



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The Impact of Entrepreneurial Leadership dimensions on Strategic Capabilities: Exploratory Study of the Opinions of a sample of employees in Traffic Directorate of Nineveh Governorate

Ahmed Nadeem Sheet*, Ayman J. M. AL-Taee

College of Administration and Economics/University of Mosul

Keywords:

Entrepreneurial Leadership, Strategic Capabilities, Nineveh Traffic Directorate

ARTICLE INFO

Article history:

Received 15 Mar. 2025
Received in revised form 24 Mar. 2025
Accepted 26 Mar. 2025
Available online 30 Sep. 2025

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Ahmed Nadeem Sheet

College of Administration and
Economics/University of Mosul



Abstract: The main objective of the research was to measure the impact of the dimensions of entrepreneurial leadership on strategic capabilities represented in (administrative capabilities, information technology capabilities, big data analysis capabilities, and human resources management capabilities). In order to achieve the research objective, the Traffic Directorate of Nineveh Governorate was chosen as the field in which the field aspect of the research will be conducted. The members of the researched organization were those who work in the administrative aspects related to providing various traffic services, and their number reached (681) members representing the research community. The electronic questionnaire was adopted as a tool for collecting the necessary data, as (297) answers were obtained via the electronic link for the questionnaire form to form the research sample. The researchers relied on the descriptive analytical approach in their research, and in order to reach the desired goal of the research, the statistical analysis was conducted using the statistical program (SPSS). Some descriptive and analytical methods were adopted to test the specific hypotheses adopted by the researchers. According to what was done in testing the hypotheses, the research indicated a number of results, the most important of which was that leadership practices.

تأثير أبعاد القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المنتسبين في مديرية المرور لمحافظة نينوى

احمد نديم شيت الحياي

أيمن جاسم محمد الطائي

كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الموصل

المستخلص

تسَّكَلُ الهَدَفُ الأساسي للبحث في قياس تأثير أبعاد القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية ممثلةً في (القدرات الإدارية، وقدرات تكنولوجيا المعلومات، وقدرات تحليل البيانات الكبيرة، وقدرات إدارة الموارد البشرية)، ولأجل تحقيق الهدف البحثي فقد تم اختيار مديرية مرور محافظة نينوى بعدّها الميدان الذي سيتم فيه اجراء الجانب الميدان للبحث، وكان المنتسبين في المنظمة المبحوثة ممن يعملون في الجوانب الإدارية الخاصة بتقديم الخدمات المرورية المختلفة والذين بلغ عددهم (681) منتسباً يمثلون المجتمع البحثي، وقد اعتمدت الاستبانة الالكترونية كأداة لجمع البيانات اللازمة، حيث تم الحصول على (297) إجابة عبر الرابط الالكتروني الخاص باستمارة الاستبانة لتشكل عينة البحث، وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في بحثهما، وبغرض الوصول إلى الهدف المنشود من البحث تم اجراء التحليل الاحصائي باعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS)، وقد اعتمدت بعض الأساليب الوصفية والتحليلية لاختبار الفرضيات المحددة التي تم تبنيها من قبل الباحثان، ووفقاً لما تم في اختبار الفرضيات فقد أشر البحث عدد من النتائج كان من أهمها أن القيادة تمارس تأثيرها الريادي في القدرات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية، القدرات الاستراتيجية، مديرية مرور نينوى.

المقدمة

تعدّ القيادة ونمطها في المنظمات أحد أبرز العوامل المساهمة في تحقيق وتعزيز المستويات العالية للأداء والنجاح التنظيمي، فهي المسؤولة عن توجيه الجهود الفردية، والجماعية، وتوجيه الأنشطة بما يضمن تحقيق الاهداف التنظيمية، ونظراً لأهمية الدور الذي تمارسه القيادة في المنظمات، فقد دأبت جهود الباحثين نحو تفسير سلوكيات القيادة، وتصنيفها، وأحد تلك الأنماط هو نمط القيادة الريادية، وفي سياق استجابة المنظمات لظروف عملها وتفاعلها مع المتغيرات البيئية السريعة والمستمرة، ومساراتها المتعددة يتطلب منها امتلاك القدرات التي تميزها عن غيرها من المنظمات وتحقق لها فرص الوصول إلى النجاح والتقدم، لذا فقد استحوذ مفهوم القدرات ولاسيما القدرات الاستراتيجية على اهتمام خاص من قبل الباحثين على النحو الذي برز معه مفهوم نظرية القدرات، التي أشارت إلى اعتراف صريح بأهمية هذه القدرات بالنسبة للمنظمات، وعلى وفق التصورات أعلاه فقد جاء البحث الحالي لتوجيه الرؤى نحو تأثير أحد الأنماط القيادية المهمة في البيئة الديناميكية وهو نمط القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية، وللوصول إلى ذلك فقد تضمن البحث المحاور الآتية، الأول منهجية البحث، والثاني الجانب النظري، بينما تضمن المحور الثالث الجانب العملي، وجاء الرابع متضمناً استنتاجات البحث ومقترحاته.

المحور الأول: المنهجية البحثية

1. المشكلة البحثية: العديد من المنظمات قد لا تدرك ما إذا كانت تمتلك القدرة على القيام بما تريد أم لا، ويأتي ذلك في ظل ضعف الفهم بشأن الكيفية التي تتباين فيها المنظمات، وهي مسألة قد لا يمكن تقديم تفسير واضح أو شامل لها، إلا إذا تم تناول ذلك من وجهة النظر القائمة على القدرات التي تشكل أساس التميز في الأداء ومواجهة التغيرات البيئية، ففقدان المنظمة للقدرات، أو أن تفقد قدراتها قيمتها الاستراتيجية بسبب الديناميكيات البيئية، يفرض عليها ضرورة أن تسعى إلى تطوير قدرات جديدة ذات قيمة استراتيجية في ظل متطلبات البيئة الجديدة، وتتأثر عملية التطوير هذه بدور العمليات والآليات التنظيمية التي تتأثر بممارسات إدارة المنظمة ونمط قياداتها، إذ تعد عاملاً جوهرياً في سبب الفشل أو النجاح في عملية تطوير أو تعزيز القدرات الاستراتيجية، وتواجه مديرية مرور محافظة نينوى تحديات كبيرة في تنفيذ الأنشطة المطلوب منها إنجازها، سواء كان ذلك على مستوى العمليات والأنشطة اليومية وكذلك متطلبات العمل المستقبلية، فهي واحدة من أهم المنظمات الحكومية التي تعمل بتماس مباشر مع أفراد المجتمع، إذ تقدم لهم خدمات متعددة ومتنوعة كما أنها تواجه طلباً كبيراً على هذه الخدمات، ومع ذلك فإن عمل هذه المنظمة يشهد تعثراً ملحوظاً في القيام بالأنشطة المناطة بها، واستناداً لما تقدم تبرز المشكلة البحثية الرئيسة بالآتي هل للقيادة في المنظمة المبحوثة تأثير في القدرات الاستراتيجية، وتتفرع من هذا السؤال، ما يأتي:

- هل تمتلك القيادة في المنظمة المبحوثة أبعاد القيادة الريادية التي من شأنها أن تعزز قدراتها.
- هل تمتلك المنظمة المبحوثة قدرات استراتيجية تمكنها من الاستجابة لمتطلبات تعزيز أداءها.
- هل تمارس القيادة في المنظمة المبحوثة عبر أبعاد القيادة الريادية تأثيراً في تعزيز قدراتها الاستراتيجية.

