



استراتيجية المناورة التنافسية واثرها على الاداء المؤسسي (دراسة ميدانية في وزارة الداخلية العراقية)

الدكتور محمد مصطفى محمد
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
mustafasust83@gmail.com

الأستاذ الدكتور علي عبد الله الحاكم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
alialhakem33@gmail.com

الباحث عقيل عصام علي
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
aqelesam66@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على دور استراتيجية المناورة التنافسية على الأداء المؤسسي في وزارة الداخلية العراقية واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع البحث من ١٢٠٠ شخص من العاملين في مديريات وشعب واقسام ووحدات الوزارة المبحوثة، اما عينة البحث فقد تم اختيار عينه بحجم ٣٠٠ شخص وتمثلت وحدة التحليل والمعاينة بالمدرء والموظفين في مجال التخطيط حيث تم توزيع ٣٠٠ استبانة وتم استرجاعها بالكامل وتم تحليلها باستعمال برنامج (smart-pls) وتم الاعتماد على استراتيجية المناورة التنافسية كمتغير مستقل والاداء المؤسسي كمتغير تابع وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين استراتيجية المناورة التنافسية والاداء المؤسسي وان نسبة الذكور في العينة المختارة بلغت ٨٩٪ وهذا يؤشر اختيار وزارة الداخلية العراقية للذكور اكثر من الاناث وذلك لطبيعة عملها الامني والعسكري، واهم التوصيات التي اوصى بها الباحث هي نشر مفاهيم وتطبيق استراتيجية المناورة التنافسية بابعادها المختلفة (الاستجابة، الرشاقة، المرونة) من قبل المختصين في الوزارة المبحوثة وذلك من خلال دورات التطويرية للعاملين والبرامج التدريبية واعادة توزيع المسؤوليات وطرق مرنة وسريعة مع مامتاح لديها من موارد بشرية وفكرية ومادية لمواجهة المخاطر الملازمة لها.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المناورة التنافسية، الاداء المؤسسي، أبعاد استراتيجية المناورة التنافسية، أبعاد الاداء المؤسسي.



Competitive maneuvering strategy and its impact on institutional performance (Field study in the Iraqi Ministry of Interior)

AKEEL ESSAM ALI

Sudan University of Science and
Technology

aqeelesam66@gmail.com

DR.ALI ALHAKEM

Sudan University of Science and
Technology

alialhakem33@gmail.com

DR.MOHAMED MUSTAFA

Sudan University of Science
and Technology

mustafasust83@gmail.com

Abstract

The research aims to identify the role of the competitive maneuver strategy in institutional performance in the Iraqi Ministry of Interior. The research relied on the descriptive analytical approach. The research community consisted of 1200 people working in the directorates, divisions, sections and units of the ministry under study. As for the research sample, a sample of 300 people was selected. The analysis and inspection unit was represented by managers and employees in the field of planning. 300 questionnaires were distributed and retrieved in full and analyzed using the (smart-pls) program. The competitive maneuver strategy was relied upon as an independent variable and institutional performance as a dependent variable. The study reached a set of conclusions, the most important of which was the existence of a statistically significant relationship between the competitive maneuver strategy and institutional performance, and that the percentage of males in the selected sample reached 89%. This indicates that the Iraqi Ministry of Interior chooses males more than females due to the nature of its security and military work. The most important



recommendations recommended by the researcher are to spread the concepts and apply the maneuver strategy

key words : Competitive maneuvering strategy, institutional performance, Dimensions of institutional performance, Dimensions of competitive maneuvering strategy.

المقدمة

يعد الأداء المؤسسي وسيلة توجيه المؤسسة الحكومية نحو إنجاز الأهداف المرسومة وكشف الاختلاف الفعلي ومقداره وهو مؤشر للوضع الحالي والمستقبلي لها (القبي وأبوشويته, ٢٠٢٠) وأنه منظومة تتفاعل عبر العناصر المادية والبشرية داخل المؤسسة والبيئة المحيطة بها لتحقيق مخرجات فعاله قادرة على التنافس في ظل المعلوماتية.

ان الكثير من المؤسسات الحكومية تعاني من عدم الوضوح الفكري والمؤسسي وتطبيق مفاهيم استراتيجية المناورة التنافسية ضمن اهتماماتها ويعد القطاع الامني من القطاعات المهمة في البلدان فهو يشهد حاله عدم الاستقرار البيئي حيث يواجه تحديات وتكنولوجيا كبيرة افرزتها التغيرات المتسارعة التي شهدتها البلاد فضلا عن الازمات الامنية والصحية, حيث انعكست بصورة سلبية, وقد حفزت هذه الظروف والتحديات الى الحاجة الملحة الى مراجعة الاطار التنظيمي والاستراتيجي للمؤسسة الامنية ومن هنا جاءت الفجوة البحثية من خلال ادخال مفهوم استراتيجية المناورة التنافسية بابعادها المختلفة الاستجابة والرشاقة والمرونة وبيان دورها في الاداء المؤسسي لوزارة الداخلية العراقية.

