

تحليل العلاقة التاثيرية بين الوعي الاستراتيجي والازدهار التنظيمي من خلال ادارة المواهب البشرية

أ.م.د. مظفر حمد علي

قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، اقليم كوردستان، العراق

mudhafar.ali@su.edu.krd

رونيان هياس محمود

قسم ادارة الصحة و المستشفيات، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة اللبنانية الفرنسية، أربيل، اقليم كوردستان، العراق

ronyaz.hayyas@lfu.edu.krd

الملخص

يسعى البحث إلى تحليل العلاقة التاثيرية بين متغير الوعي الاستراتيجي والمتمثل بأبعاده الوعي الاستراتيجي (الداخلي، الخارجي، الحالي، المرتقب) وبين الازدهار التنظيمي المتمثل في (راس المال الفكري، الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار) والدور الوسيط لادارة المواهب البشرية في تلك العلاقة. وفي ضوء اهداف البحث إتجه البحث عبر إطاره العام تحديد مشكلة البحث من خلال طرح عدة تساؤلات تتمحور حول طبيعة العلاقة والتاثير بين المتغيرات البحث، تم وضع المخطط الفرضي للبحث والمكون من خمسة فرضيات، لغرض التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لاختبارات متعددة واستخدمت الدراسة الإستمارة كأداة للحصول على البيانات. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في البحث، لتحليل العلاقة والتاثير بين متغيرات البحث. وتمثل مجتمع البحث الجاه وجميع القيادات الادارية في الجامعات الخاصة المبحوثة، بلغ عدد المستجيبين(94) من القيادات الاكاديمية (العميد، رئيس القسم، م العميد). وتم اختبار الفرضيات من خلال مجموعة من الاختبارات الاحصائية عبر برنامج التحليل الاحصائي.(SPSS V.25). توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث، ما اظهرت النتائج تاثير معنوي للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي، كما اظهرت النتائج تاثير غير مباشر معنوي للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي عبر ادارة المواهب البشرية كمتغير وسيط. وتم اقتراح مجموعة من المقترحات أهمها من الضروري أن تحافظ الجامعات المبحوثة الاهتمام العالي بأبعاد الوعي الاستراتيجي لما لها من دور واضح في توفير المعلومات الضرورية لمساعدة إدارة الكيات باتخاذ القرارات المناسبة لمواجهة تغيرات التي تحصل في البيئة المضطربة، ولما لها من تاثير في تحقيق الازدهار التنظيمي.

معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: 2023/3/16

القبول: 2023/4/18

النشر: صيف 2023

الكلمات المفتاحية:

Strategic awareness, organizational prosperity, human talent management, private universities operating in the city of Erbil

Doi:

10.25212/lfu.qzj.8.3.33

1. المقدمة:

نظرا لأهمية الجامعات وبضمنها الجامعات الخاصة ومساهمتها في تنمية وتطوير قطاع التعليم ، والدور البارز لهذه الجامعات في اعداد الموارد البشرية وتزويد السوق بمؤهلات البشرية التي تحتاجها، لتحقيق النجاح والازدهار في ظل تحديات البيئة المتزايدة والمنافسة الشديدة يجب على الجامعات ان تتبنى استراتيجيات وممارسات ادارية فعالة ، ويعد الوعي الاستراتيجي احد مفاهيم واستراتيجيات الادارية الحديثة يساعد قيادات المنظمات استقراء المستقبل واكتشافها الفرص ويجاد طرق و وسائل مناسبة للتكيف مع البيئة المعقدة وشديدة المنافسة.

وكذلك هذه الايام حظيت مفهوم ادارة المواهب البشرية اهتمام الكتاب والباحثين في مجال الفكر الاداري حيث يُنظر اليها على أنها موارد إستراتيجية فريدة ، وهي أساسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ، وتمثل أهميتها في دعم الادارة العليا بالمواهب القادرة علي الإبداع والابتكار و قيادة المنظمة للتميز في بيئة العمل، وزيادة قدرتها علي التعامل مع كافة التحديات الحالية والمستقبلية عليه جاء البحث لتتضمن اربعة محاور ،خصص الاول لمنهجية البحث فيما تناول المحور الثاني الجانب النظري للمتغيرات الثلاثة (الوعي الاستراتيجي ، الازدهار التنظيمي ، ادارة المواهب البشرية) في حين تعلق المحور الثالث بالجانب العملي واخيرا خصص المحور الرابع لاستنتاجات والمقترحات.

المحور الاول:- الإطار العام للبحث ومنهجيتها

1.1 : مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والازدهار التنظيمي من خلال إدارة المواهب البشرية في أنها تتطلب فهماً عميقاً للعوامل المتعددة التي يمكن أن تؤثر على كلا المتغيرين. قد يكون من الصعب عزل التأثيرات المحددة للوعي الاستراتيجي وإدارة المواهب البشرية على الازدهار التنظيمي ، حيث يمكن أن يكون للمتغيرات الأخرى مثل ظروف السوق واتجاهات الصناعة والعوامل الاقتصادية تأثير أيضاً. و في ظل التعقيد غير المسبوق لسياق الأعمال اليوم - الذي يتميز بالعمولة والتكنولوجيا والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والجيوسياسية والديموغرافية الأوسع، وكذلك سعي الجامعات الخاصة ان يكون ضمن المراتب الاولى ضمن التصنيفات التي تصدرها وزارة التعليم العالي في حكومة الاقليم كوردستان وكذلك الجهات الاخرى المعنية بالاصدار لتصنيف الجامعات. اصبح الازدهار التنظيمي من المتطلبات الاساسية للمنظمات كافة بضمنها الجامعات الخاصة ، إذ تختلف المنظمات التي تتسم بالازدهار عن غيرها من خلال قدرتها على الابتكار والابداع، والنمو السريع التي تسعى لتحقيق أهدافها، ويتمثل ايضا بقدرتها على خلق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تحديد الاهداف في جميع مكوناتها وربطها برؤية دقيقة ومشاركة لكافة الزبائن لتحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى البعيد. فضلاً إنهم يحددون ما يشكل قيمة متفوقة في نظر عملائهم، ثم يطورون الوسائل اللازمة لإنشائها وتقديمها. ومن جانب اخر أن بقاء المنظمات ونموها على المدى الطويل في ظل بيئة الاعمال المعقدة وسريعة التغير قد يتوقف على مستوى الوعي الاستراتيجي التي تمتلكها وتطوير مستوى وعيها لإيجاد التوازن بين بيئة الداخلية والخارجية ،

فضلا عن امتلاكها للموارد البشرية الموهوبة ذات مهارات عالية حيث هم من يدعمون الادارة العليا من خلال قدرتهم علي الإبداع والابتكار في قيادة المنظمة للتميز في بيئة العمل، وزيادة قدرتها علي التعامل مع كافة التحديات الحالية والمستقبلية، وكذلك إحداث فرق على المستوى الاستراتيجي ، وخلق ميزة تنافسية والاستثمار في الفرص الاستراتيجية ، ورفع القيمة السوقية للمنظمة ، عليه جاء البحث لتناول المتغيرات الثلاثة من خلال بيان دور الوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي من خلال ادارة المواهب البشرية وطرح مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية

- ما مدى توافر أبعاد الوعي الاستراتيجي في الجامعات الخاصة المبحوثة؟
- ما مدى توافر الازدهار التنظيمي في الجامعات الخاصة المبحوثة ؟
- مدى امتلاك الجامعات الخاصة المبحوثة للموارد البشرية الموهوبة؟
- هل هناك علاقات ارتباط بين متغيرات البحث(الوعي الاستراتيجي ، الازدهار التنظيمي ،الموارد البشرية الموهوبة)
- هل يوجد تأثير غير المباشر للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي بوجود ادارة الموارد البشرية كمتغير وسيط.

2.1 أهمية البحث

تتجسد أهمية الدراسة في الآتي:

- تقديم إطار نظري باتجاه معاصر يربط المتغيرات الثلاثة للدراسة، وقد يمثل هذا الربط محاولة علمية متواضعة لإغناء المكتبة المعرفية حول تأكيد أو نفي العلاقات والتأثير بين متغيراتها الرئيسية والفرعية، وإستيعاب لما تناولته البحوث والدراسات حول المواضيع المطروحة في الإطار النظري لها، ثم الوقوف على آخر المستجدات لإثراء الدراسة الحالية عبر بناء إطار مفاهيمي فلسفي تقدم الأفكار الجوهرية حول المتغيرات وعلاقاتها التبادلية.
- يمكن أن يساعد التحقيق في العلاقة السببية بين الوعي الاستراتيجي والازدهار التنظيمي وإدارة المواهب المنظمات على اتخاذ قرارات مستنيرة في اختيار الموارد البشرية وتطويرها. يمكن للرؤى المستمدة من مثل هذه الأبحاث أيضاً إعلام وتشكيل النظرية العلمية في هذا المجال ، مما يساهم في زيادة الفهم في مجال إدارة المواهب.
- تظهر أهمية الدراسة من أهمية قطاع المبحوث وهو قطاع التعليم والجامعات الخاصة على وجه الخصوص، حيث إن أهمية هذا القطاع الحيوي ودوره المؤثر واضح في تقدم المجتمع والتنمية الاقتصادية، كونه المصدر لتوفير الموارد البشرية المؤهلة في كافة التخصصات في السوق العمل.
- ويمكن لدراسة العلاقة السببية بين هذه المتغيرات أن تساعد الأكاديميين على توسيع إطارنا النظري الحالي لفهم تعقيدات إدارة المواهب وتأثيرها على الأداء التنظيمي. يمكن لمخرجات البحث إعلام وصقل النظريات في هذا المجال ، وتشجيع المزيد من البحوث التجريبية التي تولد رؤى حول فعالية استراتيجيات إدارة المواهب.

– الإستفادة من طبيعة العلاقات والتأثير بين المتغيرات بالشكل الذي يساعد الجامعات الخاصة المبحوثة على الاتسام بالازدهار التنظيمي

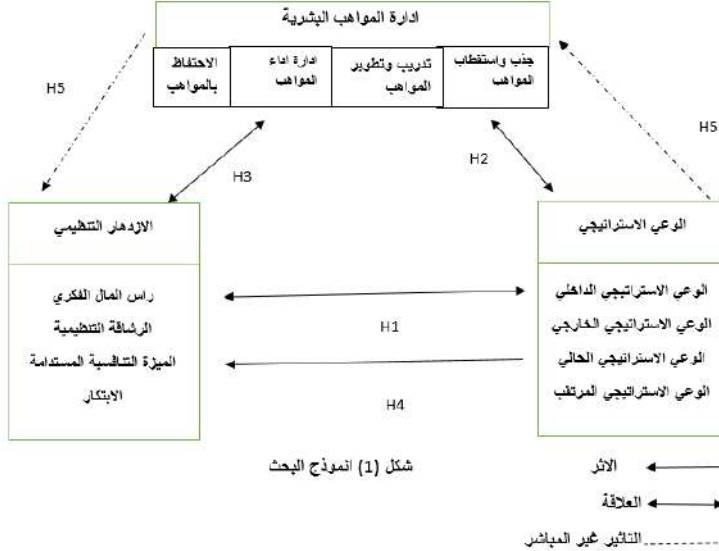
3.1: أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهميتها تتجسد أهداف البحث في تحقيق مايلي:

- 1- تسليط الضوء على مداخل إدارية حديثة تماماً وتقديم إطار نظري لها عبر وصف وتشخيص متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية بهدف بلورة مفاهيمها لتشكيل تراكم معرفي قادر على الإجابة على تساؤلات المشكلة الفكرية للدراسة.
- 2- الكشف عن نتائج إختبار مخطط الدراسة الفرضي وفرضيات الدراسة، وإمكانية تعميم نتائجها الحالية على الميدان المبحوث.
- 3- محاولة مساعدة ادارة الجامعات الخاصة المبحوثة، ولفت أنظارهم الى أهمية المواضيع المبحوثة لطبيعة نشاط مصرفهم.
- 4- تشخيص دور لادارة الموارد البشرية الموهوبة في علاقة الوعي الاستراتيجي بالازدهار التنظيمي، وإمكانية تسخيرها إيجابياً في تلك العلاقة.
- 5- الإستفادة من نتائج التحليل للتوصل الى إستنتاجات منطقية، وتقديم مجموعة من المقترحات لخدمة ودعم القطاع المبحوث.

