مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مديرية صحة دهوك إقليم كوردستان العراق
اسم الكاتب: ريم سعد الجميل، أحمد سليمان محمد الجرجري
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3714
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 00:26 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 40, No. 131
September 2021

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retains the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Al-Jameel, Reem Saad , Al–Jarjari,AhmedSulaiman Mohammed, (2021). "The Role of Strategic Entrepreneurship Dimensions in achieving Strategic Success". ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 40 (*131*), 9 -38, https://doi.org/10.33899/tanra.2020.128772.1061

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The Role of Strategic Entrepreneurship Dimensions in achieving Strategic Success. A study of the view of a sample of the administrative Leaders at the Directorate of Health Duhok Kurdistan. Iraq

Reem Saad Al-Jameel [1], Ahmed Sulaiman Mohammed Al – Jarjari [2]

[1] College of Administration and Economics / University of Mosul [2] College of Administrative Technology/ Northern Technical University/ Mosul

Corresponding author: College of Administration and Economics / the University of Mosul, reem_saad@uomosul.edu.iq .

DOI: https://doi.org/ 10.33899/tanra.2020.128772.1061

Article History: *Received*: 25/10/2020; *Revised*: 20/10/2020; *Accepted*: 30/11/2020; *Published*: 1/9/2021.

Abstract

The current research aims to identify the dimensions of strategic Leadership and its impact in Promoting Strategic Success. It has been applied to a sample of administrative Leaderships in the Dohuk health Directorate in Iraqi. The number of (52) employees From Various departments and Specialties. The importance of the research is reflected in our view of the dimensions of Strategic Success. Which represents the result of the rapid development in the needs and requirements of contemporary modern management. As well as being the framework through which the strategic Leadership of community health Organizations is Crystallized. Based on this, the research relied on a hypothetical Scheme and amain assumption that: there is a relationship and influence between the dimensions of strategic Leadership and indicators of strategic success. The research scheme and its hypotheses were chosen using correlation, Simple regression, Frequency distributions, average, and standard deviations. To description and diagnosis of variants. The research reached a Set of conclusions that confirm the significance of the correlation and influence relations indicated by the research hypothesis. The research included the asset of proposals necessary for the research community: work to confirm the strategic leadership that frames aspects of interaction with all organizational activities As a strategic entry point seeking to support strategic success operations. And its establishment in the Dohuk Health Directorate in Iraqi Kurdestan.

Keywords:

Strategic leadership, Strategic success.

ورقة بحثية

دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مديرية صحة دهوك إقليم كوردستان العراق

ريم سعد الجميل [١]، أحمد سليمان محمد الجرجري [٢]

[١] جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، [٢] الجامعة التقنية الشمالية – الكلية التقنية الإدارية/ الموصل

المؤلف المراسل: الباحث ريم سعد الجميل ،جامعة الموصل، العراق reem_saad@uomosul.edu.iq

DOI: https://doi.org/ 10.33899/tanra.2020.128772.1061

تاريخ المقالة: *الاستلام:* ٢٠٢٠/١٠/٢٥؛ *التعديل والتنقيح:* ٢٠٢٠/١٠/٢٠؛ *القبول:* ٢٠٢٠/١١/٣٠؛ *النشر:* ٢٠٢١/٩/١.

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على أبعاد الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النجاح الاستراتيجي، وقد تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في مديرية صحة دهوك في كردستان العراق البالغ عددهم (٥٢) من العاملين من مختلف الأقسام والتخصصات، وتتجلى أهمية البحث في استعراض أبعاد النجاح الاستراتيجي التي تمثل وليدة التطور المتسارع في حاجات ومتطلبات الإدارة الحديثة المعاصرة ، فضلا عن كونها الاطار الذي من خلاله تتبلور الريادة الاستراتيجية للمنظمات الصحية المجتمعية ، وانطلاقا من هذا اعتمد البحث على مخطط افتراضي وعلى فرضية رئيسة مفادها : هناك علاقة ارتباط وأثر بين أبعاد الريادة الاستراتيجية ومؤشرات النجاح الاستراتيجي ، وقد تم اختبار مخطط البحث وفرضياته باستخدام الارتباط والانحدار البسيط والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، لوصف المتغيرات وتشخيصها . وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد معنوية علاقات الارتباط والتأثير التي أشارت إليها فرضية البحث. وفي خاتمته تضمن البحث مجموعة من المقترحات الضرورية لمجتمع البحث منها : العمل على تأكيد الريادة الاستراتيجية التي تؤطر أوجه التفاعل مع كافة الأنشطة المنظمية كمدخل استراتيجي سعيا إلى دعم عمليات النجاح الاستراتيجي وترسيخه لدى مديرية صحة دهوك في كردستان العراق.

الكلمات الرئيسة

الريادة الاستراتيجية، النجاح الاستراتيجي

مجلة

تنمية الرافدين

(TANRA): **مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٤٠)، العدد (١٣١)،
ايلول ٢٠٢١

© جامعة الموصل |
كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: الجميل،ريم سعد ، الجرجري ،احمد سليمان محمد،(٢٠٢١). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية ". ***تنمية الرافدين***،٤٠ (١٣١)، ٩-٣٨،
https://doi.org/10.33899/tanra.2020.128772.1061

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

المقدمة

تتأثر المنظمات الصحية باعتبارها أحد أهم المرتكزات الاساسية للمنظمات الخدمية الحديثة بمجموعة من القوى الجديدة والتي تدفع باتجاه أعادة تشكيل أنظمة العمل القديمة والتحول باتجاه نماذج العمل المرنة، والتي تتيح زيادة هائلة في الانتاجية والابتعاد عن أساليب العمل الروتينية، في ظل بيئة تتصف بالديناميكية وزيادة التعقيد وتوسع المنافسة مع انفتاح وعولمة المنظمات، وتناول البحث الحالي دور أبعاد الريادة الاستراتيجية باعتبارها أكثر الاهتمامات الاستراتيجية أهمية في المنظمات الصحية ومصدر الابداع والابتكار وايجاد القيمة في الريادية الاستراتيجية وتميزها من خلال النجاح الاستراتيجي لتحقيق أهدافها أو ما يفوقها. وتضمن البحث أربعة مباحث، يستعرض الأول منهجية البحث فيما يتم التركيز في المبحث الثاني على الاطار النظري للبحث، فيما تناول الجانب الميداني في المبحث الثالث، واستعراض النتائج والمقترحات في المبحث الرابع.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولا: مشكلة البحث

في ظل المنافسة المتزايدة التي تواجه المنظمات الصحية والتحديات التي تفرضها بيئة الأعمال، يتزايد الجدل حول طبيعة ومستوى الريادة الاستراتيجية التي من الواجب امتلاكها من قبل المديرين لتحقيقها، ولا سيما مع التحول باتجاه أساليب العمل المرنة والهياكل المرنة للوصول إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي، من هنا تتمحور مشكلة البحث حول طبيعة الدور التفاعلي للريادة الاستراتيجية في تعزيز النجاح الاستراتيجي من منطلق تساؤل رئيس مفاده "هل تسهم أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، كما يمكن التعبير عن المشكلة بالتساؤلات الآتية:

١- ما مدى توافر أبعاد الريادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة؟

٢- ما مدى امتلاك المنظمة المبحوثة لمؤشرات تحقيق النجاح الاستراتيجي؟

٣- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة؟

٤- هل يوجد تأثير معنوي لأبعاد الريادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة؟

ثانيا: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في النقاط الآتية:

١- أهمية الريادة الاستراتيجية بمختلف أبعادها، حيث تعد من العوامل المهمة في المنظمات الصحية والتي تسعى إلى التميز والريادة في مجال عملها.

٢- اهمية النجاح الاستراتيجي وكيفية تحقيقه للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة

٣- تكمن أهميته في كونه يمثل واحدا من البحوث النادرة تناولت متغيرات البحث في مجال المنظمات الصحية وبخاصة في المنظمات الصحية في إقليم كوردستان (حسب اطلاع الباحثان المتواضع).

ثالثا: أهداف البحث

١- وصف وتشخيص متغيري البحث بدلالة أبعادهما وصولا إلى مدى توافرها في المنظمة المبحوثة.

٢- تبني مخطط فرضي يعكس طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث بدلالة أبعادهما في المنظمة المبحوثة.

٣- اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث بدلالة أبعادهما في المنظمة المبحوثة .

٤- التوصل إلى بعض الاستنتاجات فيما يخص دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في ضوء نتائج تحليل البيانات المجمعة من المنظمة المبحوثة.

٥- تقديم بعض المقترحات الضرورية للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة فيما له علاقة بمتغيري البحث (أبعاد الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي).

رابعا: مخطط البحث الفرضي

تبنى البحث مخططا افتراضيا استمدت متغيراته من الطروحات النظرية ذات العلاقة، إذ يشير المخطط إلى وجود علاقة ارتباط بين متغيراته، فضلا عن تأثير باتجاه واحد لأبعاد الريادة الاستراتيجية بوصفها متغيرا مستقلا في النجاح الاستراتيجي بوصفه متغيرا معتمدا.



