Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

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

The impact of strategic leadership practices on strategic success: an analytical study of the views of administrative leaders in the presidency of Tikrit University

Salam Hussein Jasim*
College of Administration and Economics, Tikrit University

Keywords:
Strategic leadership, strategic success, strategic leadership practices, Tikrit University.

A R T I C L E I N F O

Article history:
Received 09 Apr. 2023
Accepted 30 Apr. 2023
Available online 30 Jun. 2023

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE
http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

*Corresponding author:
Salam Hussein Jasim
College of Administration and Economics, Tikrit University

Abstract: The study aimed to know the impact of strategic leadership practices on strategic success by studying the opinions of administrative leaders in the presidency of Tikrit University. To achieve this goal, the descriptive analytical approach was used, by means of the questionnaire that was designed for this purpose, which collected the opinions of each of (department heads and people) to represent the study community Their number is (99) individuals. The study used the comprehensive sample method to collect data, and the researcher relied in its design on scientific sources and previous studies. And he recommended enhancing attention to the dimensions of strategic leadership practices to increase the strategic success of the presidency of Tikrit University and to enhance the interest of senior leadership in creativity and innovation for the purpose of achieving advancement and growth for the university under study.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في رئاسة جامعة تكريت

سلام حسين جاسم الجميلي
جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي من خلال دراسة آراء القيادات الإدارية في رئاسة جامعة تكريت، ولتحقيق هذا الهدف فقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، بواسطة الاستبانة التي صممت لهذا الهدف والتي جمعت آراء كل من(رؤساء الأقسام والشعب) ليمثلوا مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (99) فرد وقد استخدمت الدراسة طريقة العينة الشاملة لجمع البيانات، وقد اعتمد الباحث في تصميمها على المصادر العلمية والدراسات السابقة، وإن أهم النتائج التي توصل البحث إليها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية على أبعاد النجاح الاستراتيجي لجامعة تكريت، وأوصى بتعزيز الاهتمام بأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية لزيادة النجاح الاستراتيجي لرئاسة جامعة تكريت وتعزيز اهتمام القيادة العليا بالأبداع والابتكار لغرض تحقيق الرقي والنمو للجامعة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، النجاح الاستراتيجي، ممارسات القيادة الاستراتيجية، جامعة تكريت.

المقدمة

إن فاعلية وكفاءة القيادة الاستراتيجية واجراءاتها بالتعامل مع الظروف المحيطة بالمنظمة يتحقق من خلالها زيادة النجاح الاستراتيجي داخل المنظمات ومنع حدوث أزمات من شأنها تعطيل الاستراتيجية المستقبلية للمنظمة، إن أسلوب القيادة الاستراتيجية له دور فعال وكبير في تجاوز الصعوبات التي من الممكن أن تحد أو تقيد النجاح الاستراتيجي وعمل المؤسسات إذ إن الممارسات الفعلية للقيادة الاستراتيجية القائمة على رسالة ورؤية واضحة ومعايير علمية تتيح لها تحقيق أهداف ونجاح الاستراتيجية للمنظمة.

من خلال هذه الدراسة سيتم معرفة أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية وأبعادها في تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال توضيح دور القادة الاستراتيجيون داخل رئاسة الجامعة حسب عينة الدراسة والذين يبلغ عددهم (99) فردا، سيحاول الباحث تناول بعض الادبيات والدراسات المختلفة الخاصة بممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالنجاح الاستراتيجي لرئاسة جامعة تكريت ومما تجدر الإشارة إليه أن أداء ونجاح الجامعات يرتبط بجودة الخدمات المقدمة للعميل إذ إن القيادة الاستراتيجية تتبنى معرفة مكامن الضعف داخل المنظمة ووضع خطط للتغلب عليها والاستفادة من نقاط القوة لمواجهة التحديات الخارجية، حيث تم تقسيم هذا البحث على (ثلاثة مباحث) وهي كما يأتي:

1. تضمن المبحث الأول المنهجية العلمية للبحث.
2. تضمن المبحث الثاني الجانب النظري للبحث (المرتكزات العلمية والمفاهيم لمتغيرات وابعاد البحث)
3. تضمن المبحث الثالث الإطار العملي للبحث (التحليل الوصفي لمتغيرات البحث)
4. المبحث الرابع (الاستنتاجات والتوصيات)

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

المبحث الأول: منهجية البحث

اولاً. مشكلة البحث: يعد دور ممارسات القيادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي للمنظمات من الموا ضيع المهمة والحديثة والتي من خلالها يمكن لجامعة تكريت أن تدرك المنافع الكبيرة والتي يمكن الحصول عليها من خلال تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي داخل جامعة تكريت، تبلورت مشكلة البحث في قلة الاهتمام من قبل المسؤولين والمديرين بأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية مما ينعكس على عدم النجاح الاستراتيجي للمنظمات.

