناسب الذي تتطلبه البيئة لتمكين المنظمة من تحقيق أكبر استجابة للبيئة. (Zahra & George, 2007:187). وتتطلب قدرات الاستراتيجية تغييراً سلوكياً لكي يتم تبني العمليات، والإسراع في تطوير الإجراءات التنظيمية الجديدة وظروف الشغل، غاية التكامل بين المعرفة الخارجية الجديدة مع المعرفة الحالية الموجودة، والذي سيؤدي إلى التغيير السلوكي المطلوب للإبداع الاستراتيجي، وتؤثر القدرة التحويلية في زيادة قدرات الإبداع الاستراتيجي التي تعني التأثير الجوهري لاختراق السوق، وكسر قاعدة التنافس من خلال الأساليب الجديدة (Eisenhardt & Martin, 2000: 111).

المطلب الثاني : المنظمات البارعة

اولاً: مفهوم المنظمة البارعة: المهارة (Ambidexterity) أصلها لاتيني معناها يدين، وكذلك يمكن أن تأخذ عدة مفاهيم في استعمال كلتا اليدين بالسرعة والسهولة، أو متعددة الاستعمال جداً. (Tempelaar, 2010:1). وقد أضاف (Venkatraman, 2007:3) أن المنظمة البارعة تمنح مجموعة خيارات لإنتاج النواتج الهامة، حيث تتعامل مع قدرت المنظمة لإدارة الصراع في التعامل اليوم وغداً من خلال الكفاءة ولتأثيرها. في حين وضع (Shoo, 2010:3) بأن المنظمة البارعة هي القدرة على استثمار المعرفة الحالية واستكشاف معرفة جديدة. ويشير (Tempelaar, 2010:27-28) إلى أن المنظمات البارعة مكونة من وحدات للاستغلال الأمثل للفرص والبحث عن فرص جديدة مختلفة، حيث يشير الاختلاف الهيكلي إلى حالة انقسام النظام التنظيمي إلى الأنظمة الفرعية. في حين يشير الباحثان (Bodwell & Chermack, 2010:199) إلى أن للمنظمات البارعة ثلاث صفات رئيسة تتمثل بالإدراك، الاستيلاء، إعادة التشكيل.

- 1- الإدراك: هذا يعني أن البيئة الخارجية بحاجة إلى الفحص والتفتيش واستكشاف الفرص والتهديدات. تعتمد القدرة على إدراك الفرص الجيدة على التوازن بين التحكم المركزي واللامركزية، بمعنى آخر، المنظمات التي تدرك الفرص لديها آليات يمكنها تطبيق البيئة الخارجية والسرعة المطلوبة.
- 2- الاستيلاء: حيث يمثل الاستيلاء على الفرص تنفيذ البصيرة الاستراتيجية التي تؤدي للعمل الاستراتيجي في شروط مؤكدة، هذا يتطلب إجماعاً بين الإدارة العليا حول النية الاستراتيجية، وتقادي القرارات الخاطئة وترتيب نموذج العمل واستراتيجيته.
- 3- إعادة تشكيل: بمعنى آخر، وفقاً لتغيرات السوق والتكنولوجيا، القدرة على إعادة تشكيل الموارد والهيكل ووظائف الموارد البشرية لتعديلها.

ثانياً: أبعاد المنظمات البارعة

قدمت مجموعة من الباحثين أبعاد منظمة ماهرة تستخدم لتحليل وتفسير جميع الجوانب المتعلقة بها من أجل وصف محتوى ومحتوى المنظمة بشكل موضوعي بناءً على آرائهم. حيث تم الاتفاق على ثلاث أبعاد والتي كانت أكثر اتفاقاً من قبل الباحثين والتي أوضحها (Simsek, 2009:602) وهي