4.1 المخطط الفرضي للبحث:

في ضوء مشكلة البحث و أهدافه وبالاستناد الى الإطار الفكري لمفاهيم الوعي الاستراتيجي والازدهار التنظيمي ادارة المواهب البشرية و مضامينها الميدانية تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث بناء مخطط فرضي يعكس طبيعة العلاقة المنطقية ما بين المتغيرات الرئيسية و الفرعية في كليات جامعات الخاصة باربيل، عليه تم تصميم المخطط الفرضي للدراسة كما في الشكل 1.1.



5.1 فرضيات البحث

قام الباحثان بصياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية وصولاً لتحقيق أهداف البحث الحالية، وكما يأتي:

- الفرضية الرئيسية الاولى: هناك علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة احصائية بين الوعي الاستراتيجي و الازدهار التنظيمي عند مستوى المعنوي (0.05)،
- الفرضية الرئيسية الثانية: هناك علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة احصائية بين الوعي الاستراتيجي و ادارة المواهب البشرية، عند مستوى المعنوي (0.05).
- الفرضية الرئيسية الثالثة: هناك علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة احصائية بين ادارة المواهب البشرية والازدهار التنظيمي و عند مستوى المعنوي (0.05) .
- الفرضية الرئيسية الرابعة: هناك تأثير معنوي ايجابي ذو دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي عند مستوى المعنوي (0.05) ، وتتفرع منها اربعة فرضيات فرعية:
- الفرضية الفرعية الاولى: هنالك تأثير معنوي ايجابي ذات دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في رأس المال الفكري.
- الفرضية الفرعية الثانية:- هنالك تأثير معنوي ايجابي ذات دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في رشاقة التنظيمية.
- الفرضية الفرعية الثالثة:- هنالك تأثير معنوي ايجابي ذات دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في ميزة التنافسية المستدامة.
- الفرضية الفرعية الرابعة:- هنالك تأثير معنوي ايجابي ذات دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في الابتكار.

– الفرضية الرئيسية الخامسة: هناك تأثير غير مباشر معنوي للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي من خلال ادارة الموارد البشرية كمتغير وسيط

6.1/ أسلوب جمع البيانات وتحليلها:-

بغية الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق اهداف البحث إتمد الباحثان على الأساليب التالية:

1- الإطار النظري: بهدف تغطية الجانب النظري تم الإعتماد على المصادر العربية والإنكليزية المتمثلة بالكتب والدوريات العلمية والرسائل والأطاريح، فضلاً عن الإطلاع على ما توفره شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت).

2- الإطار الميداني: للحصول على البيانات الخاصة بالجانب الميداني تم اللجوء الى الأساليب الآتية:-

أ- الزيارات الميدانية: حيث قام الباحث بزيارات ميدانية لعدة جامعات اهلية لغرض الإطلاع عن كثب، والحصول على البيانات الأولية اللازمة ، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، والتقى الباحثان بمجموعة من القيادات الاكاديمية في تلك الجامعات وتم تبادل الأفكار معهم حول متغيرات البحث وعنوانها وتوزيع الاستبانات عليهم

ب- الإستبانة: وهي الأداة الرئيسية المعول عليها لجمع البيانات الأولية ذات العلاقة بالجانب التطبيقي في هذه الدراسة، وقد مرّت عملية بناء الإستبانة بعدد من الإختبارات وعلى وفق خطوات المنهج العلمي في الدراسات الإنسانية، وإعتماداً على إستطلاع الآراء في الحصول على البيانات، وذلك كي تصبح قابلة للفهم من جانب العينة، ومن ثم قدرة الإستبانة على قياس المتغيرات التي تبنتها الدراسة الحالية ، حيث شملت مكوناتها الآتي:

– **المعلومات التعريفية:** وتتضمن المعلومات التي شملت عدد من الصفات الشخصية للأفراد المستجيبين والمتمثلة بكل من العمر، التنوع الإجتماعي، التحصيل الدراسي، الخدمة الإجمالية، ومدة الخدمة في المنصب الحالي.

– **متغير الوعي الاستراتيجي:** تضم اربعة أبعاد بمجموع (20) عبارة بواقع (5) عبارات لكل بُعد، حيث تمثلت الأبعاد بكل من الوعي الاستراتيجي الداخلي، الوعي الاستراتيجي الخارجي، الكفاءة الوعي الاستراتيجي الحالي، الوعي الاستراتيجي المرتقب.

– **بيانات متغير الازدهار التنظيمي:** تكونت من اربعة أبعاد بمجموع (20) عبارة بواقع (5) عبارات لكل بُعد، حيث تمثلت الأبعاد بكل من راس المال الفكري، الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار.

– **متغير ادارة المواهب البشرية:** وتخص البيانات الخاصة بأبعاد المتغير الوسيط والتي شملت اربعة أبعاد بمجموع (20) عبارة بواقع (5) عبارات لكل بُعد، حيث تمثلت الأبعاد بكل من جذب واستقطاب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، ادارة اداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب.

ويوضح الجدول (1) توضح مكونات الإستبانة وعلى وفق متغيرات الدراسة وأبعادها والمصادر التي أعتمدت في صياغة العبارات المستخدمة لقياس كل بُعد من أبعادها.

الجدول (1) مكونات إستبانة الدراسة

المصادر	العبارات		الأبعاد	المتغيرات الرئيسية	الفقرة
	المجموع	العدد			
إستبانة الإستبانة	5	5	معلومات عن الأفراد المستجيبين	المعلومات التعريفية	1
(كوللي و سندي، 2021) (بشارة و حسين، 2021) (حسن، 2016)	20	5	الوعي الاستراتيجي الداخلي	الوعي الاستراتيجي	2
		5	الوعي الاستراتيجي الخارجي		
		5	الوعي الاستراتيجي الحالي		
		5	الوعي الاستراتيجي المرتقب		
(يوسف، 2021) (الطار والآخرين، 2020)	20	5	راس المال الفكري	الازدهار التنظيمي	3
		5	الرشاقة التنظيمية		
		5	الميزة التنافسية المستدامة		
		5	الابتكار		
(عمر، 2019)	20	5	جذب واستقطاب المواهب	ادارة المواهب البشرية	4
		5	تدريب وتطوير المواهب		
		5	ادارة اداء المواهب		
		5	الاحتفاظ بالمواهب		

المصدر: إعداد الباحث

1.8 صدق و ثبات الإستبانة: لقياس ثبات الإستبانة تم استخدام تحليل الثبات (Reliability Analysis)، ومن خلال مقياس ألفا – كرونباخ (Alpha - Cronbach)، إذ كانت قيمة (Cronbach's Alpha) لفقرات الوعي الاستراتيجي (0.948) وقيمة (Cronbach's Alpha) لفقرات الازدهار التنظيمي (0.941) لفقرات الادارة المواهب البشرية (0.951) أما قيمة (Cronbach's Alpha) على المستوى الكلي للإستبانة فكان (0.978) وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.05). وهذا مؤشر ممتاز يدل على أن مقياس إستبانة الدراسة ذو ثبات مرتفع. والجدول (2) يوضح ذلك.

الجدول 2 إختبار ألفا كرونباخ لثبات الأستبانة

ثبات أجزاء الإستبانة		ثبات الإستبانة على المستوى الكلي	
Reliability (الوعي الاستراتيجي)		Scale: ALL VARIABLES	
Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
0.948	20	0.978	60
ثبات أجزاء الإستبانة			

Reliability (الازدهار التنظيمي)	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.941	20
ثبات أجزاء الإستبانة	
Reliability	(ادارة المواهب البشرية)
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.951	20

المصدر: من إعداد الباحثان وفق مخرجات البرامج الاحصائية الجاهزة (SPSS)

المحور الثاني / الجانب النظري

1.2 الوعي الاستراتيجي

1.1.2 مفهوم الوعي الاستراتيجي

اصبح مفهوم الوعي الاستراتيجي ذا أهمية حاسمة في الادارة الناجحة لعملية التطوير، فالوعي الاستراتيجي هو فهم الإدارة العليا لاستراتيجية المنظمات، أو ما هو يجب أن تكون عليه المنظمات ومدى مستوى توافق المديرين حول إستراتيجية المنظمات وأهدافها وكيفية أدائها (Lukkarinen, 2018 :13)، ويشير (GIBB & COTT: 1985,615) ان الوعي الاستراتيجي هو السمة الداخلية الاكثر أهمية التي تؤثر على نجاح عملية التغيير والتنمية لانها لا تجسد عناصر مثل سمات الوقت والموارد والوعي البيئي اذ تمثل المظلة التي يتم بموجبها تنظيم العوامل المحتملة الأساسية لمساعدة العملية، ذكر (حسن: 2021، 382) ان (Thompson & Martn: 2010 , 10) اوضح ان مصطلح الوعي الاستراتيجي يستخدم عادة ليشمل تحليل الوضع الحالي وتقييم التوجهات المتاحة ضمن الهدف العام للمنظمة، يؤكد (2003 , 116): (Lajoie) (النعمي و ابراهيم: 2021، 373) اختلف الباحثون والمهتمون في تحديد مفهوم دقيق للوعي الاستراتيجي وذلك تبعاً للزوايا الذي درسوا من خلالها، فقد عرفه (صالح: 2020، 34) بأنه عملية مستمرة يكون هدفها خلق شعور دائم لدى أفراد المنظمة المحوريين بالتوجهات والمقاصد والاسبقيات الاستراتيجية لدى فريق الإدارة العليا، اما (عيد: 2019، 555) اوضح بانه عبارة عن معرفة العاملين بمجموعة من المفاهيم مثل التفكير والتخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية والممارسات الاستراتيجية كمكونات فرعية تكون بتكاملها نموذج الإدارة الاستراتيجية الذي يتكون من التهيئة والإعداد والصياغة والتنفيذ ثم المراجعة والتغيير الاستراتيجي بما يتضمنها النموذج من بنود فرعية في كل مرحلة، في حين

(Pencarelli et al: 2009,81) يرى بأنه عملية جمع واستخدام المعلومات التي تتعلق بالاحداث والمتغيرات البيئية وعلاقة المنظمة ببيئتها الخارجي وتقديم المعرفة لدعم المدراء في رسم وتخطيط مستقبل المنظمة، ويرى (Young: 2017: 57) بانها النضج العقلي لاتخاذ قرارات ماهرة للمضي قدماً في السعي لتحقيق الرفاهية المستدامة، وبين (كوللي وسندي: 2021: 540) أن الوعي الاستراتيجي هو عملية الدمج بين عناصر الوعي الاستراتيجي الداخلي مع عناصر الوعي الاستراتيجي الخارجي التي تمكن الجامعات من خلالها من تحقيق التحكم والضمان في الوقت الحاضر والتبصر بالمستقبل وعلى نحو يحقق لها تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي. ويعرفه الباحثان اجرائياً بأنه قدرة القيادات الاكاديمية داخل الجامعات على أن يكون على وعي تام بكل ما يتعلق بالجامعة وما يجري في بيئتها الداخلية و الخارجية لتجنب المخاطر واغتنام الفرص وفهم الموارد البشرية الحالية للجامعة.