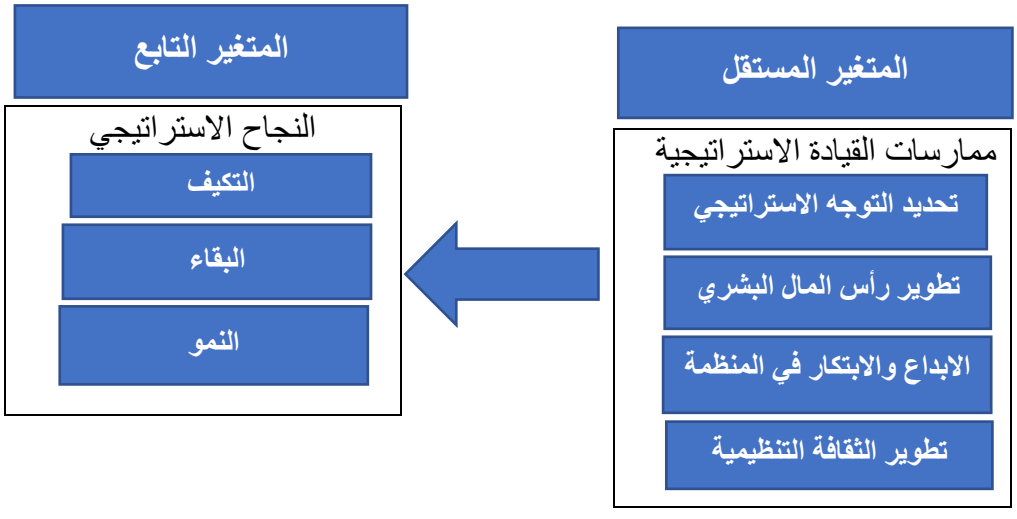
ثانيا. أهمية البحث: تتبلور أهمية البحث من خلال النقاط الاتية:

- ❖ إن ممارسات القيادة الاستراتيجية لها دور فعال في تشجيع الابداع والابتكار للعاملين في المنظمات.
- ❖ اسهامه بتوفير معلومات تساعد القادة في الادارة العليا والوسطى والاشرافية للجامعة قيد البحث من اجل تعزيز نقاط القوة ومعالجة جوانب الضعف داخل الجامعة.
- ❖ تحديد المقاييس المهمة من أجل قياس ممارسات القيادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي في الجامعة قيد البحث.

ثالثا. أهداف البحث: في هذا البحث عمد الباحث إلى تحقيق اهداف عدة من بينها:

- ❖ التعرف والتشخيص لممارسات القيادة الاستراتيجية في رئاسة جامعة تكريت ومدى نجاح هذه الممارسات الاستراتيجية، مما ينعكس ذلك على الرقي والتفوق لهذه المنظمة.
- ❖ توضيح الأثر الذي يمكن تحقيقه من خلال ممارسات القيادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي.
- ❖ توضيح مضامين العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي.
- ❖ مساعدة رئاسة جامعة تكريت من خلال توجيهها إلى بعض الإجراءات التي يمكن أن تحقق النجاح الاستراتيجي بالاعتماد على ممارسات القيادة الاستراتيجية في المنظمة.
- ❖ معرفة مدى قدرة الجامعة على تبني ابعاد القيادة الاستراتيجية والتي تؤهلها في النجاح الاستراتيجي وذلك لمواجهة المتغيرات البيئية المختلفة والتكيف معها.

رابعاً. مخطط البحث:



من اعداد الباحث.

خامسا. فرضيات البحث: تم انشاء عدة فرضيات بالاعتماد على مشكلة البحث والتي من شأنها أن تحقق الأهداف المنشودة لهذا البحث وهي كما يأتي:

❖ الفرضية الرئيسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي.

ومن مضمون الفرضية الرئيسة تنبثق فرضيات فرعية عدة وهي:

- -يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية في التكيف لجامعة تكريت.
- -يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية في البقاء لجامعة تكريت.
- -يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية في النمو لجامعة تكريت.