- 1- استكشاف الفرص: إنه يمثل قدرة المنظمة على التكيف بسرعة مع الفرص الجديدة والاستعداد للتكيف مع سوق سريع التغيير. وقد أدى ذلك إلى ظهور عملاء وأسواق جديدة، وتشكيل قنوات توزيع جديدة. يتطلب استكشاف فرص جديدة معرفة جديدة تختلف عن المعرفة الحالية وتتميز بالبحث والاختلاف والمرونة (Pai, 2007:24-25) علاوة على ذلك، فإن البيئة التي تقع فيها المنظمة عرضة للتغيير والتنوع والتقلب. لذلك، عادة ما تستخدم المؤسسات البيئة الخارجية لاستكشاف الفرص من حولها، بما في ذلك إنتاج منتجات جديدة أو تحسينها، وإيجاد قنوات تسويق جديدة، وإيجاد عملاء جدد. وأشار (Looy et al, 2005:5) تهدف الأنشطة لاستكشاف فرص جديدة إلى تطوير منتجات جديدة وإنشاء منتجات أو عمليات أو خدمات مبتكرة. كما أشار إلى أن استكشاف الفرص الجديدة يؤدي إلى تطوير الإبداع ونضج الأفكار الحديثة ابتداءً من تحديد الوضع الحقيقي لها، ذلك أن الجوانب الأساسية في عملية البحث هذه تساعد في توسيع آفاق التفكير والدراسة والاهتمام، وهي خطوة على طريق تخطي حدود الأشياء المعروفة للبحث في كل جديد (حالات، أحداث).
- 2- استغلال الفرص: يشير تطوير الفرصة إلى الاختيار والإنتاج والكفاءة والتنفيذ. قسم التطوير أكثر تركيزاً، وترتبط عملياته وثقافته بالمنظمة. التعديلات من خلال التغيير المستمر والكفاءة القصوى والتحكم المثالي في الموقع (Huang, 2010:10). ويشير (Pai, 2007:24-25) وأشار إلى أن الاستفادة من الفرص تمثل قدرة المؤسسة على تحسين الأنشطة لخلق قيمة على المدى القصير، لأنها تهدف إلى تلبية احتياجات العملاء الحاليين في السوق الحالية وتسعى إلى توسيع المعرفة والمهارات الحالية مع توسيع قنوات التوزيع الحالية. المنتجات والخدمات الحالية.
- 3- البراعة الهيكلية: هو إنشاء هيكل منفصل لمجموعتين مختلفتين من الأنشطة لأنهما مختلفان عن بعضهما البعض ولا يمكن أن يتعايشا بشكل فعال، ويمكن أن يؤدي أيضاً إلى فصل الأنشطة المنسقة مثل البحث والتطوير. (Raisch & Birkinshaw, 2008:103). ويرى (Chang et al, 2009: 928) وهو يعتقد أن مفهوم الكفاءة الهيكلية مختلف، لكنها مكملة في تعزيز الأداء التنظيمي. يرى بعض الباحثين بأنه يجب أن تكون فرق العمل بارعة في استعمالها للاستراتيجيات، وقدرتها لتحسين أداء المنظمة. أما باحثون آخرون يرون أن المنظمات تطور أداؤها من خلال وظيفة التسويق أو البحث والتطوير. ويرى (Simsek, 2009:884) أن البراعة تتطلب إنشاء هياكل مستقلة لكل منها استراتيجياتها الخاصة، هياكل، ثقافات، نظم حوافز، لذا فإن مفاهيم تقسيم الهياكل له جذوره في أدب

4- التصميم التنظيمي، مما يشير إلى أهمية الحفاظ على التوافق بين الهيكل التنظيمي ومطالب التصميم الهامة والبيئة على حد سواء.

المبحث الثاني : الجانب العملي للبحث

أولاً: الوصف الإحصائي والتحليل الشامل لمتغيرات البحث:

تهدف هذه الفقرة إلى استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لفهم مستوى البعد البحثي المتمثل في (دور ممارسة القدرة الإستراتيجية في تعزيز منظمات المهارات)، لأن المتوسط الحسابي المتحصل عليه لكل بعد أقل من (3) بافتراض أن النسبة المئوية المتوسطة أو الأقل في (60%)، فهذا غير مقبول. كما تهدف هذه الفقرة إلى معرفة مدى تناسق الفقرات حسب نسب التشبع وفق التحليل العاملي فالفقرة التي تحصل على أكثر من (45%) تقبل حسب (Hear, 2010)، ومدى ثبات فقرات الاستبانة حسب (Alpha).

جدول (1)

الوصف الإحصائي والتحليل العاملي لفقرات القدرات الاستراتيجية

المتغيرات	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	نسب التشبع للتحليل العاملي
الإدراكية	يركز على بحث مشكلات العمل المكلف بها لرسم مستقبلها	4.19	.75	0.838	.52
	بعيد عن إدراك التغيرات التي تحصل في إطار البيئة الداخلية والخارجية للكلية.	4.39	.49	0.878	.57
	لدا الكلية قدرة على إدراك التغيرات قبل حدوثها	3.86	.88	0.772	.65
	يدرك أسباب فجوة المعلومات القائمة فيما الأساتذة والطلبة الآخرين.	3.93	.67	0.786	.56
	تشتغل الكلية بكل كوادرها لأدراك البنية الأساسية للمؤهلات العلمية	3.72	1.18	0.744	.66
على المستوى الكلي لبعد الإدراكية		4.01	0.79	0.80	
نسبة ثبات (Alpha) لفقرات الإدراكية		.86			
ترتيب بعد الإدراكية بين القدرات الاستراتيجية		1			
الاستيعابية	يجري مناقشات دورية للافتراضات التي يمتلكها حول القطاعات المختلفة التابعة للتعليم.	4.46	1.03	0.892	.86
	يعمل على ترتيب وحفظ انطباعاته عن البيئة بشكل منتظم لبناء قاعدة معلومات دقيقة في الكلية.	3.60	1.08	0.72	.64
	يضع مجموعة مداخل لفهم المشكلة التي تواجه الكلية ومعالجتها فوراً.	4.46	.62	0.892	.75
	تسهم عمادة الكلية مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على استيعاب الكفاءات العائدة من الخارج.	3.99	.73	0.798	.76
	تقوم الكلية باستيعاب التخصصات النادرة في مجالات العلمية من أجل رفع مستوى العلمي لها	3.46	.88	0.692	.84
على المستوى الكلي لبعد الاستيعابية		3.99	0.86	0.79	
نسبة ثبات (Alpha) لفقرات الاستيعابية		.88			
ترتيب بعد الاستيعابية بين القدرات الاستراتيجية		2			
التحويلية	تبادر الكلية إلى تغيير قواعد عمله التقليدية عند الحاجة.	4.60	.49	0.92	.30
	يتبنى أساليب جديدة في تحليل ومعالجة مشكلات الأقسام العلمية في الكلية.	3.66	1.07	0.732	.54
	تعمل الكلية على الارتقاء بمهاراته وقدراته لتقديم ما هو أفضل	3.74	.99	0.748	.63
	تسعى الكلية إلى تطوير الهيكل التنظيمي بما يعزز علاقته بالأقسام الأخرى	2.86	1.40	0.572	.76
	تقوم عمادة الكلية باتخاذ المبادرات القريبة من رسالة الكلية وأهدافها	3.41	1.40	0.682	.63
على المستوى الكلي لبعد القدرات التحويلية		3.65	1.07	0.73	
نسبة ثبات (Alpha) لفقرات القدرات التحويلية		.81			
ترتيب بعد القدرات التحويلية بين القدرات الاستراتيجية		3			

