

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521

University of Kirkuk Journal For
Administrative and Economic Science



Ahmed Raghad Nadhom & AL-Anee Areej Saeed Khaleel. The role of strategic agility in achieving organizational brilliance An analytical study at Imam Jaafar al-Sadiq University/Salah al-Din Branch. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2025) 15 (3) Part (1):132-141.

The role of strategic agility in achieving organizational brilliance

An analytical study at Imam Jaafar al-Sadiq University/Salah al-Din Branch

Raghad Nadhom Ahmed ¹, Areej Saeed Khaleel AL-Anee ²

^{1,2} Middle Technical University_The Technical College of Management, Baghdad, Iraq

raghadnadhoh@gmail.com ¹
dr.areejsaeedsa@gmail.com ²

Abstract: The study aims to identify the role of strategic agility as an independent variable with its five dimensions (strategic sensitivity, clarity of vision, core capabilities, speed of response, shared responsibility) in achieving organizational brilliance as a dependent variable with its dimensions (leadership brilliance, knowledge brilliance, service brilliance and creativity). The study problem was embodied in the weak knowledge of the university administration under study of the importance of strategic agility and its role in achieving organizational brilliance. The study site was represented by Imam Jaafar Al-Sadiq University (peace be upon him) / Salah Al-Din Branch, where the sample size of the study reached (146) individuals from employees at various administrative levels (dean, assistant dean, head of department, department rapporteur, division director, unit director, and employees). The study adopted the descriptive analytical approach, and the questionnaire was adopted as a basic tool for the study, as (155) questionnaires were distributed, and (146) valid questionnaires were retrieved for analysis. The data were analyzed based on the statistical program (SPSS V.26) using a set of statistical methods. A set of results was reached, the most important of which is the presence of A strong direct correlation exists between the independent variable, strategic agility, and the dependent variable, organizational brilliance. The response speed dimension achieved the highest correlation coefficient with organizational brilliance, while the core capabilities dimension had the lowest correlation coefficient with organizational brilliance. The results showed a significant impact of strategic agility on organizational brilliance, as the response speed dimension achieved the highest coefficient of determination, while the core capabilities dimension had the lowest coefficient of determination. The study reached a set of recommendations, the most important of which is increasing interest in applying strategic agility practices at the university, by providing training programs and workshops that increase the ability of employees to respond quickly to environmental changes.

Keywords: Strategic agility, organizational brilliance.

دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التألق التنظيمي دراسة تحليلية في جامعة الامام جعفر الصادق (ع)/ فرع صلاح الدين

الباحثة: رعد ناظم احمد^١، أ.د. اريج سعيد خليل العاني^٢

^{١,٢} الجامعة التقنية الوسطى/ الكلية التقنية الإدارية، بغداد، العراق

المستخلص: تهدف الدراسة الى التعرف على دور الرقابة الاستراتيجية كمتغير مستقل بأبعادها الخمسة (الحساسية الاستراتيجية ، وضوح الرؤيا ، القدرات الجوهرية ، سرعة الاستجابة ، المسؤولية المشتركة) في تحقيق التألق التنظيمي كمتغير معتمد بأبعاده (تألق القيادة ، تألق المعرفة ، تألق الخدمة والابداع)، إذ تجسدت مشكلة الدراسة بضعف معرفة إدارة الجامعة المبحوثة بأهمية الرقابة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التألق التنظيمي ، وتمثل موقع الدراسة بجامعة الامام جعفر الصادق (ع) /فرع صلاح الدين إذ بلغ حجم العينة المبحوثة (١٤٦) فرداً من العاملين في مختلف المستويات الادارية (عميد ، معاون عميد ، رئيس قسم ، مقرر قسم ، مدير شعبة ، مدير وحدة ، والعاملين) ، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماد الاستبانة كأداة أساسية للدراسة إذ تم توزيع (١٥٥) استبانة وتم استرجاع (١٤٦) صالحة للتحليل وتم تحليل البيانات بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS V.26) باستخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية ، وقد تم التوصل الى مجموعة من النتائج اهمها وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغير المستقل الرقابة الاستراتيجية والمتغير التابع التألق التنظيمي إذ حقق اعلى معامل ارتباط ليعد سرعة الاستجابة مع التألق التنظيمي اما بعد القدرات الجوهرية كان اقل معامل ارتباط مع التألق التنظيمي ، وأظهرت النتائج ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية للرقابة الاستراتيجية في التألق التنظيمي إذ حقق بعد سرعة الاستجابة اعلى معامل تحديد بينما بعد القدرات الجوهرية كان اقل معامل تحديد ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات اهمها زيادة الاهتمام بتطبيق ممارسات الرقابة الاستراتيجية في الجامعة ، من خلال توفير برامج تدريبية وورش عمل التي تزيد من قدرة العاملين على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الاستراتيجية، التألق التنظيمي.

