

**المرونة الاستراتيجية لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل
من وجهة نظر التدريسيين**

**The strategic flexibility of the heads of departments of the
faculties of the University of Mosul
from the teachers' point of view**

أ.م.د. أسماء عبد الرحيم خضر الخياط

اميرة فارس حمد

جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم

طالبة ماجستير في جامعة الموصل

الإنسانية

جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الإنسانية / قسم العلوم التربوية

والنفسية

الاختصاص الدقيق: علم النفس التربوي

Assist. Prof. Dr. Asmaa Abdul Rahim
Khader Al-Khayyat

University of Mosul / College of
Education for Human Sciences
Specialization: Educational and

Psychological Science

Amira Fares Hamad

Master's student at the University
of Mosul

ملخص البحث

هدف البحث: التعرف الى مستوى ممارسة رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للمرونة الاستراتيجية من وجهة نظر التدريسيين؟

اقتصرت البحث على عينة من التدريسيين في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢ ، تكونت عينة البحث من (٤١٠) تدريسي/ة اختيروا من (٦) كليات بواقع (٣) كليات علمية و (٣) كليات انسانية ، شكلوا نسبة (١٠٪) من مجتمع البحث.

اما من حيث أداة البحث فقد استخدمت الباحثة مقياس مستوى المرونة الاستراتيجية لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل والذي بناته الباحثة اعتمادا على اجراءات دراسة استطلاعية ، والاعتماد على بعض الاديات والمقاييس التي اطلعت عليها وقد تكون المقياس في صيغته النهائية من (٢٧) فقرة يجاب عليها من خلال اختيار احد البدائل الخمسة المؤشرة ازاء كل فقرة (كبيرة جدا، كبيرة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جداً)

وبعد تحليل البيانات عن طريق استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS واستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وبعد تحليل البيانات احصائياً توصلت الباحثة الى النتائج الاتية :

١. " مستوى المرونة الاستراتيجية اعلى من الوسط لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين".

التوصية:

على الادارة الجامعية تعزيز المرونة الاستراتيجية لدى رؤساء الاقسام عن طريق المكافآت

المقترح:

إجراء دراسة حول المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بصنع القرار الاستراتيجي من وجهة نظر رؤساء الاقسام.

الكلمات المفتاحية : المرونة الاستراتيجية ، رؤساء اقسام، جامعة الموصل ، التدريسيين ، المتغيرات.

Abstract

The research aimed to answer the following question: What is the level of strategic flexibility practiced by the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the teachers' point of view

The research sample consisted of (410) teachers, chosen from (6) faculties of (3) scientific faculties and (3) humanities faculties, they constituted (10%) of the research community.

1, which the researcher built based on the procedures of an exploratory study, and relying on some literature and standards that I have seen. Choosing one of the five alternatives indicated for each paragraph (very large, large, medium, few, very little) according to the Likert scale after

finding indications of apparent validity and constructive validity for it, and to find the stability of the scale. The stability coefficient of the scale according to these methods is (After analyzing the data by using the spss statistical bag for social sciences and using the t-test for one sample, and after analyzing the data statistically, the researcher concluded:

conclusion“:The level of strategic flexibility is higher than the average among the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the teachers’ point of view ”.recommendation٠.٨٢), respectively. ٢. Enhancing the concept of strategic flexibility among department heads in order to make the institution more flexible in adapting to changes.

Suggestion:

Conducting a study on strategic flexibility and its relationship to strategic decision-making from the point of view of department heads.

Keywords: strategic flexibility, heads of departments, University of Mosul, teachers, variables.

اولاً: مشكلة البحث :

اصبحت المرونة الاستراتيجية ضرورة وليست خياراً وذلك للكشف عن قدرة المؤسسة الجامعية وقابليتها للاستجابة لمتطلبات القسم. اعتبارها شرطاً لزيادة قدرة الجامعة على مواجهة التغيير. (الفاضل، ٢٠١٥: ٣) مما يعزز مشكلة البحث الحالي النتائج التي اظهرتها دراسة كل من (الاشرم، ٢٠١٦) (اللوکان، ٢٠٢٠) والتي اشارت نتائجها الى ان ممارسة رؤساء الاقسام للمرونة الاستراتيجية من وجهة نظر التدريسيين كانت بدرجة متوسطة. (الاشرم، ٢٠١٦: ١-١٤٤) (اللوکان، ٢٠٢٠: ١-٧٦) وتأسيساً على ما تقدم ولعدم وجود دراسة على مستوى البلد حسب علم الباحثة فقد جاءت الدراسة الحالية للكشف عن مستوى ممارسة القيادة الموزعة لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل وعلاقتها بالمرونة الاستراتيجية من وجهة نظر التدريسيين.

ثانياً : أهمية البحث

وبالنظر للتقدم التكنولوجي السريع وتغيير القواعد والقوانين والانظمة بشكل عام نتيجة لذلك اخضعت هذه المؤسسات التربوية الى معرفة المزيد حول القيادة الموزعة لكي تكون قادرة على تنظيم سياساتها التربوية بما يتلاءم مع التقدم التكنولوجي السريع.(الفاضل، ٢٠١٥: ٦) جعلت التغيرات السريعة والمتنوعة المؤسسات ومنها مؤسسة التعليم العالي تبحث عن توجهات وتطبيقات جديدة في مجال القيادة حيث تهتم بالتركيز على المرونة الاستراتيجية لضمان استجابة المؤسسة التربوية بشكل

اسرع للتغيرات غير المتوقعة التي تحصل في بيئة العمل، ولاسيما ان مؤسسة التعليم العالي تخضع لتطور ونمو مستمر في الوقت الحالي.(عايض، ٢٠١٩: ١١٤)