2.1.2 أبعاد الوعي الاستراتيجي

من خلال مراجعتنا لإبعاد الوعي الاستراتيجي التي اعتمد عليها الكتاب والباحثون في دراساتهم، اتضح أن هناك إجماعاً ذا صلة على أربعة أبعاد رئيسية (الوعي الاستراتيجي الداخلي، والوعي الاستراتيجي الخارجي، والوعي الاستراتيجي الحالي، والوعي الاستراتيجي المحتمل) وهناك من جمع بين البيئة الداخلية والخارجية والوضع الحالي والمستقبلي ضمن المنظور السياقي والزمني (Thompson & Martine 2010) ، (Pencarelli et al :2009) (كوللي وسندي: 2021) (اسعيفان: 2021) (خطاب وعبدالله: 2021) (Al-Badayneh & Ghazy: 2021) (صالح:2018) (بشارة وحسين: 2021) (الفتلاوي وآخرون: 2020) عليه يعتمد الباحثان على هذه الابعاد الاربعة، وفيما يلي توضيح لهذه الابعاد

- **الوعي الاستراتيجي الداخلي:-** إن الوعي الاستراتيجي الداخلي هو القدرة على المعرفة وإلمام كامل حول المقدرات الداخلية لمعرفة نقاط القوة والضعف وكيفية التعامل معها، ويتم مواابقتها مع المراجعة الخارجية لضمان بقاء المنظمة والتعرف مع البيئة الخارجية في الوقت الحاضر وفي المستقبل من خلال التأمل والتفكير النظمي والتوجه نحو التعلم وإعادة الصياغة (كوللي وسندي: 2021) ، ويشير: (Barney: 1991,110) بأنها تشمل جميع الأصول والقدرات والعمليات التنظيمية والمعرفة، وما إلى ذلك، التي تسيطر عليها المنظمة تسمح بتنفيذ الاستراتيجيات التي تعزز كفاءتها وفعاليتها
- **الوعي الاستراتيجي الخارجي:-** يتكون الوعي الاستراتيجي الخارجي من مجموعة العوامل الخارجية التي تقع خارج نطاق وسيطرة المنظمة، مثل العملاء، والمنافسين، والجهات الحكومية، والموردين، والعمال، ويشمل أيضا العناصر خارج حدود المنظمة مثل السياسية والاقتصادية، العوامل الاجتماعية والتكنولوجية التي لديها القدرة على التأثير على المنظمة (Johnson: 2021,45) ، يرى (الفتلاوي وآخرون: 2020: 29) ان الوعي الاستراتيجي الخارجي هو إدراك المنظمة للتغيرات في التشريعات ومعدل النمو السكاني والأجور ومعدل الرواتب من أجل توفير الخدمات والمنتجات للفرص المتاحة في السوق ومحاولة التقليل من تهديدات السوق قدر الإمكان، أما (كوللي وسندي: 2021) يشير بأن (Dyczkowska and Dyczkowski2015): أوضح بأنه يعمل على تحديد وتشخيص العوامل

والمؤثرات الخارجية وتزود المنظمة في كيفية وضع الاحتمالات ووضع البدائل الاستراتيجية، دون هذا الوعي حول تأثيرات البيئة الخارجية فان المنظمات يحتاج الى الفهم الشامل لعناصر البيئة الخارجية وكيفية إنشاء العلاقات والحفاظ عليها

– **الوعي الاستراتيجي الحالي:-** يشير إلى فهم ومعرفة وإدراك رواد الأعمال أين هم الآن وما هو الموقف الذي يشغلونه ويسيطرون عليه في سوق الأعمال (الحصة السوقية) (Pencarelli et al: 2009,78). أما (بشارة وحسين: 2021: 116) يري بأنه يعبر عن قدرة الموارد البشرية على إدراك طبيعة التنوع في المنتجات التي تقدمها المنظمة، والأسواق الخاصة بها من أجل توظيف كفاءتهم في تحسين الجودة لخدمة زبائنهم.

– **الوعي الاستراتيجي المرتقب:-** إن الوعي بالوضع المستقبلي يعكس قدرة المنظمة على تحسين السيناريوهات الاستراتيجية ووضع الموازنات اللازمة لذلك لتحقيق أهداف المنظمة المستقبلية حيث بعد أن يتم تحديد وإدراك الوضع الحالي، على المديرين التفكير في تحديد المسارات الاستراتيجية التي يجب أن يتخذاها بالإضافة إلى فهم كيفية الوصول إليها في المستقبل مع مراعاة الأخذ بنظر الاعتبار التغييرات الحاصلة في البيئة لتحديد تلك المسارات (الفتلاوي: 2020: 30) أما (Thompson and Martine) (2010) يشير بأنه يعبر عن رواد الأعمال أين يريد أن يكون عليه غدا

2.2 الازدهار التنظيمي

1.2.2. مفهوم الازدهار التنظيمي

هناك مفاهيم مختلفة ومتباينة حول الازدهار التنظيمي وهذا الاختلاف نتيجة للزاوية التي ينظر من خلالها الباحث حول هذا المفهوم (خطاب وعبدالله: 2021: 165) ، فقد ذكر (الطار وخرون: 141) إن الازدهار التنظيمي هو قدرة المنظمة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال الموارد والإمكانات المعرفية والتعليمية التي تمتلكها المنظمة والتي تستطيع تحويلها الى منتجات ذات جودة عالية وكفاءة وفاعلية. إن الازدهار التنظيمي يتحقق عندما يتمتع العاملون بالقيم والتوقعات التي تنسجم مع رؤية المنظمة، وبالالتزام العالي لتعزيز علاقات الترابط بينهم وبين المنظمة، وهو اساس الافكار الايجابية في المنظمة وعنصر حاسم في تحقيق الرفاهية للعاملين (Legzian et all: 2015 :1292) ،يوكد (اومرواخرون: 2021: 91) و (Joseph ، 2020،4) ان الازدهار التنظيمي يمكن أن يتحقق من خلال بناء مهارات وقابليات العاملين المتميزين لتحسين الانتاجية وتعزيز الاداء الابداعي في العمليات وإنتاج منتجات تلبي رغبات الزبائن، ويرى (Van Well: 2010) إن الموارد البشرية لأية منظمة تحمل مفتاح بقائها وربحيتها ونمو مبيعاتها التي تنطوي على الازدهار والتنمية الاقتصادية والاجتماعية المستقبلية، اما (اومر واخرون: 2021: 91) عبروا عنها بقدرة المنظمة على البقاء والنمو والازدهار من خلال ما يمتلكه من رأس المال الفكري قادرة على الابتكار وإبداع المنتجات والخدمات بشكل مستمر وتلبية حاجات ورغبات الزبون وتحقيق مزايا لا يمكن استنساخها أو تقليدها من قبل المنافسين الآخرين وتحقيق التفوق والأفضلية عليهم ، في حين يرى (عمير: 2019: 139) بأنه يتميز المنظمة الشامل ونجاحها من خلال امتلاكها لقدرات

استراتيجية في الإبداع ورأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة والرشاقة الاستراتيجية لامتلاك جاهزية الاستجابة للأحداث الخطرة والمحافظة على تميزها الفريد في بيئة العمل المتغيرة قدرة وقابليات المنظمة على الاستدامة بأدائها المتفوق من خلال التميز المستدام بما يمتلكه من الوعي الاستراتيجي. ويعرف الباحثان الازدهار التنظيمي اجرائياً بأنها القدرة المنظمة في امتلاكها لرأس المال الفكري ذات المهارات اللازمة لتحسين الاداء التنظيمي، و قدرتها في حصول على المعلومات المهمة من البيئة الخارجية و و اعتمادها على برامج التطويرية الحديثة لتحسين و تقديم خدماتها بأعلى الجودة ، لتلبية الاحتياجات الزبائن و تحقيق ميزتها التنافسية المستدامة.

2.2.2 أبعاد الازدهار التنظيمي

اختلف الباحثون في عرضهم لابعاد الازدهار التنظيمي باختلاف وجهات نظرهم والمنطلقات الفكرية (عمير:2019، 140) ومن خلال المسح الذي قام بها (الطائي، الشيباني:2016، 152) لعديد من الدراسات والباحثين الذين تناولوا ابعاد الازدهار التنظيمي اتضح بان ابعاد(رأس المال الفكري، الرشاقة التنظيمية ، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار) من اكثر الابعاد اعتمادا من قبل الكتاب والباحثين عليه يعتمد الباحثان على هذه الابعاد في هذا البحث

- **راس المال الفكري:-** يعد ارس المال الفكري مورد غير مادي مهم لخلق قيمة مضافة للمنظمات كونه يمثل الاصل الاستراتيجي والحيوي لاستدامة المنظمة وبقائها في البيئة التنافسية، لذلك فانه من المرجح ان تتفوق المنظمات التي تتميز بمستويات عالية من راس المال الفكري على المنظمات الاخرى(تاية:2021، 450) ويقصد به نخبة الكفاءات ذات القدرات المعرفية و التنظيمية و التي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة، بما يمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها، وتجعلها في موقع يمكنها من اقتناص الفرصة المناسبة (علي: 2016، 23)
- **الرشاقة التنظيمية:-** ويقصد به القدرة المنظمة على البقاء على قيد الحياة والتطور في بيئة الاعمال التي لا يمكن التنبؤ بها إذا أنها تتغير باستمرار، وتستخدم المعرفة والهيكل الافتراضي في استغلال الفرص في بيئة السوق المتغيرة(Deksngs & Zilkiene :2018 ، 97) أن نجاح واستمرار المنظمات مقرونا بمدى تبنيتها للرشاقة التنظيمية في أنشطتها وأعمالها، إذ من خلالها تستطيع المنظمة التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات والمخاطر الغير المتوقعة (Karima et al., 2018)
- **الميزة التنافسية المستدامة:-** ان المنظمات اليوم أصبحت تفكر في كيفية إستدامة الميزة التنافسية وصعوبة تقليدها أو إستبدالها ببدائل أخرى من قبل المنافسين في نفس الصناعة، حيث أشار كل من(طالب ومحسن، 2012، 44) الى أن الميزة تعتبر سلاحا لمواجهة التحديات السوقية ومعياراً للنجاح مقارنة بالمنافسين، لانها تمثل مؤشر على أستغلال المنظمة لمواردها وقابلياتها و إختيار الطرق الافضل لتلبية حاجات ورغبات الزبائن.