يوضح جدول (1) الوصف الإحصائي والتحليل العاملي لفقرات القدرات الاستراتيجية وكالاتي:

1- استخدم المتوسط الحسابي (4.01) والانحراف المعياري (0.79) والنسبة المئوية للوزن (80%) للوصول إلى البعد المدرك لعينة المسح، وورد تبويب البعد (1). كما كانت جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (Alpha) وهي (0.86).

جدول (2)

الوصف الإحصائي والتحليل العاملي لفقرات المنظمات البارعة

المتغيرات	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	نسب التشبع للتحليل العاملي
استكشاف الفرص	هناك توجه مستمر من قبل الكلية للبحث عن تكنولوجيا جديدة.	3.73	.93	0.746	.63
	تبحث الكلية عن أفكار جديدة لتقديم خدمات جديدة عن طريق البحث والتطوير.	4.20	.83	0.84	.72
	تمتلك الكلية مهارات كبيرة في التنبؤ لتشخيص الاحتياجات المستقبلية لجميع الأقسام العلمية.	4.07	1.06	0.814	.36
	تتبنى الكلية الاستراتيجيات التي تسهم في زيادة حصة قبول الطلبة مقارنة بالمنافسين	3.33	1.34	0.666	.88
على المستوى الكلي لبعد استكشاف الفرص		3.83	1.04	0.76	
نسبة ثبات (Alpha) لفقرات بعد استكشاف رص		.74			
ترتيب بعد استكشاف الفرص بين ابعاد المنظمات البارعة		3			
استغلال الفرص	تعمل كليتنا باستمرار على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس وخبرات ومهارات جديدة.	4.46	.72	0.892	.24
	تأخذ الكلية بآراء الأساتذة لتطوير الخدمات وباستمرار.	3.59	1.08	0.718	.78
	تراقب الكلية باستمرار ما يجري في البيئة الخارجية سيما ما يتصل بقطاع التعليم.	4.39	.71	0.878	.22
	تعتمد الكلية أساليب وتقنيات دقيقة للتعرف على رغبات جميع الأساتذة وطموحاتهم وتلبيتها بسرعة وباستمرار	3.46	.88	0.692	.56
على المستوى الكلي لبعد استكشاف الفرص		3.97	0.84	0.79	
نسبة ثبات (Alpha) لفقرات بعد استكشاف الفرص		88			
ترتيب بعد استكشاف الفرص بين ابعاد المنظمات البارعة		1			
البراعة الهيكلية	هناك تواصل بين أقسام وحدات العلمية في الكلية يؤدي الى تدفق المعلومات.	4.66	.47	0.93	.39
	يتوافق الهيكل التنظيمي للكلية مع طبيعة الوظائف المحددة ومهام عملها.	3.72	1.24	0.744	.59
	يتنصف الهيكل التنظيمي في الكلية بسهولة التغيير لمواجهة التغيرات الحاصلة في الخارج.	2.99	1.03	0.598	.44
	تستحدث الكلية وحدات تنظيمية جديدة لمواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة التعليم.	4.25	1	0.85	.65
على المستوى الكلي لبعد البراعة الهيكلية		3.90	0.93	0.78	
نسبة ثبات (Alpha) لفقرات بعد البراعة الهيكلية		87			
ترتيب بعد البراعة الهيكلية بين ابعاد المنظمات البارعة		2			

1- بعد استيعاب عينة البحث بلغ متوسطه الحسابي (3.99) والانحراف المعياري (0.86) ونسبة الوزن (79%). وجاء ترتيب البعد (2). كما كانت جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (Alpha) وهي (0.88).

2- حقق بعد التحويلية للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.65)، بانحراف معياري بلغ (1.07)، ووزن مؤني بلغ (73%)، وجاء تصنيف البعد (4). كما كانت جميع نسب التشبع للتحليل العاملي كبيرة ومقبولة، وايضا فقرات البعد تتسم بالثبات حسب نسبة (Alpha) وهي (0.4).

3- أما المستوى العام لممارسة القدرة الاستراتيجية لعينة البحث، فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.84) والانحراف المعياري (0.88) والنسبة المئوية الوزنية (76٪). وبالمثل، بعد تفاعل العامل، تكون جميع نسب التشعب المستخدمة لتحليل العوامل كبيرة ومقبولة. يوضح جدول (2) الوصف الاحصائي والتحليل العاملي لفترات المنظمات البارعة وكالاتي:

