Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, (30/9/2022); Vol. 18, No. 59, Part (1): 170-187
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.18.59.1.10

Tikrit Journal of Administrative And Economics Sciences
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية
ISSN: 1813-1719 (Print)

The Impact of Strategic Leadership Practices on Strategic Sensitivity An Exploratory Study for Opinions of Security Leaders in Salah al-Din Police Directorate and Facilities

Researcher: Najm Abdullah Muhammad
College of Administration and Economics
Tikrit University
njmb01147@gmail.com

Prof. Dr. Ahmed Ali Hussein
College of Administration and Economics
Tikrit University
ahmed44@tu.edu.iq

Abstract

The study aimed to demonstrate the impact of strategic leadership practices on the strategic sensitivity of a group of security leaders in the Salah al-Din Police Directorate and facilities. The study also aims to define the study sample with the topics (strategic leadership practices, strategic sensitivity). A comprehensive theoretical framework, and a field framework for analyzing and testing the hypotheses of the study, by relying on the questionnaire form as a basic tool for collecting data from the researched field. The researcher tries through it to describe the subject of the study, so the researcher in the study adopted a comprehensive inventory method in determining the sample size. In order to generalize the results of the study, the researcher distributed (85) forms, retrieved (79) valid for analysis. The study reached a set of conclusions, the most important of which were: The results of the current study showed the existence of a significant correlation between the variable of strategic leadership practices with its dimensions and the variable of strategic sensitivity. The study presented a set of proposals, the most important of which was that the leaders in the Salah al-Din Police Directorate and the facilities should hold continuous courses and training programs to develop the human cadre with regard to strategic thought.

Keywords: Strategic leadership practices, strategic vision, core capabilities, human talent, strategic sensitivity.

أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية
دراسة استطلاعية لآراء القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت

الباحث: نجم عبدالله محمد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

أ. د. احمد علي حسين
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

المستخلص

هدفت الدراسة الى بيان أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية لمجموعة من القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت، كما تهدف الدراسة الى

تاريخ الاستلام: 2022/7/26 | تاريخ القبول: 2022/8/16 | jaes@tu.edu.iq

تعريف عينة الدراسة بموضوعات (ممارسات القيادة الاستراتيجية، الحساسية الاستراتيجية). ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث باختبار عينة من القيادات في المديرية عينة البحث من خلال الاعتماد على استمارة الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات من الميدان المبحوث، وتم بناء الاستبانة بناء على الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة، واعتماد المنهج الوصفي التحليلي، لهذا اعتمد الباحث في الدراسة أسلوب الحصر الشامل في تحديد حجم العينة، فقد تطلب ذلك دراسة اراء القيادات الأمنية من رتبة (العقيد، العميد، اللواء) في المستويات الإدارية العليا في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت، وعليه ومن اجل إمكانية تعميم نتائج الدراسة قام الباحث بتوزيع (85) استمارة، استرجع منها (79) صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها: أوضحت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها ومتغير الحساسية الاستراتيجية. وقدمت الدراسة مجموعة من المقترحات كان أهمها ينبغي أن تقوم القيادات في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت بعقد دورات وبرامج تدريبية مستمرة لتطوير الملاك البشري فيما يتعلق بالفكر الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: ممارسات القيادة الاستراتيجية، التصور الاستراتيجي، القدرات الجوهرية، المواهب البشرية، الحساسية الاستراتيجية.

المقدمة

أدى التنوع المتزايد وشدة مصادر التغيير والديناميكية في بيئة الأعمال المعاصرة إلى بروز الحساسة الاستراتيجية كوسيلة للتكيف المستمر مع التهديدات والفرص الخارجية، والتغيير التكنولوجي السريع والمضطرب، إذ توفر الحساسية الاستراتيجية للمنظمة فرصة التحلي بالمرونة والتكيف والاستجابة بسرعة للتغيرات وتنفيذ الإجراءات من أجل التحكم في عدم اليقين في السوق والمخاطر (Doz & Kosonen, 2010)، يعد موضوع الحساسية الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة في علوم إدارة الاعمال بشكل عام والإدارة الاستراتيجية بشكل خاص، إذ إن التغيرات السريعة التي طرأت على البيئة وازدياد شدة المنافسة التي لا يمكن للمنظمة تجاهلها حتم عليها أن تعتمد أساليب استراتيجية حديثة تمكنها من استخدام مواردها البشرية بشكل عقلاني وسليم نحو تحقيق أهدافها في مجال التعامل مع ما هو جديد ومفاجئ بفعل الظروف غير المتوقعة أو غير المخطط لها ومساعدة ادارة المنظمات نحو تنشيط ودعم القدرات التنافسية وتحقيق أهداف المنظمة. وبما ان المنظمات تعاني من تحديات في مجال التخطيط للمستقبل، فأنه من الضروري ان تركز هذه المنظمات على التخطيط الجيد للمستقبل وتشكيل استراتيجية تحدد مستقبلها، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التركيز على ممارسات القيادة الاستراتيجية التي تركز على تطوير المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومنحها القدرة على ضمان بقائها وتطورها ونموها، والتكيف مع الأحداث والتغيرات البيئية المعاصرة من خلال قدرتها على التأثير ومرونتها الفائقة في التعامل مع الأحداث.

لتحقيق اهداف تم تقسيمه الى أربع مباحث الأول تضمن الإطار المنهجي للبحث، ويتطرق الثاني الى الإطار النظري، فيما تناول الثالث الإطار العملي للبحث، وأخيراً جاء مبحث الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

أولاً. مشكلة البحث: نظراً لما تشهده المنظمات اليوم بصفة عامة والمؤسسات الأمنية العراقية بصفة خاصة من تغيرات وتطورات في البيئة الخارجية وعلى كافة الاصعدة، مما نتج عن ذلك تحديات جسيمة، يتطلب منها اعتماد وتبني لممارسات واستراتيجيات ادارية حديثة لمواجهة تلك التحديات، ومنها الحساسية الاستراتيجية بقية التعامل والاستجابة السريعة لتلك التحديات على كافة الاصعدة وان القيادة الاستراتيجية بوصفها اداة مهمة، ولها الدور الفاعل في قيادة التغيير وتوجيه المنتسبين والمنظمات نحو تحقيق الحساسية الاستراتيجية التي تمكنها من مواكبة التغيرات السريعة وفي التغلب على المشكلات الامنية التي يفرضها واقع العمل الامني الذي تعمل فيه. اما الجانب العملي فقد لاحظ الباحث من خلال عمله في المنظمات الامنية ومن خلال الزيارة الميدانية الأولية التي قام بها الباحث في المديرية عينة الدراسة للقادة في المديرية وتوضيح موضوع الدراسة وتفاصيلها لديهم، استنتج الباحث بأن هناك أرضية خصبة لدراسة الموضوع في المديرية من خلال التعريف بموضوع الدراسة لهم وضرورة دعم هذا الموضوع بهدف تطوير قدرات وامكانيات المديرية والاستجابة للمتغيرات البيئية باتجاه الأفضل. واتساقا مع ما تقدم يمكن تأطير مشكلة البحث عبر مجموعة من التساؤلات البحثية الاتية:

1. ما نوع علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة على المستويين الكلي؟
2. هل هناك تأثير لممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية؟

ثانياً. أهمية البحث:

الأهمية العلمية:

1. حداثة متغيراتها المتمثلة بـ (ممارسات القيادة الاستراتيجية، الحساسية الاستراتيجية)، والتي تعد من الموضوعات الادارية المعاصرة، والتي تمثل تراكماً معرفياً في مجال الفكر الاستراتيجي، والذي سيسهم في توصية الباحثين والمهتمين الى اجراء المزيد من البحوث والدراسات فيه.
2. اثراء المكتبة بموضوع جديد اتسم بقلة الدراسات المحلية والعربية فيه.