سادسا. منهج البحث: لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك لأنه يتجاوز وصف الظاهرة والعوامل المؤثرة فيها الى بحث وتحليل الظاهرة، حيث اعتمد في هذا المنهج على جمع البيانات المتعلقة بممارسات القيادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي داخل المنظمة، ومن ثم الاستعانة بالأدوات المناسبة لجمع البيانات وتحليلها للحصول على النتائج المرجوة وتفسيرها للحصول على مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي ترمي إلى تفعيل دور ممارسات القيادة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في رئاسة جامعة تكريت.

سابعاً. حدود البحث:

❖ **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة في جامعة تكريت.

❖ **الحدود الزمانية**: تمثلت الحدود الزمانية لهذه الدراسة للفترة من 2023/1/10 الى 2023 /3/10.

❖ **الحدود البشرية:** تمثلت العينة برؤساء الأقسام ومديري الشعب في رئاسة جامعة تكريت والبالغ عددهم (99) فردا، حيث استخدم أسلوب عينة الحصر الشامل لجمع بيانات البحث، لذا تم توزيع (99) استمارة استبانة وتم تحليل (98) استمارة صالحة وظهر هنالك استمارة واحدة لم يتم الإجابة عليها واعتبرت غير صالحة.

ثامناً. أداة جمع البيانات: لقد حصل الباحث على البيانات بالاعتماد على المصادر الآتية:

1. البيانات الأولية: بالاعتماد على المراجع والصادر العلمية من كتب وابحاث وأطاريح الدكتوراه ورسائل الماجستير والكتب المنشورة في المجلات العلمية وشبكة الانترنت.
2. البيانات الثانوية: اعتمدت البيانات الثانوية على المقابلات الشخصية التي أجراها الباحث على استطلاع لآراء القيادات الإدارية في رئاسة جامعة تكريت. وقد استخدم الباحث الاستبيان لجمع بيانات هذه الدراسة والذي تمت صياغته بالاعتماد على الدراسات السابقة والمصادر والمراجع العلمية، وتكونت الاستبانة من الأقسام الآتية:

القسم الأول: المعلومات الديموغرافية والوظيفية.

القسم الثاني: استبيان المتغير المستقل وهو ممارسات القيادة الاستراتيجية ويتكون من الأبعاد (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الابداع والابتكار في المنظمة، تطوير الثقافة التنظيمية).(Olaka, 2017: 318)

القسم الثالث: استبيان المتغير التابع وهو النجاح الاستراتيجي ويتكون من الأبعاد (التكيف، البقاء، النمو). (Diana et a. 2014) (Irlond, Hitt, 2005) (Katz & Creen, 2007: 586)

المبحث الثاني: الإطار النظري

اولاً. ممارسات القيادة الاستراتيجية:

1. القيادة الاستراتيجية: تعد القيادة من أهم الموجودات اللا ملموسة للمنظمة حيث تعد القوة المحركة لما سوف تكون عليه المنظمة على مستوى صياغة الاستراتيجية ومدى ملائمة هذه الاستراتيجية

للظروف التي تمر بها المنظمة ضمن البيئة التي تعمل فيها، كما إنها تشير إلى جميع الأنشطة التي من شأنها أن تحدد سير المنظمة وتساعدها على البقاء لخدمة رسالتها ورؤيتها وتحقيق أهدافها المستقبلية، وتعد هي المسؤولة عن وجود الشركة أو المنظمة وتعمل على تجديد ذلك بسبب التغير الحاصل في البيئة التي تعمل بها من خلال رؤية المنظمة في التغير (نجم، 2011: 135)

وقد قام العديد من الباحثين والكتاب بإعطاء مفاهيم وتعاريف للقيادة الاستراتيجية منها ما يأتي:

- ❖ هي القيادة التي تهتم بوضوح الرؤية في المستقبل وتعمل على تحقيق الفاعلية والكفاءة للمنظمة والتي ترتكز على العلاقة ما بين الهدف والغرض المتاح على أساس المرونة التي يمكنها أن تحقق التكامل بين البيئة والشركة أو المنظمة من خلال الاستعانة بالابتكار للحصول على الأهداف القريبة والبعيدة لتتصدر المنظمة في بيئتها الخارجية التي تعمل بها (يونس، 2002: 29-38).
- ❖ هي قدرة القائد الاستراتيجي على التأثير في الآخرين من أجل تنفيذ الرؤية الاستراتيجية والتي تساعد على خلق قيمة وميزة تنافسية للمنظمة (عطا، 2018: 276).
- ❖ هي الوظائف والمهام التي يؤديها الأفراد في المستويات العليا للمنظمة المديرون العامون والرؤساء التنفيذيون من أجل توجيه وتحفيز وتطوير العاملين وتأثرهم بالقرارات التي تعمل على نجاح المنظمة (Samimi et al, 2020: 3).
- ❖ هي القوة التي تعتمدها المنظمة والقادة للوصول إلى أهداف واضحة ومنطقية والعمل على معالجة العقبات ومواجهة الازمات الداخلية والخارجية ومعالجتها (الجداية والشيال، 2021: 127).

مما تقدم اتضح للباحث أن مفهوم القيادة الاستراتيجية هي نهج أو مجموعه من الطرق أو الأنشطة التي يتبناها القائد من أجل إيضاح الرؤية الاستراتيجية في المنظمة وذلك لتحقيق الأهداف والوصول إلى الغايات المرجوة بغية وضع المنظمة في الصدارة لمواجهة المنافسة في البيئة التي تعمل بها المنظمة.

2. **أهمية القيادة الاستراتيجية:** إن القيادة الاستراتيجية تعمل على تشجيع ودعم التعليم واسناده في كل مستوى من المستويات التنظيمية وايجاد فرص للعاملين والأفراد لكسب معلومات مختلفة من مصادر متنوعة، واعطائهم فرص لنشر المعلومات من خلال التواصل واللقاءات ومناقشة الأفكار والمفاهيم وبالتالي اعطائهم المجال لترجمة المعلومات والافكار في وجود وجهات نظر جديدة ومتعددة والتركيز على رسالة ورؤية المنظمة لكي يساعد في تحسين اداء المنظمة، إذ يدفع ويساهم القائد الاستراتيجي في التعلم التنظيمي للابتكار من خلال حث العاملين على تحقيق رؤية وأهداف المنظمة وتشجيعهم وحثهم على الاستجابة للأوضاع الجديدة (العليان، 2014: 39)، وحيث تعد القيادة الاستراتيجية الفاعلة امرا مهما في اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تتسم بالصعوبة لأن بيئة الاعمال متقلبة وذات ديناميكية متغيرة، وإن المنظمات التي لا تهتم بممارسات القيادة الاستراتيجية يجب أن تكون مستعدة لمواجهة تحديات صعبة وكثيرة منها عدم استطاعتها على المنافسة على الصعيدين العالمي والمحلي نتيجة لذلك عدم قدرة قادة المنظمة على اتخاذ قرارات استراتيجية قويه وفعالة، حيث إن الشركات والمنظمات الخاصة والعامة ليست مستثناة من هذا التحدي الذي يتمثل في التفكير الاستراتيجي والتحديث المستمر للأفكار وبالتالي الرجوع الى اساليب القيادة الاستراتيجية وذلك لبقاء الاعمال واستدامتها على المدى القصير والطويل (Thalami Ndebele, 2019: 42-43)

تتبلور أهمية القيادة الإستراتيجية في القدرة على التأثير في الآخرين وذلك لاتخاذ قرارات من شأنها أن تعزز احتمالات النجاح في المنظمة على المدى المتوسط والطويل مع ذلك يتم الحفاظ على الاستقرار المالي قصير المدى، حيث تؤثر المناهج المختلفة التي تتبناها القيادة على رؤية النجاح واتجاه النمو المحتمل للمؤسسة. وذلك للتعامل بنجاح مع التغيير، حيث يحتاج المديرون التنفيذيون لكل من المهارات والأدوات اللازمة من أجل صياغة الإستراتيجية وتنفيذها (Fulmer et al, 2019: 17).

ويرى الباحث أن أهمية القيادة الاستراتيجية تكمن في العمل على وضع الشركة أو المنظمة في المقدمة ضمن البيئة المتغيرة التي تعمل بها، من خلال رسالة ورؤية المنظمة وبالاعتماد على نقاط القوة والفرص المتاحة للوصول إلى الغايات والأهداف المنشودة.

3. **أهداف القيادة الاستراتيجية:** توجد للقيادة الاستراتيجية أهداف عدة يمكن أن نلخصها في الآتي (Phipps & Burbach, 2010: 140) (عبد الرحيم، 2019: 151):

أ. توجيه الشركة وتحفيز العاملين على بذل الجهود في الاتجاه الصحيح.

