



## Role of strategic resilience in strengthening Iraqi women's leadership capacities

Hiyam Hassan Zabr Al-Mousawi

Kufa University, Faculty of Management and Economics, Department of Business Administration

[hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq](mailto:hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq)

Prof.dr Amel Abed Mohammed Ali

Al-Mustaqbal University College of Administrative Science Department of Business Administration

[Amel.aed@uomus.edu.iq](mailto:Amel.aed@uomus.edu.iq)

Issn online: 3006-7286, Impact Factor: 1.705

Orcid: 000- 0003-4452-9929

**Abstract:** The objective of the research is to choose the role of strategic flexibility in enhancing Iraqi women's entrepreneurial abilities. A group of academics at Kufa University selected the Faculty of Education for Girls to test the research hypotheses through a identification prepared for this purpose. The research sample included 58 deliberately responsive teaching. The problem with research was to ask intellectual questions describing reality (strategic flexibility and women's leadership capacities). The main ones were: does strategic flexibility affect the strengthening of women's leadership capacities in Iraq. The importance of field research has been demonstrated in its application to the academic education sector, which carries out educational and service activities using a range of advanced statistical methods. A number of conclusions have been drawn from the study, including: the presence of awareness among sample members of research variables and the fact that strategic flexibility increases women's leadership capacities in the academic educational institution. The study recommended, inter alia, that the strategic flexibility dimensions of this educational institution should be strengthened and adopted as a continuous and integrated working methodology supportive of competitiveness by making it an essential factor in maintaining the educational strategy's flexibility Society strategically.

**Keywords:** strategic flexibility, women's entrepreneurial abilities, Faculty of Education for Girls .

## دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز المقدرات الريادية للمرأة العراقية

**الملخص:** هدف البحث إلى اختيار دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز المقدرات الريادية للمرأة العراقية ، إذ اختيرت مجموعة من الأكاديميات في جامعة الكوفة كلية التربية للبنات لاختبار فرضيات البحث عن طريق استبانة أعدت لهذا الغرض. واشتملت عينة البحث على (١٠٠) تدريسية مستجيبا بشكل قصدي. وتمثلت مشكلة البحث في طرح أسئلة فكرية تصف واقع (المرونة الاستراتيجية والقدرات الريادية للمرأة). وكان أهمها: هل تؤثر المرونة الاستراتيجية على تعزيز المقدرات الريادية المرأة في العراق. وقد تجلت أهمية البحث الميداني في تطبيقه على قطاع التعليم الأكاديمي الذي يقوم بالأنشطة التعليمية والخدمية باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة. وقد تم استخلاص عدد من الاستنتاجات من الدراسة، منها: وجود وعي لدى أفراد العينة بمتغيرات البحث وأن المرونة الاستراتيجية تزيد من القدرات الريادية لدى المرأة في المؤسسة التعليمية الأكاديمية عينة البحث. وأوصت الدراسة، من بين أمور أخرى: ضرورة تعزيز أبعاد المرونة الاستراتيجية لهذه المؤسسة التعليمية واعتمادها كمنهجية عمل متواصل ومتكامل داعم للتنافسية من خلال جعلها عاملاً أساسياً في الحفاظ على مرونة الاستراتيجية التعليمية. المجتمع استراتيجياً.

**الكلمات المفتاحية:** المرونة الاستراتيجية ، مقدرات المرأة الريادية، كلية التربية للبنات.

### المقدمة

تشهد المؤسسات التعليمية المعاصرة تحديات كبيرة في بيئة العمل النسوية اليوم، سواء في المؤسسات التعليمية المحلية أو الإقليمية أو الدولية، والتي تزايدت في الآونة الأخيرة، فضلاً عن التطورات التكنولوجية المتلاحقة، فضلاً عن الظروف الاقتصادية والسياسية غير المستقرة. لقد بدأت البلاد تمارس ضغوطاً كبيرة على المؤسسات التعليمية لتحقيق النجاح والتميز من أجل البقاء والنمو والتطور، وكل ذلك يتطلب استراتيجيات مرنة وفعالة من المرأة العراقية التي تتمتع بالاستباقية والتنبؤ والابتكار، وتعد الريادية النسوية المتكاملة واحدة من المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام كبير من قبل الكتاب والباحثين في مجال إدارة الأعمال. وهذا يتطلب الفهم الدقيق لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية من أجل صياغة الأهداف والسياسات والخيارات الاستراتيجية. وتمكين المرأة العراقية في المؤسسات التعليمية من النمو والبقاء لفترة أطول إلى متى ستستمر قواها؟ والمهارات والكفاءات والقدرات لتحقيق الميزة التنافسية والمنافسة مع المؤسسات التعليمية. لن نتفاجأ إذا كان مصطلح "ريادة الأعمال" من أكثر المصطلحات شيوعاً، خاصة في الآونة الأخيرة. وذلك لما لها من دور رائد في الترويج والدعم. خصوصاً ريادة الأعمال" هي واحدة من المصطلحات الأكثر شيوعاً مع نمو الاقتصاد

العالمي وتطور المجتمع، وعندما يصبح الجميع رواد أعمال أو تريد أن تصبح امرأة أعمال أو سيدة أعمال أو يتظاهر بأنه كذلك. وأن نطاق مرونة الاستراتيجية واسع المجال ومن بين هذه المجالات التعليم والرصانة، كون أن العديد من المشاريع التعليمية الريادية تركز على الجوانب والدراسات الحديثة من خلال التطبيقات التقنية كما على المؤسسات التعليمية تسعى جاهدة لمعرفة كل التطورات والتغيرات التي تطرأ على بيئتها الخارجية لوقاية عملها من المخاطر المستقبلية المجهولة والانتفاع من الفرص التي تتيحها في بعض الأحيان للتطور والتحديث والتحسين المستمر لمجمل الأعمال التي تقوم بها. والي ازل السوق التعليم بحاجة إلى مشاريع نوعية ومبتكرة في مجالات قد تكون أساسية أو ثانوية، ولكنها غير مخدومة وبعيدة عن رادار الريادين عامة، عن طريق الابتكار والتكنولوجيا التي تعطي قيمة مضافة. وعليه عن طريق قيام المؤسسات التعليمية ببحث التغيرات التي يمكن ان تحدث في المستقبل في المدى المتوسط او البعيد حتى يجري تداركها عن طريق تعديل استراتيجيتها والتعامل معها في حال حدوثها والتخفيف من تأثيرها. إذ جرى اختيار عينة الاختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية، ولتحقيق مجموعة من لآراء العاملين في كلية التربية للبنات جامعة الكوفة ميدانا الأهداف البحثية منها التعرف على مستوى علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث "المرونة الاستراتيجية و المقدرات الريادية المرأة العراقية، إذ جرى هيكلة البحث بأربعة مباحث تناول الأول التأطير المنهجي أما الثاني فقد تناول التأطير النظري في حين تطرق الثالث إلى التأطير الميداني فيما تناول الأربع اهم الاستنتاجات والتوصيات.