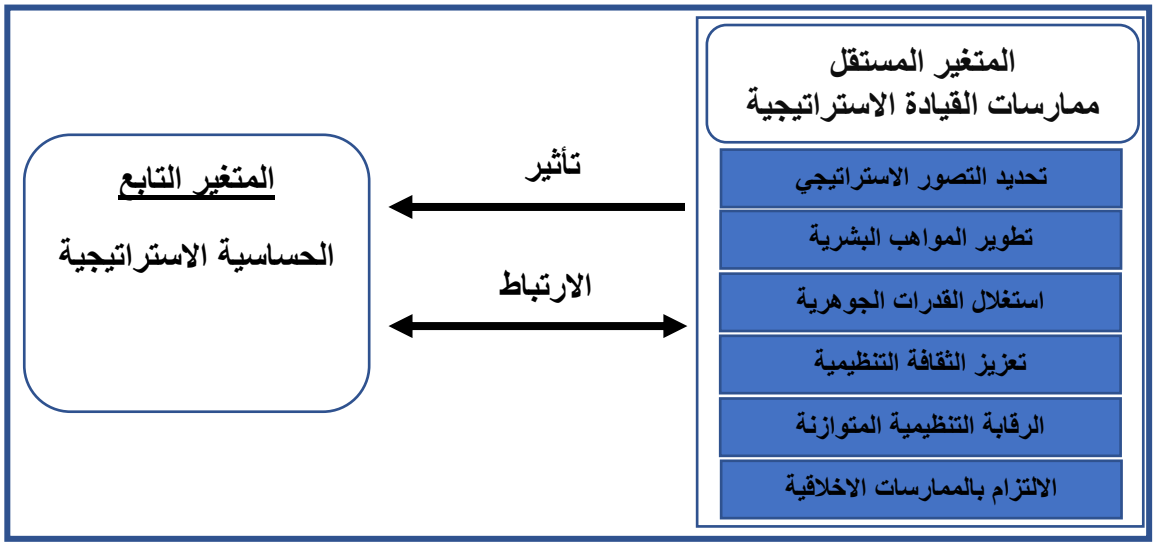
الأهمية العملية:

1. ترسيخ القناعات لدى القيادات الامنية العاملة في المؤسسة الامنية المبحوثة عن مدى أهمية ممارسة القيادة الاستراتيجية فيها، والتي تعد مصدراً جوهرياً من مصادر تحقيق الحساسية الاستراتيجية للمنظمة عينة الدراسة ومحركها اساسياً لأداء المهام الامنية من خلال توظيف القدرات والكفاءات البشرية في المكان المناسب.
2. تأتي اهمية الدراسة من خلال القطاع التي تناولته الدراسة في المؤسسة الامنية عينه الدراسة، وهي احدى اهم القطاعات الامنية التي تحقق الامن للبلد والمجتمع بشكل عام.

ثالثاً. أهداف البحث: يهدف البحث الى:

1. تشخيص مستوى استجابة وأدراك العينة المبحوثة لممارسات القيادة الاستراتيجية وابعادها في المؤسسة الامنية المبحوثة.
2. تشخيص مستوى استجابة وأدراك العينة المبحوثة للحساسية الاستراتيجية في المؤسسة الامنية المبحوثة.
3. قياس مدى وجود تأثير لممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية.

رابعاً. مخطط البحث الفرضي: بالاستناد الى الإطار الفكري لأدبيات ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية وفي ضوء مشكلة الدراسة واهدافها تم تصميم مخطط فرضي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة ويبين الشكل (1).



الشكل (1): مخطط البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثين.

خامساً. فرضيات البحث: استناداً الى التساؤلات المطروحة في مشكلة البحث تمت صياغة عدد من الفرضيات التالية التي سيجري اختبارها واستخلاص النتائج والتوصيات من خلالها:

1. **الفرضية الاولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ايجابية على المستويين الكلي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية.
2. **الفرضية الثانية:** توجد علاقة تأثير ايجابية وذات دلالة معنوية على المستويين الكلي لممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية.

سادساً. حدود البحث:

1. **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية بمديرية شرطة محافظة صلاح الدين والمنشآت/وكالة شؤون الشرطة/ وزارة الداخلية.
2. **الحدود الزمانية:** انحصرت الفترة الزمانية ما بين 2021/9/20 الى 2022/4/30.
3. **الحدود البشرية:** ان القيادة الاستراتيجية تقع ضمن مسؤوليات الادارة العليا والوسطى في مديرية شرطة محافظة صلاح الدين والمنشآت لذا سوف يقع الاختيار على هاذين المستويين من مدير عام ومعاون مدير ورؤساء الاقسام في المنظمة عينة الدراسة.

سابعاً. منهج البحث: سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في جمع وعرض البيانات وتحليلها.

1. **المنهج الوصفي:** من خلال الاعتماد على المصادر المتاحة من الاصدارات والنشرات الدولية والكتب والدوريات والأطاريح والرسائل الجامعية والانترنت العربية منها والاجنبية ذات الصلة بمتغيري الدراسة (المستقل والتابع) (ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية) لإتمام الجانب النظري للدراسة.
2. **المنهج التحليلي:** وذلك من خلال استمارة الاستبانة للحصول على البيانات والمعلومات الأولية.

ثامناً. ادوات جمع البيانات: تم الحصول على البيانات الاولية والثانوية من المصادر الاتية:

1. **البيانات الأولية:** الكتب والمراجع ورسائل الماجستير والدكتوراه والمجلات العلمية المختلفة وبالاعتماد على الادبيات العربية والاجنبية في الجانب النظري وشبكة الانترنت.
2. **البيانات الثانوية:** وتتضمن المقابلات الشخصية والمبينة في ملحق رقم (1)، والاستبانة إذ سيتم تصميمها بالاعتماد على المقاييس المتوفرة في الادبيات من إذ صياغتها بطريقة تتلاءم مع المتغيرات المراد قياسها.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً. ممارسات القيادة الاستراتيجية:

1. **مفهوم القيادة الاستراتيجية:** إن جوهر أنشطة القائد الاستراتيجي هو التركيز على وضع الاستراتيجية وتطويرها والتواصل وتكوين شبكات العمل والتنفيذ، ويحدد اتجاه المؤسسة بنفسه أو متعاونا مع الآخرين ثم يحرك الموظفين ويوفر الموارد ويبني ثقافة تعلم ملاءمة للتحرك في اتجاه المؤسسة وجوهر صفات وخصائص القادة الاستراتيجيين هي امتلاك العقلية الاستراتيجية، والقدرة على التعلم والقدرة على التغيير والحكمة (Fulmer et al., 2019: 18). وبين (العليان، 2014: 20) بأن القيادة الاستراتيجية تعد عنصرا فعالا في تطوير المنظمات، ويتركز نشاطها في خمسة محاور وهي تحديد الاتجاه، ووضع الاستراتيجية موضع التنفيذ، وتمكين الموظفين، وتحديد العناصر الفعالة، وتطوير الاستراتيجية. وفي ذات السياق عرفها (Zavadskas et al., 2015: 102) بأنها عملية صياغة الرؤية المستقبلية وتوصيلها للموظفين وتشجيعهم والعمل على إثارة دافعيتهم نحو تنفيذ الاستراتيجية، وتركز القيادة الاستراتيجية على تبني استراتيجية الإبداع في القرن الحادي والعشرين لتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليه.