تعد المرونة الاستراتيجية واحدة من اكثر العوامل التنظيمية مساهمة في بناء القدرات وذلك لقدرتها على القضاء على الجمود التنظيمي الذي يعد من اكثر العقبات التي تواجه المنظمات في البيئة شديدة التغير وذلك بفضل كونها تقوم بامتلاك قدرات ديناميكية تمنحها القدرة على تحقيق المزايا التنافسية من خلال الاستخدام المرن. ان المرونة الاستراتيجية شرط اساسي في زيادة قدرة رئيس القسم على مواجهة التغيرات الهامة والسريعة التي تحدث في القسم وتمكينها من ادارة نشاطها في ظل هذه الظروف. ان اهمية المرونة الاستراتيجية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات العراقية تكتسب خصوصية، اذ ان هذه الجامعات تواجه تحديات تفرض على قادتها ضرورة اتخاذ قرارات حاسمة في بيئات متغيرة ومتسارعة. (عبد الرحمن، ٢٠٠٨: ٢٤٨)

ثالثاً أهداف البحث:

- ١- ما مستوى ممارسة رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للمرونة الاستراتيجية من وجهة نظر التدريسيين.
- ٢- ما مستوى ممارسة رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للمرونة الاستراتيجية من وجهة نظر التدريسيين حسب متغير الجنس (ذكور، اناث).

رابعاً: حدود البحث :

- الحدود المكانية : جميع التدريسيين في اقسام كليات جامعة الموصل.
- الحدود الزمانية : العام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢.
- الحدود البشرية : عينة من تدريسيي في اقسام كليات جامعة الموصل ومن كلا الجنسين الذكور والاناث ومن التخصصات العلمية والانسانية.

الحدود الموضوعية: المرونة الاستراتيجية

خامساً: تحديد المصطلحات:

المرونة الاستراتيجية عرفها كل من:

١. (upton 1995) : قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة لمواجهة المخاطر بهدف تقليل الخسائر في الوقت والجهد والتكلفة الى ادنى درجة ممكنة.(UPTON:1995:13)
٢. (العوادة، ٢٠٠٧) : سمة مميزة للمؤسسة تظهر عن طريقها قدرتها على الربط بين عوامل بيئتها الادارية وبين عواملها الخارجية. (العوادة، ٢٠٠٧: ١٩)
٣. (عبد السلام، ٢٠١٩) : قدرة الجامعات على الاستجابة الفورية للضروف البيئية من خلال تبنيتها لبعض الاجراءات التي تمكنها من تخصيص مواردها لمسارات عمل جديدة. (عبد السلام، ٢٠١٩: ٣٣)

وتعرف الباحثة المرونة الاستراتيجية بأنها :

قابلية القسم العلمي على مواجهة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية التي تحدث في القسم مع قدرة القسم على الاستجابة لهذه التغيرات والتكيف معها بسرعة كبيرة وكما تقاس من خلال مقياس المرونة الاستراتيجية المستخدم في البحث.

رئيس القسم العلمي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

عرف على وفق قانون رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ المعدل بأنه : " تدريسي يعين بقرار من رئيس الجامعة بناء على توصية من عميد الكلية، وتحدد صلاحيته بموجب النظام الجامعي وبما يتفق مع قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي". (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، ١٩٨٨ : ٩)

خلفية نظرية للمرونة الاستراتيجية :

مراحل المرونة الاستراتيجية :

١. التوقع : تحدد هذه المرحلة العوامل الدافعة للتغير ثم تضع التصورات المحتملة من خلال مراقبة البيئة وتحليل التغيرات الحاصلة.
٢. الصياغة : وهذه المرحلة بعد مرحلة التوقع حيث يتم تحديد عدد من الاستراتيجيات المحتملة التي تطور الاستراتيجيات المستقبلية.
٣. التجميع : وفي هذه المرحلة يتم تجميع المواد الاساسية لتنفيذ الاستراتيجية واختيار عناصر لبناء استراتيجيات جديدة ملائمة.
٤. التشغيل : وهي مرحلة اخيرة من مراحل المرونة الاستراتيجية تؤدي الى تنفيذ الاستراتيجية ورصد التغيرات حيث تعد هذه المرحلة عاملاً رئيساً في المرونة الاستراتيجية. (عبدوي، ٢٠١٧: ٨٨)

دراسات سابقة :

دراسة الاشرم (٢٠١٦):

"درجة ممارسة رؤساء الاقسام في الجامعات الفلسطينية للمرونة الاستراتيجية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لديهم"

كان من بين اهدافها تحديد درجة ممارسة رؤساء الاقسام في الجامعات الفلسطينية للمرونة الاستراتيجية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لديهم من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس. وايضاً الكشف فيما اذا كان هناك فروق بين افراد العينة لدرجة ممارسة رؤساء الاقسام في الجامعات الفلسطينية للمرونة الاستراتيجية تبعاً لمتغيرات الرتبة الاكاديمية (استاذ مساعد فادني ، استاذ مشارك فادني)،

تكونت عينة الدراسة من (٧٥١) أكاديمياً في الجامعات الفلسطينية التالية (الجامعة الاسلامية، جامعة الأقصى)، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، اما بالنسبة لاداة الدراسة قام الباحث ببناء استبانة للدراسة التي تكونت من (٤٤) فقرة موزعة على (٣) مجالات وهي (المرونة التنافسية، مرونة راس المال البشري، المرونة السوقية).