الشكل (١): مخطط البحث الفرضي

تشير ←— إلى علاقة الارتباط، تشير ←- - إلى علاقة التأثير

خامسا: فرضيات البحث

تماشيا مع أهداف البحث واختبار مخططه فقد اعتمدنا على مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية والتي سنعرضها على النحو الآتي:

١- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة معنوية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعلم التنظيمي في النجاح الاستراتيجي.
- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابداع في النجاح الاستراتيجي.
- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحالف الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي.

- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين النمو في النجاح الاستراتيجي.
- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المرونة في النجاح الاستراتيجي.

٢- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتعلم التنظيمي في النجاح الاستراتيجي.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الابداع في النجاح الاستراتيجي.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التحالف الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي.
- توجد علاقة تأثير ذوات دلالة معنوية بين النمو في النجاح الاستراتيجي.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المرونة في النجاح الاستراتيجي.

سادسا: عينة البحث

تم اختيار مديرية صحة دهوك في إقليم كوردستان / العراق مجالا للبحث، لأن خدماتها ذات مساس مباشر بحياة المجتمع، فضلا عن حاجتها إلى التطوير المستمر والتعزيز، بهدف تقديم أفضل خدمة ممكنة وبجودة عالية يفي احتياجات الزبائن وتوقعاتهم. وقد تم اختيار عينة من المديرين الادارات العليا والوسطى كونهم يشغلون المواقع ذات العلاقة بالريادة الاستراتيجية وتحقيق النجاح الاستراتيجي، وقد تم توزيع (٥٧) استمارة استبانة عليهم استرجع منها (٥٢) استمارة صالحة للتحليل أي بنسبة استجابة (91%)

سابعا: أساليب جمع البيانات

اعتمد البحث في اختبار فرضياته المنهج التحليلي، وذلك بدراسة العلاقات بين الأبعاد الرئيسة من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمنظمة المبحوثة وتحليلها لإسناد أهداف البحث، كي تسهم في اختبار مخطط البحث، وقد اعتمد الباحثان في الحصول على البيانات المطلوبة لتغطية الجانب النظري من البحث على العديد من المراجع العربية والاجنبية، والمتمثلة بالمراجع العلمية من كتب، مجلات، دراسات ورسائل وأطاريح جامعية، فضلاً عن المجلات الاكاديمية العلمية العراقية، فيما اعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان، بوصفها مصدراً لجمع البيانات، إذ قام الباحثان بتصميم استمارة الاستبيان الخاصة بالاطار العملي لقياس أبعاد البحث واختبار فرضياتها، بالاستفادة من الجهود المعرفية السابقة في مجال متغيري البحث واحتوت الاستبانة على جانبين: الجانب الاول معلومات عامة وتعريفية تخص الأفراد المبحوثين، وتضمنت (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، مدة الخدمة)، أما الجانب الثاني فقد اشتمل على ٤٠ فقرة، منها (٢٠) فقرة لقياس أبعاد الريادة الاستراتيجية و(٢٠) فقرة لقياس النجاح الاستراتيجي، وأخضعت الاستبانة لمجموعة من الاختبارات القبلية والبعدية للتأكد من صدقها وثباتها.

٨- أساليب التحليل الاحصائي:

استخدمت مجموعة من الأساليب الاحصائية من أجل التوصل إلى أهداف البحث واختبار فرضياته، وتم الاعتماد على البرمجية الاحصائية (SPSS) في التحليل، وتمثلت هذه الأساليب الاحصائية بالآتي:

* التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لغرض وصف متغيري البحث،

* معامل الارتباط البسيط والمتعدد لتحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين أبعاد الريادة الاستراتيجية (مجتمعة ومنفردة) والنجاح الاستراتيجي.

* الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد تأثير أبعاد الريادة الاستراتيجية (مجتمعة ومنفردة) والنجاح الاستراتيجي.

وصف الأفراد المبحوثين

انسجاماً مع توجه الدراسة قام الباحثان بتوزيع استمارة الاستبيان على الأفراد المبحوثين، إذ تم توزيع (٥٧) استمارة وزعت جميعها على العاملين، وقد استرجعت منها (٥٢) استمارة صالحة للتحليل، أي بنسبة (٩١%)، ويوضح الجدول(١) خصائص الأفراد المبحوثين، وكما يأتي:

الجدول (١): خصائص الأفراد المبحوثين

	الجنس		**الفئات العمرية**			
	الذكور	الاناث	٢٠–أقل من ٣٠	٣٠–أقل من ٤٠	٤٠–أقل من ٥٠	٥٠ فأكثر
العدد	٣٥	١٧	٨	٢٠	١٠	١٤
النسبة	٦٧	٣٣	١٥	٣٩	١٩	٢٧

التحصيل العلمي							**مدة الخدمة الاجمالية**		
	اعدادية	بكالوريوس	دبلوم فني	دبلوم عالي	ماجستير	١– أقل من ١٠ سنة	١٠– أقل من ٢٠ سنة	٢٠– فأكثر
العدد	١٣	٢٧	٧	٣	٢	٢٧	١١	١٤
النسبة	٢٥	٥٢	١٣	٦	٤	٥٢	٢١	٢٧

المصدر: من اعداد الباحثين.

يتضح من الجدول (١) أن اغلب أعمار المبحوثين من الفئة العمرية (٣٠– ٤٠) و (٥٠ سنة فأكثر) فقد جاءت بنسبة (٣٩%) (٢٧%) على التوالي، وهذا يدل على أن المنظمة المبحوثة تعتمد على الفئات العمرية الخبيرة والناضجة في مثل هذا القطاع المهم، كما أن (١٩%) يمثلون الفئات العمرية (٤٠–أقل من ٥٠)، أما الفئة العمرية (٢٠– أقل من ٣٠) فجاءت بنسبة (١٥%).، أما فيما يخص الجنس جاءت نسبة الذكور (٦٧%) في حين بلغت نسبة الإناث (٣٣%) وهذا يبين مدى ملاءمة طبيعة ونوعية العمل الذي يتباين فيه الذكور عن الاناث.، أما فيما يتعلق بالتحصيل العلمي فأغلب العاملين هم من حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (٥٢%) مما يعد مؤشراً في اعتماد ذوي المؤهلات العلمية، أما حملة شهادة الدبلوم الفني والعالي فكانت نسبتهم (١٣%) (٦%)، أما حملة شهادة الاعدادية فقد جاءت بنسبة(٢٥%)، وحملة شهادة الماجستير

بنسبة (٤%) وهذا مؤشر باعتماد ذوي المؤهلات العلمية العليا ذات الطاقات المتجددة، في حين تبين أن (٥٢%) ممن لديهم خدمة بين (١- أقل من ١٠) سنة و (٢٧%) ممن لديهم خدمة أكثر من ٢٠ سنة، و(٢١%) ممن لديهم خدمة (١١- أقل من ٢٠) سنة وتوضح النتيجة مستوى الخبرة والإمكانات العلمية والعملية لدى المنظمة المبحوثة.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولا: الريادة الاستراتيجية

مفهوم الريادة الاستراتيجية وأهميتها

تعد الريادة الاستراتيجية مفتاحاً للوصول والنجاح للقدرات المميزة للمنظمات، فهي تؤدي دوراً مهماً رئيساً وفعالاً في إيجاد وتطوير القدرات والمواهب المميزة في المنظمة، وهو واحد من العلوم الفكرية الإدارية الحديثة في الإدارة، فهو مفهوم جديد يستند على مفاهيم الريادة والإدارة الاستراتيجية ذات أهمية في الأعمال الريادية، فله دور متزامن في إيجاد الفرص للبيئة الخارجية، وهذا بامتلاك المبادرة والرؤية الواضحة مع الاستعداد لمواجهة المخاطرة مع القدرة على ملاحظة البيئة والتعامل مع ظروف بيئية سريعة التغيير من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافها. وتعرف الريادة الاستراتيجية بأنها عبارة عن عمليات ريادية يتم العمل بها وفق المنظور الاستراتيجي لها (Hitt, *et al*., 2001:17). ويشير (Lassen, 2007: 126) إلى أن الريادة الاستراتيجية تعبر عن الاستعداد التنظيمي المستمر لاستكشاف ميادين ومجالات تنافسية جديدة والتعرف

على الامكانات والقدرة على استغلالها، وهي لدى (Kyrgidou & Hughes, 2010:48) تمثل العملية التي تقود عملية صنع القرار والجهود الإدارية من أجل تحديد أفضل الامكانات التي تهدف إلى تطابق