إذ يتمتع القائد الاستراتيجي بالعديد من السمات الرئيسية الفعالة وتشمل الولاء لرؤية المنظمة، والاستخدام الحكيم للقوة، والشفافية، والتواصل الفعال، وحل المشكلات، والاستعداد للتفويض، والشغف بوظيفته، والرحمة، والتعاطف مع الآخرين والوعي الذاتي (Mjaku, 2020: 917).

عرفها (Musca et al., 2009: 3) بأنها قدرة كبار المديرين على اتخاذ قرارات استراتيجية تمكن من قيادة المنظمة نحو النجاح. ويرى (الزغبي، 2010: 38) ان القيادة الاستراتيجية تهتم أولاً بالمسيرين الذين يعتبرون المسؤولين الاساسيين عن استراتيجية المؤسسة التي تهتم بمختلف طرق الممارسة من اجل مساعدة المؤسسة على اختيار توجهات استراتيجية متعلقة باتباع الممارسات المناسبة وتبني التنظيمات من اجل تموقع الاستراتيجية في المؤسسة. وعرفها (Aslan et al., 2011: 2) بأنها ممارسة يقوم فيها المدراء التنفيذيون، باستخدام أساليب إدارة مختلفة، بتطوير رؤية لمؤسستهم تمكنها من التكيف أو الاستمرار في المنافسة في مناخ اقتصادي وتكنولوجي متغير. في ذات السياق عرفها (ثابت، 2013: 10) بأنها القدرة على استشراف المستقبل برؤية أكثر وضوحاً وابداعاً في تجسيدها، واستثمار الفرص الخارجية من اجل تحقيق الكفاءة والفاعلية داخل جامعتهم.

من خلال ما تقدم فأن البحث الحالي تجتهد في وضع تعريفها الاجرائي بأن القيادة الاستراتيجية (القدرة على توقع التغيير الاستراتيجي وتصوّره، والحفاظ على المرونة وتمكين

الآخرين من إحداث تغيير استراتيجي إن لزم الأمر حيث يركز القادة كل وقتهم واهتمامهم على الأنشطة والقرارات التي من شأنها تحسين نتائج العمل).

2. **أهمية القيادة الاستراتيجية:** يمتلك القادة الاستراتيجيون القدرة على تبسيط العمليات وزيادة الإنتاجية وتعزيز الابتكار وخلق بيئة من الإبداع والمبادرة بين الموظفين، في بيئة اليوم المضطربة، يضمن هؤلاء القادة احتفاظ شركتهم بميزة تنافسية (Schaelera et al., 2021: 73). تكمن أهمية القيادة الإستراتيجية من خلال القدرة على التأثير على الآخرين لاتخاذ قرارات طوعية تعزز احتمالات نجاح المنظمة على المدى الطويل مع الحفاظ على الاستقرار المالي قصير المدى، تؤثر مناهج القيادة المختلفة على رؤية واتجاه النمو والنجاح المحتمل للمؤسسة. للتعامل بنجاح مع التغيير، يحتاج جميع المديرين التنفيذيين إلى المهارات والأدوات اللازمة لصياغة الإستراتيجية وتنفيذها (Fulmer et al., 2019). تتطلب إدارة التغيير والغموض قادة استراتيجيين لا يوفرون فقط إحساسًا بالتوجيه ولكن يمكنهم أيضًا بناء الملكية والمواءمة داخل مجموعات العمل الخاصة بهم لتنفيذ التغيير (Phipps & Burbach, 2010: 139). وبين (العليان، 2014: 39) ان القيادة الاستراتيجية مسؤولة عن تشجيع ودعم التعليم في كل المستويات التنظيمية وخلق فرص للأفراد لكسب معلومات من مصادر متنوعة، وتقديم فرص نشر المعلومات من خلال اللقاءات، مناقشة الافكار وبالتالي فسح مجال ترجمة المعلومات في وجود وجهات نظر متعددة والتركيز على رؤية رسالة المنظمة والتشجيع الذي يساهم في تحسين اداء المنظمة، إذ يشجع القائد الاستراتيجي التعلم التنظيمي والابتكار من خلال تأكيد دور العاملين في تحقيق رؤية المنظمة وتشجيعهم على الاستجابة للأوضاع والتحديات الجديدة.

ان القيادة الاستراتيجية لها اهمية اساسية من خلال وضع رؤية مستقبلية للقرارات والإدارة المستقبلية للقيادات الامنية، إذ وضح مجموعة من الباحثين اهمية القيادة الاستراتيجية، وعلى النحو الآتي (عبد العزيز، 2010: 59) (جاد الرب، 2012: 49):

أ. إن أهمية القيادة الإستراتيجية تكمن في كونها تعتبر مصدراً للابتكار التنظيمي والذي يتوقف على القدرات المعرفية والإبداعية للقيادات الإستراتيجية، وما تمتلكه من رؤية مستقبلية والتي تتضمن نمط القيادة والممارسة الادارية والثقافة التنظيمية والإبداع الفردي.

ب. تسعى القيادة الاستراتيجية الى إدارة المنظمة ككل وليس التركيز على إدارة الوحدات الفرعية، وكذلك معرفة التأثير على السلوك الإنساني بكفاءة في ظل بيئة تتسم بالغموض وعدم التأكد، بالإضافة تساعد المنظمة في التغلب على المشكلات الحادة التي يفرضها واقع المنافسة المعقدة في السوق.

ج. تكمن أهمية القيادة الاستراتيجية في دورها التوفيقي بين حاجات الأطراف المختلفة، فهي تسعى لإرضاء جميع الأطراف، ولو كانت رغباتهم متعارضة، إذ تحرص القيادة الاستراتيجية على تحقيق التوازن الاستراتيجي للتطلعات أو الحاجات المتقاطعة.

د. تحرص القيادة الاستراتيجية على استقطاب الكفاءات الإدارية المبدعة وتنمية قدراتهم، وكذلك تواجه التحديات المستقبلية بتفكير إبداعي ورؤية مستقبلية، بما يمنح المنظمات القدرة على تحديد أهدافها المستقبلية، ومجالات نموها وانتشارها.

3. **أهداف القيادة الاستراتيجية:** ان القيادة الاستراتيجية لها عدة أهداف وهي كالآتي (عبد الرحيم، 2019: 151) (Phipps & Burbach, 2010: 140):

أ. التعرف من مواقعهم في الإدارة العليا على ما يتم في المنظمة ومتابعة عملية التنفيذ وتشخيص المعوقات التي تعرقل عملية التنفيذ إذ يتم توفير المعلومات التي تساهم في معالجة الأخطاء.
ب. بناء ثقافة تنظيمية تساعد الأفراد على تنفيذ الاستراتيجية.
ج. جعل المنظمة قادرة على التكيف مع المتغيرات من خال التشخيص المبكر للفرص الجديدة وذلك من خلال تفويض من لديهم القدرة من الموظفين على التطوير والقدرة على الاستجابة لرغبات العملاء.
د. التركيز على الممارسات الأخلاقية وقواعد العمل الأخلاقي في المنظمة.
ه. تحديد مسارات العمل المستقبلية.
و. توجيه الشركة وتحفيز الأعضاء على بذل الجهود في هذا الاتجاه.