Corresponding Author: E-mail: raghadnadhom@gmail.com

المقدمة

شهدت بيئة الاعمال في القطاعات المختلفة الحكومية أم الخاصة انواعاً متعددة من التطورات والتغيرات من خلال العولمة المتزايدة والتطورات التكنولوجية وتزامنها مع الظروف الديناميكية المضطربة، مما جعلت المنظمات المعاصرة تواجه تحديات كبيرة ،لأن الإدارة الاستراتيجية بالطرق التقليدية لم تعد مجدية، لذا يتوجب على المنظمات أن تتجه إلى الأساليب الحديثة من أجل تخطي العقبات والتحديات ، لهذا أصبحت المنظمات اليوم تحتاج إلى الرقابة الاستراتيجية التي تعد من الأساليب الحديثة في بيئة الاعمال التي تمكنها من القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية وكيفية مواجهتها من خلال الاستجابة السريعة واتخاذ القرارات المناسبة في الاوقات المناسبة، لتستطيع تحقيق النجاح والتألق من اجل والاستدامة والنمو. ويعد التألق التنظيمي من اهم نتائج تطبيق الممارسات الادارية الحديثة الذي اهتم به الباحثون في السنوات الاخيرة، لما له من مزايا تعود بالنفع الى المنظمة، الذي يشير الى مستوى عالٍ من الأداء والتميز وتقديم أفضل الخدمات والمنتجات للزبائن التي تسعى المنظمات جاهدة في تحقيقه من خلال الابداع والمعرفة والمهارات القيادية والموارد التي تمتلكها ، فضلاً عن تأثيره في نضج المنظمة وتعزيزها في العديد من جوانبها من خلال تحقيق الرضا الوظيفي وإقامة التوازن بين جميع الافراد وهذا يزيد من قدرة المنظمة على تحقيق نجاحات على المدى البعيد ويساعد المنظمة في التغلب على أغلب العقبات التي تواجه الأفكار الجديدة . فقد تجسدت أهمية البحث في أنه محاولة لفهم ما تطمح الجامعة إلى تحقيقه والوصول اليه من خلال تحليل متغيرات الدراسة التي تتصف بحداثتها في الفكر الإداري وفهم وتحديد أبعادها الأساسية بشكل دقيق بما يتناسب مع البيئة الأكاديمية بشكل عام والجامعة المبحوثة بشكل خاص. وقد تمثلت متغيرات الدراسة بالمتغير المستقل الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (الحساسية الاستراتيجية، وضوح الرؤيا، المقدرات الجوهرية، سرعة الاستجابة، المسؤولية المشتركة) والمتغير المعتمد التألق التنظيمي بأبعاده (تألق القيادة، تألق المعرفة، تألق الخدمة والابداع). وقد تم اختيار جامعة الامام جعفر الصادق(ع)/فرع صلاح الدين (الدجيل) كمجال ميداني لتطبيق الدراسة إذ تجسدت مشكلة الدراسة بضعف معرفة القادة في الجامعة المبحوثة بأهمية الرقابة الاستراتيجية بأبعادها ودورها في تطوير عمل الجامعة وزيادة قدرتها على الابداع مما يؤدي الى التألق التنظيمي.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لعينة بلغت (١٤٦) شخصاً، وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة التي اعتدت لهذا الغرض، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية المعيارية لتحليل واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي (SSPS V.26) .

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه الجامعات العراقية تحديات متزايدة نتيجة التغيرات السريعة والتطورات الحاصلة في البيئة الأكاديمية والانفتاح العالمي في مجال التعليم إضافة إلى ظهور التصنيفات للجامعات شكل لها تحدياً كبيراً ، إذ تؤثر هذه التحديات على جميع الجامعات بشكل عام وعلى جامعة الامام جعفر الصادق (ع)/ فرع صلاح الدين بشكل خاص، إذ تجسدت مشكلة الدراسة بضعف معرفة ادارة الجامعة بأهمية الرقابة الاستراتيجية وأبعادها الخمس (الحساسية الاستراتيجية ، وضوح الرؤية ، القدرات الجوهرية ، سرعة الاستجابة ، المسؤولية المشتركة) ودورها في تحقيق التآلق التنظيمي بأبعاده الثلاث (تآلق القيادة ، تآلق المعرفة ، تآلق الخدمة والابداع) ويمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤل الرئيس (**مدور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التآلق التنظيمي**) وتتفرع منه التساؤلات الفرعية :

- ١- ما مستوى ادراك عينة البحث لمضامين متغير الرقابة الاستراتيجية وابعادها في المنظمة المبحوثة؟
- ٢- ما مستوى ادراك عينة البحث لمضامين متغير التآلق التنظيمي وابعادها في المنظمة المبحوثة؟
- ٣- هل توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الرقابة الاستراتيجية والتآلق التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟
- ٤- هل هنالك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية للرقابة الاستراتيجية في تحقيق التآلق التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

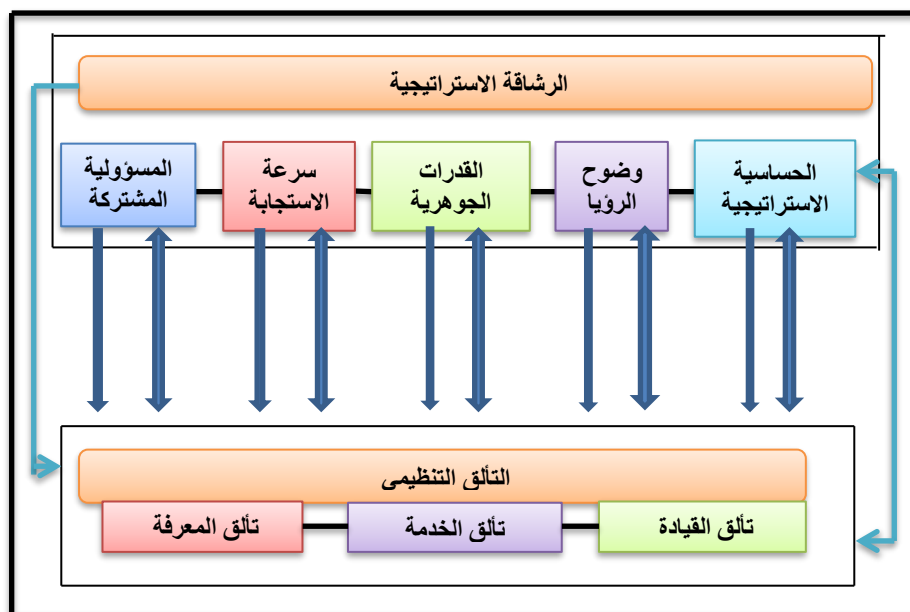
تتمثل أهمية البحث من الجانب النظري :-

- ١- يساهم البحث بتسليط الضوء على المفاهيم المعاصرة واثراء الادبيات العلمية من خلال تناول مفهومي (الرقابة الاستراتيجية والتآلق التنظيمي).
- ٢- يقدم البحث اطار نظري حديث يمكن ان يستفيد منه الباحثين في مجال الادارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي.
- اما من الجانب العملي تتمثل أهمية الابحث بالاتي :-
- أ- تساعد نتائج البحث ادارة الجامعة المبحوثة على تبني اساليب ادارية مرنة تمكنها من تحقيق التآلق التنظيمي.
- ب- تساهم نتائج البحث في تشخيص مستوى الرقابة الاستراتيجية والتآلق التنظيمي في الجامعة المبحوثة مما يمكن ادارة الجامعة من التعرف على نقاط القوة والضعف ووضع خطط استراتيجية للتطوير من عملها.