ب. الحث على الممارسات الأخلاقية وقواعد العمل الأخلاقي داخل المنظمة.

ج. العمل على جعل المنظمة قادرة على التكيف مع الظروف والمتغيرات من خلال التشخيص المبكر للفرص الجديدة وذلك من خلال تفويض من لديهم القدرة والمهارة من الموظفين على التطوير والقدرة على الاستجابة لطلبات ورغبات العملاء.

د. بناء ثقافة تنظيمية قادرة على مساعدة الأفراد على تنفيذ وتطبيق الاستراتيجية.

4. **ممارسات القيادة الاستراتيجية:** هنالك وجهات نظر عدة في تحديد الممارسات الاستراتيجية للقادة ومن هذه الممارسات (Irlond, Hitt, 2005) (Diana et a. 2014) (Olaka, 2017: 318) (Katz & Creen, 2007: 586)

أ. **التوجه الاستراتيجي:** يجب على القائد تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة وليس اجبار الآخرين على اتباع الاستراتيجية التي تم صياغتها، ويجب أن يكون التوجه متميزا من الممكن تحقيقه مع الآخرين، وأن يحظى بالأجماع وتحريك الرغبة لدى الافراد العاملين في التغيير، وأن تولد الرؤية التزام واقتناع لدى العاملين ويمكن ترجمتها إلى أهداف قصيرة وطويلة الأجل وذلك لتحويلها إلى واقع ملموس.

ب. **تطوير رأس المال البشري:** إن رأس المال البشري ركيزة أساسية في المنظمات ويجب أن يكون التطوير مستمرا في بيئة متغيرة وذلك لأن الحاجة إلى رأس المال البشري يكون مستمرا في عالم ذو أنظمة مختلفة ومتداخلة في ظل وجود بيئة تنافسية شديدة، ويجب ان يحث القادة على ذلك (Memon, 2009).

ج. **الابداع والابتكار داخل المنظمة:** وهي إيجاد طرق جديدة إداريا وتكنولوجيا أي الاتيان بالمفاهيم القابلة لتحويلها إلى سياسات وأفكار وتنظيمات تعمل على تميز المنظمة وذلك من خلال إيجاد الأفكار الجديدة في وقت معين ومحدد من أجل توظيف هذه الأفكار لكي يصعب على الآخرين ادراكها.

د. **تطوير الثقافة التنظيمية:** وهي مجموعة من القيم والمبادئ والعقائد والتقاليد التي يتبعها ويتسم بها العاملين داخل المنظمة والتي تؤثر في السلوك وعلى التصرفات التي يقوم بها العاملين كما تؤثر في الطريقة التي يتبناها العاملين في انجاز الأعمال حيث تؤثر بشكل أساسي على السلوك العام للعاملين.

ثانياً. النجاح الاستراتيجي

1. **مفهوم النجاح الاستراتيجي:** توجد العديد من المفاهيم التي تصفت النجاح الاستراتيجي للمنظمات وذلك بسبب التباين بين وجهات نظر الباحثين والمؤلفين، حيث أكد بعض منهم على ربط النجاح

الاستراتيجي بالفاعلية والكفاءة ومنهم من قرنه بنجاح المنظمة في البيئة التنافسية حيث انه يمثل قدرة المنظمة على النمو والاستمرار (خليل وحمود، 2019: 159). وأيضا هو قدرة الشركة على صياغة استراتيجية مرنة وواضحة بالمقدور تنفيذها من خلال الاعتماد على إعطاء حافز للعاملين في الشركة، حيث يؤدي ذلك الى رضا الزبائن والعملاء والذي يعد من أهم الأهداف التي تسعى الشركات الى تحقيقها على المدى البعيد (نجم، 2019: 92).

ويوضح (Sukasame, 2005: 3) التركيز على بناء وتقوية العلاقات مع العملاء والمحافظة عليهم، وإن المنافسة هي الركيزة الاساسية للوصول إلى النجاح. واشار (ابراهيم، 2017: 4) أن النجاح في أي منظمة يعتمد على مدى قدرتها في استثمار الإمكانات والقدرات العقلية في نقل وتعلم المعرفة والافكار الجديدة ووضعها في موضع التنفيذ.

