

عمليات الاستشعار البيئي ودورها في تعزيز البراعة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الاكاديمية في جامعة الحمدانية

Environmental sensing processes and their role in enhancing strategic ambidexterity: an analytical study of the opinions of a sample of academic leaders at University of AL- hamdaniya

م.م. زهراء فاضل عطية²
 Zahraa fadhil atiyah
 جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
 University of Kerbala
 zahraafadhil92@gamil.com

ا.م.د. مثنى سعد ياسين¹
 Muthanna saad yaseen
 جامعة الحمدانية / كلية الادارة والاقتصاد
 University of AL- hamdaniya
 muthanna.s.y@uohamdaniya.edu.iq

م.م. قصي سالم جميل³
 Qusay Salim Jameel
 جامعة الحمدانية / كلية الادارة والاقتصاد
 University of AL- hamdaniya
 qusaysalim@uohamdaniya.edu.iq

المستخلص

تهدف الدراسة الى التعرف على دور عمليات الاستشعار البيئي في تعزيز البراعة الاستراتيجية للمنظمات، وتركز مشكلتها على هل لعمليات الاستشعار البيئي دور في تعزيز البراعة الاستراتيجية؟، وتتمثل فرضياتها في توجد علاقات ارتباط وتأثير بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية، واختيرت جامعة الحمدانية في محافظة نينوى مجتمعاً لتطبيق الدراسة وبعض القيادات الاكاديمية فيه عينة لها، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق اهدافها واجراءاتها، والاستبانة في جمع البيانات بوصفها اكثر انسجاماً مع طبيعة الدراسة، وتم تحليل بياناتها باستخدام الحزمة الاحصائية (spss.ver-20). ومن اهم ما توصلت اليه من استنتاجات هي ان اعتماد القيادات الادارية لمتغير عمليات الاستشعار البيئي يعمل على تعزيز البراعة الاستراتيجية في المنظمات. ومن اهم المقترحات التي اقترحتها هي من الضروري تبني القيادات الادارية لمتغير عمليات الاستشعار البيئي لأنه يعزز البراعة الاستراتيجية في المنظمات، ويضمن تكيفها مع التغيرات البيئية المستمرة، والتفوق على المنافسين.

الكلمات المفتاحية: عمليات الاستشعار البيئي، والبراعة الاستراتيجية.

Abstract

The study aims to identify the role of environmental sensing operations in enhancing the strategic ambidexterity of organizations. Its problem focuses on: Do environmental sensing operations have a role in enhancing strategic ambidexterity? Its hypotheses are that there are correlations and influences between environmental sensing operations and enhancing strategic ambidexterity. University of AL- hamdaniya in Nineveh Governorate was chosen. A group to implement the study and some academic leaders included a sample of it. The descriptive analytical approach was used to achieve its goals and procedures, and the questionnaire was used to collect data as it was more consistent with the nature of the study. Its data was analyzed using the statistical package (spss.ver-20). One of the most important conclusions I reached is that administrative leaders' adoption of the variable environmental sensing processes works to enhance strategic prowess in organizations. One of the most important suggestions I proposed is that it is necessary for administrative leaders to adopt variable environmental sensing processes because it enhances strategic prowess in organizations, ensures their adaptation to continuous environmental changes, and superiority over competitors.

Key words: Environmental sensing processes, and strategic ambidexterity.

1- المقدمة

ان شدة المنافسة التي تعصف في بيئات الاعمال المعاصرة تحتم على المنظمات البحث عن مداخل استراتيجية جديدة تتسجم مع طبيعة المنافسة الجديدة بين المنظمات، ومع معطيات البيئة المعقدة التي اصبحت تؤثر بشكل كبير على نجاح او فشل تلك المنظمات، وان التغيرات المتتالية في صفتها، والكثير في عددها التي تحدث في بيئة عمل المنظمات تحمل في طياتها الكثير من الفرص التي يمكن من خلالها تحقيق التفوق على المنافسين، والتكيف مع البيئة ومعطياتها الجديدة، والكثير من التهديدات التي تسبب المخاطر لهذه المنظمات وتؤدي بها الى الفشل، وفي ظل هذا كله تعد عمليات الاستشعار البيئي احد اهم المداخل الاستراتيجية الضرورية التي ينبغي على المنظمات المعاصرة تبنيها في تحديد التغيرات البيئية الجديدة في البيئة والاحداث والمنعطفات الاستراتيجية، وبيان مدى تأثيرها في اعمال المنظمة، وابها اكثر ضررا على المنظمة، وتحركات المنافسين واستراتيجياتهم في التغلب على اقرانهم من المنافسين من خلال عمليات المسح والفحص للبيئة، ومراقبة تغيراتها باستمرار، والتنبؤ بأحداثها قبل حدوثها، وتقييمها لفرز الفرص من التهديدات، وهذا الدور الذي تؤديه عمليات الاستشعار البيئي من الممكن ان يعزز فاعلية البراعة الاستراتيجية التي يتمحور عملها في المنظمات حول اكتشاف الفرص في بيئة عمل المنظمة قبل اكتشاف المنافسين لها، واستغلال الفرص واقتناصها في تطوير عمل المنظمات، وتقديم خدمات ومنتجات جديدة، واشباع حاجات الزبائن الجديدة، والتوسع في اسواق جديدة، ومن هنا تبحث فلسفة هذه الدراسة في هل لعمليات الاستشعار البيئي دور في تعزيز البراعة الاستراتيجية؟، واختيرت جامعة الحمدانية في محافظة نينوى مجتمعا لتطبيق الدراسة وبعض القيادات الاكاديمية فيها عينة لها لأهميتها في المنظمة والمجتمع، ولتحقيق اهداف الدراسة اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في جانبيها النظري والعملية.

2- اطار الدراسة المنهجي

2-1 مشكلة الدراسة: ان التغيرات التي تشهدها بيئة الاعمال المعاصرة والمنافسة الشديدة التي تعصف في الاسواق تدفع المنظمات لاعتماد اساليب ادارية حديثة تساعدها على الاستجابة للتغيرات والتكيف معها والتغلب على المنافسين، ويعد متغير عمليات الاستشعار البيئي، ومتغير البراعة الاستراتيجية من المداخل الادارية التي تتسجم مع معطيات بيئة الاعمال المعاصرة، ومن هنا تتمحور مشكلة الدراسة الرئيسية في سؤال رئيس مفاده: هل لعمليات الاستشعار البيئي دور في تعزيز البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة؟ ويتفرع عنها المشكلات التالية:

- 1- ما مستوى توافر متغير عمليات الاستشعار البيئي في المنظمة المبحوثة؟
- 2- ما مدى تبني متغير البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباط بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية؟
- 4- هل توجد علاقة تأثير بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية؟

2-2 اهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى التعرف على دور عمليات الاستشعار البيئي في تعزيز البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، ويتفرع عنه الأهداف الفرعية الآتية:

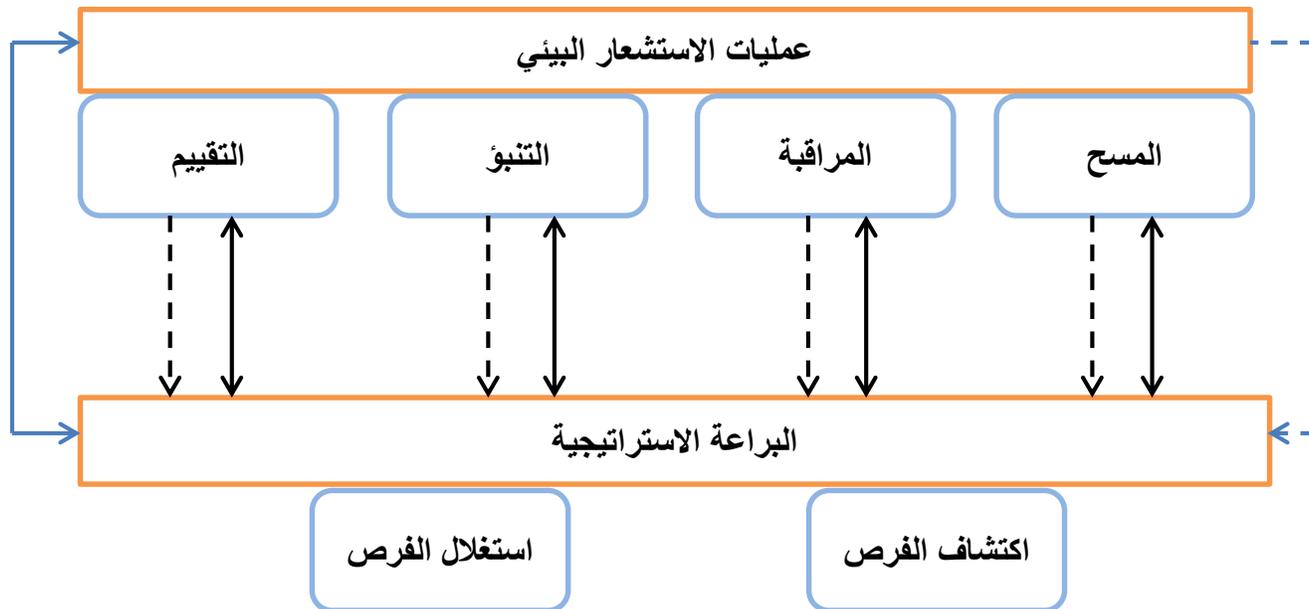
1. تحديد مستوى توافر متغير عمليات الاستشعار البيئي في المنظمة المبحوثة.
2. تشخيص مستوى تبني متغير البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.
3. التأكد من علاقات الارتباط بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية.
4. التأكد من علاقات التأثير بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية.
5. تقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها تطوير متغيرات عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.

2-3 اهمية الدراسة:

- 1- على المستوى الاكاديمي: تتمثل اهميتها في هذا المستوى من كونها تبحث في المواضيع والمداخل الادارية الضرورية للمنظمات، والمتمثلة بعمليات الاستشعار البيئي، وتعزيز البراعة الاستراتيجية خاصة في ظل بيئة الاعمال المتسمة بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة.

2- على المستوى التطبيقي: وتتمثل أهمية الدراسة هنا في المعلومات التي ستقدمها الدراسة للمنظمة عينة الدراسة، والمتمثلة بتوضيح مستوى متغير عمليات الاستشعار البيئي، ومتغير البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة. وشكل علاقات الارتباط والتأثير بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية.

2-4 نموذج الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة، وبغية تحقيق أهدافها تم تصميم نموذج يعكس طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة، إذ تمثل عمليات الاستشعار البيئي متغيراً مستقلاً، وتم تحديدها استناداً الى (Salman, et al, 2021, 74). بينما تمثل البراعة الاستراتيجية متغيراً معتمداً، وتم تحديدها استناداً الى (Muhammad & Alyan, 2022, 208)، والشكل (1) يوضح نموذج الدراسة.



الشكل (1) نموذج الدراسة

2-5 فرضيات الدراسة: تبحث الدراسة في الفرضيات الآتية

أ- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة.

ب- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير بين عمليات الاستشعار البيئي، وتعزيز البراعة الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة.

2-6 منهج الدراسة: استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في اجراءات الدراسة نظرا لملائمة هذا المنهج مع طبيعة واهداف الدراسة اذ انه يمكن الباحث من الوقوف على مضمون البيانات وتحليلها بدقة.

2-7 مجتمع الدراسة وعينتها: انحصر مجتمع الدراسة في جامعة الحمدانية، وتمثلت عينة الدراسة في القيادات الاكاديمية بجامعة الحمدانية مكونة من 31 مستجيبا.

2-8 اساليب جمع البيانات: وهي وفق الآتي

1- الجانب النظري: وفيه اعتمد الباحثون على اهم ما جاء في المراجع العربية والاجنبية من كتب ودراسات ومنشورات ودوريات ذات العلاقة بأدبيات الدراسة.

2- الجانب العملي: وفيه اعتمد الباحثون على أسلوب الاستقصاء من خلال تصميم استمارة استبيان وتوزيعها على القيادات الأكاديمية عينة الدراسة، مكونة من المتغيرات التعريفية في الجزء الأول، ومتغيرات الدراسة في الجزء الثاني واعتمد مقياس ليكرت الثلاثي في تحديد الاجابات.

2-9 اساليب التحليل الاحصائي: بهدف الوصول الى نتائج الدراسة استخدمت حزمة البرمجة الجاهزة (spss.ver-20)، وخاصة اساليب التحليل الاحصائي الاتية:

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستخدامها في وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها.
2. الارتباط الخطي البسيط استخدم لإيجاد علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.
3. أسلوب الانحدار البسيط استخدم لإيجاد علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة.

3- اطار الدراسة النظري

3-1 مفهوم الاستشعار البيئي: يرى (ferreira, et al, 2015, 1257) ان الاستشعار البيئي يعني جمع وتحليل البيانات ذات الصلة منها بالمنظمة، وصولاً إلى إدارتها بكفاءة، وهو سيناريو مماثل لمنظمة كبيرة تحتاج إلى الإدارة وإعادة التنظيم بشكل مستمر. فيما بين (ekkerink, 2008, 4) بان الاستشعار البيئي هو عملية تتطلب إنشاء علاقات جديدة وبناء شبكات معلومات واتصالات خارجية جديدة لجمع معلومات خارجية جديدة مؤهلة تؤدي إلى ابتكارات جديدة داخل المنظمة. وأشار (Satheesh, et al, 2023, 423) الى ان الاستشعار البيئي هو مسح البيئة التنظيمية من قبل اشخاص بشكل استباقي باستخدام أنشطة لعبور الحدود التنظيمية وتوليد تدفق المعلومات والتوسط فيه والتنسيق بين المنظمة وبيئتها، وربط العمليات والجهات الفاعلة عبر هذه الحدود. ويعبر (Yang, et al, 2021, 290) عن الاستشعار البيئي بأنه وسيلة مهمة لاكتساب المعرفة الخارجية، والعملية التي تبحث بها الشركات عن معرفة جديدة عبر الحدود التنظيمية والتكنولوجية. ويمكنها من جلب معارف جديدة وغير متجانسة لتسريع التقدم التكنولوجي ومنع تقليد المنافسين، وأصبح الاستشعار البيئي محورياً محورياً لأداء الشركات في مجال الاستدامة. وذكر (Ghazi, 2018, 63) بان الاستشعار البيئي هو مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها المستشعرين بيئياً لإيجاد وتأسيس علاقات دائمة بين المنظمة والبيئة من خلال استشعار ومراقبة الاحداث البيئية المتغيرة وتشخيصها بهدف تحديد تأثيراتها على عمليات ووظائف المنظمة والتعامل معها وتخفيف حدتها. وعرف (Ibrahim, et al, 2022, 13) الاستشعار البيئي بأنه العملية التي تساعد المنظمات على التعرف بأهم التغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي والتنبؤ بالأحداث التي يمكن ان تقع في المستقبل بالتغيرات بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها او لمعرفة الاخطار وتقديدها والتقليل من اثارها من خلال تجميع وتوزيع وتحليل المعلومات الاستراتيجية بغرض تغذية القرارات الاستراتيجية.