وتمت معالجة البيانات احصائياً باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اظهرت النتائج ان درجة ممارسة رؤساء الاقسام في الجامعات الفلسطينية للمرونة الاستراتيجية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة، وايضاً توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة احصائياً في متوسطات تقدير افراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة رؤساء الاقسام في الجامعات الفلسطينية لابعاد المرونة (المرونة التنافسية، المرونة السوقية، مرونة راس المال البشري) وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى فاعلية اتخاذ القرار. وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات والمقترحات منها:

١. ضرورة تطبيق مفهوم المرونة الاستراتيجية في الجامعات من اجل اشراك رؤساء الاقسام في تحديد اهداف الجامعة.

٢. مراقبة رؤساء الاقسام لذاتهم، والادوار المنوطة بهم وادراكهم لضخامة هذا الدور وتحملهم مسؤولياتهم لتطوير انفسهم. (الاشرم، ١-١٤٤: ٢٠١٦)

دراسة الزامل (٢٠٢١):

"المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية"

كان من بين اهدافها التعرف الى المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية، والكشف فيما اذا كان هناك فروق احصائية تعزى لمتغيرات الرتبة الأكاديمية (استاذ، استاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد)

تكونت عينة الدراسة من (٢٦٠) تدريسي تم اختيارهم بطريقة عشوائية واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي اما بالنسبة لاداة الدراسة قامت الباحثة باعداد استبانة اداة للدراسة التي تكونت من (٥٠) فقرة موزعة على (٦) مجالات وهي (السرعة، الاتساق، الواقعية، البصيرة، الخفة، الابداعية). وباستخدام الوسائل الاحصائية (التكرارات المتوسطة الحسابية، الانحرافات المعيارية معاملات الارتباط)

وبعد معالجة البيانات احصائياً اظهرت النتائج ان مستوى المرونة الاستراتيجية في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل كانت مرتفعة، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين التدريسيين تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية. وقد خرجت الرسالة بعدد من التوصيات والمقترحات ومنها:

١. تدريب العاملين في الجامعة على التغلب على تحديات التغيير.
٢. الالتزام برؤية ورسالة واهداف مرنة يمكن تغييرها حسب متطلبات وحاجات الجامعة. (الزامل، ١-٤٧ : ٢٠٢١)

أوجه الافادة من الدراسات السابقة

لقد استفادت الباحثة من استعراضه للدراسات السابقة في الجوانب الآتية :

- التحقق من عدم التطرق الى مشكلة البحث الحالية.
- الافادة في صياغة أهداف البحث.
- الاطلاع على الوسائل الاحصائية المستخدمة والاستفادة منها.
- الافادة من نتائج التي خرجت بها.
- مساعدة الباحث على تحديد منهجية البحث واعداد أداة المرونة الاستراتيجية.

منهجية البحث واجراءاته

أتبعت الباحثة المنهج الوصفي في البحث الحالي ، ويُعرّف المنهج الوصفي بأنه دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً ، تمهيداً لفهم الظواهر وتشخيصها، إذ إن وصف الظاهرة هي مرحلة تتضمنها كل المناهج فهي أسلوب مُنضوٍ تحت كل المناهج ، فكل المناهج في الحقيقة منطلقها وصفي لكن هذا الوصف يكون من أجل هدف معين وهذا الهدف يختلف حسب نوعية المنهج. (لطاد وآخرون ، ٢٠١٩ : ١١٨)

اولاً: مجتمع البحث

يقصد به مفردات أو وحدات الظاهرة جميعها تحت البحث، ويعرف بأنه كلهم الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي تحت الدراسة، فهو مجموع وحدات البحث التي يراد منها الحصول على البيانات. (عبد المؤمن ، ٢٠٠٨ : ١٨٤)

تألف مجتمع البحث من جميع التدريسيين في الأقسام الأكاديمية في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢ الذي يبلغ عددهم (٢٤) كلية ضمت (٣٨٨٢) تدريسيّاً بواقع (٢٠٩٤) تدريسيّاً من الذكور و(١٧٨٨) تدريسية من الاناث ، تم توزيعهم على (٢٦٣٦) من الاقسام العلمية و (١٢٤٦) من الاقسام الانسانية* ، والجدول (١) يبين ذلك :

* تم الحصول على البيانات من رئاسة جامعة الموصل / قسم التخطيط / شعبة الاحصاء / بموجب كتاب تسهيل المهمة ذي العدد (٣ / ٧ / ٥٠٢١) في ٨/١١/٢٠٢١.

مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الأكاديمية في العلوم الانسانية

ISSN. 1815-8854

الجدول (١) مجتمع البحث

ت	التخصص	اسماء الكليات	ذكور	اناث	مجموع
١	الكليات العلمية	الطب	١٠٥	٩٧	٢٠٢
٢		الهندسة	٩٥	٢٤٦	٣٤١
٣		العلوم	١٥٠	٢٠٤	٣٥٤
٤		الزراعة والغابات	١٨٤	٧٠	٢٥٤
٥		الادارة والاقتصاد	١٢١	٨٣	٢٠٤
٦		التربية للعلوم للصفحة	١٣٩	١٢٨	٢٦٧
٧		الطب البيطري	٨٨	٧٧	١٦٥
٨		التربية البدنية وعلوم الرياضة	١٠٨	١٦	١٢٤
٩		طب الاسنان	١٠٣	١٠٩	٢١٢
١٠		الصيدلة	٥٣	٥٩	١١٢
١١		التمريض	٢٩	٢١	٥٠
١٢		الفنون الجميلة	٣١	١٢	٤٣
١٣		علوم الحاسوب والرياضيات	١٠١	١٤٧	٢٤٨
١٤		علوم البيئة وتقاناتها	٤٠	٢٦	٦٦
١٥		هندسة النفط والتعدين	٢٨	١	٢٩
١٦		العلوم السياحية	٤	٤	٨
١٧	الكليات الانسانية	الآداب	١٨٥	١٢٨	٣١٣
١٨		الحقوق	٧١	٤٩	١٢٠
١٩		التربية الاساسية*	١٢٢	٧٩	٢٠١
٢٠		العلوم الاسلامية	٤٠	١٥	٥٥
٢١		العلوم السياسية	٣٨	١٤	٥٢
٢٢		التربية للبنات*	٤٥	٨٣	١٢٨
٢٣		الاثار	٥٢	٢٨	٨٠
٢٤		التربية للعلوم الانسانية	١٦٢	٩٢	٢٥٤
	المجموع	٢٤	١٧٨٨	٣٨٨٢	