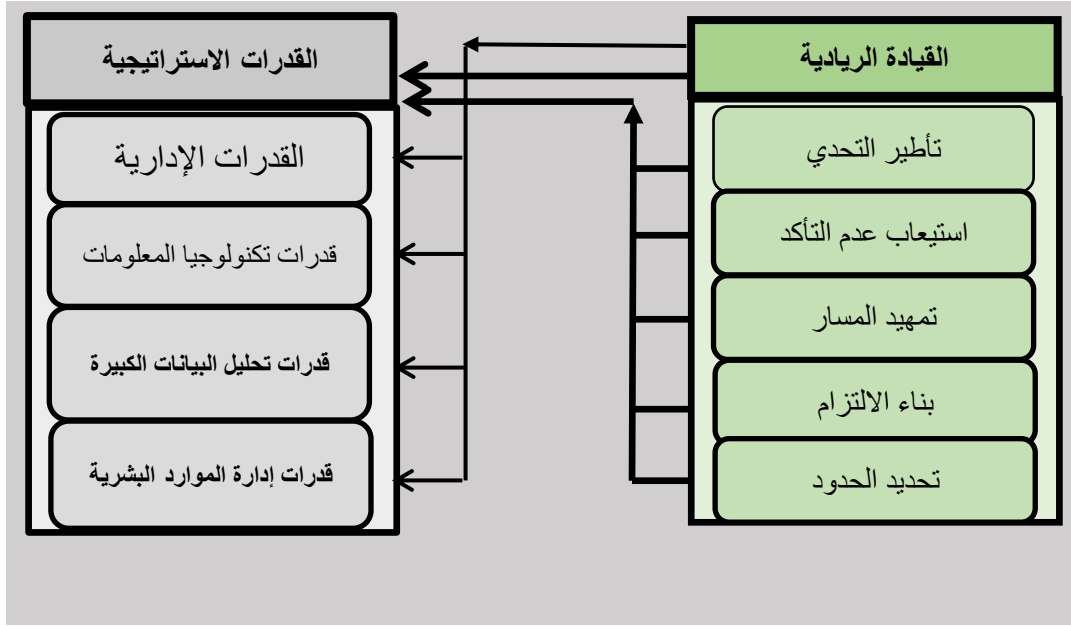
2. أهمية البحث: تستمد الأهمية البحثية من أهمية الموضوعات المطروحة ممثلة بالقيادة الريادية والقدرات الاستراتيجية كونها من المفاهيم الأكثر ديناميكية، فهي تستحوذ على مكانة مهمة في النتاجات الفكرية للباحثين في العلوم الإدارية، كونها تساعد المنظمات على البقاء والاستجابة لبيئة تتميز بالتعقيد، وعدم التأكد، والسرعة، والتغيير، كما تظهر أهمية البحث بحاجة العديد من المنظمات العاملة في البيئة العراقية لمثل هذه الموضوعات التي تستكشف من خلالها كيفية استكشاف العوامل المساهمة في تعزيز مكان من قوتها وامكاناتها.

3. أهداف البحث

أ. الوقوف على نوع وطبيعة التأثير الذي تمارسه أبعاد القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.

ب. تشخيص واقع المتغيرات المبحوثة ممثلة بأبعادها الفرعية ميدانياً في المنظمة المبحوثة.

4. مخطط البحث: يستعرض الباحثان فكرة البحث وفق المخطط الذي يعرضه الشكل رقم (1).



شكل (1): مخطط البحث

المصدر: اعداد الباحثان.

5. **الفرضيات:** اعتماداً على توجهات البحث وأفكاره الأساسية، يتبنى الباحثان الفرضيات الآتية:
- أ. يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة
- ب. يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية في كل نوع من أنواع القدرات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة
- ج. يوجد تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة.
6. **ميدان ومجتمع البحث وعينته:** شكلت مديرية المرور في محافظة نينوى ميداناً تم اختياره للباحثين لإجراء بحثهم، وكان المنتسبين في هذه المديرية ممن يعملون في تقديم الخدمات المرورية الإدارية قد مثلوا المجتمع البحثي والذين بلغ عددهم (681) منتسب، ولتحديد الحجم المناسب للعينة وبما يمثل المجتمع البحثي تمثيلاً حقيقياً فقد اعتمد الموقع الإلكتروني على شبكة المعلومات الدولية الانترنت (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>) في حساب حجم العينة، الذي تم تحديده بـ (246) منتسب، إذ تم استخدام استبانة الكترونية لهذا الغرض تم من خلالها استلام (297) استجابة، وبهذا فإن حجم العينة شكل (43.6%) من المجتمع البحثي بما يعزز من نتائج البحث.
7. **أساليب التحليل الإحصائي:** بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف الخاصة بالبحث الحالي، سيعتمد الباحثان الأساليب الإحصائية الآتية:
- أ. الإحصاء الوصفي (التكرارات ونسبها المئوية، والانحرافات المعيارية، والمتوسطات الحسابية) للأبعاد الفرعية لمتغيرات الدراسة الرئيسية.
- ب. الإحصاء التحليلي (اختبار الانحدار الخطي) لتحديد التأثير الذي يمارسه المتغير المستقل وأبعاده في المتغير المعتمد في المنظمة المبحوثة.

المحور الثاني: التأسيس النظري

أولاً. القيادة الريادية

1. **القيادة الريادية، مفهومها وتعريفها:** تُعد القيادة مهمة معقدة للغاية ومتقلة بالضغوط ولا يمكن إدراكها بشكل شامل، فهي قد ترتبط بمنصب محدد، أو تتعلق بالنفس، أو الناس، أو العمليات، أو المنظمات، أو بالمجتمعات، أو تتعلق بتعلم الثقة بالنفس والآخرين، أو بالصراع، أو بالتغيير، أو تتعلق بالغرض وهي تنطوي على العديد من الاختلافات في الأنماط (Markus, 2022: 229-230). والقيادة نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي يمكن التعرف عليها والتي تحدث في مجموعة، وهذا ينطوي على قائد وأتباع يتبنون بحماس أهدافاً مشتركة ويعملون معاً لتحقيقها (Ugochukwu, 2024: 8). والقيادة هي العملية التي يمكن أن تُمكن المنظمات من أن تصبح لاعباً رئيسياً في أي صناعة (Raluca, 2023: 81).

وتشكل القيادة الريادية نمطاً من الأنماط القيادية، وهي مجال بحثي متعدد الاختصاصات يدمج بين مفهوم القيادة، وريادة الأعمال، والسلوك التنظيمي (Ukeme et al., 2022: 47) (Wilson et al., 2022: 135) (Jiaxin & Yuan, 2023: 328). وتوصف ضمن ثلاثة منظورات أخرى، هي: المنظور النفسي أو القائم على السمات، والمنظور السلوكي، ومنظور المهارات، وتوفر هذه المنظورات قراءة معمقة وقيمة لخصائص القيادة الريادية، ولكن مع ضرورة عدم اغفال الاهتمام بتأثير العناصر السياقية المختلفة، وعرفت بعدّها عملية ديناميكية لتحديد توجه المنظمة، وبأنها القيادة القادرة على تحديد فرص الأعمال واستغلالها (Christian et al., 2018: 523). وعرفها (Hesbon et al., 2023: 306) بكونها عملية تطوير رؤية ورسالة رائد الأعمال التي من شأنها أن تلهم المنظمة لإنشاء هدف يجب تحقيقه.

2. **خصائص القادة الرياديين:** القادة الرياديون مغامرين وتحويلين يعملون في سوق ديناميكي يوفر فرصاً مربحة، ولديهم سمات سلوكية مشتركة بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي، والاستعداد لقبول المخاطر، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، ومهارات حل المشكلات، ومهارات التفاوض الجيدة، فضلاً عن مجموعة من السمات الأخرى المتمثلة بالرؤية، والتوجه نحو الإنجاز، والقدرة على التحفيز، والإبداع، والمرونة، والمثابرة، والصبر ويعزى هذا السلوك الريادي إلى شخصية الأفراد، لذلك، يمكن استخدام مجموعة من السمات الشخصية المشتركة بين القادة ورواد الأعمال لوصف القادة الرياديين (Lloyd et al., 2005: 6). وتبرز الخصائص المتكاملة للقادة الرياديين بوصفهم أصحاب رؤية، وهم مسؤولين، وموثوقون، ومثابرون، ومهتمون، وديمقراطيون، ورياديين، ومحترمين، ومبتكرين، وكاريزماتيين، ومنظمين، ومحفرين، وتواصلين، ومبدعين (Reynosa et al., 2020: 6). ويتمتعون بسلوك جيد ويمتلكون القدرة على إقامة علاقات جيدة وإيجابية مع أصحاب المصلحة أو الآخرين، ومصدر ذلك تمثّلهم بمجموعة من السمات الشخصية التي تميزهم عن غيرهم، ومنها الشخصية القوية، والمصادقية، وحسن المعاملة، فضلاً عن التواضع (احمد وبرهم، 2002: 54).