3-2 اهمية الاستشعار البيئي: تتزايد اهمية الاستشعار البيئي للمنظمات يوماً بعد يوم بسبب طبيعة بيئة الاعمال المعقدة التي تعمل بها هذه المنظمات، وبين (Zhang, et al, 2015, 2-4) بان اهمية الاستشعار البيئي والافراد القانمون به تتزايد في إيصال المعرفة حول نوايا الشركة وخططها الاستراتيجية عبر الحدود التنظيمية، والتأثير على القرارات الاستثمارية للمورد، نشر المعرفة الهامة عبر الحدود التنظيمية لتسهيل الاستثمار الموجه نحو المستقبل للموردين، وتسهيل المشاركة التنظيمية والاستثمار في التكنولوجيا والتعلم عبر المنظمات، وزيادة كمية المعلومات المتبادلة بين المنظمة والموردين، ويعزز قدرة الشركة على تقديم المعلومات في الوقت المناسب إلى شركات الموردين. ويذكر كل من (Liu & Meyer, 2020, 5) ان الاستشعار البيئي يسهم في نقل المعلومات بين المنظمات وبيئاتها الخارجية، ويعزز تبادل المعرفة بين الوحدات وتمكين الحلول الإبداعية داخل المنظمة، والحفاظ على اتصالات وثيقة مع العاملين في الوحدات الأخرى، وتسهيل التفاعلات الاجتماعية الجماعية المتكررة من خلال العمل كوسطاء ينسقون عبر الحدود الوظيفية والجغرافية للمنظمة، وتعبئة الموارد وربط مختلف الأطراف. وأشار كل من (Conteh & Harding, 2023, 106) الى ان الاستشعار البيئي يساعد المديرين على التكيف مع التعقيدات البيئية المتسارعة من خلال إنشاء روابط مواتية مع العناصر الرئيسية في البيئة، أو محاولة تشكيل المجال البيئي من خلال تغيير الشركاء أو مواءمتهم. وحسب (Abdel Hussein, 2016, 111) تظهر اهمية الاستشعار البيئي باعتباره احد العناصر الضرورية في العمليات التي تتطلب التنسيق بين المنظمة وبيئتها مما يسهم في تطوير المنتجات وتعزيز المعرفة والتعلم في سياق تطوير منتجات وعمليات جديدة، وهذا يحافظ على انسيابية المعلومات والافراد والموارد والمنتجات ضمن خطوط واضحة بين المنظمة والبيئة، فضلا عن ان الاستشعار البيئي يقدم المعلومات وراس المال الاجتماعي المتراكم للحصول على مزايا المهنة مثل تحسين الاجور وفرص الترقيات واقامة علاقات بين العاملين في العمل، ويؤدي الاستشعار البيئي للمنظمات ادوار

عدد خاص للمؤتمر العلمي السادس في العلوم المصرفية والتطبيقية لجامعة المدانبة 2024 / الذي اقامته كلية التربية للعلوم المصرفية بمشاركة كلية الادارة والاقتصاد للفترة 8

استراتيجية من خلال جمع المعلومات المهمة والحصول على ردود الفعل والتصورات المختلفة من البيئة الخارجية عن طريق شبكات اصحاب المصالح وتفسير تلك المعلومات بصورة مفيدة وذات قيمة للمنظمة، ويقود الاستشعار البيئي الى رؤى ابداعية في الاستراتيجية والعمليات والمنتجات ويسهم في تشخيص المخاطر الخارجية التي تواجه المنظمة، ويعمل على تخفيف حدة تأثيرها على انشطة وعمليات المنظمة، ويدعم الابداع التكنولوجي ومواكبة التطورات التقنية، ويحسن من الاداء العام للمنظمة.

3-3 عمليات الاستشعار البيئي: صنف (Salman, et al, 2021, 74) عمليات الاستشعار البيئي الى (المسح، المراقبة والقياس، التنبؤ، التقييم). اما (Shaker & Sultan, 2023, 310) فقد سماها متطلبات الاستشعار البيئي وصنفها الى (التمثيل، مسح البيئة، المراقبة البيئية، الاتصالات، الابداع). وستعتمد هذه الدراسة في جانبها العملي على رأي (Salman, et al, 2021, 74) في تحديد عمليات الاستشعار البيئي، وفيما يلي توضيح لهذه العمليات للاستشعار البيئي:

3-3-1 المسح

يعرف المسح البيئي بانه عملية جمع المعلومات عن حوادث المنظمة الخارجية وعلاقتها بمساعدة الإدارة العليا في صناعة القرارات وتطوير العمل المستقبلي. وان المسح البيئي يتضمن دراسة وتفسير انسياب الحوادث الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والأيكولوجية والتكنولوجية، والهدف منه اشعار القادة بالتطورات المحتملة التي قد تؤثر تأثيرا مهما في نشاط المنظمة وتأتي بفرص جديدة او تهديدات محتملة وغالبا ما يتناول المسح البيئي ثلاث جوانب مهمة من المعلومات هي معلومات عن الزبائن والمنافسين، ومعلومات عن موارد المنظمة وامكانياتها، ومعلومات عن مجهزي العمل والاموال (Shaker & Sultan, 2023, 310). وتشير عمليات المسح الى مسح البيئة بشكل عام لاكتشاف التغير البيئي الجاري، وتحديد الاشارات للتغير البيئي المحتمل، اذ تقوم الإدارة العليا قبل صياغة الاستراتيجية بفحص البيئة الخارجية من اجل التعرف على الفرص والتهديدات المحتملة، ويعد الفحص نشاطا مهما لأنه يتضمن تحديد متغيرات العوامل المؤثرة وجمعها بشكل متناسق ما بين البيئة الخارجية والداخلية (Salman, et al, 2021, 74).

3-3-2 المراقبة

تعرف المراقبة البيئية بانها عملية متابعة وملاحظة الاحداث البيئية ومعرفة اتجاهاتها، ومدى تأثيرها في عمل المنظمة، وتشمل المراقبة البيئية تحليل المعلومات المتعلقة بالاحداث ذات الصلة وكذلك التغيرات التي تطرأ ضمن الحدود الخارجية ومجموعة الفرص المتاحة امام قادة المنظمات، وينصب عمل فريق المراقبة البيئية على الفهم الدقيق للمحيط الخارجي ودوره في الاداء المالي وكذلك مدى اهميته في البيئة التنافسية والحركية، ويعتمد حجم المراقبة البيئية على حركة الاحداث الخارجية وينطلق من المراقبة للأحداث البيئية العديد من البحوث المتخصصة وفي مختلف الاتجاهات لغرض التأكد من صحة ودقة المؤشرات التي اخذ بها القادة من الاحداث البيئية لإقرار عملية التغيير (Shaker & Sultan, 2023, 310). فضلا عن انها العملية المنظمة لتتبع الاحداث والتقلبات البيئية المكتشفة من خلال عمليات المسح اذ يقوم المحللون من خلال عمليات المراقبة بتأكيد حدسهم حول الاشارات والتغيرات البيئية في المرحلة السابقة، وفرز البيانات التي تشكل عنصرا مهما في هذه المرحلة وتوضع جنبا بعض البيانات التي يرى المحللون بعدم علاقتها بالاحداث والتغيرات الجاري قياسها، وفي هذه المرحلة فان المنظمة تحدد تأثير تلك العوامل عليها وتركز على العوامل التي تعتقد انها تؤثر تأثيرا كبيرا في نشاط المنظمة (Salman, et al, 2021, 74).