ثالثاً: اهداف البحث

١. معرفة مستوى توافر أبعاد الرقابة الاستراتيجية في جامعة المبحوثة
٢. تحديد مستوى التآلق التنظيمي في الجامعة المبحوثة من وجهة نظر القيادة والعاملين.
٣. تحليل العلاقة بين الرقابة الاستراتيجية والتآلق التنظيمي داخل الجامعة.
٤. بيان تأثير الرقابة الاستراتيجية في التآلق التنظيمي في الجامعة المبحوثة.
٥. الكشف عن مدى وعي القيادة الجامعية بأهمية الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التآلق التنظيمي.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث



الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة
من اعداد الباحثة

خامساً: فرضيات البحث

١- الفرضية الرئيسية الاولى H1 :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها والتألق التنظيمي في الجامعة المبحوثة) .
تفترض هذه الفرضية وجود ارتباط بين الرشاقة الاستراتيجية والتألق التنظيمي اي للرشاقة الاستراتيجية دور كبير في تحقيق التألق التنظيمي فأن الزيادة او الضعف للرشاقة الاستراتيجية يؤثر على مستوى التألق التنظيمي.
الفرضيات الفرعية:

- أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحساسية الاستراتيجية والتألق التنظيمي.
 - ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين وضوح الرؤية والتألق التنظيمي.
 - ت- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القدرات الجوهرية والتألق التنظيمي.
 - ث- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سرعة الاستجابة والتألق التنظيمي.
 - ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المسؤولية المشتركة والتألق التنظيمي.
- هذه الفرضيات تركز على ابعاد الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالتألق التنظيمي، وتبين كل بعد ومساهمة في تحقيق التألق التنظيمي.

٢- الفرضية الرئيسية الثانية H2 :

(هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية بأبعادها في التألق التنظيمي في الجامعة المبحوثة)
تفترض هذه الفرضية وجود علاقة سببية للرشاقة الاستراتيجية ودورها المباشر في تحقيق التألق التنظيمي.
الفرضيات الفرعية:

- أ- هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للحساسية الاستراتيجية في التألق التنظيمي.
 - ب- هنالك تأثير ذو دلالة معنوية لوضوح الرؤية في التألق التنظيمي.
 - ت- هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للقدرات الجوهرية في التألق التنظيمي.
 - ث- هنالك تأثير ذو دلالة معنوية لسرعة الاستجابة في التألق التنظيمي.
 - ج- هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية المشتركة في التألق التنظيمي.
- تبين هذه الفرضيات تأثير ابعاد الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التألق التنظيمي.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

تم اختيار جامعة الامام جعفر الصادق (ع) / فرع صلاح الدين للجانب التطبيقي للبحث لما لها اهمية في تقديم برامج ذات جودة عالية للتعليم الجامعي وإعداد خريجين ذوي مهارات وكفاءات قادرة على مواكبة التطورات العالمية الحديثة والمساهمة الفاعلة في إيجاد الحلول للمشكلات المؤسساتية والمجتمعية عن طريق الدراسات والبحوث والبرامج، اذ شمل مجتمع البحث جميع الافراد العاملين في الجامعة وبلغ افراد العينة (١٤٦) فرداً.

سابعاً: اساليب الاحصائية

- ١- **الوسط الحسابي (Mean)** : أحد مقاييس النزعة المركزية الغرض منه هو حساب متوسط اجابات افراد عينة الدراسة لمعرفة مستوى التوجه نحو الابعاد (١٦: ٢٥٠، Trabulsi & Salem).
- ٢- **الانحراف المعياري (Standard deviation)** : الغرض منه قياس مستوى التشتت في اجابات افراد عينة الدراسة بالنسبة الى المتوسط.
- ٣- **معامل التحديد (Coefficient of Determination)**: مربع معامل الارتباط يمثل نسبة التباين في التغير التابع التي يمكن تفسيرها بواسطة المتغير المستقل في تحليل الانحدار .
- ٤- **معامل الارتباط سبيرمان (Spearman's correlation coefficient)** : لقياس الارتباط بين متغيري الدراسة .
- ٥- **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Correlation Coefficient)** : لقياس مدى تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع .
- ٦- **تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression – Model)** : لقياس مدى تأثير ابعاد المتغير المستقل في المتغير التابع .

المبحث الثاني: الاطار النظري

اولاً: الرشاقة الاستراتيجية

الرشاقة الاستراتيجية تعد مفهوماً جديداً في الادارة الاستراتيجية ظهرت كنموذج اداري في الادبيات المتخصصة، يطبق مفهوم الرشاقة في المنظمات لتكون منظمات رشيقة قادرة على احداث تغييرات سريعة وتقوم باتخاذ القرارات الصحيحة والصائبة في مجال عملها وتقوم بأعادة تشكيل مواردها بسرعة (١٢٩: ٢٠٢٠، Reed).

اقترح علماء الادارة الاستراتيجية الرشاقة الاستراتيجية للتعامل مع البيانات المضطربة، تعني الرشاقة الاستراتيجية قدرة المنظمة على ادارة المخاطر السياسية والاقتصادية والتكيف بسرعة مع التغيرات البيئية المتسارعة بشكل استباقي، حيث تستفيد المنظمات من هذه القدرة للاستفادة من الفرص والتصدي للتهديدات مما يجعلها قادرة على ادارة المفاجآت بفاعلية (٢٠١٨ : ٢٦٢ et al ,Hagen).