### المبحث الأول / التأطير المنهجي البحث:

#### أولاً: مشكلة البحث:

اخذ موضوع مرونة الاستراتيجية سوف يستحوذ على اهتمام مختلف المؤسسات التعليمية في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، كون إن مرونة تؤدي دورا مهما في تنمية التعليم وزيادة الرصانة العلمية، وفي القلب من مقدرات المرأة الريادة تأتي مرونة الاستراتيجية إذ أن توليد الأفكار والفرص الجديدة وتطويرها وتحويلها لتطبيقات بعد صميم مقدرات المرأة الريادية، وكذلك عندما تصبح التغيرات البيئة على نحو متزايد غير معروفه أو لا يمكن تحديدها بوضوح سريعة التحرك ومتنوعة، فان الاعتماد على المداخل التقليدية يعد أمرا بالغ الخطورة، مما كان دافعا إلى ظهور توجيهات وتطبيقات جديدة في مجال الريادة، يتطلب من مؤسسات التعليمية مواكبة هذه التغيرات السريعة عن طريق المرونة الاستراتيجية لضمان تميز أدائها واستمراريتها. إذ يعد قطاع التعليم من القطاعات المهمة في

البلد كونها تقدم مختلف الخدمات التعليمية والبحثية تخدم المجتمع. اذ تواجه كثيرا من التحديات وتنوع المشكلات التنظيمية والتغيرات في احتياجات البحث العلمي، كما وان الأساليب والطرائق التدريس التقليدية في عملها لم تعد ملائمة الآن في ظل الظروف والتغيرات البيئة المعاصرة، مما يتحتم عليها ضرورة التكيف مع بيئتها وهذا يتحقق بتبنيها مدخل مقدرات الريادية في بناء استراتيجيات المرأة العراقية جديدة ومطورة لتحقيق اعلى مستويات التميز والأداء عند المرأة العراقية الريادية وفي ضوء ذلك قام الباحثان بطرح مجموعة من التساؤلات التي تعكس بمجملها الإحاطة المطلوبة بمشكلة البحث أنفة الذكر وهي كما يأتي.

١. ما مستوى تمتع إدارة كلية التربية للبنات جامعة الكوفة مجتمع البحث بالمرونة الاستراتيجية؟

٢. ما مستوى مقدرات المرأة الريادية في كلية التربية للبنات جامعة الكوفة؟ وهل تحتاج الى مزيد من التعزيز في المؤسسة مجتمع البحث؟

٣. هل تسهم مرونة الاستراتيجية في تعزيز مقدرات الريادية المرأة العراقية للكلية التربية للبنات مجتمع البحث؟

٤. هل توجد علاقة ارتباط وتأثير للمرونة الاستراتيجية في تعزيز المقدرات الريادية المرأة العراقية للكلية التربية للبنات مجتمع البحث؟

ثانيا: أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث من خلال أهمية المتغيرات التي يتناولها، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

١. من خلال دراسة الأهمية الفكرية للمتغيرات التي تعتبر مفاهيم مهمة ولها تأثير على العديد من عمليات العمل. ويمكن للمرونة الاستراتيجية أن تعمل على تحسين الكفاءة التعليمية، وتشجيع الابتكار والإبداع داخل المؤسسات التعليمية، وتسهيل خلق فرص عمل جديدة، وخدمات تعليمية، وجهود بحث علمي متينة. كل هذا يساهم في توسيع المرونة الاستراتيجية، ويتمتع بميزة تنافسية قوية تعتمد على الوعي الرائد للمرأة العراقية في العمل والمعرفة البحثية العلمية، ويلعب دورا رئيسيا في إطار الجامعة. ويشمل ذلك وضع استراتيجيات لتعزيز خدمات البحث العلمي للمجتمع الأوسع، وبالتالي رفع مستوى الوعي بقطاع التعليم وزيادة الدقة في تحديد الأهداف التعليمية. علاوة على ذلك، فهي تنطوي على تلبية احتياجات مختلف شرائح المجتمع وتخصيص خدمات تعليمية متخصصة ومصممة وفقاً لذلك.

٢. تقليص الفجوة المعرفية في العلاقة بين متغيرات البحث والمرونة الاستراتيجية والمقدرات الريادية المرأة العراقية وتكاملها.
٣. وتتجلى أهمية هذا البحث من خلال تطبيقه في المؤسسة الأكاديمية (كلية تربية للبنات) التابعة لجامعة الكوفة. وتعتبر من أهم الكليات تستجيب للبيئة الخارجية من خلال تقديم مجموعة متنوعة من مخرجات المتخصصة للسوق العراقي بالإضافة إلى الخدمات التعليمية والبحثية التي تقدمها. وتتميز بالتغيير، كما تتميز الخدمات التعليمية بتغير الاحتياجات والتطلعات المستقبلية، لذا يجب عليها التكيف مع هذه التغيرات والعمل بجد استثمار في الفرص قبل منافسيها وتجنب التهديدات المستقبلية.
٤. وتكمن أهمية هذا البحث في تطبيقه داخل كلية التربية لاستكشاف عناصر النسوية والتحديات التي يفرضها هذا العنصر على استدامة الأعمال. وتتطلب نقاط قوتها اتباع نهج استراتيجي مناسب ومرن للتغلب على التحديات التي يفرضها عدم وجود ريادة الأعمال النسائية في المجتمع.
٥. تقدم هذا البحث مساهمة متواضعة في مساعدة باحثي المستقبل أثناء دراسة أحد متغيرات البحث في الدراسات مستقبلية .

ثانيا: أهداف البحث:

انطلاقاً من المشكلة البحث وتساؤلاتها، يهدف البحث إلى توضيح دور المرونة الاستراتيجية في تحسين مقدرات الريادية المرأة العراقية في التعليم: أهداف البحث: المرونة الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية كلية تربية البنات- جامعة الكوفة. ويمكن تحديد مجموعة من الأهداف الفرعية التي يسعى البحث إلى تحقيقها كما يلي:

١. تحديد المستوى المعرفي لعينة البحث حول أبعاد المرونة الاستراتيجية (المرونة المعرفية، المرونة المعلوماتية، المرونة التنافسية، المرونة التنسيقية).
٢. تحديد مستوى توافر المرونة الاستراتيجية في مجموعة كلية البنات التربوية من وجهة نظر عينة البحث.
٣. توضيح علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث في كلية تربية البنات ومجتمع البحث.
٤. تحديد مدى مساهمة المرونة الاستراتيجية في تعزيز مقدرات المرأة الريادية من وجهة نظر عينة البحث.

رابعا: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث ومقاييسها:

يتضمن البحث ثلاثة متغيرات هي المحور الأساسي في عرض أفكاره ومعالجة أساليبه، وبالتالي فإن تقديم تعريفها الإجرائي وتحديد معاييرها ركائز مهمة في الإطار، على النحو التالي:

١. المرونة الاستراتيجية: القدرة الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية على تحقيق أهدافها الاستراتيجية المعلنة من خلال القدرة على التكيف والاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية من خلال الاستفادة من الموارد والقدرات المعرفية لبيئته داخليا والسعي للحصول على ميزة تنافسية. واعتمدت الباحثة في قياس هذا المتغير على المقياس المبين في الجدول (١) والذي يتضمن (١٥) الفقرة وتنقسم الفقرة إلى ثلاثة أبعاد فرعية .

٢. مقدرات الريادية المرأة العراقية: وتشمل القدرات العالية لدى المرأة الريادية الإبداع والقدرة على التفكير والمقدرة على الملاحظة بيئة العمل هي التعليم، مما يمكنهم من اغتنام الفرص الاستثمارية التعليمية الأفضل والاستفادة منها وتجنب التهديدات المحتملة. تمت الموافقة عليه وقام الباحثان بقياس هذا المتغير على المقياس المبين في الجدول (١) والذي تضمن (١٢) فقرة أحادي البعد .