الموارد الموجودة مع تحقيق أعلى نسبة محتملة من العائد والمنفعة، ومن ثم توظيفها من خلال المهام الاستراتيجية، ويرى (Rezaian & Naeiji, 2012:4) أن الريادة الاستراتيجية تتمحور حول أساليب التفكير والتصرف التي يعتمدها المديرين والمنظمات لتحقيق الميزة التنافسية. وينظر (الكعبي، كوين، ٢٠١٧: ١٢) إلى الريادة الاستراتيجية على أنها الأنشطة الريادية بواسطة تطبيق السياقات الاستراتيجية من أجل استثمار الفرص وتحقيق التفوق والميزة التنافسية من خلال مجموعة من المهارات الإدارية، ويؤكد (سلطان، حجي، ٢٠١٦: ١٦٨) ان تكامل الريادة والاستراتيجية يساعد في خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية واكتشاف الفرص يُعد ضرورياً لديمومة الميزة التنافسية، والتكامل بين الأفكار الاستراتيجية والريادة هو المحور الرئيس الهادف للريادة الاستراتيجية نفسها. عليه فالريادة الاستراتيجية هي تكامل بين منظور الريادية المتمثل في البحث عن الفرص والمنظور الاستراتيجي المتمثل في البحث عن الميزة التنافسية بهدف تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية،وهذا الترابط ضروري للمنظمات، وهو ما أشار إليه

(Kyrgidou & Hughes, 2010:48) في ضوء عناصر الريادة الاستراتيجية المتمثلة (تحديد الفرص، النمو، الابداع، تبني المخاطرة، المرونة، والرؤية)، ويضيف (Kraus *et al*., 2009:63) إلى ما تقدم عناصر

أخرى للريادة الاستراتيجية تمثلت بـ(الموارد، القدرات، الاستراتيجية، الريادي، البيئة، الهيكل التنظيمي) والتي تسهم في إيجاد القيمة من خلال الجمع بين العناصر الريادية والاستراتيجية التي تدار من خلال إدارة الموارد والقدرات الديناميكية. وتكمن أهمية الريادة الاستراتيجية في توليد المعرفة، وتسمح للتنظيم بتطبيق المعرفة التي اكتسبتها من السوق أو المنتج أو التكنولوجيا الجديدة وقدرتها في سياق البيئة الحالية وفي الوقت نفسه يحاول اكتشاف الفرص واستغلالها مستقبلاً من خلال تطبيق معرفة جديدة وتطوير القابليات (Hitt *et al.*, 2011,69).

٢- أبعاد الريادة الاستراتيجية

تتضمن أبعاد الريادة الاستراتيجية مجموعة من المكونات الرئيسة التي نالت اتفاق أكثر الباحثين في هذا المجال (Kraus & Kauranen, 2009: 41)، (Kuratko& Audretsch , 2009: 3)، (Kauranen & Kraus, 2009:3)، (Hoglund,2013: 88)، وعلى نحو قادنا إلى اعتمادها في البحث الحالي لتحديد دورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات، وسنتناول من خلال الآتي عرضا موجزا لكل منها:

أ- **التعلم التنظيمي:** يعد التعلم التنظيمي مفتاح النجاح للمنظمات (Moghadam *et al.*, 2013:2)، وحدد عوامل أساسية لتسهيل عملية التعلم التنظيمي منها (التجربة، المخاطرة، التفاعل مع البيئة الخارجية، الحوار، والمشاركة في اتخاذ القرارات)، ويشير (رايس،٢٠١١: ٤) إلى أنها عملية إحداث التغيير المخطط في المنظمة وإعدادها لتكون قابلة للتكيف مع المتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة المناسبة في القيام بمجموعة من العمليات مثل تمكين الأفراد واستثمار التجارب والخبرات السابقة في مواجهة المستقبل.

ب- **الإبداع:** يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة التي تأتي من شيء جديد، ويتمكن التوصل إلى حل لمشكلة ما أو فكرة جديدة وتطبيقها، وهو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج (Mclntosh & Turnbull, 2006:801)

ت- **التحالف الاستراتيجي:** هي تلك المنظمات المترابطة والمتكاملة حتى يكون نظاماً واحداً ومتماسكاً، وهناك من يصفه بالتعاون الاستراتيجي، المساهمة، التنسيق، التحالف من الباطن، اتفاقات استراتيجية بين المنظمات، اتفاق تعاقدي، اتفاق تعاوني، وهناك من يصفه بمشاريع مشتركة، توريد خارجي، تراخيص، علاقات تعاونية المنظمات(Sroka,2011,62)(Wisma,2005,115).

ث- **النمو:** تعد من أكثر الاستراتيجيات استخدما من قبل المنظمات ولاسيما المنظمات الخدمية وحديثة النشأة والنمو هو التوسع، ويتضمن النمو في السلع والمستهلكين والخدمات والحصة السوقية والاسواق، والثقة والسمعة، والمصداقية، والارباح، والايرادات فجميعها تشكل ميزة تنافسية

للمنظمة(Luke,2009,221-222). ويؤدي النمو الاستراتيجي دورا استراتيجيا في تحقيق الميزة التنافسية، فهو يساعد المنظمات على توليد الثروة وبناء وفورات الحجم والقوة السوقية

ج- (Irelandet *et al.*,2003,964).

ح- **المرونة:** هي قدرة المنظمات وقابليتها على اتخاذ الاجراءات والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، وهي مرونة السوق، مرونة التوسع، ومرونة المنتج(Johnson *et al.*,2003,75)، وهي القدرة على التغيير المناسب على وفق الشروط أو الحالات الجديدة(Mclntosh&Turnbull,2006,590).

ثانيا: النجاح الاستراتيجي

١- مفهوم النجاح الاستراتيجي

يعد مصطلح النجاح الاستراتيجي من المصطلحات الديناميكية الدائمة الحيوية، ولا تقف عند نتيجة معينة، وإنما تكون له صفة الاستدامة، وهذا من أهم منطلقات الفكر الاستراتيجي. فمفهوم النجاح الاستراتيجي يتضمن سعي المنظمة إلى تطوير صيغ الميزة التنافسية حالياً وفي المستقبل مع الاحتفاظ بها واستدامتها (Johnson& other,2002: 476)،ويرى (John,2005,19) أن النجاح الاستراتيجي يتمثل بالنطاق الواسع للمعرفة المستدامة المتفق عليها ضمن الخطط الاستراتيجية للمنظمة، في ظل الرقابة المباشرة وغير المباشرة المستمرة، لتحقيق تصورات أصحاب المصالح المشتركة عن الخدمات المقدمة للزبون، ويشير (&Waldron Antonio, 2008: 153) إلى أن النجاح الاستراتيجي عبارة عن توليفة من العوامل والعمليات الإدارية التي تقود المنظمات إلى التميز على المدى البعيد والقدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية على أساس طبيعة البيئة التي تمارس بها المنظمة نشاطاتها.

ولأغراض البحث الحالي يمكن القول إن النجاح الاستراتيجي هو ذلك المفهوم الذي يتحقق بتأكيد نجاح المنظمة باستمرارها واستدامتها من خلال تحقيق الميزة التنافسية وصولاً إلى البقاء والاستمرار، وهذا بحسب كل منظمة وما تقوم به من نشاطات وأعمال تضمن تنفيذها لأعمالها ونجاحها عن طريق استمرارها وتحقيق بقائها وتميزها.

٢- أبعاد النجاح الاستراتيجي

تختلف وجهات نظر الكثير من الكتاب والباحثين في عالم الإدارة تجاه أبعاد النجاح الاستراتيجي فهناك من يراها ضمن نطاق قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في حالة وجود التحديات البيئية لتحقيق الأهداف(Brawn, 2003,68).وينظر الاتجاه الثاني إليها ضمن نطاق تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات الخدمية منها والانتاجية (Bullen, 1998:25) (Gilgeous,1997: 35). ولدى الاتجاه الثالث

يكمن سر النجاح الاستراتيجي، في تحقيق الرضا للزبائن وتلبية رغباتهم وهذا يكون ضمن المستوى الفردي أولاً والجماعي ثانياً (Klaus & *et al.,*1992: 23).(John,*et al*., 2005:19)، ويرى الاتجاه الرابع أن النجاح الاستراتيجي يمثل اضافة قيمة ضمن الاتجاهات المنافسة لها

(Jonson & others, 2002:476) (Sheen,*et al*., 2003: 112)، وبرأي الاتجاه الخامس يصبح النجاح الاستراتيجي ملزماً في امتلاك المنظمة قدرة الحصول على المعرفة والخبرات والافكار والتحليل الناجح (الطائي وآخرون،٢٠١٥: 50). وبذلك يتضمن النجاح الاستراتيجي خمسة أبعاد وعلى النحو الآتي:

أ- التحليل البيئي: يهتم بدراسة واقع المنظمات من حيث بيئتها الخارجية والداخلية، بهدف الكشف عن العناصر الاستراتيجية التي تؤثر في مستقبلها، ويعد أنموذج (SWOT) أحد أهم النماذج التي تعتمدها أغلب الدراسات والبحوث في مجالات المنظمات الانتاجية والخدمية في التحليل البيئي(داؤدي وآخرون،٢٠١٤، ٤٦).