3-3-3 التنبؤ

يمكن النظر إلى التنبؤ الاستراتيجي على أنه وسيلة لتبني تلك الأنواع من التوقعات طويلة المدى التي تعتبر استراتيجية بالنسبة للشركة، فهو يحول تركيز استراتيجية الشركة إلى المجالات التي تتعامل بشكل أكبر مع وجهات النظر الكلية والطويلة المدى والاستراتيجية من أجل خلق الابتكار والتغيير، يمكن تعريفه على أنه ذلك الجزء من اقتصاديات الأعمال الذي يتعامل مع الدراسة والتطبيق العملي للأساليب والنظريات والنماذج والتقنيات للتحليل طويل المدى لبيئة الشركة بغرض إجراء عمليات التغيير الاستراتيجية، وبالتالي، يمكن النظر إلى التنبؤ الاستراتيجي على أنه طريقة للتفكير في المستقبل تتحرف عن الأساليب التقليدية (Duus, 2016, 5). واستراتيجية التنبؤ تمكن المنظمة من توفير الموارد اللازمة فضلا عن توقع الطلب على المنتجات، ويتم ادراج هذه التنبؤات ضمن خطط المنظمة، وفي حالة صعوبة السيطرة على التقلبات البيئية وضبطها تلجأ المنظمة الى التنبؤ بالتغيرات في ظروف العرض والطلب للتكيف معها، اذ يمكن للمنظمة ان تتوقع وتنبأ ومن ثم تنهياً للتغيرات التي لا يمكن السيطرة عليها، فاذا كان التنبؤ دقيقا ممكنا امكن حماية الجوهر التقني للمنظمة والحفاظ على ادائها، ويمكن التهيؤ للتأثيرات البيئية من خلال اجراء بعض التعديلات للحفاظ على جوهر المنظمة كتأجيل

خطة التوسع والغاء الوحدات غير المنتجة عند توقع ايام صعبة وتوقع بعض التحولات في العرض والطلب والتهيو مسبقا لهذه التغييرات (Salman, et al, 2021, 74).

3-3-4 التقييم

ان الهدف من التقييم هو تحديد توقيت واهمية تأثير العوامل البيئية التي افرزتها عمليات المسح والقياس والتنبيؤ اذ يستطيع المحللون فهم البيئة من خلال ما لديهم من بيانات كبيرة على البيئة ولكن من دون ترابط او علاقة واضحة فيما يخص اين ستكون التأثيرات ضارة للمنظمة او تمثل فرص يجب استثمارها، وان عملية التقييم تمكنها من فك اللغز وفهم الترابط وتحديد العلاقة بشكل واضح بين العوامل البيئية والمنظمة، وان اجراء عملية التقييم هو من اجل استخدام المعلومات المتوفرة من الخطوات السابقة في تحديد الخيار الاستراتيجي الملائم للمنظمة (Salman, et al, 2021, 74).

3-4 مفهوم البراعة الاستراتيجية: قدم الباحثون وجهات نظر متعددة حول مفهوم البراعة الاستراتيجية، اذ يرى (Ramukumba, 2018, 20) ان البراعة الاستراتيجية هي قدرة القيادات الاستراتيجية على اتخاذ افضل البدائل الاستراتيجية لمواجهة التغييرات البيئية واستشعار وتحديد الفرص واستغلالها من خلال الموارد المادية والبشرية واستخدامها في مواجهة منافسيها. وذكر كل من (Qaiyum & Wang, 2016, 9) بان البراعة الاستراتيجية تمثل تكامل الاستراتيجية الفعلية والمخططة، وهي أداة للتكيف مع التغييرات البيئية ولتطوير الخطط المستقبلية كالتعلم والتدريب ودقة العمل. اما (Bustinza, et al, 2019, 3) فعرفها بأنها قدرات المنظمة الديناميكية في المستويات المختلفة التي يمكن من خلالها تحقيق التوازن بين الاستكشاف والاستغلال في ذات الوقت والمواءمة بين القدرات والموارد اللازمة للتكيف مع البيئة الخارجية المحيطة، واختيار افضل البدائل لتمثيل المنظمة. وافاد كل من (Judge & Blocker, 2008, 119) بان البراعة الاستراتيجية هي الاستكشاف والبحث عن فرص وأسواق جديدة والاستغلال الأمثل والفعال لهذه الفرص والأسواق في ظل الظروف البيئية المتغيرة والتنافسية المتسارعة. وأشار (Mei, et al, 2023, 2852) إلى البراعة الاستراتيجية على انها قدرة الشركة على متابعة مبادرتين مختلفتين في وقت واحد هما الاستكشاف والاستغلال في تعريفها لكفاءة ومرونة التصنيع، والعمليات الاستراتيجية المستحدثة والمستقلة.

3-5 اهمية البراعة الاستراتيجية: للبراعة الاستراتيجية اهمية خاصة في ظروف عدم اليقين البيئي اذ ترتبط قدرة المنظمة على التغيير ارتباطا ايجابيا بالبراعة الاستراتيجية فضلا عن انها تساعد بالمحافظة على الاستراتيجية الرشيقة من خلال التوليف بين البيئة الحالية والتكيف مع الاضطرابات المحتملة مستقبلا، وتعد مهمة جدا من اجل تحسين كفاءة اكتساب التكنولوجيا وفعاليتها (Al Sharifi, 2023, 90). والبراعة الاستراتيجية لا تقدم فقط الدعم الذي يتناسب مع احتياجات الاسواق الحالية ولكن ايضا الدعم الذي يسهل تلبية احتياجات الاسواق الجديدة، وان اعتماد البراعة الاستراتيجية يؤدي الى تحسين الاداء ويشجع على تحسين المنتجات ويزيد من الكفاءة في تنفيذ الاستراتيجيات المستخدمة لتقديم الخدمات للزبائن الحاليين (Malik & Al-Amarah, 2023, 184). وتتضح اهمية البراعة الاستراتيجية عن طريق ارتباطها بالمقدرات الاستراتيجية ومتابعتها لهدفين مختلفين في الوقت نفسه فالاستغلال يمكن الشركات من زيادة كفاءة عمليات الاعمال اليومية إلى أقصى حد والحفاظ على تنظيمها انسجاماً مع البيئة المتغيرة، في حين الاستكشاف يمكن الشركات من استكشاف أفكار ابداعية والتكيفية مع المتطلبات البيئية الجديدة (Bustinzaa, et al, 2019, 3). وتعزز البراعة الاستراتيجية الميزة التنافسية للمنظمات التعليمية فهي المحدد الحاسم للاستدامة، وتسهم في تطوير البنى هيكليّة مستقلة للحفاظ على التوافق بين الهيكل التنظيمي ومتطلبات تصميم المهمة والبيئة، وتساعد على التحكم بالعمل وتوجيه العمليات نحو النجاح والتطوير المستمر، وتطور العمليات الجديدة والنضج في كل الافكار الحديثة، وتساعد في معرفة ما هو جديد ومناسب للمنظمة (Mahmood & qader, 2023, 137). فضلا عن الاهمية التالية للبراعة الاستراتيجية التي قدمها كل من (Altaha & Alhilali, 2020, 348):

1. تمنح المنظمات مجموعة من الخيارات التي تولد النتائج المهمة لإدارة التناقضات والتوترات في التعامل الحالي والمستقبلي التي تحقق الابداع والامثلية.
2. تحقق النجاح للمنظمات في المدى البعيد عن طريق التوازن بين استكشاف الفرص واستغلالها، وانعكاس ذلك على مؤشرات الاداء بشكل ايجابي.
3. تمكن المنظمات من تنويع مهاراتها في الجمع بين الفرص الحالية والرؤى المستقبلية في ظل الظروف التي تتصف بدرجة عالية من اللاتأكد البيئي.