المطلب الأول (منهجية البحث)

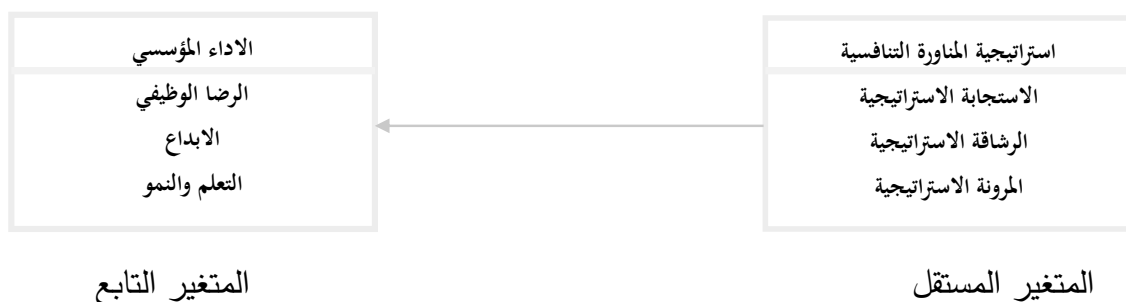
مشكلة البحث: جاءت مشكلة البحث ومن خلال عمل الباحث في دوائر وزارة الداخلية العراقية ومتابعة الدراسات والبحوث والتي ظهرت انها بحاجة الى اعادة النظر في النهج التقليدي المتبع في تقييم الاداء المؤسسي واتباع الاسس العلمية المتطورة والخاضعة للدراسات التطبيقية والميدانية في عملية تقييم الاداء لها. وبالتالي ينعكس ذلك على تحديد نقاط القوة والضعف وعدم معالجتها بالشكل الصحيح وهو ما شجع الباحث لسد هذه الفجوة من خلال ادخال مفهوم استراتيجية المناورة التنافسية ودورها على تقييم الاداء المؤسسي في الوزارة المبحوثة.



أهمية البحث: تبرز أهمية البحث من خلال تناوله لقطاع مهم هو القطاع الأمني في الكشف عن المعطيات والرؤى العملية لأطارات وزارة الداخلية العراقية ومدى وعيها باستخدام استراتيجية المناورة التنافسية ودورها على الأداء المؤسسي حيث تسعى المؤسسات الأمنية العراقية الى تحسين ادائها والاستغلال الامثل لمواردها وتقديم خدماتها في ضوء محدودية امكانياتها بما يسهم في تنمية المجتمع.

هدف البحث: معرفة دور استراتيجية المناورة التنافسية على الأداء المؤسسي.

فرضية البحث: توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية المناورة التنافسية والأداء المؤسسي



انموذج البحث من إعداد الباحث ٢٠٢٤

حدود البحث:

الحدود البشرية: العاملين في مجال التخطيط في المديریات واقسام والشعب التابعة الى وزارة الداخلية العراقية

الحدود المكانية: وزارة الداخلية العراقية

الحدود الزمانية: ٢٠٢٤

الدراسات السابقة:

أولاً: استراتيجية المناورة التنافسية

دراسة (منصور، ٢٠٢٢) **عنوان الدراسة:** (الرشاقة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي).

هدف الدراسة: تحديد مستوى الرشاقة الاستراتيجية ومستوى الأداء المؤسسي والعلاقة بينهما لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي في منطقة الجيزة في مصر، **منهج**



الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي, أهم النتائج: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة الاستراتيجية وتطوير الأداء المؤسسي في القطاع المبحوث, أهم التوصيات: نشر الرشاقة الاستراتيجية في جميع مستويات القطاعات الإدارية وتبني الأفكار الجديدة وإتاحة الفرصة للعاملين في المبادرة والإبداع والتعلم من الأخطاء, دراسة (Saadoon et al., ٢٠٢٢)

عنوان الدراسة impact of strategic flexibility On the organisations effectiveness by mediating organisation creativity: analytical research.

(تأثير المرونة الاستراتيجية في فاعلية المنظمة الدور الوسيط للإبداع التنظيمي بحث تحليلي)

هدف الدراسة: معرفة تأثير المرونة الاستراتيجية في فاعلية المنظمة عن طريق الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط في وزارة التربية العراقية, **منهج الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي, أهم النتائج هنالك دور للمتغير الوسيط في زيادة تأثير المرونة الاستراتيجية في فاعلية المديرين المبحوثين. أهم التوصيات: ضرورة تشجيع العاملين على التميز بروح المخاطرة والتوجه نحو مهارات النقاش والحوار وزيادة جهودهم لاغتنام الفرص الجيدة.

ثانيا: الأداء المؤسسي

دراسة (الغويري, ٢٠٢٢) **عنوان الدراسة** (أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية), **هدف الدراسة** تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في دوائر ومؤسسات الأردن, **منهج الدراسة** المنهج الوصفي التحليلي, أهم النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية والرسالة والأهداف والمتابعة والتقييم على الأداء المؤسسي, أهم التوصيات زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي باعتباره منهجا مهما لتطوير وتحسين الأداء المؤسسي في الدوائر المبحوثة.