ب- القرار الاستراتيجي: يرى (Brawn,2003: 68) أنه للوصول إلى مستوى عالٍ من النجاح في القرار الاستراتيجي لابد من أن تسبقه فترة إيجابية تكون فيها نقاط قوة المنظمة متوازنة مع نقاط الضعف فيها.

ت- التفكير الابداعي: هو عملية إبداعية يتم من خلالها استخدام القدرات الابتكارية لإجراء عمليات التحليل والفهم للبيئة المحيطة بها من خلال إجراء عمليات الفهم والتحليل للظواهر المحيطة بالأعمال وتقويمها في الوقت المناسب لتمكين إدارة المنظمات الخدمية منها والانتاجية من الوصول إلى المستوى المطلوب) Thunnssen, 2016:63).

ث- التنفيذ الفعال: تستند المنظمات الناجحة على تفوق أداة العاملين لديها مع قيادة المنظمة التي تسعى للمساهمة في وضع التوجهات المستقبلية للمنظمة، وهذا النجاح يتمثل بتحقيق وجود مجموعة من الأفراد العاملين الذين لديهم الالمام بكافة المجالات التنظيمية والعملياتية والإدارية والتسويقية، وهذا ما يجعل المنظمات الناجحة تحافظ عليهم، وتسعى دائما في عملية تحفيزهم للعمل بهدف التركيز على إدامة نجاحها في المستقبل(Hejase *et al*.,2016: 42).

ج- القدرات القيادية: يعد دور القائد وعدالته في إرساء أجواء من الهدوء والتفاؤل في المنظمة، مما يساعد العاملين على بذل المزيد من الجهود التي تهدف لتحقيق النجاح الاستراتيجي(Thunnssen, 2016:63)، وهذا لا يتحقق بصورة كلية مباشرة بل يتحقق بشكل جزئي من خلال نجاح القيادة أولاً ثم نجاح الأفراد العاملين كل في تأدية واجباته وبالتالي دور القيادة العليا يبقى اساساً، لأنه يتعلق

بتوجيه نجاحات الأفراد العاملين نحو بوصلة النجاح الاستراتيجي(Narayanan& Fahey, 2013: 25).

المبحث الثالث: اختبار فرضيات البحث

أولاً- وصف متغيري البحث وتشخيصهما

تتناول هذه الفقرة وصف متغيري البحث وتشخيصهما معتمداً على البرنامج الاحصائي (SPSS) للاستدلال على التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وعلى النحو الاتي

١- وصف أبعاد الريادة الاستراتيجية

يلاحظ من خلال الجدول رقم (٢) الخاص بإجابات عينة البحث اتجاه أبعاد الريادة الاستراتيجية ان (٥٨%) من الأفراد المبحوثين يتفقون على أن المنظمة المبحوثة حققت ارتفاعا في تلك الأبعاد اجمالا والمتمثلة (التعلم التنظيمي، الابداع، التحالف الاستراتيجي، النمو، المرونة) وأن نسبة الاتفاق إلى حد ما بلغت (٣٢%) فيما كانت نسبة عدم الاتفاق (١٠%) من الأفراد المبحوثين، وجاء هذا كله بوسط حسابي (2.476) وبانحراف معياري (0.447).

اما على مستوى الأبعاد الفرعية للريادة الاستراتيجية كانت على النحو الاتي

أ- **التعلم التنظيمي:** يبين الجدول (٢) وجود نسبة اتفاق إيجابية جيدة قدرها (٥٦%) من المبحوثين على مؤشرات هذا البعد المتمثلة (X1-X4)، في حين كانت نسبة إلى حد ما (27%)، ونسبة عدم الاتفاق (8%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي اجمالي (2.567) وبانحراف معياري اجمالي(0.447)، مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابي هو المؤشر (X4) الذي ينص على أنه (تدرك قيادة المنظمة الحاجة للتدريب في مختلف المستويات التنظيمية) الذي جاء بوسط حسابي (2.750)، وبانحراف معياري (0.479). وكذلك المؤشر (X1) الذي ينص على أنه (تشجع قيادة المنظمة الموارد البشرية العاملة لاستكشاف طرائق جديدة، غير اعتيادية للتعلم)، وجاء بوسط حسابي (2.538) وبانحراف معياري (0.576) والمؤشر (X3) الذي ينص على أنه (تتبنى قيادة المنظمة سياسة التغيير في ثقافة الأفراد لتسهيل عملية التعلم) بوسط حسابي (2.538) وبانحراف معياري (0.726)، في حين حصل متغير (X2) الذي ينص على أنه (توفر قيادة المنظمة مناخاً تنظيمياً يسهم على سرعة التعلم عند بنائها لطاقاتها المنظمية إلى استقطاب الموارد البشرية ذوي الطاقات المعرفية المتنوعة لإيجاد طرائق بديلة مبتكرة لأداة أنشطتها) على وسط حسابي (2.442) وبانحراف معياري (0.725). وهذا ما يدل على أن هناك اهتماماً من قبل المنظمة المبحوثة بتطوير العاملين فيها من خلال ادخالهم في برامج تدريبية، وتشجيع وحث العاملين على استكشاف طرائق جديدة للتعلم مع تسهيل عملية التعلم، للأفراد العاملين عينة البحث لدى المنظمة المبحوثة.

ب- **الإبداع:** تشير نسب إجابات المبحوثين على مؤشرات هذا البعد المتمثلة (X5-X8) إلى اتفاق (56%) منهم عليها إجمالا وكانت نسبة الاتفاق إلى حد ما (32%) في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (12%) وجاء هذا كله بوسط حسابي (2.442) وبانحراف معياري (0.567)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابي هو المؤشر (X6) الذي ينص على أنه (تعمل قيادة المنظمة على توفير الاستقرار الوظيفي الذي يؤهل العاملين فيها للإبداع) بوسط حسابي (2,519) وبانحراف معياري (0.699)، والمؤشر (X8) الذي ينص على أنه (توفر قيادة المنظمة للأفراد العاملين أساليب مختلفة لتنمية وتطوير قدراتهم الابداعية)بوسط حسابي (2.500) وبانحراف معياري قدره (0.671). والمؤشر (X5) الذي ينص على أنه (تمتلك قيادة المنظمة القدرة على تشخيص واستغلال فرص الابداع لدى العاملين لديها) بوسط حسابي (2.384) وانحراف معياري (0.690). في حين كان المؤشر (X7) الذي ينص على أنه (تعمل قيادة المنظمة على الارتقاء بمستويات أداة الموارد البشرية ذوي القدرات غير المستغلة من خلال مكافأة السلوك الإبداعي وتحفيزه مادياً ومعنوياً) على متوسط حسابي قدره (2.365) وبانحراف معياري (0.741).

ت- **التحالف الاستراتيجي:** تعكس معطيات الجدول (٢) وجود نسبة اتفاق قدرها (59%) على مؤشراته اجمالا والمتمثلة (X9-X12)، ونسبة الاتفاق إلى حد ما (32%)، في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (9 %)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (2.480) وبانحراف معياري (0.509) ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابية المؤشر (X11) الذي ينص على أنه (تعمل قيادة المنظمة على التوسع في الفرص المتاحة أمامها في تنويع اختصاصاتها العلمية الفنية التكنولوجية) بوسط حسابي (2.596) وبانحراف معياري (0.664) والمؤشر(X9) الذي ينص على أنه (تعمل قيادة المنظمة على إبرام اتفاقيات ومذكرات تفاهم مع المنظمات والمراكز البحثية التي تخدم الطرفين) بوسط حسابي (2.500) وبانحراف معياري قدره (0.610)، والمؤشر (X12)الذي ينص على أنه (تستفاد قيادة المنظمة من الخدمات التي تقدمها المنظمات الاخرى عبر الانترنت) بوسط حسابي (2.461) وانحراف معياري (0.640). في حين كان المؤشر (X10) الذي ينص على أنه (تسعى قيادة المنظمة للتحالف لتحقيق ميزة الجودة في تقديم الخدمات) على متوسط حسابي (2.442) وبانحراف معياري (0.725).