4. تساعد المنظمات على تطوير قدراتها للتحويل نحو الفرص الجديدة وكيفية خلقها في المدى القصير بهدف تحقيق القيمة التي تمثل شرط النجاح الاساسي للمنظمات.
5. تساعد المنظمات في التغيير والتميز التنظيمي لموائمة التطورات البيئية في ظل المنافسة السوقية.

3-6 ابعاد البراعة الاستراتيجية: تلجأ المنظمات الى تبني المداخل التي يمكن من خلالها مواجهة البيئة المعقدة التي تعمل بها المنظمات، وتعد البراعة الاستراتيجية احد هذه المداخل الضرورية التي يمكن من خلالها اكتشاف البيئة والتكيف معها، وهناك اتفاق بين اغلب الباحثين ومنهم (Alyasari & Raheem, 2022, 93)، و (Mahmood & qader, 2023, 137)، و (Muhammad & Alyan, 2022, 208)، و (Al Sharifi, 2023, 91)، و (Malik & Al-Amarah, 2023, 184)، و (Al-Shyyab & Irtaimah, 2023, 20)، و (Yunita, et al, 2023, 262) على ان ابعاد البراعة الاستراتيجية تتمثل في استكشاف الفرص، واستغلال الفرص وفيما يلي توضيح لهذه الابعاد:

3-6-1 استراتيجية استكشاف الفرص

تعتمد استراتيجية استكشاف الفرص على البحث والتحقيق في الفرص الجديدة، والقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق بالإضافة إلى وضع استراتيجيات جديدة مرنة ومختلفة عن الاستراتيجيات الحالية، وأن الاستراتيجيات الاستكشافية تتطلب جهوداً كبيرة من المنظمة لفهم البيئة المحيطة فهماً عميقاً لاغتنام الفرص الممكنة التي تساعد المنظمة في تحقيق ميزة تنافسية على المنافسين الآخرين وفي تحقيق الاستفادة أيضاً (Al-Shyyab & Irtaimah, 2023, 21). وتشير أنشطة الاستكشاف إلى استكشاف إمكانيات أو أفكار أو عمليات جديدة، وإلى تطوير منتجات وخدمات جديدة للمنظمات لتكون قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية، وغالباً ما يرتبط الإبداع الاستكشافي بتغييرات أكثر جذرية لتقديم منتجات أو خدمات جديدة، واكتشاف احتياجات الزبائن الجديدة، وإيجاد الأسواق الناشئة من خلال البحث عن فرص جديدة عن طريق الاختراع والتجريب (Mohammed & Majeed, 2023, 2373). ويمثل استكشاف الفرص قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة، والتكيف مع الفرص الجديدة وتعزيز قدراتها، وتركز استراتيجية الاستكشاف على الاستكشاف الذي يهتم بالنمو والتوسع في الأسواق الجديدة، وتولي المنظمات التي تتبع استراتيجية الاستكشاف أهمية كبيرة لتطوير خدماتها وأنشطته البحث التسويقي، والاستكشاف هو وضع التعلم السائد لإداء المنظمة، ويجب على المنظمات القادرة على تحديد المجالات والفرص المناسبة لها ان تراعي إمكانيات وقدرات المنظمات المنافسة لها، وعليها العمل على استثمار جميع الفرص المتاحة بطريقة احترافية ودقيقة من خلال الموارد المادية والبشرية التي تمتلكها وتسخرها من خلال التكنولوجيا المتاحة لها في الحد من التهديدات الداخلية والخارجية (Al-Hiti, 2023, 187).

3-6-2 استراتيجية استغلال الفرص

ان طرق استغلال الفرص تشمل زيادة نسبة الاختراق من خلال زيادة المبيعات الحالية في الأسواق الحالية، واعتماد استراتيجية تطوير المنتج من خلال الترويج للمنتجات الموجودة في الأسواق الحالية، واستراتيجية التطوير من خلال الترويج للمنتجات الحالية في أسواق جديدة، واستراتيجية التنوع من خلال تقديم منتجات جديدة إلى السوق والزبائن، وتطبيق استراتيجية التكامل الرأسي (Al-Shyyab & Irtaimah, 2023, 20). وتشير أنشطة الاستغلال الى الانشطة المتعلقة بالكفاءة والصل والتركيز وتحسين الكفاءات الحالية للاستفادة منها بشكل أفضل في المنتجات والخدمات والتقنيات الحالية، والتكيف مع المتطلبات البيئية، ويشير الابتكار الاستغلالي إلى التوسعات والتحسينات في المنتجات والخدمات الحالية، ويتم استخدام المعرفة التنظيمية الحالية لتحسين المنتجات والخدمات والعمليات من أجل إرضاء الزبائن الحاليين في الأسواق المعروفة (Mohammed & Majeed, 2023, 2373). وتركز استراتيجية الاستغلال على التطوير المستمر والتغيير في أنشطة المنظمة لتحقيق اعلى مستويات الكفاءة في العمل، وعلى خلق أنشطة ذات قيمة تلبى المتطلبات اللازمة لتقديم خدمات مبتكرة والوصول الى اسواق جديدة بطريقة تضمن بقاء المنظمة وازدهارها على المدى الطويل من خلال تحسين التنفيذ وتقليل التباين، وتعتمد على المعارف والكفاءات الموجودة حيث يركز على تلبية رغبات واحتياجات الزبائن الحاليين والمحتملين في الاسواق وعلى توسيع نطاق عمل المنظمة الحالي، ويكمن جوهر الاستغلال في تحقيق الميزة التنافسية (Al-Hiti, 2023, 187).

