

تحقيق الأداء المتميز من خلال متطلبات الريادة الاستراتيجية

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في جامعة تكريت

م. هشام عبدالله حمد عليان

جامعة كركوك / كلية الادارة والاقتصاد

المستخلص

من اجل الوصول الى تطوير متطلبات الريادة الاستراتيجية والمتمثلة ب(تحمل المخاطر- اغتنام الفرص- الابداع- الثقافة الريادية) والتي اصبحت واقعا لطموح تلك المنظمات لذا كانت الاستبيان كأداة رئيسة في جمع البيانات حول عينة الدراسة والبالغ عددها (XMR) الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة فيها من إختبار (T) , وإختبار (F) , ومعامل الارتباط بيرسون, وانحدار الخطي البسيط في التطبيق على البيانات الفعلية التي تم تجميعها خصيصا للبحث . كما إشمئ هذا البحث على عرض لأهم النتائج والمقترحات التي توصلت اليها الدراسة.

يهدف البحث الى بيان دور تحقيق الاداء المتميز من خلال متطلبات الريادة الاستراتيجية التي تتبناها المنظمات وخاصة التعليمية منها ولعدد من القيادات الادارية في جامعة تكريت, اذ ركز البحث على معرفة تحديد الجامعة وقدراتها الادارية على تحقيق ادائها المتميز من خلال تبني مجموعة من الممارسات الادارية التي تهدف الى تكيف الجامعة مع المتطلبات العصرية والتكنولوجية التي تسعى الى تحقيقها, اذ تم قياس الاداء من ابعاده الاساسية والمتمثلة ب(نتائج العملية والخدمة- نتائج التركيز على الموارد البشرية- نتائج التركيز على الزبون- نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية) والتي تم استخدامها

الكلمات المفتاحية : الاداء المتميز، الريادة الاستراتيجية .

المقدمة

بوصفها أداة للوصول إلى هدفها المنشود وهو الاداء المتميز، كما ويؤمى لها بالنهوض بالمستوى العلمي وانعكاس ذلك على العملية التعليمية، فضلا عن البحث لحالة التفرد في قيادة تلك العملية التعليمية وفي معطيات بيئة الاعمال فقد فتحت الأبواب أمام تلك الانواع من المنظمات التعليمية التي بإمكانها تحديد علاقة متطلبات الريادة الاستراتيجية والاستفادة منها في تحديد ابعاد الاداء المتميز, كما وان جامعة تكريت اليوم هي المعنية أكثر من غيرها من المنظمات التعليمية في تحقيق هذه الاهداف , لاسيما بعد احتدام التنافس المعرفي في بيئة الجامعات العراقية. وتأسيساً على ما تقدم من خلال ابعاد الريادة الاستراتيجية والتي تكمن في (تحمل المخاطر- اغتنام الفرص- الابداع- الثقافة الريادية)

لقد ساعد التطور التكنولوجي والعلمي على بروز العديد من المنظمات التي لها القدرة على استغلال كفاءاتها العلمية تحقيقها ميزة تنافسية مستدامة وخصوصا مع ازدياد المنافسة العالمية وظهور عوامل اخرى منافسة كتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتصبح المنظمات اكثر تحفيزا وتحقيقا لأهدافها بكفاءة وفاعلية, حيث بدأت جامعات العراقية عامة, وجامعة تكريت خاصة بالتخلي عن بعض الانشطة والنماذج الكلاسيكية القديمة, والبحث عن مفاهيم ادارية جديدة ومتطورة يساعدها على التعامل مع المتغيرات البيئية المعقدة والتي تعد من متطلبات التحول نحو العملية التعليمية العصرية لتحقق من خلالها الاداء المتميز, الامر الذي دفعها الى ان تنتهج عدد من متطلبات الريادة الاستراتيجية وتبني فكرة التوجه الريادي في أعمالها

منهجية الدراسة

3- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين الريادة استراتيجية وابعاد الاداء المتميز في الجامعة المبحوثة

4- هل يوجد تأثير معنوي الريادة استراتيجية وابعاد الاداء المتميز في الجامعات المبحوثة؟

5- هل تتباين الريادة استراتيجية من حيث الأهمية والتأثير في ابعاد الاداء المتميز في الجامعات المبحوثة ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتحدث أهمية الدراسة الحالية من المواضيع الحيوية التي تغطيها المتمثلة بمتغيراتها ، ضمن الريادة استراتيجية والاداء المتميز . حيث تعتبر بمثابة الاسبقية التنافسية المستقبلية التي لا بد من تبنيها من قبل الجامعات. وتزداد أهمية هذه الدراسة من خلال ايجاد العلاقة والاثر بين الريادة استراتيجية والاداء المتميز كما انها تهتم بتقديم الخدمة الجامعية للمستفيد النهائي في البيئة المحلية التي لا بد من ان تكون هدف كل الجامعات للوصول اليه.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في تشخيص وتحليل العلاقة والاثر بين ابعاد الريادة استراتيجية , وابعاد الاداء المتميز. ومنه يمكن توضيح الأهداف الفرعية التي تسعى الدراسة الى تحقيقها وكما يأتي:

1- ابراز دور الريادة استراتيجية والاداء المتميز في جامعات العراقية بشكل عام والجامعة المبحوثة بشكل خاص وتشجيعها على تبنيها من اجل تحقيق الاداء المتميز في تقديم خدمة جامعية متميزة .

2- تحديد العلاقة والاثر بين الريادة استراتيجية , وابعاد الاداء المتميز في الجامعة المبحوثة.

3- تقديم دراسة نظرية للجامعة المبحوثة عن دور الريادة استراتيجية , في تحقيق الاداء المتميز.

4- السعي الى بناء نموذج فرضي قابل للتطبيق في الجامعة المبحوثة.

رابعاً: أنموذج الدراسة

يعبر الشكل(1) عن وضع أنموذج افتراضي يوضح علاقات الارتباط والتأثير بين الريادة استراتيجية والاداء المتميز وذلك استكمالاً لمعالجة مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها واختباراً لطبيعة العلاقات الإحصائية بين المتغيرات الرئيسة والفرعية.

يتناول هذا المبحث الأسلوب الموجة لمسار الدراسة والمتعلق بتحديد مشكلتها وأهميتها وأهدافها وعرض مخططها وفرضياتها:

اولاً : اشكالية الدراسة/ تدور الاشكالية في محورين وكالاتي :

المحور الاول / الفجوة المعرفية: ان افتقار الادبيات العربية للكثير من المواضيع المعاصرة يشكل عائقاً كبيراً امام الباحثين للخوض فيها وتحليلها , كالظواهر المعاصرة المتمثلة بظهور المداخل الحديثة للإدارة الاستراتيجية واستخدامها من قبل المنظمات التعليمية لمواجهة العديد من المشاكل لعل أهمها مشكلة الاداء الجامعي المتميز , على هذا الاساس فان الدراسة الحالية تحاول معالجة المعضلات الفكرية عن المواضيع الاتية :

1. الريادة استراتيجية التي تمثل احدى المداخل المعاصرة في الإدارة الاستراتيجية والتي يتم استخدامها من قبل المنظمات التعليمية الساعية نحو التفوق في الاداء الجامعي .

