

الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها في تعزيز النجاح
الاستراتيجي في منظمات الاعمال
(بحث استطلاعي لآراء عينة من القيادات الإدارية في
الجامعات والكليات الخاصة في بغداد)

علي هادي الوكيل
أ.م. د احمد هاشم الصقال
كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة العراقية

الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها في تعزيز النجاح الاستراتيجي في منظمات الاعمال

(بحث استطلاعي لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعات والكليات الخاصة في بغداد)

Strategic Agility and its Impact on Strengthen Strategic Success in Business Organizations

(A sample survey of administrative leaders in private universities and colleges in Baghdad)

علي هادي الوكيل

أ.د. احمد هاشم الصقال

قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد / الجامعة العراقية

قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد / الجامعة العراقية

Ali Hadi Al -Wakil

Prof. Ahmed Hashem Al-Saqal

Business Administration Department,

Business Administration Department,

The College of Administration and Economics,

The College of Administration and Economics,

Al Iraqia University, Baghdad, Iraq.

Al Iraqia University, Baghdad, Iraq.

ORCiD iD: 0009-0009-8906-5145

تاريخ القبول: 2023/4/4

تاريخ النشر: 2023/6/30

المستخلص:

يهدف البحث بشكل اساس إلى بيان تأثير الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها في تحقيق النجاح الاستراتيجي في عينة من الجامعات والكليات العراقية الخاصة (ميدان البحث) في مدينة بغداد. تمثلت مشكلة البحث في اخفاق بعض الجامعات والكليات الخاصة في التوصل إلى النجاح الاستراتيجي، بسبب غياب الرشاقة الاستراتيجية في فلسفة عملها بوصفها دالة لتحقيق النجاح الاستراتيجي، واشتملت المشكلة على مجموعة من التساؤلات منها، ما مدى تجسيد المنظمات للرشاقة الاستراتيجية في عملها. تضمن البحث فرضية رئيسة واحدة، وانبثقت منها اربع فرضيات فرعية، وبغية اختبار هذه الفرضيات واستحصا النتائج تم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية بالاستعانة بالبرامج الاحصائية (SPSS V.25) و (AMOS V.25). استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع المعلومات عن مجتمع وعينة البحث. وتم اختيار القيادات الإدارية العليا والوسطى (عميد، معاون عميد، رئيس قسم، مقرر قسم) مجتمعاً للبحث والبالغ حجمه (332) فرداً، وتم اختيار عينة عشوائية بلغ قوامها (180) مستجيباً في مرحلة التحليل الاحصائي على وفق معيار (Morgan). تم التوصل إلى مجموعة من النتائج ابرزها وجود تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية بأبعادها في النجاح الاستراتيجي، الأمر الذي يعني إن أي ارتفاع في مستوى تجسيد الرشاقة الاستراتيجية سينعكس إيجابياً على مستوى النجاح الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة الاستراتيجية، النجاح الاستراتيجي، الجامعات والكليات الخاصة، منظمات الاعمال.

Abstract:

The research mainly aims to demonstrate the impact of strategic agility and its dimensions in achieving strategic success in a sample of Iraqi private universities and colleges (the research field) in the city of Baghdad. The research problem was the failure of some private universities and colleges to achieve strategic success, due to the absence of

strategic agility in their work philosophy as a function of achieving strategic success. The problem included a set of questions, including the extent to which organizations embody strategic agility in their work. The research included one main hypothesis, and four sub-hypotheses emerged from it. In order to test these hypotheses and obtain results, a set of statistical methods were used using the statistical programs (SPSS V.25) and (AMOS V.25). The researcher used the analytical descriptive approach, and the questionnaire was adopted as a main tool for collecting information on the research sample and community. The top and middle administrative leaders (dean, assistant dean, department head, department rapporteur) were the research community of (332) individuals, and a random sample of (180) respondents was selected in the statistical analysis stage according to (Morgan's standard). A number of conclusions were reached, most notably: There is a significant effect of strategic agility in its dimensions of success, which means that any increase in the level of embodiment of strategic agility will be positively reflected in the level of strategic success.

Keywords: strategic agility, strategic success, private universities and colleges, Business organizations.

المبحث الأول

منهجية البحث

تعد منهجية البحث بمثابة نقطة البداية التي تحدد الخطوط العريضة للمسار الذي يتبعه الباحث، إذ يتضمن هذا المبحث المنهجية المقترحة للبحث، عبر تناول الأسس الإجرائية المعروفة في منهجية البحث، على وفق الآتي:

أولاً: مشكلة البحث

تتسابق الجامعات والكليات العراقية الخاصة في سعي حثيث بغية التوصل إلى النجاح والريادة، الأمر الذي يحتم عليها تبني فلسفة عمل مميزة تتمكن من خلالها امتلاك القدرات التي توصلها إلى النجاح الاستراتيجي، ومن ثم البقاء والاستمرار في بيئة الأعمال، إلا إن هذا الأمر ليس باليسير. إذ تسعى المنظمات إلى التفاعل مع التغيرات البيئية المعقدة، ولعل الاستفادة من الرشاقة الاستراتيجية هي أحد الأدوات المهمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال سرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية، جعلها تحظى بالأهمية القصوى بالنسبة لإدارة المنظمة وقيادتها، فلم تعد الكفاءة والفاعلية فحسب مؤشرات لنجاح المنظمة، إذ ركزت الانتقالة الحالية في التوجه على النجاح الاستراتيجي بوصفه أحد أهم مقومات بقاء المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال المتغيرة. وعليه فإن مشكلة البحث كما حددها الباحث من خلال الزيارات الميدانية الأولية لغرض تشخيص مشكلة البحث تتجسد في اخفاق بعض الجامعات والكليات الخاصة في التوصل إلى النجاح الاستراتيجي في جوانب عديدة، بسبب غياب الرشاقة الاستراتيجية في فلسفة عملها بوصفها دالة لتحقيق النجاح الاستراتيجي. وقد شخص الباحث مستوى ادراك غير فاعل لمضامين الرشاقة الاستراتيجية فضلاً عن ضعف القدرة على التكيف والاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية بسبب الافتقار إلى الرشاقة الاستراتيجية وتجسيدها في المنظمة، مما انعكس على تحقيق النجاح الاستراتيجي، وتنبثق بصدد ذلك مجموعة من التساؤلات، وكالاتي:

1. ما مستوى تجسيد أبعاد الرشاقة الاستراتيجية في عمل الجامعات والكليات الخاصة المبحوثة؟
2. ما مدى تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده في الجامعات والكليات الخاصة المبحوثة؟
3. ما درجة أهمية وتأثير الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات والكليات الخاصة عينة البحث؟
4. هل لدى الجامعات والكليات عينة البحث امكانية تخصيص الموارد بالشكل الذي يمكنها من تحقيق النجاح الاستراتيجي؟
5. هل تعمل قيادات الجامعات والكليات الخاصة المبحوثة على تحديد المتغيرات البيئية المؤثرة عليها بشكل مستمر؟
6. هل يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي.

ثانياً: أهمية البحث

يمكن أن تتضح أهمية البحث من خلال الآتي:

1. ابتداءً تتمثل أهمية البحث في ترسيخ مفهوم الرشاقة الاستراتيجية لدى القيادات الإدارية ودورهم في تجسيدها بشكل واقعي لتحقيق النجاح الاستراتيجي.

2. أهمية المنظمات المبحوثة، وهي الجامعات والكليات الخاصة التي أصبح لها شأن كبير في مجال التعليم وبدأت تخطى بمكانة كبيرة وتشغل مساحة واسعة في قطاع الاعمال جنباً الى جنب في دورها التربوي والاجتماعي.
3. إضافة معرفة تساعد القادة في الإدارة العليا والوسطى في الجامعات والكليات الخاصة لغرض تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.
4. قلة وندرة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت دراسة المتغيرين مجتمعين الرشاقة الاستراتيجية و النجاح الاستراتيجي على حد اطلاق الباحث.

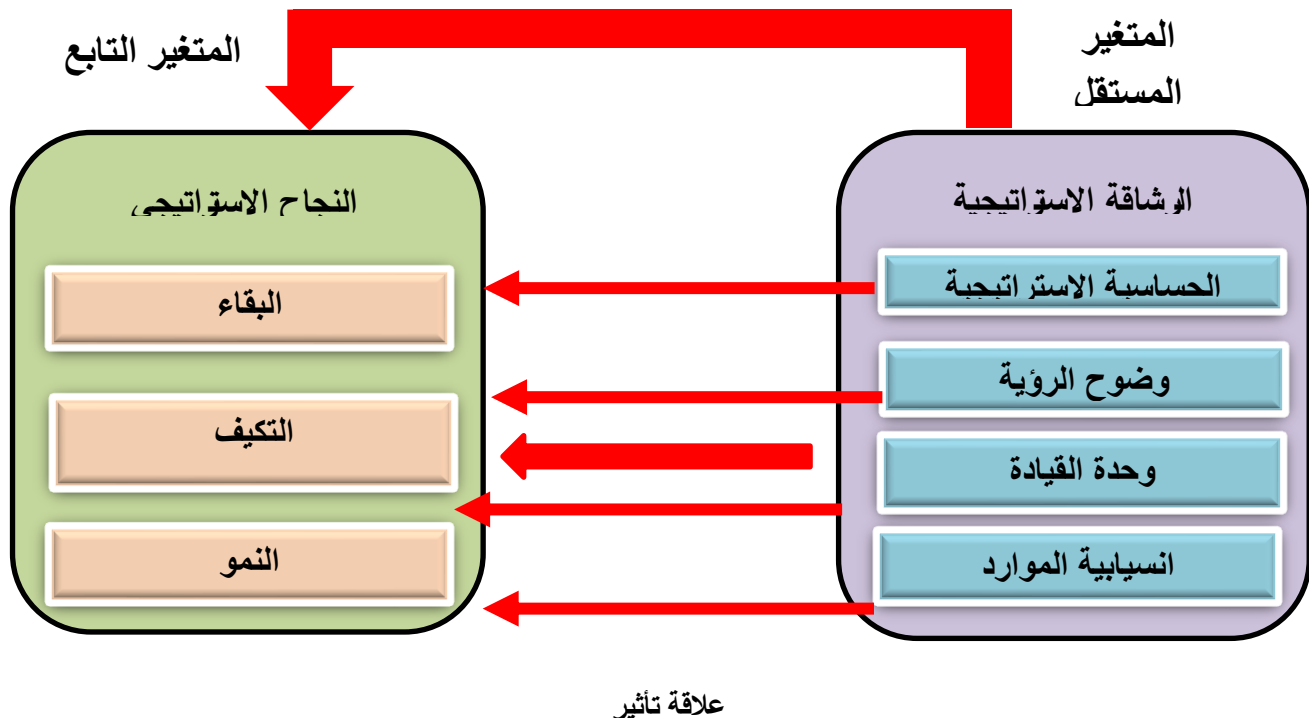
ثالثاً: أهداف البحث

يسعى هذا البحث لتحقيق جملة من الأهداف والتي يمكن ايجازها بالآتي:

1. بيان مدى امتلاك الجامعات والكليات المبحوثة للرشاقة الاستراتيجية.
2. التعرف على مدى تحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات والكليات المبحوثة.
3. التعرف على مدى أهمية وتأثير الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات والكليات الخاصة المبحوثة.
4. لفت انتباه القيادات الإدارية في الجامعات والكليات عينة البحث بشأن تخصيص الموارد وبما يمكنها من تحقيق النجاح الاستراتيجي.
5. الاسهام في مساعدة قيادات الجامعات والكليات الخاصة المبحوثة على تشخيص المتغيرات البيئية المؤثرة في عملها والقدرة على التعامل معها.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

يوضح الشكل (1) مخطط البحث الفرضي، والذي يبين طبيعة العلاقة بين متغيري البحث (الرشاقة الاستراتيجية و النجاح الاستراتيجي).



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي
المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر ذات الصلة.

خامساً: فرضيات البحث

❖ الفرضية الرئيسة:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية لمتغير الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي.

وتتفق من هذه الفرضية اربع فرضيات فرعية، وكالاتي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لبعد الحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لبعد وضوح الرؤية في النجاح الاستراتيجي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لبعد وحدة القيادة في النجاح الاستراتيجي.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لبعد انسيابية الموارد في النجاح الاستراتيجي.