دراسه (الفاضل وثابت, ٢٠٢٢) **عنوان الدراسة** (دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الاداء المؤسسي دراسه تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين), **هدف الدراسة** التعرف على دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى الاداء المؤسسي في شركات توزيع الكهرباء في فلسطين, **منهج الدراسة** المنهج الوصفي التحليلي, أهم النتائج وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين ادارة الجودة الشاملة ومستوى الاداء المؤسسي. أهم التوصيات العمل على وضع سياسات واضحة ومكتوبة ومعلنة تختص بنظام ادارة الجودة الشاملة وتفي بمتطلبات الحصول على شهادة الجودة العالمية وتسجيلها.

ما يميز بحثنا عن الدراسات السابقة

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة والتي بحثت في موضوعات متعلقة ببحثنا الحالي والبالغ عددها اربعة دراسات اجنبية وعربية ويتفق بحثنا الحالي مع هذه الدراسات باستخدام المنهج الوصفي التحليلي, والاستبانة كأداة لجميع البيانات وفي تناولها لموضوع الاداء المؤسسي والمتغيرات الرشاقة و المرونة كل على حدة وانما يميز بحثنا عن الدراسات السابقة وادخال مفهوم جديد يسمى باستراتيجية المناورة التنافسية ودوره على الاداء المؤسسي في القطاع الأمني للبيئة العراقية والمتمثل بوزارة الداخلية العراقية.

المطلب الثاني: الاطار النظري



أولاً: استراتيجية المناورة التنافسية

١- مفهوم استراتيجية المناورة التنافسية: تعد من المواضيع الحيوية والحديثة في ميدان منظمات الأعمال وهي سمة من سمات المؤسسة الفاعلة التي تعمل بروح الفريق بالتعلم والاستفادة من تجاربها وتجارب المؤسسات الرائدة وتعتمد بشكل أساسي على الموارد البشرية لأنها الأساس في الحصول على الميزة التنافسية وذلك من خلال ابعادها الثلاث (الاستجابة الاستراتيجية، والرشاقة الاستراتيجية، والمرونة الاستراتيجية) وتعتمد المؤسسات على أربعة أنواع من استراتيجيات المناورة التنافسية في عملياتها (حسين، ٢٠١٦) هي (المضادة، الوقائية، التصحيحية، والاستثمارية). وتعرف استراتيجية المناورة التنافسية بأنها الخصائص الأساسية للمؤسسة والتي تعبر عن قدرتها على الاستجابة والتكيف للتغيرات الخارجية غير المتوقعة مما يعطيها عنصر القوة لمواجهتها (Mattyssens, et, al, 2005)

٢- أهمية استراتيجية المناورة التنافسية : تبرز أهميتها في أنها الأساس للحصول على الميزة التنافسية والتي تعتمد بشكل أساسي على الموارد البشرية حيث أن من خلالها يمكن فهم أهمية تقييم أداء العاملين كأحد أبعاد تنميتها من خلال تزويد المؤسسة بمؤشرات ومعايير عن أداء وأوضاع العاملين فيها ومشكلاتهم حيث يعتبر مقياس من مقاييس إدارة الأعمال (منصور، ٢٠٢٢).

٣- أبعاد استراتيجية المناورة التنافسية:

أ- الاستجابة الاستراتيجية: هي نهج استراتيجي تستخدمه المؤسسة لصياغة وتنفيذ مجموعة من الاستراتيجيات التنظيمية التي يساعدها على التأقلم للمتغيرات البيئية من خلال تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ومواجهتها بما تمتلكه المؤسسة من موارد ملموسة وغير ملموسة لتحقيق الميزة التنافسية (الحساوي والموسوي، ٢٠٢٠)

ب- الرشاقة الاستراتيجية: هي أسلوب استراتيجي يساعد المؤسسة في زيادة قدرتها على الابتكار والابتكار ليعزز سرعتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية لتتكيف مع المتغيرات البيئية غير المتوقعة بطرق فاعلة وكفاءة وفي وقت ومكان مناسب لتحقيق أهدافها الاستراتيجية (الياسري والربيعي، ٢٠٢٢)

ت- المرونة الاستراتيجية: وهي سمة أساسية للتكيف التنظيمي في قدرة المؤسسة للاستجابة للظروف المتغيرة بصورة استباقية لها (Herthiusen, et, al., 2020)



ثانيا: الاداء المؤسسي

١- مفهوم الاداء المؤسسي: هو منظومة متكاملة لأتمام مهام واعمال الوحدات الادارية في ضوء تفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية بشكل يضاعف من قدرتها على اتمام اعمالها لتحقيق اهدافها الطويلة الاجل(الشنق وقفه, ٢٠١٩)

٢- اهمية الاداء المؤسسي: حددت اهمية الاداء المؤسسي بانه يؤدي الى الكشف عن العناصر الكفوء ذات خبره والمعرفه والمهاره ووصفها في المواقع المهمه والمناسبه لها و اشار (منير, ٢٠١٩) بان اهميته تبرز في انه يعد من العمليات الاساسية والمهمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة أنشطة المؤسسة وانه وسيلة لتحقيق الاهداف داخلها ومؤشرا لرؤيتها ورسالتها.