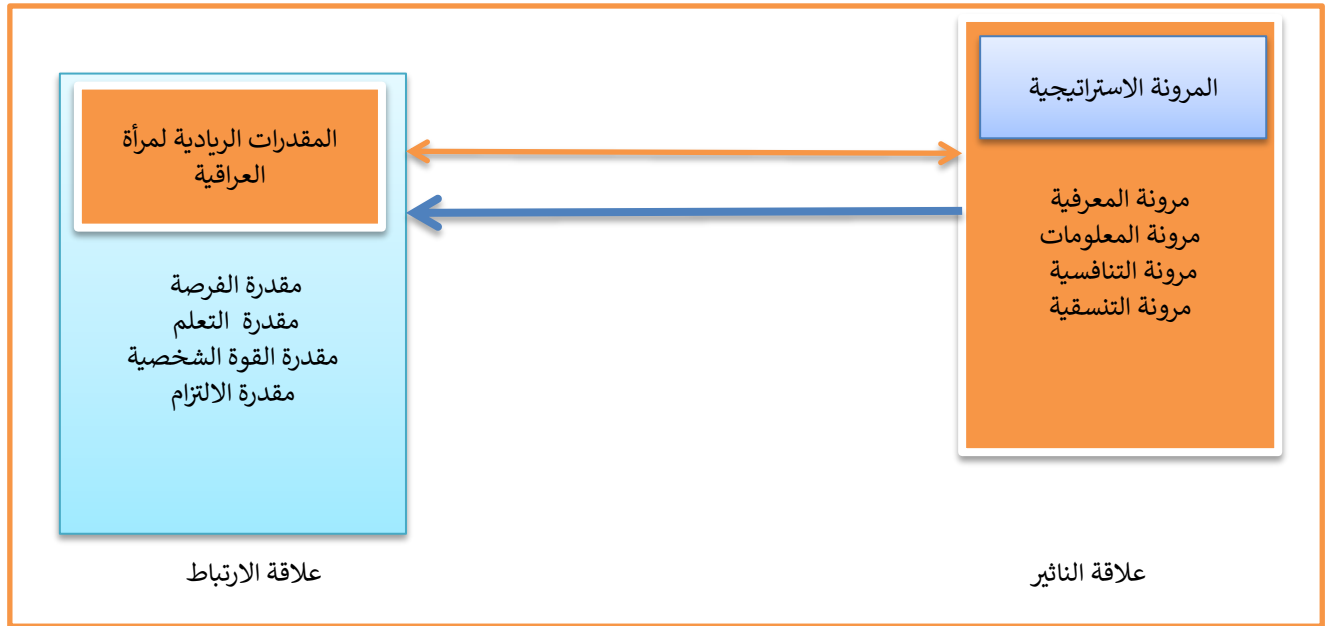
جدول (١) / متغيرات البحث الرئيسة وأبعادها الفرعية ومقاييسها المعتمدة

ت	المتغيرات		عدد الفقرات	المقياس
	الرئيسية	الفرعية		
١	المرونة الاستراتيجية	المرونة المعرفية	٥	(Al-Shammari,et al,2022)
		المرونة المعلوماتية	٥	
		المرونة التنافسية	٥	
		المرونة التنسيقية	٥	
٢	مقدرات الريادية المرأة العراقية	المقدرة الاستراتيجية	٥	(جلاب وآخرون، ٢٠١٦)
			٥	
		مقدرة الفرصة	٥	
		مقدرة التعلم	٥	
		مقدرة القوة الشخصية	٥	
		مقدرة الالتزام	٥	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا على الأدبيات المذكورة

خامسا: مخطط البحث الافتراضي:

يصف مخطط الافتراضي بشكل شامل عن فكرة البحث لدى الباحثين، ويوضح طبيعة ونوع العلاقات واتجاه التأثير بين متغيراته. وقد تم تصميمه بناءً على مسح للإنتاج الفكري للأدبيات العلمية ذات الصلة. متغيرات البحث الرئيسية والفرعية وأجرى دراسته بعد إجراء مراجعة موسعة لدراسات الحديثة في هذا المجال. صياغة الأسئلة البحثية وتعكس الخطة الفرضية للدراسة طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية وهي داعمة وينص وصف أهدافها، فضلاً عن افتراضاتها ومبادئها الفلسفية، على دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز المقدرات الريادية للمرأة العراقية. كلية التربية للبنات- جامعة الكوفة



الشكل (١) مخطط البحث الفرضي

المصدر : من إعداد الباحثتان اعتماداً على الأدبيات الإدارية ذات العلاقة

#### سادساً: منهج البحث:

ويعني النهج المناسب لحل مشكلة البحث بشكل منهجي وتهدف طرق البحث لتحقيق أهداف البحث الحالي استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي وهو دراسة إحدى الظواهر فهو موجود في قائمة الحاضرة بهدف تشخيصه والكشف عن جوانبه وتحديد العلاقات بين عناصره أو بينه وبين الظواهر الأخرى. وهو يمثل أسلوباً نزيهاً في التعبير والمناقشة، وملتزماً بالموضوعية الكاملة، وداعماً للقضايا المطروحة. تقديم الأمثلة والأدلة المقنعة دون إجحاف أو تحيز، واستخدام المعلومات بشكل صحيح

وبالطرق العلمية السليمة.

سابعاً: فرضيات البحث:

استناداً إلى القضايا التي تطرحها تساؤلات البحث، لتحقيق أهدافه، واستناداً إلى خطة فرضية تجسد العلاقات والاتجاهات المؤثرة بين متغيراته، وبما يمتلكه الباحثان من تصور معين عن واقع كلية التربية للبنات عينة، اتجه بوضع مجموعة من الفرضيات، تفصيلها كما يلي:

١. الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المرونة الاستراتيجية والمقدرات الريادية لدى المرأة العراقية. وتتفرع من هذه الفرضية رابع فرضيات فرعية هي:

✚ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد مرونة المعرفية والمقدرات الريادية للمرأة العراقية.

✚ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد مرونة المعلومات والمقدرات الريادية للمرأة العراقية.

✚ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد مرونة التنافسية والمقدرات الريادية للمرأة العراقية.

✚ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد مرونة التنسيق والمقدرات الريادية للمرأة العراقية.

٢. الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير متعدد ذو دلالة معنوية لأبعاد المرونة الاستراتيجية والمقدرات الريادية لدى المرأة العراقية. وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية هي:

✚ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها مرونة المعرفية والمقدرات الريادية للمرأة العراقية.

✚ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها مرونة المعلومات والمقدرات الريادية للمرأة العراقية.

✚ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها مرونة التنافسية والمقدرات الريادية للمرأة العراقية.

✚ توجد تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد مرونة التنسيق والمقدرات الريادية للمرأة العراقية.

ثامناً: حدود البحث:

١. الحدود المكانية: جرى اختبار في كلية التربية للبنات جامعة الكوفة.



٢. الحدود الموضوعية: استخدمنا في هذه الدراسة ثلاثة أجزاء، الموضوع الأول منهجية البحث، والموضوع الثاني الإطار النظري، ومتغيرات البحث، والموضوع الثالث الجوانب العملية والتحليلية لعينة البحث.