ويمكن ان تعرف الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر بعض الباحثين :-

هي قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة للتغيرات وان تمتلك رؤية وبصيرة لقدرتها على التنبؤ بالمستقبل وتحديد اتجاهها الصحيح (Gerald,et al,2020:42).

و تشير الى مجموعة من الانشطة التي تنفذها المنظمات التي تعمل على اضافة قيمة في بيئة عمل متقلبة وغير مؤكدة (Alkandi&Helmi,2024:22).

١- اهمية الرشاقة الاستراتيجية

تعمل على تحديد الفرص والمخاطر وتكييف الاستراتيجيات للتغيرات التي تطرأ على البيئة، وأصبحت ضرورة ملحة في ظل التغيرات المتسارعة المتمثلة بالعولمة، البيئة الديناميكية، وتسارع معدل الابتكار، وعمليات الدمج والاستحواذ (Weber, 2014 : 7).

وبين (٢٠١٦:١) Najrani) اهمية الرشاقة الاستراتيجية ودورها الفعال في المنظمات، هناك منظمات كانت هي المنافس الرئيسي في مجال عملها لكن بسبب عدم قدرتها على مواكبة التغيير ادى ذلك الى خسارتها وزوالها ومثال على ذلك شركة (Circuit City) قد اختفت بعد ما كانت الشركة الرائدة في صناعة الالكترونيات، وكذلك شركة (Ericsson Kodak) مثال اخر على ذلك بسبب عدم التكيف مع التقنيات الجديدة.

٢- اهداف الرشاقة الاستراتيجية

بين (Kale et al. 2018 : 278) تهدف الرشاقة الاستراتيجية الى تحقيق الرشاقة التنظيمية عن طريق الشراكات الاستراتيجية بين المنظمات ودمج العناصر الاساسية التي تضمن نجاح المنظمات بما فيها الافراد ذات المهارات العالية والتكنولوجيا والمعلومات المهمة التي تساعد على تقديم افضل الخدمات والمنتجات لتلبية حاجات الزبائن في الوقت المناسب. اذ بين (Haider & Kayani , 2020:2٩٩) ان الرشاقة الاستراتيجية تعمل على تطوير منهجية ادارية مرنة تمنح المنظمة القدرة على التكيف والموائمة مع متطلبات الزبائن في ظل التغيرات البيئية.

٣- ابعاد الرشاقة الاستراتيجية

أ- الحساسية الاستراتيجية: تفسر الحساسية الاستراتيجية على انها قوة ادراك والوعي لدى المنظمة التي تمكن المنظمة من اكتشاف التفاصيل الدقيقة والتعرف على الفرص والتهديدات في السوق الحالي وتعديل استراتيجيتها وفقاً لذلك، وتعد قدرة ضرورية يجي ان تمتلكها المنظمة للانتقال من الاستراتيجية التطلعية الى الحساسية الاستراتيجية القائمة على الرؤيا ويمكن ان تعتمد على الظروف بدل من التوقعات. (Seyadi & Elali,2021: 38)

ب- وضوح الرؤيا: يعد وضوح رؤيا الحالة المستقبلية للمنظمة وهي الصورة الذهنية التي تسعى المنظمة الى تحقيقها، ويعد وضوح الرؤيا هو السبب الرئيسي لوجود المنظمة، وانه التطلع الى المستقبل وتحديد المدى الطويل المطلوب للمنظمة، ويمكن ان تعريف وضوح الرؤيا هي عبارة عن خطوة بسيطة لصورة الحالة المثالية التي ترغب المنظمة ان تكون عليها وعلى جميع الافراد العاملين في المنظمة ان يلتزموا في تحقيقها. ويشير وضوح الرؤيا الى دقة الهدف وتفصيله وتوفير الاساس لبيان مهمة شامل والاهمية الحاسمة لوضوح الرؤيا ترسم رؤيا لمستقبل واقعي وذو مصداقية وجذاب للمنظمة. (Mulyani et al.,2016 : 295).

ت- القدرات الجوهرية: تعني الدعم والتحسين المستمر للتقنيات التي تجعل المنظمة متميزة عن بقية المنظمات الاخرى، ينبغي على المنظمات ان تعمل باستمرار تطوير قدراتها الجوهرية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، والقدرات الجوهرية هي الميزات والمعرفة المتراكمة التي تتفرد بها المنظمة عن المنظمات الاخرى من نفس القطاع التجاري او الصناعي او الزراعي. ان القدرات الجوهرية لا تقتصر على الميزات والمعرفة التي تمتلكها المنظمات بل تشمل ايضا قدرة المنظمة على تلبية طلبات الزبائن حسب ادواقهم وذلك من خلال الاستفادة من الموارد المتاحة لتقديم منتجات وخدمات بجودة عالية او تقديم منتجات وخدمات مماثلة للمنظمات الاخرى لكن بأقل تكلفة لذلك فإن القدرات الجوهرية تمكن المنظمات تحقيق الارباح كونها تمتلك خصائص وميزات يصعب على الاخرين تقليدها (٦٤ _ ٦٣ : ٢٠٢٠, Elshahookie&Hussein).

ث- سرعة الاستجابة: تعد مصدر مهم لتحقيق الميزة التنافسية فالكثير من المنظمات تتنافس غالبا على السرعة وتعني قدرة المنظمة على اتخاذ اجراءات فورية للتغيرات في بيئة العمل وذلك من خلال اعادة توجيه وتخصيص الموارد والقدرات بشكل سريع تتناسب مع سرعة التغيرات لتصبح منظمة لها القدرة على مواجهة التحديات واستثمار الفرص المتاحة مما يسمح للمنظمة تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية ويكون ذلك من مهام المدير من خلال توجيه العاملين وتشجيعهم وتحفيزهم على العمل ليؤدوا الواجبات المنوطة بهم لتقديم افضل اداء، اذ يتطلب من المنظمة ان توصف بالتحريك السريع، وكذلك تقويض عملية اتخاذ القرار إلى المستويات الأدنى في المؤسسة، وأن يتم إنجاز العمل من قبل فرق متنوعة المهارات (شحادة ، ٢٠٢٣ : ٢٢٤).