4. ممارسات القيادة الاستراتيجية: تعد الممارسات الاستراتيجية العامل الاساسي في تحقيق اهداف المنظمات على اختلاف قطاعاتها بهدف الوصول الى غاياتها من خلال التوجيه وتنمية القدرات لدى القادة الاستراتيجيون، إذ ان النماذج التي تناولت ممارسات القيادة الاستراتيجية قد تنوعت نتيجة اختلاف الباحثين عنها، إذ تم الاعتماد على نموذج (Hitt, 2007: 498)، لأنه نموذج يشمل جميع الممارسات الاستراتيجية. واتفق كل من (حسوني، 2010: 211) (شنيتر والوائلي، 2019: 242) (سلمان والناصري، 2016: 193) مع ما تناوله نموذج (Hitt, 2007) الخاص بممارسات القيادة الاستراتيجية وهي (تحديد التصور الاستراتيجي، تطوير المواهب البشرية، تعزيز الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية، استغلال القدرات الجوهرية، الالتزام بالممارسات الاخلاقية) ويمكن تفصيلها عبر الفقرات الاتية:

أ. **تحديد التصور الاستراتيجي**: إن الاتجاه الاستراتيجي يبدأ أولاً بتحديد الرؤية المستقبلية لمنظمة الأعمال، ثم في إطار هذه الرؤية تحدد رسالة المنظمة، والتي تمثل مبرر ومشروعية وجود منظمة الاعمال، وفي إطار كل من رؤية ورسالة منظمة الأعمال يتم تحديد قيم المنظمة والمعبرة عن تعامل منظمة الأعمال مع كافة الأطراف الداخلية والخارجية، وأخيراً تشتق الغايات والأهداف الاستراتيجية، والتي تتفرع منها لاحقاً أهداف لمختلف المستويات الإدارية، وباختلاف مدياتها الزمنية، فقد اشار بعض الباحثين (المرسي وآخرون، 2002: 85- 93). عُد التصور الاستراتيجي واحدا من مداخل التخطيط والمعتمد على استخدام نظام السيناريوهات ذات العلاقة المباشرة بتحليل بيئة الأعمال، وبناء المركز التنافسي وتطوير خيار الادارة كونها مترابطة مع بعضها، ويمتد التصور الاستراتيجي ليشمل عمليات المنظمة باعتباره يصف ما ينبغي ان تكون عليه المنظمة في نهاية عشرين سنة قادمة مثلا ويتلازم استخدام قائمة التصور مع الاقتدار المتميز التي تبذل به الجهود لتحديد طرق تحقيق الميزة التنافسية وتلعب دورا حيويا فيه (Mjaku, 2020: 917).

ب. **تطوير المواهب البشرية**: يرى (فيصل، 2015: 245) ان تطور رأس مالها البشري من خلال التدريب والتعلم والترقية وعمليات تقييم الأداء ودفع الاجور والتحفيز والمكافأة وبذلك تتمكن من احداث نقلة نوعية في عملية تعلم الموهوبين وتطورهم، ولكي يتم تطوير القادة الاستراتيجيون لابد من توفر رأس مال، كذلك ان تطوير المواهب البشرية لابد من استقطابها. يعتبر تطوير المواهب أداة مهمة لإطلاق العنان للإمكانات البشرية، بالنسبة للآخرين، فهو عبارة عن مجموعة من القدرات العملية لدفع النتائج التنظيمية من خلال إنشاء العمليات والأنظمة والأطر التي تعزز استراتيجيات التدريب والتطوير وتخطيط التعاقب وفرص التعلم (Alkheyi et al., 2020: 101).

ج. **استغلال القدرات الجوهرية:** عندما تفي موارد الشركة أو قدراتها بمعايير معينة، يمكن أن يطلق عليها القدرات الجوهرية، إذا كان أحد الموارد أو القدرة يفي بالمعايير التالية، فإنه يساهم في الميزة التنافسية للشركة على منافسيها في الصناعة ويسمح للشركة بتحقيق الربحية. يعتبر المورد أو القدرة كفاءة أساسية إذا كان تقليدها ذو قيمة ونادرة ومكلف وغير قابل للاستبدال (Agha et al., 2012, 195). تعتبر القدرة أو المورد ذو قيمة عندما تسمح للشركة بالاستفادة من الفرص أو الدفاع ضد التهديدات الخارجية، من النادر أن يكون هناك القليل من المنافسين الآخرين في الصناعة أو لا يمتلكون الموارد أو قدرة الخبراء، يعد تقليد المورد أو القدرة أمرًا مكلفًا عندما يتعين على المنافسين تحمل تكاليف باهظة لتكرارها أو عندما يكونون لا يضاهون تمامًا، إنه غير قابل للاستبدال عندما لا يمكن استخدام أي مورد أو قدرة أخرى كمكافئ (Alayoubi et al., 2020: 13).

د. **تعزيز الثقافة التنظيمية:** تعرف الثقافة التنظيمية بانها مجموعة من القيم، والمعتقدات المباشرة وغير المباشرة والخبرات، وكذلك الممارسات التي تحقق من التفوق التنظيمي لدى القادة، وان الثقافة التنظيمية تتكون من الافكار والرموز والقيم التي تسود البيئة التنظيمية لدى القادة الاستراتيجيون (جلدة، 2008: 204). ولكي يتم تعزيز الثقافة التنظيمية لدى القادة الاستراتيجيون لابد من تعزيز ابداعاتهم التي تعتبر احدى الوسائل المهمة التي تعزز المجال التنظيمي والذي يؤدي الى تغييرات بيئية متسارعة لدى القائد الاستراتيجي، وهذا يحتاج الى الثقة والقدرة على ادارة الاعمال والواجبات المطلوبة لكي تساعد في تحقيق الاهداف لدى القادة الاستراتيجيون (مخدوم، 2021: 163).

ه. **الرقابة التنظيمية المتوازنة:** هي جزءاً اساسياً من وظيفة القائد الاستراتيجي إذ تتضمن الاجراءات مراقبة، وتقويم، وتحسين النشاطات المختلفة التي تحدث داخل المنظمة، وبالتالي إمكانية التعرف على الانحرافات المحتملة الحدوث ليتسنى للمدير الاستراتيجي اتخاذ الاجراءات التصحيحية الملائمة في الوقت المناسب لضمان سير العملية الاستراتيجية بالاتجاه الصحيح (الدوري، 2010: 317). اما الرقابة التنظيمية المتوازنة على أنها تمثل جزءاً مهماً من عمليات تنفيذ الإستراتيجية، فهي ضرورية للمساعدة في التأكد بأن المنظمة تحقق مخرجاتها المطلوبة، والرقابة التنظيمية المتوازنة تساعد القادة الاستراتيجيين على بناء الثقة والسيطرة على قيم الاستراتيجيات لأصحاب المصالح في المنظمة وتحفز وتدعم الرقابة وتعطي مؤشرات حول تنفيذ الإستراتيجية وتصحيح النشاطات ووضع التعديلات اللازمة لعملية التنفيذ (العيساوي والعارضي، 2012: 611).