٣. الحدود الزمانية: امتدت مدة إعداد البحث بجانبها النظري والميداني استغرق منها إعداد الجانب النظري ومنهجية البحث (١٠) اشهر بينما استكملت متطلبات الجهد الميداني في غضون (٣) أشهر متمثلة بتوزيع الاستبانات على عينة البحث واسترجاعها وتدقيقها والحصول على النتائج.

### المبحث الثاني: التأطير النظري للبحث:

#### أولاً مفهوم المرونة الاستراتيجية:

لقد أصبحت بيئة اليوم ديناميكية ومضطربة، وباتت القرارات الاستراتيجية بحاجة إلى إعادة النظر باستمرار. إن المرونة الاستراتيجية هي بناء ذو أبعاد متعددة. (AbaBaker, K. M., et al., 2022)، وتعرف المرونة الاستراتيجية بأنها قدرة المنظمة على التعرف على التغيرات في البيئة الخارجية، وتعبئة الموارد بتطلعات جديدة، والاستجابة بسرعة لهذه التغيرات، لأن قدرة المنظمة على تفعيل حالة من المرونة الاستراتيجية تتطلب التكامل الفعال لثلاثة عوامل المستويات قدرات اتخاذ القرار في المراحل المختلفة. (Al-Sharif, R., 2015). وفي بيئة اليوم غير المؤكدة، يجب على المؤسسات التعليمية التركيز على كيفية الاستجابة للسوق وتعتمد على استراتيجيات تمكن المؤسسات التعليمية من مقاومة التغيير والتكيف مع البيئة المحيطة بالمواقف التي تحدث في البيئة المحيطة. وتركز المرونة على قدرة المنظمة على التكيف مع التغيير. وصنع الإجراءات الروتينية التي تتعامل بها المؤسسات التعليمية مع المشكلات، وتغيير الاستراتيجيات والهياكل بشكل فعال، والاستجابة للظروف الخارجية، وتكييف تقنيات الإدارة. (Brozovic, D., 2018:544). وفي الآونة الأخيرة، كان على إدارة المنظمة قبول حقيقة أن التغيرات السريعة في السوق وأنه من السهل تحديد عدم القدرة على التنبؤ بالتغيرات. هذا هو العامل الرئيسي. وهذا يحد من الاستجابة المنظمة الفعالة بطريقة مخططة مسبقاً. المرونة الاستراتيجية هي مفهوم يتعلق بالديناميكية البيئية، وهي قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية الكبيرة وغير المؤكدة والسريعة (الديناميكية البيئية هي أحد أهم العوامل التي تؤثر على المرونة الاستراتيجية). تصف الديناميكيات البيئية السرعة وعدم القدرة على التنبؤ. البيئة الخارجية للمنظمة. تتميز بيئة الأعمال بدرجة عالية من عدم اليقين. وفي هذا السياق، يجب على

المنظمات التي تعمل في بيئة ديناميكية وسريعة التغير أن تخلق مرونة استراتيجية للحصول على ميزة تنافسية مستدامة. علاوة على ذلك، إذا كانت الديناميكية البيئية وعدم اليقين مرتفعين، فيجب أن تكون المنظمة أكثر مرونة. (Yang, Dong, et al., 2020).

ولقد أعطى العديد من المؤلفين والباحثين مفهوماً شاملاً للمرونة الاستراتيجية، حيث يختلف هذا المفهوم باختلاف مجال تطبيقه، ولكن ما تشترك فيه جميع المفاهيم هو أن المؤسسات التعليمية تراقب كافة التغيرات التي تحدث في البيئة وتتكيف معها. Meng, Mengmeng, et al., 2020). وكما يشير أيضًا إلى قدرة المنظمة على التعرف على التغيرات وفهمها البيئية واختيار أفضل البدائل الاستراتيجية للتكيف والتكيف من أجل حماية مواردها واستغلالها بسرعة لتحقيق النجاح الذي تسعى إليه لضمان البقاء والتجديد النمو والميزة التنافسية. (المرشدي، وآخرون، ٢٠٢٠: ١٩٧). ونظراً للمرونة الاستراتيجية تضم الاستجابة لمتغيرات والتهديدات البيئية وهذا يحدث إلا بإدراك المنظمة لهذا التغيير فقد عرفها على أنها قدرة المنظمة التي تعتمد على إدراك وتقييم التغيرات البيئية مع مهارة اتخاذ الإجراء المناسب لتخفيف التهديدات استغلال الفرص التي تتضمنها البيئة التنافسية الديناميكية المحيطة بها، وهو في هذا التعريف أكد أيضاً على أن المرونة الاستراتيجية ليست فقط القدرة على التكيف ولكن لابد وأن يكون ذلك بصورة ملائمة. (سهام، سليمان، ٢٠١٩: ١٣).

وأخيراً، عرفت الباحثان المرونة الاستراتيجية من الناحية الإجرائية بأنها المقدرة الاستراتيجية للمنظمة على التكيف والاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية من خلال الموارد والإمكانات والقدرات المعرفية التي تمتلكها داخلياً لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. والسعي للحصول على ميزة تنافسية.

### ثانياً : أهمية المرونة الاستراتيجية :

تمنح المرونة الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية ميزة تنافسية من خلال قدرتها على توليد بدائل القرار، أو تعتبر أداة استراتيجية جديدة نسبياً يمكنها زيادة قيمة المؤسسة التعليمية وزيادة فعاليتها في المنافسة الجامعية. وتنبع أهمية المرونة الاستراتيجية على النقاط التالية:

- تزيد قدرة المؤسسة الجامعية على الاستجابة للتغيرات البيئية واغتنام الفرص.
- وهي تمكن المؤسسات الجامعية من تجنب التحديات البيئية بشكل عملي وعملي.

- يمنح المؤسسات الجامعية القدرة على الاستجابة السريعة والتكيف مع مختلف التطورات.
- وله تأثير إيجابي على القدرة التنافسية للمؤسسات الجامعية في بيئة الأعمال.
- فهي تضع المؤسسة الجامعية في حالة من التكيف الاستراتيجي للتكيف مع تغيرات البيئة الخارجية وبالتالي الحفاظ على مكانتها وحصصها في المؤسسة.
- تستند المسؤولية الى مبادئ عمل المؤسسة القائمة على الابتكار والإبداع في جميع أجزاء الهيكل التنظيمي، وبالتالي التأكد من بقائها صحيح مع رؤيتها وقيمها.

### ثالثا: أبعاد المرونة الاستراتيجية:

وتتكون المرونة الاستراتيجية من عدد من المضامين التي تتضمن تطوير استراتيجيات تتلاءم مع واقع البيئة التي تعمل فيها، من حيث التكيف مع المرونة المعرفية والمعلومات والتنسيقية والتنافسية. وتعد المرونة الاستراتيجية ذات أهمية قصوى لنجاح المؤسسة الأكاديمية في المؤسسة الجامعية، لذا فمن الطبيعي أن تركز عليها الإدارة العليا وأشار (Gorondutse,A.,et al., 2021) إلى أنه يمكن تحقيق التحسين من خلال التركيز على أربعة أبعاد رئيسية:

**أولاً: مرونة المعرفية:** تشير المرونة المعرفية أو المرونة الإدراكية إلى القدرة العقلية على التبديل بين مفاهيم مختلفين والتفكير في مفاهيم متعددة في وقت واحد، أي الانتقال من مهمة إلى أخرى أو من سلوك إلى آخر حسب ما يتطلبه الأمر. غالبًا ما توصف المرونة المعرفية بأنها إحدى الوظائف التنفيذية .