ج- المسؤولية المشتركة: تعني المسؤولية المشتركة توزيع المسؤولية بين جميع الاطراف المشاركة في العمل داخل المنظمة وخارجها بدلا من تجميع المسؤولية على فرد واحد مما يدل على التعاون والتناغم في الداخل والخارج ، يمكن تحقيق الشراكة في المسؤولية من خلال توزيع المهام بين جميع اعضاء المنظمة والمشاركة في اداء الاعمال والانشطة ومن خلال العمل الجماعي ،

كما يمكن المنظمة اتخاذ القرارات الصحيحة واغتنام الفرص الجديدة عند ظهورها وهذا البعد يعكس سرعة استجابة المنظمة للفرص ، اذا تكمن اهمية الشراكة في المسؤولية بتوفير بيئة عمل ملهمة ومتعاونة تساعد على تحقيق الاهداف والرؤى المشاركة بين جميع الاطراف المشاركة (طعمة، ٢٠٢٣: ١٣).

ثانياً: التآلق التنظيمي

التآلق يدل على معاني كثيرة منها (المرح، البهجة، الطموح). والتطور التكنولوجي يعد احد الاسباب التي جعلت المؤلفين في بيئة العمل يهتموا بالتآلق فعند توظيف الافراد بناءاً على الظروف التقليدية لم تعتمد بعد في زمن المعرفة والمعلومات يجب على المنظمات نقل رؤيتها الى الافراد العاملين وربط التآلق بالعمليات والاجراءات، أذ تسعى المنظمات الى تطوير الافراد العاملين وتنمية مهاراتهم من اجل تحقيق التآلق في العمل والتفوق على المنافسين. ولكي يتحقق التآلق يجب خلق بيئة عمل مناسبة وناجحة تتميز بالأبداع والتميز والتفوق (عبود ، ٢٠٢٣: ٥٦-٥٧). والتآلق هو مصطلح يدل ايضا على الاصاله والكمال والتفوق في اي عمل يتقنه الانسان، والتآلق التنظيمي هو الفكرة التي تصف اهداف وغايات المنظمة من جهة، ومن جهة اخرى تصف الصفات المميزة التي تتميز بها المنظمة، ويعد النتيجة الاكثر اهمية بثورة المعلومات في عالم المنظمات (Hani. et al, ٢٠٢٣: ٤٥).

ويمكن تعريف التآلق التنظيمي من وجهة نظر بعض الباحثين. فقد عرفه (Al dulaimi & Al-Hindawy, 2023: 8) قدرة المنظمة على استشعار ورصد واغتنام الفرص بالتخطيط الاستراتيجي ووضوح الرؤيا والتي يتم تحديد الاهداف وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق التآلق التنظيمي في الاداء. وعرفه ايضا (Kridi & Abboud , 2024:349) نضج المنظمة وتطورها في جميع اعمالها من خلال تحقيق رضا الزبائن مما يؤدي الى نجاح المنظمة على المدى الطويل.

١- أهمية التآلق التنظيمي

نتيجة التطورات والتغيرات والسريعة في بيئة الاعمال، تواجه المنظمات تحديات كبيرة احيانا قد تجعل المنظمات غير قادرة على الاستمرار والنجاح، لذا يتوجب عليها ايجاد اساليب وتقنيات حديثة في العمل للحصول على مزايا تنافسية والتي تعد احد خصائص التآلق التنظيمي، ولتحقيق ذلك تحتاج المنظمة الى قيادة فاعلة ولها دور في اتخاذ القرارات وتشجع العاملين على العمل لخلق افكار مبتكرة (Zrar & Al-Abbasi , 2024 :255).

اما (عبود ، ٢٠٢٣: ٥٩-٦٠) فقد بين اهمية التآلق التنظيمي بالآتي :-

- أ- اظهر نتائج عالية على الصعيد التنظيمي والشخصي فهناك موظفين متألقين يعملون بجد واثقان.
- ب- إطلاق العنان للإمكانيات الكاملة للعاملين وذلك من خلال التمكين والثقة لان المنظمات المتألقة في الموارد البشرية تركز على الافراد العاملين.
- ت- خلق علاقات عمل بين الافراد داخل المنظمة مما يخلق شعور بالرضا عن الدعم الاجتماعي الذي تقدمه المنظمة وهذا يشجع الموظفين على التآلق في عملهم.
- ث- تقديم قيمة كبيرة للمنظمة لان العاملين يكون لديهم دافع كبير كونهم اكثر راحة في العمل.

٢- اهداف التآلق التنظيمي

- ١- ترسيخ مبادئ الفكر ومعايير التآلق لجميع العاملين في المنظمة.
 - ٢- الفهم الواسع لأساسيات نماذج التآلق التنظيمي المستخدمة في ادارة التميز واجراءاته.
 - ٣- ضمان رضا الموظفين والزبائن من خلال تآلق اداءهم (Al Yami & bin Wared 2019: 73).
- فيما اشار (Hazim et al., 2022:5٤) ان التآلق التنظيمي يعزز قدرة المنظمة على رصد الفرص والاستشعار بها واغتنامها من خلال التخطيط الاستراتيجي ووضوح الرؤيا الشاملة ، والخصائص والمميزات التي تتمتع بها المنظمة المتألقة حيث يصعب على المنظمات المنافسة تقليدها وبذلك تستطيع المنظمات تحقيق الاهداف المرجوة.