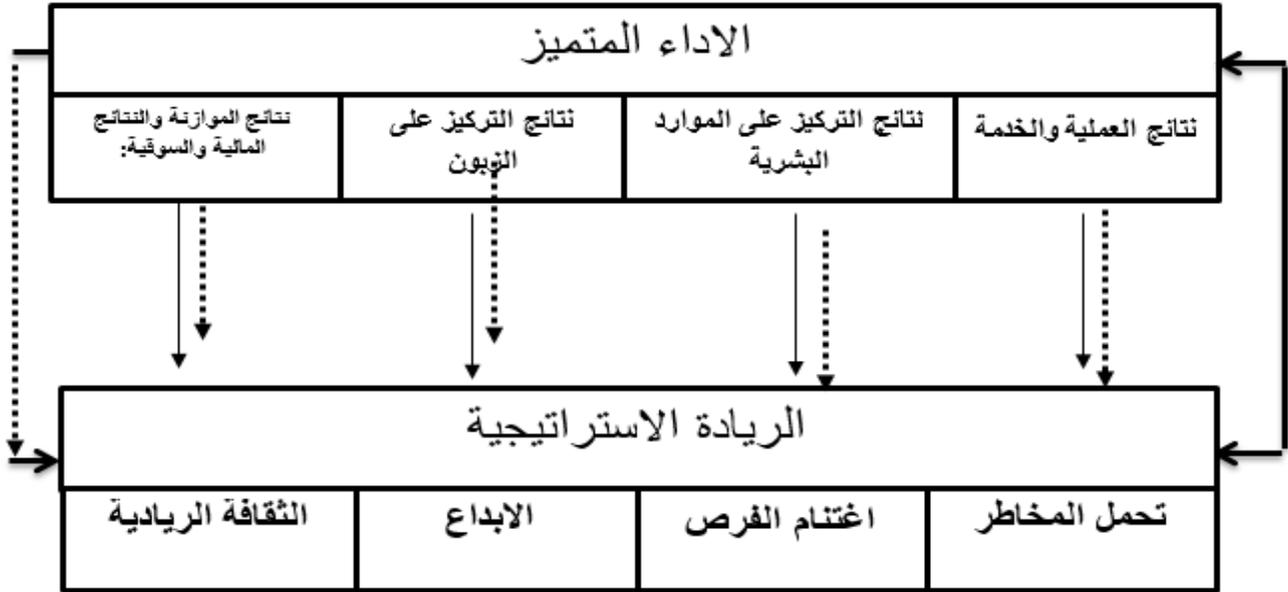
2. الاداء المتميز والذي يشير الى مجموعة من سلوكيات وقدرات ومهارات فكرية ومعرفية عالية يتمتع بها الافراد العاملون في المنظمات التعليمية من اجل توظيفها في مجال عملهم التعليمي وتخصصهم بما يجعلهم ينجزون اعمالاً تتجاوز حدود المعايير المنظمية وتتفوق على ما يقدمه الآخرون كماً ونوعاً . هذا وقد افتقرت الدراسات العربية لتفاصيل أكثر حول طبيعة العلاقة والاثر بين الريادة استراتيجية وابعاد الاداء المتميز في البيئة الجامعية , الامر الذي تميزت به الدراسة الحالية.

المحور الثاني / التقارب بين المحتوى الفكري والواقع العملي :

بات ضرورياً تبني الجامعات العراقية مداخل حديثة من شأنها تعزيز موقعها التنافسي , والدراسة الحالية تنحاز الى توضيح العلاقة والاثر بين الريادة استراتيجية وابعاد الاداء المتميز, فضلاً عن دوافع استشعار حالة الاضطراب التي لا ينفبها اغلب الباحثين والمهتمين بشؤون المنظمات التعليمية في العراق, والتي تفرض عليها ضرورة تبني انموذج يتيح لها العمل ضمن اطار المداخل الحديثة للإدارة الاستراتيجية , ومنها الريادة استراتيجية والاداء المتميز, ولكون متغيرات الدراسة أكثر وضوحاً في الميدان قيد الدراسة ارتئ الباحث الى صياغة التساؤلات الاتية التي تعكس مشكلة الدراسة :

1- هل تلتزم الجامعات المبحوثة بالريادة استراتيجية ؟

2- هل تحقق الجامعات المبحوثة الاداء المتميز في نشاطها التعليمي؟



الشكل (1)
المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحث

خامسا :- فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاداء المتميز والريادة الاستراتيجية وتنبتق عنها الفرضية الفرعية التالية
- يوجد اثر ذو دلالة معنوية للأداء المتميز في كل من (تحمل المخاطر, اغتنام الفرص, الابداع, الثقافة الريادية)

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات تاثير معنوي بين الاداء المتميز وبين ابعاد الريادة الاستراتيجية على المستوى الفردي والكلي

الفصل الثاني: الاطار النظري للدراسة

اولاً: مفهوم الاداء المتميز

في حين يرى (السلي, 2002, 11) بانه مستوى مرتفع من الاتقان. اما (Qawasmeh et, 2013,8) بانه الحالة التي تتحقق عندما تكون المنظمة قادرة على تجاوز التوقعات. بينما اوضحته (ليندة, 2012, 71) بانه قدر الفرد او المؤسسة على اداء الاعمال المطلوبة منهم بدرجة عالية من الاتقان والانضباط والجودة بدون ترك مجال للخطأ او الانحراف وذلك بوجود ادارة تتميز بالتفوق والريادة ومهارات قادرة على انجاز نتائج غير مسبوقة. في حين يمكن تعريف الاداء المتميز بانه (قدرة المنظمة على صياغة استراتيجية طويلة المدى تهدف الى تطوير وتحسين الاداء من خلال اتباع اساليب تكنولوجية متطورة تكمن في التحسين المستمر والتدريب الفعال وتحقيق الرضا الوظيفي والتحفيز وبما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال جودة المنتجات المقدمة.

ان نجاح اي منظمة يكون مرهونا بتحقيق اهدافها حيث يعد المورد البشري من اهم الوسائل لتحقيق ذلك, ولكي تبقى المنظمات على نمو مستمر لابد من ان تتبنى مدخلا فعالا يعزز اداتها نحو تحقيق اهدافها بفعالية, اذ يعد الاداء المتميز اعلى مستويات الاداء الذي يتصف به الفرد داخل المنظمة والذي يتجاوز المعايير الموضوعية كما ونوعا(كريم, 2015, 77) اذ تعددت اراء الباحثين حول تحديد مفهوم الاداء المتميز باعتباره من المواضيع الحديثة والمهمة في عالم الاعمال اليوم, فقد عرفه (Gibson,et al,2012) على انه الاداء الاعلى عند مقارنته مع المنافسين او المؤسسات ضمن المجال نفسه. اما (زايد, 2006, 6) فأشار الى ان الاداء المتميز هو الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف الى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمة

ثانياً: أهمية الاداء المتميز .:

متعلق بظروف العمل مثل عوامل البيئة الخارجية (Massudi,2013,11) كما يرى (Balderrama,2016: 84) ان العوامل التي تؤدي الى تعظيم الاداء الوظيفي المتميز هي القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة, والعمل الجماعي المشترك, التدريب , الاتصال والتفاعل الجيد مع الاخرين والحوافز وغيرها من العوامل .

يمكن ان تبرز أهمية الاداء المتميز من خلال عدة عوامل أهمها (الدعيمي وكمونة, 2013, 188) (الجبوري 2012, 77)(الحسيني,2017, 286).

خامساً: مكونات بناء الاداء المتميز :

ان مكونات بناء الاداء المتميز لا بد من ان تكون من القدرات الأساسية التي يتركز عليها الاداء وايضا لا بد من وجود استقلالية في الاداء والرقابة الذاتية وقيادة داعمة حيث حددها (الدعيمي وكمونة,2013, 188) بالاتي .:

1. القدرات المتميزة : اذا تعد القدرات المتميزة المكون الرئيسي لتحقيق الاداء المتميز لكون هذه القدرات العنصر الفاعل في تميز الاداء وخاصة الجوهرية منها, ويكون تميز الاداء من خلال التفاعل الحاسم بين تلك القدرات وايجاد القية الفاعلة لها, لانها تحدد العنصر الفاعل لعمليات الاداء, كما وانها تعمل على ايجاد التلائم والتفاعل الحاسم والمتربط بينها وتحديد الموارد القيمة التي تعمل على تحفيز وتحقيق الاداء.

1. يساعد المنظمات على تطبيق المعايير لتطوير رسالتها وتحقيق اهدافها.

2. تحقيق التنسيق والتكامل في الاتصالات بين جميع اقسام المنظمة من خلال النقل والترقية.

3. يساعد على تشخيص الاخطاء والانحرافات واتخاذ الاجراءات المناسبة لمعالجتها .

4. يزيد من المشاركة والتعاون والتفاعل بين الافراد وجماعات العمل داخل المنظمة.

5. تحقيق الشمولية والعقلانية في عمليتي التخطيط واتخاذ القرارات.

6. التقليل من ضغوط العمل وتحقيق التوافق بين العمل الذي يؤديه الفرد وامكانياته الخاصة له.

ثالثاً: معوقات تحقيق الاداء المتميز في المنظمات .:

2. استقلالية الاداء .: ويقصد به الطريقة الفريدة للوصول الى عناصر العمليات المشتركة التي والمترابطة بالثقافة التنظيمية والقيادة الفاعلة وقوة العمل التي تعد من اهم مسببات الاداء المتميز عفي المؤسسات. كما وتعد دوافع لتبني هذه المكونات

تعاني العديد من المنظمات في الوصول الى مستوى اداء متميز وذلك من خلال وجود العديد من المعوقات والتي تعد بمثابة موانع تحول دون الوصول الى هذا المستوى من الاداء, ومن ثم تحد قدرتها على التميز فقد اشار (حسن, 2013, 33) الى بعض من هذه العوامل وهي .:

3. هي شدة المنافسة والتطور التكنولوجي والتغيرات البيئية السريعة وتغير متطلبات الزبون العصرية.