و. **الالتزام بالممارسات الأخلاقية:** إن المنظمات الخلقية تشجع وتمكن الناس في كل مستوياتها التنظيمية على أن يتصرفوا بشكل أخلاقي عندما يعملون ما هو ضروري لتنفيذ استراتيجيتها، وبالتالي إن الممارسات الاخلاقية والحكم على إنها مبنية على إيجاد رأس المال الاجتماعي في المنظمة يؤدي إلى إيجاد الود والراحة النفسية للعاملين كأفراد ولمجاميع العمال فيها، أما إذا كان البديل عن ذلك من ممارسات وتطبيقات مغايرة لأخلاق المنظمة، قد تم إتباعها وقبولها من بعض المدراء والعاملين فأن سببها إن هؤلاء لم يحققوا أهدافهم (Hitt, 2007: 499).

ثانياً. الحساسية الاستراتيجية:

1. **مفهوم الحساسية الاستراتيجية:** تواجه المنظمات على اختلاف قطاعاتها العديد من التحولات والنمو المتسارع واتساع حدة المنافسة في جميع أنحاء العالم مما ولد الكثير من التحديات والضغوطات ومن تلك التحديات ضغوط الوقت المتاح لصنع واتخاذ القرارات، وهذا ما جعل تلك

المنظمات بأمس الحاجة إلى آليات استراتيجية مبتكرة لمجابهة تلك التحديات، والإحاطة ببيئة عملها، فضلاً عن تمكين إداراتها من تكوين تصورات ذهنية إزاء عملياتها الحاضرة والمستقبلية، واعتمادها على التكهن المبكر لتوجهات منظماتها، وانسجاماً مع هذه التطورات التي شهدتها بيئة الأعمال بدأت تبرز الكثير من الطروحات الفكرية التي أفرزتها طبيعة المرحلة ومنها الحساسية الاستراتيجية. وتعني ايضاً الانفتاح والاستبصار والإخطار بقدرة كبيرة على المعلومات من خلال الحفاظ على العلاقات مع مجموعة متنوعة من الأفراد والمنظمات (Doz & kosonen, 2008: 96). وفسرها (Lewis & Smith, 2014: 61) على أنها تحديد واغتنام الفرص المستمرة بشكل أسرع من المنافسين. تعرف الحساسية الاستراتيجية بأنها حدة الإدراك، وكثافة الوعي والاهتمام بالتطورات الاستراتيجية (Doz & Kosonen, 2010: 371). وذكر (Victor & Isoboye, 2021: 49) بأن الحساسية الاستراتيجية تعني الانفتاح على أكبر قدر ممكن من المعلومات والذكاء والابتكارات من خلال إنشاء علاقات مع مجموعة متنوعة من الأشخاص والمنظمات المختلفة (Pulaj & Pulaj, 2015: 214). وأشار (Lewis & Smith, 2014: 60) بأن الحساسية الاستراتيجية هي مزيج من البصيرة والتحقيق البسيط. حسب (Yarmohammadian et al., 2016: 58) يعرف نفس الظاهرة على أنها تحديد الفرص واغتنامها بشكل مستمر أسرع من المنافسين، إذ تحتاج المنظمات إلى مشاركة بيانات السوق في الوقت الفعلي والتي تكون مفصلة وموثوقة. يتم تعزيز الحساسية الإستراتيجية من خلال الجمع بين عملية إستراتيجية قوية موجهة خارجياً وداخلياً، ومستوى عالٍ من التوتر والانتباه، وحوار داخلي ثري ومكثف ومنفتح، وأكثر من ذلك يجب على المنظمات التي تحاول تحقيق الحساسية الاستراتيجية أن "تتعلم من الخبرة، وتتطلع إلى الأمام والخلف، وتنخرط في الأفكار من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى" (Lewis & Smith, 2014: 60).

ويمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة على إدراك المتغيرات البيئة الداخلية والخارجية وكثافة الوعي بها من خلال الاهتمام بالتطورات الاستراتيجية.

2. أهمية الحساسية الاستراتيجية: تعتبر الحساسية الاستراتيجية أداة لتوليد القيمة ومن خلال تحقيق ذلك تمكنت المنظمات من إحداث فرق في السوق وتقديم أداء محسن داخلياً وخارجياً (الموسوي، 2019: 61). تعتمد الحساسية الاستراتيجية على التبصر والاستكشاف واكتساب المنظور والعموم، وبالتالي تتطلب القدرة على البقاء بعيداً عن العمليات اليومية مما يعني أن يكون لديك حرية وقت الاستشعار في حين أن الحساسية الاستراتيجية تتعلق بجمع ودمج المعرفة لدعم التطوير المستمر للاستراتيجية والابتكار، في جوهرها فهي تدور حول تكوين المعنى التنظيمي (Wilson & Doz, 2011: 8). وبين (Junni et al., 2015: 597) بأن المنظمات الحساسة استراتيجياً هي تلك التي تتمتع "بحدة الإدراك وكثافة الوعي والانتباه إلى الاتجاهات الأولية والقوى المتقاربة مع تكوين شعور مكثف في الوقت الحقيقي"، على هذا النحو لا يتعلق الأمر فقط بالحصول على المعرفة ولكن القدرة لإصدار أحكام بهذه المعرفة، يتم تحقيق ذلك من خلال المشاركة العميقة في النظام البيئي والعلاقات التفضيلية مع مقدمي هذه المعرفة (Brueller & Drori, 2014: 41). رأى (Pulaj & Pulaj, 2015: 215) أن الحساسية الاستراتيجية يمكن أن تكون مستقبلية بالإضافة إلى التركيز على الوظائف الحالية للمنظمة، فهي في المقام الأول تهتم بالتخطيط لأفضل

مسار للعمل على أساس التعلم وتوقعات المستقبل وبالتالي فإن اهتماماتها تستند إلى معالجة أوجه عدم اليقين في البيئة.

3. **أسس الحساسية الاستراتيجية:** أن إحدى الطرق التي يمكن للمنظمات أن تظل بها في الصدارة وتحافظ على فعاليتها هي من خلال بناء القدرات ذات الطبيعة المستقبلية، وبالتالي الاستفادة من خدمات تحديد الاتجاه التي بدورها تحدد السوق (Yarmohammadian et al., 2016: 58). أكد (Zhao et al., 2016: 452) على أن الحساسية الإستراتيجية تتقدم وتتطلب أشكال عمل وسلوك معينة تسعى إلى تهيئة المنظمة لسوقها الحالي مع إعدادها في نفس الوقت لمستقبل بناءً على توقعاتها. تتكون الحساسية الاستراتيجية من ثلاث أسس أساسية ومن خلال هذه الأسس يمكن للمنظمة الوصول إلى الحساسية الاستراتيجية وبالتالي بناء خفة الحركة الاستراتيجية والوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في أسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف الممكنة، وهي كالآتي: (Hamdan et al., 2020: 86)

أ. **عمليات الإستراتيجية المفتوحة:** تشمل عنصرين رئيسيين: (التعاون الاستراتيجي مع العديد من المساهمين، والخبرات العلمية بين أعضاء المنظمة).

ب. **التأكيد على اليقظة الاستراتيجية:** وتشمل ثلاثة عناصر رئيسية: (مرونة الرؤية، والأهداف المتناقضة، والانفتاح على الرؤية المستقبلية).

ج. **حوار داخلي عالي الجودة:** ويتكون أيضاً من عنصرين: (حقائق الإثراء المفاهيمي، والتنوع المعرفي).

ثالثاً. العلاقة النظرية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية: أن هناك حاجة لدراسة دور القيادة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي بشكل عام وتطوير القدرات الاستراتيجية بشكل خاص، إذ أكدوا بأن هناك مرونة لتقديم الأبحاث حول القيادة الاستراتيجية وأهميتها، إذ يمكن أن يكون للقادة الاستراتيجيين تأثير ملحوظ على الأداء العام للمنظمة من خلال فهم الظروف الوظيفية والبيئية وإقامة تفاعل مع الافراد العاملين أي تطوير الحساسية الاستراتيجية للتعامل مع المتغيرات البيئية (Dabiri & Gholami, 2015: 195).

تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً مهماً جداً وكبيراً في نجاح جميع المنظمات في جميع أنحاء العالم ويختلف هذا الدور من دولة إلى أخرى، فالقيادة الاستراتيجية تركز على التفكير وصنع القرار اللازمين لتطوير والتأثير على الخطة الاستراتيجية للمنظمة (Boal & Hooijberg, 2010: 516).

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

أولاً. وصف متغيرات وعينة البحث:

الجدول (1): يبين متغيرات الدراسة الواردة في الاستبانة

المحاور	المتغيرات الرئيسية		عدد الفقرات	ارقام الفقرات
الأول	بيانات تعريفية عن الافراد عينة الدراسة (المجيبين).		5	---
الثاني	ممارسات القيادة الاستراتيجية	تحديد التصور الاستراتيجي	5	X1-X5
		تطوير المواهب البشرية	5	X6-X10
		استغلال القدرات الجوهرية	5	X11-X15

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.18.59.1.10

المحاور	المتغيرات الرئيسية		عدد الفقرات	ارقام الفقرات
		تعزيز الثقافة التنظيمية	5	X16-X20
		الرقابة التنظيمية المتوازنة	5	X21-X25
		الالتزام بالممارسات الاخلاقية	5	X26-X30
الثالث	الحساسية الاستراتيجية		7	Y1-Y7

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

اعتمد البحث الحالي على أسلوب الحصر الشامل من خلال استطلاع اراء جميع من القيادات الأمنية في مديرية شرطة محافظة صلاح الدين والمنشآت، وعليه ومن اجل إمكانية تعميم نتائج البحث والدقة في تمثيل عينته المختارة للمجتمع الذي سحبت منه، فقد تمثلت عينة البحث بـــ (العقيد، العميد، واللواء) ومجموعهم (85) قائد في الميدان عينة الدراسة، إذ قام الباحث بتوزيع استبانة عليهم جميعهم من عينة الدراسة، وتم استرجاع (79) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي، أي أن عدد الاستمارات الصالحة ما يعادل (93%) من مجموع الاستمارات الموزعة، ويظهر الجدول (2) المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة من إذ العمر، الرتبة العسكرية، المؤهل العلمي، التخصص الوظيفي، وسنوات الخدمة.

الجدول (2): المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث

1. العمر							
(40-31)		(50-41)		(60-51)		(61 فأكثر)	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
0	%0	45	%56.9	34	%43.1	0	%0
2. الرتبة العسكرية							
عقيد		عميد		لواء			
العدد	%	العدد	%	العدد	%		
6	%7.6	71	%89.9	2	%2.5		
3. المؤهل العلمي							
بكالوريوس		ماجستير		دكتوراة			
العدد	%	العدد	%	العدد	%		
73	%92.4	6	%7.6	0	%0		
4. التخصص الوظيفي							
مدير		معاون مدير		رئيس قسم			
العدد	%	العدد	%	العدد	%		
5	%6.3	6	%7.6	68	%86.1		
5. سنوات الخدمة							
(14-11 سنة)		(18-15 سنة)		(19 فأكثر)			
العدد	%	العدد	%	العدد	%		
0	%0	0	%0	79	%100		

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.18.59.1.10

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1. **وصف متغير ممارسات القيادة الاستراتيجية:** بين الجدول (3) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير ممارسات القيادة الاستراتيجية والذي يقاس بستة ابعاد ميدانية اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.530) وبلغ الانحراف المعياري (0.907) وبلغت الاهمية النسبية (70.06%)، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى أن متغير ممارسات القيادة الاستراتيجية قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية نوعا ما حسب اجابات الافراد المبحوثين، مما يدل على أن مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت عينة الدراسة تركز على استخدام الاجهزة والقيادات الامنية في وضع الخطط والتحكم والسيطرة على الخروقات والمخالفات الامنية، فضلاً عن التنبؤ بالخروقات على الصعيد المحلي والدولي وعلى المدى القريب والبعيد. أما بالنسبة الى ترتيب ابعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية الفرعية ميدانياً على مستوى مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالاتي (الالتزام بالممارسات الأخلاقية، تحديد التصور الاستراتيجي، الرقابة التنظيمية، تعزيز الثقافة التنظيمية، تطوير المواهب البشرية، استغلال القدرات الجوهرية) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة.

الجدول (3): نتائج الإحصاء الوصفي لممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعاده

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات
1	تحديد التصور الاستراتيجي	3.594	0.952	69.56	2
2	تطوير المواهب البشرية	3.485	0.892	69.93	5
3	استغلال القدرات الجوهرية	3.443	0.920	69.02	6
4	تعزيز الثقافة التنظيمية	3.488	0.926	69.67	4
5	الرقابة التنظيمية	3.554	0.860	71.09	3
6	الالتزام بالممارسات الأخلاقية	3.616	0.882	72.31	1
	المعدل العام لمتغير ممارسات القيادة الاستراتيجية	3.530	0.907	70.06	-

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامجي (Microsoft Excel) (SPSS).

2. **وصف متغير الحساسية الاستراتيجية:** يتضح من الجدول (4) نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغير الحساسية الاستراتيجية التي تم قياسه بسبع فقرات (Y1-Y7)، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.556) والانحراف المعياري (0.897) والاهمية النسبية (71.38%)، وهذا يدل على أن اتفاق افراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت عينة الدراسة تسعى الى وصف قدرة المديرية على المسح وتطوير المعرفة ضمن سياقها، والتقييم الداخلي لقدراتها ومواءمتها للوظائف والسلوك بطريقة تدفعها نحو أهدافها وغاياتها. وقد حصلت الفقرة السابعة التي محتواها (تعمل المديرية على الكشف عن التغييرات الحاصلة في الضوابط والإجراءات العمل) على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (3.668) وبانحراف معياري بلغ (0.865) وبأهمية نسبية بلغت (73.45%)، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعا في هذه الفقرة. في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تركز القيادات في المديرية بشكل كبير على استمرار التحسين المستمر) على اقل وسط حسابي إذ بلغ (3.458) وبانحراف

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.18.59.1.10

معياري بلغ (0.909) وبأهمية نسبية بلغت (69.21%)، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا إنها ما زالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع حسب اجابات افراد العينة.

الجدول (4): نتائج الإحصاء الوصفي لمتغير الحساسية الاستراتيجية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات
Y1	تمتلك القيادات في المديرية رؤية واضحة للنشاطات المستقبلية وكيفية مواجهة التحديات البيئية.	3.544	0.949	71.29	3
Y2	تمتلك المديرية القابلية على تكامل الخطط الاستراتيجية للمنظمة من اجل تفادي المخاطر غير المسيطر عليها.	3.646	0.861	73.12	2
Y3	تركز القيادات في المديرية بشكل كبير على استمرار التحسين المستمر.	3.458	0.909	69.21	7
Y4	تعمل المديرية باستمرار في الكشف عن التغييرات في التكنولوجيات.	3.473	0.914	69.54	6
Y5	تمتلك القيادات في المديرية نظرة مستقبلية ثاقبة وتصور واضح عن تقلبات السوق وخلق الفرص.	3.517	0.925	70.21	5
Y6	تمتلك المديرية مرونة التغيير لمواجهة التغييرات البيئية.	3.537	0.854	70.89	4
Y7	تعمل المديرية على الكشف عن التغييرات الحاصلة في الضوابط والإجراءات العمل.	3.668	0.865	73.45	1
	المعدل العام لبعد الحساسية الاستراتيجية	3.556	0.897	71.38	-

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برامجي (Microsoft Excel) (SPSS).