* كليات ذات تخصص علمي وانساني.

مجلة دراسات موصلية، العدد (٦٩)، تشرين الثاني ٢٠٢٣ - جمادى الاولى ١٤٤٥ هـ

ثانياً: عينة البحث

تعرف بانها مجموعة جزئية من المجتمع الاصلي للدراسة يختارها الباحث بأساليب مختلفة حيث تكون ممثلة لمجتمع البحث تمثيلاً دقيقاً. (العمري، ٢٠١٣: ٩٣)

بعد أن تم تحديد مجتمع البحث اختارت الباحثة (٤١٠) من التدريسيين كعينة طبقية عشوائية للبحث شكلوا ما يقارب (١٠%) من مجتمع البحث منهم (٢٠٦) تدريسي من الذكور و (٢٠٤) تدريسية من الإناث. اذ اشار (ملحم ٢٠١١) في الدراسات الوصفية انه ينصح باستخدام (٢٠%) من افراد المجتمع اذا كان صغيراً نسبياً، اذا كان بضع مئات (و١٠% لمجتمع كبير نسبياً اذا كان بضع الأف توزعو على (٦) كليات بواقع (٣) كليات علمية و(٣) كليات انسانية والجدول (٢) يوضح ذلك (ملحم، ٢٠١١: ١٥٥)

الجدول (٢) عينة البحث

المجموع الكلي	إناث	ذكور	الكلية	
			الجنس	
٨٨	٤٢	٤٦	التربية للعلوم الانسانية	الكليات الانسانية
٥٣	٢٨	٢٥	اداب	
٧٤	٢٨	٤٦	الاثار	
٦٦	٤٥	٢١	العلوم	الكليات العلمية
٢٥	١٣	١٢	علوم بيئية	
١٠٥	٤٨	٥٦	التربية للعلوم الصرفة	
٤١٠	٢٠٤	٢٠٦	المجموع الكلي	

ثالثاً: أداة البحث

- تعد عملية جمع البيانات خطوة مهمة في إجراء البحوث، ولكي يجمع الباحث البيانات المتعلقة بموضوع بحثه على نحو علمي منظم فإنه يدقق في اختيار أدوات بحثه أو يعدها بنفسه لتناسب مشكلة بحثه وهدفه والطريقة البحثية التي اختارها لتنفيذ هذا البحث، ويتم ذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة و الأدب التربوي وعلى ادوات مشابهة او استطلاع آراء الخبراء في مجال البحث وذلك ليتمكن من اثبات فروضه ومن ثم تفسير نتائجه. (دياب، ٢٠٠٣: ٤٦)

- بناء مقياس للمرونة الاستراتيجية لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين.

وفيما يأتي وصف للإجراءات التفصيلية التي قامت بها الباحثة في بناء مقياس البحث.

صدق المقياس

أ. الصدق الظاهري

تم اجراء الصدق الظاهري بعرض أداة المرونة الاستراتيجية بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمحكمين في العلوم التربوية والنفسية ، إذ بلغ عددهم (١٧) خبيراً ، وباعتماد نسبة (٨٠%) فاكتر وعليه فقد اصبحت الاداة بصورتها النهائية مكونة من (٢٧) فقرة.

ب. صدق البناء

ويعد أكثر انواع الصدق قبولاً واهمية، خاصة في بناء المقياس ،اذ عبر عنه (العمري، ١١٥ : ٢٠١٣) ان نوع الصدق الذي يهم الاختبار أكثر من الانواع الأخرى هو صدق البناء او التكوين اذ يشكل هذا النوع من الصدق الاطار النظري للاختبارات. وهناك طرائق عديدة يمكن ان يلجا اليها الباحث للوصول الى هذا النوع من انواع الصدق ، اذ تعد اساليب التحليل الاحصائي لل فقرات وايجاد القوة التمييزية لها والاتساق الداخلي لل فقرات او ما يسمى بصدق الفقرات مؤشرات احصائية لصدق البناء.(عودة، ٣٨٦-٣٨٨ : ١٩٩٩)

أ- ايجاد القوة التمييزية لل فقرات :

- بعد تصحيح الاجابات. حسبت درجة كل استمارة لغرض الحصول على الدرجة الكلية لكل استبانة. وبعد تصحيح المقياس رتب الفقرات من أعلى درجة إلى أقل درجة وللكشف عن مدى وضوح فقرات المقياس تم أخذ (٢٧%) بوصفها مجموعة عليا وبالباغة (٥٩) تدريسياً و (٢٧%) بوصفها مجموعة دنيا وبالباغة (٥٩) تدريسياً للحصول على الفقرات المميزة تم تطبيق المقياس على ذات العينة التي طبقت عليها الاداة الاولى التي بالغ عددهم (٢٢٠) تدريسي من اقسام كليات جامعة الموصل كما موضح في حساب القوة التمييزية لل فقرات باستعمال الاختبار التائي (-t test) لعينتين مستقلتين بواسطة الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لايجاد الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا كما يتضح ان جميع القيم التائية المحسوبة لفقرات المقياس كانت اكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٨١) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٥,٠) ودرجة حرية (١١٦) وهذا يعني ان جميع فقرات مقياس المرونة الاستراتيجية كانت مميزة وبذلك اصبح مقياس المرونة الاستراتيجية بصيغته النهائية من (٢٧) فقرة.

مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الاكاديمية في العلوم الانسانية

ISSN. 1815-8854

الجدول (٣) فقرات القوة التمييزية للمرونة الاستراتيجية

الفقرات	مجموعة دنيا		مجموعة عليا		ت
	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	
1	1.31729	3.4576	0.49368	4.7797	7.219
2	1.13135	3.5932	0.62343	4.4407	5.039
3	1.23034	3.3729	0.75022	4.5424	6.234
4	1.33404	3.3390	0.67864	4.5254	6.089
5	1.39717	3.3390	0.62577	4.4746	5.698
6	1.45556	2.6780	0.59660	4.5424	9.104
7	1.29107	2.7627	0.70359	4.4746	8.943
8	1.18064	2.9492	0.59660	4.4576	8.759
9	1.33075	2.4746	0.56800	4.4746	10.617
10	1.28767	2.8814	0.65050	4.4407	8.302
11	1.21889	2.8814	0.76602	4.3898	8.049
12	1.36650	2.8305	0.75100	4.4746	8.099
13	1.53300	3.1695	0.65319	4.4915	6.094
14	1.15208	4.0169	0.50768	4.8136	4.860
15	1.21889	3.8814	0.56800	4.5254	3.679
16	1.19540	3.6780	0.67907	4.5085	4.640
17	1.29852	3.6271	0.53950	4.6780	5.740
18	1.24592	3.6102	0.65184	4.5424	5.092
19	1.50705	2.9322	0.59807	4.5085	7.467
20	1.33972	2.7119	0.59807	4.4915	9.317
21	1.22749	2.8983	0.59807	4.5085	9.058
22	1.37418	2.3559	0.67864	4.4746	10.618

مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الاكاديمية في العلوم الانسانية

ISSN. 1815-8854

10.751	1.13882	2.6610	0.56542	4.4407	23
9.406	1.29288	2.8136	0.56697	4.5424	24
7.632	1.40800	3.0169	0.56800	4.5254	25
5.494	1.57623	3.2881	0.65319	4.5085	26
5.497	1.61271	2.9492	0.74435	4.2203	27

ت الجدولية ١,٩٨١ عند ٠.٠٥ ودرجة حرية ١١٦

معامل الاتساق للفقرات ، حساب الاتساق ، صدق الفقرات او علاقة الفقرة بالدرجة الكلية :

تم التعامل مع عينة التميز البالغة (٢٢٠) تدريسي وتدرسية اعتمدت الباحثة على معامل ارتباط بيرسون في حساب صدق الفقرة ما بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس. اذ تبين ان جميع القيم التائية المحسوبة كانت اكبر من القيم الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢١٨) وهذا يدل على ان جميع قيم معاملات الارتباط جميعاً متسقة

الجدول (٤)

. معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية لمقياس المرونة الاستراتيجية

مع المجال التابع له		مع الدرجة الكلية		الفقرات
الاختبار التائي	معامل الارتباط	الاختبار التائي	معامل الارتباط	
7.607	0.458	12.495	0.646	1
5.661	0.358	9.132	0.526	2
11.821	0.625	10.216	0.569	3
8.847	0.514	8.456	0.497	4
8.122	0.482	8.122	0.482	5
9.277	0.532	10.137	0.566	6
7.093	0.433	12.009	0.631	7
6.103	0.382	12.429	0.644	8
7.628	0.459	10.987	0.597	9
11.79	0.624	11.516	0.615	10
9.156	0.527	11.045	0.599	11
5.481	0.348	10.54	0.581	12

مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الاكاديمية في العلوم الانسانية

ISSN. 1815-8854

7.316	0.444	8.731	0.509	13
9.132	0.526	8.188	0.485	14
10.35	0.574	8.754	0.51	15
5.126	0.328	9.277	0.532	16
11.915	0.628	9.325	0.534	17
7.337	0.445	7.399	0.448	18
7.214	0.439	8.989	0.52	19
9.036	0.522	11.102	0.601	20
5.643	0.357	9.498	0.541	21
6.932	0.526	11.219	0.622	22
11.884	0.425	6.754	0.605	23
13.398	0.672	8.965	0.519	24
11.884	0.627	6.754	0.416	25
9.06	0.523	6.01	0.377	26
5.373	0.342	8.122	0.482	27

ت الجدولية ١،٩٨١ عند ٠.٠٥ ودرجة حرية 218

الثبات: وتم حساب الثبات بطريقتين هما:

أ- طريقة الاختبار و إعادة الاختبار:

قامت الباحثة بتطبيق المقياس على العينة البالغ عددها (٣٠) تدريسي وتدريسيه أي بفواصل زمني قدره أسبوعان وقد تم استخراج معامل الثبات لمقياس المرونة الاستراتيجية باستخدام معامل ارتباط بيرسون لايجاد الارتباط بين درجات التطبيقين وقد بلغت نسبة الثبات (٨٢%) بين التطبيقين.

أ. معادلة الفا كرونباخ: - Alpha Cronback

بلغت معامل الثبات (٨٧، ٠) لمقياس المرونة الاستراتيجية ويعد مؤشرا جيدا للاتساق الداخلي للمقياس.