سادساً: ابعاد الاداء المتميز

تسعى المنظمة الحديثة بصورة مستمرة إلى بلوغ الكفاءة والفاعلية وتحقيق الأداء المتميز، والمحافظة عليه، وهذا يدفعها إلى العمل باستمرار على تطوير وتحديث أهدافها واستراتيجياتها وتطوير منتجاتها واستخدام الأدوات والأساليب والطرائق الفاعلة، وينصب جزء كبير من جهود الباحثين على الأداء المتميز لزيادة فاعلية منظمات الأعمال والتأثير في السلوك الإنساني بما يقود إلى تحقيق التميز، والتفرد وبناء أسس راسخة وبصورة فاعلة وكفاءة سيؤدي إلى أداء متميز في مخرجات متميزة وتحقيق قيمة عالية لخدمة المجتمع , فقد حدد (Baldrige,2015, 25) عدة ابعاد للأداء المتميز والتي تكمن في الاتي :

1. عدم التركيز على استراتيجيات طويلة الامد والاهتمام بالاستراتيجية القصيرة المدى.

2. عدم الوضوح في ادراك متطلبات العملاء وتبليتها بالوقت المطلوب.

3. عدم توافر موارد بشرية مؤهلة قادرة على تحقيق الابداع والتميز في الاداء.

4. اعتماد نمط قيادي تقليدي وعدم وجود قيادة فعالة قادرة على تحفيز العاملين وفق مناهج الادارة الحديثة والمعاصرة.

رابعاً: العوامل المؤثرة في الاداء المتميز:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على مستوى الاداء منها عوامل داخلية مثل القدرات والمهارات التي يمتلكها الفرد, فضلا عن المتطلبات الوظيفية الاخرى, حيث يعد فشل الاتصال بين المدير والموظفين يؤثر سلبا على الاداء, اما بالنسبة الى العوامل الخارجية

1. نتائج العملية والخدمة:.

الراجعة منها لأجل تحليل ومراجعة الاداء التنظيمي للمنظمة وكيفية
عمرها ضمن اطار المنظمة, اذ يتم ربط انشطتها مع الاهداف من اجل
انتاج منتج او تقديم خدمة للزبائن داخل وخارج المنظمة

ومفاهيمها في المقام الاول موجهة نحو الزبائن ومساهمة مبادئها
لتطوير اسلوب ادارة الثقافة التنظيمية الجديدة. حيث بين
(Himmer,2013,80) ان نتائج التركيز على الزبون تكون عن ريق
قياس رضا الزبائن الداخليين والخارجيين كما ويكون عن طريق اجراء
مسوحات شاملة لقياس رضاهم مقارنة مع المنافسين الابرز في
الصناعة.

4. نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية:

ان نتائج التركيز المالي والسوقي تكون عن طريق تقسيمات السوق او
مجاميع الزبائن, وكذلك في مجال الاعمال التي تقوم بها المنظمة من
حيث جمع البيانات والمعلومات عن الزبائن وقطاعات السوق, كما
وقد تطورت معايير التميز في الاداء بشكل واضح مع مرور الزمن
لتساعد المنظمات على مواجهة التغيرات البيئية السريعة, والتركيز على
استراتيجية يقودها الاداء, كما ويعالج الحالات الطارئة لمشاركة الزبائن
والقوى العاملة, والمسؤوليات الاجتماعية والاستمرار بها على المدى
البعيد (Baldrige,2015,29) اذ ان تطور اداء المنظمة يعتمد على
ادائها المالي بالدرجة الرئيسة لان استقرار وربحية المنظمة تنشأ من
كفاءة استخدام وتخصيص الاموال عن طريق انشطتها المختلفة
(Gerhardt,2009,11)

تركز نتائج العملية والخدمة على فاعلية العملية والتميز في اداء
الخدمة المقدمة, حيث يتضمن التركيز على المعلومات الرئيسة
(Baldrige,2015, 26)

2. نتائج التركيز على الموارد البشرية:

تتلخص النتائج التي تركز على الموارد البشرية ونتائج ادائها على
المنظمة عن طريق اجراءات العمل الرئيسة وقدرة وقابلية القوى
العاملة فيها ومدى توفر البيئة المناسبة للعمل ومشاركة هذه القوى
العاملة بإنجاز الاعمال وتطويرها, فضلا عن خطط العمل وخططها
في سوق العمل وتمثل بالنتائج الخاصة بقدرة المنظمة على معالجة
اعمالها عن طريق ما يمتلكه افرادها من معرفة ومهارة وقدرة وكفاءة
يمكن تشمل قدرتها على بناء وتعزيز علاقتها بالزبائن
(Baldrige,2015,27) كما حدد
(Werner&DeSimone,2012,108) ان اهم اهداف تطوير
الموارد البشرية هو تحسين فاعلية المنظمة عن طريق حل المشاكل
الحالية كزيادة شكاوي الزبائن ومنع المشاكل المتوقعة مثل قلة عدد
الفنيين المهرة ومشاركتهم في الوحدات للإفادة منهم بشكل اكبر.

3. نتائج التركيز على الزبون:

تركز المنظمة على نتائج التركيز على الزبون عن طريق ارضاء زبائنها
وقد اوضح (Baldrige,2015,26) ان تركيز المنظمة على زبائنها
يعتمد على عدم الرضا, والمشاركة وان من اساليب الادارة المتقدمة

الريادة الاستراتيجية

الاستعداد التنظيمي المستمر لاستكشاف ميادين (مجالات) تنافسية
جديدة والتعرف على الامكانيات والقدرة على استغلالها. في حين
اضاف (عبد الحسين , 2015 , 85) بانها فلسفة للممارسات
الاستراتيجية التي تهدف الى تكامل الرؤية والافكار الريادية
والممارسات والسلوكيات من خلال تشخيص الفرص الريادية
الملائمة وتسهيل استغلالها عن طريق ايجاد وسائل لتحويل امكانيات
القادة والعاملين الى عمل فعلي وواقعي لاحداث تغيرات جوهرية
وخلق ميزة تنافسية مستدامة تنتج عن العمل الجديد المضاف الى
المنظمة واستعدادها لكل ما هو جديد ويضيف قيمة للزبون بينما اشار
(الحكيم,2017, 56) على انها تركيز المنظمة بشكل متزامن على ايجاد
الفرص في البيئة الخارجية وامتلاك زمام المبادرة في تبني الافكار
الجديدة من خلال الابداع وتعظيمها فيما تخلق قيمة للمنظمة ذاتها.

حيث يمكن عددا بانها قدرة المنظمة على خلق فرص بيئية يمكن
استغلالها من خلال نقاط القوة التي تمتلكها المنظمة وبشكل يواكب

اولا : مفهوم الريادة الاستراتيجية

على الرغم من اهتمام العديد من الكتاب والباحثين بمفهوم الريادة
الاستراتيجية الى انها تتضمن مجموعة من الاجراءات لتميز الريادة اي
التركيز على الفرص الاستراتيجية وتفاعلها بشكل اساسي مع الاجراءات
ذات الطبيعة الاستراتيجية لخلق ميزة تنافسية مستدامة حيث يعد
التكامل بين بين الافكار الاستراتيجية والريادة المحور الرئيسي الهادف
للريادة الاستراتيجية نفسها (Barney, 2014,1) فقد عرفها (Hitt
et al,2002,112) بانها الاستراتيجيات التي تساعد على تحقيق
الرؤيا للشركات كما انها مفتاح لتحقيق قيمة وربحية عالية ومطلوبة
على المدى الطويل للأعمال, كما عرفها (Lida,2006, 2) بانها
العملية التي تقود الى صنع القرار والجهود الادارية من اجل تحديد
افضل الامكانيات التي تهدف الى تطابق الموارد الموجودة مع تحقيق
اعلى نسبة محتملة من العائد والمنفعة ومن ثم توظيفها من خلال
المهام الاستراتيجية. اما (Lassen,2007, 126) فيرى بانها

1. العمل على اكتشاف الحاجات غير المشبعة للزبائن والأسواق الغير منظمة واستهدافها لتحقيق الميزة التنافسية.

2. تحقيق أرباح عالية من الاستثمارات الجديدة والعمل على تطوير خدمات ومنتجات جديدة تؤدي إلى اضافة قيمة جديدة للمنظمة.