- 1- بعد استكشاف فرصة العينة قيد الدراسة حصل على المتوسط الحسابي (3.83) والانحراف المعياري (1.04) والنسبة المئوية للوزن (76٪) وترتيب الأبعاد (3). علاوة على ذلك، فإن جميع نسب التشعب المستخدمة لتحليل العوامل كبيرة ومقبولة، كما أن نسبة (0.74) لشريحة الحجم وفقاً لـ (Alpha) مستقرة جداً أيضاً.
- 2- باستخدام فرصة العينة قيد الدراسة، بلغ متوسطه الحسابي (3.79)، والانحراف المعياري (0.84)، ونسبة الوزن (79٪)، وترتيب الحجم (1). علاوة على ذلك، فإن جميع نسب التشعب المستخدمة لتحليل العوامل كبيرة ومقبولة، كما أن النسبة (0.88) لشريحة الحجم وفقاً لـ (Alpha) مستقرة جداً أيضاً.
- 3- بعد استكمال هيكل عينة المسح بلغ متوسطه الحسابي (3.90) والانحراف المعياري (0.93) ونسبة الوزن (78٪) وترتيب الحجم (2). وبالمثل، فإن جميع نسب التشعب المستخدمة لتحليل العوامل كبيرة ومقبولة، كما أن النسبة (0.87) لشريحة الحجم وفقاً لـ (Alpha) مستقرة جداً أيضاً.
- 4- أما المستوى العام للفنيين المهرة من العينات التي تم فحصها، فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.79) والانحراف المعياري (0.96) والنسبة المئوية الوزنية (75٪). وبالمثل، فإن جميع نسب التشعب المستخدمة لتحليل العوامل كبيرة ومقبولة لجميع مقاطع المتغيرات.

ثانياً: تحقق من فرضية الارتباط بين متغيرات البحث الأولية والثانوية:

يتعلق هذا الجزء من البحث بالتمثيل الإحصائي، والذي من خلاله يمكن اختبار وتحليل الارتباط بين المتغيرين (القدرة الاستراتيجية وممارسة المنظمة الماهرة) للبحث، وسيتم اختبارهما في خطة البحث الافتراضية على النحو التالي معروض:

جدول (3)

مصفوفة الارتباط للمتغير الرئيسي والمتغير الفرعي

ت	المسافة	القدرات الاستراتيجية	مستوى المعنوية
1	الادراكية	0.05	0.29
2	الاستيعابية	0.30	0.000
3	التحويلية	-0.20	0.003
4	ابعاد القدرات الاستراتيجية	0.55	0.000

المصدر : تعتمد تحضيرات الباحثين على نتائج الآلة الحاسبة الإلكترونية

- 1- الافتراض الرئيسي الأول: على المستوى الكلي، هناك علاقة كبيرة بين ممارسة القدرات الاستراتيجية والمنظمات الماهرة. ومن البيانات الواردة في الجدول رقم (3) تبين أن هناك علاقة ارتباط موجبة قدرها (0.55)، ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05) المحدد من قبل الباحث. لذلك فإن هذه الفرضية مقبولة على مستوى البحث.
- 2- الافتراض الفرعي الأول: على المستوى الكلي، هناك علاقة كبيرة بين المنظمات المعرفية والمنظمات الذكية. من البيانات الواردة في الجدول رقم (3) يتبين وجود ارتباط سلبي قدره (0.05)، ومستوى الدلالة (0.29) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) الذي حدده الباحث. لذلك فإن هذه الفرضية غير مقبولة على مستوى عينة البحث.
- 3- الافتراض الفرعي الثاني: على المستوى الكلي، هناك علاقة كبيرة بين المنظمات الاستيعابية والمنظمات الماهرة. ومن البيانات الواردة في الجدول رقم (3) يتبين وجود ارتباط موجب (0.30)، ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05) المحدد من قبل الباحث. لذلك فإن هذه الفرضية مقبولة على مستوى عينة البحث.
- 4- الفرض الفرعي الثالث: على المستوى الكلي، هناك علاقة كبيرة بين المنظمات التحويلية والمنظمات الذكية. يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (3) أن هناك ارتباط سلبي قدره (-0.20)، ومستوى الدلالة (0.003) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05) المحدد من قبل الباحث. لذلك فإن هذه الفرضية مقبولة على مستوى عينة البحث.

ثالثاً: نتائج علاقات التأثير بين متغيرات البحث:

في هذه الفقرة، سنتم مناقشة تحليل التأثير بين نتائج الاختبار ومتغيرات البحث بناءً على الأحكام الواردة في افتراض التأثير الرئيسي (من الممكن استبعاد تأثير القدرات والممارسات الاستراتيجية للمنظمة الماهرة على المستوى الكلي)، وستستند نظرة عامة على البحث إلى الافتراضات المحتوى المذكور يختبر الفرضية الثانية بدوره:

1. نتائج اختبار التأثير الافتراضي الرئيسية

يحدد الجدول (4) نتائج الانحدار البسيط بناءً على العلاقة بين القدرة الإستراتيجية (X) وحجم المنظمة المختصة ((Y)، ويظهر نتائج اختبار التأثير لممارسة القدرة الإستراتيجية والتنظيم الفني، والتي يمكن أن تجتاز الآتي تقول المعادلة: $Y = a + \beta X$

لان y = المؤسسات البارعة.

X = القدرات استراتيجية.

B = توجه المعادلة (مقياس التحول في y الذي يطرأ تأثير تغير X وحدة).

a = مستقرة إحصائية.

توضح المعادلة أعلاه أن تنظيم المهارة هو دالة للقيمة الحقيقية لبعد القدرة الإستراتيجية، وتحسب المعادلة وتقدير مؤشرات الإحصائية على مستوى (208) عينة بحث فردية. العلاقة بين متغيري بُعد القدرة الإستراتيجية وتنظيم المهارة معادلة الانحدار البسيطة للعلاقة هي كما يلي:

المنظمات البارعة = $(2.61) + (7.25)$ ابعاد القدرات الاستراتيجية

ضمن هذا الإطار، يتم تحليل ANOVH لمتغيرين، وتظهر النتائج في الجدول (4).