تصحيح أداة المرونة الاستراتيجية

تكون المقياس من (٢٧) فقرة توزعت على بدائل خماسية وهي: (موافق بدرجة كبيرة جداً ، موافق بدرجة كبيرة ، موافق بدرجة متوسطة ، موافق بدرجة قليلة، موافق بدرجة قليلة جداً) وعلى المستجيب أن يختار واحدة بوضع علامة (√) أمام البديل الذي اختاره ، وكانت اوزان البدائل كالآتي (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) حيث تم إعطاء (٥) للبديل موافق بدرجة

مجلة دراسات موصلية، العدد (٦٩)، تشرين الثاني ٢٠٢٣ - جمادى الاولى ١٤٤٥ هـ

(١١٣)

كبيرة جدا ، و(٤) للبدليل موافق بدرجة كبيرة ، و(٣) للبدليل موافق بدرجة متوسطة ، و(٢) للبدليل موافق بدرجة قليلة ، و(١) للبدليل قليلة جداً، وبعدها تم جمع درجات المستجيب لإجابته على جميع الفقرات، علماً أن أعلى قيمة هي (١٣٥) وأقل قيمة هي (٢٧) بمتوسط فرضي هو (٨١) فإذا حصل المستجيب على (٨١) درجة هذا يعني إنه يمتلك مرونة استيراتيجية.

التطبيق النهائي لأداة البحث

توزيع الاستمارات على التدريسين اثناء الدوام الرسمي ، قامت الباحثة بتطبيق مقياس المرونة الاستيراتيجية على عدد من كليات جامعة الموصل بعدد (٤١٠) تدريسي بوصفهم افراد عينة البحث ، للمدة من ٩ / ٥ / ٢٠٢٢ الى ٢١ / ٦ / ٢٠٢٢ وضحت الباحثة الهدف من تطبيق المقياس وطريقة الإجابة عليه لإفراد عينة البحث وتقديم توضيح للإجابة وعدم ترك أي فقرة دون اجابة وكذلك اعلامهم ان نتائج هذا البحث سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر الاسم وارشادهم الى ملء معلوماته لتحقيق اهداف البحث وحسب المتغيرات الواردة فيه.

رابعاً : الوسائل الاحصائية

١. الاختبار التائي لعينة واحدة : يستخدم لقياس مستوى الأداة بشكل عام. (البياتي وأثناسيوس، ١٩٧٧، ص ٢٥٤)
٢. معادلة الفا-كرونباخ : استخدامه كنوع من انواع الثبات لأداتي البحث. (النبهان ، ٢٠٠٤ : ٢٤٩)
٣. معامل الصدق الذاتي : لاستخراج الصدق لأداة إدارة وصنع القرار الاستيراتيجي. (كوافحة، ٢٠١٠ : ١١٧)

عرض النتائج ومناقشتها

الهدف : مستوى ممارسة رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للمرونة الاستيراتيجية من وجهة نظر التدريسيين.

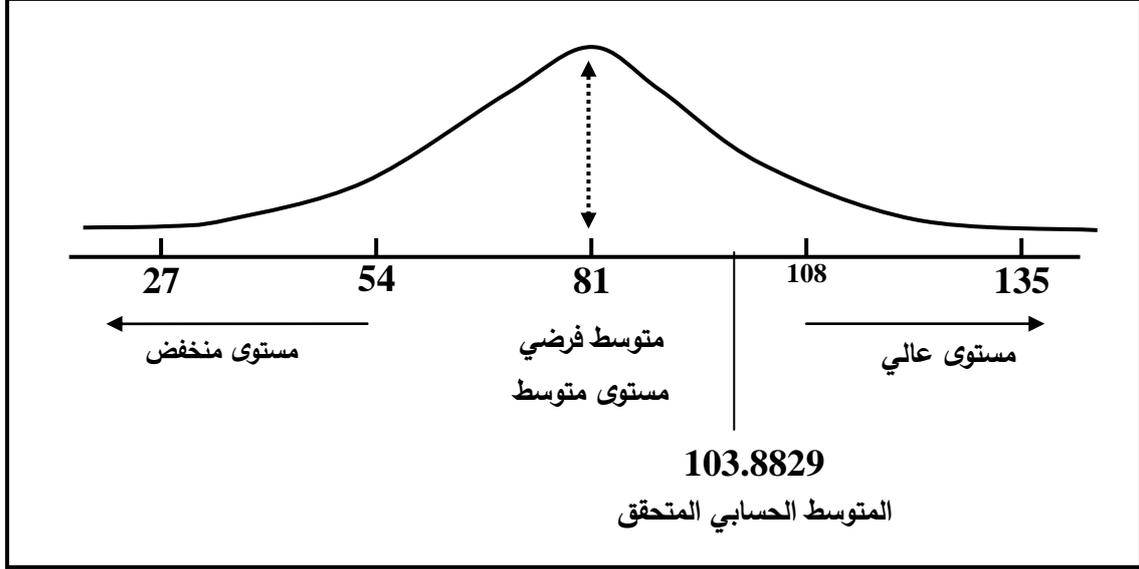
للتحقق من هذا الهدف استخرجت الباحثة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة لمقياس المرونة الاستيراتيجية ، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة وأدرجت النتائج في الجدول الآتي :

الجدول (٥) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى المرونة الاستيراتيجية

للعينة الكلية

العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الافتراضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		الدلالة
				الجدولية	الاحسوية	
٤١٠	١٠٣,٨٨٢٩	٨١	٢٠,٨٠٢٩٧	٢٢,٢٧٣	١,٩٦٠	يوجد فرق دال
					(٠,٠٥)(٤٠٩)	