3. العمل على تخفيض درجة المخاطر بفضل التطورات التكنولوجية الجديدة.

4. تطوير علاقات للأعمال الجديدة مع شركات أخرى سواء محلية أم دولية لعمل طريق التحالف معها وتحفيز وتطوير المواهب الموجودة داخل المنظمة والمحافظة عليها .

Ⓜ️ تحديات وحواجز الريادة الاستراتيجية :

هناك العديد من التحديات والحواجز للريادة الاستراتيجية يمكن ايجازها كما بالاتي .:

أ. الأنظمة : تعد الأنظمة التي تم تأسيسها احد الحواجز والتحديات في مواجهة التغير للحالات والأوضاع الأبعد (الإضافية) للأعمال التي تتطلب تحكم وجود أنظمة مفهومة وواضحة ، الأمر الذي يجعل الفرد غير راض أو راغب بتلك الأنظمة لمواجهة التغير وتحقيق الريادة الإستراتيجية (354; Struwing ,2003).

ب. الهياكل : ان توازن طبيعة التدرج او التسلسل التنظيمي للمنظمات الكبيرة لن يؤدي إلى سلوك ريادي مع تباعد المسافة بين مستويات الإدارة العليا والمستويات الأدنى للقوى العاملة (252 : Evans , 2000).

ت. السياسات والإجراءات : تبين الإجراءات والسياسات من شكلها الخارجي بشكل مباشر وصريح وعلى متطلبات التخطيط التي تفرضها الإدارة رسمياً وتعود إلى توليد شعور بالكبت والإحباط لروح المبادرة الجديدة (232; Macmillan,2000) & Mc Grath.

ث. الفرد : ان النشاط الريادي وعقليته تنبع من خلفيته والبيئة المحيطة وقدرات وقابليات اخرى تدفعه وتحفزه إلى جانب الحاجة للإبداع دون الاستقرار في مكان محدد فقط والثبات على الرقابة التي تفرضها الإدارة (68; Martins,2003) & Terblanche

ج. الثقافة : ان الحواجز في الغالب تؤدي الى اصل ونشأة الفرد الجديرة بالاهتمام والتي تؤدي الى اختلافات بين الثقافات المنظمة التقليدية الناشئة في المنظمات والثقافات الريادية (25; Evans,2000)

ح. التوجه الريادي : والتي يمكن من خلاله التعرف على افكار الادارة التي تكون بعيدة وغير واضحة من خلال اسلوب او نمط الابداع للتوقعات والاحتمالات التي تفكر وترغب بها المنظمة وتفرضها.

التطورات التكنولوجية الحديثة وبما يسهم ايضا في خلق قيمة للمنظمة واستدامتها من خلال القدرات الريادة التي تتبناها المنظمة .

ثانيا : اهمية الريادة الاستراتيجية:

أن لتطورات القرن الحادي والعشرين وتطور السوق العالمية والتعقيدات في البيئة التنافسية اثر تأثيراً كبيراً في الريادة الاستراتيجية إذ إن الزيادة تعد من أهم الأساليب والوسائل التي يجب على المنظمات أن تكتسبها من اجل البقاء والنمو في البيئة التنافسية ، إذ إن التوجه الريادي يساعد المنظمة على التنبؤ بالمستقبل لخلق قيمة مضافة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والعمل على زيادة الكفاءة من خلال زيادة المنافسة إذ إن دخول المنافسين الجدد إلى السوق (Djordjevic,2013,241) اذ ان السلوك الريادي هو الذي يحدد المنظمة بشكل كاف ويشكل مجال عملياتها بتميز واستثمار الفرص الريادية الموجهة نحو الإبداع وهو المعيار في المنظمات التي تستخدم استراتيجيات الريادة والتي تطور وتضمن خدماتها استجابة التغيرات البيئية (حسين، 2013، 392) ومن بين أهم المجالات التي تبين أهمية ريادية الأعمال للمنظمات ما يأتي: (الكرعوي ، 2015 ، (55) (Surie & Ashley,2007,237-244) :

1. تعد عنصراً حيوياً للمنظمات الناجحة إذ تعزز من قيمة الابتكار في بيئة العمل، وكذلك نموها وتقديم الفرص للعاملين للاستفادة من مهاراتهم الإبداعية وصياغة ثقافتها التي تقوي من أدائها في السوق.

2. كما من المتوقع أن تواجه المنظمات مخاطر وتهديدات من المنظمات الأخرى في بيئة تنافسية وذلك الوجود كلف عالية في التعامل فيما بينها

3. القدرة على احتضان المستجندات البيئية والاهتمام بسلوكيات العاملين والمشاركة في اتخاذ القرارات.

4. بلورة التصورات الجديدة لدى القيادات الادارية واهمية اعتماد الانماط القيادية التي تلائم التغيير وتومن بالنتائج المترتبة عليها والمساهمة في ولادة انماط تفكيرية فاعلة ذات توجهات استراتيجية.

واخيرا اذ ان ريادة الاعمال الاستراتيجية تسمح لتلك المنظمات ان تقود وتدير اعمالها لتعالج التحديات المزدوجة والمتعلقة باستثمار الميزات التنافسية الحالية (ضمن نطاق الادارة الاستراتيجية) في حين استكشاف الفرص (ضمن نطاق ريادة الاعمال) الخاصة بالميزات التنافسية المستقبلية التي يمكن ان تطور وتستخدم كوسيلة او طريق لتحقيق قيمة وخلق الثروة (60; Hitt et al,2011)

ثالثا : منافع وتحديات او(حواجز) الريادة الاستراتيجية :

يمكن للريادة الاستراتيجية ان تحقق العديد من المزايا او المنافع منها(أبوردين، ٢٠١٢، 530)

رابعاً : ابعاد الريادة الاستراتيجية

2. تحديد الفرص :

بعد تحديد الفرصة الموضوع الرئيسي داخل الأدبيات عن الريادة الاستراتيجية وهو مصدر مهم للميزة التنافسية Hitt,et (2002,23), إذ ان الاعتراف بالفرصة النابعة من العقلية الريادية، ويؤكد (Bhide) على اهمية موازنة التعرف على الفرصة مع التحليل والحكم على مهارات التنفيذ القوية (القحطاني ، 2012 ، XMR ، وتحديد طرائق الوصول إليها عن طريق الموارد التي يمتلكها ، وان هذه الفرص موجودة في الأسواق وان ما يدفع المنظمة لذلك هو المنافسة المستمرة والعوامل التي تؤثر في الإنتاج وكذلك المعلومات، وان الفرص الريادية تكون على عدة أشكال منها تطوير وبيع المنتج الجديد و الفرص لبيع المنتج الحالي في اسواق جديدة وأن المنظمات يجب أن تكون منفتحة من اجل الوصول إلى الفرص الريادية أينما تكون وفي أي وقت تظهر وبذلك فان المنظمة تكتسب القيمة العالية للريادية عن طريق الإبداع المستمر أما بشكل مستقل او شكل متكامل إذ تكون لديهم القدرة على رؤية الفرص و من ثم أخذ المخاطرة للتطوير والإبداع من أجل الوصول إلى الريادة. وان الريادي في المنظمة يكون جزها من الإدارة العليا في المنظمة أو أولئك الأشخاص الذين يقومون بعمليات الإنتاج وان نجاح الرياديين هو عن طريق امتلاك العقلية الريادية والتي تتكون من خلال البحث المستمر لتحديد الفرص و اشار(Chang,et al,2003,32) ان ريادة الأعمال الاستراتيجية هي توليف او مزيج من الريادية في البحث عن الفرص و عملية اقتناص الفرص الاستراتيجية للسعي وراء تحقيق الميزة التنافسية وتكوين الثروة. وعبارة أخرى فان ريادة الأعمال الاستراتيجية هي عملية استكشاف و تطوير الأنشطة المتعلقة بالبحث عن النمو وتكوين الثروة . ووضح (Luke, 2010 , 317) في الحقبة الأخيرة انتقلت تطورات ريادة الأعمال الاستراتيجية ضمن الأدبيات وركزت على تفاصيل مفاهيمية محددة اذ ركزوا على ريادة الأعمال الاستراتيجية كموازنة بين اقتناص الفرص (التنقيب عنها) والبحث عن الميزة. وبين (Kyrgidou & Hughes,2010,45) انه يجب على المنظمات أن تكتشف باستمرار وتعطيها اهتماما أكثر من مجرد استثمار مزايا مواردها مقابل المنظمات الأخرى، من الضعف الكبير هو توضيح لماذا تكون المنظمات الصغيرة أو الحديثة قادرة على هزم المنظمات الأكبر منها المسيطرة على السوق. كما ناقش(Hitt, et al,2011,59) ان الادارة الاستراتيجية وريادة الأعمال تهتمان ومرتبطنان يخلق القيمة والثروة ، بالأساس ريادة الأعمال تساهم في الجهود المبذولة في المنظمة لخلق القيمة ، وبالتالي أولوية الثروة ثاني عن طريق تحديد الفرص التي يمكن استثمارها في السوق، في حين ساهم الادارة الاستراتيجية لتقييم جهود خلق القيمة في المنظمة من خلال تشكيل المزايا التنافسية التي هي الأساس الذي تتنافس فيه المنظمة في السوق، و اضاف (Droege & Dong,2008,53) رجال الأعمال الرائدون يختلفون في قدراتهم في