4- اطار الدراسة التطبيقي

1- 4 وصف وتشخيص متغيرات الدراسة: ويتم ذلك وفق الاتي:

1-1- 4 وصف وتشخيص متغير عمليات الاستشعار البيئي:

من نتائج تحليل الجدول (1) نلاحظ ان (61.84%) من العينة المبحوثة متفقون على توافر متغير عمليات الاستشعار البيئي في الجامعة المبحوثة، وبوسط حسابي (2.50)، وانحراف معياري (0.65)، ونستنتج من ذلك ان مستوى متغير عمليات الاستشعار البيئي في عدد خاص للمؤتمر العلمي السادس في العلوم المصرفية والتطبيقية لجامعة المدمانية 2024 / الذي اقامته كلية التربية للعلوم المصرفية بمشاركة كلية الادارة والاقتصاد للفترة 8

الجامعة المبحوثة هو متوسط، وربما السبب في ذلك يعود الى ان الجامعة المبحوثة قليلا ما تركز على البيئة الخارجية التي تعمل بها، وتركز كثيرا على البيئة الداخلية لها باعتبارها محور تفوقها وجميع العمليات الادارية والعلمية والخدمية تتم في هذه البيئة الداخلية، مما ينصب جهد القيادات فيها على تطوير هذه البيئة وزيادة كفاءة العمل فيها، وتوفير متطلبات نجاحه، ويمكن زيادة مستوى متغير عمليات الاستشعار البيئي في الجامعة المبحوثة من خلال اهتمام القيادات فيها اكثر بعمليات الاستشعار البيئي المتمثلة في (المسح، المراقبة، التنبؤ، التقييم). والتالي وصف وتشخيص لإبعاد متغير عمليات الاستشعار البيئي:

أ- **المسح:** نلاحظ بالجدول (1) ان (64.53%) من العينة المبحوثة متفقون على ان الجامعة المبحوثة تعتمد متغير عمليات المسح فيها، وذلك بوسط حسابي (2.58)، وانحراف معياري (0.58). وهذا يبين ان مستوى توافر متغير عمليات المسح في الجامعة المبحوثة هو متوسط، ويمكن زيادة مستوى هذا المتغير في الجامعة المبحوثة من خلال اجراءات عديدة اهمها جمع المعلومات عن الحوادث الخارجية للمنظمة واستخدامها في صناعة القرارات المستقبلية، وتحديد القادة للتطورات المحتملة التي قد تؤثر تأثيرا مهما في نشاط المنظمة، وفحص البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتهديدات المحتملة.

ب- **المراقبة:** من نتائج الجدول (1) نلاحظ ان (57%) من العينة المبحوثة متفقون على ان الجامعة المبحوثة تعتمد متغير عمليات المراقبة، وذلك بوسط حسابي (2.45)، وانحراف معياري (0.68)، وذلك يدل على ان مستوى توافر متغير عمليات المراقبة في الجامعة المبحوثة هو مقبول، ويمكن زيادة مستوى هذا المتغير في الجامعة المبحوثة من خلال اجراءات عديدة اهمها ان تعمل الجامعة المبحوثة على تحليل المعلومات المتعلقة بالإحداث ذات الصلة بالمنظمة لمعرفة اتجاهاتها، وان تتبع الاحداث والتقلبات البيئية المكتشفة من خلال عمليات المسح، ومراقبة المحيط الخارجي لها وحركة المنافسين ليها.

ج- **التنبؤ:** في الجدول (1) نلاحظ ان (61.3%) من العينة المبحوثة متفقون على ان الجامعة المبحوثة تعتمد متغير عمليات التنبؤ، وبوسط حسابي (2.43)، وانحراف معياري (0.73)، ويعني ذلك ان مستوى توافر متغير عمليات التنبؤ في الجامعة المبحوثة هو متوسط، ويمكن زيادة مستوى هذا المتغير في الجامعة المبحوثة من خلال اجراءات عديدة اهمها ان تنتبأ الجامعة بالإحداث التي يمكن ان تحدث في البيئة، وتنتبأ في التغيرات التي يمكن ان تحدث في الطلب على الخدمات التي تقدمها، وتحدد الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير من خلال التفكير في المستقبل.

د- **التقييم:** نجد بالجدول (1) ان (64.53%) من العينة المبحوثة متفقون على ان الجامعة المبحوثة تعتمد متغير عمليات التقييم، بوسط حسابي (2.55) وانحراف معياري (0.64)، ويعني ذلك ان مستوى توافر متغير عمليات التقييم في الجامعة المبحوثة هو متوسط، ويمكن زيادة مستوى هذا المتغير في الجامعة المبحوثة من خلال اجراءات عديدة اهمها تحديد اهمية تأثير التغيرات البيئية على الخدمات التي تقدمها، وتوضيح علاقة التغيرات البيئية في مستقبل المنظمة للعاملين فيها، واستخدام المعلومات المتوفرة عن البيئة في تحديد الخيار الاستراتيجي الملائم لها.

الجدول (1) مواقف العينة المبحوثة من متغير عمليات الاستشعار البيئي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						عمليات الاستشعار البيئي	ت
		لا اتفق 1		محايد 2		اتفق 3			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.56	2.77	6.5	2	9.7	3	83.9	26	المسح	يتم جمع المعلومات عن الحوادث الخارجية للمنظمة واستخدامها في صناعة القرارات المستقبلية
0.62	2.41	6.5	2	45.2	14	48.4	15		يحدد القادة التطورات المحتملة التي قد تؤثر تأثيرا مهما في نشاط المنظمة
0.56	2.58	3.2	1	35.5	11	61.3	19		تقوم المنظمة بفحص البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتهديدات المحتملة
0.58	2.58	5.4	-	30.13	-	64.53	-		المعدل

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						عمليات الاستشعار البيئي	ت
		لا اتفق 1		محايد 2		اتفق 3			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.67	2.48	9.7	3	32.3	10	58.1	18	تعمل المنظمة على تحليل المعلومات المتعلقة بالإحداثيات ذات الصلة بالمنظمة لمعرفة اتجاهاتها وتتبع المنظمة الاحداث والتقلبات البيئية المكتشفة من خلال عمليات المسح تعمل المنظمة على مراقبة المحيط الخارجي لها وحركة المنافسين لديها	
0.75	2.35	16.1	5	32.3	10	51.6	16		
0.62	2.54	6.5	2	32.3	10	61.3	19		
		10.76		32.3		57		المعدل	
0.90	2.19	32.3	10	16.1	5	51.6	16	تتنبأ المنظمة بالإحداثيات التي يمكن ان تحدث في البيئة تتنبأ المنظمة في التغيرات التي يمكن ان تحدث في الطلب على الخدمات التي تقدمها تحدد المنظمة الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير من خلال التفكير في المستقبل	
0.76	2.45	16.1	5	22.6	7	61.3	19		
0.54	2.67	3.2	1	25.8	8	71	22		
		17.2		21.5		61.3		المعدل	
0.56	2.58	3.2	1	35.5	11	61.3	19	تحدد المنظمة اهمية تأثير التغيرات البيئية على الخدمات التي تقدمها توضح الفادة علاقة التغيرات البيئية في مستقبل المنظمة للعاملين فيها تستخدم المنظمة المعلومات المتوفرة عن البيئة في تحديد الخيار الاستراتيجي الملائم للمنظمة	
0.62	2.54	6.5	2	32.3	10	61.3	19		
0.76	2.54	71	22	12.9	4	71	22		
		26.9		26.9		64.53		المعدل	
		15.06		27.70		61.84		المعدل الكلي	

2-1-4 وصف وتشخيص متغير البراعة الاستراتيجية: نجد في نتائج الجدول (2) ان (60.76%) من العينة المبحوثة متفقون على توافر متغير البراعة الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة، وذلك بوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.69)، ومن هذا نستنتج ان مستوى متغير البراعة الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة هو متوسط، الا ان هذا المستوى من البراعة الاستراتيجية يحتاج الى زيادة لتتمكن من اكتشاف الفرص في البيئة بكفاءة واستغلالها في النجاح والتطوير، ويمكن تحقيق ذلك البحث اكثر في البيئة الخارجية عن الفرص واكتشافها، ويجاد الاليات المناسبة لاستغلالها في الوقت المناسب، وبما يضمن التفوق على المنافسين. والتالي وصف وتشخيص لإبعاد متغير البراعة الاستراتيجية:

أ. استراتيجية استكشاف الفرص: نرى في الجدول (2) ان (68.83%) من العينة المبحوثة متفقون على توافر متغير استراتيجية استكشاف الفرص في الجامعة المبحوثة، وفي وسط حسابي (2.57)، وانحراف معياري (0.66)، ومن هذا نستنتج ان مستوى توافر متغير استراتيجية استكشاف الفرص في الجامعة المبحوثة هو متوسط، ويمكن زيادة مستوى هذا المتغير في الجامعة المبحوثة من خلال اجراءات عديدة اهمها ان تبحت الجامعة المبحوثة باستمرار عن الفرص الجديدة في البيئة الخارجية، والقدرة على التكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية من خلال افكار وعمليات جديدة، وان تراعي امكانيات وقدرات المنظمات المنافسة لها في البيئة الخارجية.