٣- ابعاد الاداء المؤسسي:

أ- الرضا الوظيفي: ان الرضا الوظيفي بمفهومه التقليدي هو شعور الفرد بالرضا ازاء وظيفته التي يشغلها وهو لا يعتمد على طبيعة المهمة فحسب بل ما يتوقعه الفرد من وظيفته (ابو طالب, ٢٠١٣) وكذلك هو مشاعر الفرد تجاه وظيفته والناتج عن الادراك الحالي المتمثل بالفرق بين ما يحققه المرء فعلا وما يطمح الى تحقيقه لما تحققه الوظيفة له وادراكه لما ينبغي ان يحصل عليه من الوظيفة(فوارح, ٢٠٢٠).

ب- الابداع: هو مفهوم واسع يشمل كل ما هو جديد ومختلف ويميز المؤسسة عن الآخرين ويمنحها دعما في المركز التنافسي وتحسين الاداء سواء كان في مجال المنتجات ام طرق الاداء الاداري او التسويقي او المالي (اسية, ٢٠١٧).

ث- التعلم والنمو: يعتمد مفهوم التعلم والنمو على المقاييس الداخلية والخارجية والتي تظهر الامكانيات المحتملة المتعلقة بتطوير البيئة التحتية والقدرات البشرية والتكيف مع البيئة الخارجية بشكل عام وتركز مؤشرات على الكفاءة والاستثمار في الانظمة واداء المنتجات والخدمات الجديدة (صدقي, ٢٠٢٢).

المطلب الثالث: الدراسة الميدانية وتحليل البيانات

اولا: مجتمع البحث : يتمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في المديريات والاقسام والشعب والوحدات في مجموعة من الدوائر التابعة الى وزارة الداخلية العراقية.



ثانياً: عينة البحث : عينة مختارة من المجتمع الكلي بوزارة الداخلية العراقية وبحجم ٣٠٠ بالاعتماد على جدول (كرتشي وموران, ١٩٧٠).

ثالثاً: مصادر جمع البيانات

١- **مصادر البيانات الأولية** تم الاعتماد في جمع البيانات الأولية على اسلوبي المقابلات الشخصية والاستبانة وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي

بدائل الأجوبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

٢- **مصادر البيانات الثانوية:** وتتمثل بالمراجع الأجنبية والعربية والكتب ذات العلاقة بموضوع البحث, والمقالات والدوريات والدراسات السابقة ومواقع الانترنت المختلفة.

رابعاً: مكونات اداة جمع البيانات (الاستبانة): تم اعداد الاستبانة وتطويرها بالاطلاع على الدراسات السابقة الأجنبية منها والعربية ذات العلاقة بموضوع البحث منها دراسة (الضمور, ٢٠٢٣), (منصور, ٢٠٢٢), (cenk and ibrahiam, 2023), وتم عرضها على مجموعة من الخبراء المحكمين من ذوي الاختصاص لتحكيمها وتعديل وحذف ما يلزم منها وتكونت الاستبانة من جزئين الاول تناول البيانات الديموغرافية والثاني يشمل على محورين المتغير المستقل استراتيجيات المناورة التنافسية ولثلاثة ابعاد هي (الاستجابة والرشاقة والمرونة) والثاني هو المتغير التابع الاداء المؤسسي ولثلاثة ابعاد (الرضا, الابداع, التعلم والنمو).

خامساً: تحليل البيانات واثبات الفروض

١- البيانات الديمغرافية

النوع		الفئة العمرية					المستوى التعليمي		
ذكر	انثى	اقل من ٢٥ سنة	من ٢٥ - ٣٥ سنة	من ٣٦ - ٤٥ سنة	اكثر من ٤٥ سنة	ثانوي	جامعي	فوق الجامعي	
٨٩	١١	٥	٢٥	٥٤	١٦	٥	٥٨	٣٧	
مج = ١٠٠%		مج = ١٠٠%					مج = ١٠٠%		
الخبرة العلمية					التخصص العلمي				
اقل من ٥	من ٥ - ١١	اكثر من ١٥	ادارة	قانون	محاسبة	لغات	اخرى		



مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلد (٢٠) عدد (٤) ٢٠٢٤



٥ سنوات	١٠ سنوات	١٥ سنة	سنة	اعمال				
٧	٢١	٤٠	٣٢	٢٥	٢١	١٤	١١	٣٠
مج = ١٠٠٪				مج = ١٠٠٪				

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤

سادسا: التحليل الوصفي للبيانات

١- الوصف الاحصائي للمتغيرات:

الجدول رقم (١) يوضح الوصف الاحصائي لجميع متغيرات العينة.