ث- **النمو:** يبين الجدول (٢) وجود نسبة اتفاق إيجابية جيدة بين المبحوثين بلغت (57%) على إجمالي مؤشرات هذا البعد، في حين اتفق إلى حد ما بنسبة (34%) من المبحوثين، ونسبة عدم الاتفاق بلغت (9%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي إجمالي (2.480) وبانحراف معياري إجمالي (0.509)، مؤشرا لانسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق

الايجابي هو المؤشرين (X15)(X16) والتي تنص كل منهما على أنه (تخطط قيادة المنظمة إلى التوسع والانتشار الجغرافي من خلال فتح منظمات جديدة ذات إدارات وأقسام مستقبلاً) و(تستفيد قيادة المنظمة من جهود تفاعلها مع الأطراف التي تتعامل معها) بوسط حسابي لكل منهما (2.519) (2.519)، وبانحراف معياري (0.671)(0.541)على التوالي. وكذلك المؤشر (X13) الذي ينص على أنه (تركز قيادة المنظمة على اكتساب المعرفة والخبرات لأغراض النمو والتوسع)، بوسط حسابي (2.480) وبانحراف معياري (0.671) والمؤشر (X14) الذي ينص على أنه (تتجه قيادة المنظمة نحو توسيع الهياكل التنظيمية الحالية بالاعتماد على القدرات الذاتية) بوسط حسابي (2.403) وبانحراف معياري (0.747).

ج- **المرونة:** تؤكد معطيات الجدول (٢) وجود نسبة اتفاق إيجابية جيدة قدرها (51%) من المبحوثين على المؤشرات الاجمالية له والمتمثلة بـ(X17-X20)، وان ما نسبته (37%) اتفقوا إلى حد ما، وبلغ نسبة عدم الاتفاق (12%) من المبحوثين، وجاء هذا كله بوسط حسابي إجمالي (2.389) وبانحراف معياري إجمالي(0.538)، مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابي المؤشر (X19) الذي ينص على أنه (تعمل قيادة المنظمة على تحديث وتطوير الاجهزة والمعدات المساندة للخدمة) الذي جاء بوسط حسابي (2.538)، وبانحراف معياري (0.670). وكذلك المؤشر (X17) الذي ينص على أنه (تتميز قيادة المنظمة بسرعة إجراء التعديلات على اسلوب تقديم الخدمة)، وجاء بوسط حسابي (2.384) وبانحراف معياري (0.661) والمؤشر (X20) الذي ينص على أنه (لدى قيادة المنظمة القدرة على تبني الاستراتيجيات الاستباقية للتعامل مع التغيرات البيئية) بوسط حسابي (2.346) وبانحراف معياري (0.710)، في حين حصل متغير (X18) الذي ينص على أنه (لدى قيادة المنظمة القابلية على الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في سوق العمل) على المتوسط الحسابي (2.288) وبانحراف معياري (0.723).

الجدول (٢): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لأبعاد الريادة الاستراتيجية

المتغير	المؤشر	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية						الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق		اتفق إلى حد ما		لا اتفق			
			%	ت		ت	%		
	X1	٠	٥٨	٢٠	٨	٢	٤	2,538	,576

التعلم التنظيمي	X2	٠	٥٨	٥	٩	٧	13	2,442	,725
	3	٥	٦٧	٠	٩	٧	13	2,538	,726
	4	٠	٧٧	١	١	١	2	2,750	,479
	لمعدل	%٦٥		%٢٧		%٨		2,567	0,464
لإبداع	5	6	0	0	38		1.5	2,384	0,690
	6	3	3	3	25		1.5	2,519	0,699
	7	7	1.9	7	32.6		5.3	2,365	0,741
	8	1	9.6	6	30.7		9.6	2,500	0,671
	لمعدل	%٥٦		%٣٢		١٢ %		2,442	0,567
لتحالف الاستراتيجي	9	٩	6	٠	38		6	2.500	0.610
	10	٠	7	٥	28		3	2.442	0.725
	11	٦	9	١	21		0	2.596	0.664
	12	٨	4	٠	38		8	2.461	0.640
	لمعدل	%59		%32		%9		2.500	0.509
لنمو	13	0	7.6	7	32.6		9.6	2.480	0.671
	14	9	5.7	5	28.8		5	2.403	0.747

	15	2	1.5	5	28.8		9.6	2.519	0.671
	16	8	3.8	3	44		1.9	2.519	0.541
	لمعدل	%٥٧		%٣٤		%٩		2.480	0.509
لمرونة	17	5	8	2	42		9	2.384	0.661
	18	3	4	1	40		5	2.288	0.723
	19	3	3	4	27		9	2.538	0.670
	20	5	8	0	38		3	2.346	0.710
	لمعدل	%٥١		%٣٧		١٢ %		٢,٣٨٩	٠,٥٣٨
لريادة الاستراتيجية	%٥٨			%٣٢		١٠ %		2.476	0.447

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

٢- وصف أبعاد النجاح الاستراتيجي وتشخيصها

يوضح الجدول رقم (٣) الخاص بنتائج البحث اتجاه أبعاد النجاح الاستراتيجي، إذ تميل إجابات (٥٥%) من المبحوثين إلى الاتفاق على تلك الأبعاد إجمالا على نحو يمكن القول إن المنظمة المبحوثة حققت ارتفاعا في (التحليل البيئي، القرار الاستراتيجي، التفكير الابداعي، التنفيذ الفعال، القدرات القيادية) أما نسبة الاتفاق إلى حد ما فبلغت (٣٧%) فيما كانت نسبة(٨%) من الأفراد المبحوثين ممن لا يتفقون على أن المنظمة المبحوثة حققت ارتفاعا في هذه المؤشرات، وجاء هذا كله بوسط حسابي (2.468) وبانحراف معياري (0.408).كما تفصح معطيات الجدول عن وصف وتشخيص الأبعاد المعبرة عن النجاح الاستراتيجي وعلى النحو الآتي:

أ- التحليل البيئي: تشير نسب إجابات المبحوثين إلى مؤشرات هذا البعد المتمثلة (X21-X24) إلى وجود اتفاق (52%) منهم على إجمالي تلك المؤشرات، وبلغت نسبة الاتفاق إلى حد ما (38%)، ولم يتفق

(10%) من المبحوثين على تلك المؤشرات، وجاء هذا كله بوسط حسابي إجمالي (2.418) وبانحراف معياري إجمالي (0.518)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابي هو المؤشر (X22) الذي ينص على أنه (تشجع قيادة المنظمة العاملين على توليد أفكار جديدة تصب في مصلحة المنظمة) الذي جاء بوسط حسابي (2.538)، وبانحراف معياري (0.670). وكذلك المؤشر (X21) الذي ينص على أنه (تتبع قيادة المنظمة الخطوات والاجراءات العلمية في معالجة المشكلات التي تواجهها)، وجاء بوسط حسابي (2.461) وبانحراف معياري (0.576) والمؤشر (X23) الذي ينص على أنه (تراعي قيادة المنظمة اختيار مديري الادارات الذين يعتمدون على التفكير لاكتشاف قدرات ذات أساليب متجددة) بوسط حسابي (2.346) وبانحراف معياري (0.737)، في حين حصل متغير (X24) الذي ينص على أنه (تشجع قيادة المنظمة الحوارات والمناقشات الفكرية للأخذ بوجهات نظر الآخرين للتعامل مع متطلبات البيئة المتغيرة) على المتوسط الحسابي بمقدار (2.326) وبانحراف معياري (0.677). وهذا ما يدل على أن هناك اهتماماً من قبل المنظمة المبحوثة بتشجيع العاملين لديها على طرح افكار جديدة وذلك باتباع الخطوات والاجراءات العلمية في معالجة المشكلات من خلال الأخذ بوجهات نظر الأفراد العاملين باعتماد التفكير لاكتشاف قدرات ذات اساليب متجددة لدى المنظمة المبحوثة.

ب- القرار الاستراتيجي: تؤكد معطيات الجدول (٣) وجود نسبة اتفاق إيجابية جيدة قدرها (54%) من المبحوثين على إجمالي مؤشرات هذا البعد والمتمثلة (X25-X28)، في حين كانت نسبة الاتفاق إلى حد ما (37%)، وبلغت نسبة عدم الاتفاق (9%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي إجمالي (2.437) وبانحراف معياري (0.464)، مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا البعد. ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابي المؤشر (X28) الذي ينص على أنه (تقوم قيادة المنظمة بالمتابعة والمراقبة بشكل متواصل لجميع مراحل القرار الاستراتيجي) الذي جاء بوسط حسابي (2.480)، وبانحراف معياري (0.641). وكذلك المؤشر (X25) الذي ينص على أنه (تسعى قيادة المنظمة إلى اتخاذ القرار الاستراتيجي الذي يعتمد على طبيعة الموقف الذي تواجهه المنظمة)، وجاء بوسط حسابي (2.461) وبانحراف معياري (0.670) والمؤشر (X27) الذي ينص على أنه (تشترك قيادة المنظمة مع العاملين ذوي الخبرة ذات المهارة في صنع القرار الاستراتيجي) بوسط حسابي (2.442) وبانحراف معياري (0.639)، في حين حصل متغير (X26) الذي ينص على أنه (تعتمد قيادة المنظمة عند اختيار البديل الاستراتيجي المناسب على المعلومات المالية والمستقبلية المتوقعة) على المتوسط الحسابي(2.365) وانحراف معياري (0.714). وهذا ما يدل على أن هناك اهتماماً من قبل المنظمة المبحوثة بالمتابعة والمراقبة بشكل متواصل وذلك باتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تعتمد على طبيعة الموقف الذي تواجهه،

من خلال مشاركة العاملين ذوي الخبرة والمهارة عندما يتم اختيار البديل الاستراتيجي المناسب باعتماد المعلومات المالية والمستقبلية المتوقعة.