ثانياً: مرونة المعلومات: تمثل مرونة المعلومات الدرجة التي تتدفق بها المعلومات وتتكيف مع احتياجات المستوى الإداري للمؤسسة الأكاديمية كن مرناً ومتاحاً من أجل إدارة التغييرات التي تمر بها مؤسسة التعليمية بنجاح واتخاذ القرارات الصحيحة.

ثالثاً مرونة التنافسية: تؤثر المرونة التنافسية على تحقيق الميزة التنافسية على مختلف مستويات المؤسسة الجامعية، وهي مقاومة السلوك التنافسي الجديد وقدرتها على إعادة تنظيم مواردها المهمة بسهولة واستخدامها وتخصيصها لخدماتها التعليمية، وتحديد الخيارات الاستراتيجية وتطويرها وتعديلها. من أجل مواجهة البيئة التنافسية. يعدها هذا البحث. الاستجابة الفعالة لمتطلبات التعليم القوي والتنافسي بين الجامعات العالمية والإقليمية.

رابعاً: مرونة التنسيقية: وتعتبر عن القدرة على إعادة التنظيم بسهولة للتكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة دون تغييرها بشكل جذري. تتميز مرونة التنسيق بقدرة المؤسسة على تطوير وإعادة

تخصيص وتنظيم مواردها بشكل فعال في ظل الظروف الداخلية والخارجية. إجباره على القيام بذلك.  
ثانيا : المقدرات الريادية:

أولا : مفهوم المقدرات الريادية :

حظيت المقدرات الريادية باهتمام العديد من الباحثين والعلماء، الذين يسعون إلى استغلالها بشتى الطرق. ولعل من يتابع هذه المساهمات سيكتشف بوضوح المعاني المتعددة التي ينسبها هؤلاء الباحثون والعلماء، والتي حصلوا عليها بشكل فردي، ومركبة من عوامل متعددة، بما يخدم قدرة توجهاتهم الفلسفية والإجرائية. وترتبط المهارات والمعرفة والموارد التي تميز رائد الأعمال عن المنافسين بالمهارات والمعرفة والخبرة التي تمكن الفرد من أداء العمل المطلوب بفعالية وكفاءة.

ويرى ( Ghasemy, M.,et al.,2023 ) المقدره الريادية فهي التعبير عن القدرات والقيم والمعرفة مملوكة من قبل خبراء في ريادة الأعمال ما هو المتوقع منهم من أجل تطوير وتقييم العمل ويمتلك هؤلاء الخبراء مجموعة من القدرات التي تساعدهم على الأداء الفعال والتميز في أدوارهم المعينة. وكما عرف (Judijanto, L.,etal.,2022) المقدره الريادية هي الانسجام والارتباط بين وضع الخطط وتوجيه الأفراد ومراقبتهم في المؤسسة لتحقيق الإنجازات والقدرات الفردية والتطوير المستمر لتحقيق الأداء الشخصي. والتنظيمي الأمثل . ويشير (المندلوي وآخرون، ٢٠١٩ : ٢٧٧ ) المقدره هي مجموعة واسعة من المهارات والقدرات والسلوكيات وهي التعريف الأكثر شمولاً وشائناً الخصائص الكامنة وراء قدرة الشخص على تحقيق التميز أو الأداء الفعال في العمل. وفي حين إن المقدرات الريادية هي خصائص أساسية مثل المعرفة المحددة والدوافع والسمات والتصورات الذاتية والمهارات والأدوار الاجتماعية الناشئة عن ولادة المشروع وبقائه وتطوره. ( Conger, J. A.,2024) .

ويضيف (Butler, J.,2020) المقدرات الريادية هو مصطلح ظهر مؤخراً ضمن أبحاث ريادة الأعمال ولا يوجد اتفاق عام على مفهوم المقدرات الريادية لأن الباحثين ينظرون إلى الموضوع من وجهات نظر مختلفة، كما يزعم بعض الباحثين ( Ahmad, A.,et al.,2023 ) أنهم ينتظرون المقدرات الريادية من هذا المنظور خصائص وسمات رواد الأعمال الأفراد التي يمكن نشرها لتعزيز نجاح المؤسسة، بينما ينظر البعض الآخر إليها خارج سياق خصائص رواد الأعمال، فبعضهم ينظر إلى المقدرات الريادية ضمن فريق رواد الأعمال في المنظمات، إلا أن إن الاتجاه الحديث في مفهوم ريادة الأعمال يتجاوز وصف المقدرات الريادية من حيث السمات الريادية والشخصية الريادية، فضلاً عن الفرص والموارد المحدودة. اللازمة لبدء أي نشاط تجاري.

وأخيرا عرفت الباحثان : أن مقدرات الريادية هي القدرة على تكريس الذات لمسعى معين مع وضع

هدف محدد في الاعتبار. ويسمى أيضًا رأس المال الريادي، والذي يتضمن تعريفه مجموعة من المواهب البشرية المكتملة والتي تعتبر موردًا غير متجانس.

ثانياً : أهمية المقدرات الريادية:

وبين ( Pennetta, S.,et al.,2023) أن أهمية المقدرات الريادية تكمن في تأثيرها الإيجابي على الرضا في منظمات الأعمال، في حين يعتبر الرضا أحد القضايا الرئيسية والمهمة في تحقيق نتائج تنظيمية إيجابية كما أنه يؤدي إلى زيادة الفعالية على المستوى التنظيمي. الأعضاء، والذي بدوره سيكون له أثر إيجابي على أداء المنظمة، كما أن المقدرات الريادية سيكون لها أثر إيجابي على فعالية المنظمة، وأشار (Ahmad, A. A.,et al.,2023) تنبع أهمية المقدرات الريادية من التأثيرات الإيجابية التي تحققها منظمات الأعمال من خلال الاستفادة من هذه المقدرات. ويمكن بلورة أهمية المقدرات الريادية من خلال النقاط التالية:

١. إن الحصول على الميزة التنافسية والاستفادة منها في ظل المنافسة الشديدة في قطاع التعليم يتم من خلال الاستغلال الأمثل للمقدرات الريادية مثل المبادرة والإبداع والمخاطرة.
٢. تعد المقدرات الريادية من الموارد النادرة التي تمتلكها أي منظمة، الامر الذي يترتب عليه صدارة إدارة تلك المنظمات في الاجل الطويل.
٣. إن عملية النمو والتطور داخل المنظمة لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال التطوير الاستراتيجي، الذي يعتمد إلى حد كبير على مدى اكتساب المنظمة للمقدرات القيادية.
٤. التطوير المستمر للمقدرات الريادية يوفر للإدارة العليا في المنظمة القدرة على تفعيل استراتيجيات وإجراءات المنظمة وإنجاحها. (جاد الرب، وآخرون، ٢٠٢٤ : ٤٧١)

ثالثاً: أبعاد المقدرات الريادية :

في العقود الأخيرة، ازداد اهتمام الباحثين بمسألة المقدرات الريادية، وضرورة المقدرات الريادية في المنظمات الريادية، ويتمثل نموذج المقدرات الريادية بالأبعاد التالية: (مقدرة الفرصة، مقدرة التعلم، مقدرة القوة الشخصية، مقدرة الالتزام)، وللمقدرات الريادية أربعة أبعاد وهي:

أولاً: مقدرة الفرصة: تعد المقدرة على اقتناص الفرص من أهم المقدرات التي يجب أن يمتلكها رائد الأعمال، لأن المقدرة على تحديد الفرص والاستثمار فيها من المقدرات التي يغفل عنها رواد الأعمال الناجحون. علاوة على ذلك، تعتبر هذه المقدرة مهمة. الأهمية

الكبيرة لإنشاء مشاريع جديدة ونقطة انطلاق للإجراءات الاستراتيجية التي تهدف إلى خلق القيمة. وبدورنا أظهرنا أن أحد أهم الأدوار الريادية في عالم اليوم هو المقدرة على تحديد الفرص، والتنبؤ بها. ومقدرة الفرصة هي المقدرة على تحديد الفرص التنظيمية من خلال أساليب مختلفة، مثل تحديد الخدمات التي تريدها المنظمة، وتحقيق احتياجاتها غير الملباة، والبحث عن المنتجات والخدمات التي توفر فوائد حقيقية للمنظمة في كثير من الأحيان يمكن لرواد الأعمال رؤية الفرص بينما لا يرى الآخرون الفرص والتعرف عليها ورؤيتها. وتتطلب عملية رؤية الفرص وتحديدها مزيجاً من الأساليب التحليلية والمبتكرة التي يمكن لرواد الأعمال توظيفها في كثير من الأحيان. (Hieu Minh.,2020)

**ثانياً: مقدرة التعلم:** أي أن عملية التعلم تستمد من مصادر مختلفة، بما في ذلك الحفاظ على الاتصال بمجال العمل والاستفادة من المعرفة والمهارات المكتسبة. وهذا يعني أنه إجراء لخلق المعرفة وليس مجرد أخذها، بالإضافة إلى التعلم النشط. لقد وصفت أن المقدرة على التعلم هي عملية أخذ المعرفة من التجارب السابقة والإخفاقات وتجارب الآخرين. مأخوذة ومدروسة وملاحظتها وتجربة الملوسة. إن التغير السريع في البيئة في جميع أقسامها يزيد من ضرورة التعلم المستمر. (Ahmad, A. A.,et al.,2023).

**ثالثاً: مقدرة القوة الشخصية:** القدرة الشخصية هي القدرة على تنظيم وإدارة مؤسستنا، والكفاءة الشخصية هي أساس هذه القدرات وأفضل الصفات، وأساليب التنبؤ بالنجاح الوظيفي من خلال قياس الذكاء والاستعداد النفسي. تعتبر المقدرة الشخصية بمثابة تحسن تدريجي القدرات الفرد التي تسهل عملية التعلم وغيرها من الجوانب التي تؤدي إلى النجاح، وتعتبر أيضاً من السمات المقدرات التي تعزز القوة الشخصية للفرد، وتسهل على الفرد إنجاز مهام معينة، مثل: إدارة الأعمال الشخصية وإدارة وقت.

**رابعاً: مقدرة الالتزام:** تعد المقدرة على الالتزام إحدى أهم المقدرات التي تسهل أو تجعل الفرد الريادي يتجه نحو اتجاه العمل. ومن سمات الالتزام الإخلاص في إنجاز المشروع، وعدم السماح له بالفشل، وتوافر الدافع الداخلي للنجاح، والالتزام بالأهداف طويلة المدى، بالإضافة إلى وجود سمة أخرى هامة بهذه الصفة: الرغبة في الاستمرار مع مرور الوقت. يتم التعرف على رواد الأعمال الناجحين كأفراد مخلصين لوظائفهم ولديهم قدرة قوية على الالتزام والتخصص، فضلاً عن اتخاذ الإجراءات المتعلقة بمسؤولياتهم وواجباتهم. المقدرة على الالتزام هي الرغبة في القيام بذلك والتي يتم التعبير عنها كرغبة

قوية لدى الفرد المنافسة، مع النظر إلى المشروع بطريقة فعالة، والمقدرة على التأثير وزيادة درجة الالتزام. يتمتع رائد الأعمال الفردي هنا بالمقدرة على الشعور بالمهمة والرغبة في إكمالها، وكلاهما يتوافقان مع بعضهما البعض. مع دور الفرد الريادي كمحفز للأعمال، توضح هذه الفئة من المقدرات أن الفرد الريادي لديه مقدرة على الالتزام. (Pennetta, S.,2023:66).

### المبحث الثالث: الجانب التحليلي للبحث:

#### أولاً: ديموغرافية العينة

اتضح أن نسبة الإناث هي النسبة الأكبر (٩٠%)، بينما كانت نسبة الذكور (١٠%) من العينة، البالغ عددها (٧٧) مبحوثة ومبحوث، بينما كانت نسبة شهادة الدكتوراه منهم (٧٠%)، وشهادة الماجستير (٣٠%)، وكما هو موضح بالجدول رقم (١):

#### الجدول (١) يبين ديموغرافية العينة

عدد المشاهدات ونسبتها		التفاصيل	السمة الديموغرافية
٠,٩٠	٦٩	الإناث	النوع الاجتماعي
٠,١٠	٨	الذكور	
٠,٧٠	٥٤	الدكتوراه	التحصيل العلمي
٠,٣٠	٢٣	الماجستير	
٠,١٠٠	٧٧	المجموع	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

#### ثانياً: صدق وثبات الاستبانة:

تضمن المتغير المستقل المرنة الاستراتيجية من خلال (٢٠) فقرة، فيما يقيس المتغير المعتمد المقدرات الريادية، ومن خلال (٢٠) فقرة، لتحصل الاستبانة إجمالاً، من خلال (٤٠) فقرة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط للمتغير المستقل (المرنة الاستراتيجية) (\*\*٠,٥٣٠)، بينما بلغت قيمة معامل الارتباط للمتغير المعتمد (المقدرات الريادية) (\*\*٠,٨٥٧) عندي مستوى معنوية (٠,٠٠٠). وبلغت قيمة معامل كرونبيخ ألفا Cronbach's Alpha كعامل ثبات للاستبانة لكل إجمالي (٤٠) فقرة (٠,٨٣٢)، وكما موضح بالجدول (٢):

#### الجدول (٢) يبين صدق وثبات الاستبانة

Correlations	المرونة الاستراتيجية	المقدرات الريادية	الاستبانة ككل
Pearson Correlation	0.723**	0.936**	1
Sig.	0.000	0.000	
Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	0.786	0.724	0.859
N	20	20	40