اسم المتغير	الوسيط	الانحراف المعياري	الإلتواء kurtosis	التفلطح Skewness
رضا ١	4.143	0.87	2.247	-1.291
رضا ٢	4.19	0.841	2.849	-1.386
رضا ٣	4.027	0.979	1.57	-1.273
رضا ٤	4.137	0.823	2.33	-1.195
رضا ٥	4.037	0.903	1.516	-1.137
ابداع ١	4.14	0.92	2.257	-1.39
ابداع ٢	4.117	0.777	2.387	-1.15
ابداع ٣	4.197	0.747	2.286	-1.11
ابداع ٤	4.1	0.802	1.442	-1.001
ابداع ٥	4.11	0.839	1.799	-1.128
تعلم ١	4.283	0.714	2.315	-1.14
تعلم ٢	4.26	0.616	1.123	-0.574
تعلم ٣	4.183	0.768	2.815	-1.259
تعلم ٤	4.133	0.713	0.881	-0.644
تعلم ٥	4.087	0.824	1.881	-1.096
استجابة ١	4.21	0.647	2.397	-0.827
استجابة ٢	4.123	0.618	1.307	-0.511
استجابة ٣	4.05	0.717	1.456	-0.783
استجابة ٤	4.023	0.723	1.549	-0.833
استجابة ٥	4.093	0.769	2.81	-1.178
رشاقة ١	4.06	0.798	3.267	-1.336
رشاقة ٢	4.077	0.742	2.297	-1.058
رشاقة ٣	4.053	0.76	2.171	-1.007
رشاقة ٤	4.03	0.763	1.484	-0.865
رشاقة ٥	4.017	0.846	1.967	-1.159
مرونة ١	4.133	0.732	2.327	-1.034
مرونة ٢	4.073	0.699	2.282	-0.868



مرونة ٣	3.943	0.766	3.136	-1.29
مرونة ٤	3.97	0.723	2.612	-1.019
مرونة ٥	4.057	0.663	3.387	-1.027

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤

بالاشارة للجدول رقم (١) الذي يوصف بنود الاسئلة التي يتكون منها الاستبيان من ناحية الوسيط والانحراف المعياري والتوزيع الطبيعي للبيانات. وعليه فأن من الواضح أن قيمة الوسيط اكبر من (٢,٠) والذي يدل على ان البيانات جيدة بالاضافة الى قيمة الانحراف المعياري كان اقل من الواحد صحيح والذي يدل على ان الانحراف المعياري قليل جدا ويتماشى مع القاعدة العامة, وأخيرا ان البيانات تتمتع بتوزيع طبيعي طبقا لمقياس التفلطح والألتواء والالذان يظهران التوزيع الطبيعي وفقا للقاعدة العامة والتي تنص على ان اختبار التوزيع الطبيعي يتم عن طريق مقياس التفلطح وتكون قيمته محصورة بين (-٣, ٣) ومقياس الالواء وتكون قيمته محصورة ما بين 1.96, -1.96 (pallant,2005) وتعتبر البيانات موزعة طبيعيا اذا كانت المشاهدات اكثر من ٨٠ مشاهدة مما يدل على ان البيانات جيدة ويمكن تحليلها بأستخدام برنامج (smart-pls) لاثبات الفروض من خلال تحليل نموذج الدراسة المقترح.

٢- موثوقية مقاييس البيانات:

الجدول رقم (٢) يوضح موثوقية البيانات العامة للمتغيرات

رقم	أبعاد متغيرات الدراسة	معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha	الثبات المركب Cordl hgl,e,rdm gmposite reliability (rho_c)	متوسط التباين المستخرج Average variance extracted (AVE)
١	الرضا	0.894	0.922	0.703
٢	الإبداع	0.880	0.913	0.676
٣	التعلم	0.806	0.865	0.563
٤	الاستجابة	0.797	0.860	0.552
٥	الرشاقة	0.819	0.873	0.579
٦	المرونة	0.732	0.832	0.553

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤

يوضح الجدول أعلاه رقم (٢) قيم الموثوقية لأبعاد متغيرات البحث حيث تعتمد هذه القيم على القواعد العلمية لتحليل البيانات حيث ان قيم معامل كرونباخ الفا لا بد ان لا تقل عن (٠,٦٠) والاعتمادية المركبة قيمتها ان لا تقل عن (٠,٧٥) حسب رأي العالم (Hair et al.,2014), بينما



قيمة متوسط التباين المستخرج لا يقل عن (٠,٥٠) وعند مقارنة نتائج هذه الدراسة والمعايير العلمية نجدها مطابقة للمقاييس العلمية وعليه يمكن التأكد على ان هذه البيانات جيدة وقابلة للتحليل وفقا للجدول رقم (٢).

ثانيا: اختبار الانموذج البنائي

يتم اختبار الانموذج البنائي باتباع اسلوب تحليل المسار، وهو اختبار يوضح مساهمة كل متضمن من المتضمنات في دعم وبناء المتغير الكلي، وكما أشار اليها (Hair et al.,2014,p:223) فإن اختبار (Bootstrapping) هو الافضل من ناحية القوة الاحصائية ويظهر جدول رقم (٣) معامل المسار التي يوضح انها معنوية من خلال قيمة p-value وقيمة T-value لتحقيق قبول الفرضية من عدمه.