تهدف الريادة الاستراتيجية الى ايجاد توجهات للأعمال والافكار الابداعية الجديدة كما تحاول تطبيقها على مستوى المنظمات العامة والخاصة وتفعيلها بغية تحقيق التطور والتقدم لذا فقد حدد العديد من الباحثون على ان ابعاد الريادة الاستراتيجية تكمن في الآتي:

(Huang et al., 2011 , 2) (Chang & Wang , 2013 , 6) (Lee et al., 2011 , 82) (كشكول, 2014, 137) (عبدالحسين, 2015, 95)

1. تحمل المخاطر

تعد عملية تبني المخاطر من العناصر الجوهرية لاستراتيجية ريادة الاعمال , اذ لايمكن الانطلاق بأعمال والمشاريع من دون ان يتحمل الريادي والمنظمة قدرا معينا من المخاطر وتأثيراتها الحالية والمستقبلية. و اشار(Risk) الى كيفية ادارة المخاطر من اجل تحقيق الغرض عندما بين ان المخاطر عادة ما تحتسب وتدار، وتتضمن الرغبة لتوفير موارد أساسية لاستثمار الفرص مع تحمل المسؤولية عن الفشل وكلفته (الفيحان و البرز ، 2011 ، 3). ومنهم من ربط تبني المخاطر بتحقيق الأرباح إذ بين ان المخاطرة هي رغبة المنظمة بتبني مشاريع تحمل نسبة مخاطرة عالية مع توقع عائد مرتفع (حسين ، 2013 ، 394). حيث أوضح أن منظمات الاعمال الرائدة تركز مخاطرها بشكل كبير على تمييز الفرص وانشطة تحمل المخاطر، والنقص في موازنة التركيز الاستراتيجي يمكن أن تفوض فوائد وقيمة المبادرة الريادية التي يمكن أن تتكون (Kyrgidou & Hughes,2010,XMR) وهي كالآتي : (كشكول ، 2014 ، 123)

- مخاطرة العمل Business Risk Taking : وهي تلك المخاطرة المتأتية من عدم المعرفة بالنتائج أو باحتمالية النجاح وبالتالي ترتبط هذه المخاطر بدخول المنظمة في اسواق جديدة
- المخاطرة المالية Financial Risk Taking : هذه المخاطرة نشا نتيجة لقيام المنظمة بالعمل على اقتراض مبالغ كبيرة أو الالتزام بنسبة كبيرة من الموارد من أجل تحقيق النمو ، وهذا النوع من المخاطرة يشير إلى ضرورة موازنة المنظمة بين العائد والمخاطرة
- المخاطرة الشخصية Personal Risk -Taking ترتبط هذه المخاطرة بالشرارات التي قد يتخذها التفيينون كونهم الأشخاص الرياديين في المنظمة وأنها تعكس على مستقبلهم .

وان افضل الطرائق لإدارة المخاطر بوصفها العواقب المحتملة مع وضع السيناريوهات المحتملة لها باعتبارها مدخلات لإدارة المخاطر الريادية عند تقييم فرص الأعمال الجديدة (الكرعوي, 2015 ، 8) ،

بشكل سريع للتغيير أو مواجهة التقادم والفسل. ووضح (Hitt et al, 2011, 67) وفي كثير من الأحيان منظمات المشاريع الجديدة هي أكثر ابداعا، وبالتالي يمكن أن تتطور الابداعات لتكون أكثر تميزا وغير مألوفا، في حين أن المنظمات الراسخة او العريقة تكون فعالة في اضافة ميزات جديدة وتحسين منتجاتها الحالية للحفاظ على ميزتها التنافسية في السوق. وبين (النجار ، والعي ، 2008 ، ص: 14) أن نجاح المشروع الريادي يركز على الإبداع، والذي قد يكون ابداع تكنولوجي أو منتج جديد أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو تقديم خدمة جديدة وقد يكون في إعادة هيكلة التنظيم او ادارته ، فالمشروع الريادي يركز معنوية على طريقة جديدة في عمل الأشياء .

وهناك ثلاثة أنواع من الأنشطة تمارسها المنظمات الريادية كي تحقق الابداع وعلى النحو الآتي: (الكرعاوي، 2015، ص: 8584)

- أ. الابتكار: وهو نشاط لابتكار وتطوير منتج جديد أو عملية جديدة.
- ب. الإبداع: وهو إيجاد منهج جديد من عملية الابتكار والإبداع، فالابتكار يجلب الأشياء الجديدة للوجود، 1 بينما الإبداع يجلب الأشياء الجديدة للاستعمال.
- ت. التقليد عملية تبني الإبداعية التي يستخدمها الأفراد في عملهم. كون أن للإبداع القدرة على ايجاد افكار وطرائق جديدة تجدد وتغير على نحو رئيس عمليات المنظمات مما يعزز ريادتها

5. الثقافة الريادية:

يعد مفهوم الثقافة الريادية مفهومة معروفة ومعمولا به في مجالات متعددة مثل الإدارة الاستراتيجية وعلم النفس وعلم الاجتماع وعلم الاقتصاد والتسويق وعلوم متعددة أخرى . والثقافة الريادية هي واحدة من الأفكار الجديدة والإبداع والخطر المتوقع ، وتسهم في تشجيع التسامح عن بعض الأخطاء أو الفشل ، والترويج للتعلم وتحفيز العملية الإدارية على الاستمرار بالإبداع واعتبار التغيير المحرك باتجاه الفرص (عبدالحسين ، 2015 ، 98) وعرفها ((Chang , et al, 2013, 31 بأنها توقع الافكار الجديدة والابتكارية وتشجيع المخاطرة والتساهل مع الفشل وتعزيز التعلم والأولوية للمنتجات، والعمليات، وإدارة الابداع والايمان بان التغييرات المستمرة هي الناقل للفرص. كما أضاف أن العقلية الريادية والثقافة الريادية مترابطتان. الثقافة الريادية تأتي من تشجيع القيادة الريادية وأشار (كشكول، 2015، 127) إن الدراسة الحالية تؤمن أن من أهم عوامل الريادية أو الريادة هو(الثقة) وهذا ما ذهب اليه (مبارك ، 2009 ، 87) اذ بين إن المجتمعات التي تتميز بدرجة عالية من الثقة تتمتع أيضا بامتلاك مقادرا اكبر من رأس المال الاجتماعي ، وهذا يؤهلها لبناء منظمات اقتصادية كبيرة عالية الكفاءة لديها القدرة على التنافس في السوق العالمي ، إذ إن الثقة نتاج ثقافي والثقافة أصبحت من أهم العوامل التي تحدد الأداء الاقتصادي . ووضح (عبد الحسين ، 2015 ، 98)

تميز والتعرف على الفرص الجديدة، وبشكل جزئي هذا هو نتيجة القدرة الاستيعابية أو القدرة على تمييز الفرص الجديدة كنتيجة لقاعدة المعرفة المتراكمة. من هنا تبين أن المنظمة الريادية تتميز بالقدرة على تحديد الفرص التي تلي طموحاتها من خلال امتلاكها المستجندات التنظيمية واعتمادا على رؤية استشرافية ثاقبة والتقاط الفرص التي قد يراها الآخرون مشوشة وضبابية بينما تراها المنظمة فرصة واعدة اعتمادا على قدراتها الريادية وان من أهم القرارات التي تتعلق بالقرص الإستراتيجية هي تحديد وتحليل بيئة العمل، وتحديد المنافسين وتحليل عناصر قوتهم وضعفهم.