سادساً: مجتمع البحث وعينه

يمثل مجتمع البحث بالقياديين في الجامعات والكليات الاهلية بمدينة بغداد والبالغ عددهم (332) فرداً، اذ تم اختيار عينة طبقية عشوائية في مرحلة التحليل الاحصائي قوامها (180) مستجيب تم اعتمادهم على وفق معيار (Morgan). يشغلون مناصباً قيادية في الجامعات والكليات الخاصة المبحوثة (عميد، معاون عميد، رئيس قسم، مقرر قسم) لأغراض تطبيق البحث، حيث تم تحديد حجم العينة على وفق معيار Morgan.

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً: الرشاقة الاستراتيجية

1. مفهوم الرشاقة الاستراتيجية (Concept of Strategic Agility)

يعد مفهوم الرشاقة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة، والتي لها تأثير كبير في مكانة المنظمات وممتلكها السمة والنظرة المعاصرة، وكيفية تفسير أدائها وسرعة ودقة تفوقها التنافسي (الجبار، 2020:18). وقد ظهر مفهوم الرشاقة الاستراتيجية اول مرة في عام (1990) عن طريق مجموعة من الباحثين في جامعة (لاهياي) لوصف نظام تصنيع يمتاز بالمرونة لتلبية الاحتياجات المتغيرة في السوق، بشكل سريع، إذ يمكن من خلاله اشباع رغبات الزبائن المختلفة وتلبية احتياجاتهم. لذا عد الكثير من الباحثين ان الرشاقة تتمثل في قدرة المنظمات على الاستجابة السريعة والفعالة، للتغيرات غير المتوقعة في السوق، من خلال مراقبة العوامل البيئية المؤثرة بشكل مستمر، وتحديد اتجاهات هذه العوامل، والنظر بالاتجاه المعاكس داخل المنظمة لموائمة الموارد المتاحة مع احتياجات هذه العوامل، ونطاق السوق المرتقب لزيادة حصتها السوقية وتحقيق ميزتها التنافسية، وعدها البعض الآخر بأنها قدرة المنظمات على التكيف بمرونة، في عالم اعمال يتطلب من المنظمات اتخاذ خطوات مدروسة، تبدأ من جمع المعلومات في محيط المنظمة، ومعالجتها، وتحليلها واستخدامها، من أجل قنص الفرص المتاحة في طابع استباقي توقي للتكيف مع عوامل البيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة (الخزباز وابوقاود، 2020:262).

وبغية تقديم ايضاح أكبر لمفهوم الرشاقة وكيفية تجسيده في المنظمات، يعرض الجدول (1) اهم الفروقات بين المنظمة الرشيقة والمنظمة التقليدية (غير الرشيقة)، وذلك من خلال مجموعة من الدوال.

جدول (1) مقارنة بين المنظمة الرشيقة والمنظمة التقليدية

المنظمة التقليدية	المنظمة الرشيقة	دالة المقارنة
هرمي، عمودي	شبيكي، منبسط، افقي، مسطح	الهيكل التنظيمي
خبرة عامة	خبرة باختصاصات متعددة	كفايات الوحدات والفرق
مركزي	غير مركزي	تدفق المعلومات واتخاذ القرار
الرقابة	التنسيق	دور المدير
الكفاءة، الاحترام، الازعان	قابلية التكيف، المسؤولية، الاستقلال، الابداع	طبيعة الافراد

Source: Audran, A. (2011). Strategic agility: a winning phenotype in turbulent environments (Unpublished Master Thesis). Politecnico Di Milano university, Italy, P.43

ويعرض الجدول (2) مجموعة من التعريفات التي قدمها الكتاب والباحثون بشأن الرشاقة الاستراتيجية

جدول (2) مجموعة من التعريفات للرشاقة الاستراتيجية وفقاً لما قدمه بعض الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
---	---------------	---------

1	264:عبد العال، 2019	قدرة المنظمات بشأن الاستجابة السريعة للمتغيرات الطارئة في مجال عملها والتي تكسبها المرونة لتعديل وتغيير اهدافها وقراراتها، وذلك بتحمل مسؤولية الالتزام والحساسية الاستراتيجية.
2	Doz, 2020:18	القدرة على استغلال، أو إنشاء أنماط متقدمة لنشر الموارد بطريقة مدروسة وهادفة، سريعة وذكية، للخطط المحددة مسبقاً ونماذج الاعمال الحالية.
3	Arokodare et al, 2020:9	قدرة المنظمة على الشعور بالتغيرات في البيانات الديناميكية سريعة الخطى وبسرعة الاستجابة لهذه التغيرات من خلال اغتنام فرص السوق والحفاظ على القدرة التنافسية من خلال بناء قدراتها ودمجها وتعزيزها وتعبئتها وإعادة تشكيلها وفي إطار هذه العملية تحقيق والحفاظ على أداء متفوق.
4	135:الشنطي والجبار، 2021	قدرة المنظمات على التعامل مع الظروف المتغيرة، والتكيف مع التقلبات المتسارعة، بتسخير الموارد والامكانات لاتخاذ الاجراءات الضرورية واستغلال الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات لبقاء واستمرار نمو كل منها في بيئة الاعمال.
5	Soltaninezhad et al, 2021:178	اتجاه ديناميكي فاعل بشأن قدرات المنظمة على التكيف باستمرار مع المحيط المتغير، واتاحة إمكانية استخدام الفرص وخلق القيمة وإرضاء الزبائن ذوي التوقعات العالية.
6	Elali, 2021:2	المدى الذي تتمكن فيه الإدارة العليا للمنظمة 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.
7	Ogunleye et al, 2021:27	الوسيط بين القدرة الاستيعابية للمنظمة وادائها بشأن اتخاذ قرارات سريعة لاستغلال الفرص وتحسين الاداء في بيئة الاعمال.

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر المشار اليها في الجدول.

وهكذا وفي ضوء ما يتناسب مع اهداف هذا البحث يضع الباحث تعريفاً للرشاقة الاستراتيجية على إنها قدرة المنظمة في البحث عن الفرص واستغلالها بشكل أمثل بغية تحسين موقفها التنافسي، وتكييف التوجه الاستراتيجي مع المتغيرات البيئية من خلال التعامل معها بشكل استباقي من اجل خلق القيمة وتحقيق رضا الزبون.

2. أهمية الرشاقة الاستراتيجية

حيث تلخيص أهمية الرشاقة الاستراتيجية حسب رأي بعض الكتاب والباحثين بالنقاط الآتية:

1. المنظمة الرشيقة على المستوى الاستراتيجي تتمكن من استخدام القدرات الديناميكية، وتحافظ على الميزة التنافسية، والقدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات المتسارعة (Tsilionis & Wautelet, 2022:2).
2. تسهم الرشاقة في انشاء بيئة تدعم الابتكار وفرص النمو، وفهم احتمال ضياع الفرص الاستراتيجية، لذلك، (Debellis et al, 2020:4).
3. تتيح الرشاقة الاستراتيجية الإحساس بالتغيرات البيئية المتسارعة والاستجابة لها من خلال اتخاذ خطوات استراتيجية مقصودة، واعتماد الهيكل التنظيمي المناسب للتنفيذ الناجح (Elali, 2021:2).
4. يعد احد الجوانب المهمة التي تحققها الرشاقة الاستراتيجية التنبؤ بالمستقبل واتخاذ القرارات الصحيحة والاستراتيجية (Widjajani & Dwipriyoko, 2020:393).

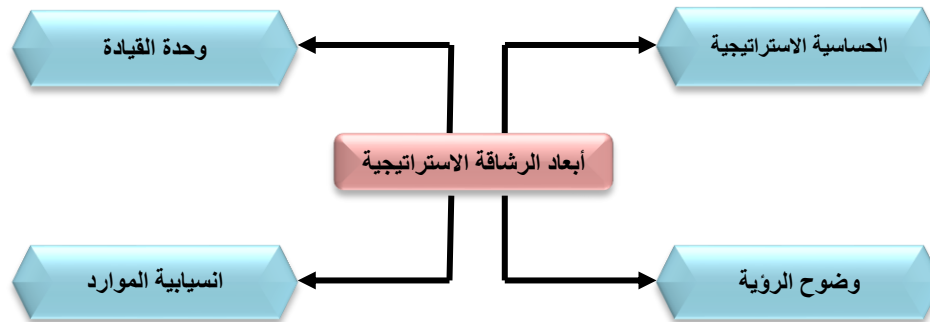
3. أهداف الرشاقة الاستراتيجية

تتلخص أبرز اهداف الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين بالنقاط الآتية:

1. التوجه نحو تلبية حاجة المنظمة الى بناء استراتيجيات عقلانية بغية التوصل إلى محاولات جادة لتنبؤات أكثر دقة، لاسيما في اوقات الازمات التي تتعرض لها المنظمة (Elali, 2021:3).
2. الاستجابة للتغيرات في الوقت المناسب وبطريقة رشيقة (Olaleye et al, 2021:298).
3. تحديد الإجراءات الإدارية التي من شأنها أن تتيح خطوات استباقية بغية تحقيق الموائمة مع متطلبات الزبائن في ظل التغيرات البيئية (Haider & Kayani, 2020:4).
4. الارتقاء بالتوجه نحو بناء رؤية مشتركة لدى المديرين في المنظمة (Demir et al, 2021:3).
5. تنمية قدرات الإدارة فيما يتعلق بتقضي الفرص الناشئة في البيئة والتعامل مع التهديدات عبر استخدام موارد مميزة وفريدة من نوعها (Khan & Yasir, 2020:3).

4. ابعاد الرشاقة الاستراتيجية

لا تتحقق الرشاقة الاستراتيجية بالواقع العملي، إلا بوجود أبعاد يمكن من خلالها بناء آليات تسهم في أنضاج الفكرة من التصور إلى التطبيق وبالتالي تحقيق الأهداف، إذ إن للرشاقة الاستراتيجية مجموعة من الأبعاد التي ذكرتها بعض الأدبيات، عمد الباحث إلى اختيار الأبعاد الأربعة والتي حققت أعلى تكرارات وهي (الحساسية الاستراتيجية، ووحدة القيادة، وانسيابية الموارد، ووضوح الرؤية) لمناسبتها لطبيعة الجامعات والكليات الخاصة المبحوثة وأهدافها حسب ما يراه الباحث، وكما مبين في الشكل (2).



الشكل (2) أبعاد الرشاقة الاستراتيجية

المصدر: اعداد الباحث

أ. الحساسية الاستراتيجية (Strategic Sensitivity)

تفسر الحساسية الاستراتيجية على أنها حدة الإدراك وزيادة وعي المنظمة بالتفاصيل الدقيقة ويمكن للمنظمة التعرف على فرص وتهديدات السوق الحالية وتحديثها بشكل حساس وتغييرها، هذا النوع من القدرة ضروري للانتقال من الاستراتيجية التطلعية إلى الحساسية الاستراتيجية القائمة على البصيرة، والتي يمكن أن تعتمد على الظروف بدلاً من التوقعات المحتملة (Seyadi & Elali, 2021: 38).

فالحساسية الاستراتيجية، هي الوعي بالتوجه الاستراتيجي للمنظمة وإدراكها للطريقة التي تستطيع من خلالها تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها (Alsharah, 2020:32). وأن يكون هذا الإدراك مرتبط بالطريقة التي يمكن للمنظمة أن تحقق بها رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية (الضابط، 2022:16).

ب. وحدة القيادة (Leadership Unity)

يسميه البعض الالتزام الجماعي، ويقصد بها اتخاذ القرارات في المنظمة من قبل فريق الإدارة بأكمله بصورة تقود جميع أعضاء الفريق إلى النجاح الجماعي، بحيث يلتزم الفريق بأكمله بصنع قرارات جريئة بشكل جماعي وبطريقة مدروسة جيداً، إذ تميل القرارات الجماعية إلى أن تكون أقل تحفظاً وأكثر دقة وثقة من القرارات الفردية، ويشكل الالتزام الجماعي دافعاً داخلياً لدى الأفراد لبذل أقصى درجات الجهد في العمل النابع من الإيمان بأهداف وقيم الجماعة والقدرة العالية على المحافظة على عضويتها (عوجة، 2017:290). كما إن الشراكة في المسؤولية والالتزام الجماعي من قبل كافة الأطراف يستطيع خلق قيمة للمنظمة والتي تعتمد بشكل أساس على فكرة العمل الجماعي (نجم، 2019:22). وتسمح وحدة القيادة (الالتزام الجماعي) لفريق الإدارة العليا باتخاذ قرارات جريئة بسرعة بمجرد إدراك وضع استراتيجي جديد، إذ إنه ينطوي على الاعتماد المتبادل والتعاون وأسلوب القيادة الشامل من جانب الرئيس التنفيذي (Reed, 2021:34).