ب. استراتيجية استغلال الفرص: من نتائج الجدول (2) نلاحظ ان (52.7%) من العينة المبحوثة متفقون على توافر متغير استراتيجية استغلال الفرص في الجامعة المبحوثة، بوسط حسابي (2.38)، وانحراف معياري (0.72)، ومن هذا نستنتج ان مستوى توافر متغير استراتيجية استغلال الفرص في الجامعة المبحوثة هو مقبول، ويمكن زيادة مستوى هذا المتغير في الجامعة المبحوثة من خلال اجراءات عديدة اهمها ان تعمل الجامعة باستمرار على زيادة وتطوير الخدمات التي تقدمها الى المستفيدين منها في المجتمع، وتطوير انشطتها الخارجية.

باستمرار لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة في العمل وخلق انشطه ذات قيمة تلبي المتطلبات اللازمة لتقديم خدمات مبتكرة وجديدة، وتحسن دائما طرق تنفيذها للاستراتيجيات المعتمدة وتغير اليات تنفيذها في ضوء التغيرات البيئية.

الجدول (2) مواقف العينة المبحوثة من متغير البراعة الاستراتيجية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						البراعة الاستراتيجية	ت
		لا اتفق 1		محايد 2		اتفق 3			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.65	2.67	9.7	3	12.9	4	77.4	24	استراتيجية الفرص استكشاف	
0.80	2.38	19.4	6	22.6	7	58.1	18		
0.54	2.67	3.2	1	25.8	8	71	22		
0.66	2.57	10.76		20.43		68.83			
المعدل									
0.74	2.32	16.1	5	35.5	11	48.4	15	استراتيجية استغلال الفرص	
0.67	2.48	9.7	3	32.3	10	58.1	18		
0.75	2.35	16.1	5	32.3	10	51.6	16		
0.72	2.38	13.96		33.36		52.7			
المعدل									
المعدل الكلي									
0.69	2.47	12.36		26.89		60.76			

2-4 اختبار فرضيات الدراسة: تم التأكد من صحة الفرضيات بما يأتي:

1-2-4 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: التي تؤكد على انه توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية، إذ نجد من الجدول (3) انه توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية ايجابية بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة، بقيمة معامل ارتباط (*0.894) وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذه النتائج تؤكد صحة الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الرئيسية الاولى.

الجدول (3) علاقة الارتباط بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية

عمليات الاستشعار البيئي	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
0.894**	تعزيز البراعة الاستراتيجية	

$P \leq 0.01, N = 31.$

المصدر: نتائج البرنامج الاحصائي spss

2-2-4 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: التي تؤكد على انه تؤثر عمليات الاستشعار البيئي تأثيرا ايجابيا في تعزيز البراعة الاستراتيجية، إذ نجد من الجدول (4) ان عمليات الاستشعار البيئي تؤثر تأثيرا ايجابيا في تعزيز البراعة الاستراتيجية بالجامعة المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قيمته (0.799)، ويعني ذلك ان عمليات الاستشعار البيئي تسهم بـ(79.9%) في تعزيز البراعة الاستراتيجية بالجامعة المبحوثة، وتثبت قيمة (T) المحسوبة التي مقدارها (10.73)، وقيمة (F) المحسوبة التي مقدارها (115.30) ذلك، واللذين هما قيمتين معنويتين عند مستوى معنوية (0.01)، وتؤكد قيمة (β_0) البالغة (0.267) التي تشير الى وجود للبراعة الاستراتيجية بالجامعة المبحوثة مقداره (0.267) عندما يكون مقدار الموجود من عمليات الاستشعار البيئي فيها مساوياً للصفر، وقيمة عدد خاص للمؤتمر العلمي السادس في العلوم المصرفية والتطبيقية لجامعة الحمدانية 2024 / الذي اقامته كلية التربية للعلوم المصرفية بمشاركة كلية الادارة والاقتصاد للفترة 8

(β_1) البالغة (1.095) والتي تعني ان تغيراً مقداره (1) في متغير عمليات الاستشعار البيئي سيؤدي الى تعزيز البراعة الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة بمقدار (1.095)، وتلك النتائج تؤكد صحة الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (4) تأثير عمليات الاستشعار البيئي في تعزيز البراعة الاستراتيجية

عمليات الاستشعار البيئي					المتغير المستقل
T المحسوبة	F المحسوبة	β_1	β_0	R ²	المتغير المعتمد
10.73	115.30	1.095	0.267	0.799	تعزيز البراعة الاستراتيجية

$P \leq 0.01$, D.F = (1.30), N = 31.

المصدر: نتائج البرنامج الاحصائي spss

5- الاستنتاجات: توصلت الدراسة الي مجموعة من الاستنتاجات اهمها ما يأتي:

- 5-1 ان اعتماد القيادات الادارية لمتغير عمليات الاستشعار البيئي يعمل على تعزيز البراعة الاستراتيجية في المنظمات.
- 5-2 إن مستوى توافر متغير عمليات الاستشعار البيئي في المنظمة المبحوثة هو متوسط، والمنظمة المبحوثة بحاجة إلى مستوى أعلى من هذا المستوى لتتمكن من تحديد التغيرات البيئية بكفاءة اعلى، والتكيف مع هذه التغيرات البيئية واتخاذ القرارات التي تحقيق النجاح للمنظمة.
- 5-3 إن مستوى توافر متغير البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة هو متوسط، وانها بحاجة الى مستوى اعلى من هذا لتتمكن من اكتشاف الفرص واقتناصها واستغلالها بفاعلية قبل المنافسين والاستجابة للتغيرات البيئية، والتفوق على المنافسين.
- 5-4 وجدت الدراسة ان هناك علاقة ارتباط وتأثير ايجابية ذات دلالة احصائية معنوية بين عمليات الاستشعار البيئي وتعزيز البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.
- 6- **المقترحات:** في ضوء الاستنتاجات تقترح الدراسة اهم المقترحات التالية:
 - 6-1 من الضروري تبني القيادات الادارية لمتغير عمليات الاستشعار البيئي لأنه يعزز البراعة الاستراتيجية في المنظمات.
 - 6-2 ينبغي على المنظمة المبحوثة زيادة مستوى تبني متغير عمليات الاستشعار البيئي فيها اكثر لتتمكن من تحديد التغيرات البيئية بكفاءة اعلى، والتكيف مع هذه التغيرات البيئية واتخاذ القرارات التي تحقيق النجاح للمنظمة.
 - 6-3 ينبغي على المنظمة المبحوثة زيادة مستوى توافر البراعة الاستراتيجية فيها اكثر لتتمكن من اكتشاف الفرص واقتناصها واستغلالها بفاعلية اعلى قبل المنافسين، والاستجابة للتغيرات البيئية، والتفوق على المنافسين.
 - 6-4 على المنظمة المبحوثة تدريب القيادات الادارية والعاملين فيها على كيفية تطبيق ابعاد عمليات الاستشعار البيئي وابعاد البراعة الاستراتيجية وتعزيز ثقهم بأنفسهم وقرارات القيادات العليا في المنظمة لضمان اعتمادهما (عمليات الاستشعار البيئي، والبراعة الاستراتيجية) بنجاح وتحقيق الفوائد منهما.