جدول (4)

تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين القدرة الاستراتيجية والمنظمة الماهرة

مورد التفاوت	رتبة الاستقلال	جملة المربعات	وسيط المربعات	R^2 المعدل	قدر F المحسوب	درجة الاعتبارية
الانحدار	1	29.05	7.26	.69	118.19	.000
الخطأ	207	12.47	.016			
المجموع	208	41.53				

المصدر: الباحثون بناءً على نتائج الآلات الحاسبة الإلكترونية. العدد = 208

أما بالنسبة لجدول المعاملات فتكون قيمته المحددة كما يلي:

جدول (5)

نتائج اختبار القدرات الاستراتيجية والأثر العملي لمنظمات المهارات

مستوى المعنوية	T	المعاملات المعيارية		المعاملات غير المعيارية		العينة
		بيتا	الخطأ المقياسي	عامل بيتا	الخطأ	
.000	13.06	7.25	.20	2.61		المستقر
.000	12.62		.72	9.09		ابعاد القدرات الاستراتيجية

المصدر: نتيجة استخدام الباحث للحاسبة الإلكترونية: $N = 208$

من تحليل جدول التباين وجدول المتغيرات يتضح أن العلاقة بين القدرة الإستراتيجية (X) والتنظيم الكفاء، وعلى مستوى عينة البحث قيمة (t) وقيمة الجدول (1.96) والدلالة. المستوى (0.05) كبير نسبياً. يوضح هذا أن منحني الانحدار كافٍ لوصف العلاقة بين (X، Y) والثقة (0.95). يتم تحديد ذلك من خلال القيمة الإحصائية (X) ويتم تحقيقه وفقاً لاختبار (t) ($t = 12.62$)

وفقاً لمعادلة الانحدار التي تشير إلى الثابت ($a = 2.61$)، هذا يعني أنه عندما تكون قيمة ممارسة القدرة الإستراتيجية صفراً، فهناك منظمة ماهرة (2.61). أما بالنسبة للقيمة الميل الحدي ($= 7.25$) المتعلقة ب (X)، فإنه يدل على أن أي تغيير في (1) في ممارسة القدرة الاستراتيجية (X) سوف يؤدي إلى تغيير في المنظمة المختصة (7.25). تمثل قيمة معامل التحديد (R^2) المعامل (0.69)، مما يعني أن ممارسة القدرة الإستراتيجية (X) تفسر قيمتها (0.69) بناءً على الاختلافات التي تحدث في المنظمات الماهرة. التباين غير

المبرر (0.31) ناتج عن متغيرات لم يتم إدخالها في نموذج الانحدار، وهو مؤشر مقبول على أن القيمة المحسوبة لـ (f) (118.19) أكبر من قيمة الجدول (4) ضمن مستوى الثقة (0.05). في ضوء هذه النتائج، يتم قبول الفرضية.

2. امتحان الافتراض الفرعي:

بعد اختبار فرضية التأثير الرئيسي، يجب دراسة تأثير ممارسات القدرة الاستراتيجية (الإدراك، الاستيعاب، التغيير) في المنظمات الماهرة. ووفقاً لهذا الافتراض، فإن معادلة الانحدار المتعدد للمتغيرات العملية للقدرة الاستراتيجية ((X1, X2, X3, X4), في المؤسسات البارعة (y) بإشارة معادلة الانحدار العديدة الآتية:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

معادلة الانحدار المتعددة للارتباط بين ممارسات قدرات استراتيجية (X) والمنظمات البارعة هي:

$$\text{المنظمات البارعة} = (2.61) + (1.45) \text{ الإدراكية} + (1.99) \text{ الاستيعابية} + (3.63) \text{ التحويلية}.$$

أما جدول (6) فقد وأشار إلى القيم الموضحة أدناه:

جدول (6)

نتائج اختبار التأثير بين ممارسة القدرة الاستراتيجية والمنظمة الأصلية

الدرجة المعنوية	T	المعامل المعياري		المعامل غير المعياري		النموذج
		بيتا	خطأ معياري	معامل بيتا	خطأ معياري	
.000	13.06	1.45	.20	2.61	.15	الثابت
.000	7.85			1.22		الإدراكية
.000	9.32	1.99	.17	1.99		الاستيعابية
.000	12.13	3.63	.19	2.36		التحويلية