ت. انسيابية الموارد (Resource fluidity)

انسيابية الموارد هي القدرة على تكوين وإعادة توزيع الموارد في الوقت المناسب بعد النظر في القدرات الداخلية ومتطلبات البيئة الخارجية. والمطلوب في هذه الحالة استجابة استراتيجية في سلسلة التوريد من قبل جميع الشركاء لتمكين التحول المستدير والموحد في الاستجابة لمتطلبات البيئة. ومع ذلك، ينبغي أن يتمتع الشركاء المكلفون بصياغة المنتج عادةً بقدرات عالية للاستجابة للتغيرات المطلوبة في المنتج (Soltaninezhad et al, 2021:178). حيث تعتمد انسيابية الموارد على فهم القدرات الداخلية للمنظمة بشكل شامل وسهل ومن ثم إعادة نشر هذه الموارد بطريقة جديدة مع إعادة تخصيصها بشكل مناسب للاستفادة من الفرص الجديدة (Seyadi & Elali, 2021:40).

ث. وضوح الرؤية (Visio Clarity)

الرؤية هي صورة للمستقبل وأن رؤية أعمال المنظمة عبارة عن بيان يصف كيف ترغب ان تكون المنظمة في المستقبل، أي إنها صورة ذهنية لحالة ممكنة ومرغوبة. ويشير وضوح الرؤية إلى دقة وتفاصيل الهدف وتتيح الرؤية الواضحة الأساس لتطوير شامل لرسالة المنظمة وينبغي أن تكون واقعية وذات مصداقية وجاذبة ويجب أن توفر جسراً من الحاضر إلى المستقبل (Darma,2017:2461).

يعرف وضوح الرؤية مبدئياً على أنه منظور مستقبلي للإدارة والعاملين يسهم في تحديد الوضع المستقبلي الذي ترغب أن تكون عليه المنظمة، وهي مصدر شعور العاملين بالولاء والانتماء، وتتضمن الرؤية الواضحة عادة معاني أكثر عمقاً كما أنها تعبر عن موقف أو أسلوب أو تفكير أو بحث بطريقة اشمل واستعداد لاحتمالات أكثر، وتحديد الأهداف التي تعمل تلك الرؤية على تحقيقها، وتحديد ثقافة المنظمة من القيم والاعتقادات والتقاليد، واختيار الاستراتيجية المناسبة التي من شأنها أن تدعم أوضاع المنظمة وكيفية تنفيذها على أرض الواقع (ابو جبارة، 2020:26).

ثانياً: النجاح الاستراتيجي

1. مفهوم النجاح الاستراتيجي (Concept of Strategic Success)

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم النجاح الاستراتيجي، فهناك عدة مفاهيم للنجاح الاستراتيجي، بما في ذلك نتائج النشاط للموظفين والمالكين والمعلماء مع جميع أصحاب المصلحة من منظور البيئة الخارجية العامة والخاصة ومن منظور البيئة الداخلية. ويرتكز النجاح الاستراتيجي إلى فكرتين أساسيتين، هما: الميل للدمج بين أكثر من مدخل لقياس فاعلية الأنظمة مثل مدخل الأنظمة ومدخل العمليات الداخلية أو مدخل الأهداف مما يعطي صورة شاملة عن المنظمة. والآخرى الجمع بين مؤشرات النجاح في ضوء تحقيق المنظمة لأهدافها واستخدامها للموارد بطريقة أفضل ومتاحة (Ahmed,2020:1186).

يعد النجاح الاستراتيجي نتائج القدرة القيادية المميزة للمنظمة، والرغبة في المخاطرة وأخذ زمام المبادرة، والاستجابة السريعة للتطورات الجديدة، من خلال الشعور والحدس بشأن ما يريده المستفيدون، ومن ثم تبني نط المنظمة الصانعة للفرص الاستراتيجية (Mahdi et al,2020:179).

وأشار (Amoli & Aghashahi) للنجاح الاستراتيجي بأنه سلسلة من القرارات التي يقوم كبار المدراء في المنظمة باتخاذها، لتعزيز قدراتها التنافسية واستدامتها لأطول فترة ممكنة، في ظل البيئة الديناميكية المعاصرة (Amoli & Aghashahi,2016:448).

وبالتالي ظهر التفاوت لدى الكتاب والباحثين في تحديد تعريف النجاح الاستراتيجي، ويعزى ذلك إلى تعقيد المفهوم، فضلاً عن اختلاف توجهاتهم. والجدول (3) يعرض مجموعة من التعريفات التي قدمها الكتاب والباحثون حول النجاح الاستراتيجي.

الجدول (3) مجموعة من التعريفات للنجاح الاستراتيجي وفقاً لما قدمه بعض الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	Mohammed & Omar,2018:8	قدرة المنظمة على اقتناص الفرص التنافسية بما تمتلكه من موارد تنظيمية داخلية والتكيف مع البيئة الخارجية والذي يضمن لها البقاء والاستمرار في السوق.
2	Chankoson,2019:95	ما تحققه المنظمة من خلال إيلاء الأهمية لمكانة السوق والجودة والتغيير الجديد والمسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية والموارد المالية والموارد المادية وكفاءة التكلفة والربحية طويلة الأجل.
3	المختار، 2019:27	التزام المنظمة بإعداد استراتيجية عمل كفؤة وفاعلة بغية تحقيق أهدافها والتركيز على رأسمالها الفكري، والتوصل إلى البقاء والتكيف والنمو.
4	حسن والشبخلي، 2020:4	صياغة رؤية استراتيجية موجزة وواضحة والالتزام بتبني ثقافة تحفيزية فاعلة بغية تحقيق أهداف المنظمة بشكل كفء وفاعل وتجنب التقيد بالروتين، وإتاحة الجال ومنح الفرصة للموظفين المبدعين من أجل ضمان تحقيق الأهداف الفاعلة.
5	بقادر وعلالي، 2020:11	قدرة القائد على رسم خطة بعيدة الأمد، على وفق فهمه لما يدور في بيئة المنظمة، وتوقعه لما سيحدث في المستقبل، والقدرة على النمو، واقتناص الفرص لضمان البقاء والاستمرار.
6	Orlov et al,2020:5	المستوى العام لقدرة المنظمة الاستراتيجية الضرورية لتحقيق نشاط التعادل.
7	سلمان وآخرون، 2021:75	قدرة المنظمة على تنفيذ استراتيجياتها المحددة مسبقاً بغية إنجاز الأهداف المنشودة، عبر امتلاك رؤية استراتيجية واضحة بشأن بيئة المنظمة ومستقبلها.

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد إلى المصادر المشار إليها في الجدول.

من خلال استعراض مضامين تعريفات النجاح الاستراتيجي يمكن للباحث تعريف النجاح الاستراتيجي لأغراض البحث الحالي على أنه قدرة المنظمة على إنجاز أهدافها ذات الأمد البعيد، عبر التكيف مع المتغيرات البيئية، وتلبية احتياجاتها بشكل فاعل، فضلاً عن تحديد نقاط القوة والضعف، والعمل على تعزيز نقاط القوة، ومحاولة التعامل بفاعلية مع نقاط الضعف والحد منها.

2. أهمية النجاح الاستراتيجي

أشار بعض الكتاب والباحثين إلى أهمية النجاح الاستراتيجي وكما يأتي:

1. تمكن المنظمة على التكيف مع البيئة المتسارعة التغير، ومن ثم تحقيق النمو والبقاء وبالنسبة تحقيق النجاح الاستراتيجي (Sadq,2019:631).
2. تجسد التفاعلات الفكرية على مستوى التنظير والتطبيق (Mohammedamin et al,2018:162).
3. داله لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة (Orlov et al,2020:1).
4. يعد أحد المؤشرات المهمة في قياس فاعلية المنظمة، ومساعدة قادة المنظمة في تبني اتجاهات إدارية معاصرة (Ahmed,2020:1186).
5. يعد مؤشر للضج المعرفي، ويساعد المدراء في تبني استراتيجيات غير مباشرة، فضلاً عن تشخيص قيم المنظمة (علوان وآخرون، 2018:256).

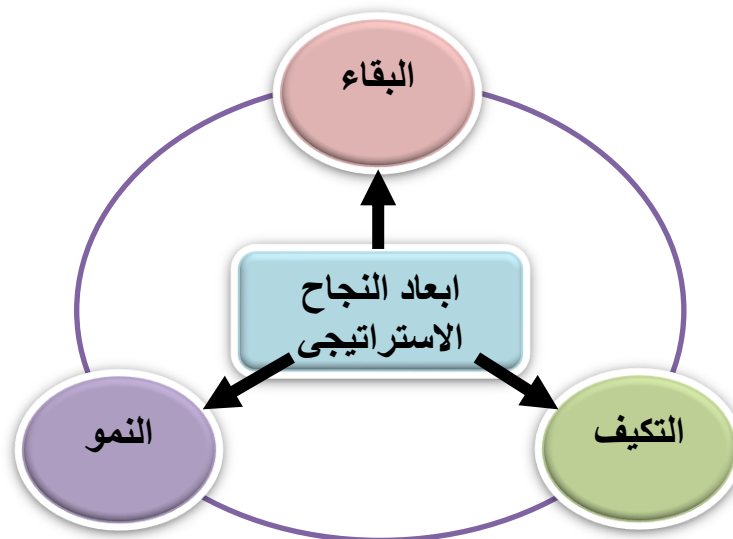
3. اهداف النجاح الاستراتيجي

وبالاستناد إلى مجموعة من الكتاب والباحثين أشار (Xu et al,2022:2419) ؛ (Balawi & Alkshali,2022:549) ؛ (الكيسي وحسن، 2018:23) الى اهداف النجاح الاستراتيجي بالآتي:

1. يهدف لتحقيق الابتكار في المنظمة وتحسين الاداء الاستراتيجي، والتكيف مع الاستراتيجية من خلال الجمع بين المتطلبات الاستراتيجية وخصائص العمل والوضع التنظيمي واحتياجات التطوير المستقبلية للمنظمة.
2. يعزز النجاح الاستراتيجي الفعالية التنظيمية من خلال تحقيق فهم أكثر دقة بتأثير القرارات داخل المنظمة خارجها.
3. يتيح النجاح الاستراتيجي مقياساً لتقويم أداء المنظمة، وذلك على وفق كل مرحلة من مراحل حياتها.
4. يعمل النجاح الاستراتيجي على جذب الزبائن وتعزيز مستوى ولائهم بشأن منتجات المنظمة وخدماتها.
5. للنجاح الاستراتيجي دوراً في تحقيق التميز والريادة وزيادة مقدار العوائد، فضلاً عن اضافة قيمة اعلى للمنظمة.

4. أبعاد النجاح الاستراتيجي

بالرغم من التفاوت بين الباحثين والكتاب بشأن تحديد أبعاد النجاح الاستراتيجي، إلا أن هناك شبه إجماع حول اربعة او خمسة نماذج لهذه الأبعاد، وأكثرها شهرة واستعمال في البحوث هو نموذج الابعاد الذي يضم ثلاثة ابعاد هي: البقاء، والتكيف، والنمو، والذي حظي باهتمام الكثير من المتخصصين وتم اعتماده في أكثر البحوث والدراسات. والشكل (3) يبين هذه الابعاد.



الشكل (3) ابعاد النجاح الاستراتيجي

أ. البقاء (Staying)

يمكن تعريف البقاء على أنه قدرة المنظمة على مواصلة عملها من خلال التعامل مع التحديات التي تواجهها وتجنب تأثير التهديدات ، بالإضافة إلى تقييم أدائها بشكل منتظم لمواجهة أي قصور في أدائها. يُنظر إلى البقاء التنظيمي على أنه هدف تنظيمي ضمني يتطلب استثمار الطاقة والموارد. يدعم هدف البقاء التنظيمي جميع الأهداف الأخرى (Glanz, 2010:645).