– **الابتكار:** المنظمات القائمة على المعرفة يجب عليها ان تعتمد الابداع باعتباره إحدى العوامل الرئيسة في نجاح المنظمات في الامد الطويل لدخول المنظمة في الاسواق التنافسية ومن ثم قدرتها في الاستجابة للبيئة بسرعة لتحقيق الازدهار (Asgari & Ghorbanzide. 2013:1087) ويتضمن الابتكار الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة التي تساعد المنظمة في اضافة قيمة اسرع واكبر من المنافسين ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية في الاسواق

3.2 ادارة المواهب البشرية

1.2.3 مفهوم ادارة المواهب البشرية وابعادها

تواجه المنظمات اليوم في جميع أنحاء العالم قرارات وتحديات كبرى في إدارة المواهب نتيجة ما تشهده السوق العالمية من التغيرات السريعة والديناميكية وغير مؤكدة وذات القدرة التنافسية، و يعود تاريخ اهتمام متزايد بإدارة المواهب بين كبار المديرين والأكاديميين على حد سواء منذ أواخر التسعينيات عندما صاغ مستشاروا ماكينزي العبارة "الحرب من أجل المواهب" للتأكيد على الدور الرئيسي للقادة والإمكانات العالية التي لعبت فيها نجاح المنظمات الرائدة، كما أن الزيادة في النقص العالمي في القوى العاملة ذات المهارات العالية وخاصة في القطاعات القائمة على المعرفة جعلت المنافسة على توظيف المواهب الضرورية والاحتفاظ بها أكثر صعوبة. نتيجة لذلك ينصب تركيز إدارة الموارد البشرية على توظيف وإدارة العاملين الموهوبين. ويؤكد (الشمري والنعيمي، 2020، 102) تعددت المفاهيم التي تطرقت لإدارة المواهب منطلقاً بذلك من أهمية المواهب في نجاح المنظمات، حيث عرفه (Nasir: 2017) بأنه مجموعة من الممارسات والنظم المتكاملة المتعلقة باستقطاب ذوي المهارات المطلوبة، والمحافظة عليهم وتطويرهم بما ينسجم لتحقيق التوجه الاستراتيجي للمنظمة. ويرى (Baroda and Hitu: 2018) ان ادارة المواهب البشرية تعني استقطاباً منظماً واختياراً وتطويراً واحتفاظاً بالموظفين من ذوي الانجاز المرتفع في العمل وينقلون قيمة حقيقية ومؤكدة للمنظمة. اوضحة (طبيبة: 2020، 418) بأنه مجموعة محدودة من أفراد المنظمة ممن يمتلكون كفاءات إدارية وقيادية، ويتم تصورهم من خلال سياق المناصب الإدارية على أنهم الأكثر فعالية على جميع المستويات ويعملون على تحقيق طموحات المنظمة وتطوير أدائها. و إشارة (اللوغان 2020) اليه بأنه عملية مخططة و منظمة تقوم على اختيار و تخطيط وادارة واستقطاب الموارد البشرية الموهوبة داخل الجامعة، وتنمية مواهبهم وتطويرها، و ادارة ادائهم والاحتفاظ بهم، بما يحقق أهداف الجامعة ويعمل على بناء ميزة تنافسية لها. يرى (عبد الغفور: 2021) بان ادارة المواهب البشرية هي العملية الذهنية المخططة والمنظمة، والتي تعبر عن ثقافة المنظمة فيما يتعلق باستقطاب العاملين، وتعكس كذلك رؤيتها المستقبلية في البحث عن التميز والاستمرار والنجاح في بيئة العمل. و عرفه (عطا 2022) بأنها عبارة عن النهج او السلوكيات المتبعة من قبل الادارة العليا لاتخاذ الخطوات اللازمة اتجاه جذب الافراد العاملين و ادارتهم و توفير الوسائل اللازمة لتطويرهم لزيادة ولائهم اتجاه المنظمة و الذي يسهم بدوره في رفع مستوى الاداء.

ويعرف الباحثان ادارة المواهب بانها عمليات تتمثل بجذب واستقطاب على العاملين وهي أنشطة تتعلق بتحديد الطلب على العاملين الموهوبين في مجال معين وطرق وتقنيات اختيارهم وتوظيفهم في الجامعات ومن ثم العمليات الخاصة بتدريب وتطوير موهبتهم وادارتها واخيرا عمليات تشمل الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين وبما يساهم في تحقيق اهداف الجامعة وتطوير ادائها.

وفيما يتعلق بابعاد ادارة المواهب البشرية هناك تباين في الابعاد التي تم الاعتماد عليها من قبل الكتاب والباحثين بسبب تباين في وجهات نظرهم والاهداف المرجوه من دراساتهم الا ما سيتم تناوله في هذه البحث ابعاد تم الاتفاق عليه من قبل اغلب الباحثين منهم (العزام: 2014، 12) (الزبيدي وحسين: 2013، 93) (الجراح وابو دولة: 2015، 289) (حمد: 2014، 16) (العنقري: 2012، 31) (كاظم: 2016، 182) (الشمري وغالب: 2015، 32) (عمر: 2019، 91) وهذه الابعاد هي:

- **جذب واستقطاب المواهب:-** يعد البحث عن المواهب واكتشافها والعمل على المحافظة عليها من المهام الاساسية لإدارة الموارد البشرية في منظمات اليوم ، من الممكن استقطاب المواهب من داخل المنظمة أو من خارج المنظمة عن طريق جذب الموهوبين من المنظمات الاخرى أو دول أخرى أو البحث عنهم في الجامعات أو عن طريق شبكة الانترنت أو شركات متخصصة بذلك (الشمري وغالب، 2015) ان تاكيد اهمية وقيمة عمليات الإستقطاب الفعالة هي التي تعطي الدور الفاعل للمدير من اجل جذب واستقطاب المرشحين الجدد إذ لايد للمنظمات أن تدرك أهمية الاستثمار الامثل للطاقات والموارد كافة وحشدها لتحقيق التميز المستند إلى كامل قدرات المنظمة ومقدراتها الجوهرية
- **تدريب وتطوير الموهبة:-** بعد عملية استقطاب المواهب المهارات والقابليات الموهبين سوف لن تبقى طوال مدة توظيفهم عليه يتطلب ان ترافق العديد من عمليات التدريب والتطوير في قدرات ومهارات وامكانات و معارف الافراد الموهبين من خلال خطط التعليم المستمر ،مما يساعد هم على اكتساب المهارات والمعرفة التي يحتاجونها للنجاح وتحسين الاداء (AL Hadid :2017 ,10) وتركز هذه العملية على سلوكيات وقيم ومهارات الشخصية لافراد الموهبين بهدف تحقيق اهداف المنظمة والحفاظ على الموهبين داخلها ويؤكد (الفخري: 2013، 248) بان (Brunila & Yllner: 2013,30) اشار الى اربعة مجالات مهمة في تدريب وتطوير المواهب وهي:
 - o التركيز على المواهب الاستراتيجية اذ تحتاج عمليات تطوير الموهبة الى تكامل مع استراتيجيات الاعمال
 - o الاختلاف في تطوير المواهب بين المنظمات اذ لايد ان تكون افضل الممارسات للموهبة فعالة
 - o السيطرة على تطوير المواهب من خلال تشجيع المسؤولية الذاتية لدى الافراد العاملين
 - o لايد ان يتم تطوير في الوقت المناسب كون ان هناك طلب مستمر على تطوير الموهبة لمواكبة التغير في استراتيجية المنظمة
- **ادارة اداء الموهبة:-** ذكر (المندلأوي وعلي: 2018، 540) ان(عباس، 2013، 54) يشير بان المنظمة تسعى من خلال إدارة الأداء الى تحليل أداء الأفراد الموهوبين بكل ما يتعلق به من صفات

نفسية وبدنية ومهارات فكرية وسلوكية وفنية ، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز نقاط القوة ومواجهة نقاط الضعف , كضمانة أساسية لتحقيق فاعلية المنظمة الان وفي المستقبل فهي تمثل الوسيلة التي يضمن من خلالها المدير التأكد من إن الجهود التي يبذلها الأفرادالموهوبين تساعد على تحقق أهداف المنظمة.

– **الاحتفاظ بالموهبة:-** ويعتبر الاحتفاظ بالمواهب جزءا لا يتجزأ من ادارة المواهب لان ترك العمل ينعكس سلبا على مستقبل المنظمة ويواجهها مخاطر عدم استمرار المنظمة في السوق والتكيف معها عليه ،ينبغي على المنظمة التمسك بالعاملين الموهوبين فهم الذين يقودون نجاح المنظمة في المستقبل فتكلفة استبدال الافراد العاملين ذوي مهارات وقدرات عالية والذي يضيف قيمة للمنظمة مكلف جداً و بالتالي ينبغي على المنظمات تبني او الاعتماد على استراتيجيات الاحتفاظ بالموهبين كنظام المكافأة على الاداء العالي وتوفير فرز الترقيه والتنمية

المحور الثالث:- الجانب الميداني

1.3 وصف متغيرات البحث و تشخيصها:-

يتناول هذه الفقرة وصف متغيرات البحث و تشخيصها ، وذلك باستخدام اساليب الاحصائية ببرنامج (SPSS v.25) للإستدلال على التكرارات والنسب المئوية و الأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية ونسب الإتفاق المئوية ولكل متغيرات البحث على نحو الآتي:-

1.1.3 وصف ابعاد وعي الاستراتيجي و تشخيصه: ان النتائج الموجودة في الجدول (3) تشير الى اجابات قيادات الاكاديمية في الجامعات الخاصة باربيل ، لابعاد المتغير المستقل بمؤشراته (X1-X20) ويتضح على توفر الوعي الاستراتيجي لدى القيادات الاكاديمية في الجامعات المبحوثة وبمستويات جيد جدا اذ بلغ نسبة الاتفاق (71.9 %) في حين بلغ نسبة عدم الاتفاق (3.51 %) ويؤكد هذه النتيجة الوسط الحسابي العام (3.97) و بانحراف المعياري (0.72).

وكذلك تشير النتائج الموجودة في الجدول (3) الى ان ابرز بعد مساهمة من بين الابعاد لمتغير الوعي الاستراتيجي هي (الوعي الاستراتيجي الخارجي) اذ بلغ نسبة الاتفاق (79.4%) ويعزز هذه النتيجة الوسط الحسابي (4.05) و انحراف المعياري (0.67). في حين ان (بعد الوعي الاستراتيجي المرتقب) كانت اقل مستوى مساهما بين الابعاد هذا المتغير حيث تشير (74.04%) من الافراد المستجيبين اتفقوا على العبارات الموجودة في هذا البعد، و بلغ الوسط الحسابي (3.70) و بانحراف المعياري (0.75).

الجدول (3) التوزيع التكراري و النسب المئوية و قيم الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و نسبة الاتفاق لأجابات افراد العينة حول الفقرات الخاصة الوعي الاستراتيجي.

نسبة اتفاق	انحراف المعياري	الوسط الحس ابي	لا وافق بشدة		لا وافق		الى حدا ما		وافق		وافق بشدة		فقرا ت	ابعاد
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
81.4	0.64	4.07	0	0	0	0	17	16	55.5	55	24.5	23	X1	وعي الاستراتيجي
79.6	0.65	3.98	0	0	1.1	1	19.1	18	60.6	57	19.1	18	X2	
86.8	0.59	4.34	0	0	0	0	6.4	6	53.2	50	40.4	38	X3	
78.6	0.75	3.93	0	0	1.1	1	28.7	27	46.8	44	23.4	22	X4	
79.4	0.72	3.97	0	0	3.2	3	18.1	17	57.4	54	21.3	20	X5	
81.16	0.67	4.05	0		1.08		17.86		54.7		25.74		معدل	
76.6	0.77	3.83	0	0	5.3	5	23.4	22	54.3	51	17	16	X6	وعي الاستراتيجي
78.6	0.70	3.93	0	0	3.2	3	19.1	18	59.6	56	18.1	17	X7	
75.2	0.78	3.76	0	0	6.4	6	26.6	25	52.1	49	14.9	14	X8	
77.6	0.65	3.88	0	0	2.1	2	21.3	20	62.8	59	13.8	13	X9	
80.6	0.69	4.03	0	0	0	0	22.3	21	52.1	49	25.5	24	X10	
77.72	0.72	3.88	0		3.4		22.54		56.1		17.86		معدل	
80.2	0.66	4.01	0	0	1.1	1	18.1	17	59.6	56	21.3	20	X11	وعي الاستراتيجي
74.4	0.87	3.72	0	0	10.6	10	23.4	22	48.9	46	17	16	X12	
74.2	0.79	3.71	0	0	6.4	6	30.9	29	47.9	45	14.9	14	X13	
77.8	0.71	3.89	0	0	2.1	2	24.5	23	55.3	52	18.1	17	X14	
78	0.77	3.90	0	0	3.2	3	25.5	24	48.9	46	22.3	21	X15	
76.92	0.76	3.84	0		4.68		24.48		52.1		18.72		معدل	
77.2	0.71	3.86	0	0	1.1	1	29.8	28	51.1	48	18.1	17	X16	وعي الاستراتيجي
72.8	0.78	3.64	0	0	7.4	7	33	31	47.9	45	11.7	11	X17	
72	0.80	3.60	1.	1	6.4	6	35.1	33	46.8	44	10.6	10	X18	
72.8	0.77	3.64	0	0	7.4	7	31.9	30	50	47	10.4	10	X19	
75.4	0.71	3.77	0	0	2.1	2	33	31	51.1	48	13.8	13	X20	
74.04	0.75	3.70	0		4.88		32.56		49.3		12.92		المعدل	
77.46	0.72	3.87			3.51		24.41		53.0		18.81		المعدل الكلي	

مصدر: من اعداد الباحثان

2.1.3 وصف متغيرات الازدهار التنظيمي و تشخيصها.