3. **أبعاد القيادة الريادية:** انطلاقاً من دور وأهمية القيادة الريادية في عمل المنظمات، دأبت العديد من الجهود العلمية عبر العديد من البحوث والدراسات في تحديد الأبعاد التي تشكل هذا النمط، وهذه الأبعاد هي الحدود (Vipin et al., 2004: 250) (Shenglan et al., 2014: 455) (Yunjiang et al., 2020: 5)

- أ. **تأطير التحدي:** يبرز دور القيادة هنا في صياغة التحدي الذي سيدفع العاملين و فرق العمل إلى الحدود العليا لقدراتهم دون دفعهم إلى ما يتجاوز حدود تلك القدرات، وعلى النحو الذين توازن فيه القيادة الريادية بين رغبتهم في إجراءات التطوير والتحسين والفهم العملي لقدرات الموارد البشرية الذين سيشاركون في تحقيق التحولات المطلوبة، وهذا التأطير للتحدي يتطلب من القيادة أو القائد الجمع بين الأهداف الطموحة التي يرغبون بتحقيقها والفهم العميق لحدود ما يمكن انجازه، ومن ثم اكتشاف رؤية تستحق المثابرة (Vipin et al., 2004: 247). وأشار (Shenglan et al., 2014: 455) وإن ممارسة هذا الدور يتطلب مجموعة من السمات تتصف بها القيادة الريادية وهي التوجه بالأداء بوضع معايير عالية للأداء، والطموح، وأن تكون مستنيرة بخصوص الموقف السائد في البيئة والمنظمة، وأن تكون سريعة البديهة تسترشد بالبصيرة الاستثنائية التي تمتلكها.
- ب. **استيعاب عدم التأكد:** يصوغ القائد ضمن هذا البعد رؤية للحالة المستقبلية ليقوم أتباعه بتنفيذها ويتحمل القائد عبء المسؤولية عن الخطأ في المستقبل، ومن خلال امتصاص التأثيرات لحالة القلق والخوف التي يشعر بها الأتباع نتيجة حالة عدم التأكد، إذ يبني القائد الريادي ويعزز ثقتهم بأنفسهم وعلى النحو الذي يمكنهم من أداء أنشطتهم والتصرف وهم مؤمنين بإمكاناتهم في انجاز الرؤية (Vipin et al., 2004: 247). فالقائد هنا يصنع رؤية ويتخيل المستقبل، ويستشرف الأحداث المستقبلية المحتملة، ويبني الثقة ويغرسها في الآخرين (Shenglan et al., 2014: 455).
- ج. **تمهيد المسار:** يبرز ضمن هذا البعد دور القادة الرياديين في التفاوض في البيئة الداخلية والخارجية، فهم قادرون على توقع ومعالجة مشكلة المقاومة المحتملة التي يمكن أن تظهر من قبل العاملين في البيئة الداخلية، كما تبرز قدرتهم في الحصول على الدعم من أصحاب المصلحة الرئيسيين المرتبطين على نحو مباشر أو غير مباشر في المنظمة، وإزالة العقبات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة، ومن ثم يتم توفير الموارد والمعلومات الحاسمة (Vipin et al., 2004: 247-248). فالقائد أو القيادة هنا تتمتع بالمهارة الدبلوماسية وفي العلاقات الشخصية، وهو مفاوض يتعامل مع الآخرين بشروط مواتية، ويتمتع بالقدرة على اقناع الآخرين بقبول وجهة نظره، وهو مشجع يطمئن الآخرين وينصحهم بمنحهم الشجاعة أو الأمل (Shenglan et al., 2014: 455). فالمهارات الدبلوماسية التي تمتلكها القيادة تساعد في الحفاظ على العلاقات وخلق نتائج مفيدة للأطراف المختلفة في المواقف الصعبة التي قد تعطل الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي المستدام، إلا أن هذه الدبلوماسية تتطلب الصدق والاحترام والقدرة على فهم الاختلافات، وهذه السمات ضرورية لبناء رأس المال الاجتماعي والشراقات الجديرة بالثقة (Lloyd & Geoffrey, 2023: 4).
- د. **بناء الالتزام:** يستخدم القادة الرياديين مهاراتهم في بناء الفريق لإلهام وتشكيل فريق ملتزم ببذل طاقة وجهد استثنائيين لإنجاز الأهداف والسيناريوهات التي وضعتها القيادة في المنظمة (Vipin et al., 2004: 247-248). فالقائد متحمس يعرض وينقل مشاعر إيجابية قوية للعمل، وهو ملهم يلهم المشاعر والمعتقدات والقيم والسلوكيات لدى الآخرين للعمل بجِد، وهو باني الفريق يناشد أعضاء المجموعة للعمل معاً موجه نحو التحسين يسعى إلى تحسين الأداء باستمرار (Shenglan et al., 2014: 455). فأسلوب القيادة والالتزام التنظيمي موضوعان مهمان وقضية ذات طبيعة أساسية في بناء الإمكانيات الريادية للمنظمات سواء في حالة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مراحل مختلفة من التطور، وأيضاً في المنظمات الناضجة الكبيرة التي تعمل في البيئة العالمية، فأسلوب القيادة مرتبط على نحوس مباشر بسلوك القائد، بينما الالتزام التنظيمي يشير إلى

سلوك الموظفين ومدى وقوفهم مع المنظمة والأهداف التي تتبناها، وتؤدي القيادة الفاعلة إلى التزام الموظفين بالمنظمة، فلمنصب القائد دوراً مهماً للغاية في المنظمة، وحتى شخصية القائد يمكن أن تؤثر على ثقافة المنظمة وبالتالي، وبلا شك أن أسلوب القيادة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالالتزام التنظيمي الذي يعرف بوصفه عنصراً جوهرياً يؤثر على أداء المنظمة، وإن إشراك الفريق بأكمله بطريقة تجعلهم يقومون بأنشطة معينة طوعية يمكن أن يقود إلى تحقيق المنظمة للميزة التنافسية، فالموظفون المنخرطون في المنظمة ملتزمون عاطفياً ومخلصون ومنتجون، مما يؤدي إلى خدمة أفضل للزبائن، أما الموظفون غير المنخرطين فهم يؤثرون سلباً على أداء المنظمة (Katarzyna et al., 2023: 12).

هـ. **تحديد الحدود:** يتم العمل من قبل القيادة الريادية هنا على إعادة تشكيل تصورات الأفراد لقدراتهم الخاصة عن طريق التخلص من الأفكار التي فرضوها على أنفسهم بشأن القيود التي يعتقدون بوجودها، حيث تزدهر الإبداعات عندما يتم تحديد تلك القيود، وهذا التحديد يقود إلى نتائج مهمة وجديدة (Vipin et al., 2004: 247-248). ويمارس القائد أدواراً مهمة في هذا البعد بالعمل على تحقيق التكامل بين الموارد المختلفة في المنظمة سواء كانت الموارد البشرية أم الموارد الأخرى، كما يشجع على الأفراد على تنشيط عمليات التفكير، ومواجهة التحديات، والمعتقدات النمطية، ويشجع على التفاؤل بثقة عالية، واتخاذ القرارات الحاسمة (Shenglan et al., 2014: 455).

ثانياً. القدرات الاستراتيجية

1. **القدرات الاستراتيجية، مفهومها وتعريفها:** يرتبط تفوق المنظمات وازدهارها في بيئة عمل معقدة بامتلاكها حدٍ مُرضٍ من القدرات الفريدة، ويتأثر تفرد هذه المنظمة بهذه القدرات بمجموعة عوامل تتيح امتلاكها إلى جانب التهديدات البيئية أو الفرص البيئية التي تواجهها، وترتكز هذه القدرات على موارد المنظمة وكفاءاتها، مع ضرورة أن يكون لدى المنظمة تعريف وتحديد دقيق للقدرات، بدأً في تحديد القدرات التي ستكون مطلوبة لتنفيذ استراتيجية معينة، وهذا يتطلب بالضرورة التمييز بين أنواع مختلفة من القدرات وفقاً لدورها وأهميتها في المنظمة (Benson, 2016: 1). وتعد القدرات الاستراتيجية مؤشراً على امتلاك المنظمات للموارد الأكثر تميزاً مع القدرة على استخدامها ونشرها على نحو فعال عن طريق عمليات الأعمال الاستراتيجية، التي تشير إلى نشر المنظمة للموارد الاستراتيجية بطريقة تخلق القيمة عبر الهياكل التنظيمية، والعمليات، والروتينيات (الإجراءات) التنظيمية، ومن ثم تتضمن هذه العمليات كيفية اتخاذ المديرين للقرارات، وكيفية تخصيص الموارد، وكيفية إدارة الأنشطة المختلفة وتنسيقها داخل المنظمة (Tuomas et al., 2022: 3). والقدرات الاستراتيجية تعد مطلباً وضرورة تعكس من خلالها قدرة المنظمات على استخدام عملياتها الداخلية لتجميع مواردها، ودمجها، وتجديدها باستمرار من أجل البقاء، وتكوين المزايا التنافسية بمرور الوقت في بيئة الأعمال اليوم (Christina et al., 2012: 1129).