وكما يُعرف (Hlehel) البقاء بأنه تجسيد لقدرة المنظمة الناجمة على فهم طبيعة المنافسة مع المنظمات الأخرى بطريقة مكافئة لفهم قدراتها وقدراتها. يرتبط بقاء المنظمة بقدرتها على تحقيق أهداف المجتمع ، فضلاً عن الخاصة بها. في حدود المستويات المطلوبة من الفعالية والكفاءة، فهي شرط أساس لبقائها، وتعتمد على بقاء عمليات المنظمة وربط بقاء المنظمة بالتغيير. إذ تعد القدرة على التغيير عاملاً محدداً لبقاء المنظمة أو موتها في بيئة ديناميكية. البقاء في مجال المنافسة هو هدف تسعى إليه جميع المنظمات (Hlehel, 2022:79).

ب. التكيف (Adaptation)

يعرف التكيف على أنه ضرورة استجابة المنظمة للحفاظ على الميزة التنافسية، ويمكن وصف التكيف بأنه تغيير يؤثر على المنظمة وفقاً لتغيير جذري وتنظيمي، وهو جهد منظم للاستجابة لبيئة متغيرة. والتنبؤ بالمشاكل الداخلية والخارجية التي سيتم مواجهتها في المستقبل وإيجاد سبل للسيطرة عليها قدر الإمكان (Dawood & Mahmoud, 2021:8).

وعرف التكيف من قبل (الشماخ وحمود، 2007) على أنه قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية المحتمل أن تواجهها المنظمة في مستقبلاً، ومن ثم إيجاد السبل الكفيلة بالتعامل معها، والتكيف يمثل الحرص على إيجاد آفاق جديدة من خلال التفاعل الإيجابي مع المتغيرات البيئية واقتناص الفرص منها (أبا بكر وعلي، 2017:335).

يمثل سر النجاح الاستراتيجي للمنظمات في قدرتها على اعتماد النمط التكيفي لأنشطتها مع التغيرات البيئية، وتعد مقياساً لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بدلالة "نسبة المبيعات الجديدة إلى مجموع المبيعات (صادق، 2020:686). لذلك يعد التكيف تعبيراً مناسباً عن قدرة المنظمة على تشخيص التغيرات الخاصة في البيئة المحيطة بها، ومن ثم إجراء التعديلات التي من شأنها تحقيق التناغم مع هذه التغيرات (Hlehel, 2022:79).

ت. النمو (Growth)

عرف كل من (Flamhpltz & Randle, 2007) النمو بوصفه عملية توسيع المنظمة نطاق عملها الجغرافي والعملي عن طريق الزيادة الحاصلة في مواردها الداخلية ونظمها الإدارية والتشغيلية التي تحتاجها للقيام بأنشطتها الخاصة بأعمالها الرئيسية، ويعكس النمو عملية تكيف المنظمة مع متطلبات زبائنها، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة احتمال تحقيقها للنجاح الاستراتيجي (عباس وعبد الكريم، 2021:235).

يصف النمو زيادة حجم المنظمة لتحقيق الأهداف المرجوة من قبل أصحاب المصلحة. علاوة على ذلك ، يشير النمو إلى المرحلة التي تبدأ فيها المنظمة في الانتشار، والحصول على حصة أكبر في السوق وقدرة أكبر على مواجهة المنافسين. في هذه المرحلة، تبدأ المنظمة في تحقيق ربح كبير طالما أن هناك نمواً في السوق وتعمل على تلبية متطلبات ذلك السوق. تعتبر مرحلة النمو واحدة من مراحل دورة حياة المنظمة ، لذلك يجب على المنظمة أن تسعى للاستثمار في هذه المرحلة والعمل على إطالة أمدتها من خلال عمليات البحث والتطوير المكثفة ومن خلال تعيين موظفين بدرجة عالية من الكفاءة. وبالتالي ، يمكن للمنظمة توسيع خدماتها الكمية والنوعية. (Glanz, 2010:645).

لا ينبغي للمنظمات أن تعتبر النمو هو الهدف المنشود، لأن النمو يجب أن يكون القدرة على تطوير (منتج ثانوي) يلي احتياجات السوق ويؤدي إلى المزيد من الموارد. إذا كانت المنظمة تريد تحقيق النمو، فيجب عليها تحقيق الاستحواذ والتطوير العملية الداخلية لقدراتها، حيث أن اكتساب القدرات يجلب منافع للمنظمة ، أو التطوير يجلب التكاليف. تحقق هذه العملية في مجملها نمواً للمؤسسة، ولكن لا يمكن أن تتم إلا في ظل وجود قدرات تنظيمية، لذلك قد يؤدي النمو بالمنظمة إلى زيادة التعلم والمعرفة الاستراتيجية واعتبارها سلوكاً رائداً بالإضافة إلى زيادة استخدامها موارد وقدرات. (Hlehel, 2022:79) .

المبحث الثالث

الجانب العملي

يحتوي هذا المبحث أربع فقرات، تتناول الفقرة الأولى اختبار صدق أداة القياس، والفقرة الثانية عرض نتائج الخصائص الشخصية لأفراد العينة، وتختص الفقرة الثالثة بعرض وتفسير نتائج استجابات أفراد العينة، فيما تحتوي الفقرة الرابعة على اختبار فرضية البحث، وكالاتي:

أولاً: اختبار صدق أداة قياس البحث

يشير اختبار صدق أداة قياس البحث الى مدى الاتساق الداخلي للمقياس، والذي يعني أن الأسئلة تصب جميعها في غرض عام يراد قياسه، واحتمالية الحصول على النتائج نفسها عند تكرار المقياس نفسه مرة أخرى، إذ يعد معامل ألفا كرونباخ أكثر الأساليب استخداماً في تقدير معامل ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، إذ تتراوح قيمة ألفا بين (الصفر والواحد)، (Hair et al. 2019, P: 775)، إذ تعتبر قيم مقبولة إذا كانت أكبر أو تساوي (0.70)، ويوضح الجدول (4) نتائج اختبار ثبات أداة القياس بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ.

الجدول (4) " مؤشرات نتائج التناسق بين مكونات المقياس "

متغيرات وابعاد البحث	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	القرار
الحساسية الاستراتيجية	6	0.852	ثبات جيد
وضوح الرؤية	6	0.840	ثبات جيد
وحدة القيادة	6	0.822	ثبات جيد
انسيابية الموارد	6	0.839	ثبات جيد
الرشاقة الاستراتيجية	24	0.874	ثبات جيد
البقاء	6	0.820	ثبات جيد
التكيف	6	0.772	ثبات جيد
النمو	6	0.865	ثبات جيد
النجاح الاستراتيجي	18	0.872	ثبات جيد

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات مخرجات برنامج SPSS V.25

يتضح من معطيات الجدول (4) بأن قيم معامل الصدق والثبات للمتغيرات والأبعاد أكبر من (0.70)، الأمر الذي يعني تمتع هذه المتغيرات والأبعاد باتساق داخلي مناسب، وتبين هذه النتائج أن مقياس البحث الحالي (الاستبانة) ذات مستوى ثبات جيد.

ثانياً: عرض وتحليل نتائج الخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث

توضح معطيات الجدول (5) الخصائص الشخصية لعينة البحث، وهي (الجنس)، (الفئة العمرية)، (المنصب الوظيفي)، (المؤهل العلمي)، (اللقب العلمي)، (عدد سنوات الخدمة).

الجدول (5) توزيع أفراد عينة البحث بحسب الخصائص الشخصية

المؤشر	التصنيف	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	121	67.2
	أنثى	59	32.8
	المجموع	180	100.0
الفئة العمرية	من 20 سنة الى أقل من 30 سنة	17	9.4
	من 30 سنة الى أقل من 40 سنة	66	36.7
	من 40 سنة الى أقل من 50 سنة	30	16.7
	من 50 سنة فأكثر	67	37.2
	المجموع	180	100.0
المنصب الوظيفي	عميد	11	6.1
	معاون عميد	16	8.9

37.2	67	رئيس قسم	
47.8	86	مقرر قسم	
100.0	180	المجموع	
33	60	ماجستير	المؤهل العلمي
67	120	دكتوراه	
100	180	المجموع	
20.0	36	أستاذ	اللقب العلمي
23.3	42	أستاذ مساعد	
34.4	62	مدرس	
22.2	40	مدرس مساعد	
100.0	180	المجموع	
18.3	33	من سنة الى أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخدمة
23.9	43	من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات	
10.6	19	من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة	
10.0	18	من 15 سنة الى أقل من 20 سنة	
37.2	67	من 20 سنة فأكثر	
100.0	180	المجموع	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25

يتضح من معطيات الجدول (5) والمتعلق بالخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث الآتي :

1. الجنس:

ظهر إن عدد الذكور (121) فرداً أي بنسبة (67.2%)، وأن عدد الإناث بلغ (59) أي بنسبة (32.8%)، ويدل هذا المؤشر على أن الذكور يشكلون ثلثي عينة البحث الأمر الذي يدل على أن المناصب والتكليفات ترجح الى فئة الذكور أكثر من الإناث في الكليات المبحوثة.

2. الفئة العمرية:

بالنسبة للفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) بلغ عدد افراد هذه الفئة (67) مستجيباً، أي بنسبة (37%) من مجموع عينة البحث والبالغة (180) فرداً، وتليها الفئة العمرية (من 30 سنة الى 40 سنة)، إذ تضمنت (66) مستجيباً، أي بنسبة (37%)، وتليها الفئة العمرية (من 40 سنة الى 50 سنة) بعدد (30) فرداً أي بنسبة (17%)، وأخيراً الفئة العمرية (من 20 سنة الى 30 سنة) بعدد (17) فرداً أي بنسبة (9%)، وتبين هذه النتائج أن الكليات عينة البحث تعتمد على الأعمار الكبيرة، فضلاً عن الأعمار المتوسطة، وذلك لما يمتلكه المستجيبين ضمن هذه الفئات من خبرة في مجال الاختصاص، فضلاً عن النضج الفكري والالتزان العاطفي، الأمر الذي يعزز السعي نحو النجاح الاستراتيجي.

3. المنصب الوظيفي:

فما يتعلق ببيانات المنصب الوظيفي، اتضح أن منصب مقرر القسم حقق أعلى نسبة بلغت (48%) بعدد (86) شخصاً من مجموع افراد عينة البحث البالغ عددهم (180)، ويليه منصب رئيس قسم بعدد (67) فرد أي بنسبة (37%)، ثم منصب معاون عميد بعدد (16) فرد أي بنسبة (9%)، وأخيراً منصب عميد بعدد (11) أفراد أي بنسبة (6%)، ويعود ذلك لوجود أكثر مقرر لكل قسم، ومن ثم فإن هذه النتائج تدل على مصداقية تجسيد الاستبانة للواقع الفعلي لظروف استجابة افراد العينة.

4. المؤهل العلمي:

بلغ عدد المستجيبين لعينة البحث الحاصلين على شهادة الدكتوراه (120) فرداً أي بنسبة (67%)، ويليه عدد المستجيبين الحاصلين على شهادة الماجستير بعدد (60)، فرداً أي بنسبة (33%)، وهذا يدل على المؤهلات العلمية العالية للمستجيبين من افراد العينة، الأمر الذي يعزز قوة الإجابة على فقرات الاستبانة.

5. اللقب العلمي:

بالنسبة للألقاب العلمية، فقد ظهر إن لقب مدرس جاء أولاً بعدد (62) فرد أي بنسبة (35%)، من مجموع عينة البحث والبالغ عددها (180) فرداً، ويليهما اللقب العلمي أستاذ مساعد بعدد (42) فرد أي بنسبة (23%)، ويليهما اللقب العلمي مدرس مساعد بعدد (40) فرداً أي بنسبة (22%)، وأخيراً اللقب العلمي أستاذ بعدد (36) فرداً أي بنسبة (20%)، ويتضح لنا أن أفراد عينة البحث اصحاب مستوى علمي وأكاديمي ممتاز، فقد اتضح التقارب المعقول بين لقب مدرس ولقب أستاذ مساعد، الأمر الذي يعطي العناية الفائقة في الإجابة على فقرات الاستبيان.