❖ مستوى الدلالة (٠,٠٥) درجة الحرية (٤٠٩)



(الشكل (١) مستويات المرونة الاستراتيجية وفق معايير تصحيح الاداة)

يتضح من الجدول السابق أن هناك تبايناً بين المتوسط الفرضي التي بلغ (٨١) والمتوسط الحسابي المتحقق والبالغ (١٠٣,٨٨٢٩) ولكشف دلالة الفروق تم تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة فقد بلغت القيمة التائية المحسوبة (٢٧٣) (٢٢، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٤٠٩)، وهذا يعني أن رؤساء الاقسام في كليات جامعة الموصل يمتلكون قدرأ أعلى من المتوسط الفرضي في المرونة الاستراتيجية. وتفسر الباحثة هذه النتيجة الى ان المرونة الاستراتيجية تساعد رؤساء الاقسام على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية الخارجية فضلاً عن قدرتهم على حل المشكلات الطارئة المتعلقة في القسم بصورة مرنة.

الهدف: ما مستوى ممارسة رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل للمرونة الاستراتيجية من وجهة نظر التدريسيين حسب متغير الجنس (ذكور، اناث).

بما إن عينة البحث تكونت من كلا الجنسين فقد اجيب على هذا السؤال واستخرجت الباحثة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات افراد عينة البحث على مقياس المرونة الاستراتيجية وفقاً لمتغير الجنس (ذكور/ اناث)، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين وأدرجت النتائج في الجدول الآتي:

الجدول (١٢) نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في مستوى المرونة الاستراتيجية وفق متغيري البحث

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	العدد	المتغيرات	
	الجدولية	المحسوبة					الذكور	الإناث
يوجد فرق	١,٩٦٠	٢,٢٨٥	٢١,٦٧٢٨٢	٨١	١٠١,٥٥٨٣	٢٠٦	ذكور	الجنس
دال	(٠,٠٥)		١٩,٦٦١٩		١٠٦,٢٣٠٤	٢٠٤	إناث	
لصالح الاناث	(٤٠٨)					٤١٠		

❖ مستوى الدلالة (٠,٠٥) درجة الحرية (٤٠٨)

يتضح من الجدول السابق أن كلا المتوسطين أكبر من المتوسط الفرضي والبالغ (٨١) وأن هناك تبايناً واضحاً بين المتوسطين الحسابيين لكلا الجنسين من الذكور والإناث وكشف الدلالة الإحصائية للفرق تم حساب القيمة التائية اذ بلغت (٢,٢٨٥) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٤٠٨) وهذا يعني أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في المرونة الاستراتيجية لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين بحسب استجابات عينة البحث تبعاً لمتغير الجنس (ذكور/ إناث) ولصالح الاناث. وافقت نتائج هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (اللوغان، ٢٠٢٠) التي كانت نتيجتها لصالح الاناث وخالفت دراسة (عفانة، ٢٠٢٠) التي اوجدت فروقا تعزى لصالح الذكور.

وتفسر الباحثة ذلك الى ان الاناث يهتمون بالأمور الاجتماعية أكثر من الذكور فضلاً عن محاولتهن اثبات جدارتهن وتأثيرهن في العملية التعليمية والتربوية في القسم، فضلاً عن اهتمامهن بتعزيز مكانتهن العلمية في القسم.

الاستنتاج:

١. " مستوى المرونة الاستراتيجية اعلى من المتوسط الفرضي لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين".

التوصية:

على الادارة الجامعية تعزيز المرونة الاستراتيجية لدى رؤساء الاقسام عن طريق المكافآت

المقترح:

٢. إجراء دراسة حول المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بصنع القرار الاستراتيجي من وجهة نظر رؤساء الاقسام.

المصادر العربية :

١. البياتي ، عبد الجبار توفيق و أثناسيوس، زكريا (١٩٧٧) " الإحصاء الوصفي والاستدلالي في التربية وعلم النفس "، الجامعة المستنصرية ، مطبعة مؤسسة الثقافة ، بغداد.
٢. الاشرم ،نجاح فارس اسماعيل ،(٢٠١٦) درجة ممارسة رؤساء الاقسام في الجامعات الفلسطينية للمرونة الاستراتيجية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لديهم ،الجامعة الاسلامية ،غزة
٣. دياب ، سهيل رزق (٢٠٠٣) : مناهج البحث العلمي ، غزة ، فلسطين.
٤. الريمراوي ، عمر طالب (٢٠١٧) : بناء وتصميم الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية ، ط١ ، دار امجد للنشر والتوزيع.
٥. الزامل ، مها عثمان ،(٢٠٢١) المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية ، كلية التربية ، المملكة العربية السعودية ، الرياض.
٦. عايض ، عبد اللطيف مصلح مجد ،(٢٠١٩) المرونة الاستراتيجية واثرها في اداء الجامعات اليمنية ، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، اليمن.
٧. عبد المؤمن ، علي معمر (٢٠٠٨) : مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الأساسية والتقنيات والأساليب ، ط١ ، دار الكتب الوطنية ، بنغازي ، ليبيا.
٨. عبداوي ، نوال ،(٢٠١٧) مساهمة المرونة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية الوطنية في خلق قيمة للزبون ، دراسة للالكترونيات "برج بو عريويج" اطروحة دكتوراه ، جامعة مجد خضير ، الجزائر.
٩. العمري ، عبد الغني مجد (٢٠١٣) : اساسيات البحث التربوي ، دار الكتاب الجامعي ، ط١ ، صنعاء.
١٠. العاودة ، وليد مجلي (٢٠٠٧) أثر المرونة الاستراتيجية على أداء الشركات الصناعية الأردنية العاملة في السوق الدولي ، اطروحة دكتوراه غير منشورة كلية الأعمال ، جامعة عمان ، الاردن
١١. عودة ، أحمد سليمان (١٩٩٩) القياس والتقويم في العملية التدريسية ، جامعة اليرموك ، عمان.