٣- ابعاد التآلق التنظيمي

- أ- **تآلق القيادة:** تآلق القيادة من أهم العوامل الأساسية التي تدعم تحقيق التآلق التنظيمي ، لأنه يشجع العاملين على المشاركة في العمليات الرائعة والإبداعية التي تساعدهم في الابتعاد عن الاساليب الروتينية والتقليدية في إنجاز المهام (Hani et a.,2023: 46).
- ب- **تآلق المعرفة :** وهي مجموعة من الأنشطة المنهجية المرنة والمدرسة والمنظمة التي يتم تنفيذها بهدف تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية (Mahboub & Ganem , ٢٠٢٤ : ٤).
- ت- **تآلق الخدمة والابداع:** تتمثل الخدمة والإبداع مجموعة من الأنشطة أو المزايا التي يتم تقديمها من طرف إلى آخر وهي في الأساس غير ملموسة وترتبط دائماً بمنتج مادي، الخدمة الرائعة تساهم بشكل مباشر في خلق تأثيرات إيجابية على تقيييمات الزبائن، فعملية تقديم الخدمة الجيدة تعمل على تحسين تصورات الزبائن عن الخدمة المقدمة وتميزها، وتدرک المنظمات أن الخدمة والابداع يساهمان في خلق مزايا تنافسية. (Jarbouy & Alrikabi , 2023 :56).

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً: وصف اجابات عينة الدراسة

١- الوصف الاحصائي لمتغير الرضاقة الاستراتيجية

يوضح الجدول (١) ادناه أن الرضاقة الاستراتيجية حققت وسطاً حسابياً بلغ (٣,٨٥٩) مما يدل على أن إدارة الجامعة تتمتع ببعض ممارسات الرضاقة الاستراتيجية لكل أبعادها، بأنحراف معياري (٠,٤٩٥) يدل على وجود تشتت قليل في اجابات عينة الدراسة وبمعامل اختلاف (١٢,٨٤٨) مما يدل على انه لا يوجد اختلافات كبيرة في اجابات عينة الدراسة ومحدودية تبعثرها. وبالنسبة للابعاد فقد حقق بعد (الحساسية الاستراتيجية) أعلى وسط حسابي بلغت قيمته (٣,٩٨) ، في حين حقق بعد (القدرات الجوهرية) أقل وسط حسابي بلغت قيمته (٣,٧٥) ، هذا يدل على أن بعد (الحساسية الاستراتيجية) هو البعد السائد في الجامعة لما تتمتع ادارة الجامعة بقوة الاستشعار وروية واضحة ازاء ماتسعى اليه والقدرة على التكيف مع التغيرات. كما موضح في الجدول (١)

جدول (١): الاحصاء الوصفي لمتغير الرضاقة الاستراتيجية

ت	الابعاد	الوسط حسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الاتجاه	الترتيب
X1	الحساسية الاستراتيجية	3.98	0.58	14.57	79.62	اتفق	١
X2	وضوح الرؤية	٩١٠٣.	٥٦٣0.	.399١٤	78.03	اتفق	٢
X3	القدرات الجوهرية	3.75	0.593	15.813	.3٧٥	اتفق	5
X4	سرعة الاستجابة	3.781	0.556	14.694	75.7	اتفق	٤
X5	مسؤولية المشتركة	3.882	0.5509	14.191	77.68	اتفق	٣
X	الرضاقة الاستراتيجية	.859٣	0.495	12.848	77.10	اتفق	—

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS V.26)

٢- الوصف الاحصائي لمتغير التألق التنظيمي

يوضح الجدول (٢) ادناه أن التألق التنظيمي حقق وسطاً حسابياً (3.763) مما يدل ان ادارة الجامعة تتمتع ببعض ممارسات التألق التنظيمي ولكل أبعاده، بأنحراف معياري (0.514) يدل على وجود تشتت قليل في اجابات عينة الدراسة وبمعامل اختلاف (13.66) مما يدل على عدم وجود اختلافات كبيرة في اجابات عينة الدراسة ومحدودية تبعثرها. وبالنسبة للأبعاد فقد حقق بعد (تألق الخدمة والابداع) اعلى وسط حسابي بلغت قيمته (3.763)، في حين حقق بعد (تألق المعرفة) اقل وسط حسابي بلغت قيمته (3.569)، هذا يدل على ان بعد (تألق الخدمة والابداع) هو البعد السائد في الجامعة لما تقدمه الجامعة من خدمات اذ تتبنى التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات للطلبة وبشكل مبدع وتعمل على التحسين المستمر لخدماتها. كما موضح في الجدول (٢)

جدول (٢): الاحصاءات الوصفية للمتغير المعتمد التألق التنظيمي

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الاتفاق	الترتيب
Y1	تألق القيادة	3.801	0.579	15.25	76.03	اتفق	٢
Y2	تألق المعرفة	3.569	0.604	16.92	72.54	اتفق	٣
Y3	تألق الخدمة والابداع	3.802	0.529	13.91	76.10	اتفق	١
Y	التألق التنظيمي	3.763	0.514	13.66	75.21	اتفق	—

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS V.26)

ثانياً: اختبار فرضيات علاقة الارتباط والتأثير لمتغيري البحث

١. اختبار الفرضية الرئيسة الاولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرضاقة الاستراتيجية بأبعادها والتألق التنظيمي بأبعاده في الجامعة المبحوثة) كما موضح في الجدول (٣)

جدول (٣): نتائج معامل الارتباط بين متغيري الدراسة وابعادهما

المتغير المستقل	المتغير التابع	تألق القيادة (y1)	تألق المعرفة (y2)	تألق الخدمة والابداع (y3)	تألق التنظيمي (y)
الحساسية الاستراتيجية X1		.580**	.674**	.618**	.697**
وضوح الرؤيا X2		.553**	.624**	.570**	.637**
القدرات الجوهرية X3		.474**	.622**	.575**	.613**
سرعة الاستجابة X4		.674**	.672**	.689**	.748**
المسؤولية المشتركة X5		.637**	.634**	.673**	.711**
الرشاقة الاستراتيجية X		.685**	.760**	.733**	.804**
		Sig. (2-tailed)		level\ at the 0.0 Correlations	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS V.26)

يبين الجدول (٣) ان معامل الارتباط حقق (0.804) بمستوى معنوية ٩٩٪، ويدل ذلك على وجود علاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بين المتغير المستقل (الرشاقة الاستراتيجية) والمتغير التابع (التألق التنظيمي) وذلك يعني ان كلما زادت الرشاقة الاستراتيجية زاد التألق التنظيمي للمنظمة والعكس صحيح، وهذا يثبت الفرضية الاولى (H_1).