الجدول رقم (٣) يوضح فرضية البحث

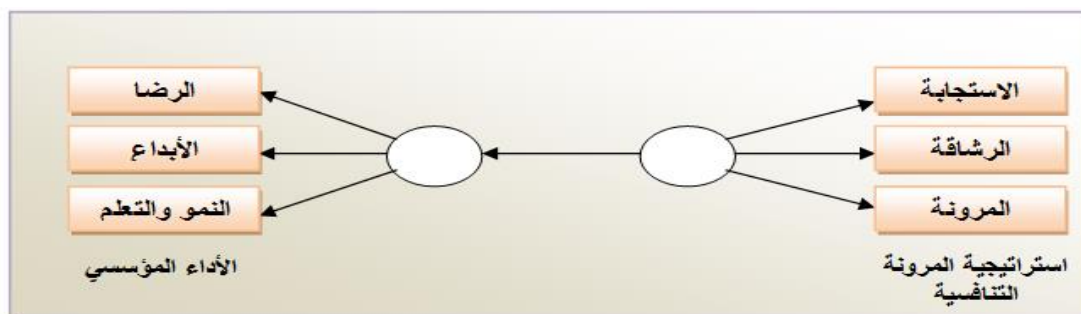
فرضية البحث	قيمة Beta	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة P
استراتيجية المناورة التنافسية ← الاداء المؤسسي	٠,٢٧٢	٠,٠٩٣	٢,٩٣٣	٠,٠٠٠

ملاحظة: قيمة T الجدولية (١,٩٦) وقيمته P هي (٠,٠٥)

المصدر: اعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤

اظهرت نتيجة التحليل من الجدول رقم (٣) ان هنالك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين استراتيجية المناورة التنافسية والاداء المؤسسي في وزارة الداخلية العراقية حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٢,٩٣) وقيمة P المعنوية (٠,٠٠) والتي تعتبر اقل من قيمة (٠,٠٥) وهذا يدل على صحة الفرضية وتحقيق الشروط المعيارية لاثباتها والشكل رقم (٢) يوضح العلاقة بين المتغيرين واثبات الفرضية.

شكل رقم (٢)



المصدر: اعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤



المطلب الرابع: النتائج والتوصيات

اولاً النتائج: توصل البحث الى النتائج التالية:

١. توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة احصائية بين استراتيجية المناورة التنافسية بأبعادها المختلفة (الاستجابة، الرشاقة، المرونة) مع الاداء المؤسسي بإبعاده المختلفة (الرضا الوظيفي، الابداع، التعلم والنمو) في وزارة الداخلية العراقية.
٢. ان نسبة الذكور من العينة المختارة بلغت (٨٩٪) وهذا يؤشر على اختيار الوزارة المبحوثة للذكور اكثر من الاناث وذلك لطبيعة عملها الأمني والعسكري.
٣. ان اكبر فئة عمرية لأفراد العينة المختارة هي من (٣٦ - ٤٥ سنة)، مما يؤكد ان هناك مستقبل لهذه الوزارة في نشر وتطوير عملية استراتيجية المناورة التنافسية فيها.
٤. يوضح تحليل المستوى التعليمي لأفراد العينة ان اغلب من (٩٥٪) منهم هم جامعين وفوق الجامعيين مما يدل على معرفتهم الجيدة والتي يمكن الاستفادة منها في الأدلاء بأجابات مهمة للغاية تسهم في مخرجات البحث
٥. هنالك عدد من التخصصات العلمية المهمة وذات الطبيعة المختلفة (ادارة اعمال، قانون، محاسبة، لغات، أخرى) لأفراد العينة المختارة مما يزيد ثراء المعلومات المتعلقة بالبحث.
٦. بلغت نسبة الخبرة العملية لأفراد العينة المبحوثة (٧٢٪) (من 11 سنة - اكثر من ١٥ سنة) مما يشير إلى انهم لديهم خبرة طويلة في مجالات عملهم المختلفة.

ثانياً : التوصيات

- ١-زيادة نشر مفاهيم وتطبيق استراتيجية المناورة التنافسية بأبعادها المختلفة وذلك من خلال الدورات التطويرية للعاملين والبرامج التدريبية لتطوير وتحسين قدراتهم وكفائهم لكافة المستويات الادارية.
- ٢- استقطاب الكفاءات الادارية وتطوير وتوزيع الموارد الداخليه بشكل فعال وسريع.
- ٣- اعداد البدائل الاستراتيجية المناسبة بهدف اقتناء الفرص وتقليل المخاطر.
- ٤- اعادة توزيع المسؤوليات بطرق مرنة وسريعة مع ما متاح لديها من موارد بشرية وفكرية ومادية لمواجهة المخاطر الملازمة لها.