المصدر: الباحثون بناءً على نتائج الآلات الحاسبة الإلكترونية. العدد = 208

يتضح من الجدول (6) أن استراتيجيات الانحدار تظهر ثابتاً (أ = 2.61)، مما يعني أنه عندما تكون قيمة ممارسة القدرة الاستراتيجية تساوي صفراً، توجد منظمات ماهرة برقم 2.61. أما بالنسبة لقيمة الاتجاه الإدراكي الهامشي (1 = 1.45) المرتبطة بـ (X1)، فيظهر أن التغيير في (1) في الإدراك الحسي (X1) سيؤدي إلى تغيير إيجابي في (1.45) في المنظمات الماهرة. بالنسبة لقيمة المنحدر الهامشي الامتصاصي (2 = 1.99) المرتبطة بـ (X2)، فإنه يشير إلى أن التغيير في (1) في الامتصاص (X2) سيؤدي إلى تغيير إيجابي في (1.99) في الأنسجة الماهرة. أما بالنسبة لقيمة الميل الهامشي للتبديل (3 = 3.63) المرتبط بـ (X3)، فإنه يوضح أن التغيير في (1) في التبديل (X3) سيؤدي إلى تغيير عكسي في (3.63) في المنظمات الماهرة.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- تبين أن الجامعات الأهلية قد استطاعت من خلال التطوير والمهارات من تعزيز القدرات الاستراتيجية، سيما في مجال المنظمات البارعة إذ أنها وظفت البراعة في تطوير المعرفة للموارد البشرية بدوره يؤدي لتحسين الأداء للقدرة الإدراكية، والقدرة الاستيعابية، والقدرة التحويلية.
- 2- يبدو أن الجامعات عينة البحث قد وظفت البراعة توظيفاً جيداً في تعزيز القدرات الاستراتيجية وممارساتها المتمثلة بالقدرة الاستيعابية، والقدرة التحويلية، والقدرة الإدراكية إذ قامت بعض الجامعات باعتماد منظومة حديثة ومتطورة لتسهيل جميع عمليات تبادل المعلومات بشكل أكثر سرعة الأمر الذي انعكس إيجاباً في تعزيز القدرات الاستراتيجية لديهم.
- 3- تم استثمار التجديد والتطوير في الجامعات المبحوثة استثماراً عالياً وخاصة في مجال القدرة الإدراكية، والقدرة التحويلية، وفي القدرة الاستيعابية، إذ لمست الباحثة اهتمام الجامعات بعملية البراعة إذ قامت العديد من تلك الإدارات بعقد الندوات العلمية بين الجامعات لمواكبة التطورات الحاصلة بين الجامعات الأهلية داخل وبين الجامعات الحكومية.
- 4- اتضح أن الجامعات نموذج البحث تستخدم أبعاد المنظمات البارعة (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، البراعة الهيكلية) مجتمعة في تعزيز ممارسات القدرات الاستراتيجية أكثر مما لو استعملت تلك الأبعاد بشكل منفرد، وهذا يؤكد استنتاجاً منطقياً على وجود ترابط وتكامل بين هذه الأبعاد.

5- تبين ان الجامعات الاهلية وظفت التغييرات الايجابية الحاصلة في قدرة مديريها، كما انها نجحت في تعظيم تلك التغييرات الايجابية اذ ما كان عبر المتمازجة مع قدراتهم الاستراتيجية لاسيما في مجال امكانية تطبيق قدراتهم لاستيعاب المشكلات وفي قدراتهم لأدراك تلك المشكلات وقدرتهم التحويلية.

ثانيا: التوصيات

- 1- لأهمية معاصرة التطور والتغير السريع نقترح بقيام الجامعات المشار لها بجذب الموارد البشرية ذوي المؤهلات العلمية العالية وذلك من اجل مواكبة التطورات الحاصلة في العلم والانفتاح على العالم الخارجي، فضلا عن انشاء علاقات جيدة مع الجهات العلمية للاستفادة من البحوث والدراسات المنجزة في الكليات والمعاهد العراقية.
- 2- ينبغي على الجامعات المبحوثة الاستفادة من ممارسات القدرات الاستراتيجية للمديرين والعمل على احداث المزيد من التغيير في تلك القدرات اذ يمكن الاستفادة من خبرة هؤلاء المديرين في تعزيز قدراتهم لأدراك متغيرات البيئة وفي قدرتهم لاستيعاب المشكلات التي تفرزها هذه البيئة فضلا عن تنمية فرص لقدراتهم التحويلية فيها.
- 3- ضرورة استثمار الجامعات المبحوثة لطبيعة العلاقة الايجابية بين ممارسات القدرات الاستراتيجية في تعزيز تلك القدرات والمنظمات البارعة واحداث المزيد من التغيرات الايجابية لتلك القدرات في تشجيع الموظفين والمدراء على طرح الأفكار الإبداعية الجديدة بوصفهم رأس المال الفكري الذي يقود إلى التطوير والنجاح.
- 4- يستلزم على الجامعات المبحوثة خلق تكامل ما بين القدرات الاستراتيجية للمديرين من اجل امتلاك وتعزيز الخاصية التنافسية، واعتماد مبدأ المشاركة بالمعرفة وبهذا الصدد يمكن لتلك الادارات من توظيف تكامل قدرة التفكير المنظم وقدراتهم التحويلية والتجديد والتطوير مع قدراتهم الادراكية والاستيعابية وفي المنظمات البارعة لتحقيق المزيد من خفض الكلف وزيادة جودة الخدمة وسرعة تقديمها.