وتعد القدرات الاستراتيجية من المفاهيم والمصطلحات الإدارية التي استحوذت على اهتمام الباحثين في أدبيات الإدارة الاستراتيجية تزامناً مع التطورات التي حدثت في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة، وتمثل هذه القدرات مفتاحاً رئيساً في انجاز التفوق الاستراتيجي للمنظمات (لخضر، 2023: 3) (علوان والنجار، 2023: 353). وهي أحد الركائز الأساسية في حصول المنظمة على ميزة تنافسية مستدامة عن طريق تحديد مواهبها ومهاراتها (Helen et al., 2023: 13). تعرف بوصفها مجموعة معقدة ومتراكمة من المهارات والمعارف التي تمكن المنظمة، أو وحدة الأعمال من تنسيق الأنشطة واستخدام مواردها وموجوداتها بما يمكنها من تكوين قيمة اقتصادية مضافة وميزة

تنافسية مستدامة (Julius (Hannington & Abel, 2023: 418) (John & Paul: 2023, 2) (Marzieh, 2021: 885) & Lena, 2021: 1170). كما ينظر لها بأنها تمثل قدرة المنظمة على

بناء و/ أو توسيع القدرات الأساسية للتعامل مع البيئات المتغيرة (Grace et al., 2023: 308).

2. **أنواع القدرات الاستراتيجية:** أحد القرارات المهمة التي تتخذها المنظمات هو تحديد المستوى الأمثل لكل قدرة استراتيجية من قدراتها اعتماداً على مساهمتها الهامشية في النجاح على الأمد البعيد، وهناك آراء مختلفة بشأن مصدر هذه القدرات والتي تتشكل من خلال "الملف الاستراتيجي" و"البعد البيئي"، وتعتمد المنظمات في بناء قدراتها الاستراتيجية على مواردها وموجوداتها المالية، والمادية، وهيكلها التنظيمي، ومستوى التكنولوجيا التي تمتلكها، والموارد البشرية (Mehmet et al., 2017: 148). وبناءً عليه فقد تعددت آراء الباحثين في أدبيات الإدارة الاستراتيجية في الإشارة إلى أنواع القدرات الاستراتيجية التي يتطلب من المنظمات ولاسيما منظمات الأعمال امتلاكها، نظراً لما تمارسه هذه القدرات من دور مؤثر في مستقبل المنظمة ومصيرها، وقد تباينت الآراء في تحديد تلك القدرات، ومن تلك القدرات ما يأتي:

أ. **القدرات الإدارية:** مجموعة من المهارات التي تمكن المنظمات، من خلال قيادتها الإدارية، من تفسير البيئة على نحو مناسب مع التكيف معها أو حتى التأثير عليها، مما يخلق علاقة متبادلة، بشكل أساسي، وتتضمن هذه القدرة، قدرة المنظمة على نشر مواردها المتاحة من أجل تحقيق النتائج المرجوة، ووفقاً لنظرية الموارد والقدرات، تستخدم المنظمات هذه القدرات الإدارية للتفاعل داخل وخارج السياق التنظيمي لإقامة علاقات أو تحالفات مع المنظمات الأخرى، أو مراكز الأبحاث ومؤسسات التعليم العالي والمؤسسات المالية، وهذا يسلط الضوء على الدور المهم الذي تؤديه هذه القدرات في التعامل مع الشركاء الاستراتيجيين المختلفين للتوصل إلى عمليات مبتكرة (Julio et al., 2020: 3). فالمهارات والمعرفة الإدارية للأفراد تتكامل لتحقيق القدرات الإدارية للمنظمة، وعندما يتم الجمع بين القدرات الفردية فإنها يمكن أن تحقق نتائج أفضل كفريق واحد، فكل فرد يمكنه الاستفادة من نقاط القوة والمهارات والمعرفة لدى الآخرين، والاستفادة من البيئة والنظام وتحقيق إنتاجية محسنة، كما إن المديرين كمجموعة عندما يستمرون في العمل معاً يستفيدون من معرفة ومهارات بعضهم البعض، وحكمتهم الجماعية، وقدراتهم المتاحة للمنظمة، ومع ثقافة التواصل والتعلم، والتطوير، يحددون شخصية المنظمة، وتطوير القدرات الإدارية ضروري للنمو، فالمنظمات التي تحقق قدرات إدارية متفوقة تخلق القدرة على خلق الرؤية وصياغة الاستراتيجيات وجعلها تعمل من خلال التواصل مع القوى العاملة (Kazi, 2017:3).

ب. **قدرات تكنولوجيا المعلومات:** أحد المبادئ المركزية الرئيسية الناشئة عن أدبيات الإدارة الاستراتيجية وأنظمة المعلومات هو أن الاستفادة من قدرة تكنولوجيا المعلومات تولد ميزة تنافسية، إذ يمكن هذا النوع من القدرات من تقديم خيارات رقمية من خلال إدارة المعرفة الفعالة والناجعة التي تسمح لها بالاستجابة بسرعة لظروف السوق المتغيرة وديناميكيته، كما تتمتع المنظمات ذات القدرات القوية المتعلقة بهذه القدرات بوضع أفضل لتقديم منتجات وخدمات رقمية جديدة بانتظام قد يكون من الصعب على غيرها من المنظمات تقليدها وتكرارها (Ahmed et al., 2024: 1). وتتضمن قدرة تكنولوجيا المعلومات لدى المنظمة البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات التي تتألف من المهارات الفنية والإدارية لتكنولوجيا المعلومات، والموجودات غير الملموسة التي تدعمها تكنولوجيا المعلومات مثل الموجودات المعرفية، والتوجه نحو الزبائن،

والتأزر، ويمكن للمنظمات تحسين أداء أعمالها من خلال الاستفادة من قدرتها على تكنولوجيا المعلومات لزيادة الإيرادات، أو خفض التكاليف، أو كليهما، كما يمكن زيادة التمييز بين المنتجات، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات والأرباح باستخدام تقنيات الويب، وتسمح هذه القدرات للمنظمة بالحصول على وصول حصري إلى معلومات زبائنها وتفضيلاتهم، وتقليل تكاليف البحث عن الأعمال المستقبلية، وتصبح هذه المعلومات موردًا قيمًا لها في توسيع أعمالها إلى منطقة أعمال جديدة دون تكبد تكلفة باهظة (Ho-Chang et al., 2014: 307).

ج. **قدرات تحليل البيانات الكبيرة أو الضخمة:** يعد تحليلات البيانات الكبيرة أو الضخمة، أحد الموضوعات المهمة في مجالات الإبداع، وإدارة العمليات، وإدارة سلسلة التوريد، والاستراتيجية (Andrea et al., 2023: 1). وعلى الرغم من ذلك فقد تركزت معظم الجهود البحثية المبذولة على نحو أساسي على البنية التحتية، والاستخبارات، وأدوات التحليلات، متجاهلة إلى حد كبير الموارد الأخرى ذات الأهمية، فضلاً عن كيفية دمج هذه التطورات الاجتماعية والتكنولوجية في التفكير الاستراتيجي والعملياتي (Patrick et al., 2017: 2). وتعرف البيانات الضخمة بأنها بيانات يفوق حجمها قدرة قواعد وأدوات البيانات الكلاسيكية (التقليدية) على تحليلها، والتي تمتاز بمستويات كبيرة في تداولها وإنتاجها بوقت سريع وقصير، كما تمتاز بالقدرة الفائقة على توفير احتياجات عمليات صنع القرار الفاعلة لجميع أصحاب المصلحة (أميرهم، 2020: 158). ففي بيئة الأعمال والتكنولوجيا المعاصرة تقف تحليلات البيانات الضخمة في طليعة المنهجيات التحليلية التي تتيح للمنظمات استخراج رؤى قابلة للتنفيذ من مجموعات بيانات ضخمة ومعقدة، فالتطبيقات المتعددة الجوانب لتحليلات البيانات الضخمة عبر قطاعات متنوعة، تؤكد على دورها في الكشف عن الأنماط، والاتجاهات، والارتباطات الخفية لدعم اتخاذ القرارات المستنيرة والتخطيط الاستراتيجي، وتعد منهجيات التعلم الآلي، والذكاء الاصطناعي، والتحليلات التنبؤية محورية في تسخير إمكانات البيانات الضخمة لتعزيز الكفاءة التشغيلية والإبداعية، وترتبط مجالاتها الرئيسية في دمج التقنيات المتقدمة في استراتيجيات الأعمال، وتأثير الرؤى القائمة على البيانات على الأداء التنظيمي، ودورها المتطور في تشكيل الميزة التنافسية (Rakibul, 2024: 2165).