يشير الجدول (4) الى التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري و نسبة الاتفاق لعبارات (Y20-Y1) لابعاد المتغير الازدهار التنظيمي ويتضح من الجدول ان الجامعات الخاصة المبحوثة تتصف بالازهار التنظيمي وبمستوى جيد جدا حيث بلغ نسبة الاتفاق لعبارات المتغير (77.32 %) بينما كان نسبة عدم الاتفاق بلغ (2.085 %) مما يدل على توفر الازدهار التنظيمي في اجابات المستجيبين ويؤكد هذه النتيجة نسبة الافراد المستجيبين حيث بلغ (80.56%) و الوسط الحسابي (4.03) وانحراف المعياري (0.72).

وكذلك معطيات الجدول (4) تشير الى ان من ابرز الابعاد ساهم في توفر هذا المتغير هي البعد (الرشاقة التنظيمية) اذبلغ نسبة الاتفاق لعبارات هذا البعد (82.36%) من الافراد المستجيبين على الفقرات هذا البعد ويؤكد نتيجة الوسط الحسابي (4.12) والانحراف المعياري (0.71). في حين بعد (الابتكار) كان اقل مستوى بين الابعاد حيث بلغ نسبة الاتفاق (78.64%) من الافراد المستجيبين على العبارات هذا البعد ، و بمتوسط الحسابي (3.93) بالمقابل الانحراف المعياري (0.67) مما يؤكد معنوية اجابات الافراد المستجيبين تجاه العبارة المذكوره.

جدول (2) التوزيع التكراري و النسب المئوية و قيم الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و نسبة الاتفاق لأجابات افراد العينة حول الفقرات الخاصة الازدهار التنظيمي. $n=94$

نسبة اتفاق	انحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اوافق بشدة		لا اوافق		الى حدا ما		وافق		وافق بشدة		فقرات	ابعاد
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
84.2	0.701	4.21	0	0	1.1	1	12.8	12	50	47	36.2	34	Y1	رأس العمل الفكري
83.2	0.723	4.16	0	0	1.1	1	16	15	48.9	46	34	32	Y2	
82.4	0.760	4.12	0	0	1.1	1	20.2	19	44.7	42	34	32	Y3	
71.2	0.837	3.56	0	0	5.3	5	26.6	25	44.7	42	23.4	22	Y4	
80	0.733	4	0	0	2.1	2	20.2	19	53.2	50	24.5	23	Y5	
80.2	0.75	4.01	0		2.14		19.16		48.3		30.42		معدل	
96	0.770	4.80	0	0	4.3	4	28.7	27	50	47	17	16	Y6	الرشاقة التنظيمية
79.2	0.671	3.96	0	0	1.1	1	21.3	20	58.5	55	19.1	18	Y7	
82.6	0.643	4.13	0	0	0	0	14.9	14	57.4	54	27.7	26	Y8	
79.2	0.671	3.96	0	0	0	0	24.5	23	55.3	52	20.2	19	Y9	
74.8	0.761	3.74	0	0	6.4	6	25.2	24	55.3	52	12.8	12	Y10	
82.36	0.71	4.12	0		2.36		22.92		55.3		19.36		معدل	
81	0.739	4.05	0	0	1.1	1	21.3	20	48.9	46	28.7	27	Y11	الميزة التنافسية المستدامة
85.6	0.709	4.28	0	0	1.1	1	11.7	11	45.7	43	41.5	39	Y12	
79.6	0.816	3.98	0	0	4.3	4	21.3	20	46.8	44	27.7	26	Y13	
78.8	0.730	3.94	0	0	4.3	4	17	16	59.6	56	19.1	18	Y14	
80.2	0.696	4.01			2.1	2	17	16	58.5	55	22.3	21	Y15	
81.04	0.73	4.05	0		2.58		17.66		51.9		27.86		معدل	
79.8	0.631	3.99	0	0	0	0	20.2	19	60.6	57	19.1	18	Y16	ل

78.6	0.660	3.93	0	0	0	0	25.5	24	56.4	53	18.1	17	Y17
80	0.703	4	0	0	2.1	2	18.1	17	57.4	54	22.3	21	Y18
77.4	0.707	3.87	0	0	2.1	2	25.5	24	55.3	52	17	16	Y19
77.4	0.676	3.87	0	0	2.1	2	23.4	22	59.6	56	14.9	14	Y20
78.64	0.67	3.93	0		1.26		22.54		57.86		18.28		المعدل
80.56	0.72	4.03	0		2.085		20.57		53.34		23.98		المعدل الكلي

مصدر: من اعداد الباحثان

3.1.3 وصف ادارة المواهب البشرية و تشخيصه: ان النتائج الموجودة في الجدول (5) تمثل التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاتفاق لابعاد المتغير الوسيط ادارة المواهب البشرية بمؤشراته (Z15-Z1) ويتضح من الجدول امتلاك الجامعات المبحوثة للمواهب البشرية وبمستوى جيد عالي حيث بلغ نسبة الاتفاق لعبارات هذا المتغير (3.97%) في حين بلغ نسبة عدم الاتفاق (5.69%) ويعزز هذه النتيجة الوسط الحسابي العام (3.80) و انحراف المعياري (0.76).

ان النتائج الموجودة في الجدول (5) تشير الى ان من ابرز الابعاد لهذا المتغير هي بعد جذب و استقطاب حيث بلغت نسبة الاتفاق (78.32%) ويؤكد هذه النتيجة الوسط الحسابي اذ بلغ (3.92) و بالانحراف المعياري (0.69) بالمقابل ان بعد (الاحتفاظ بالموهبة) كانت اقل مستوى بين الابعاد للمتغير حيث تشير نسبة الاتفاق الى (73.08%) ويعزز هذه النتيجة الوسط الحسابي (3.65) الانحراف المعياري (0.86).

جدول (5) التوزيع التكراري و النسب المئوية و قيم الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و نسبة الاتفاق لأجابات افراد العينة حول الفقرات الخاصة ادارة المواهب. $94n=$

نسبة اتفاق	انحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اوافق بشدة		لا اوافق		الى حد ما		وافق		وافق بشدة		فقرات	ابعاد
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
80.6	0.69	4.03	0	0	1.1	1	19.1	18	55.3	52	24.5	23	Z1	حسب و استقطاب
77.6	0.65	3.88	0	0	3.2	3	21.3	20	61.7	58	13.8	13	Z2	
76.8	0.67	3.84	0	0	3.2	3	22.3	21	61.7	58	12.8	12	Z3	
80	0.71	4	0	0	3.2	3	16	15	58.2	55	22.3	21	Z4	
76.6	0.71	3.83	0	0	3.2	3	25.5	24	56.4	53	14.9	14	Z5	
78.3	0.69	3.91	0		2.7		20.84		58.66		17.66		معدل	
71.8	0.78	3.59	0	0	7.4	7	37.2	35	44.7	42	10.6	10	Z6	تحتفظ بالمواهب
76.8	0.67	3.84	0	0	3.2	3	22.3	21	61.7	58	12.8	12	Z7	
78	0.70	3.90	0	0	3.2	3	20.2	19	59.6	56	17	16	Z8	
82.2	0.64	4.11	0	0	0	0	16	15	57.4	54	26.6	25	Z9	
80.8	0.71	4.04	0	0	1.1	1	20.2	19	52.1	49	26.6	25	Z10	
77.9	0.70	3.89	0		2.98		23.18		55.1		18.72		معدل	
75.8	0.80	3.79	0	0	7.4	7	22.3	21	54.3	51	16	15	Z11	ا
76.2	0.76	3.81	0	0	4.3	4	27.7	26	51.1	48	17	16	Z12	

76	0.77	3.80	0	0	4.3	4	28.7	27	50	47	17	16	Z13
70.8	0.86	3.54	1.1	1	10.6	1	31.9	30	45.7	43	10.6	10	Z14
76.6	0.66	3.83	0	0	3.2	3	22.3	21	62.8	59	11.7	11	Z15
75	0.77	3.75	0.2		5.96		26.58		52.78		14.46		معدل
67.2	1.01	3.36	0	0	21.3	2	38.3	36	23.4	22	17	16	Z16
73.8	0.83	3.69	0	0	8.5	8	28.7	27	47.9	45	14.9	14	Z17
70.6	0.96	3.53	0	0	16	1	33	31	33	31	18.1	17	Z18
74	0.81	3.70	0	0	6.4	6	33	31	44.7	42	16	15	Z19
79.8	0.72	3.99	0	0	2.1	2	20.2	19	54.3	51	23.4	22	Z20
73.08	0.86	3.65	0		10.8		30.64		40.66		17.88		المعدل
76.1	0.76	3.81	0.05		5.64		25.31		51.8		17.18		المعدل الكلي

مصدر: من اعداد الباحثان

2.3 اختبار أنموذج البحث و فرضيتها:-

1.2.3 اختبار فرضية العلاقات و تحليلها:-

يتضمن هذا المحور تشخيص درجة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث و تشخيص عواملها و لقياس قوة علاقة بين المتغير المستقل و التابع و الوسيط، تم استخدام معامل الارتباط البسيط و المتعدد بطريقة (Pearson Correlation). و سيتم التحقيق من مدى صحة تلك الفرضيات وذلك كما يأتي:-

- علاقة الارتباط بين وعي الاستراتيجي و ازدهار التنظيمي:-

تم التركيز في هذه الفقرة على صحة الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على (هناك ارتباط ايجابي معنوي ذو دلالة احصائية بين الوعي الاستراتيجي و الازدهار التنظيمي عند مستوى المعنوي (0.05)، ان معطيات الجدول (6) تشير بوجود علاقة معنوية و موجبة بين ابعاد وعي الاستراتيجي و الازدهار التنظيمي، حيث بلغت درجة الارتباط (**0.818) عند مستوى معنوي (0.05)، و بلغت القيمة الاحتمالية (0.00)، و بهذا تقبل الفرضية الرئيسية الاولى و تدل قيمة الارتباط على أن المتغير وعي الاستراتيجي ذو دلالة موجبة على المتغير ازدهار التنظيمي.