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

### ثالثاً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

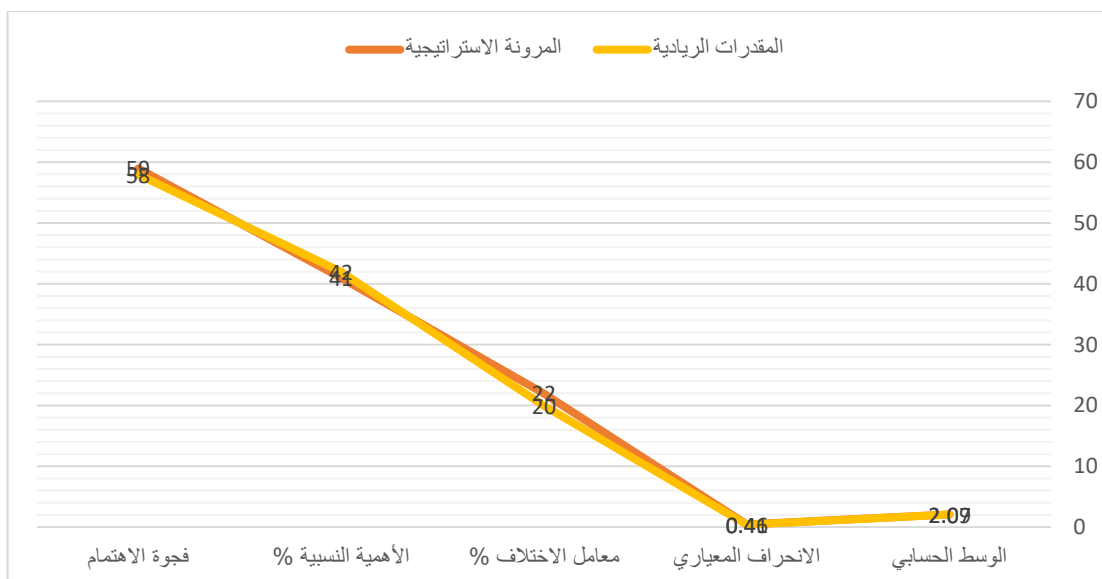
تمثل البحث بمتغيرين (المرونة الاستراتيجية، والمقدرات الريادية)، استقصى- عنهم عبر (٧٧) مفردة عينة الدراسة، فحصل المتغير المستقل المرونة الاستراتيجية على وسط حسابي (٢,٠٧)، وانحراف معياري (٠,٤٦)، فيما حصل المتغير المعتمد المقدرات الريادية على وسط حسابي (٢,٠٩)، وانحراف معياري (٠,٤١)، مما يدل على اتفاق العينة على (المقدرات الريادية) في الترتيب الأول، بينما كان الترتيب الثاني للمتغير (المرونة الاستراتيجية)، اذ كانت الأهمية النسبية للمرونة الاستراتيجية (٤١%)، وبفجوة اهتمام بلغت (٥٩)، بينما كان الاهتمام النسبي بالمقدرات الريادية (٤٢%)، وبفجوة اهتمام بلغت (٥٨%)، أما معامل الاختلاف النسبي للمتغير المستقل (المرونة الاستراتيجية) (٢٢%)، بينما كان للمقدرات الريادية (٢٠%)، كما هو موضح بالجدول رقم (٣)، والشكل رقم (١).

### الجدول (٣) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	فجوة الاهتمام
المرونة الاستراتيجية	٢,٠٧	٠,٤٦	٢٢	٤١	٥٩
المقدرات الريادية	٢,٠٩	٠,٤١	٢٠	٤٢	٥٨

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)





### الشكل (١): يوضح الإحصاء الوصفي لمتغيري البحث

#### رابعاً: الإحصاء الاستدلالي واختبار فرضية البحث

##### ١. اختبار علاقة الارتباط

اتضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المرونة الاستراتيجية) و(المقدرات الريادية)، إذ كانت قيمة الارتباط بينهما ( $0.723$ , \*\*) عند مستوى معنوية ( $0.000$ )، أي كلما كانت إسهام الملاك المستجيب في المرونة الاستراتيجية، فإنها سوف تعزز المقدرات الريادية، بينما كانت (المرونة التنسيقية) أقوى العلاقات، إذ كانت قيمة الارتباط بين (المرونة التنسيقية) وبين (المقدرات الريادية) ( $0.632$ , \*\*) عند مستوى معنوية ( $0.000$ )، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المرونة الاستراتيجية والمقدرات الريادية لدى المرأة العراقية، وكما هو موضح بالجدول (٤)).

#### الجدول (٤) علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات		مرونة معرفية	مرونة معلومات	مرونة تنافسية	مرونة تنسيقية	المرونة الاستراتيجية
المقدرات الريادية	Pearson Correlation	**0.387	**0.543	**0.472	**0.632	**0.723
	Sig (2-tailed)	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000
	n	77	77	77	77	77

المتغيرات	مرونة معرفية	مرونة معلومات	مرونة تنافسية	مرونة تنسيقية	المرونة الاستراتيجية
<b>** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).</b>					

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

## ٢. اختبار الفرضية الرئيسة للبحث (توجد علاقة تأثير متعدد ذو دلالة معنوية لأبعاد المرونة الاستراتيجية والمقدرات الريادية لدى المرأة العراقية)

وجدت الباحثة أن قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المختبر (٨٢,٠٩٩)، وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (٣,٩٨٤) عند درجة الحرية (٧٦)، وقيمة احتمالية (٠,٠٥)، وبقية معامل ارتباط (٠,٧٢٣)، فيما أظهرت نتائج الجدول (٥) وجود معامل تفسير (٠,٥٢٣)، إذا استطاع (المرونة الاستراتيجية) من تفسير ما نسبته (٥٢,٣%) من التغيرات التي تطرأ على (المقدرات الريادية)، فيما تعزي النسبة المتبقية (٤٧,٧%) لمتغيرات أنموذج مقبولاً إحصائياً، ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على (المقدرات الريادية) من تحقق يعزى لـ (المرونة الاستراتيجية): بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لـ (المرونة الاستراتيجية) في تحقيق (المقدرات الريادية) مقداره، وبقية احتمالية (٠,٠٠٠)، وبقية (T) المحسوبة (٩,٠٦١)، وجميع قيم (T) المحسوبة تزيد عن قيمتها الجدولية (١,٩٩٦) عند القيمة الاحتمالية (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (٧٦)، إذا لاحظت الباحثة اعتماد المؤسسات التعليمية على المرونة الاستراتيجية في المقدرات الريادية بشكل إيجابي، ويؤدي إلى مزيد من الإنجاز في مجال المقدرات الريادية، إذ تفوق هذه النتائج في قبول الفرضية الرئيسة التالية (للمرونة الاستراتيجية أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على المقدرات الريادية)، وبحسب المعادلة الآتية، وكما موضح بالمعادلة الآتية:

$$\text{المقدرات الريادية (Y)} = (٠,٧٢٣) + (٠,٦٥٣) * (\text{المرونة الاستراتيجية})$$

وأظهرت نتائج الجدول (٥) وجود معامل تفسير (٠,٥٢٣)، إذ استطاع (المرونة الاستراتيجية) من تفسير ما نسبته (٥٢,٣%) من التغيرات التي تطرأ على المقدرات الريادية، فيما تعزي النسبة المتبقية (٤٧,٧%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الأنموذج المختبر، إذ يعد أنموذج التفسير نموذجاً مقبولاً إحصائياً، ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على المقدرات الريادية من تحقق تعزى للذكاء الاستراتيجي، وكما هو موضح بالجدول (٥) تأثير أبعاد المرونة الاستراتيجية مجتمعة في المقدرات الريادية (n=77)، وكما هو موضح في الجدول (٥):

الجدول (٥) يبين تأثير أبعاد المرونة الاستراتيجية مجتمعة في المقدرات الريادية (n=77)

المقدرات الريادية								المتغير
F	T	p-value	AR <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R	β	α	المستقل
٨٢,٠٩٩	٩,٠٦١	٠,٠٠٠	٠,٥١٦	٠,٥٢٣	٠,٧٢٣	٠,٦٥٣	٠,٧٣٣	المرونة الاستراتيجية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

من بحثنا، بعض الاستنتاجات هي كما يلي:

١. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية والمقدرات الريادية:
٢. الأثر الإيجابي ذو الدلالة الإحصائية: هذا يشير إلى أن التحسين في المرونة الاستراتيجية يؤدي إلى تحسين في المقدرات الريادية.
٣. النتائج تشير إلى أن تعزيز المرونة الاستراتيجية يمكن أن يكون طريقاً فعالاً لتعزيز المقدرات الريادية داخل المؤسسة. هذه العلاقة الوثيقة والذات دلالة إحصائية بين المتغيرين تؤكد على أهمية تبني استراتيجيات مرنة لزيادة القدرة على الابتكار والريادة.