٢. اختبار الفرضية الثانية الرئيسية التي تنص على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية في التألق التنظيمي بأبعاده في الجامعة المبحوثة في الجامعة المبحوثة). كما موضح في الجدول (٤)

جدول (٤): نتائج معاملات الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	الحد الثابت α	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	طبيعة العلاقة
الحساسية الاستراتيجية	التألق التنظيمي	0.461	2.265	40.710	**11.107	**123.356	0.000	معنوية
وضوح الرؤيا		0.396	2.154	45.507	**9.719	**94.393	0.000	معنوية
القدرات الجوهرية		0.370	1.989	54.035	**9.290	**86.312	0.000	معنوية
سرعة الاستجابة		0.568	2.631	33.428	**13.772	**189.672	0.000	معنوية
المسؤولية المشتركة		0.529	2.525	34.655	**12.707	**161.146	0.000	معنوية
الرشاقة الاستراتيجية		0.628	0.616	17.941	**15.586	**242.933	0.000	معنوية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS V.26)

يبين الجدول (٥) ان قيمة معامل التحديد R^2 لمتغير الرشاقة الاستراتيجية (0.628) وهذا يعني ان مساهمتها بنسبة 62.8% في التألق التنظيمي، واما بالنسبة المتبقية 37.2% تعود لعوامل غير معروفة لم تظهر في النموذج، واي زيادة في المتغير المستقل (الرشاقة الاستراتيجية) بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة في المتغير التابع (التألق التنظيمي) والتي تمثلت بمعامل الانحدار β بمقدار (0.616)، وان قيمة t المحسوبة بلغت (15.586) وكانت اكبر من قيمتها الجدولية اذ بلغت قيمة t الجدولية (2.6) عند مستوى معنوية (0.01)، وقيمة (F) المحسوبة (٢٤٢,٩٣٣) انها اكبر من قيمة (F) الجدولية التي بلغت قيمتها (٦,٩١) وحدود ثقة (99%)، واعتماداً على هذه النتائج يمكننا قبول الفرضية الرئيسية الثانية (H_2).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- مستوى ادراك عينة البحث تبين ان ادارة الجامعة تتمتع ببعض ممارسات الرشاقة الاستراتيجية مما يشير الى زيادة الوعي بأهمية التكيف السريع مع المتغيرات البيئية.
- 2- مستوى ادراك عينة البحث تبين ان ادارة الجامعة تتمتع ببعض ممارسات التألق التنظيمي كما في مجالات تحسين الاداء وتقديم الخدمات التعليمية بجودة جيدة.
- 3- يتضح من الاهمية النسبية للرشاقة الاستراتيجية ان بعد (الحساسية الاستراتيجية) هو البعد السائد في الجامعة لما تتمتع ادارة الجامعة بقوة الاستشعار ورؤية واضحة ازاء ماتسعى اليه والقدرة على التكيف مع التغيرات.
- 4- يتضح من الاهمية النسبية للتألق التنظيمي ان بعد (تألق الخدمة والابداع) هو البعد السائد في الجامعة لما تقدمه الجامعة من خدمات اذ تتبنى التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات للطلبة وبشكل مبدع وتعمل على التحسين المستمر لخدماتها.
- 5- يتضح هنالك علاقة ارتباط طردية قوية بين الرشاقة الاستراتيجية والتألق التنظيمي مما يعني عندما يتم تطبيق الرشاقة الاستراتيجية يزيد من التألق التنظيمي في الجامعة.
- 6- يتضح وجود تأثير معنوي للرشاقة الاستراتيجية في التألق التنظيمي اذ بلغ مساهمته (٦٢٪)، وقد حقق بعد سرعة الاستجابة اعلى نسبة تأثير معنوي في التألق التنظيمي بينما كان بعد القدرات الجوهرية اقل نسبة تأثير معنوي في التألق التنظيمي، مما يعني أن الجامعة تعمل على التعديل على مناهجها لمواءمة التطور والتقدم في البيئة الاكاديمية وتعديل استراتيجياتها بما يتوافق مع التغيرات التي قد تحصل.

ثانياً: التوصيات

- 1- زيادة الاهتمام بتطبيق ممارسات الرشاقة الاستراتيجية في الجامعة، من خلال توفير برامج تدريبية وورش عمل التي تزيد من قدرة العاملين على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية.
- 2- دعم وتعزيز ممارسات التألق التنظيمي في الجامعة من خلال تشجيع العاملين على الاداء المتميز وتبني نظم جودة شاملة لتطوير الاداء الاكاديمي.
- 3- ضرورة تعزيز الحساسية الاستراتيجية لدى القادة في الجامعة من خلال تطوير ادوات الاستشعار البيئي لضمان اتخاذ قرارات استراتيجية واضحة وصحيحة.
- 4- ضرورة زيادة توظيف التقنيات الحديثة في الجامعة لتقديم الخدمات التعليمية والادارية وضمان استدامة التحسين المستمر.
- 5- ضرورة تعزيز ممارسات الرشاقة الاستراتيجية على مستوى الجامعة من خلال دعم ثقافة التكيف السريع والتفكير الاستراتيجي والابتكار المستمر لما لذلك من أثر ايجابي مباشر في رفع مستوى التألق التنظيمي وتحقيق تميز أكاديمي وإداري واضح.
- 6- الاستمرار في التركيز على تعزيز بعد سرعة الاستجابة عبر تطوير آليات اتخاذ القرار السريع، وفي الوقت ذاته ضرورة الاستثمار في تنمية القدرات الجوهرية من خلال بناء مهارات الموارد البشرية، وتحديث البنية التحتية وتعزيز الابتكار المؤسسي بما يساهم في تحقيق توازن أفضل بين أبعاد الرشاقة الاستراتيجية كافة.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- 1- شحادة ، يوسف يعقوب ، (٢٠٢٣)، الرشاقة الإستراتيجية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر مدراء الشعب الإدارية، مجلة الدراسات المستدامة ، (٢)٥، ٢٢٧-٢٦٢.
- 2- طعمة ، عبد الاله نادر محمد ، (٢٠٢٣) ، مدى تأثير الرشاقة الاستراتيجية على الميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات في فلسطين ، رسالة ماجستير ، جامعة القدس ، معهد التنمية المستدامة ، فلسطين .
- 3- عبود ، صادق شمخي، (٢٠٢٣) ، التجديد الاستراتيجي وتأثيره على التألق التنظيمي بتوسط المسؤولية الاستراتيجية دراسة تحليلية لأراء عينة من المدراء والعاملين في بعض المصارف الأهلية في محافظة الديوانية وبابل، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة القادسية.