د. **قدرات إدارة الموارد البشرية:** تمثل قدرة المنظمة على التخطيط، والفرز، والتنسيق، والتحكم في الإنجاز والتقدم، والتنظيم، والانضمام، والدعم، والفصل للموارد البشرية بما يضمن تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية والثقافية، والمنظمات يمكنها تحقيق مستويات عالية من الأداء عندما يتم بناء قدرات الموارد البشرية، وهذا النوع من القدرات يعد أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات التنافسية فممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير كبير على الأداء التنظيمي من خلال قدرات إدارة الموارد البشرية الفعالة (Grace & Jared, 2023: 314). فأحد جوانب القدرة الاستراتيجية هو تخصيص الموارد البشرية في عمليات الأعمال ذات الأهمية الاستراتيجية، حيث تصبح هذه الموارد البشرية واحدة من الموارد الاستراتيجية التي تجلب ميزة تنافسية للمنظمة، وبالتالي، يمكن القول إن القدرة الاستراتيجية تتعزز عندما يتم تخصيص موارد بشرية قيمة وفريدة من نوعها في عملية الأعمال ذات أهمية استراتيجية، والجانب الآخر للقدرة الاستراتيجية للموارد البشرية هو مستوى وكيفية أداء هذه الموارد استراتيجيًا لوظائفها في عملية الأعمال الاستراتيجية، لمجموعة مختلفة من الأنشطة التي تخلق قيمة فريدة للمنظمة، وعلى نحو مماثل، يمكن القول إن القدرة الاستراتيجية قد تكون أعلى عندما يقوم العاملون في المنظمة والذين

يتولون مسؤولية الوظائف الاستراتيجية في عملية الأعمال الاستراتيجية بتنفيذ أنشطة استراتيجية محددة من خلال الاستفادة الفعالة من الموارد التنظيمية الأخرى (Andrea, 2010: 8).

ثالثاً. العلاقة النظرية بين المتغيرات البحثية: تعد قدرة المنظمات على تنسيق مواردها وكفاءاتها بفاعلية وكفاءة لتحقيق التآزر التكاملي عن طريق القيادة والإدارة هي قدرة استراتيجية، فبعض الموجودات لا تكون لها قيمة من تلقاء نفسها، بل تحتاج إلى دمجها مع موجودات أخرى، فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات تعد مورداً قليلة القيمة ما لم تستكمل بتدريب فعال للموارد البشرية التي تمثل كفاءات مطلوبة لتحويلها إلى قدرة، وعلى العكس من ذلك فإن العديد من برامج تدريب الموارد البشرية لا قيمة لها إلا إذا تم استكمالها بالتكنولوجيا الحديثة والأدوات الإدارية، كما إن الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد تكمن في الأفراد القادرين على بناء علاقات مع المجهزين والحفاظ عليها بما يمكن من تطوير مزايا كبيرة مقارنةً بالمنافسين (Peter et al., 2018: 135).

ويتم التركيز على القيادة الريادية وعلاقتها بالقدرات كونها عوامل جوهرية لازمة لعملية النمو التنظيمي، إذ يتم التأكيد على دور القيادة الريادية لثلاثة أسباب، أولاً، على الرغم من أن القدرات هي بناء على مستوى المنظمة إلا أنها وحدات مجمعة وتعكس الأنشطة المميزة لأقسام المنظمة وأعضائها، ثانياً القيادة الريادية هي المسؤولة عن تحديد الوضع داخل المنظمة، إذ يفترض أن لرائد الأعمال أو فريق قيادة الأعمال القدرة على اتخاذ القرارات نيابة عن المنظمة، وثالثاً، تسلط القيادة الريادية الضوء على النهج الاستراتيجي لريادة الأعمال، إذ تدعم المبادرات الريادية القدرات المحسنة للتطوير المستمر وتخصيص العوائد داخل المنظمة، وبالتالي يؤدي قادة ريادة الأعمال مهمتين رئيسيتين: الأولى، تنفيذ السيناريو لتحديد الفرص وثانياً، تنفيذ السيناريو لتكوين الموارد لاستغلال الفرص ومن ثم، فإن القيادة الريادية ضرورية للقدرات الاستراتيجية (Oksana et al., 2015, 90).

وأشار (Alexandrina et al., 2021: 11-12) أن الأدبيات المتاحة عن موضوع القيادة الريادية قد ربطت هذا المفهوم بأكثر من نظرية نظراً لمساهمتها في تفسيره، وهذه النظريات هي: نظرية وجهة النظر المستندة إلى الموارد، ونظرية القدرات الديناميكية، ونظرية التعلم الاجتماعي. وتأتي نظريات "الموارد والقدرات" أساس استندت إليه معظم الدراسات التي تناولت موضوع القدرات الاستراتيجية.

واستناداً إلى ما تقدم يرى الباحثان وجود حالة من الاندماج والتداخل بين موضوعات القيادة، وريادة الأعمال، وأدبيات الإدارة والقدرات الاستراتيجية، فهي المفاهيم الأكثر قدرة على التعامل مع البيئات المضطربة الديناميكية.

المحور الثالث: الجانب العملي

يتم في هذا الجزء من البحث عرض جوانب ترتبط بالجانب العملي من البحث، هي:

1. **وصف متغيرات البحث:** يتضمن الجزء الحالي معلومات تظهر قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الاختلاف، والأهمية النسبية لمتغيرات كل بعد من أبعاد المتغيرات الرئيسة للبحث، والتي سيعتمد عليها في عملية الوصف والتشخيص، وكما يأتي:
- أ. **وصف متغير القيادة الريادية وتشخيصه:** تحتوي هذه الفقرة على وصف وتشخيص لأبعاد القيادة الريادية، وكما هو في الجدول رقم (1).

جدول (1): وصف وتشخيص أبعاد متغير القيادة الريادية

الأبعاد الفرعية	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مؤشر اتجاه العينة
تأطير التحدي	85.94	3.78	4.10	0.73	82.16	موافق
استيعاب عدم التأكد	80.44	6.51	3.96	0.88	79.30	موافق
تمهيد المسار	78.61	7.63	3.94	0.85	78.96	موافق
بناء الالتزام	81.84	5.41	3.98	0.83	79.70	موافق
تحديد الحدود	79.85	6.1	4.02	0.78	80.43	موافق
المؤشر الكلي	81.33	5.88	4	0.81	80.11	موافق

المصدر: اعداد الباحثان.

تقدم البيانات في الجدول رقم (1) مؤشرات احصائية ذات دلالات تؤكد على امتلاك القيادة في المنظمة المبحوثة لأبعاد القيادة الريادية، إذ يظهر المعدل العام لمؤشر نسبة الاتفاق والبالغ قيمته (81.33%) في حين انحصرت قيم نسب الاتفاق على المستوى الجزئي بين (78.61%) و(85.94%)، فيما كان المعدل العام للمتوسط الحسابي للمتغير قد بلغ قيمة (4)، وانحصرت القيم للأبعاد بين أقل قيمة (3.96) وأعلى قيمة (4.10)، وأكدت هذه القيم قيم الأهمية النسبية التي بلغت بمعدلها العام (80.11%)، وعلى مستوى الأبعاد انحصرت بين أقل قيمة (79.30%) وأعلى قيمة (82.16%)، وهذا مؤشر إدارياً ممارسة القيادة في المنظمة المبحوثة لمجموعة الأدوار التي تعكس دورها الريادي.

ب. وصف متغير القدرات الاستراتيجية وتشخيصه: تحتوي هذه الفقرة على وصف وتشخيص لأبعاد القيادة الريادية على المستوى الكلي لكل بعد، وكما يعرضه الجدول رقم (2).

جدول (2): وصف وتشخيص أنواع متغير القدرات الاستراتيجية

الأبعاد الفرعية	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مؤشر اتجاه العينة
القدرات الإدارية	81.41	5.26	3.99	0.80	79.80	موافق
تكنولوجيا المعلومات	79.74	7.73	3.99	0.83	79.86	موافق
تحليل البيانات الكبيرة	83.33	5.26	3.99	0.81	79.96	موافق
ادارة الموارد البشرية	78.71	6.84	3.97	0.83	79.50	موافق
المؤشر الكلي	80.79	6.27	3.98	0.81	79.78	موافق

المصدر: اعداد الباحثان.

تستعرض المعطيات الموضحة في الجدول رقم (2) مجموعة من المؤشرات الاحصائية الوصفية لأنواع القدرات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، فالمعدل العام لمؤشر نسبة الاتفاق بلغت قيمته (80.79%)، بينما انحصرت قيم نسب الاتفاق على المستوى الجزئي بين (78.71%) و(83.33%)، فيما كان المعدل العام للمتوسط الحسابي للمتغير قد بلغ قيمة (3.98)، وانحصرت القيم للأبعاد بين أقل قيمة (3.97) وجاءت باقي الأنواع من القدرات بقيمة (3.99)، وأكدت هذه القيم قيم الأهمية النسبية التي بلغت بمعدلها العام (79.78%)، وعلى مستوى الأبعاد انحصرت بين أقل

قيمة (79.50%) وأعلى قيمة (79.96%)، وهذا يفسر امتلاك المنظمة المبحوثة منهجية إدارية في تطوير أنشطتها ومجالات أعمالها.