ثالثاً. اختبار فرضيات البحث:

1. **اختبار الفرضية الأولى:** والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية على المستوى الكلي).

ولتفسير قيمة معامل الارتباط وكيفية الحكم عليه، الجدول (5) يبين علاقة الارتباط بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية.

الجدول (5): معاملات الارتباط بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية

المتغيرات		القيادة الاستراتيجية
الحساسية الاستراتيجية	Pearson Correlation	.759**
	Sig. (2tailed)	.000
	N	79

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25).

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.18.59.1.10

تشير نتائج الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة وطردية بين متغير ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.759**) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%). وفي ضوء ما سبق يمكن قبول الفرضية الأولى للبحث.

2. **اختبار الفرضية الأولى:** والتي تنص على (يوجد هناك تأثير ذو دلالة احصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية على المستوى الكلي).

تبين القيم الواضحة في الجدول (6): مخلص نموذج معامل التأثير بين متغيرات البحث (Model Summary) إذ بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.537) وهي تدل على مقدار القوة التفسيرية لمتغير القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية، والقيمة المتبقية (46%) فهي تعود لعدة عوامل غير داخلة في نموذج البحث. أما معاملات تحليل التباين (ANOVA) فقد أظهرت قيمة (F) المحسوبة والبالغة (77.159) عند مستوى دلالة إحصائية (0.00) اقلِ من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذا يؤكد وجود تأثير معنوي لمتغير القيادة الاستراتيجية في متغير الحساسية الاستراتيجية في الميدان عينة البحث، **في ضوء تلك النتائج تقبل الفرضية الثانية**.

الجدول (6): يبين علاقة تأثير القيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي في الحساسية الاستراتيجية

المتغير التابع	Model Summary		تحليل التباين ANOVA					المتغير المستقل	معاملات الانحدار Coefficients		
	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية			Sig* الدلالة		B درجة التأثير	T المحسوبة	Sig* الدلالة
الحساسية الاستراتيجية	0.733	0.537	77.159	الانحدار	1		0.00	القيادة الاستراتيجية	0.736	8.891	0.00
				البواقي	78						
				المجموع	79						

الجدول: اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

1. يمكن أن يكون للقادة الاستراتيجيين تأثير ملحوظ على الأداء العام للمنظمة من خلال فهم الظروف الوظيفية والبيئية وإقامة تفاعل مع الافراد العاملين أي تطوير الحساسية الاستراتيجية للتعامل مع المتغيرات البيئية.
2. أوضحت نتائج البحث الحالي وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير ممارسات القيادة الاستراتيجية والحساسية الاستراتيجية، وهو ما يدل على اهتمام المديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت عينة الدراسة ويمكن تفسير هذه العلاقة بان اهتمام مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت عينة الدراسة بالممارسات القيادية من خلال القدرة على التأثير على الآخرين لكي يتخذوا طواعية قرارات يومية تعزز قابلية المديرية على المدى الطويل مع الحفاظ في نفس الوقت على قدرتها المالية قصيرة الأجل في أطار التغييرات التي تحصل في السوق، لذا فهي ترتبط بعلاقة وثيقة بالحساسية

الاستراتيجية لان القرارات المتخذة من قبل القادة الاستراتيجية ترتبط بالمتغيرات وطريقة التكيف معها.

3. بينت نتائج علاقات التأثير في البحث الحالي وجود تأثير لمتغير ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية.

ثانياً. المقترحات: في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل اليها في المبحث الاول مجموعة من المقترحات التي تعبر عن ارشادات بخصوص تطوير عمل مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت عينة الدراسة بخصوص متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية وعلى النحو الاتي:

1. ضرورة سعي القيادات الإدارية في المديرية الى نشر العدالة في تعاملها مع الاخرين، وينبغي الاعتماد على نظام حوافز مالي ومعنوي مستند على أسس أخلاقية وشخصية.
2. ينبغي أن تعمل القيادات في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت على مشاركة جميع الموظفين في تطوير الرؤية الاستراتيجية، وأن تتوقع القيادات توقيت إحداث التغييرات في المسار الاستراتيجي للمديرية.
3. التركيز على تكريس جهود المديرية على الجزء الأكبر من اهتمامها لتعزيز الثقة بين العاملين وبنائها، وأن تقوم بتطوير أنظمة رقابية شاملة تخدم أغراض جميع أصحاب المصلحة.
4. من الضروري أن تولي المديرية أهمية كبيرة للأفكار الجديدة وغير المألوفة من الاخرين التي تساعد على تطوير الأداء، وأن تركز المديرية على مجموعة من القيم والاتجاهات التي تعكس طريقة انجاز الاشياء وطبيعة العلاقة بين المنظمة وبيئتها المحيطة بها.
5. ينبغي أن تقوم القيادات في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت بعقد دورات وبرامج تدريبية مستمرة لتطوير الملاك البشري، وأن تسعى القيادات الأمنية في مديريتنا إلى توطيد علاقاتها مع الجهات ذات الصلة.
6. من الضروري أن تركز مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت على توفير مناخ تنظيمي صحي ملائم لموظفيها، وأن تقدم القيادات الأمنية في المديرية الحوافز المادية والمعنوية المناسبة للأخرين من اجل تطوير أدائهم في العمل الأمني.

المصادر

اولاً. المصادر العربية

1. ثابت، رائد حماد، (2013)، درجة ممارسة عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتطوير اداء اعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية بغزة، كلية التربية، فلسطين.
2. جاد الرب، سيد محمد، (2012)، القيادة الاستراتيجية، ط 1، مطابع الدار الهندسية، القاهرة، مصر.
3. حسوني، اثير عبد الامير، (2010)، ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التمييز التنظيمي دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية/بغداد، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 1، العدد 2، الصفحات 206-225.
4. الزغبي، محمد موسى، (2010)، دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الامنية والمدنية في الجمهورية العربية السورية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من القيادات الامنية في سوريا، اطروحة دكتوراه منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، الرياض.