الجدول (6) معامل الارتباط بين ابعاد وعي الاستراتيجي و الازدهار التنظيمي على مستوى كلي في الجامعات المبحوثة

المعنوية	القيمة الحالية	ابعاد ازدهار التنظيمي	المتغير المعتمد المتغير المستقل ابعاد وعي الاستراتيجي
معنوية قوية	0.000	0.818**	

N=94

**معنوية قوية عندما تكون Sig. ≤ 0.01

المصدر: من إعداد الباحثان وفق نتائج التحليل الاحصائي

- علاقة الارتباط بين وعي الاستراتيجي و ادارة المواهب البشرية :-

يستدل نتاج تحليل الارتباط بين متغير وعي الاستراتيجي و ادارة المواهب البشرية حسب المؤشر الكلي الظاهرة في جدول (7) على وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين ابعاد الوعي الاستراتيجي و ابعاد ادارة المواهب البشرية على مستوى الكلي، حيث بلغت درجة الارتباط (0.799^{**}) عند مستوى معنوى (0.01)، و بلغت القيمة الاحتمالية (0.00)، و بهذا تقبل الفرضية الرئيسية الثانية و تدل قيمة الارتباط على أن المتغير وعي الاستراتيجي ذو دلالة موجبة على المتغير ادارة المواهب البشرية.

جدول (7) معامل الارتباط بين ابعاد وعي الاستراتيجي و ادارة المواهب البشرية على مستوى كلي في جامعات المبحوثة

المعنوية	القيمة الحالية	ابعاد ادارة المواهب البشرية	المتغير المعتمد المتغير المستقل
معنوية قوية	0.000	0.799**	ابعاد الوعي الاستراتيجي

N=94

Sig. ≤ 0.01 عندما تكون

المصدر: من إعداد الباحثان وفق نتائج التحليل الاحصائي

- علاقة الارتباط بين ادارة المواهب البشرية و ازدهار التنظيمي :-

تشير الجدول (8) على وجود علاقة معنوية و موجبة بين ادارة المواهب البشرية و الازدهار التنظيمي على المستوى الكلي، بلغت درجة الارتباط (0.789^{**}) عند مستوى معنوى (0.05)، و بلغت القيمة الاحتمالية (0.00)، و بهذا تقبل الفرضية الرئيسية الثالثة و تدل قيمة الارتباط على أن ادارة المواهب البشرية المتغير ذو دلالة موجبة على متغير الازدهار التنظيمي .

جدول (8) معامل الارتباط بين ابعاد الازدهار التنظيمي و ادارة المواهب البشرية على مستوى كلي في جامعات المبحوثة

المعنوية	القيمة الحالية	ابعاد ادارة المواهب البشرية	المتغير المعتمد المتغير المستقل
معنوية قوية	0.000	0.789**	ابعاد الازدهار التنظيمي

N=94

Sig. ≤ 0.01 عندما تكون

المصدر: من إعداد الباحثان وفق نتائج التحليل الاحصائي

2.2.3 اختبار فرضية التأثير و تحليلها.

تتناول هذه الفقرة تحليل التأثير بين متغيرات البحث وهو ما نصت عليه الفرضية الرئيسية الرابعة باستخدام معامل تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis) والخامسة باستخدام برنامج احصائي (AMOS) التي تعد من الادوات الاحصائية المناسبة للتعرف على صحة الفرضيات وكالاتي:-

- تأثير الوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي:-

إختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: تم تخصيص هذه الفقرة لإختبار الفرضية الرابعة والهادفة للتعرف على التأثير المباشر للوعي الاستراتيجي في متغير الازدهار التنظيمي وكالاتي:-

يشير المعطيات جدول (9) الى وجود تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي على مستوى المؤشر الكلي، حيث ان مستوى قيمة المعنوي (P-Value) المحسوبة البالغة (0.000) و هي اقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضية الذي اعتمده البحث (0.05)،و التي يدعمه قيمة (F) المحسوبة (185.931) عند درجتى حرية (1,94) و بقيمة احتمالية (0.000) و هي قيمة معنوية عالية عند مستوى معنوى (0.00)، وفسرت الوعي الاستراتيجي ما نسبته (66.9 %) من التباين الحاصل الازدهار التنظيمي، وهذا ما أوضحته قيمة معامل التحديد (R2)، أما النسبة المتبقية والبالغة (33.1%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي اعتمده في البحث الحالي. كما أن قيمة (B1) قد بلغت (0.861) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في وعي الاستراتيجي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في ادرة المواهب البشرية بمقدار (0.861)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (1.708). و قيمة معامل (B0) التي بلغت (0.434) تشير الى ان هناك ظهوراً للازدهار التنظيمي من خلال ابعادها بمقدار (0.434) و ذلك عندما تكون قيمة وعي الاستراتيجي من خلال ابعادها مساوية للصفر. و بالتالي هذه النتيجة تثبت الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على وجود علاقة تأثيرية معنوية ذو دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي على مستوى المؤشر الكلي.

الجدول (9) تأثير الوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي على المستوى الكلي

الازدهار التنظيمي		المتغير المعتمد		المتغير المستقل
R2	F	B1	الثابت- B0	
0.669	(185.931) sig (0.000)	(0.861) t (13.636) sig (0.658)	(0.434) t (1.708) sig (0.000)	الوعي الاستراتيجي

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05) N= 94 F(1, 94)= 3.940

المصدر: من إعداد الباحثان وفق نتائج التحليل الاحصائي

أما بخصوص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة:-
فرضية الفرعية الأولى:- تحليل تأثير وعي الاستراتيجي في رأس المال الفكري:- تشير نتائج الجدول (10) الى ان هناك تأثيراً معنوياً لوعي الاستراتيجي في رأس المال الفكري ، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (50.489) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.000)، اما قيمة معامل التحديد (R2) بلغت (35.4%) التي تشير الى ان نسبة (35.4%) من التغير الذي يحدث في رأس المال الفكري يعود لوعي الاستراتيجي، وأن قيمة (B1) قد بلغت (0.514) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في وعي الاستراتيجي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في رأس المال الفكري بمقدار (0.514)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (7.106)، وتشير قيمة الثابت (B0) إلى وجود رأس المال الفكري بمقدار (1.781) حتى لو كانت قيمة وعي الاستراتيجي صفراً. بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الرابعة.

الجدول (10) تأثير الوعي الاستراتيجي في رأس المال الفكري

رأس المال الفكري				المتغير المعتمد
R2	F	B1	الثابت- B0	المتغير المستقل
0.354	(50.489) sig (0.000)	(0.514) t (7.106) sig (0.000)	(1.781) t (5.984) sig (0.000)	الوعي الاستراتيجي

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05) $N = 94$ $F(1, 94) = 3.940$

المصدر: من إعداد الباحثون وفق نتائج التحليل الاحصائي

الفرضية الفرعية الثانية:- تحليل تأثير الوعي الاستراتيجي في الرشاقة التنظيمية:- ان معطيات الجدول (11) تشير إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لوعي الاستراتيجي في الرشاقة التنظيمية ، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة (161.523) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.000)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (63.7%) من التباين الحاصل في الرشاقة التنظيمية ، كما أن قيمة (B1) قد بلغت (0.761) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في وعي الاستراتيجي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الرشاقة التنظيمية ، بمقدار (0.761)، ومن خلال متابعة قيمة (t) المحسوبة (12.709) تظهر ان قيمة المستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة البالغة (0.000) و هي اقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضية الذي اعتمده البحث (0.05)، وتشير قيمة الثابت (B0) الى الرشاقة التنظيمية ، بمقدار (0.893) حتى لو كانت قيمة وعي الاستراتيجي صفراً. بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الرابعة.

الجدول (11) تأثير الوعي الاستراتيجي في على الرشاقة التنظيمية

الرشاقة التنظيمية				المتغير المعتمد
R2	F	B1	الثابت- B0	المتغير المستقل
0.637	(161.523) sig (0.000)	(0.761) t (12.709)	(0.893) t (3.775)	الوعي الاستراتيجي

		sig (0.000)	sig (0.000)
--	--	-------------	-------------

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05) N= 94 F(1, 94)= 3.940

المصدر: من إعداد الباحثون وفق نتائج التحليل الاحصائي

الفرضية الفرعية الثالثة:- تحليل تأثير الوعي الاستراتيجي في بعد ميزة التنافسية المستدامة:- ان معطيات الجدول (12) تشير إلى وجود تأثيراً معنوياً لوعي الاستراتيجي في ميزة التنافسية المستدامة ، أن قيمة (B1) قد بلغت (1.312) وهي تشير إلى أن التغيير الحاصل في الوعي الاستراتيجي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في ميزة التنافسية المستدامة بمقدار (1.312)، ومن خلال متابعة قيمة (t) المحسوبة (5.281) و ان القيمة المستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة البالغة (0.000) و هي اقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضية الذي اعتمده البحث (0.05)، ويدعمها قيمة (F) المحسوبة (108.606) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.000)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (73.6%) من التباين الحاصل في ادارة اداء الموهبة ، أما النسبة المتبقية والبالغة (26.4%) فتعود إلى متغيرات أخرى، وتشير قيمة الثابت (B0) الى وجود ميزة تنافسية مستدامة بمقدار (0.632) حتى لو كانت قيمة الوعي الاستراتيجي صفراً. بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الرابعة

الجدول (12) تأثير الوعي الاستراتيجي في ميزة التنافسية المستدامة.

ميزة التنافسية المستدامة				المتغير المعتمد
R2	F	B1	الثابت- B0	المتغير المستقل الوعي الاستراتيجي
0.736	(108.606) sig (0.000)	(0.632) t (10.421) sig (0.000)	(1.312) t (5.281) sig (0.000)	

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05) N= 94 F(1, 94)= 3.940

المصدر: من إعداد الباحثون وفق نتائج التحليل الاحصائي

الفرضية الفرعية الرابعة:- تحليل تأثير الوعي الاستراتيجي في الابتكار:- تشير نتائج الجدول (13) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لوعي الاستراتيجي في الابتكار ، أن قيمة (B1) قد بلغت (0.699) وهي تشير إلى أن التغيير الحاصل في الوعي الاستراتيجي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في الابتكار بمقدار (0.699)، ومن خلال متابعة قيمة (t) المحسوبة (9.696) و ان القيمة المستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة البالغة (0.000) و هي اقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضية الذي اعتمده البحث (0.05)، ويدعمها قيمة (F) المحسوبة (94.014) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.000)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (50.5%) من التباين الحاصل في طريقة الابتكار ، وتشير قيمة الثابت (B0) الى وجود الابتكار بمقدار (1.125) حتى لو كانت قيمة الوعي الاستراتيجي صفراً. بموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الرابعة

الجدول (13) تأثير الوعي الاستراتيجي في الابتكار

الابتكار				المتغير المعتمد
R2	F	B1	الثابت- B0	المتغير المستقل
0.505	(94.014) sig (0.000)	(0.699) t (9.696) sig (0.000)	(1.125) t (3.934) sig (0.000)	الوعي الاستراتيجي

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05) N= 94 F(1, 94)= 3.940

المصدر: من إعداد الباحثون وفق نتائج التحليل الاحصائي

3.2.3 التأثير لمتغير الوعي الاستراتيجي في متغير الازدهار التنظيمي بوجود ادارة المواهب البشرية:- الفرضية الرئيسية الخامسة: تم تخصيص هذه الفقرة لاختبار الفرضية الخامسة والهادفة للتعرف على التأثير لمتغير الوعي الاستراتيجي في متغير الازدهار التنظيمي بوجود ادارة المواهب البشرية وكالاتي: لإختبار هذه الفرضية فقد إستخدم الباحثان تحليل المسار Path Analysis بإستخدام برنامج Amos . 22 Ver المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية وذلك للتحقق من وجود الأثر المباشر والأثر غير المباشر الوعي الاستراتيجي بأبعادها مجتمعة في الازدهار التنظيمي في الجامعات الخاصة بأربيل وذلك من خلال الدور الوسيط لأدارة المواهب البشرية، وكما هو موضح بالجدول التالي (14)

الجدول 14 تأثير الوعي في الازدهار التنظيمي في ضوء وجود ادارة المواهب البشرية.