ثانياً: توصيات:

#### وتسهم نتائج البحث في صياغة التوصيات التالية من قبل المؤسسات التعليمية:

١. ضرورة تعزيز أبعاد المرونة الاستراتيجية لهذه المؤسسة التعليمية واعتمادها كمنهجية عمل متواصل ومتكامل داعم للتنافسية من خلال جعلها عاملاً أساسياً في الحفاظ على مرونة الاستراتيجية التعليمية.
٢. تعزيز ثقافة الابتكار والتكيف:
٣. تطوير ثقافة تنظيمية مشجعة للابتكار؛ حيث يجب على المؤسسات تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحفيزهم على التفكير خارج الصندوق.
٤. الاستجابة السريعة للتغيرات، وذلك تعزيز القدرة على التكيف السريع.

المراجع العربية :

- جلاب، إحسان & طيبة، جنة، ٢٠١٦ "المقدرات الريادية و دورها في تعزيز الريادة الاستراتيجية دراسة تحليلية لآراء الإدارات الجامعية في الجامعات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط" /مجلة للعلوم الإدارية والاقتصادية/ المجلد ١٨ / العدد ٣ لسنة ٢٠١٦.
- سليمان، سهام نبيل. (٢٠١٩). المرونة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة لمنظمات الأعمال (دراسة تطبيقية علي الشركة المصرية للاتصالات بمحافظة كفر الشيخ). (التجارة والتمويل 39(2), 137-188.
- علي فائق جميل العاني، سعد خضر- اليأس ، مصطفى صلاح كمر المندلوي. (٢٠١٩). دور المقدرات الريادية في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز: دراسة استطلاعية في الدائرة الإدارية لوزارة النفط العراقي ة. *Journal of Administration and Economics*, 1(121), 273-294.
- زهراء كريم حمزة المرشدي & احمد عبد الله أمانة الشمري. (٢٠٢٢). دور اليقظة الريادية في تعزيز المرونة الاستراتيجية: بحث تحليلي في عينة من الشركات التابعة للعتبة العباسية المقدسة/محافظة كربلاء. *المجلة العراقية للعلوم الإداري* 18(72), 194-224.
- محمد أبا بكر، كوسرت، & ولي، أحلام إبراهيم ، وعبد الله، مهابات نوري(٢٠٢٢). دور أبعاد المرونة الاستراتيجية في تحقيق الفعالية التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في أربيل. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، (26) 11 ، 541-567.
- عرفة، عبدالباسط محمد، مصطفى، حسين صالح برسي، محمد، سيد محمد جاد الرب. (٢٠٢٤). المقدرات الريادية ودورها في تدعيم الابتكار المفتوح (دراسة ميدانية). *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. 15(1), 463-483.

Resources

- Al-Sharif, R. B. E. (2015). The Impact of Strategic Flexibility in the Relationship Between Strategic Learning and Achieving Competitive Advantage in Jordanian Insurance Companies. *Unpublished master's thesis, Middle East University, Amman, Jordan*.
- Brozovic, D. (2018). Strategic flexibility: A review of the literature. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 3-31.
- Yang, D., Wei, Z., Shi, H., & Zhao, J. (2020). Market orientation, strategic flexibility and business model innovation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(4), 771-784.
- Vu, H. M. (2020). A review of dynamic capabilities, innovation capabilities, entrepreneurial capabilities and their consequences. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 485-494.
- Meng, M., Lei, J., Jiao, J., & Tao, Q. (2020). How does strategic flexibility affect bricolage: The moderating role of environmental turbulence. *Plos one*, 15(8), e0238030.
- Gorondutse, A. H., Arshad, D., & Alshuaibi, A. S. (2021). Driving sustainability in SMEs' performance: The effect of strategic flexibility. *Journal of Strategy and Management*, 14(1), 64-81.

- Al-Shammari, A. A. A., & Al Morshedy, Z. K. H. (2022). Role of Entrepreneurial Alertness in Enhancing Strategic Flexibility Analytical research in a sample of companies affiliated with the al-Abbas's (p) holy shrine/Karbala governorate. *Iraqi Journal for Administrative Sciences, 18*(72).
- Rialti, R., Marzi, G., Caputo, A., & Mayah, K. A. (2020). Achieving strategic flexibility in the era of big data: The importance of knowledge management and ambidexterity. *Management Decision, 58*(8), 1585-1600.
- Butler, J. (2020). Learning to lead: A discussion of development programs for academic leadership capability in Australian universities. *Journal of higher education policy and management, 42*(4), 424-437.
- AbaBaker, K. M., Wali, A. I., & AbdAllah, M. N. (2022). The role of the dimensions of strategic flexibility in achieving organizational effectiveness: An exploratory study of the managers' opinions in Al-Hayat Company for Soft Drinks and Mineral Water in Erbil. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية, 11*(26), 541-567.
- Judijanto, L., Asfahani, A., & Krisnawati, N. (2022). The Future of Leadership: Integrating AI Technology in Management Practices. *Journal of Artificial Intelligence and Development, 1*(2), 99-106.
- Maziriri, E. T., Nyagadza, B., & Chuchu, T. (2023). Key innovation abilities on capability and the performance of women entrepreneurs: the role of entrepreneurial education and proactive personality. *Business Analyst Journal, 44*(2), 53-83.
- Ghasemy, M., Siwei, L., & Sirat, M. (2023). Academic leaders navigating change: a comprehensive bibliometric review paper of crucial leadership capabilities and managerial competencies. *International Journal of Leadership in Education, 1*-33.
- Ahmad, A. A., & Sultan, H. R. (2023). The role of leadership in achieving the quality of higher education is an exploratory and analytical study of the views of a sample of academic leaders at private universities in the Emirate of Sharjah in the United Arab Emirates. *University of Nauruz Academic Journal, 12* (3), 371-385.
- Pennetta, S., Anglani, F., & Mathews, S. (2023). Navigating through entrepreneurial skills, competencies and capabilities: a systematic literature review and the development of the entrepreneurial ability model. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies.*
- Ahmad, A. A., & Sultan, H. R. (2023). The role of leadership in achieving the quality of higher education is an exploratory and analytical study of the views of a sample of academic leaders at private universities in the Emirate of Sharjah in the United Arab Emirates. *Academic Journal of Nawroz University, 12*(3), 371-385.
- Ahmad, A. A., & Sultan, H. R. (2023). The role of leadership in achieving the quality of higher education is an exploratory and analytical study of the views of a sample of academic leaders at private universities in the Emirate of Sharjah in the United Arab Emirates. *Academic Journal of Nawroz University, 12*(3), 371-385.
- Pennetta, S., Anglani, F., & Mathews, S. (2023). Navigating through entrepreneurial skills, competencies and capabilities: A systematic literature review and the

development of the entrepreneurial ability model. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.

- Conger, J. A. (2024). Developing leadership capability: What's inside the black box?. *Academy of management perspectives*, 18(3), 136-139.