2. اختبار الفرضيات: اعتماداً على ما تم تحديده في مخطط البحث الذي لخص أفكاره الأساسية، يتبنى الباحثان الفرضيات الآتية:

أ. جاءت الفرضية البحثية الأولى لتنص على ما يأتي: (لا يوجد تأثير معنوي موجب للقيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة).

ولاختبار الفرضية والتحقق من مدى صحتها لجأ الباحثان إلى البرمجية (SPSS) وباعتماد تحليل الانحدار الخطي للبيانات التي أدلى بها الأفراد المبحوثين، وبعد عملية التحليل ظهرت النتائج الموضحة في الجدول رقم (3):

جدول (3): تأثير القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية

Sig.	F	R ²	Sig.	t	المعاملات		أنموذج الانحدار	
					الخطأ المعياري	معامل بيتا		
0.000	795.38	0.72	.025	2.24	0.13	0.29	الحد الثابت	
			.000	28.20	0.03	0.92	القيادة الريادية	
المتغير المعتمد: القدرات الاستراتيجية								

المصدر: اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات البرمجية (SPSS).

تقدم البيانات في الجدول رقم (3) مؤشرات لوجود تأثير معنوي موجب لمتغير القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية، فقد بلغت قيمة التأثير (0.92)، وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة (t) البالغة (28.203) حيث بلغت معنوية هذه القيمة (0.000)، وبلغت قيمة (R²) التي تعني أن متغير القيادة الريادية يفسر ما مقداره (0.72) من التغيرات التي تحصل في المتغير المعتمد، وإن النسبة المتبقية البالغة (0.28) تعود لمتغيرات خارج الأنموذج، كما أشرت قيمة (F) المحسوبة البالغة (795.384) معنوية الأنموذج بدلالة قيمة المعنوية (0.000).

ومن ثم فإن هذا يعني وجود تأثير لمتغير القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة ويقود لرفض الفرضية البحثية بعدم وجود التأثير وقبول الفرضية البديلة بوجود التأثير.

ب. جاءت الفرضية البحثية الثانية لتنص على ما يأتي: (لا يوجد تأثير معنوي موجب للقيادة الريادية في كل نوع من أنواع القدرات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة)

وبهدف التحقق من مدى صحة الفرضية من عدمه اعتمد الباحثان البرمجية (SPSS) عبر اعتماد أسلوب تحليل الانحدار الخطي للبيانات التي أدلى بها الأفراد المبحوثين، وبعد عملية التحليل ظهرت النتائج الموضحة في الجداول رقم (4) (5) (6) (7):

جدول (4): تأثير القيادة الريادية في القدرات الإدارية

Sig.	F	R ²	Sig.	t	معلومات النموذج		النموذج	
					الخطأ المعياري	معامل التأثير		
0.000	516.366	0.63	0.060	1.88	0.165	0.311	الحد ثابت	1
			0.000	22.72	0.041	0.927	القيادة الريادية	
المتغير المعتمد: القدرات الإدارية								

المصدر: اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات البرمجية (SPSS).

تقدم محتويات الجدول رقم (4) من بيانات، المؤشرات الاحصائية التي تؤثر بأن معامل التأثير لمتغير القيادة الريادية في النوع الأول من القدرات الاستراتيجية وهي القدرات الإدارية قد بلغ قيمته (0.92) وهذه القيمة معنوية التأثير بدلالة مستوى المعنوية (Sig) والتي بلغت (0.000)، وتظهر قيمة R^2 بقيمة مقدارها (0.63) التي تعني أن متغير القيادة الريادية يفسر ما مقداره من التغيرات التي تحصل في بعد القدرات الإدارية، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.37) تعود لمتغيرات خارج النموذج، كما أشرت قيمة (F) المحسوبة البالغة (516.366) معنوية النموذج بدلالة قيمة المعنوية (0.000).

جدول (5): تأثير القيادة الريادية في قدرات تكنولوجيا المعلومات

Sig.	F	R ²	Sig.	t	معلومات النموذج		النموذج
					الخطأ المعياري	معامل التأثير	
0.000	499.564	0.62	0.443	-0.76	0.185	-0.142	الحد ثابت
			0.000	22.35	0.046	1.022	القيادة الريادية
المتغير المعتمد: قدرات تكنولوجيا المعلومات							

المصدر: اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات البرمجية (SPSS).

تقدم محتويات الجدول رقم (5) من بيانات، مؤشرات تشير إلى أن معامل التأثير لمتغير القيادة الريادية في النوع الثاني من القدرات الاستراتيجية وهي قدرات تكنولوجيا المعلومات التي بلغت قيمتها (1.022) وهذه القيمة معنوية التأثير بدلالة مستوى المعنوية (Sig) والتي بلغت (0.000)، وتظهر قيمة R^2 بقيمة مقدارها (0.62) التي تعني أن متغير القيادة الريادية يفسر ما مقداره من التغيرات التي تحصل في هذه القدرة، وإن النسبة المتبقية البالغة (0.38) تعود لمتغيرات خارج النموذج، كما أشرت قيمة (F) المحسوبة البالغة (499.564) معنوية النموذج بدلالة قيمة المعنوية (0.000).

كما تقدم محتويات الجدول رقم (6) مؤشرات احصائية تؤثر بأن معامل التأثير لمتغير القيادة الريادية في النوع الثالث من القدرات الاستراتيجية وهي قدرات تحليل البيانات الضخمة قد بلغ قيمته (0.790) وهذه القيمة معنوية التأثير بدلالة مستوى المعنوية (Sig) والتي بلغت (0.000)، وتظهر قيمة R^2 بقيمة مقدارها (0.47) التي تعني أن متغير القيادة الريادية يفسر ما مقداره من التغيرات التي تحصل في بعد قدرات تحليل البيانات الضخمة، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.53) تعود لمتغيرات خارج النموذج، كما أشرت قيمة (F) المحسوبة البالغة (262.320) معنوية النموذج بدلالة قيمة المعنوية (0.000).

جدول (6): تأثير القيادة الريادية في قدرات تحليل البيانات الضخمة

Sig.	F	R ²	Sig.	t	معلومات النموذج		النموذج	
					الخطأ المعياري	معامل التأثير		
0.000	262.320	0.47	0.000	4.423	0.197	0.873	الحد ثابت	3
			0.000	16.19	0.049	0.790	القيادة الريادية	
المتغير المعتمد: قدرات تحليل البيانات الضخمة								

المصدر: اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات البرمجية (SPSS).

وتقدم البيانات في الجدول رقم (7) المؤشرات الاحصائية التي تؤثر بأن معامل التأثير لمتغير القيادة الريادية في النوع الرابع من القدرات الاستراتيجية وهي قدرات إدارة الموارد البشرية قد بلغ قيمته (0.92) وهذه القيمة معنوية التأثير بدلالة مستوى المعنوية (Sig) والتي بلغت (0.000)، وتظهر قيمة R^2 بقيمة مقدارها (0.73) التي تعني أن متغير القيادة الريادية يفسر ما مقداره من التغيرات التي تحصل في بعد القدرات الإدارية، وإن النسبة المتبقية البالغة (0.37) تعود لمتغيرات خارج النموذج، كما أشرت قيمة (F) المحسوبة البالغة (802.310) معنوية النموذج بدلالة قيمة المعنوية (0.000).

جدول (7): تأثير القيادة الريادية في قدرات إدارة الموارد البشرية

Sig.	F	R ²	Sig.	t	معلومات النموذج		النموذج
					الخطأ المعياري	معامل التأثير	
0.000	802.310	0.73	0.022	2.300	0.132	0.303	الحد ثابت
			0.000	28.325	0.033	0.922	القيادة الريادية
المتغير المعتمد: قدرات إدارة الموارد البشرية							

المصدر: اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات البرمجية (SPSS)

ووفقاً للبيانات والمعلومات التي تم تأشيرها من خلال ما تم عرضه في توصيف التأثيرات الخاصة بأثر المتغير المستقل (القيادة الريادية) في انواع القدرات الاستراتيجية (الإدارية، تكنولوجيا المعلومات، تحليل البيانات الكبيرة، إدارة الموارد البشرية)، بأن هناك تأثيرات يمارسها هذا المتغير في المتغيرات المعتمدة، وهذا يؤثر عدم صحة الفرضية البحثية الثانية ويقود إلى قبول الفرضية البديلة.