6. عدد سنوات الخدمة

يتبين أن عدد سنوات الخدمة من 20 سنة فأكثر سجلت أولوية في التسلسل، إذ بلغت (67) فرداً أي بنسبة (37%)، من مجموع عينة البحث والبالغ عددها (180) فرداً، وتلتها سنوات الخدمة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بعدد (43) فرداً أي بنسبة (24%)، وتلتها عدد سنوات الخدمة من سنة واحدة إلى أقل من 5 سنوات بعدد (33) أي بنسبة (18%)، وتلتها عدد سنوات الخدمة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة بعدد (19) فرداً أي بنسبة (11%)، وتعكس هذه النتائج مجملها اعتماد الكليات عينة البحث مبدأ المزاوجة بين الخبرة والشباب في ايلاء المناصب إلى منتسبها من التدريسيين، وهذا يدل على أن عينة البحث تتمتع بخبرة كبيرة، مدعمة بالدماء الشابة، الأمر الذي يعطينا نتائج تحاكي الواقع بالنسبة إلى الأجوبة على فقرات الاستبانة.

ثالثاً: مناقشة نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

1- متغير الرشاقة الاستراتيجية

افترزت نتائج الجدول (6) انه أجمالاً حقق متغير الرشاقة الاستراتيجية وسطاً حسابياً بلغ (4.067) وبمستوى جيد، وبانحراف معياري مقداره (0.547) ومعامل اختلاف بلغ (13.450)، إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا المتغير (81.3%) أما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (18.7%) وهذا يشير إلى أن الكليات بصورة عامة لديها القدرة على الاستجابة السريعة لتغيرات بيئة العمل، والتكيف معها واتخاذ إجراءات للتعامل مع حالة اللا تأكد إذ تعمل الكليات على تشخيص الفرص والتحديات بطريقة علمية. و تعديل انشطتها على وفق التغيرات البيئية بشكل مستمر لضمان التكيف مع امتلاكها وضوح عالي للرؤية و تكامل أنشطة عبر اقسامها وتشكيلاتها، إذ تعزز وتنشر الكليات ثقافة التغيير لدى فرق العمل ويظهر ذلك جلياً عبر اللجان المشتركة داخل الكليات أو على نطاق مستوى التعاون بين الكليات والتشكيلات التابعة او الوزارات بقصد التنسيق والمتابعة.

أما نتائج الأبعاد بصورة عامة فقد جاءت كما يلي:

- أظهرت النتائج المبينة في الجدول (6) والشكل (4) إن أعلى وسط حسابي إجمالي كان عند بُعد (الحساسية الاستراتيجية) إذ بلغ (4.192) وبمستوى جيد، بانحراف معياري مقداره (0.608) ومعامل اختلاف بلغ (14.504)، إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (83.8%) أما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (16.2%) إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الثاني) من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية بالاعتماد على قيم معامل الاختلاف، وكما هو مبين في الشكل (5)، إذ يتبين من النتائج ان عمادة الكليات تسعى وبصورة مستمرة إلى تقديم شيء جديد و القيام بشيء بطريقة مختلفة إذ تحرص على الابتكار في استحداث وتقديم خدمات جديدة وتحسين الخدمات المقدمة بالشكل الذي يساهم في تعزيز وزيادة الإقبال إذ تمتاز الكليات بالسرعة في الكشف عن التغيرات الحاصلة في تحركات الكليات المنافسة لضمان استمرار التفوق، إذ تسعى وبصورة مستمرة في اجراء التغيرات في انشطتها للحفاظ على الموقف التنافسي كما ان لديها مرونة عالية بشأن خلق خيارات جديدة تضمن لها النجاح الاستراتيجي، إذ أنها تتميز بالسرعة في الكشف عن التغيرات الحاصلة في تفضيلات الطلبة ومعالجتها إذ تسعى جاهدة الى استحداث الاقسام النادرة والتي عليها اقبال كبير من الطلبة من خلال توفير كافة مستلزمات لاستحداث هذه الاقسام ابتداء من تهيئة البنى التحتية والمختبرات اللازمة وانتهاءً باستحصال الموافقة الاصولية من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

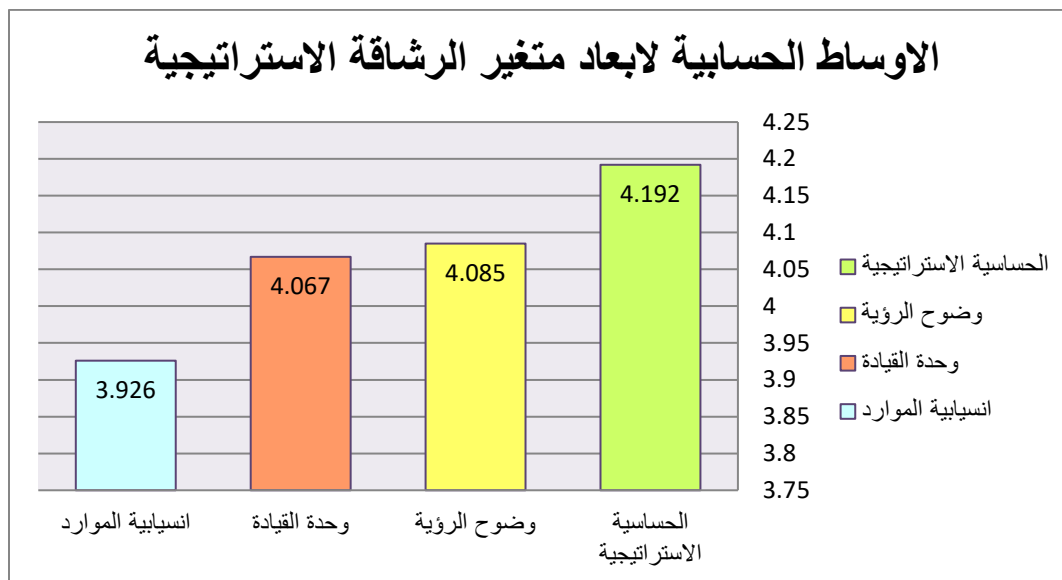
- أشارت النتائج المبينة في الجدول (6) والشكل (4) إن أقل وسط حسابي إجمالي كان عند بُعد (الانسيابية الموارد) إذ بلغ (3.926) وبمستوى جيد، بانحراف معياري مقداره (0.765)، ومعامل اختلاف بلغ (19.485) إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (78.5%) أما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (21.5%)، إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الرابع) من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية بالاعتماد على قيم معامل الاختلاف، وكما هو مبين في الشكل (5)، وهذا يشير إلى أن عمادة الكليات تمتلك الموارد اللازمة التي تحقق لها النجاح الاستراتيجي والاستجابة للتغيير، إذ إن لديها مرونة

عالية بإعادة توزيع الموارد بين تشكيلاتها لدعم نجاحها الاستراتيجي، إذ يتم نقل الموارد عبر تشكيلاتها بطريقة سلسلة ومرنة استجابة للحاجة في وحدات العمل، كما أنها تعمل على إعادة تخصيص الموارد بشكل مستمر لغرض تحقيق الكفاءة والفاعلية المطلوبة.

- أشارت النتائج المبينة في الجدول (6) والشكل (4) إن بُعد (وضوح الرؤية) حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (4.085) وبمستوى جيد، بانحراف معياري مقداره (0.564) ومعامل اختلاف بلغ (13.807) إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (81.7%) أما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (18.3%) إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الأول) من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية بالاعتماد على قيم معامل الاختلاف، وكما هو مبين في الشكل (5)، إذ تشير النتائج بصورة عامة إلى أن الكليات تمتلك رؤية واضحة ومفهومة للجميع، إذ يتم تجسيد مضامين الرؤية بشكل برنامج عمل واقعي كما وتؤمن الكليات أن الرؤية الواضحة تعمل على تكامل انشطتها بالشكل الذي يتناسب مع الخطط الاستراتيجية الموضوعة.
- أظهرت النتائج المبينة في الجدول (6) والشكل (4) أن بُعد (وحدة القيادة) سجل وسط حسابي إجمالي بلغ (4.067) وبمستوى جيد، بانحراف معياري مقداره (0.615) ومعامل اختلاف بلغ (15.122) إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (81.3%) أما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (18.7%) إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الثالث) من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية بالاعتماد على قيم معامل الاختلاف، وكما هو مبين في الشكل (5)، حيث أشارت النتائج إلى أن الكليات تعمل على تعزيز روح العمل الجماعي بين الأفراد العاملين لديها إذ تعتبرها من الثقافات التي تؤكد عليها بشكل مستمر بالشكل الذي يحقق التآزر بين العاملين إذ تمن الكليات النجاح الجماعي لفرق العمل، إضافة إلى أنها تستمع وبصورة مستمرة إلى مقترحات وآراء الطلاب لديها إذ تعقد وبشكل مستمر اجتماعات دورية مع ممثلي الطلبة للوقوف على المشاكل والمعوقات التي تواجههم وتحاول جاهد لحل كافة الإشكاليات وتذليل المصاعب لهم.

الجدول (6) ملخص ابعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية						
المؤشرات الاحصائية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	الأهمية النسبية
الحساسية الاستراتيجية	4.192	0.608	14.504	83.8	16.2	الثاني
وضوح الرؤية	4.085	0.564	13.807	81.7	18.3	الأول
وحدة القيادة	4.067	0.615	15.122	81.3	18.7	الثالث
انسيابية الموارد	3.926	0.765	19.485	78.5	21.5	الرابع
الرشاقة الاستراتيجية	4.067	0.547	13.450	81.3	18.7	

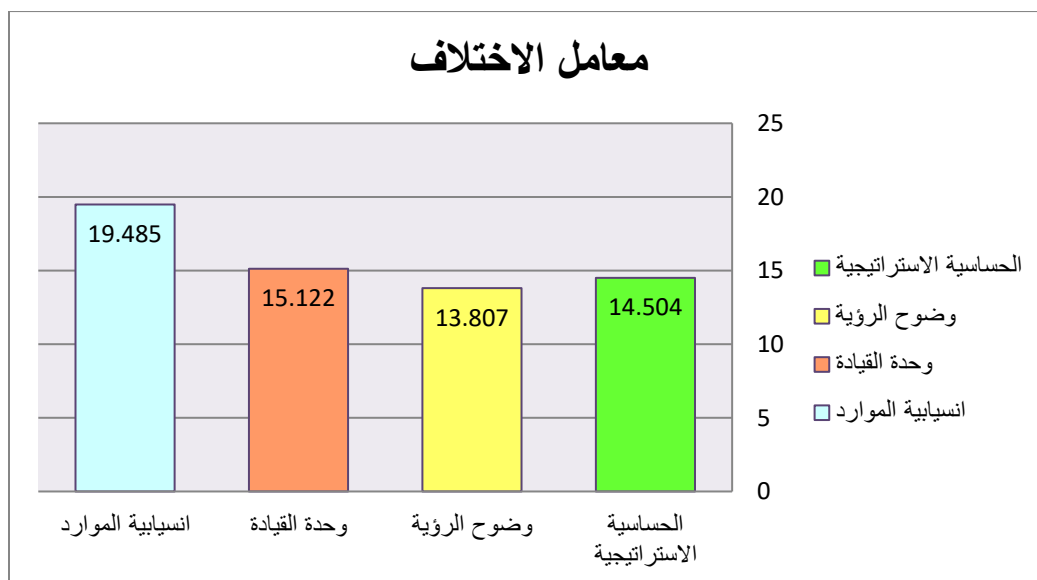
المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25



الشكل (4) الاوساط الحسابية لأبعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel 2010

- يتضح ان بُعد (وضوح الرؤية) جاء بالترتيب الاول من حيث ابعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية بالاعتماد على قيم معامل الاختلاف اذ كانت اغلب اجابات العينة متفقة حول هذا البعد قياساً بالأبعاد الاخرى، كما هو مبين في الشكل (4).