ت- التفكير الابداعي: تعكس معطيات الجدول (٣) إلى ميل إجابات (60%) من المبحوثين نحو الاتفاق على مؤشرات هذا البعد المتمثلة بـ(X29-X32)، وجاءت إجابات (35%) منهم باتجاه الاتفاق إلى حد ما، وبلغت نسبة عدم الاتفاق (٥%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي إجمالي (2.528) وبانحراف معياري (0.489)، مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة تجاه هذا المتغير. ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابي هو المؤشر (X31) الذي ينص على أنه (تعتمد قيادة المنظمة على توظيف الموارد المالية البشرية المعلوماتية لضمان التنفيذ الناجح) الذي جاء بوسط حسابي (2.615)، وبانحراف معياري (0.599). وكذلك المؤشر(X32) الذي ينص على أنه (تمتلك قيادة المنظمة القدرة على حل المشكلات وتجاوز المعوقات التي تواجهها خلال عملية التنفيذ)، وجاء بوسط حسابي(2.557) وبانحراف معياري (0.607) والمؤشر (X29) الذي ينص على أنه (تسهم قيادة المنظمة في تنفيذ نشاطات المنظمة بشكل أكثر فاعلية) بوسط حسابي (2.500) وبانحراف معياري(0.641)، في حين حصل متغير (X30) الذي ينص على أنه (تعمل قيادة المنظمة على تنسيق ومراقبة الأنشطة التي سيتم تنفيذها) على المتوسط الحسابي(2.442) وبانحراف معياري (0.669). وهذا ما يدل على أن هناك اعتماداً من قبل المنظمة المبحوثة على توظيف الموارد المالية والبشرية المعلوماتية لضمان التنفيذ الناجح وهذا يعزز القدرة للمنظمة المبحوثة على حل المشكلات وتجاوز المعوقات التي تواجهها خلال عملية التنفيذ لمهام ونشاطات المنظمة المبحوثة الأكثر فاعلية باعتماد التنسيق والمراقبة للأنشطة التي سيتم تنفيذها لدى المنظمة المبحوثة.

ث- التنفيذ الفعال: تشير إجابات المبحوثين المبينة في الجدول (٣) إلى وجود نسبة اتفاق إيجابية جيدة قدرها (55%) على مؤشرات هذا البعد المتمثلة (X33-X36)، في حين كانت نسبة الاتفاق إلى حد ما (36%)، وبلغت نسبة عدم الاتفاق (9%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي إجمالي (2.451) وبانحراف معياري إجمالي (0.467)، مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة تجاه هذا المتغير. ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابي هو المؤشر (X35) الذي ينص على أنه (تبذل قيادة المنظمة الجهود اللازمة لتطوير كفاءة الكادر الوظيفي) الذي جاء بوسط حسابي (2.519)، وبانحراف معياري (0.610). وكذلك المؤشر(X36) الذي ينص على أنه (تمتلك قيادة المنظمة القدرة على إقناع الآخرين بتغيير وجهات نظرهم من خلال توضيح سبب التغيير)، وجاء بوسط حسابي (2.500) وبانحراف معياري (0.641) والمؤشر (X33) الذي ينص على أنه (تستند قيادة المنظمة على قاعدة معلومات

واسعة لتقصي الحقائق للتمييز بين الصحيح والخاطئ منها) بوسط حسابي (2.423) وانحراف معياري (0.723)، في حين حصل متغير (X34) الذي ينص على أنه (تتمتع قيادة المنظمة القدرة على العمل في ظل نقص المعلومات أو غموضها) على المتوسط الحسابي (2.365) وانحراف معياري (0.686).

ج- القدرات القيادية: يبين الجدول (٣) وجود نسبة اتفاق إيجابية جيدة قدرها (55%) من المبحوثين على مؤشرات هذا البعد المتمثلة (X37-X40)، واتفق إلى حد ما (40%) من المبحوثين، ولم يتفق على تلك المؤشرات ما نسبته (5%) من المبحوثين، وجاء هذا كله بوسط حسابي إجمالي (2.504) وبانحراف معياري إجمالي(0.421)، مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابي هو المؤشر (X37) الذي ينص على أنه (تتمتع قيادة المنظمة القدرة على تشخيص نقاط القوة وتحرص على استغلالها) الذي جاء بوسط حسابي (2.615)، وبانحراف معياري (0.529). وكذلك المؤشر(X40) الذي ينص على أنه (تهتم قيادة المنظمة بتحديد طبيعة تأثير التحديات البيئية المعقدة التي تواجهها بشكل مستمر)، وجاء بوسط حسابي (2.500) وبانحراف معياري (0.542) والمؤشر (X39) الذي ينص على أنه (تعمل قيادة المنظمة على تقليص النشاطات التي لا تضيف اي قيمة للمنظمة) بوسط حسابي (2.461) وبانحراف معياري (0.640)، في حين حصل متغير (X38) الذي ينص على أنه (تقوم قيادة المنظمة بتحليل متغيرات البيئة المتنوعة للتعرف على الفرص المتاحة) بوسط حسابي (2.442) وانحراف معياري (0.639). وهذا ما يدل على أن لدى المنظمة المبحوثة القدرة على تشخيص مواقع القوة واستغلالها للفرص من تحديد طبيعة التحديات البيئية المعقدة للتعرف على الفرص المتاحة لدى المنظمة المبحوثة.

الجدول (٣): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لأبعاد النجاح الاستراتيجي

المتغير	المؤشر	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية						الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق		اتفق إلى حد ما		لا اتفق			
		ت	%	ت	%	ت	%		
التحليل البيئي	X12	6	50	24	46	2	4	2.461	0.576
	X22	3	63	14	27	5	9	2.538	0.670
	X23	6	50	18	34.6	8	15	2.346	0.737
	X24	3	44	23	44	6	12	2.326	0.677
	المعدل	%52		%38		%10		2.418	0.518
القرار الاستراتيجي	X 25	9	56	١٨	٣٥	5	9.6	2,384	0,690
	X 26	6	50	١٩	36.5	7	13.4	2,519	0,699
	X 27	7	52	٢١	40	4	7.6	2,365	0,741
	X 28	9	56	١٩	36.5	4	7.6	2,500	0,671
	المعدل	%53.5		%37		9.5%		2.437	0.464
التفكير الابداعي	X 29	2	62	16	31	4	7	2.500	0.641
	X 30	8	54	21	40	3	6	2.442	0.669
	X 31	3	63	16	31	3	6	2.615	0.599
	X 32	2	62	18	35	2	3	2.557	0.607

المتغير	المؤشر	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية						الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق		اتفق إلى حد ما		لا اتفق			
		ت	%	ت	%	ت	%		
	المعدل	%60		%35		%5		2.528	0.489
لتنفيذ الفعال	X33	59	55.7	16	30.7	13	13.7	2.423	0.723
	X34	48	45	21	40	11	11.5	2.365	0.686
	X35	59	57.6	19	36.5	5	5.7	2.519	0.610
	X36	59	57.6	18	34.6	7	7.6	2.500	0.641
	المعدل	%55		%36		%٩		2.451	0.467
لقدرات القيادية	X37	63	63	18	34.6	1	1.9	2.615	0.529
	X38	59	51.9	21	40	4	7.6	2.442	0.639
	X39	58	53.8	20	38	4	7.6	2.461	0.640
	X40	59	51.9	24	46	1	1.9	2.500	0.542
	المعدل	%55		%40		%5		2.504	0.421
لنجاح الاستراتيجي		%٥٥		%٣٧		%٨		2.468	0.408

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

ثانياً- اختبار فرضيات البحث

١- اختبار علاقة الارتباط بين أبعاد الريادة الاستراتيجية (مجتمعة) والنجاح الاستراتيجي

تتضمن هذه الفقرة التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين متغيري البحث الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي على مستوى المؤشرات الكلية والتي تمثل الفرضية الرئيسة الاولى، إذ يشير الجدول (4) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، إذ كانت قيمة معامل الارتباط (*0.855) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد اهتمام المنظمة المبحوثة بأبعاد الريادة الاستراتيجية زاد ذلك من تحقيق النجاح الاستراتيجي، اي ان الريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها تمتلك قوة التنبؤ بالنجاح الاستراتيجي الممكن تحقيقه في المنظمة المبحوثة، وبهذا يتحقق قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية النجاح الاستراتيجي.