ج. جاءت الفرضية البحثية الثالثة لتتنص على ما يأتي: (لا يوجد تأثير معنوي موجب لأبعاد القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة) ولاختبار الفرضية والتحقق من مدى صحتها لجأ الباحثان إلى البرمجية (SPSS) وباعتماد تحليل الانحدار الخطي للبيانات التي أدلى بها الأفراد المبحوثين، وبعد عملية التحليل ظهرت النتائج الموضحة في الجدول رقم (8):

جدول (8): تأثير أبعاد القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية

Sig.	F	R ²	Sig.	t	معلومات النموذج		الأبعاد
					الخطأ المعياري	معامل التأثير	
0.000	174.808	0.75	0.024	2.275	0.138	0.314	الحد الثابت
			0.656	0.445	0.077	0.034	تأطير التحدي
			0.189	1.316	0.069	0.091	استيعاب عدم التأكد
			0.204	-1.272-	0.074	-0.094	تمهيد المسار
			0.011	2.550	0.202	0.514	بناء الالتزام
			0.000	7.911	0.047	0.373	تحديد الحدود
المتغير المعتمد: القدرات الاستراتيجية							

المصدر: اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات البرمجية (SPSS)

إذ يلاحظ من البيانات التي يحتويها الجدول رقم (8) بأن قيمة معاملات التأثير للأبعاد الثلاثة الأولى (تأطير التحدي، واستيعاب عدم التأكد، وتمهيد المسار) والتي بلغت قيمها (0.034) (0.091) (-0.094) على التوالي، هي قيم غير معنوية التأثير بدلالة مستوى المعنوية (Sig) إذ إن جميع قيم المعنوية لهذه الأبعاد هي أكبر من (0.05)، كذلك فإن تمهيد المسار تأثيره عكسي فضلاً عن عدم معنويته، أما المتغيران الآخران (بناء الالتزام وتحديد الحدود) فكانت قيمة معاملات التأثير لهما قد بلغت قيمتهما على التوالي (0.514) و(3.373) فهما قيمتان معنويتان بدلالة مستوى المعنوية (Sig)، إذ كانت مستوى المعنوية لبعدها بناء الالتزام (0.011) ولبعدها تحديد الحدود (0.000)، وهما قيمتان معنويتان لأنهما أقل من (0.05)، كما بلغت قيمة (R^2) التي تشير إلى أن أبعاد القيادة الريادية تفسر ما مقداره (0.75) من مجموع التغيرات التي يمكن أن تحدث في المتغير المعتمد وهو القدرات الاستراتيجية، وإن النسبة المتبقية البالغة (0.25) ترجع لمتغيرات خارج النموذج، وأشارت قيمة (F) المحسوبة البالغة (174.808) معنوية النموذج بدلالة قيمة المعنوية (0.000).

وهذا يقود لرفض الفرضية البحثية الثالثة وقبول الفرضية البديلة بوجود تأثير لبعض أبعاد القيادة الريادية في القدرات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.

وبناءً على ما تقدم من إجراءات في عمليات التحليل الإحصائي وما ترتب عنها من نتائج سيتم وعن طريق الجزء الأخير من البحث صياغة الاستنتاجات والمقترحات البحثية.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات

1. قدمت نتائج الوصف والتشخيص واختبار الفرضية البحثية الأولى دلالات على امتلاك القيادة في المنظمة المبحوثة لأبعاد القيادة الريادية المحددة في البحث، وانعكس ذلك على بروز مؤشرات على توافر القدرات الاستراتيجية لديها وتأثيرها عليها، وهذا ما يفسر تحسن مستوى نوعية الخدمات التي تقدمها المنظمة نوعاً ما.

2. أشارت نتائج التحليل لاختبار الفرضية البحثية الثانية أن القيادة في المنظمة المبحوثة تسهم في التأثير في كل نوع من أنواع القدرات الاستراتيجية المحددة في البحث الحالي، وإن التأثير هذا تركز في القدرات الإدارية وقدرات إدارة الموارد البشرية مقارنةً بقدرات تكنولوجيا المعلومات وقدرات تحليل البيانات الكبيرة وهذا يفسر عدم التوازن الحاصل في مستوى التحسن في أداء المنظمة المبحوثة.

3. جاءت نتائج اختبار الفرضية الثالثة لتشير أن ثلاثة من أبعاد القيادة الريادية (تأطير التحدي، واستيعاب عدم التأكد، وتمهيد المسار)، أبعاد لا تمارس تأثيراً معنوياً في القدرات الاستراتيجية، أما البعدان (بناء الالتزام وتحديد الحدود) فهما من يمارسا التأثير، وهذا يُفسر تركيز القيادة في المنظمة المبحوثة على عنصر الالتزام تجاه أداء المنتسبين لواجباتهم ومسؤولياتهم مع تركيزها على إعادة صياغة وجهات نظرهم تجاه المعتقدات التقليدية وهذا يفسر تجاوزها العديد من التعقيدات في مواقف العمل.

ثانياً. المقترحات

1. ضرورة تفعيل القيادة في المنظمة المبحوثة لممارساتها القيادية في جوانبها الريادية بالاتجاه الذي يعزز من دورها الريادي، وذلك عبر بعض آليات التنفيذ الآتية:

❖ تشجيع المنتسبين على المشاركة في فرق عمل تتيح لهم تطوير مهاراتهم الشخصية، وإبداء آراءهم بحرية.

❖ السماح لمنتسبي بإبداء آرائهم وتعزيز الشعور بالراحة في عملهم لتحقيق الرضا الشخصي.

- ❖ إظهار التقدير والاهتمام بالمرؤوسين على النحو الذي يسهم في تعزيز الثقة الكاملة فيما يفعلونه، والنظر إلى الخطأ بوصفه مدخل لتطوير الخبرة العملية.
- ❖ خلق المواقف الايجابية تجاه حل المشكلات والمواقف المعقدة التي تعزز مستوى الشعور بالنجاح.
- ❖ تعزيز بيئة العمل من خلال تشجيع المبادرة والابتكار، انطلاقاً من الأهداف المشتركة التي يتم وضعها.
- 2. تحسين مستويات الإدراك لأهمية التعزيز المستمر للقدرات الاستراتيجية لمديرية مرور محافظة نينوى، وفق الآليات الآتية:
- ❖ التفكير في إعادة تقييم الممارسات الإدارية والتنظيمية في العصر الرقمي الجديد وفق منظور القدرات، ومتطلبات الاحتياجات الاجتماعية، والتعقيدات في البيئة الداخلية الخارجية للمنظمة.
- ❖ تسليط الضوء على الأدوار المهمة للبنية التحتية التكنولوجية، ونظم العمل، وتعزيز ممارسات الأعمال المستدامة.
- ❖ استكشاف التقييم الديناميكي والمنهجي لعملية تطوير القدرات الاستراتيجية في المنظمة لتعزيز فهم العمليات التي تؤثر في بناؤها وتطويرها.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. احمد، مروة وبرهم، نسيم، (2002)، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، منشورات جامعة القدس المفتوحة، القدس.
2. أميرهم، جيهان عادل، (2020)، أثر تحليل البيانات الضخمة (Big Data) على الأداء المالي والتشغيلي في منظمات الأعمال (دراسة تطبيقية)، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (21)، العدد (2)، ص 150-200.
3. علوان، علي حسن والنجار، شهناز فاضل، (2023)، تأثير القدرات الاستراتيجية في تحقيق التفوق الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في دائرة التدريب وبحوث الطاقة في وزارة الكهرباء، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد (77)، ص 352-379.
4. لخضر، بوخاتم، (2023)، دور القدرات الاستراتيجية في تحسين أداء العاملين – دراسة حالة: المديرية العامة للمنظمة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية (نفطال) الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 3، سلطان شيبوط، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

ثانياً. المصادر الأجنبية

1. Ahmed Agyapong., Desmond Tutu Ayentimi., and Joshua Nsanyan Sandow., (2024), The impact of IT capability on the performance of SMEs in Ghana: the mediating role of business process agility, Technology Analysis & Strategic Management, PP 1-16. <https://doi.org/10.1080/09537325.2024.2322022>.
2. Alexandrina Maria Pauceanu., Nada Rabie., Ayman Moustafa., and Daniel Constantin Jiroveanu, (2021), Entrepreneurial leadership and sustainable development - a systematic literature review, Sustainability, Vol (13), No (21), 13(21), PP 1-18.