الشكل (5) معامل الاختلاف لأبعاد متغير الرشاقة الاستراتيجية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel 2010

2- متغير النجاح الاستراتيجي

أظهرت النتائج المبينة في الجدول (7) انه أجمالاً حقق متغير النجاح الاستراتيجي وسطاً حسابياً بلغ (4.124) وبمستوى جيد، وبانحراف معياري مقداره (0.571) ومعامل اختلاف بلغ (13.846) اذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (82.5%) اما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (17.5 %). وهذا يشير إلى امتلاك الكليات القدرة على صياغة استراتيجية جديدة تتيح لها تحقيق اهدافها طويلة الامد، والمتوافقة مع رؤيتها ورسالتها، فضلاً عن تنفيذ فاعل لهذه

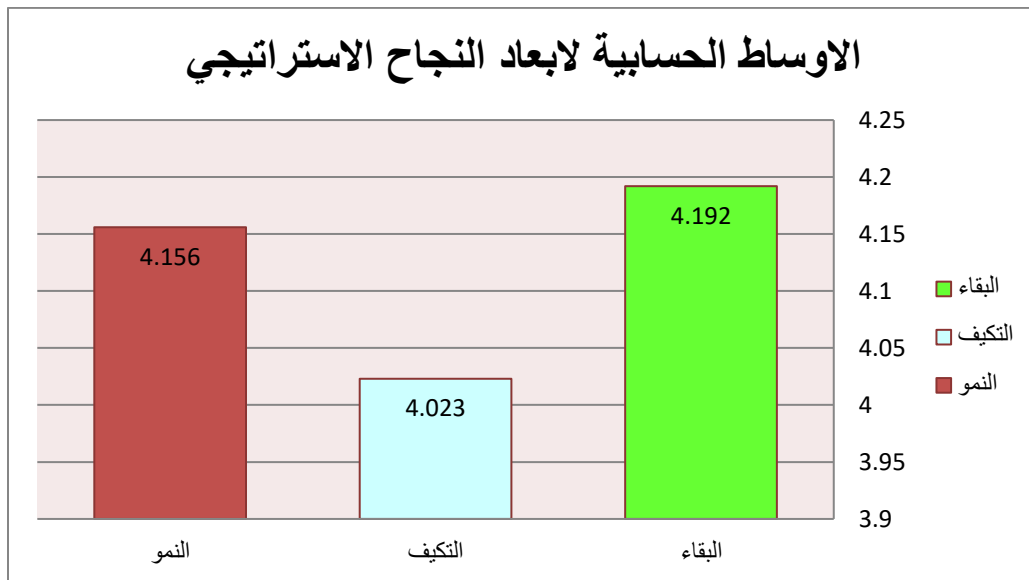
الاستراتيجية إذ تعمل الكليات بشكل مستمر على تحديد التغيرات البيئية المؤثرة عليها. إذ تأخذ عمادة الكليات التغيرات البيئية بنظر الاعتبار لضمان زيادة مستوى استفادة الطلبة من خدماتها، وتقوم بالمسح البيئي لمعرفة الطلبات الجديدة بشكل دوري. تطور الكليات اعمالها بصورة مستمرة بغية خلق اعمال ابداعية. اذ تسعى الكليات الى فتح أقسام جديدة متوافقة مع توجهاتها الاستراتيجية.

أما نتائج الأبعاد بصورة عامة فقد جاءت كما يلي :

- بينت النتائج المبينة في الجدول (7) والشكل (6) ان أعلى وسط حسابي اجمالي كان عند بُعد (البقاء) إذ بلغ (4.192) وبمستوى جيد، بانحراف مقداره (0.601) ومعامل اختلاف بلغ (14.337) إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (83.8%) أما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (16.2%) إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الاول) من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير النجاح الاستراتيجي بالاعتدال على قيم معامل الاختلاف، وكما هو مبين في الشكل (7)، وهذا يشير إلى إن عمادة الكليات تسعى دائماً إلى بناء علاقات مستدامة مع الطلبة اذ تفتح العمادة ابواب الحوار مع الطلبة بغية ضمان تلبية حاجاتهم، اذ تهتم الكليات بشكاوى الطلبة وآرائهم لتطوير الأداء المستقبلي.
- أشارت النتائج المبينة في الجدول (7) والشكل (6) الى ان أقل وسط حسابي اجمالي كان عند بُعد (التكيف) إذ بلغ (4.023) وبمستوى جيد، بانحراف معياري مقداره (0.638) ومعامل اختلاف بلغ (15.859) إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (80.5%) ، أما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (19.5%) إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الثاني) من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير النجاح الاستراتيجي بالاعتدال على قيم معامل الاختلاف، وكما هو مبين في الشكل (7)، وهذا يشير إلى إن عمادة الكليات تعمل على تبادل المعلومات مع الطلبة لفتح آفاق جديدة، اذ تقوم وبشكل دوري بالمسح البيئي لمعرفة الطلبات الجديدة، حيث تأخذ الكليات التغيرات البيئية بنظر الاعتبار لضمان زيادة مستوى استفادة الطلبة من خدماتها، وتسعى بصورة مستمرة أن تكون الاستجابة التي تبديها تجاه التغيرات البيئية المحيطة، وتحقيق الموازنة بين هذه التغيرات سواء كانت داخلية او خارجية بالسرعة الممكنة والتي بدورها تحافظ على الميزة التنافسية.
- أشارت النتائج المبينة في الجدول (7) والشكل (6) إن بُعد (النمو) حقق وسط حسابي اجمالي بلغ (4.156) وبمستوى جيد، بانحراف معياري مقداره (0.68) ومعامل اختلاف بلغ (16.362) إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (83.1%) اما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (16.9%) إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الثالث) من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير النجاح الاستراتيجي بالاعتدال على قيم معامل الاختلاف، وكما هو مبين في الشكل (7)، حيث تشير النتائج إلى ان الكليات تعمل تهتم بدراسة السوق إذ تعمل على اجراء مسح دوري وشامل لرغبات وتوجهات الطلبة وتحاول تلبيةها من خلال فتح اقسام جديدة متوافقة مع توجهاتها الاستراتيجية، كما و تحصر على تحديث مختبراتها في مختلف التخصصات، وتطوير مرافق الكلية بشكل مستمر، إذ تعتمد عمادة الكليات طرائق متجددة للمحافظة على انتاء الطلبة لها.

الجدول (7) ملخص أبعاد متغير النجاح الاستراتيجي						
ابعد متغير النجاح الاستراتيجي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	الاهمية النسبية
البقاء	4.192	0.601	14.337	83.8	16.2	الاول
التكيف	4.023	0.638	15.859	80.5	19.5	الثاني
النمو	4.156	0.68	16.362	83.1	16.9	الثالث
النجاح الاستراتيجي	4.124	0.571	13.846	82.5	17.5	

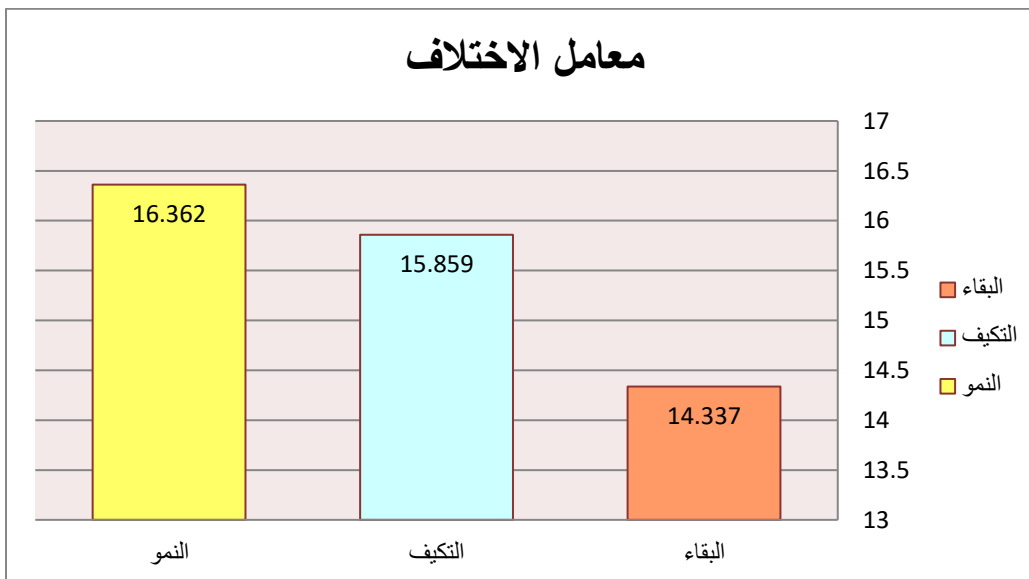
المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات مخرجات برنامج SPSS V.25



الشكل (6) الايوساط الحسابية لابعاد متغير النجاح الاستراتيجي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات مخرجات برنامج Excel 2010

- يتضح ان بُعد (البقاء) جاء بالترتيب الاول من حيث ابعاد متغير النجاح الاستراتيجي بالاعتماد على قيم معامل الاختلاف اذ كانت اغلب اجابات العينة متفقة حول هذا البعد قياسا بالأبعاد الاخرى، كما هو مبين في الشكل (6).



الشكل (7) معامل الاختلاف لابعاد متغير النجاح الاستراتيجي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات مخرجات برنامج Excel 2010

ثالثاً: اختبار الفرضيات

تعرض هذه الفقرة اختبار فرضيات البحث، والتي تتضمن، اختبار فرضية التأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية، وكالاتي:

اختبار الفرضية الرئيسة:

اختبار الفرضية التي مفادها. (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لمتغير الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

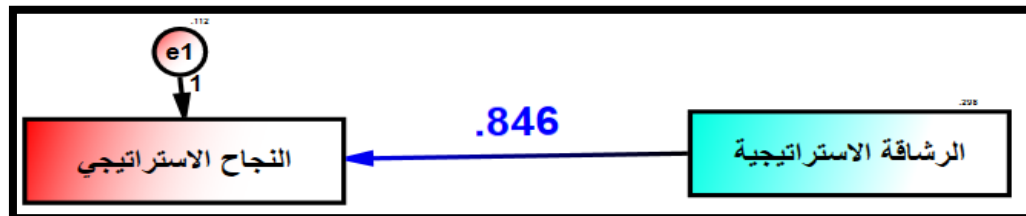
$$(\text{النجاح الاستراتيجي}) = 0.682 + 0.846 (\text{الرشاقة الاستراتيجية})$$

إذ توضح نتائج الجدول (8) والشكل (8) ما يأتي:

بينت النتائج أن قيمة (F) (المستخرجة) للأنموذج المقدّر ما قيمته (340.275). وهي بالتأكد أكبر من القيمة (F) الجدولية والتي بلغت (3.94) عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسة الثالثة والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي). وهذا مما يدل على وجود تأثير ذات دلالة معنوية بين الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي. إذ حققت قيمة (معامل التحديد المُصحح) (R^2) ما قيمته (0.655) وهذا يشير إلى أن متغير الرشاقة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (65%) من المتغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي، كما وسجلت قيمة (t) (المستخرجة) لـ (β_1) والبالغة (18.447). وهي بالتأكد أكبر من القيمة الجدولية لـ (t) البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير إلى ثبوت معنوية (β_1)، إذ يتبين من خلال قيمة (β) البالغ (0.846) بأن زيادة الرشاقة الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة النجاح الاستراتيجي بنسبة (84%).

الجدول (8) " تحليل اثر متغير الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي"								
القرار	Sig	(t)	(F)	Adj (R ²)	(R ²)	المتغير المستقل		المتغير المعتمد
						الرشاقة الاستراتيجية		
						قبول الفرضية البديله	0.000	18.447
						0.846	(β ₁)	
N=180 // قيمة (t) الجدولية=1.984 // قيمة (F) الجدولية= 3.94								

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25



الشكل (8) "اثر متغير الرشاقة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي"

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS V.25

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

اختبار الفرضية التي مفادها. (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعدها الحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي) إذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$(\text{النجاح الاستراتيجي}) = 1.611 + 0.599 (\text{الحساسية الاستراتيجية})$$

إذ توضح نتائج الجدول (9) والشكل (9) ما يأتي:

سجلت قيمة (F) (المستخرجة) للأنموذج المقدّر ما قيمته (121.900). وهي بالتأكد أكبر من القيمة (F) الجدولية والتي بلغت (3.94) عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعدها الحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي). وهذا مما يدل على وجود تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد الحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي. إذ حققت قيمة (معامل التحديد المُصحح) (R^2) ما قيمته (0.403) وهذا يشير إلى أن بعد الحساسية الاستراتيجية تفسر ما نسبته (40%) من المتغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي، إذ سجلت قيمة (t) (المستخرجة) لـ (β_1) والبالغة (11.041). وهي بالتأكد أكبر من القيمة الجدولية لـ (t) البالغة (1.984) عند

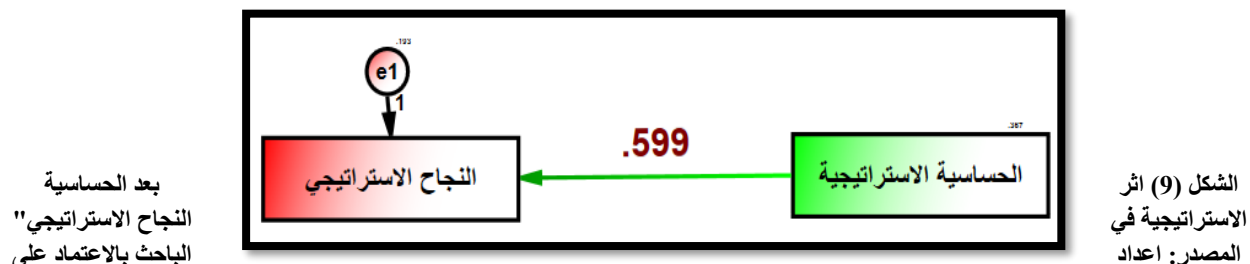
مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية (β_1), إذ يتضح من خلال قيمة ان (β_1) البالغ (0.599) بأن زيادة بعد الحساسية الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة النجاح الاستراتيجي بنسبة (59%).