٥- اتباع الوزارة مبدأ العدالة في توزيع المهام بين العاملين وتوفير الدعم المالي لعمليات تطويرهم.

المصادر:

- ١- القبي الطيب محمد، أبو شويته، فتحية أبو بكر محمد، (٢٠٢٠) "دور عمليات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي دراسة استطلاعية على المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت الليبية" مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد ٨، العدد ٤، ليبيا، ص: ١٩-٤٨
- ٢- منصور، محمود عبدالله، (٢٠٢٢) "الرشاقة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي" مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد ٥٧، الجزء الأول، حلوان، مصر، ص: ١٦٥
- ٣- الغويري، علي، (٢٠٢٢) "أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية" مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية، مجلد ٨٣، العدد ٨٣، الإمارات العربية المتحدة، ص: ٧٨ - ٩٥
- ٤- الفاضل، تيمان إدريس، ثابت أبو الروس، (٢٠٢٢) "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين" المجلة العربية للنشر العلمي AJSP، العدد ٤٠، ص: ٣٧٦ - ٤٠٤
- ٥- حسين، وليد حسين، (٢٠١٦) "أثر المرونة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال في ترشيد قراراتها الاستراتيجية، مجلة المنصور الأهلية، العدد ٢٥، العراق، ص: ٧٥
- ٦- الحساوي، حسين حريجة، والموسوي، مريم حسين، (٢٠٢٠) "تأثير مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز عمليات الاستجابة الاستراتيجية بحث تحليلي لأداء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد ٩، العدد ٣٤، العراق، ص: ١ - ١٣
- ٧ - الياسري، أكرم محسن، الربيعي، معزز جاسم، (٢٠٢٢) "الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها على فاعلية إدارة الأزمات التنظيمية دراسة وصفية تحليلية لعينة من قيادات وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية في وزارة الداخلية العراقية" المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء، المجلد ١٨، العدد ٧٢، العراق،



- ٨- الشنتق، يوسف، ووقفه، محمد، (٢٠١٩) "دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الكليات الجامعية الحكومية" مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، كلية فلسطين التقنية دير يلج، قسم البحث العلمي، مجلد ٦، فلسطين، ص: ٤٠١ - ٤٤٢
- ٩- منير، القاسمي، وعبد اللطيف، مصطفى، (٢٠١٩) "أثر إدارة المعرفة على تطوير الأداء المؤسسي بجامعة غرداية" مجلة آفاق علمية، مجلد ١١، العدد ٣، المركز الجامعي امين العقال، الجزائر، ص: ٧٨٢ - ٨٠٧
- ١٠- قوارح، أم الحيز، (٢٠٢٠)، "بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين" اطروحة دكتوراة، في علم الاجتماع، كلية العلوم، العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الوادي، الجزائر، ص: ١٠١
- ١١- اسيه، بن أحمد، (٢٠١٧) "أثر المرونة الاستراتيجية على جودة فاعلية الأداء وتنافسية المؤسسة: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات موبيليس"، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، إدارة الأعمال، الجزائر، ص: ٣٣ - ٣٤
- ١٢ - صدقي، عماد محمد، (٢٠٢٢) "استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة ميدانية على المعاهد العليا الخاصة"، معهد الألسن العالي، العدد الأول، مدينة النصر، مصر، ص: ٢٨٥

- 13- Sadoon Muhsin Salman, Sarah Hussein About Hussein, (2022), Impact of strategic Flexibility/on the organization's effectiveness by mediating organization Creativity: Analytical research" Journal of Baghdad College of [conomic Sciences, Issue No. (76), P: 237-25
- 14- Herthansensely al, (2020), Re-Eamming strategic Flexibility: Ameba-Analysis of Its Antecedents, Consequences and contingencies", British Journal of Management Vol. (32), P:435-455
- 15- David, Fred R., (2016), strategic Management's ١٢ th. Ed South-Western Cengage Learning, P:6



16- Abu Taleb, Tagreed Fathis (2013), "Job statisfaction among Jordan's kindergarten Teachers: Efects Workplace conditions and Demographic Characteristics", Early childhood Educe. Journals No(41) p: 143-152

17-Cenk Tufan and Ibrahim Sanis (2023)", The sequential effect of absorptive capacity, Strategic agility, and sustainable competitive advantage on sustainable business performance of SMES", Environmental Science and Pollutio Research, Academic Edition

ملحق رقم (١)
الاستبانة

أولاً : البيانات الديموغرافية

	أنثى	ذكر		١- النوع:
				٢- الفئة العمرية:
			أقل من ٢٥ سنة	
			٢٥ – أقل من ٣٥ سنة	
			٣٥ – أقل من ٤٥ سنة	
			٤٥ سنة فأكثر	
			دون الجامعي	٣- المؤهل العلمي:
			جامعي	
			فوق الجامعي	
			قانون	٤- الاختصاص:
			ادارة	
			محاسبة	
			لغات	
			اخرى	
			أقل من ٥ سنوات	٥- سنوات الخبرة:
			٥ – أقل من ١٠ سنوات	
			١٠ – أقل من ١٥ سنة	
			١٥ سنة فأكثر	