3. Andrea Kim, (2010), Exploring The Linkages Between Strategic Capabilities and HRM in The Korean Management Consulting Industry, Master thesis, Graduate School-New Brunswick Rutgers, The State University of New Jersey.
4. Andrea S. Patrucco., Giacomo Marzi., and Daniel Trabucchi, (2023), The role of absorptive capacity and big data analytics in strategic purchasing and supply chain management decisions, *Technovation*, Vol (126), PP 1-14.
5. Benson Shimoli Masero, (2016), Strategic Capability and Performance of Non-Governmental Organizations in Nairobi County, Kenya, Master Thesis in Business Administration, School of Business, University of Nairobi.
6. Christian Harrison and Kevin Burnard, and Stuart Paul, (2018), Entrepreneurial leadership in a developing economy: A skill-based analysis, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol (25), No (3), PP 521-548.
7. Christina Yu-Ping Wang., Bih-Shiaw Jaw & Chester Hsieh-Che Tsai, (2012), Building dynamic strategic capabilities: a human capital perspective, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol (23), NO (6), PP 1129-1157.
8. Grace Kawira Mugo and Jared Deya, (2023), Influence of strategic capabilities on the performance of independent commissions in Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, Vol (4), NO (2), PP 305-326.
9. Hannington Kigame Avedi and Abel Anyien, (2023), Strategic Capabilities and Organizational Performance of Selected Chartered Private Universities in Nairobi City County, Kenya, *The Strategic Journal of Business & Change Management*, Vol (10), NO (4), PP 417 – 437.
10. Helen Neamah Hattab., Liqaa Mutter Atti and Afrah Oudah Sabeeh, (2023), The Impact of Strategic Capabilities in Achieving Sustainable Competitive Advantage: An Exploratory Study in the Opinions of a Sample of Workers in the General Company for Southern Fertilizer Industry, *South Asian Journal of Social*, Vol (4), NO (2), PP 12-40.
11. Hesbon Mbuthia Kiura., Kenneth Wanjau and Richard Kiai, (2023), Mediating Role of Entrepreneurial Leadership on the Relationship between Senior Team Attributes and Organizational Ambidexterity of Coffee Marketing Cooperative Societies in Kenya, *International Journal of Arts and Social Science*, Vol (6), No (8), PP 300-314.
12. Ho-Chang Chae., Chang E. Koh., and Victor R. Prybutok, (2014), Information Technology Capability and Firm Performance: Contradictory Findings and Their Possible Causes, *MIS Quarterly*, Vol (38), NO (1), PP 305-326.
13. Jiaxin Lv and Yuan Ni, (2023), The Influence of Entrepreneurial Leadership on Active Following Power in Engineering Informationization Projects, *Proceedings of the 2022, 2nd International Conference on Business Administration and Data Science*, 29 December 2022, PP 327–335.
14. John Mshenga Mwangi and Paul Kariuki, (2023), Strategic Capabilities and Performance of Selected Media Firms in Kenya, *Journal of International Business and Management*, Vol (6), NO (3), PP 1-21.

15. Julio C. Acosta-Prado., Oscar H. López-Montoya., Carlos Sanchís-Pedregosa., and Ulpiano J. Vázquez-Martínez., (2020), Sustainable Orientation of Management Capability and Innovative Performance: The Mediating Effect of Knowledge Management, *Sustainability*, Vol (12), N0 (4), PP 1-17.
16. Julius Runtu and Lena Ellitan, (2021), The Role of Strategic Capabilities and Differentiation Strategy in Improving Organizational Performance, *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, Vol (6), N0 (1), PP 2456 – 6470.
17. Katarzyna Łucjan., Dawid Szostek., Adam P. Balcerzak., and Elżbieta Rogalska, (2023), Relationships between leadership style and organizational commitment: The moderating role of the system of work, *Economics and Sociology*, Vol (16), No (4), PP 11-39.
18. Kazi Afaq Ahmed, (2017), The Influence of Development on Managerial Capabilities and Performance: Empirical Evidence from Pakistan, *Journal of Southeast Asian Research*, Vol. 2017, PP 1-12. Article ID 164526, DOI: 10.5171/2017.164526.
19. Lloyd Chukwuemeka Nwafor and Geoffrey Ijomah David Chima, (2023), Leadership and Diplomacy as Effective tools for Advancing the Principles of Good Governance and Sustainable Economic Development: A Comparative Examination of Nigeria and Rwanda, *Intern. Journal of Profess. Bus. Review.*, Vol (8), No (11), PP 1-32.
20. Lloyd W. Fernald Jr., George T. Solomon., and Ayman Tarabishy., (2005), A New Paradigm: Entrepreneurial Leadership, *Southern Business Review*, Vol (30), No (2), PP 1-10.
21. Markus M. Luedi, (2022), Leadership in 2022: A perspective, *Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology*, Vol (36), No (2), PP 229-235.
22. Marzieh Bohloli Oskoei, (2021), The Relationship between Organizational Capabilities and Strategic Management and Strategic Competitive Advantage of Employees of Computer School Staff in the Ghaemshahr City, *International Journal of Social Science and Human Research*, Vol (4), N0 (5), PP 885-890.
23. Mehmet Seyhan., Sibel Ayas., Ümit Sönmez., and Özlem Yaşar Uğurlu, (2017), The Relationship between Strategic Capabilities and Competitive Performance: The Moderating Role of Internal Cooperation, *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, Vol (6), N0 (1), PP 146-161.
24. Oksana Koryak., Kevin F. Mole., Andy Lockett., James C. Hayton., Deniz Ucbasaran and Gerard P Hodgkinson, (2015), Entrepreneurial Leadership, Capabilities and Firm Growth, *International Small Business Journal*, Vol (33), No (1), PP 89-105.
25. Patrick Mikalef., Vetle Augustin Framnes., Frank Danielsen., and John Krogstie., (2017), Big Data Analytics Capability: Antecedents and Business Value, *Twenty First Pacific Asia Conference on Information Systems*, Langkawi.
26. Peter M. Ginter., Jack Duncan., and Linda E. Swayne., (2018), *Strategic Management of Health Care Organizations*, Eighth Edition, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

27. Rakibul Hasan Chowdhury, (2024), Big data analytics in the field of multifaceted analyses: A study on health care management, *World Journal of Advanced Research and Reviews*, Vol (22), NO (3), PP 2165-2172.
28. Raluca Iuliana Georgesc, (2023), Modern leadership in business organisations during economic disruption, *Theoretical and Applied Economics*, Vol (15), No (2), PP 73-82.
29. Reynosa Navarro, E., Urbina Ganvini, E.L., De La Torre Zavala, S.D., Niño Becerra, L.M., Orbegoso Dávila, A.M., Saldaña Bernal, C.K., Montoya Ulloa, E.A., Cruz Rosas, J., (2020), Integral characteristics of the entrepreneurial leader: A pedagogical experience, *Journal of Entrepreneurship Education*, Vol (23), No (5), PP 1-11.
30. Shenglan Huang., Donghong Ding and Zhi Chen, (2014), Entrepreneurial Leadership and Performance in Chinese New Ventures: A Moderated Mediation Model of Exploratory Innovation, Exploitative Innovation and Environmental Dynamism, *Creativity and Innovation Management*, Vol (23), No (4), PP 351-511.
31. Tuomas Huikkola., Marko Kohtamaki., and Juho Ylimaki, (2022), Becoming a smart solution provider: Reconfiguring a product manufacturer's strategic capabilities and processes to facilitate business model innovation, *Technovation*, Vol (118), PP 1-13.
32. Ugochukwu David Abasilim, (2024), Exploring The Concept of Leadership, *Humanities and Social Sciences*, Vol (31), No (1), PP 7-32.
33. Ukeme Victor Udofia., Christabel Brownson., Samuel Okurebia, (2022), Entrepreneurial Leadership and Managerial Sustainability, *International Journal of Business and Management Review*, Vol (10), No (6), PP 42-76.
34. Vipin Gupta., Ian C. MacMillanb., and Gita Surie, (2004), Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct, *Journal of Business Venturing*, Vol (19), No (2), PP 241-260.
35. Wilson Cruz Mamani., Germain Marcos Lagos Manrique., Soraya del Pilar Carranco Madrid., Edward Espinoza Herrera., David Barrial Acosta., Rolando Remy Rivas-Diaz., José Luis Arias-González., Yuselino Maquera Maquera., Francisco Samael Saravia Ramos., (2022), The Role of Entrepreneurship and Green Innovation Intention on Sustainable Development: Moderating Impact of Inclusive Leadership, *AgBioForum*, Vol (24), No (1), PP 134-143.
36. Yunjiang Yu., Xiang Zhang., Shenglan Huang., Zhi Chen and Zhicheng Chen, (2020), Entrepreneurial Leadership and Innovation Performance in New Ventures: Examining the Roles of Strategic Flexibility and Environmental Turbulence, *Entrepreneurship Research Journal*, Vol (12), No (4), PP 1-24.