١٢. الفاضل، مها وليد علي، (٢٠١٥) تطبيق مفهوم المنظمة المرنة في الجامعات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية، مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية، مجلد (٢٣) عدد (٢).
١٣. كوافحة، تيسير مفلح (٢٠١٠) : القياس والتقييم واساليب القياس والتشخيص في التربية الخاصة، الطبعة ٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن
١٤. لطاد، ليندة، وآخرون (٢٠١٩) : منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا.
١٥. اللوقان، محمد بن فهاد (٢٠٢٠) المرونة الاستراتيجية في كلية التربية بجامعة حائل وسبل تطويرها (دراسة ميدانية، مكتبة الملك فهد الوطنية، جامعة حائل، العدد (٤).
١٦. المعاضيدي، معن وعد الله، الطائي، اليمن جاسم محمد، (٢٠١٠) اسهامات القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال، مجلة تنمية الراقدين (٣٣).
١٧. ملحم، سامي محمد (٢٠١١)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط٦، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
١٨. النبهان، موسى (٢٠٠٤) : أساسيات القياس والتقييم في العلوم السلوكية، جامعة مؤتة، الأردن.
١٩. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (١٩٨٨) : " قانون رقم ٤٠ "، جريدة الوقائع العراقية، العدد ٣١٩٦، ص٩، بغداد، العراق.

list of sources in English

1. Al-Bayati, Abdul-Jabbar Tawfiq and Athanasius, Zakaria (1977) "Descriptive and Inferential Statistics in Education and Psychology", Al-Mustansiriya University, Culture Foundation Press, Baghdad.
2. Al-Ashram, Najah Fares Ismail, (2016) The degree of practice of strategic flexibility by heads of departments in Palestinian universities and its relationship to the effectiveness of their decision-making, Islamic University, Gaza
3. Diab, Suhail Rizk (2003): Scientific Research Methods, Gaza, Palestine.
4. Al-Rimawi, Omar Talib (2017): Building and designing psychological and educational tests and measures, 1st edition, Dar Amjad for publication and distribution.
5. Al-Zamil, Maha Othman, (2021) Strategic flexibility and its relationship to achieving competitive advantage at Imam Abdul Rahman bin Faisal University from the point of view of members of the teaching staff, College of Education, Kingdom of Saudi Arabia, Riyadh.
6. Ayed, Abd al-Latif Musleh Muhammad, (2019) Strategic flexibility and its impact on the performance of Yemeni universities, University of Science and Technology, Yemen.
7. Abdel Moamen, Ali Muammar (2008): Research Methods in the Social Sciences, Fundamentals, Techniques and Methods, 1st edition, National Book House, Benghazi, Libya.

8. Abdawi, Nawal, (2017) The contribution of the strategic flexibility of the national economic institution in creating value for the customer, a study of electronics “Burj Bou Arreij”, a doctoral thesis, Mohamed Khudair University, Algeria.
 9. Al-Omrani, Abdul-Ghani Muhammad (2013): Fundamentals of Educational Research, University Book House, 1st Edition, Sana'a.
 10. Al-Awawdeh, Walid Majali (2007) The impact of strategic flexibility on the performance of Jordanian industrial companies operating in the international market, an unpublished doctoral thesis, Faculty of Business, Amman University, Jordan.
 11. Odeh, Ahmed Suleiman (1999) Measurement and Evaluation in the Teaching Process, Yarmouk University, Amman.
 12. Al-Fadil, Maha Walid Ali, (2015) Application of the Concept of Flexible Organization in Public Universities in the Hashemite Kingdom of Jordan, Babylon University Journal of Human Sciences, Volume (23), Number (2).
 13. Kawafha, Tayseer Mufleh (2010): Measurement and evaluation and methods of measurement and diagnosis in special education, 3rd edition, Dar Al-Masirah for publishing, distribution and printing, Amman, Jordan
 14. Latad, Linda, and others (2019): Scientific Research Methodology in the Social Sciences, Arab Democratic Center for Strategic, Political and Economic Studies, Berlin, Germany.
 15. Al-Loqan, Muhammad bin Fahd (2020) Strategic flexibility in the College of Education at the University of Hail and ways to develop it (a field study, King Fahd National Library, University of Hail, Issue (4).
 16. Al-Maadidi, Maan Waad Allah, Al-Taei, Ayman Jassim Muhammad, (2010) Strategic Leadership Contributions in Enhancing the Strategic Flexibility of Business Organizations, Tanmiat Al-Rafidain Magazine (33).
 17. Melhem, Sami Muhammad (2011), Research Methods in Education and Psychology, 6th Edition, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman.
 18. Al-Nabhan, Musa (2004): Fundamentals of Measurement and Evaluation in Behavioral Sciences, Mutah University, Jordan.
 19. The Ministry of Higher Education and Scientific Research (1988): “Law No. 40,” Al-Waqae’ Al-Iraqiya Newspaper, Issue 3196, p. 9, Baghdad, Iraq.
- المصادر الاجنبية :
- . upton, darid, (1995), flexibility as process mobility the management of plant capabilities for quick response manufacturing sournal of operation management, vol(12) issues (3-4)