Sig. مستوى الدلالة	Indirect Effect التأثير غير المباشر	Direct Effect التأثير المباشر	RMSEA	CFI	GFI	Chi2 المحسوبة	الفرضية الرئيسية
0.00	0.284	0.848 الوعي الاستراتيجي	0.867	1.000	0.437	0.00	تأثير الوعي في الازدهار التنظيمي في ضوء وجود ادارة المواهب
		0.334 ادارة المواهب البشرية					

المصدر: من اعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج برنامج AMOS

RMSEA: الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ تقريبي ويجب أن تقترب من الصفر.

GFI: مؤشر منظمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح.

CFI: مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض ان يقترب من الواحد صحيح

يظهر الجدول (14) نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الرئيسية الخامسة والتي تشير الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الوعي الاستراتيجي بأبعادها مجتمعة في الازدهار التنظيمي في الجامعات الخاصة بأربيل من خلال الدور الوسيط لادارة المواهب البشرية، حيث بلغت قيمة مربع كاي (chi) المحسوبة (0.00) عند مستوى دلالة (0.05). وبلغت قيمة مؤشر ملائمة الجودة (GFI) (Goodness of Fit) (1.000) Index (0.437) وبلغت قيمة مؤشر الموائمة المقارن (CFI) (Comparative Fit Index) (1.000)

كما بلغت قيمة التأثير المباشر للوعي الاستراتيجي في خصائص ادارة المواهب البشرية في الجامعات موضوع الدراسة (0.848)، وتؤكد هذه النتيجة وجود الأثر المباشر للوعي الاستراتيجي في خصائص ادارة المواهب البشرية. حيث بلغت قيمة التأثير المباشر للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي (0.334).

بناءً على تقدير معاملات المسار يمكن تفسير التأثير غير المباشر للمتغير الخارجي والمتمثل في الوعي الاستراتيجي في المتغير الداخلي المتمثل في الازدهار التنظيمي، إذ أظهرت نتائج التحليل أن قيمة التأثير غير المباشر بلغت (0.284)، أي أن تغير الوعي الاستراتيجي بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغير غير مباشر في الازدهار التنظيمي بقيمة (0.284)

وتأسيساً على نتائج التحليل تبين صحة فرضية الرئيسة الخامسة التي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي في ضوء وجود خصائص ادارة المواهب البشرية)،

الاستنتاجات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج التحليل عن وجود مستويات عالية لمتغيرات البحث (الوعي الاستراتيجي ، الازدهار التنظيمي ، ادارة المواهب البشرية) وهذا يعني ممارسة القيادات الاكاديمية للوعي الاستراتيجي (الخارجي ، الداخلي ، الحالي ، المرتقب) ، وكذلك توفر راس المال الفكري فضلاً عن اتصافهم بالرشاقة الاستراتيجية وميزة التافسية المستدامة والابتكار في الجامعات المبحوثة ، وايضا قيام الجامعات بجذب واستقطاب المواهب ، تدريبهم وادارتهم والاحتفاظ بهم.
2. كشفت نتائج تحليل البحث عن وجود علاقة ارتباط موجبة مجمعة بين المتغيرات الثلاثة (الوعي الاستراتيجي، الازدهار التنظيمي، ادارة المواهب البشرية) مما يدل على وجود نوع من التلازم الإيجابي بين المتغيرات، وأنه كلما مارست القيادات الاكاديمية في الجامعات المبحوثة للوعي الاستراتيجي وادارتهم للمواهب البشرية كلما أدى ذلك إلى تحسين مستويات الازدهار التنظيمي .
3. اتضحت نتائج البحث عن وجود تأثير معنوي للوعي الاستراتيجي في الازدهار وبذلك نستنتج أنه كلما ارتكزت الجامعات المبحوثة على الوعي الاستراتيجي (الخارجي ، الداخلي ، الحالي ، المرتقب) كلما تمكنت الجامعات من تحسين مستويات الازدهار التنظيمي.
4. اظهرت نتائج البحث ان ابعاد (الوعي الاستراتيجي المرتقب، الابتكار ، الاحتفاظ بالموهبيين) كان اقل ابعاد مساهما في توفر (الوعي الاستراتيجي ، الازدهار التنظيمي ، ادارة المواهب البشرية) على التوالي مما يشير ان ادراك القيادات الاكاديمية في الجامعات المبحوثة الى طبيعة الاهداف والسيناريوهات المستقبلية لم تكن بالشكل المناسب و في اعتمدها في برامج تطويرية حديثة لتحسين الخدمات التعليمية وكذلك امتلاكها نظم معلومات كاملة ومحدثة عن الموهبيين ، منحهم مكافأة على اساس المبادرات المتميزة.

5. كشفت نتائج البحث عن وجود تأثير غير مباشر معنوي للوعي الاستراتيجي في الازدهار التنظيمي من خلال المتغير الوسيط في ادارة المواهب البشرية. الامر الذي يعني ان امتلاك الجامعات للمواهب البشرية يساهم في تعزيز الازدهار التنظيمي بشكل غير مباشر.

ثانيا: المقترحات

بناء على ما جاء في الاستنتاجات يقدم البحث المقترحات الآتية

1. نقتراح على إدارة الجامعات المبحوثة العمل بشكل مستمر على استقطاب الافراد الموهوبة ذوي المستويات المعرفية الجيدة والذين يمتلكون القدرة على رؤى مستقبلية واضحة ويرغبون في تحفيز وتشجيع الاخرين على التطوير عند القيام بمهامهم وبما يضمن تحقيق الازدهار التنظيمي للجامعة.
2. تحديد نوعية الخدمات التي يقدمها المنافسين وماهي الثغرات والفجوات التي تعجز هذه الخدمات في ملئها.
3. زيادة سعي الادارة العليا في الكلية المبحوثة الى توفير مناخ يشجع الافكار المبدعة والمبتكرة من اجل تعزيز الازدهار التنظيمي من خلال زيادة الاستثمارات المتنوعة ، وتقديم افضل الخدمات ذات الجودة العالية ، وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية ، وحث الملاكات التدريسية على تقديم الافكار الابداعية ورعايتها ، واستخدام اساليب وطرائق متجددة ومبتكرة في مجال الادارة والتعليم.
4. من الضروري أن تحافظ الجامعات المبحوثة على الاهتمام العالي بأبعاد الوعي الاستراتيجي لما لها من دور واضح في توفير المعلومات الضرورية لمساعدة إدارة الكليات باتخاذ القرارات المناسبة لمواجهة تغيرات التي تحصل في البيئة المضطربة، ولما لها من تأثير في تحقيق الازدهار التنظيمي.
5. الاهتمام بمشاركة القيادات الاكاديمية في الجامعات المبحوثة في الندوات والمؤتمرات التي تقيم خارج البلد أو داخلها لكسب المعارف والمهارات الجديدة واكتساب ادراك وتصورات واضحة ودقيقة عن كيفية تحقيق الازدهار التنظيمي
6. البحث عن عوامل ومتغيرات أخرى تساهم في تحقيق الازدهار التنظيمي كونها من متطلبات البقاء والاستمرار في السوق.

المصادر

المصادر العربية

- 1- اسعيفان، يزن(2020)أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة ميدانية في شركات الادوية الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الاردن.
- 2- اوامر ، شيروان عمر و صادق ، زانا مجيد ، وابابكر ، كوسرت (2021) (دور اعادة هندسة الموارد البشرية في تحقيق الازدهار التنظيمي)مجلة الجامعة للعلوم الانسانية المجلد 25 العدد3.
- 3- بشارة ، محمد خليل وحسين ، حسين وليد (2021)، دور ادارة تنوع الموارد البشرية في تعزيز الوعي الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط لتقليل الصراع المعرفي ، مجلة الريادة للمال والاعمال – المجلد الثاني ، العدد 4.

- 4- ناية ، محمد ابراهيم ومحمد ، فراس علي وعنيد ، عامر رشيد (2021)، تأثري أبعاد رأس المال الفكري في إدارة التغيير التنظيمي ،مجلة الجامعة العراقية ،مجلد48 العدد3.
- 5- الجراح ،صالح علي ،ابو دولة، (2015)، أثر تطبيق إستراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى هيئة التدريس في الجامعة الأردنية الرسمية.المجلة الاردنية في ادارة الاعمال المجلد 11 العدد 2.
- 6- حسن ،دينا كريم (2016)، اثر الوعي الاستراتيجي في تعزيز السلوك الريادي للمنظمة، مجلة دنانير عدد 22
- 7- حمد ،علاء دهام (2014) ،اثر القيادة التحويلية في إدارة المواهب، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية، 2014، المجلد 1، العدد 5.
- 8- خطاب ، مهران محمود و عبدالله ، محمود عبدالله (2021)،الوعي الاستراتيجي الخارجي ودوره في اغتنام الفرص السوقية دراسة تحليلية لعينة من المديرين في شركات إنتاج الأدوية الأهلية في مدينة سامراء، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 2021، المجلد 17، العدد 56.
- 9- الزبيدي ،غني دحام تنامي ، حسين وليد حسين عباس، (إدارة المواهب مدخل معاصر لإدارة الموارد البشرية)، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.
- 10- سعيد ،هديل كاظم سعيدو كاطع افتخار عبد الحسين (2016)، دور القيادة الاستراتيجية في تبني ممارسات ادارة الموهبة ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 2016، المجلد 22، العدد 87.
- 11- الشمري ،احمد شهاب و النعيمي (2020) (اثر عمليات ادارة المواهب في تطوير التنظيمي) مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثاني والستون
- 12- الشمري، سمد حمزة ، غالب، الاء عبد الكريم (2015)متطلبات إدارة المواهب وأثرها في الالتزام التنظيمي وجودة الخدمات: دراسة تطبيقية في رئاسة جامعة بغداد" مجلة المنصور، العدد 23.
- 13- صالح ،محمد جاسم (2020)، الوعي الاستراتيجي وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، رسالة الماجستير غير منشورة مقدم الى كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء.
- 14- صالح أحمد علي، أنماط التفكير الاستراتيجي وعلاقتها بعوامل المحافظة على رأس المال الفكري: رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2001 .
- 15- طالب، علاء، ومحسن، لُيث شاكر، (2012) دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة،مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد السابع، العدد 21 .
- 16- الطائي ،يوسف حبيب سلطان و الشيباني ،حمزة كاطع مهدي (2016) ،تأثير تنفيذ إدارة المعرفة في تحقيق الازدهار التنظيمي ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، 2016، المجلد 13، العدد40.
- 17- طنبيلة عايدة (2020) ، درجة تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب القيادية في وزارة التربية والتعليم الأردنية ،دراسات، العلوم التربوية، مجلد 4 العدد، 47.
- 18- عبد الغفور ، عبد لله أحمد (2021) ، إدارة المواهب وعلاقتها بواقع الانشطة الطلابية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية فلسطين رسالة الماجستير في كلية التربية /اصول التربية والادارة التربوية جامعة غزة.
- 19- العزام ، زياد فيصل (2014) ادارة المواهب في القرن الحادي والعشرين بين النظرية والتطبيق، جامعة العلوم الاسلامية العالمية.