4. الابداع :

يشير الإبداع إلى الجهود المبذولة من قبل العاملين في المنظمة لإيجاد الفرص الجديدة أو الحلول الاستثنائية لها. لذلك يعد الإبداع احد الجوانب المهمة للعملية الريادية، والذي يتضمن الابتكار في المنتجات الجديدة أو تحسين العمليات التكنولوجية ولذلك فالريادية والإبداع يمكن أن تقدمه المنظمات الصغيرة والكبيرة، وهو من المخرجات الرئيسة والتي تبحث عن الريادة وهو أساس النجاح التنافسي (الكرعاوي، 2015، 84) فالإبداع هو سعي المنظمة لتكون الأولى في تقديم المنتجات والخدمات الجديدة وتكون شديدة التنافس الهجومي في اقتناص الفرص واستغلالها (حسين، 2013، 395) وقد بين (Heap , 1989) أن الإبداع هو عملية خلق منتج جديد غير مالوف او خصائص جديدة المنتج موجود (اسماعيل، 2010، 76) ويرى (Malee, 2005) بان الابداع في المنتجات هو شيء مطلوب من المنظمات لأنه تجسيد لحاجات ورغبات الزبائن وبذلك فانه يمكن أن يؤدي الى نجاح وتفوق المنظمة على المنافسين (كتابه واحمد، 2012، 114) اذ ان الابداع هو احد الجوانب المهمة للعملية الريادية ويشكل الركن الأساس في نجاح المنظمة وبلوغها للريادة ، وكذلك من خلال ما تحققه الريادة من تميز وتوفير طرق النجاح للمنظمة (كشكول، 2015، ص: 117) .(Kansikas et al, 2007, 143)) إلى أكثر من هذا مؤكدا أن تحمل المخاطر المنتجة والابداعية تحدد خصائص القيادة الريادية عندما تحدد كطريقة للقيادة في منظمات المشاريع الجديدة في حين (Luke, 2010, 319) إلى أن ريادة الأعمال الاستراتيجية هي عملية متميزة وواضحة تعمل بتقديم كل ما هو جديد في السوق، مزيج الابداع و تحديد الفرص والنمو. كما تطرق (الكرعاوي، 2015، ص: 85) وبحسب رأي الباحثين، يروا بأن الإبداع يعد قلب العملية الريادية ويحرص الرياديون على إيجاد الطرائق الإبداعية وخلقها لتعزيز القدرة التنافسية لأعمالهم(Kyrgidou&Hughesm2010,45) إلى أن كلا من المنظمات الناشئة والكبيرة الحجم تولي اهتمام اكبر للمعرفة والكفاءة عند عملية خلق و وتشكيل ونشر المزايا التنافسية ، لكن مع ذلك هنالك وجود حتمية ريادية للمنظمات لتحقيق الإبداع والتكيف

المنظمة الريادية (بناء الشرعية) (Hit et al,2001,486.) كما أكد (Wheelen Hunger) ان ضرورة تنمية ثقافة ريادية تسمح بالخروج عن الأنماط التقليدية التي من اخلالها تفكر المنظمة وتطويرها ، والانفتاح على التقنيات الجديدة للاستفادة منها في ممارسة أنشطتها المختلفة وتقديم المنتجات أو الخدمات المميزة للزبائن، وضرورة التمتع بدرجة عالية من المرونة والتكيف التغيرات التي قد تحصل في البيئة الخارجية، والاستعداد لتحمل بعض حالات الفشل . (كشكول، 2015، 127)

أن الثقافة الريادية الفاعلة تتميز بتسهيل جهود المنظمة لإدارة الموارد إستراتيجية ، إذ تتضمن الأفكار الجديدة وتشجيع المخاطرة او تحمل الفشل وترويج التعلم وتبني الإبداعات بالمنتج العملية والإدارة والتغيير المستمر كناقل للقرص. من خلال الأهمية المتزامنة للسلوكيات الساعية وراء الفرصة والميزة ، ولهذا السبب تبني الثقافة الريادية وتدعم البحث المستمر عن الفرص الريادية الممكن استثمارها مع الميزة التنافسية المستدامة. كما طور كل من (Lounsbury و Glynn) مفهوم ريادة الأعمال الثقافية وأشاروا إلى أن ريادة الأعمال الثقافية تتضمن سرد القصص التي تعزز سمعة

المبحث الثالث / الإطار التطبيقي للدراسة

والتي تؤكد على ان الجامعة تحرص في الحصول على المعلومات من خلال اشراك المستفيدين في اعداد خططها وبرامجها الدراسية التي يمكن ان تزود قاعدة البيات بالمعلومات المطلوبة التي تسهم في تحقيق ادائها المتميز الذي يعد احد اساليب التعلم المستند على الابتكار بالاستناد الى تكنولوجيا المعلومات وايضا التركيز على افرادها العاملين، بينما جاءت الفقرة الخاصة بإجابات الافراد في العبارة (X3) والتي حصلت على نسبة عدم الاتفاق والتي بلغت(15%) وبوسط حسابي قدره (3.9) وبانحراف معياري بلغ (1.172) وهذا ما يشير بنسبة عدم الاتفاق على ان على عدم تشجيع المنظمة على الدورات التدريبية خارج البلد مما يؤدي الى عدم تنمية خبراتهم وقدراتهم وهذا ما يقود الى عدم خلق بيئة تشجع على الابتكار وتنميتها المستدامة لكافة كوادرها البشرية مما يعيق العملية التعليمية في الجامعة وهذا ما يؤدي الى عدم ارساء مستوى الثقة لدى الافراد وايضا يعدم رغبات المستفيدين من اعطاء المزيد من الطموحات والتقدم نحو الرقي ببيئة يتنابها التنافسية العالية وهذا ما يتأثر بادائها المالي .

يسعى الباحث من خلال هذا المبحث إلى وصف متغيرات البحث وتشخيصها، واختبار فرضيات البحث .

2- وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها:

1-2- وصف وتشخيص الاداء المتميز: تشير معطيات الجدول (1) ان اجابات الافراد في الجامعة حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X1-X12) والذي جاء بنسبة اتفاق (70.2%) في عدم الاتفاق لمجتمع البحث بنسبة مقدرها (10.6%) فيما كانت نسبة الاتفاق نوعا ما (19.2%)، حيث جاء كله بوسط حسابي قدره(3.878)، وبانحراف معياري قدره (0.995). وكشفت معطيات الجدول (1) ان الافراد عينة الدراسة قد تولي اهتماما تحرص من خلاله تحقيق الحرية الاكاديمية لأعضاء الهيئة التدريسية والتي تحرص من خلالها على العمل نحو التحسين المستمر على مخرجات الطلبة من خدمة التعليم وتولي اهتمامها على نحو كاف لخدمة المجتمع. وهذا ما أكدته اجابات الافراد في العبارة (X5) والتي جاءت بنسبة اتفاق بلغت(72.5%) وبوسط حسابي قدره (4.025) وبانحراف معياري بلغ (0.973)

الجدول(1)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوساط الحسابية والانحرافات المعيارية الاداء المتميز

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		اتفق نوع ما		اتفق		اتفق بشدة		المتغير
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.997	4.075	0	0	12.5	5	7.5	3	40	16	40	16	X1
1.131	3.95	2.5	1	12.5	5	12.5	5	32.5	13	40	16	X2
1.172	3.9	2.5	1	12.5	5	20.0	8	22.5	9	42.5	17	X3

تحقيق الأداء المميز من خلال متطلبات الريادة الاستراتيجية

0.861	3.975	0	0	5.0	2	22.5	9	42.5	17	30	12	X4
0.973	4.025	2.5	1	5.0	2	15	6	42.5	17	35	14	X5
1.066	3.7	2.5	1	10	4	30	12	30	12	27.5	11	X6
1.009	3.575	5	2	7.5	3	27.5	11	45	18	15	6	X7
0.919	3.775	0	0	10	4	25	10	42.5	17	22.5	9	X8
0.939	3.8	0	0	12.5	5	17.5	7	47.5	19	22.5	9	X9
0.888	3.925	0	0	10	4	12.5	5	52.5	21	25	10	X10
0.986	3.725	0	0	12.5	5	27.5	11	35.	14	25	10	X11
1.078	3.625	2.5	1	15	6	22.5	9	37.5	15	22.5	9	X12
0.888	3.925	2.5	1	2.5	1	20	8	50	20	25	10	X13
0.919	3.975	2.5	1	2.5	1	20	8	45	18	30	12	X14
1.071	4.075	5	2	2.5	1	15	6	35	14	42.5	17	X15
1.025	4.025	2.5	1	7.5	3	12.5	5	40	16	37.5	15	X16
0.995	3.878	%10.6				%19.2		%70.2				المؤشر الكلي