7- المصادر

1. Abdel Hussein, Adel Abbas. (2016). The Effect Relationship Between Boundary-Spanning Strategies and Strategic Renewal Through the mediator role for Strategic Agility Analytical Research to a Sample Opinions from Managers at The Zain Iraq Company for Telecommunications. journal of kerbala university, 14(3).
2. Al Sharifi, Jassim Suhaib Shakur. (2023). The Effect Of Strategic Thinking Skills In Enhancing Strategic Ambidexterity (An analytical study of the opinions of a sample of directors of the Federal Integrity Commission). Al Kut Journal of Economics and Administrative Sciences, 15(48).
3. Al-Hiti, A. J. M. M. (2023). The role of strategic Ambidexterity in developing the Innovation performance of professors at the University of Anbar, a field study at the University of Anbar. AL-Anbar University journal of Economic and Administration Sciences, 15(3).
4. Al-Shyyab, Y. M., & Irtaimah, H. J. (2023). Nexus of Authentic Leadership and Smart Organization Through Strategic Ambidexterity and Improvisational Capabilities: A Conceptual Model. J. Mgmt. & Sustainability, 13, 17.
5. Altaha, Shehab Mohamed M. & ALhilali, Kulthoom H. R. (2020), The extent contribution of Strategic Ambidexterity in an Organizational Excellence An Analytical Study at Northern Cement State Company, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 16, Issue 50 Part 1, Pages 342-363
6. Alyasariu, Braies, A. K., & Raheem, A. D. (2022). The effect of administrative communications in enhancing strategic ambidexterity. Iraqi Journal for Administrative Sciences, 18(72).

7. Bustinzaa, Oscar F., Herrero, Ferran Vendrell, & Gomes, Emanuel, (2019), Unpacking the effect of strategic ambidexterity on performance: A crosscountry comparison of MMNEs developing product-service innovation, *International Business Review*, ©2019 Elsevier.
8. Conteh, C., & Harding, B. (2023). Boundary-spanning in public value co-creation through the lens of multilevel governance. *Public Management Review*, 25(1), 104-128.
9. Duus, H. J. (2016). Strategic forecasting: the management perspective. *Management research review*, 39(9).
10. Ekkerink, R. (2008). Boundary spanning activity: does environmental uncertainty make a difference?. A research to the perception of the dutch manager of the dutch Sme on the spanish market. Instituto de Análisis Industrial y Financiero, Universidad Complutense de Madrid.
11. Ferreira, L., Putnik, G. D., Lopes, N., Lopes, A., & Cruz-Cunha, M. M. (2015). A cloud and ubiquitous architecture for effective environmental sensing and monitoring. *Procedia Computer Science*, 64, 1256-1262.
12. Ghazi, Abbas Alwan, (2018), Utilizing Boundary Spanning Capabilities To Enhance The Strategic Niche Of The Organization Analytical Research Of Sample Opinions Of Employees In Companies For Communications, Master Degree In The Business Administration, Administration and Economics College in Karbala 'a University, Iraq.
13. Ibrahim, Ibrahim Khalil, Aboud, Suhad Faisal, and Finjan, Namariq Latif. (2022). Environmental sensing strategies as an entry point to achieving strategic success for business organizations through the mediating role of strategic ambidexterity. *Journal Of AL-Turath University College*, 1(33).
14. Judge, W.Q. and Blocker, C.P., 2008. Organizational capacity for change and strategic ambidexterity: Flying the plane while rewiring it. *European Journal of Marketing*. 18. Kotler, Philip, & Gray Armstrong, (2012). *Principle of Marketing*, Prentice Hall International. NJ: Englew Hedin ood Cliffs.
15. Liu, Y., & Meyer, K. E. (2020). Boundary spanners, HRM practices, and reverse knowledge transfer: The case of Chinese cross-border acquisitions. *Journal of World Business*, 55(2), 100958.
16. Mahmood, D. N. A. & qader, miwan shakor. (2023). The Role of cognitive-consciousness in Enhancing Strategic Ambidexterity/An Exploratory Study For The Sample Opinions Of Academic Leaders in Kirkuk University. *Warith Scientific Journal*, 5(15).
17. Malik, Ahmed Ali, & Al-Amarah, Ahmed Abdel Hussein. (2023). The role of strategic ambidexterity in enhancing innovative performance through the requirements of implementing quality management: a case study in the northern port of Umm Qasr. *AL GHAREE for Economics and Administrative Sciences*, 19(1).
18. Mei, L., Rentocchini, F., & Chen, J. (2023). Antecedents of strategic ambidexterity in firms' product innovation: External knowledge and internal information sharing. *Journal of Small Business Management*, 61(6), 2849-2878.
19. Mohammed, K. N., & Majeed, N. Q. A. (2023). The Impact of Strategic Ambidexterity on Organizational Prosperity: A field Research in Private Hospitals in Anbar Province. *Res Militaris*, 13(3), 2364-2386.
20. Muhammad, Ammar Awad. & Alyan, Hisham Abdullah Hamad. (2022). High Containment Practices and Their Role in Enhancing Strategic Ingenuity An exploratory study of the opinions of a sample of faculty members at the University of Kirkuk. *Journal of Business Economics for Applied Research*, 3(4).
21. Qaiyum, S., & Wang, C. L. (2016, September). Examining strategic ambidexterity as an antecedent of functional and cross-functional ambidexterity. In *British Academy of Management 2016 Annual Conference*, Newcastle University (pp. 6-8).
22. Ramukumba, Ndivhuwo, (2018). Building an organizational self-disruption capability for a competitive advantage: an investigation of the organizational antecedents (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
23. Salman, F. A. A., Al-Shammari, M. A. J., & Al-Shammari, A. A. A. (2021). Impact of Environmental Sensing Processes on enhancing Indicators of Strategic Success. *Journal Of Administration And Economics*, 10(37).
24. Satheesh, S. A., Verweij, S., van Meerkerk, I., Busscher, T., & Arts, J. (2023). The impact of boundary spanning by public managers on collaboration and infrastructure project performance. *Public Performance & Management Review*, 46(2), 418-444.
25. Shaker, Renas Abubaker.,& Sultan, Hikmat Rashid. (2023). Environmental sensing and its role in achieving the dimensions of the smart organization, *International Journal of Research in Finance and Management* 6(1):307-324.
26. Yang, M., Wang, J., & Zhang, X. (2021). Boundary-spanning search and sustainable competitive advantage: The mediating roles of exploratory and exploitative innovations. *Journal of Business Research*, 127, 290-299.
27. Yunita, T., Sastrodiharjo, Istianingsih, Hidayat, Wastam Wahyu, Panday, Rorim. (2023). Investigate Strategic Ambidexterity: How Environmental Dynamism Affects Networking Capability in Small Businesses. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(1), 260-268.
28. Zhang, C., Wu, F., & Henke Jr, J. W. (2015). Leveraging boundary spanning capabilities to encourage supplier investment: A comparative study. *Industrial Marketing Management*, 49, 84-94.