الجدول (9) "تحليل اثر بعد الحساسية الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي"

القرار	Sig	(t)	(F)	Adj (R ²)	(R ²)	البعد المستقل		المتغير المعتمد
						الحساسية الاستراتيجية		النجاح الاستراتيجي
قبول الفرضية البديله	0.000	11.041	121.900	0.403	0.406	1.611	(β_0)	
						0.599	(β_1)	

N = 180 // قيمة (t) الجدولية = 1.984 // قيمة (F) الجدولية = 3.94

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25



مخرجات برنامج AMOS V.25.

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

اختبار الفرضية التي مفادها. (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعء وضوح الرؤية في النجاح الاستراتيجي) إذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$(\text{النجاح الاستراتيجي}) = 1.389 + 0.669 (\text{وضوح الرؤية})$$

إذ توضح نتائج الجدول (10) والشكل (10) ما يأتي:

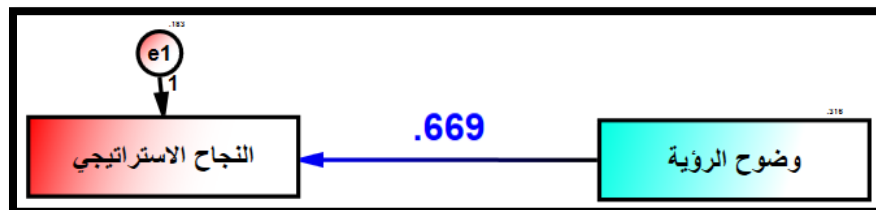
اظهرت النتائج ان قيمة (F) (المستخرجة) للأغودج المقدر حققت ما قيمته (137.540). وهي بالتأكد أكبر من القيمة (F) الجدولية والتي بلغت (3.94) عند مستوى الدلالة (0.05), وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعء وضوح الرؤية في النجاح الاستراتيجي). وهذا ما يدل على ان لوضوح الرؤية تأثير فاعل على النجاح الاستراتيجي. كما وسجلت قيمة (معامل التحديد المصحح) (R^2) ما قيمته (0.433) وهذا يشير إلى ان بعد وضوح الرؤية تفسر ما نسبته (43%) من المتغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي. إذ يظهر ان قيمة (t) (المستخرجة) ل(β_1) والبالغة (11.728). وهي بالتأكد أكبر من القيمة الجدولية ل(t) البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير إلى ثبوت معنوية ل(β_1), إذ يتضح من خلال قيمة ان (β_1) البالغ (0.669) بان زيادة بعد وضوح الرؤية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة النجاح الاستراتيجي بنسبة (66%).

الجدول (10) "تحليل اثر بعد وضوح الرؤية في النجاح الاستراتيجي"

القرار	Sig	(t)	(F)	Adj	(R ²)	البعد المستقل	المتغير المعتمد
--------	-----	-----	-----	-----	-------------------	---------------	-----------------

وضوح الرؤية		النجاح الاستراتيجي					
(R ²)							
قبول الفرضية البديله	0.000		11.728	137.540	0.433	0.436	1.389
						0.669	(β ₁)
N= 180 // قيمة (t) الجدولية=1.984 // قيمة (F) الجدولية= 3.94							

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25.



الشكل (10) " اثر بُد وضوح الرؤية في النجاح الاستراتيجي"
المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS V.25.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

اختبار الفرضية التي مفادها. (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعء وحدة القيادة في النجاح الاستراتيجي) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$(النجاح الاستراتيجي) = 1.461 + 0.655 (وحدة القيادة)$$

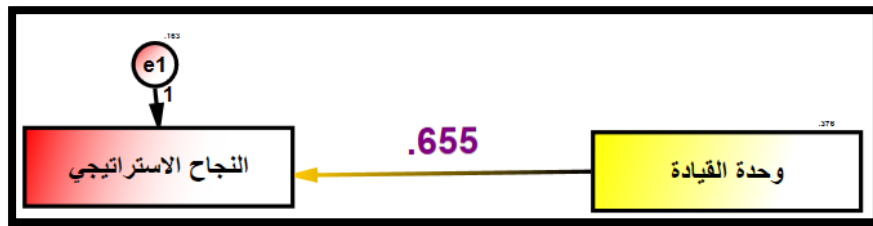
إذ توضح نتائج الجدول (11) والشكل (11) ما يأتي:

بينت النتائج إن قيمة (F) (المستخرجة) للأنموذج المقدر سجلت ما قيمته (175.527). وهي بالتأكد أكبر من القيمة (F) الجدولية والتي بلغت (3.94) عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعء وحدة القيادة في النجاح الاستراتيجي). وهذا مما يشير إلى أن هناك دور فاعل و موثر بين بعد وحدة القيادة في النجاح الاستراتيجي. إذ سجلت قيمة (معامل التحديد المصحح) (R²) ما قيمته (0.494) وهذا يشير إلى أن بعد وحدة القيادة تفسر ما نسبته (49%) من المتغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي، كما وحققت قيمة (t) (المستخرجة) ل(β₁) ما قيمته (13.249). وهي بالتأكد أكبر من القيمة الجدولية ل(β₁) البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير إلى ثبوت معنوية ل(β₁)، إذ يتضح من قيمة (β₁) البالغة (0.655) بأن زيادة بعد وحدة القيادة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة النجاح الاستراتيجي بنسبة (65%).

الجدول (11) "تحليل اثر بعد وحدة القيادة في النجاح الاستراتيجي"							
القرار	Sig	(t)	(F)	Adj (R ²)	(R ²)	البعء المستقل	
						وحدة القيادة	
						1.461	(β ₀)
قبول الفرضية البديلة	0.000	13.249	175.527	0.494	0.497	0.655	(β ₁)
N=180 // قيمة (t) الجدولية=1.984 // قيمة (F) الجدولية= 3.94							

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25

الشكل (11)



القيادة في النجاح الاستراتيجي"

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS V.25

• اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

اختبار الفرضية التي مفادها: (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لعدد انسيابية الموارد في النجاح الاستراتيجي) إذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$(\text{النجاح الاستراتيجي}) = 1.900 + 0.566 (\text{انسيابية الموارد})$$

إذ توضح نتائج الجدول (12) والشكل (12) ما يأتي:

بينت النتائج ان قيمة (F) (المستخرجة) للأتموزج المقدر سجلت ما قيمته (241.160). وهي بالتأكد أكبر من القيمة (F) الجدولية والتي بلغت (3.94) عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لعدد انسيابية الموارد في النجاح الاستراتيجي). وهذا يشير الى ان هناك دور فاعل و موثر بين بعد انسيابية الموارد في النجاح الاستراتيجي. إذ سجلت قيمة (معامل التحديد المصحح) (R^2) ما قيمته (0.573) وهذا يشير الى ان بعد انسيابية الموارد تفسر ما نسبته (57%) من المتغيرات التي تطرأ على النجاح الاستراتيجي، كما وحقت قيمة (t) (المستخرجة) ل(β_1) ما قيمة (15.529). وهي بالتأكد أكبر من القيمة الجدولية ل(t) البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية ل(β_1)، أذ يتضح من قيمة (β_1) البالغ (0.566) بان زيادة بعد انسيابية الموارد بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة النجاح الاستراتيجي بنسبة (56%).

الجدول (12) "تحليل اثر بعد انسيابية الموارد في النجاح الاستراتيجي"

القرار	Sig	(t)	(F)	Adj (R^2)	(R^2)	البعد المستقل		المتغير المعتمد
						انسيابية الموارد		النجاح الاستراتيجي
قبول الفرضية البديلة	0.000	15.529	241.160	0.573	0.575	1.900	(β_0)	
						0.566	(β_1)	

N = 180 // قيمة (t) الجدولية = 1.984 // قيمة (F) الجدولية = 3.94

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25



الشكل (12) " اثر بُعد انسيابية الموارد في النجاح الاستراتيجي"
المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS V.25

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. وجود علاقة تأثير عالية ذات دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية بأبعادها التي تمارس في الجامعات والكليات الخاصة في تحقيق النجاح الاستراتيجي، الامر الذي يعني ان اي ارتفاع في مستوى تجسيد هذا الالتزام سينعكس ايجاباً على مستوى النجاح الاستراتيجي.
2. تمتع إدارات الكليات والجامعات الخاصة بالسرعة في الكشف عن التغيرات ذات الصلة بتحركات المنافسين بغية تحقيق البقاء والاستمرار في قطاع التعليم الخاص، ويمكن ان يعزى ذلك الى المنافسة الشديدة بين الجامعات والكليات الخاصة التعليمية الخاصة وسعيها لضمان حصة سوقية عالية.
3. ظهر ان بُعد انسيابية الموارد قد حقق الترتيب الأخير من بين الابعاد الاخرى للرشاقة الاستراتيجية، الأمر الذي يعني ضعف اهتمام الكليات المبحوثة بهذا البعد وذلك من وجهة نظر الموظفين العاملين في الكليات عينة البحث.
4. حرص الجامعات والكليات الخاصة على وحدة القيادة في عملها، مما يعني تجسيد ادارتها لمبدأ المشاركة من اجل ضمان تماسك الموظفين العاملين فيها وفعالية القرارات المتخذة، فضلاً عن ولاء العاملين وتعزيز اتمائه، أما بشأن اشراك الطلبة في بعض القرارات فظهر مستوى متوسط لا يرتقي الى مستوى تجسيده كما مع الموظفين.
5. أظهرت النتائج مستوى عالي من توجه إدارات الكليات الخاصة عينة البحث نحو تحقيق البقاء بوصفه احد ركائز النجاح الاستراتيجي.
6. ارتفاع مستوى النمو في الكليات والجامعات الخاصة، وهذا يتضح من خلال اتساع عملها كما هو الحال في استحداث اقسام جديدة، وتحديث المختبرات في مختلف التخصصات، وتطوير مرافق الكليات والجامعات، بالشكل الذي اصبحت فيه تضاهي الكليات والجامعات الحكومية إن لم تتفوق عليها في بعض الجوانب.

ثانياً: التوصيات

1. ينبغي أن تدرك قيادات الجامعات والكليات الخاصة علاقة الارتباط بين الرشاقة الاستراتيجية و النجاح الاستراتيجي، وأن تعمل على تعزيز هذه العلاقة من خلال عدّ مفهومي الرشاقة الاستراتيجية و النجاح الاستراتيجي جزءاً من فلسفة عملها، وأن تأخذ بعين الاعتبار اهميتها القصوى في المحافظة على المنافسة في قطاع التعليم الخاص.
2. ضرورة أن تقوم الجامعات والكليات الخاصة عبر إداراتها بتعزيز ممارسة الرشاقة الاستراتيجية، والعمل على الارتقاء بمقدراتها في الكشف عن التغيرات التي تحصل في بيئة التعليم الخاص، ويمكن ان تلجأ في سبيل تحقيق ذلك إلى استحداث وحدة في هيكلها التنظيمي تتبنى عملية استشراف المعطيات البيئية، وتناط مهمة ادارة هذه الوحدة لشخص متخصص في الادارة يحدد الكادر الذي يعمل بمعيته في سبيل التوصل الى الهدف المنشود.
3. تعزيز العمل بمبدأ المشاركة وتوسيع اجراءاته ليشمل المستويات الإدارية كافة، وإشراك الطلبة في الالتزام الجماعي، ويمكن ان يتم التنسيق بشأن ذلك من خلال ممثلي الطلبة، ومن خلال آرائهم ومقترحاتهم يمكن ان تحقق الكلية او الجامعة منفعة كبيرة تضع الادارات في الصورة التي تمثل جزءاً مهماً من الواقع الفعلي.
4. إن تخصص الجامعات والكليات الخاصة جزءاً من استراتيجياتها للموارد التنظيمية وطرائق تدفقها في المنظمة وانسيابيتها، ويمكن تحقيق ذلك من خلال اعادة النظر في هيكلها التنظيمية، والمحاولة قدر الامكان في تجنب الهياكل المعقدة واعتماد الهياكل المسطحة، التي تتيح عملية اتصال فاعلة، فضلاً عن وجوب مراعاة المعايير الموضوعية في توزيع الموارد داخل الكلية او الجامعة وبما يتناسب مع الحاجات والمتطلبات الفعلية لكل تشكيل.