N = 40 * P <= 0,05

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية وفق برنامج Spss

وصف وتشخيص الريادة الاستراتيجية:

اتفاق بلغت (87.5%) وبوسط حسابي قدره (4.250) وبانحراف معياري بلغ (0.869) وان هذه الخبرات المتوفرة جاءت من خلال تركيز الجامعة على ادخال طرق حديثة تزيد من قدرة الطالب على الابداع والابتكار في ضل قدرة على توفير متطلباتها لتحسين العملية . بينما جاءت اجابات المبحوثين في الفقرة (26) والتي حازت على نسبة عدم الاتفاق قدرها (0%) وبوسط حسابي بلغ (4.250) وبانحراف معياري بلغ (0.742). وهذا ما يتضح من خلاله بان عدم تفويض القيادات الاكاديمية في الجامعة الصلاحيات والمسؤوليات التي تمكن من خلالها القدرة على اتخاذ القرار وانما المركزية في القرارات وعدم مشاركة الافراد العاملين في وضع الخطة والقرارات المتخذة وهذا ما يأتي من خلال انعدام الثقافات الريادية في المؤسسة ذاتها مما ينعكس سلبا على ادائها التنظيمي في الجامعة عينة الدراسة

تشير معطيات الجدول (2) بان اجابات الافراد المبحوثين عينة الدراسة حول متغير الريادة الاستراتيجية والتي تكون مؤشرات من (13-18) كانت باتجاه الاتفاق وبنسب عالية حيث بلغت (77.8%)، في حين كان نسب عدم الاتفاق لتلك الاجابات بما مقدارها (8,6%)، فيما كانت نسبة اتفق نوع ما شكلت بمقدار (13.6%)، حيث جاء بوسط حسابي قدره (3.988)، وبانحراف معياري قدره (0.949). والتي كشفت من خلال معطيات الجدول (2) بان الافراد عينة البحث بان توفر الجامعة للقيادات العليا البيئة الملائمة للتمكين والابداع والتميز في ادائها المؤسسي وهذا بدوره مايؤدي الى اغتنام الفرص في البيئة الخارجية واستثمارها بالشكل الذي يحقق لها ميزة تنافسية مستدامة والذي اكدته اجابات الافراد عينة البحث الذي جاء في العبارة (18) والتي جاءت بنسبة

الجدول(6)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للريادة الاستراتيجية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		اتفق نوع ما		اتفق		اتفق بشدة		المتغير
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.999	4.025	2.5	1	7.5	3	10	4	45	18	35	14	Y17
0.946	4.025	2.5	1	5	2	12.5	5	47.5	19	32.5	13	Y18
0.911	4.125	0	0	10	4	5	2	47.5	19	37.5	15	Y19
0.975	3.085	5	2	2.5	1	17.5	7	52.5	21	22.5	9	Y20
1.121	3.775	2.5	1	12.5	5	22.5	9	30	12	32.5	13	Y21
1.071	3.925	2.5	1	7.5	3	22.5	9	30	12	37.5	15	Y22
1.042	3.875	5	2	5	2	15	6	47.5	19	27.5	11	Y23
1.012	4	0	0	12.5	5	12.5	5	37.5	15	37.5	15	Y24
0.828	4.325	0	0	5	2	7.5	3	37.5	15	50	20	Y25
0.742	4.250	0	0	2.5	1	10	4	47.5	19	40	16	Y26
0.869	4.250	0	0	7.5	3	5	2	42.5	17	45	18	Y27
0.879	4.225	0	0	5	2	7.5	3	47.5	19	40	16	Y28
0.997	4.075	2.5	1	7.5	3	7.5	3	45	18	37.5	15	Y29
0.919	4.025	0	0	7.5	3	17.5	7	40	16	35	14	Y30
0.861	3.975	0	0	5	2	22.5	9	42.5	17	30	12	Y31
1.098	3.850	2.5	1	10	4	22.5	9	30	12	35	14	Y32
0.949	3.988	%8.6		%13.6		%77.8						المؤشر الكلي

N = 40 * P <= 0,05

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية وفق برنامج Spss

ارتباط الاداء المتميز مع " الابداع " اذ بلغت قيمة معامل الارتباط لها(0,885) عند مستوى المعنوية(0,01) وتأتي بعد علاقة ارتباط الاداء المتميز مع " اغتنام الفرص " والتي بلغت قيمة معامل الارتباط لها (0,845) عند مستوى المعنوية(0,01) كما وقد جاء الاداء المتميز اقل ارتباطا الثقافة الريادية وبنسبة قدرها (0,744) عند مستوى المعنوية (10,0) مما يعني ان الاداء المتميز واليادة الاستراتيجية في المنظمة عينة البحث كانت لها نسبة جيدة فيما بينها في تحديد درجة

3- اختبار فرضيات البحث .
3-1- الفرضية الرئيسية الاولى : كشفت معطيات الجدول(3) عن وجود علاقة ارتباط موجبة على المستوى الجزئي والكلي بين الاداء المتميز و ابعاد الريادة الاستراتيجية وقد كانت هذه العلاقة بأوسع قوتها مع " تحمل المخاطر " اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,895) عند مستوى المعنوية(0,01) كونها تمثل الحصيلة النهائية الناجمة عن تفاعل الاداء المتميز مع الريادة الاستراتيجية , ثم يلي ذلك علاقة

الارتباط بين متغيرات الظاهرة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0,01).

الجدول (3)

معامل الارتباط بين متغيرات البحث على المستوى الجزئي

الثقافة الريادية	الابداع	اغتنام الفرص	تحمل المخاطر	البعد المعتمد
				المتغير المستقل
0.744**	0.885**	0.845**	0.895**	الاداء المتميز

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج p (spss.v24) N=40 =>(0.01).

بشأن علاقات الارتباط بين الاداء المتميز والريادة الاستراتيجية على المستوى الكلي فقد اتضح ان هناك درجة ارتباط بلغت (0,83) عند مستوى معنوية (0.01) الامر الذي يفسر لنا ان بين الاداء المتميز قد ارتبطت مع الريادة الاستراتيجية مجتمعة رغم وجود حالة من التفاوت في ارتباطها على المستوى الجزئي هذا ما تم تأشيرته في الجدول (3).

الجدول (4)

معامل الارتباط بين متغيرات البحث على المستوى الكلي

الريادة الاستراتيجية	المتغير المعتمد
	المتغير المستقل
0.83**	الاداء المتميز

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج p (spss.v24) N=40 =>(0.01).

وما تقدم يؤكد الاخذ بفرضية العدم التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين الاداء المتميز والبراعة الاستراتيجية على المستويين الكلي والجزئي .
 2) الفرضية الرئيسية الثانية : تشير نتائج تحليل الانحدار والموضحة في الجدول (5) الى وجود تأثير ذي دلالة معنوية للاداء المتميز في الريادة الاستراتيجية، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (84.195) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.76) وعند مستوى معنوية (0,01) ودرجتي حرية (1, 38)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R2) وقبول فرضية العدم (الفرضية الرئيسية الثانية) والتي تنص على انه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاداء المتميز والريادة الاستراتيجية).

الجدول (5)

علاقة الاثر بين متغيري البحث على المستوى الكلي

الاداء المتميز						المتغير المستقل
F		R ²	T		B	
الجدولية	المحسوبة		0.689	الجدولية	المحسوبة	B ₁
4.76	84.195			9.176	2.58	0.92

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج p (spss.v24) N=40 =>(0.01).