ثانياً: المصادر العربية المترجمة

- 1- Aboud, Sadiq Shamkhi, (2023), Strategic Renewal and Its Impact on Organizational Excellence by Mediating Strategic Responsibility: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Managers and Employees in Some Private Banks in Diwaniyah and Babylon Governorates, Master's Thesis, Department of Business Administration, Al-Qadisiyah University.
- 2- Shahada, Yousef Yaqoub, (2023), Strategic Agility in the Colleges of the University of Baghdad from the Perspective of Administrative Department Managers, Journal of Sustainable Studies, 5(2), 227-262.
- 3- Taama, Abdul-Ilah Nader Muhammad, (2023), The Extent of the Impact of Strategic Agility on the Competitive Advantage of Telecommunications Companies in Palestine, Master's Thesis, Al-Quds University, Institute for Sustainable Development, Palestine.

- 1- AL Yami, A ., & bin Wared , E.H.A., (2019), The quality of work-life and relation to organizational Brilliance at King Khalid University of the faculty members' point of view / Business School Case study , Journall of Economiics andAdminiistrattive Sciences , 25(116), 68- 92.
- 2- Al-Dulaimi, D. K. K. A., & Al-Hindawy, Z. a. R. (2023), **The role of distinct core capabilities in achieving organizational brilliance / An exploratory study of the opinions of a sample of managers working in the Iraqi General Company for Cement / KUFA Cement Factory**, International Journal of Professional Business Review, 8(4), 1-15.
- 3- Al-kandi, I., & Helmi, M. A. (2024). The impact of strategic agility on organizational performance: the mediating role of market orientation and innovation capabilities in emerging industrial sector. Cogent Business & Management, 11(1), 1-19.
- 4- Elsahookie,s.,M. & Hussein, A.,M., 2020, **The Impact Of Core Competence On Increase The Profitability Of Companies**,Journal of Natural Remedies 21(5(S2)) , P 62 -70.
- 5- Gerald, E., Obianuju, A., & Chukwunonso, N. (2020). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in the phase of Covid-19 pandemic. International Journal of Financial Accounting and Management, 2(1), 41-50 .
- 6- Hagen, B., Zucchella, A., & Ghauri, P. N., (2018), **From fragile to agile: marketing as a key driver of entrepreneurial internationalization**, International Marketing Review, 36(2), 260–288.
- 7- 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, 25(2), 298–312.
- 8- Hani, L. Y. B., Mohsin, H. J., Al-Alawnh, N. a. K., Al-Shdaifat, M. S., Alzu'bi, S. K., & Quraan, A. A., (2023), **The Role of the Banking Industry in Achieving Regulatory Brilliance- Evidence from Commercial Banks in Jordan**, South Asian Journal of Social Sciences and Humanities, 4(2), 41–62.
- 9- Hazim, S. D., Khalifa, S. A. R., Abdel-Hadi, A., & Al-Esawy, M., (2022), **Sustainable Human Resource Management And Its Role In Achieving Organizational Brilliance: A Field Study In Kronji Company For Soft Drinks And Mineral Water** , The Middle East International Journal for Social Sciences (MEIJSS), 4(3), p 50-58.
- 10-Jarboui, A., & Alrikabi, E. H. K. (2023). The effect of strategic improvisation in achieving organizational brilliance: an analytical study in a sample of private Iraqi commercial banks. Asian Journal of Economics Business and Accounting, 23(21), 50–61.
- 11- Kale, E., Aknar, A., & Başar, Ö. (2018), **Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility**, International Journal of Hospitality Management, 78, 276 – 83.
- 12- Kridi, B. E., & Abboud, S. S. (2024). Strategic renewal and its impact on organizational brilliance An analytical study of the opinions of a sample of employees in private banks in the central Euphrates governorates. AL-Qadisiyah Journal For Administrative and Economic sciences, 26(1).
- 13-Mahboub, R., & Ghanem, M. G. (2024), **The mediating role of knowledge management practices and balanced scorecard in the association between artificial intelligence and organization performance: evidence from MENA region commercial banks**. Cogent Business & Management, 11(1),1-27.
- 14- Mulyani,S., Darma,J., & Sukmadilage,C., (2016), **The Effect of Clarity of Business Vision and Top Management Support on the Quality of Business Intelligence Systems: Evidence from Indonesia**, Asian Journal of Information Technology ,15 (16), p958-964.
- 15-Najrani, M. (2016), **The effect of change capability, learning capability and shared leadership on organizational agility**, A dissertation , Pepperdine University Graduate School of Education and Psychology.
- 16- Reed, J. H., (2020), **Strategic agility and the effects of firm age and environmental turbulence**, Journal of Strategy and Management, 14(2), 129–149 .
- 17-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, 31–53.
- 18-Trabulsi,H. &Salem , M. I.,(2025),The Role of Electronic Governance in Enhancing Entrepreneurial Performance,TECHNICAL JOURNAL OF MANAGEMENT SCIENCES, 2(1),13-20 .
- 19-Weber, Y. (2014) ,**Strategic Agility: A state of the art introduction to the special section on Strategic Agility**, California Management Review ,56(3),5-12.
- 20-Zrar, I. K., & Al-Abbasi, A. a. a. W., (2024), **The Effect of strategic containment on organizational brilliance : An analytical research in UR State Company**, Journal of Economics and Administrative Sciences, 30(140), 254–271.