5. الحفاظ على مستوى توجه الكليات والجامعات المبحوثة نحو البقاء بوصفه هدفاً أساسياً لها، وذلك من خلال تشجيع التوجهات الابتداعية والابتكارية في العمل، ويمكن أن تحدد المنظمة مكافآت مجزية للمبدعين فيها من أجل تعزيز هدف البقاء بوصفه أحد الركائز الأساسية للنجاح الاستراتيجي للكلية أو الجامعة.
6. ضرورة الاستمرار في البحث عن فرصاً جديدة في بيئة عملها بغية تحقيق المنافسة، ويمكن أن تقوم عمادة الجامعات والكليات بتشكيل لجان خاصة من المتخصصين يكون عملها بمثابة مجسات تستشرف ما يدور في البيئة وتقدم تقاريرها للإدارة العليا بمشاهداتها ومعايناتها للبيئة وتضمنها تفاصيل ما يدور فيها.
7. اجراء دراسات مستفيضة لمستويات النمو للجامعات والكليات الخاصة، ومدى توافقها مع الامكانيات التنظيمية، فضلاً عن مواءمتها مع المتطلبات البيئية، واتخاذ الخطوات التنفيذية على وفق نتائج تلك الدراسات، كأن تتولى بناء مرفقات اضافية تتلاءم مع احتياجات الملاكات الوظيفية او الطلابية، وتعزيز استخدام التكنولوجيا في تجهيز تلك المرفقات كما هو الحال على سبيل المثال في تجهيز المختبرات او وسائل التعليم، ودعم وسائل الترفيه للطلبة.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- ابا بكر، كوسرت محمد وعلي، مظفر حمد (2017)، العلاقة بين عملية تدريب الموارد البشرية وجودة خدمة الفندق وتأثيرها في النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فنادق خمس نجوم في مدينة اربيل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (9)، العدد (26)، ص ص 324-356.
- ابو جبارة، علي زهير علي (2020)، الرشاقة الاستراتيجية و أثرها في تعزيز التوجه الريادي من وجهة نظر العاملين في المواقع الإشرافية بجامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر-غزة.
- بقادر، فتحية وعلاي، زينب (2020)، أثر مقومات القيادة التحولية على النجاح الاستراتيجي للمنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة ايكومس ادرار، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد دراية ادرار، الجزائر.
- الجيار، مدحت حمدي اسماعيل (2020)، الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الادوية الفلسطينية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والتويل، جامعة الأقصى، فلسطين.
- حسن، حنين قاسم والشيخلي، عبد الرزاق ابراهيم (2020)، تأثير السيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة في محافظة ذي قار، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (26)، العدد (124)، ص ص 1-16.
- الحزباب، محمد بن عبدالله وابو قاعد، غازي (2020)، اثر الرشاقة الاستراتيجية غب الاستعداد لإدارة الازمة في الخطوط الجوية القطرية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية، المجلد (20)، العدد (2)، ص ص 260-274.
- سلمان، فاطمة عبد علي والشمري، محمد عوض جار الله والشمري، احمد عبد الله امانة (2021)، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (10)، العدد (37)، ص ص 69-89.
- صادق، زانا مجيد (2020)، دور التوافق الاستراتيجي لاستراتيجيات الاعمال على وفق أنموذج (Miles & Snow) في النجاح الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة سي سي لصناعة المشروبات الغازية المحدودة في مدينة اربيل، مجلة قه لاي زانست العلمية، المجلد (5)، العدد (4)، ص ص 677-706.
- الضابط، محمود محمد (2022)، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على المنظمات غير الربحية بالسعودية، المجلة العربية للإدارة، المجلد (42)، العدد (2)، ص ص 17-32.
- عباس، سامي احمد وعبد الكريم، عمر زهير (2021)، استراتيجية تمكين الموارد البشرية وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الاهلية في بغداد، مجلة دنانير، العدد (26)، ص ص 216-253.
- عبد العال، عنتر محمد احمد (2019)، متطلبات تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الرشاقة الاستراتيجية بالجامعات المصرية: جامعة سوهاج نموذجاً، المجلة التربوية، المجلد (59)، العدد (1)، ص ص 256-316، مصر.
- علوان، بشرى محمد والسلطاني، سعدية خايف كاظم و خليل امير علي (2018)، النجاح الاستراتيجي ودوره في تحقيق قيمة المنظمة: بحث استطلاعي تحليلي مقارنة لآراء عينة من التدريسيين في جامعات بابل وكلية المستقبل الجامعة، مجلة كربلاء العلمية، العدد الثالث/انساني، ص ص 251-278.

- الكبيسي، صلاح الدين عواد وحسن، رنا فلاح (2018)، علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي: بحث ميداني في عدد من الكليات الأهلية في مدينة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (24)، العدد (103)، ص ص 18-35.
- لشنطي، محمود عبد الرحمن والجبار، مدحت حمدي (2021)، الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (29)، العدد (1)، ص ص 130-163.
- المختار، جمال عبد الله مخلف (2019)، دور رأس المال الفكري في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الثانوية الأهلية في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (51)، العدد (41)، ج 2، ص ص 16-38.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- Ahmed, S. F. (2020), Strategic Innovation, Entrepreneurial Orientation and Strategic Success in a Ministry of Water Resources, International Journal of Innovation, Creativity and Change, Volume 13, Issue 9, PP. 1185-1208.
- Alsharah, A. N. T.(2020), Impact of Strategic Agility Determinants and Dimensions on Institutional Performance Excellence in Government Institutions in the Hashemite Kingdom of Jordan, International Journal of Business Administration, Vol.11, No.5, PP. 29-43.
- Amoli, Sara Javan & Aghashahi, Farnouche (2016) An Investigation on Strategic Management Success Factors in an Educational Complex, journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol 230 : pp447-454..
- Arokodare, M. A, Asikhia, O. U.(2020), Strategic Agility: Achieving Superior Organizational Performance through Strategic Foresight, Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management, Vol.20, Issue.3, PP. 6-16.
- Audran,. A. (2011). Strategic agility: a winning phenotype in turbulent environments (Unpublished Master Thesis). Politecnico Di Milano university, Italy.
- Balawi,M. O. & Alkshali, S. J.(2022), Achieving Organizational Success Through Strategic Renewal, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 12(6), pp.554 – 560.
- Chankoson, T(2019), Multilevel causal factors affecting the strategic success of thai export businesses, polish journal of management studies, Vol.19, No.1, PP. 94-105.
- Darma, J. (2017), How the Clarity of Business Vision Affect the Quality of Business Intelligence Systems and It's Impact on the Quality of Decision Making (Evidence from North Sumatera-Indonesia), Journal of Engineering and Applied Sciences 12 (9)', pp. 2461-2466.
- Dawood, F. S. & Mahmoud, A. S. A.(2021), The role of the Dyson model for strategic development in achieving strategic success / case study in Baghdad Municipality, doi:10.20944/preprints202104.0747.v1
- Debellis, F., De Massisa, A. , Petruzzellic ,A. M., Frattinid ,F. & Del Giudice, M.(2020), Strategic agility and international joint ventures: The willingnessability paradox of family firms, Journal of International Management.
- Demirm R., Campopiano, G., Kruckenhauer, C. & Bauer, f.(2021), Strategic agility, internationalisation speed and international success — The role of coordination mechanisms and growth modes, Journal of International Management, 27, pp. 1-20.
- Doz, Y.(2020), Fostering strategic agility: How individual executives and human resource practices contribute, Human Resource Management Review, 30, PP. 1-14.

- Elali, W.(2021), The Importance of Strategic Agility to Business Survival During Corona Crisis and Beyond, International Journal of Business Ethics, Vol.4, No.2, PP. 1-8.
- Glanz, J. (2010). Justice and Caring: Power, Politics and Ethics in Strategic Leadership. International Studies in Educational Administration (Commonwealth Council for Educational Administration & Management (CCEAM)), 38(1).66-86.
- Glanz, J. (2010). Justice and Caring: Power, Politics and Ethics in Strategic Leadership. International Studies in Educational Administration (Commonwealth Council for Educational Administration & Management (CCEAM)), 38(1).66-86.
- Haider, S. A. & Kayani, U. N.(2020), The impact of customer knowledge management capability on project performance-mediating role of strategic agility, journal of knowledge management, DOI 10.1108/JKM-01-2020-0026, PP. 1-15.
- hlehel, m. s. (2022). the strategic mind and its role in achieving strategic success an analytical descriptive study in the iraqi ministry of construction, housing, municipalities, and public works. world economics and finance bulletin, 6, PP. 77-82.
- Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E Anderson (2019) Multivariate Data Analysis Cengage Learning.
- Mahdi, M. H., Shaalan, M. A. & Hassan, J. A.(2020), The Role of Collaborative Innovation in Supporting Strategic Success - An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees in Babylon Bank / Najaf Branch, International Journal of Advanced Science and Technology, Vol. 29, No. 3, pp. 171 – 194.
- Mohammed, M. A. Q. & Omar, M. A.2018), The requirements of lean manufacturing and its role in achieving strategic success An exploratory study of the views of a sample of individuals working in the Hawar National Press / Dohuk, Tikrit Journal of Administration & Economic Sciences, Vol.4, No.44, PP. 1-20.
- Mohammedamin, S.I., Sadq, Z.M, & Othman, W.M. (2018). The Relationship Between Social Capital and Quality of Work Life and their Impact on Strategies to Enhance Employment Intolerance A Survey Study of the Views of a Sample of Teaching Staff at Nulj University in Erbil City. Zanco Journal of Humanity Sciences. 22(3), pp. 156-176.
- Orlov, O., Dumanska, K., Ponomaryova, N. & Kobets, D.(2020), Company's strategic success as the basis of its potential sustainability, E3S Web of Conferences 166, ICSF, PP.1-7.
- Sadq, Z.M. (2019). The Relationship between Organizational Power and Job Involvement and Their Impact on Achieving Strategic Objectives (An Empirical Study of Private Hospitals Managers' Perspectives in Erbil City, Kurdistan Region of Iraq). International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding. 6(5), pp. 627- 637.
- Seyadi, A. E. & Elali, W.(2021), The Impact of strategic Agility on the SMEs competitive capabilities in the Kingdom of Bahrain, International Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG), Vol.4, No.3, PP. 31-53.
- Seyadi, A. E. & Elali, W.(2021), The Impact of strategic Agility on the SMEs competitive capabilities in the Kingdom of Bahrain, International Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG), Vol.4, No.3, PP. 31-53.
- Soltaninezhad, A., Sharifabadi, A. M.,Ahmedabadi, H. Z. & Jafarnejad, A.(2021), Developing a Model for Strategic Agility in Knowledge-Based Companies using a Mixed Methods Approach, . Journal of Industrial Engineering and Management, Vol.14, No.2, PP. 176-198.

-
- Tsilions, K & Wauteler, Y.(2022), A model-driven framework to support strategic agility: Value-added perspective, Information and Software Technology 141, PP. 1-17.
 - Widjajani, I, Nurjaman, R. & Dwipriyoko, E.(2020), Strategic Agility on SME: A Case Study of Small Doll Industry in Bandung, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 535, pp. 392-395.
 - Xu, Y., Zhao, J., Fang, Q., Wang, H., Wang, D., Zeng, B. & Wang, Y.(2022), The Theory and Method of Organizational Effectiveness Evaluation, 8th International Conference on Humanities and Social Science Research (ICHSSR 2022), Published by Atlantis Press SARL.