ذلك قيمة (F) المحسوبة (XMR) المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R2) ما قيمته (0.521) في المتغير المعتمد وقد جاءت بالمرتبة الثالثة للتأثير تحمل المخاطر يدعمها في ذلك قيمة (F) المحسوبة (0.507) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.76) عند مستوى معنوية (0.01), واخيرا جاء تأثير الاداء المتميز في الثقافة الريادية بالمرتبة الاخيرة يدعمها في ذلك قيمة (F) المحسوبة (22.151) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.76) عند مستوى معنوية (0.01), وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R2) ما قيمته (0.368) في المتغير المعتمد

ويهدف توضيح علاقات التأثير للأداء المتميز كمتغير مستقل في كل من ابعاد الريادة الاستراتيجية معتمدة وفي ضوء الفرضيات المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية تشير نتائج الجدول (6) الى وجود اثر ذو دلالة معنوية للأداء المتميز في كل من (تحمل المخاطر, اغتنام الفرص, الابداع, الثقافة الريادية) اي اننا سنقبل الفرضية الفرعية التي نبعت من الفرضية الرئيسة الثانية, حيث ان اعلى تأثير للأداء المتميز كان من حصة اغتنام الفرص يدعمه في ذلك قيمة (F) المحسوبة (51.895) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.76) عند مستوى معنوية (0.01), وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R2) ما قيمته (0.577) في المتغير المعتمد وجاء بالمرتبة الثانية للتأثير في الابداع يدعمه في

الجدول(6)

علاقة الاثر بين متغيري البحث على المستوى الجزئي

الاداء المتميز				المتغير المستقل	
B	F		B1	R ²	المتغير المعتمد
	الجدولية	المحسوبة			
1.645	2.76	39.024	0.625	0.507	تحمل المخاطر
1.262	2.76	51.895	0.747	0.577	اغتنام الفرص
1.510	2.76	41.382	0.692	0.521	الابداع
1.898	2.76	22.151	0.559	0.368	الثقافة الريادية

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج p N=40 (spss.v24) =>(0.01)

الاستنتاجات والمقترحات

4. علاقات الارتباط بين الاداء المتميز والريادة الاستراتيجية على المستوى الكلي وبمستوى درجة ارتباط بلغت (0,83) عند مستوى معنوية (0.01) الامر الذي يفسر ان هناك علاقة ارتباط قوية بين الاداء المتميز والتي ارتبطت مع الريادة الاستراتيجية

5. وجود اثر ذو دلالة معنوية للاداء المتميز في كل بعد من ابعاد الريادة الاستراتيجية تحمل المخاطر, اغتنام الفرص, الابداع, الثقافة (الريادية)

المقترحات

1. ضرورة اهتمام الجامعات بادائها المتميز ونشر ثقافة التعليم بين الوساط الاكاديمية في الجامعات من خلال عقد ورش تدريبيه

1. انطلاق مفهوم الاداء المتميز من خلال تحقيق حالة من التكامل مع الريادة الاستراتيجية من خلال تقديمها للاسهامات الفكرية ضمن فلسفة الاطار الفكري

2. تحقيق حالة من التكامل بين الاداء المتميز والريادة الاستراتيجية في النموذج المقترح عبر ايجاد فرصة للترابط بين متغيرات الدراسة بما يسهم في تحقيق الابداع والابتكار المعنوي للمنظمة المبحوثة

3. سعي الجامعات الى تطوير ادائها المتميز من خلال تحقيق متطلبات الريادة الاستراتيجية من اجل تحقيق التفوق والتميز التنظيمي بما يسهم في تعزيز فاعلية المنظمة نحو خلق ميزة تنافسية مستدامة

- وندوات علمية لما تستطيع تقديمه من فوائد للإرشاد والتوجيه نحو تحقيق اهداف المنظمة.
2. العمل تهيئة البنية التحتية المناسبة في الجامعات من اجل تعزيز دور الريادة الاستراتيجية فيها .
3. تشجيع القيادات الاكاديمية والافراد العاملين في الجامعات على الاشتراك بالدورات التدريبية والندوات داخليا وخارجيا والتي تسهم في تطوير قدراتهم ومهاراتهم الريادية وتوفير التخصيصات المالية اللازمة لتعزيز تلك الريادة.
4. تكوين وحدة خاصة بالاداء المتميز في الجامعة عينة البحث لأنها تؤدي إلى تكوين وتطوير قدراتها المميزة وبالتالي الحصول تحقيق اهدافها المعرفية.
3. تشجيع القيادات الاكاديمية والافراد العاملين في الجامعات على الاشتراك بالدورات التدريبية والندوات داخليا وخارجيا والتي تسهم في

المصادر

1. زايد, عادل (2006) الاداء التنظيمي المتميز : الطريق الى منظمة المستقبل, المنظمة العربية للتنمية الادارية, القاهرة, مصر.
2. الجبوري, هدير, (2012), تأثير المعرفة التسويقية والاستخبارات التنافسية في تحقيق الاداء المتميز , رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة كربلاء, العراق.
3. ليندة, فليس (2012) واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الاداء المتميز, رسالة ماجستير, جامعة محمد بوقرة بو مرداس, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية,
4. السلمي, علي(2002), ادارة الاداء المتميز, دار غريب للنشر والتوزيع, القاهرة,
5. الكرعوي, محمد ثابت(2015) استراتيجية ريادة الاعمال لتبني نموذج المنظمات الذكية من خلال بناء قدرات الموارد البشرية , اطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء.
6. الدعيمي, علاء, كمونة, علي (2013), دور اللاملموسات في تحقيق الاداء المتميز, ملحة الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء, ملجد2 عدد8,
7. النجار, فايز جمعة, العلي عبد الستار محمد (2008), الريادة وادارة الاعمال الصغيرة, دار حامد للتوزيع والنشر, عمان, الاردن.
8. حسين , ميسون علي (2013) الريادة في منظمات الاعمال مع الاشارة الى تجربة بعض الدول, مجلة العلوم الانسانية, ملجد 21, عدد2, جامعة بابل.
9. كشكول, قاسم عبدالله (2014), حقوق الانسان وانعكاساتها على الريادة الاستراتيجية والاداء العالي للمنظمات, دراسة استطلاعية لاراء عينة من المدراء في شركات السمنت العراقية, اطروحة دكتوراه جامعة كربلاء.
10. ابو رذن , ايمان بشير(2012) واقع تطبيق الاستراتيجيات الريادية دراسة حالة شركة اسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق, مجلة جامعة الموصل, المؤتمر العلمي السنوي الخامس (ج2)
11. حسن, خالد(2013) دور عمليات ادارة الاداء في تميز المنظمات دراسة تحليلية في شركة سعد العامة, مجلة الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية, ملجد1(96)
12. الحكيم, ليث علي(2017) الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات المفوضية العليا المستقلة للانتخابات انموذجا , مجلة لغري للعلوم الاقتصادية والادارية, ملجد 14 عدد2
13. عبد الحسين, دعاء عدنان , البديري, منى طالب(2019) واقع الريادة الاستراتيجية لادارة بطولات العاب المضرب في العراق من وجهة نظر القائمين عليها, مجلة كلية التربية الاساسية, ملجد25, عدد103
14. Qawasmeh, Farid Mohammad.Darqal, Nadeen. Qawasmeh, Israa Farid. 2013." The Role of Organization Culture in Achieving Organizational Excellence: Jadara University as a Case Study", nternational Journal of Economics and Management Sciences Vol. 2, No.7
15. Gibson, James L .lvancevich, John M. Donnelly, Jr. James H. Konopaske, Robert. 2012,Organizations `Behavior, Structure, Processes, 14th ed, McGraw-Hill Companies, Americas, New York
16. Baldrige Performance excellence prodram , " Education Criteria for Performance Excellence " , P. 5 . www.Quality.nest.gov.

- .17 Barney, J.B., Burgelman, R.A., Sapienza, H. (2014) The Strategic Management Society, in conjunction with John Wiley & Sons, is pleased to announce the launch of a new quarterly journal: Strategic Entrepreneurship Journal
- .18 Hitt, M.A., Ireland, R.D., Sirmon, D.G., & Trahms, C.A. (2011) Strategic Entrepreneurship: Creating value for Individuals, Organizations, and Society
- .19 Hitt, Michael & Hoskisson, Robert E. & Ireland, R. Dunanehomson, (2007), "Management of strategy: Concepts and cases", south – western
- .20 Ferrell, O.C., Hirt, Geoffrey & Ferrell, Linda, (2006), "Business", 5th Ed, McGraw-Hill, Inc, U.S.A.
- .21 George, Jennifer M, (2008), "Management", Contemporary, 5th Ed, Mc Graw-Hill Irwin.
- .22 Luke, Belinda, (2009), (Strategic Entrepreneurship in New Zealand's state-owned Enterprises: Underlying Elements and Financial Implications), Dissertation for Doctoral, Auckland University of Technology
- .23 Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M., and Sexton, D.L., 2002, "Strategic entrepreneurship: integrating entrepreneurial and strategic management perspectives", in Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M., and Sexton, D.L. (Eds), Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset, Blackwell, Oxford
- .24 Kyrgidow L.P & Hughes M. (2010) "Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions" European Business Review, Vol. 22 No. 1, pp. 43-6
- .25 Chang, Hung-Jung & Wang, Hsien-Bin (April 2013), A Case Study On The Model Of Strategic Entrepreneurship, The International Journal of Organizational Innovation Vol 5 Num 4