قائمة المصادر

1. Barreto ,I (2011) , " Dynamic Capabilities : a Review of Past Research and an Agenda for the Future " , Journal of Management , Vol . 36 , No . 1 , pp. 256 – 280 .
2. Berghman , Liselore (2006) , "Strategic Innovation Capacity a Mixed Method Study On Deliberate Strategic Learning Mechanisms" , RSM Erasmus University Rotterdam , Prof . Dr . S.W.J , Lamberts , pp.1-372 .
3. Bernardin , John (2007) , " Human Resource Management "
4. Bodwell, Wendy& Chermack, Thomas J.(2010) "Organizational ambidexterity: Integrating deliberate and emergent strategy with scenario planning" Technological Forecasting & Social Change journal .
5. Carpenter , Mason & Sanders , Gerard (2009) , " Strategic Management " , 2 nd ed , Pearson Prentice Hall .
6. Chang, Yuan-Chieh &Yang , Phil Y.& Chen, Ming-Huei (2009)" The determinants of academic research commercial performance: Towards an organizational ambidexterity perspective" Research Policy journal.VOL8 NO.12.
7. Desarbo , Wayne & Benedetto , Anthony & Song , Michael & Sinha , Indrajit (2005) , " Revisiting The and Snow Strategic Framework : Uncovering Interrelationships Between Strategic Types , Capabilities , Environmental Uncertainty , and Firm Performance " , Strategic Management Journal , Vol . 26 , pp. 47-74 .
8. Eisenhardt , Kathlee & Martin , Jeffrey (2000) , " Dynamic Capabilities : What are they ? " , Strategic Management Journal , Vol . 21 , pp. 1105 – 1121 .
9. Huang, Pei-Wen (2010) "Why and How to be Ambidextrous? The Relationship between Environmental Factors, Innovation Strategy and Organizational Capabilities" University, Kaohsiung , Taiwan.
- 10.King , Andrew A. & Lakhani , Karim R. (2011) , " The Contingent Effect of Absorptive Capacity: An Open Innovation Analysis " , Working Paper .
- 11.Looy ,Bart Van& Martens, Thierry& Bouwen, Rene (2005)" Exploring requisites and antecedents of continuous innovation" Working paper, Belgium.
- 12.Pai, Ashwin(2007)" Overcoming the Innovator's Dilemma through Organizational Ambidexterity within the Indian Pharmaceutical Industry" University of Nottingham.
13. Raisch, Sebastian& Birkinshaw, Julian(2008) "Synthesis Of Organizational Ambidexterity Research And Areas For Future Research " Journal Of Management.
14. Shoo(2010) " when to be and how to be ambidextrous? The relationship between environmental pressures innovation strategy and organizational capabilities" China

15. Simsek, . Zeki; Ciaran Heavey, John F. Veiga And David Souder (2009) "A Typology For Aligning Organizational Ambidexterity's Conceptualizations, Antecedents, And Outcomes" University Of Connecticut , Journal Of Management Studies 46:5 July.
16. Spendlove , Marion (2007) , " Competencies for effective leadership in higher education" , International Journal of Educational Management , Vol. 21 No. 5 pp. 407-417 .
Studies on the pursuit of exploration and exploitation through differentiation, integration, contextual and individual attributes " University Rotterdam.
17. Tempelaar, Michiel Pieter(2010) "Organizing for Ambidexterity:
18. Venkatraman , N,& Lee, Chi-Hyon,& Iyer, Bala(2007) "Strategic Ambidexterity and Sales Growth: A Longitudinal Test in the Software Sector " Boston University School of Management. www.softwareecosystems.com/SMJManuscr...
19. Zahra , Shaker & George , Gerard (2007) , " Absorptive Capacity : Arview Reconceptualization and Extension " , Academy Of Management Review , Vol . 27 , No . 2 .
20. Zonooz , Behrooz Hadi & Farzam , Vahid & Satarifar , Mohammad & Bakhshi , Lotfali (2011) , " The Relationship between Knowledge Transfer and Competitiveness in "SMES" with Emphasis on Absorptive Capacity and Combinative Capabilities " , International Business and Management , Vol. 2, No. 1 , pp. 59-85 .

Abstract

Recent strategic management practices contribute to the fact that organizations' ingenuity, progress and sustainability is achieved by increasing their skills and knowledge for their strategic capacity practices. Within the framework of the ongoing calls for strategic capacity to be adopted in the strategic operations of the skilled organizations, this opens up many opportunities for organizations that master the work and use strategic competencies.

The above-mentioned data have stimulated the adoption of strategic capacities and indigenous organizations and have become a modern subject of research. Through the applied research of a sample of the Islamic University's community colleges in Najaf, we are trying to discover the contribution of the organization's strategic capacity studied to strengthening the organization's original scale.

To achieve appropriate coverage, the researcher has used several research tools to obtain reports and expenses, and has used a resolution form, with 221 teachers representing (faculty members) as input to obtain the data he needs to find out the reality of those variables in the field. He then introduced his own faculties to reality through a virtual scheme based on employing the components of strategic capabilities to support the skilled organizations of the research colleges.

The researcher found out many of the problems associated with the two research changes, and asking the president's question about them is the most important basis of the research knowledge:

- What is the actual practical reality of strategy capabilities practices in research colleges?

When testing the research hypothesis, the analysis of the data obtained by adopting a variety of statistical patterns, the results were derived therefrom by employing the data of the ready-made program (SPSS). Ver. 13). According to the description of the research, diagnostic, and hypothesis testing variables, a set of results is obtained, in the light of which a series of conclusions have been proposed, most notably understanding the strategic capabilities of the sample research, and some suggestions based on the findings of the research. I invite other researchers to conduct more in-depth future research, in addition to addressing other variables, the skilled organization needs to be strengthened.

Key Words: Strategic Capabilities, Ingenious Organizations, Strategy, Organization.

الملاحق

جامعة الكوفة

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال/الدراسات العليا

استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين أيديكم استبانة البحث الموسوم (استثمار المنظمات البارعة في ظل ممارسات القدرات الاستراتيجية -بحث تطبيقي لعينة من الجامعات الأهلية في النجف الاشرف).