الجدول(٤): نتائج علاقة الارتباط بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي

المتغير المستقل المتغير المعتمد	أبعاد الريادة الاستراتيجية (المؤشر الكلي)
النجاح الاستراتيجي	*0.855

n= 52 *P ≤ 0.05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

٢- اختبار علاقات الارتباط بين أبعاد الريادة الاستراتيجية (منفردة) والنجاح الاستراتيجي:-

يتم التركيز في هذا المحور على اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والمتمثلة ب(التعلم التنظيمي، الابداع، التحالف الاستراتيجي، النمو، المرونة) والنجاح الاستراتيجي، ويعرض الجدول (٥) نتائج علاقة الارتباط لأبعاد الريادة الاستراتيجية والمتمثلة ب(التعلم التنظيمي، الابداع، التحالف الاستراتيجي، النمو، المرونة) مع النجاح الاستراتيجي، إذ حققت تلك الأبعاد علاقات ارتباط معنوية مع تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة وبقيم معامل ارتباط بلغت(0.725)(0.805)(0.666)(0.713)(0.693) على التوالي لكل منها، وتدل هذه النتائج على أنه كلما زاد الاهتمام بأبعاد الريادة الاستراتيجية أدى ذلك إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي، أي إن كل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية تمتلك قوة التنبؤ في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، وبذلك يمكن قبول الفرضيات الفرعية الخمس المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى.

الجدول (٥): نتائج علاقات الارتباط بين كل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي

المتغير المستقل	أبعاد الريادة الاستراتيجية				
المتغير المعتمد	التعلم التنظيمي	الابداع	التحالف الاستراتيجي	النمو	المرونة
النجاح الاستراتيجي	*0.725	*0.805	*0.666	*0.713	*0.693

*P ≤ 0.05 n = 52

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

٣- اختبار علاقات التأثير بين متغيري البحث

أ- اختبار علاقة تأثير أبعاد الريادة الاستراتيجية (مجتمعة) في النجاح الاستراتيجي

تركز هذه الفقرة على التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثانية التي نصت على أنه توجد علاقة تأثير معنوية لأبعاد الريادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي، وتشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول (٦) إلى أن الريادة الاستراتيجية بدلالة أبعادها لها تأثير معنوي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، إذ ان هذه الأبعاد (مجتمعة) وبدلالة معامل التحديد (R2) فسرت ما نسبته(73%) من الاختلافات الكلية في النجاح الاستراتيجي المتحقق في المنظمة المبحوثة، ويدعم هذا التأثير قيمة f المحسوبة البالغة (55.241)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.408) عند درجتي حرية (5,46) ومستوى معنوية (0,05)، وأن النسبة المتبقية البالغة (27%) تعود إلى متغيرات اخرى لم يتضمنها مخطط البحث او لا يمكن السيطرة عليها، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (Beta) (0.783) والتي تشير إلى ان (0.783) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (النجاح الاستراتيجي) هي نتيجة تغير في المتغير المستقل(أبعاد الريادة الاستراتيجية) بمقدار وحدة واحدة، وعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة البالغة(5.241) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة(1.67) عند مستوى معنوية (0.05) ويعد ما تقدم إشارة إلى أن النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة يستمد مقومات تحقيقه من أبعاد الريادة الاستراتيجية، أي إن أبعاد الريادة الاستراتيجية التي تمتلكها المنظمة المبحوثة تسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي، وبذلك يمكن قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (٦): تأثير أبعاد الريادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي

المتغير المستقل	أبعاد الريادة الاستراتيجية						
		F		Beta	T		D.F
المتغير المعتمد	R2	المحسوبة	الجدولية		المحسوبة	الجدولية	
النجاح الاستراتيجي	0.73	*55.241	2.408	0.783	5.241*	1.67	5,46

*P ≤ 0.05 n = 52

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

ب- اختبار علاقة تأثير أبعاد الريادة الاستراتيجية (منفردة) في النجاح الاستراتيجي

تشير معطيات الجدول(٧) إلى وجود علاقة تأثير معنوية لأبعاد الريادة الاستراتيجية (منفردة) في النجاح الاستراتيجي، إذ يؤثر (التعلم التنظيمي، الابداع، التحالف الاستراتيجي، النمو، المرونة) في النجاح الاستراتيجي، ويدعم هذا التأثير قيم (F) المحسوبة بمقدار (48.537) (45.322) (58.231) (48.874) (62.978) على

التوالي، وهي أكبر من قيمة (F)الجدولية البالغة (4.04) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,50)، إذ إن الاختلافات الكلية في النجاح الاستراتيجي فسرتها تلك الأبعاد بدلالة معامل التحديد (R2) ما نسبته (0.53) (0.65) (0.44) (0.51) (0.48) على التوالي، أي إن تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة يعود إلى تأثير كل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، كما تبين من قيم معامل الانحدار(Beta) أن التغير في كل بعد من تلك الأبعاد بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى التغير في النجاح الاستراتيجي ما نسبته(0.672) (0.721) (0.59) (0.64) (0.602) على التوالي ويدعم معنوية ذلك قيم t المحسوبة مقارنة مع الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).ويستدل مما تقدم بإمكان المنظمة المبحوثة تحقيق النجاح الاستراتيجي إذا توافرت لديها أبعاد الريادة الاستراتيجية المتمثلة (التعلم التنظيمي، الابداع، التحالف الاستراتيجي، النمو، المرونة) وعلى نحو يمكننا من قبول الفرضيات الفرعية الخامسة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية (منفردة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

الجدول (٧): تأثير كل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي.

المتغير المعتمدة	النجاح الاستراتيجي					
		F		Beta	T	
المتغيرات المستقلة	R2	المحسوبة	الجدولية		المحسوبة	الجدولية
التعلم التنظيمي	0.53	48.537*	4.04	0.672	3.973*	1.67
الابداع	0.65	45.322*	4.04	0.721	4.345*	1.67
التحالف الاستراتيجي	0.44	58.231*	4.04	0.59	3.414*	1.67
النمو	0.51	48.874*	4.04	0.64	3.816*	1.67
المرونة	0.48	62.978*	4.04	0.602	3.612*	1.67

*P ≤ 0.05 D.F(1,50) n= 52

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

مما تقدم من نتائج خَلُصنا إلى مجموعة من الاستنتاجات والتي مهدت إلى عدد من المقترحات التي سنعرضها على النحو الآتي:

أولاً- الاستنتاجات

١- تزايدت أهمية الريادة الاستراتيجية للمنظمات اعتمادا على أهمية الأبعاد المعبرة عنها.

٢- يعد النجاح الاستراتيجي هدفا تنشده معظم المنظمات، لأنها تعكس استمرارية ونمو المنظمات وبقائها بخاصة في البيئة المتغيرة وشديدة التنافس.

٣- كشفت نتائج الوصف والتشخيص لأبعاد الريادة الاستراتيجية بأن المنظمة المبحوثة تمتلك تلك الأبعاد إجمالا وبنسب مقبولة ومتباينة على المستوى الجزئي، إذ امتلك بعدا التعلم التنظيمي والتحالف الاستراتيجي أعلى نسب اتفاق من المبحوثين، مما يدل على أن المنظمة المبحوثة تهتم بتطوير الطاقات المعرفية المتنوعة للوصول إلى طرائق بديلة مبتكرة من خلال إشراكهم بالبرامج التدريبية وحثهم على استكشاف طرائق جديدة وغير اعتيادية للتعلم وحثهم على الدراسة بالجامعات.

٤- كشفت نتائج وصف أبعاد النجاح الاستراتيجي وتشخيصها عن أن المنظمة المبحوثة تجتهد في تحقيقها عن طريق امتلاكها الأبعاد المعبرة عنها، وامتلك بعد التفكير الابداعي أعلى نسبة اتفاق بين المبحوثين يليها من حيث الاهمية بعدا التنفيذ الفعال والقدرات القيادية، ويستنتج من ذلك ان المنظمة المبحوثة تهتم بتحقيق النجاح الاستراتيجي بشكل عام ولاسيما في التفكير الابداعي والقدرات القيادية، لما له اهمية في القدرة على حل المشكلات وتجاوز المعوقات التي تواجهها خلال عملية التنفيذ، وبالتالي يساعد على تشخيص نقاط القوة والتعرف على الفرص المتاحة وصولاً لتحديد طبيعة التحديات البيئية المعقدة التي تواجهها بشكل مستمر وصولاً إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي.

٥- ترتبط الريادة الاستراتيجية من خلال أبعادها المتمثلة بـ(التعلم التنظيمي، الابداع، التحالف الاستراتيجي، النمو، المرونة) بعلاقات ارتباط ذات دلالة معنوية مع النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، وهذا يؤشر اهتمام المنظمة المبحوثة بالريادة الاستراتيجية فيها من خلال تطوير الافراد المورد البشري وتدريبهم وحثهم على تقديم الافكار الابداعية، فضلا عن تعزيز القدرات القيادية لدى المورد البشري والاستفادة منهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

٦- اقتران كل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية مع النجاح الاستراتيجي، وجاءت أعلى علاقات الارتباط بين أبعاد (الابداع،ا لتعلم التنظيمي، والنمو) ثم بعدي (المرونة والتحالف الاستراتيجي)

٧- أظهرت معطيات تحليل العلاقات التأثيرية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي ان النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة يستمد مقومات تحقيقه من تلك الأبعاد مجتمعة.