5. سلمان، فاضل حمد، الناصري، طارق كاظم، (2016)، ريادة المنظمات في أطار ممارسات القيادة الاستراتيجية بحث ميداني في وزارة النفط/شركة المشاريع النفطية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 87، الصفحات 191-212.
6. شنيتر، عبد الرحمن طاهر، الوائلي، محسن عروق، (2019)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في قدرات التعلم التنظيمي بحث تطبيقي في كلية دجلة الجامعة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 47 Part 1، الصفحات 240-253.
7. عبد الرحيم، محمد عبد الرحيم، (2019)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة، المجلة العربية للإدارة، مج 39، ع 1.
8. عبد العزيز، أحمد عزمي زكي، (2010). القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه. كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر.
9. العليان، حسين باديس، (2014)، ممارسة القيادة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من عمال مدبغة الميلة في الجزائر، رسالة ماجستير منشورة، الجزائر.
10. العيساوي، محمد حسين، جليل كاظم العارضي، (2012)، الادارة الاستراتيجية المستدامة، مدخل لإدارة المنظمات في الالفية الثالثة، ط1، الاردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
11. فيصل، مثنى حازم، (2015)، دور التعلم المنظمي في بناء إستراتيجيات إدارة الموهبة بحث تطبيقي في وزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 32، العدد 48.
12. مخدوم، هند كرامة الله، (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير دراسة حالة: كلية إدارة الاعمال في جامعة طيبة في المملكة العربية السعودية، مجلة الجامع الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ع29.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Alayoubi Mansour M, Mazen J. Al Shobaki, Samy S. Abu-Naser, (2021), Strategic Leadership Practices and their Relationship to Improving the Quality of Educational Service in Palestinian Universities, International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM), Volume 5 Issue 3, P.P.11-26.
2. Aslan, Ş., Diken, A., & Şendoğdu, A. A., (2011), Investigation of the effects of strategic leadership on strategic change and innovativeness of SMEs in a perceived environmental uncertainty. Procedia-Social and Behavioral.
3. Boal K. B. and R. Hooijberg, (2010), Strategic leadership research, Leadersh. Q 11(4), 515–549.
4. Brueller, N. N., Carmeli, A., & Drori, I., (2014), How do different types of mergers and acquisitions facilitate strategic agility? California Management Review, 56(3), 39–57.
5. Chuai, Xin, (2008): is Talent Management Just ‘Old Wine in New Bottles? The Case of Multinational Corporations in Beijing, A Dissertation Submitted in Partial Fulfilment of the Requirements Degree of Doctor of Philosophy.
6. Dabiri, S.A.; Gholami, A., (2015), Surveying the Effect of Strategic Agility on Gaining Competitive Advantage in Gachsaran Oil and Gas Exploitation Company. J. Renew. Nat. Resour. Bhutan, 3, 196–207.

7. Doz, Y. L., &Kosonen, M., (2010), Embedding Strategic Agility: A Leadership Agenda for Accelerating Business Model Renewal. Long Range Planning, VOL. (43), NO. (2).
8. Doz, Y., & Kosonen, M., (2008), The dynamics of strategic agility: Nokia's rollercoaster experience, California Management Review, 50(3), 95-118.
9. Fulmer, R., Stumpf, S., & Bleak, J., (2019), The strategic development of high potential leaders, Strategy & Leadership, 37(3), 17-22.
10. Fulmer, R., Stumpf, S., & Bleak, J. (2019), The strategic development of high potential leaders, Strategy & Leadership, 37(3), 17-22.
11. Hamdan Muhammad K, Suliman A. El Talla, Mazen J. Al Shobaki, Samy S. Abu-Naser, (2020), Strategic Sensitivity and Its Impact on Boosting the Creative Behavior of Palestinian NGOs, International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research (IJAAFMR), Vol. 4, Issue 5, Pages: 80-102.
12. Hitt M. A. and R. D. Ireland, (2007), The essence of strategic leadership: Managing human and social capital, The Journal of Leadership and Organizational Studies 9(1), 3–14.
13. Junni, P., Sarala, R. M., Tarba, S. T., & Weber, Y., (2015), The role of strategic agility in acquisitions, British Journal of Management, 26, 596-616.
14. Lewis, M. W., Andriopoulos, C., & Smith, W. K, (2014), Paradoxical leadership to enable strategic agility, California Management Review, 56(3), 58–77.
15. Mjaku Gentiana, (2020), Strategic Management and Strategic Leadership, International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP), 10(8):914-918.
16. Mjaku Gentiana, (2020), Strategic Management and Strategic Leadership, International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP), 10(8):914-918.
17. Musca, G., Perez, M., Rouleau, L., & Giordano, Y. (2009). A practice view of strategic leadership in highly risky and ambiguous environment: The darwin expedition in patagonia. EGOS 2009, 1-30.
18. Phipps, K. A., & Burbach, M. E., (2010), Strategic Leadership in the Nonprofit Sector: Opportunities for Research, Journal of Behavioral and Applied Management, 137-154.
19. Phipps, K. A., & Burbach, M. E., (2010), Strategic Leadership in the Nonprofit Sector: Opportunities for Research, Journal of Behavioral and Applied Management, 137-154.
20. Pulaj, E., Pulaj, I., (2015), The effects of strategic environmental analysis on organizational performance, International Conference on Management, Business and Economics, Kosova, Albania.
21. Rowe W. G., (2011), Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership, Acad. Manag. Exec 15, 81-94.
22. Schaelera Linda, Lorenz Graf-Vlachy, Andreas König, (2021), Strategic leadership in organizational crises: A review and research agenda, Long Range Planning, Volume 55, Issue 2.
23. Victor Adim, Chidiebere & Isoboye Maclayton, Teinbo, (2021), Strategic Sensitivity and Corporate Responsiveness of Fast-Moving Consumer Goods Companies in Rivers State, Nigeria, Journal of Strategic Management, Vol.6, Issue 1, pp 46-62

24. Wilson, K., & Doz, Y., (2011), Agile innovation, California Management Review, 53, 6–26.
25. Yarmohammadian, MH., Alavi, A., Ahmadi, F., Fatemi, M., Moghadasi, M. (2016), An investigation of the status of preparedness and crisis management restrictions in hospitals of Isfahan University of Medical Sciences, Int J Health Syst Disaster Manage, 4:58-62.
26. Zavadskas, E. K., Juozapaitis, A., Tamosaitiene, J., & Turskis, Z., (2015), Leadership Strategy Selection in Construction Industry, Procedia Engineering, 122, 191-195.
27. Zhao, X., Flynn, B.B., Roth, A.V., (2016), Decision sciences research in China: A critical review and research agenda–foundations and overview, Decision Sciences 37 (4), 451- 496.

الملحق (1): المقابلات الشخصية

ت	الاسم	العنوان الوظيفي	القسم	التاريخ	الموضوع
1	اللواء الركن صباح سفر خلف	معاون مدير	مديرية شرطة المحافظة	2022/4/10	مناقشة بعض فقرات الاستبانة
2	عميد ناظم فرحان جدي	مدير مديرية	مديرية الادارية والمالية	2022/4/10	الحصول على الهيكل التنظيمي مع مناقشة بعض فقرات الاستبانة
3	عميد باسل صالح محمد	مدير مديرية	مديرية الجنائية والحركات	2022/4/10	مناقشة بعض فقرات الاستبانة
4	عميد خلف سلمان علي	مدير مديرية	مديرية البنى التحتية	2022/4/10	من خلاله تم تزويدي بالمعلومات العامة التي ساهمت في اعداد الاستبانة
5	عميد سعد الطيف احمد	مدير مديرية	أمريه افواج صلاح الدين	2022/4/27	الاستفسار عن امكانية تطبيق متغيرات البحث الحالي في القسم المعني
6	عميد جاسم محمد احمد	مدير قسم	قسم الجنائية	2022/4/27	مناقشة إمكانية تطبيق متغيرات البحث الحالي في القسم المعني
7	عميد محمد يونس حادي	مدير قسم	قسم الحسابات	2022/4/27	مناقشة بعض فقرات الاستبانة وخاصتا الرقابة التنظيمية
8	عميد ركن سمير عاصي هواس	مدير قسم	قسم التدريب	2022/4/27	الاستفسار عن نوع الدورات والدراسات الخارجية والداخلية في القسم.
9	عميد حميد خضير عبد الواحد	مدير قسم	امر فوج طوارى السادس	2022/5/1	الاستفسار عن اعداد الخطط واستقلال القدرات الجوهرية في المنظمة.

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات المقابلات.