- 20- عطا، حُثْن خلدون (2021) (تأثير ادارة الموهبة في تحقيق الريادة الاستراتيجية ، مجلة الادارة والاقتصاد العدد 132 / اذار/ 1 جامعة المستنصرية.
- 21- العطار ،فؤاد حمودي و الغنيموي ،حازم ربح نجم و كاظم ،جاسم راهي (2020)، القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي ، مجلة واسط للعلوم الانسانية، المجلد 16، العدد 45.
- 22- عمر ،زالة حيدر(2019)، القيادة الاخلاقية ودورها في ادارة المواهب ،رسالة الماجستير غير منشور مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين .
- 23- عمير ،عراك عبید (2019) دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية،المجلد25 العدد114.
- 24- العنقري ، عبدالعزيز بن سلطان (2012) ، إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي ، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، معهد الإدارة العامة ،سوريا.
- 25- عيد، أمين عادل، (2019) ، الوعي الاستراتيجي وتأثيره على التميز المؤسسي للجامعات المصرية من خلال الالتزام التنظيمي كمتغري وسيط، جامعة مدينة السادات_كلية التجارة، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد6 .
- 26- الفتلاوي،ميثاق هاتف والقطان ، مناف عبد الكاظم و عبده ، حسين علي (2020)، تأثير الوعي الاستراتيجي على السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط للتعلم الاستراتيجي ، مجلة الادارة والاقتصاد العدد 126 جامعة المستنصرية.
- 27- فخري ، نور حسين (2018) (ادارة الموهبة ودورها في تمكين العاملين)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد ، المجلد 25، العدد111.
- 28- كولي، ميهفان شريف يوسف و سندي، مهابات حمسن طاهر (2021)، الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو مجلد:9، العدد:3 .
- 29- اللوقان ،محمد بن فهاد (2020) إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية: تصور مقترح مجلة كلية التربية، جامعة الازهر ، العدد:185 ،الجزء الاول.
- 30- المندلاوي ،مصطفى صلاح و علي ،سندس محسن (2018)(ادارة المواهب دورها في التوجه الاستراتيجي (وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع للكلية التقنية الادارية للمدة من / 28 2018 -11/ 29 تحت شعار الإبداع الإداري لتحقيق الرؤية المستقبلية لمنظمات الأعمال.
- 31- النعيمي ،صلاح عبدالقادر و ابراهيم ، ابتسامة ، رعد ابراهيم (2021) دور الوعي الاستراتيجي في الحد من الحواجز التي تعيق تحقيق الاهداف الاستراتيجية، مجلة الدنانير ، العدد24.
- 32- يوسف، سناء خضر (2021)، سلوك المواطنة التنظيمية و دوره في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي كلية النور الجامعة الاهلية، مجلة دنانير، العدد (22)

المصادر الانكليزية

- 1- Al-Badayneh & Ghazy., (2021), the Impact of Strategic Awareness on Enhancing Organizational Immunity System: An Applied Study on Jordanian Food Manufacturing Companies. International Review of Management and Marketing 11.2.

- 2- AL-Hadid, Sajeda Ahmad (2017) "The impact of talent management on attaining competitive advantage: a field study on jordanian telecommunications companies" (Master dissertation, Middle East University – Jordan.
- 3- Barney, J. (1991): "Firm resources and sustained competitive advantage." Journal of Management, Vol. 17, n° 1.
- 4- Dyczkowska, J., & Dyczkowski, T. (2015). An Influence of Strategic Awareness on Management Control: Evidence from Polish Micro, Small and Medium-sized Enterprises. Management and Business Administration, 23(1).
- 5- Ghorbanzide & Asgari A.(2013)" Investigation of Relationship between Motivational Factors and Teachers' Creativity of Secondary Schools, Rasht City, Iran "International Research Journal Of Applied & Basic Sciences , VOL (4) NO, 5
- 6- Gibb, A., & Scott, M. (1985). Strategic awareness, personal commitment and the process of planning in the small business. Journal of Management Studies, 22(6), 597-631.
- 7- Hitu, and Baroda, S 2018, Impact of talent management practices on employee's Hitu, M.2015, Talent management scenario in the private and public sector banking industry, available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2604861>
- 8- Lajoie, Susanne P. (2003) Individual Differences in Spatial Ability: Developing Technologies to Increase Strategy Awareness and Skills, journal Educational psychologist, Vol 38, No 2: pp 115–125.
- 9- Legzian , Mohammad ., Abadi Foroozeh Abbas ., Marayam Foturechchi & Ehsan Namdarjoyami ., (2015) ., Investigation of the Relationship between Organizational Trust and Organizational Prosperity : A case Study of Office and Medical Staff at Taleghani Hospital in Mashhad City , International Journal of Review in Life Sciences , VOL (5) NO. 3.
- 10- Lukkarinen, J. (2018). Impacts of strategic practices and awareness in largest Finnish organisations. Bachelor's thesis in Business Administration ,Lappeenanta university.
- 11- Nasir, Y.S., 2017, Effectiveness of talent management to improving organizational performance in government owned bank, Journal of Advanced Research in Business and Management Studies,7, 1
- 12- Pencarelli, T., Savelli, E., & Splendiani, S. (2009). Strategic awareness and growth strategies in Small Sized enterprises (SEe). International Journal of Business & Economics, 8(1).
- 13- Thompson & Martin, 2009:; "Strategic Management", book, 5th edition, big country publishing LLC.
- 14- Young,Juan,2017:; " Mindfulness-Based Strategic Awareness Training A Complete Program for Leaders and Individuals " , 1st Edition.

15- ŽITKIENĖ RIMA and DEKSNYS MINDAUGAS(2018) Organizational Agility Conceptual Model(Montenegrin Journal of Economics Vol. 14, No. 2.

شىكرندنه وهى په يوه ندى كارىگه ر له نيوان هوشيارى ستراتىژى و خوشگوزهرانى رىكخراوهى له رىگه يه رپوه بردنى به هرهى مرؤىيه وه پوخته:

نامانجى توپژىنه وه كه برىتبييه له شىكرندنه وهى په يوه ندى كارىگه رانهى نيوان گؤپاوهى هوشيارى ستراتىژى كه به رپه هه نده كانى (هوشيارى ستراتىژى ناوخويى، هوشيارى ستراتىژى دهره كى، هوشيارى ستراتىژى ئىستا، هوشيارى ستراتىژى ئاينده يى) نوپنه رايه تى ده كرئت، له گه ل خوشگوزهرانى رىكخراوهى كه به (سهرمايه ي فىكرى، چالاكى رىكخراوهى، سوودى كپركپى به رده وام، داهىنان) نوپنه رايه تى ده كرئت، و رؤلى نيوه ندىگى به رپوه بردن به هره كانى مرؤف له وه په يوه ندىيه. له ژپر رؤشنايى نامانجه كانى توپژىنه وه كه دا، توپژىنه وه كه له رىگه ي چوارچپوه گشتبييه كه يه وه نه نجامدراوه، كپشه ي توپژىنه وه كه به پرسيار كردن له چه ندى لايه نىك له سه ر سروسشى په يوه ندىيه كه و كارىگه رى نيوان هوشيارى ستراتىژى و خوشگوزهرانى رىكخراوهى و گؤپاوه نيوه ندىگى به رپوه بردنى به هرهى مرؤى، چه ندى گريمانىك دارىژراوه و تاقىكرندنه وهى بؤ كراوه، توپژىنه وه كه پرسيارنامه ي وه ك نامازىك بؤ وه رگرتنى زانيارى به كارهيئاوه. توپژهران له توپژىنه وه كه دا رپبازى وه سفكردى شىكارىيان به كارهيئا، بؤ شىكرندنه وهى په يوه ندى و كارىگه رى نيوان گؤپاوه كانى توپژىنه وه كه، كؤمه لگه ي توپژىنه وه كه نوپنه رايه تى سه رجه م سه ركرده كارگىرپيه كانى زانكؤ نه هلىبيه كانى نه نجامدبوو، ژماره ي به شداربووان (94) له سه ركرده نه كادىمىيه كان (راگر، سه رؤكى به ش، راگر) بووه. گريمانه كان له رىگه ي كؤمه لىك شىكارى نامارى و تاقىكرندنه وه كان له رىگه ي به رنامه ي شىكارى نامارى (SPSS V.25) تاقىكرانه وه.

توپژىنه وه كه گه بشته كؤمه لىك نه نجام، ديارترىيان بوونى په يوه ندىيه كى به رچاو بوو له نيوان گؤپاوه كانى توپژىنه وه كه دا، نه نجامه كان كارىگه رىبه كى به رچاوى هوشيارى ستراتىژىيان له سه ر خوشگوزهرانى رىكخراوهى نيشان دا، و نه نجامه كان كارىگه رىبه كى ناراسته وخؤى به رچاوى

هؤشيارى ستراتىژى له سهر خؤشگوزهرانى رىكخراوهىى له رىگهى مرؤهوه نىشان دا به رىوه بردنى به هره وهك گؤراوىكى نىوه ندىرى. كؤمه لىك پىشنىار پىشنىار كران كه گرنكترىن ان ئه وهىه كه پىوىسته زانكؤانى راپرسىيه كه گرنكىيه كى به رزىان به ره هه نده كانى هؤشيارى ستراتىژى بپارىزن به هؤى رؤلى روىان له پىدانى زانىارى پىوىست بؤ هاوكارى كردنى به رىوه به رايه تى كؤلىژه كان له وه رگرتن برپارى گونجاو بؤ روه روه بوونه وهى ئه و گؤرانكارى انهى كه له ژىنگهى پشىودا روه ددهن، و به هؤى كارىگه رىبه كانىان له سهر به دده ستهىنانى خؤشگوزهرانى رىكخراوهىى.

Analyzing the Influencing Relationship between Strategic Awareness and Organizational Prosperity through Human Talent Management

Asst. Prof. Mudhafar Hamad Ali

Department of Business Administration, College of Administration and Economic, University of Salahaddin University, Erbil, Kurdistan Region, Iraq

mudhafar.ali@su.edu.krd

Asst. Lec. Ronyaz Hayyas Mahmood

Department of Health and Hospital Administration, College of Administration and Economics, Lebanese French University, Erbil, Kurdistan Region, Iraq.

ronyaz.hayyas@lfu.edu.krd

Keywords: Strategic awareness, organizational prosperity, human talent management, private universities operating in the city of Erbil

Abstract

The research aims to analyze the effectual relationship between the strategic awareness represented by its dimensions (internal strategic awareness, external strategic awareness, current strategic awareness, prospective strategic awareness) and the organizational prosperity represented by (intellectual

capital, organizational agility, sustainable competitive advantage, innovation) and the mediating role of management Human talents in that relationship and influence. Through the research objectives, the research pursued through its general framework, determining the research problem by asking several questions centered on the nature of the relationship and the impact between strategic awareness, organizational prosperity, and the mediating variable, human talent management. For multiple tests, the study used a questionnaire form as a tool for data acquisition. The researchers used the descriptive analytical approach in the research to analyze the relationship and influence between the research variables. The research community represented all the administrative leaders in the private universities surveyed. The number of respondents was (94) from the academic leaders (dean, department head, dean). The hypotheses were tested through a set of statistical tests through the statistical analysis program. (SPSS V.25).and Amos.

The researchers reached a set of conclusions, the most prominent is the existence of a relationship and correlation between the research variables, the results showed a significant impact of strategic awareness on organizational prosperity, and the results showed an indirect significant impact of strategic awareness on organizational prosperity through human talent management as a mediating variable. A set of proposals was proposed, the most important of which is that it is necessary for the surveyed universities to maintain a high interest in the dimensions of strategic awareness because of their clear role in providing the necessary information to assist the colleges' management in taking appropriate decisions to confront the changes that occur in the turbulent environment, and because of their impact on achieving organizational prosperity.