٨- أسهم كل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية بشكل منفرد في تحقيق النجاح الاستراتيجي بالمنظمة المبحوثة، وجاءت أعلى إسهامات التأثير من بعد الابداع، في حين كانت نسبة تأثير بعدي (التعلم التنظيمي والنمو) متقاربة في تحقيق النجاح الاستراتيجي، ويليها بعدا (المرونة والتحالف الاستراتيجي).

ثانيا: المقترحات

١- ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بتحسين قدرات ومهارات المورد البشري فيها من خلال التركيز على توفير فرص لتدريبهم بإشراكهم في الدورات والمناهج الدراسية في مراكز بحثية والجامعات في الخارج.

٢- ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بالتعلم التنظيمي لتطوير خبرات المورد البشري وتطوير قدراتهم الابداعية مع السعي للتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية وتسخيرها للنجاح الاستراتيجي.

٣- ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بالتحالف الاستراتيجي من خلال إبرام اتفاقيات ومذكرات تفاهم مع المنظمات والمراكز البحثية وصولاً إلى تحقيق ميزة الجودة من خلال تنويع اختصاصاتها العلمية والفنية والتكنولوجية مع توفير مجموعة من البدائل التي يتم المفاضلة بينها بحسب إمكانات المنظمة ووضعيتها التنافسية.

٤- ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بتحقيق التفكير الابداعي من خلال معرفتها بكيفية توظيف الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية لضمان القدرة على مواجهة وتجاوز المعوقات التي تواجهها عند عملية التنفيذ، مع الحرص على تحقيق النتائج المرغوبة والاستعداد الدائم لإحداث أي تغيير في الوقت المناسب لضمان النجاح الاستراتيجي.

٥- الاهتمام ببعدي النمو والمرونة ضمن أبعاد الريادة الاستراتيجية لما لهما من إسهامات في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة.

٦- **إيلاء اهمية للأبعاد المعبرة عن النجاح الاستراتيجي والمتمثلة بـ(التحليل البيئي، القرار الاستراتيجي، التفكير الابداعي، التنفيذ الفعال، والقدرات القيادية) لأنها من المؤشرات الأساسية التي تقيس النجاح الاستراتيجي.**

Refrences

Al Kaabi, Hamid Salem,Queen,Abdul Kazem Mohsen,(2017) The interactive role of management skills in enhancing strategic leadership through organizational flexibility, an exploratory study of the opinions of a sample of upper and middle management in Iraqi private banks, Baghdad, Iraq.

Al Taie, Ali Hassoun, Naji, Mustafa Nateq(2015) The role of organizational change in achieving strategic success,Field Research at the Oil Research and Development Center,Ministry of oil, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 21, Issue 82, Baghdad, Iraq.

Brawn, P.(2003). Seeking Success Through Strategic Management Development, Journal of European Industrial Training, 27(6): 292-303.

Bullen,C.V. & Rockart,J.F. (1998). Aprimer on Critical Success Factors.,Cambridge, M A: Center for In Formation Systems Research, MIT.

Foss, Wlyngsie, j. (2011). ,The Emerging Strategic Entrepreneurship Fild: Origins, Key tenets and research yaps,. SMG Working paper Wo: 7B.

Foundation Through Achieving Strategic Success, Journal of Human Sciences, University of Mohamed Khoudir Biskra, Twelfth Issue,Alqeria,Biskra.

Gilgeous, V.(1997) Operation and Management of Change. London, Pitman.

Hejase , H.J., Hejase.A. J., Mikdashi.G., & Bazeih, Z. F. (2016). Talent Management Challenges: An Exploratory Assessment from Lebanon., International Journal of Business Management & Economic Research., 7 (1).

Hitt ,M.A., Ireland, R.D., Sirmon, D.G.,& Trahms, C.A.(2011) Strategic Entrepreneurship: Creating Value For Individuals, Organizations, and Society, the Academy of Management Perspectives, pp:57-75

Hitt, M.A.,Ireland, R.D., Camp, S.M.,& Sexton, D.L.(2001), Guest Editors, Introduction To The Special Issue Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies For Wealth Creation, Strategic Management Journal J.22.,pp:479-491.

Hoglund, Linda, (2013), Discursive Practices in Strategic Entrepreneurship: Discourses and The use of repertoires in two Firms, order Student in Business 5,pp.312.

Ireland, R. Duane., Hitt, Michael A., and Sirmon, David G.,(2003), Amodel of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions, Journal of Management, Vol,29,No,6.967.

John M. Bryson, Farnum K. Alston (2005) Creating and Implementing Your Strategic Plan. , Published by Jossey - Bass, Printed in the United States Second Edition of America.

John M. Bryson, Farnum K. Alston (2005) Creating and Implementing your Strategic Plan, Published by Jossey- Bass, Printed in The United States Second Edition of America.

Johnson, G. & Scholes, K, (2002), Exploring Corporate Strategy,6 ed Prentice_ Hell Financial Times.

Johnson, Jean L., Lee , Ruby Pui- Wan, Saini, Amit, and Grohmann, Bianca,(2003) , Market- Focused Strategic Flexibility: Conceptual Advances and an Integrative Model, Journal of the Academy of Marketing Science 2003;31;74.

Klaus G. Grunert, Charlotte Ellegaard (1992) The Concept of Key Success Factors: Theory and Method Pdf. Semanticscholar.org.

Kraus, Sascha,& Kauranen ,Ilkka,(2009), Strategic Management and Entrepreneurship: Friends or foes? Int.Journal of Business Science and Applied Management, Vol.4,Issue 1.

Kuratko, Donald F., and Audretsch, David B., (2009), Strategic Entrepreneurship: Exploring Different Perspectives of an Emerging Concept: Conference on Entrepreneurship: Theory and Practice, Jan., Germany.

Kyrgidou, Lida P.& Hughes, Mathew(2010), Strategic Entrepreneurship: Origins, Core Elements and research directions, Emerald insight International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 22 No. 1, pp.43-63.

Lassen, Astrid Heidemann, (2007), Corporate Entrepreneurship: An Empirical Study of The Importance of Strategic Considerations in The Creation of Radical Innovation, Managing Global Transitions, Vol.5,No,2.

Luke, Belinda & Kearins, Kate & Verreynne, Martie- Louise (2010), Developing a concept Frome work of strategic entrepreneurial ship, Emerald in sight International Journal of Entrepreneurial Behavior& Research, Vol. 17 No.3.

Luke, Belinda, (2005), Uncovering Strategic Entrepreneurship , Thesis Submitted to Auckland University of Technology in Partial fulfillment of a Masters of Business degree.

McIntosh, Colin, & Turnbull, Joanna, (2006), Oxford Advanced Leamer ,s. Dictionary of Current Enghlish A S Homby, 7th Ed.

Moghadam, S. Khayat, Zabihi, M.R.,Kargaran, M.,& Hakim Zadeh, A.,(2013) Intellectual Capital and Organizational Learning Capability, Journal of Soft Computing and Applications, Vol.2013, pp.1-9.

Narayanan, V.K.,& Fahey,L. (2013), Seven Management Follies That Threaten Strategic Success. Strategy & Leadership, 41(4), 24-29.

Rezaian, A., Naeiji, M.J. (2012) Strategic Entrepreneurship and Intellectual Capital as Determinants of Organizational Performance: Empirical Evidence From Iran Steel Industry, Global Entrepreneurship Research, Winter& Spring, Vol.2,No.1.

Sheen w. & A.A. Cannella, (2003), will Succession Planning increase Shareholder Wealth., Evidence from investor reactions to relay CEO Successions, Strategic Management Journal, 24.

Sroka, wlodzimierz (2010), Problem of Organizationall Learning in Strategic alliances, Journal of information, control & management sy s, vol, No:1.

Sultan,Hikmat Rashid,Haji,Avan Youssef,(2016) The role of strategic leadership components in achieving the dimensions of higher education quality, a field study in asample ofprivate universities in the Kurdistan region, Iraq, Journal of the University of Human DEVELOPMENT,Volume 2 Issue 2.pp.167-188.

Thunnissen, M. (2016). Talent Management for what , how and how well? An empirical exploration of Talent Management in Practice. Employee Relations, 38(1), 57-72.

Waldron, Darryl G & Antonio, San,.(2008), Transnationality: An Index of Strategic Success? , International Journal of Business Strategy, vol 8 ,No 2.

Waldron, Darryl G & Antonio, San,.(2008), Transnationality: An Index of Strategic Success ? , International Journal of Business Strategy, Vol 8, No2.

Wisma,G, (2010), The Concept of Out Sourcing in new age, prent ice- hall, 2ed,Nj, USA.