نود أن نتقدم لكم بوافر الشكر والامتنان لأنكم ستخصصون جزء من وقتكم الثمين للإجابة على فقراتها وذلك بوضع علامة (√) أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم. بما يتفق ومواقفكم الصريحة التي سيكون لها الأثر البالغ للوصول إلى نتائج وتوصيات القيمة .

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير لتعاونكم ولشخصكم الكريم.

الباحثون

معلومات تعريفية عامة

- 1- موقع العمل رئاسة الجامعة كلية
مركز حاسبة مركز علمي استشاري
- 2- الجنس ذكر أنثى
- 3- العمر () سنة
- 4- التحصيل العلمي دكتوراه ماجستير
- 5- اللقب العلمي : ()
- 6- التخصص العلمي : العام () الدقيق ()
- 7- المنصب الوظيفي : ()
- 8- عدد سنوات الخدمة : ()
- 9- النشاط العلمي
- ❖ تدريس الدراسات الأولية نعم لا
- ❖ تدريس الدراسات العليا نعم لا
- ❖ عدد الاطاريح والرسائل التي أشرفت عليها
- ❖ عدد الاطاريح والرسائل التي قومتها علميا
- ❖ عدد البحوث والدراسات والإسهامات العلمية
- ❖ عدد المؤتمرات العلمية

**ممارسات القدرات الاستراتيجية لتعزيز البراعة التنظيمية في ظل التغييرات البيئية - بحث تطبيقي لعينة من الجامعات
الأهلية - الجامعة الإسلامية وجامعة الكوفة في النجف الأخرى**

أولاً: القدرات الاستراتيجية :

- القدرات الإدراكية

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق نوعاً ما	لا اتفق تماماً
1	يركز على بحث مشكلات العمل المكلف بها لرسم مستقبلها.					
2	بعيد عن إدراك التغيرات التي تحصل في إطار البيئة الداخلية والخارجية للكلية .					
3	لدا الكلية قدرة على إدراك التغيرات قبل حدوثها .					
4	يدرك أسباب فجوة المعلومات القائمة فيما الأساتذة والطلبة الآخرين .					
5	تعمل الكلية بكل كوادرها على ادراك البنية التحتية للمؤهلات العلمية					
القدرة الاستيعابية						
6	يجري مناقشات دورية للافتراضات التي يمتلكها حول القطاعات المختلفة التابعة للتعليم .					
7	يعمل على ترتيب وحفظ انطباعاته عن البيئة بشكل منتظم لبناء قاعدة معلومات دقيقة في الكلية .					
8	يضع مجموعة مداخل لفهم المشكلة التي تواجه الكلية ومعالجتها فوراً .					
9	تسهم عمادة الكلية مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على استيعاب الكفاءات العائدة من الخارج.					
10	تقوم الكلية باستيعاب التخصصات النادرة في مجالات العلمية من أجل رفع مستوى العلمي لها					
القدرة التحويلية						
11	تبادر الكلية إلى تغيير قواعد عمله التقليدية عند الحاجة .					
12	يتبنى أساليب جديدة في تحليل ومعالجة مشكلات الأقسام العلمية في الكلية .					
13	تعمل الكلية على الارتقاء بمهاراته وقدراته لتقديم ما هو أفضل .					
14	تسعى الكلية الى تطوير الهيكل التنظيمي بما يعزز علاقته بالأقسام الأخرى					
15	تقوم عمادة الكلية باتخاذ المبادرات القريبة من رسالة الكلية وأهدافها					

ثانياً : المنظمات البارعة

1- استكشاف الفرص :

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق نوعاً ما	لا اتفق تماماً
1	هنالك توجه مستمر من قبل الكلية للبحث عن تكنولوجيا جديدة .					
2	تبحث الكلية عن أفكار جديدة لتقديم خدمات جديدة عن طريق البحث والتطوير.					
3	تمتلك الكلية مهارات كبيرة في التنبؤ لتشخيص الاحتياجات المستقبلية لجميع الأقسام العلمية.					
4	تتبنى الكلية الاستراتيجيات التي تسهم في زيادة حصة قبول الطلبة مقارنة بالمنافسين					

2- الاستغلال الفرص:

**ممارسات القدوات الاستراتيجية لتعزيز البراعة التنظيمية في ظل التغييرات البيئية - بحث تطبيقي لعينة من الجامعات
الاسلامية - الجامعة الاسلامية وجامعة الكوفة في النجف الاشرف**

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق نوعا ما	لا اتفق تماما
5	تعمل كليتنا باستمرار على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس وخبرات ومهارات جديدة.					
6	تأخذ الكلية بأراء الاساتذه لتطوير الخدمات وباستمرار.					
7	تراقب الكلية باستمرار ما يجري في البيئة الخارجية سيما ما يتصل بقطاع التعليم.					
8	تعتمد الكلية أساليب وتقنيات دقيقة للتعرف على رغبات جميع الاساتذه وطموحاتهم وتلبيتها بسرعة وباستمرار.					

3- البراعة الهيكلية

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق نوعا ما	لا اتفق تماما
9	هنالك تواصل بين أقسام ووحدات العلمية في الكلية يؤدي الى تدفق المعلومات .					
10	يتوافق الهيكل التنظيمي للكلية مع طبيعة الوظائف المحددة ومهام عملها .					
11	يتصف الهيكل التنظيمي في الكلية بسهولة التغيير لمواجهة التغيرات الحاصلة في الخارج .					
12	تستحدث الكلية وحدات تنظيمية جديدة لمواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة التعليم .					

.....
.....
.....