ثانياً: المعلومات الفنية

المحور الأول: استراتيجية المناورة التنافسية

أ – بعد الاستجابة الاستراتيجية



ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تستجيب وزارة الداخلية بشكل سريع للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية وتواجهها باستخدام مواردها والقدرات المتوفرة لديها.					
٢	تتمكن الوزارة من صياغة وتنفيذ خططها لتحقيق أهدافها بالاعتماد على إستراتيجيات جديدة تتناسب مع التحديات التي تواجهها.					
٣	تتمتع الوزارة بالسرعة والكيفية واستجابتها في تغطية احتياجاتها.					
٤	تقوم الوزارة بإعداد البدائل الإستراتيجية المناسبة يهدف اقتناء الفرص وتقليص المخاطر.					
٥	تستعين الوزارة بمصادر خارجية إستراتيجية للوصول إلى القدرات ذات المستوى العالمي وللأنشطة التي لا تتوفر فيها كوسيلة لتقاسم المخاطر					

ب - بعد الرشاقة الاستراتيجية

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تمتلك الوزارة القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية الديناميكية المفاجئة بطرق فاعلة وكفوءة.					
٢	تستخدم وزارة الداخلية آليات مختلفة في وقت مبكر لدراسة وفهم التطورات الإستراتيجية.					
٣	لوزارة الداخلية القدرة على اتخاذ قرارات إستراتيجية سريعة وحريئة بالتعاون والمشاركة بين أعضاء الإدارات العليا.					
٤	تعمل الوزارة على تعديل هيكلية العمليات بالوقت المناسب ووفق التغيرات المطلوبة في المستقبل لتعزيز نقاط القوة وتحقيق الميزة التنافسية لها.					
٥	للوزارة القدرة على استقطاب الكفاءات وتطوير وتوزيع مواردها الداخلية بشكل فعال وسريع.					

ت - بعد المرونة الاستراتيجية



مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلد (٢٠) عدد (٤) ٢٠٢٤



ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تصنع وزارة الداخلية إستراتيجيات وبرامج مرنة للاستجابة السريعة لتغيرات البيئة والتأثير فيها بصورة استباقية لها.					
٢	تمارس الوزارة التعديل المستمر للاتجاهات الإستراتيجية للتكيف على مدار فترة من الزمن واستجابة للظروف المختلفة على المستويين الداخلي والخارجي.					
٣	الوزارة قادرة على إعادة توزيع المسؤوليات بطرق مرنة وسريعة تتماشى مع ما متاح لديها من موارد بشرية وفكرية ومادية لمواجهة المخاطر الملزمة لها.					
٤	حرص الوزارة على سرعة و مرونة انسياب التعليمات والاجراءات التنظيمية وتنفيذها وفقا لاحتياجاتها الداخلية والخارجية.					
٥	تعتمد الوزارة على النظام الالكتروني وتكنولوجيا المعلومات لأجراءات العمل وتمكن العاملين من الاستجابة السريعة لمتطلبات وطاقاتهم					

المحور الثاني: الأداء المؤسسي

أ - بعد الرضا الوظيفي

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تقدر الوزارة أداء ومجهود العاملين فيها، وتوفر لهم الدعم المالي اللازم لعمليات تطويرهم.					
٢	توفر وزارة الداخلية فرص جيدة لترقية العاملين وتتيح لهم قنوات التواصل اللازمة لتسهيل سير العمل،					
٣	تتبع الوزارة مبدأ العدالة في توزيع المهام بين العاملين.					
٤	بيئة عمل الوزارة تشجع على التفاعل بين العاملين والعمل بروح الفريق.					
٥	تتيح الوزارة للعاملين فرصة المشاركة في القرارات التي تتخذها، بالقدر الذي يشعرون في تحقيق طموحهم الوظيفي.					

ب - بعد الإبداع

ت	الفقرات	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
---	---------	-------	-------	-------	-----------	-----------



مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلد (٢٠) عدد (٤) ٢٠٢٤



بشدة				بشدة	
					١
					٢
					٣
					٤
					٥

ت - بعد التعلم والنمو

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تعتمد وزارة الداخلية على البرامج التدريبية المختلفة لتطوير وتحسين قدرة وكفاءة العاملين في كافة المستويات الإدارية.					
٢	تعمل الوزارة على تطوير الاتفاقيات مع الجهات الداخلية والخارجية لجلب التكنولوجيا والتقنيات الحديثة اللازمة لتحقيق أهدافها.					
٣	تقوم الوزارة بتحسين بيئة العمل طبقاً لمعايير الجودة لزيادة دافعية الكفاءات وإشراكهم في خططها.					
٤	توفر وزارة الداخلية الدعم المالي لعمليات التطوير والتدريب للأجهزة الأمنية فيها.					
٥	تشجع الوزارة الأبحاث العلمية والأفكار المتميزة المقدمة من قبل منتسبيها.					