ولكثرة المفاهيم التي تخص بالنجاح الاستراتيجي ومن خلالها يرى الباحث أن النجاح الاستراتيجي هو نتيجة لمجموعة من الأنشطة التي تعمل على إعطاء المنظمة القدرة على المنافسة في البيئة التي تعمل بها، ومواجهة التحديات من خلال صياغة خطط طويلة الأجل واستغلال الموارد المتاحة، بالاعتماد على رأس المال البشري داخل المنظمة ونشر الثقافة التنظيمية وتحفيز الابداع لدى العاملين وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة للوصول إلى النمو والتقدم.

2. **أهمية النجاح الاستراتيجي:** يمثل النجاح الاستراتيجي ناتج مجموعة من العمليات الإدارية المحددة والتي تهدف إلى تحقيق فاعلية ونجاح المنظمات، وذلك من خلال الانتفاع من مواردها الملموسة وغير الملموسة، مما يؤدي الى تحقيق التميز في المدى الطويل؛ وذلك لما يقدمه النجاح الاستراتيجي من أدوات وامكانات جديدة لقياس نجاح المنظمات على المدى الطويل، وهذه الأدوات تمثل معايير تلائم ظروف البيئة الداخلية والبيئة الخارجية التي تعمل فيهما المنظمات، كما ويعد النجاح الاستراتيجي دليلا على تميز المنظمات بالعديد من المزايا ومنها القدرة على التنبؤ بالمشاكل الداخلية والخارجية التي سوف تواجهها مستقبلا وإيجاد الحلول المناسبة لهذه المشاكل والسعي المستمر لتحسين الجودة (Sardar, 2020: 4250). وأيضا تأتي الحاجة لضرورة تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمة، نظرا لفوائده الكثيرة والتي من بينها: إجراء التحليل البيئي الداخلي والخارجي للمنظمات وذلك للكشف عن الخطط الاستراتيجية التي تؤثر إيجابًا أو سلبًا في المستقبل، وأيضا التطبيق الجيد والملائم للاستراتيجية المختارة، من خلال تبني نظام متسلسل من الاجراءات والخطوات التي تصف كيفية معرفة وإنجاز كل وظيفة وذلك لتقليل الفجوة بين ما هو مخطط وما متوقع تحقيقه، كما يمكن المنظمات من تعزيز كفاءتها فاعليتها التنظيمية، حيث يعد النجاح الاستراتيجي معيارا مهما لتقييم درجة نجاح المنظمات في تنفيذ أعمالها والخطط وأعمالها والقرارات الاستراتيجية (Mahdi, Shaalan and Hassan, 2020:180).

ويرى الباحث أن النجاح الاستراتيجي يشير إلى المعايير الرئيسة لتقييم قدرة المنظمة على الاستمرار والبقاء في عملياتها، بحيث يمثل جوهر وعمق الادارة الاستراتيجية الخاص بالمنظمة.

3. **اهداف النجاح الاستراتيجي:** يهدف النجاح الاستراتيجي الى كفاءة وفاعلية المنظمة من خلال استخدام الإمكانات والموارد المتاحة اللازمة وذلك لدعم مشاريعها واعمالها الخاصة من أجل النمو ولبقاءها في البيئة التي تعمل بها، فضلا عن تحقيق القيمة المضافة لها وأيضا الجهات ذات العلاقة بعملياتها (Waldron & Antonio, 2008: 154) وأيضا يهدف إلى تعزيز فاعلية وامكانية المنظمة في تحقيق الاهداف التي تود الحصول عليها، وترسيخ وجودها ضمن بيئتها الخارجية، وذلك من خلال

تعزيز سمعتها بين المنظمات وكذلك المحافظة على حصتها السوقية لضمان استدامه واستمرار ميزتها التنافسية الخاصة بها لأطول فترة ممكنة (Snider & Davies, 2018: 23).

4. **ابعاد النجاح الاستراتيجي:** اتفق العديد من الباحثين والكتاب على مجموعة من الابعاد والنماذج في قياس النجاح الاستراتيجي حيث وجد أن (التكيف والبقاء والنمو) بالاعتماد على (Katz & Creen, 2007: 586) (Irlond, Hitt, 2005) (Diana et a. 2014) هي الأبعاد الأقرب لموضوع الدراسة قيد البحث من قبل الباحث والتي سوف نذكرها ونعرج عليها بما يأتي:

أ. **التكيف:** هو قدرة الشركة على مواجهة المتغيرات والظروف البيئية المختلفة وذلك من خلال تلبية متطلبات البيئة التي تعمل بها، والاستجابة لطبيعة التغيير مع المحافظة على نسبة من النمو والبقاء، على العكس من المرونة التي لها قابلية على التعامل مع الظروف الخارجية دون تغيير حيث تستخدم الشركات في أغلب الأحيان تقنيات متعددة لغرض التكيف وتكون هذه التقنيات قصيرة الأمد لأن عملية التكيف هذه غير نهائية أو التي تطمح إليها الشركة بل هي حالة لما تطمح له في الأمد البعيد من أجل النمو، وبلوغ الغايات والأهداف التي تخطط الشركة الوصول إليها (Samimi, Cortes, 2020). وقد وضح (Daft, 2004:182) أن الصعوبات التي من الممكن أن تواجه الشركات من اجل التكيف في بيئة سريعة التغيير، يشير ذلك إلى القيود المفروضة على قدرة الشركات للتغيير. وتأتي هذه القيود من خلال الاستثمار الكثيف في المصانع، والملاكات المتخصصة، والأجهزة والمعلومات المحددة وما يقدمه صانعوا القرار من وجهات نظر، ذلك للوصول إلى الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الشركة. أصبح التغيير أمرا لا مناص منه للشركات التي تعاني من متغيرات وظروف البيئية الداخلية والخارجية التي تحتم على الشركة الاستجابة السريعة حتى تحافظ على المنافسة والإنتاج. ويمكن أن يحدث التغيير بشكل ثابت من خلال التعديلات النسبية في الشركة ويعد التغيير تطورا ثابتا نسبيا وتتبنى الشركات التغيير الشامل من أجل المنافسة في بيئة الأعمال، ويعبر تغييرا متميزا ويتطلب من الشركة الاستجابة للمحافظة السريعة للمحافظة على ميزتها التنافسية. وإن هذا التغيير المتميز قد يؤثر على الشركة من خلال التعديل جذري وتنظيمي (Chrusciel & Field 2003: 2-3). ووضح (محمد وعمر، 2018: 19) على أن وجود شركات معاصرة ومتطورة ضمن ظروف متغيرة وغير مستقرة بسبب التعقيد في أغلب المستويات لابد أن تكون هنالك استجابة سريعة لمواجهة هذه الظروف، والتكيف لمتغيراتها من خلال الابداع والتحسين المستمر واستخدام تكنلوجيا عالية التطور وحديثة وأيضا تطوير رأس المال الفكري والبشري من خلال استخدام برامج علمية وحديثة وعمل دورات تدريبية لتشمل جميع المستويات في الشركة، مما يولد نتاجات علمية وابتكارات جديدة تساهم وتشارك في جذب الزبائن المستهلكين وأيضا تقديم خدمات افضل، فضلا عن تلبية الاحتياجات المتزايدة من قبل المستهلكين بما يساعدها في تحقيق أهدافها التنافسية، ويعد التكيف هو المقياس الحقيقي للنجاح الاستراتيجي للشركات التي تستطيع أن تواجه كافة الظروف والمتغيرات البيئية سواء الداخلية او الخارجية من خلال ايمانها بالثقافة والتقاليد والقيم التي وجدت من أجلها وتعمل لتحقيقها.

ب. **البقاء:** يجب على المنظمات أن تعمل على التجديد والتحديث من أجل البقاء والاستمرار في المنافسة، وبخلاف ذلك سوف تفشل في ميدان الأعمال بسبب عدم تطوير المعارف والأفكار وعدم الاهتمام بالتكنلوجيا الحديثة وعدم الاستفادة من الخبرات والكفاءات والمهارات التي تمتلكها الشركة وذلك من

اجل البقاء والتميز في البيئة التنافسية والحصول على زبائن جيدين لإنتاجها وصناعتها في جميع القطاعات التي تعمل بها من خلال تلبية الاحتياجات والخدمات ومصداقية التعامل مع عملائها (Jons, 2007: 312). وإن جوهر النجاح الاستراتيجي للشركات هو البقاء في ميدان الأعمال والمنافسة في الأسواق وذلك للنجاح في الوقت الحاضر، بسبب الظروف التي من الممكن مواجهتها خلال عملها في البيئات المختلفة. والسؤال هل إن جميع المنظمات ناجحة وبنفس الوتيرة أو المستوى؟ الجواب كلا حيث إن البقاء هو الأساس الذي تعمل المنظمات للوصول إليه من خلال الملاءمة مع عمليات التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة من أجل النمو والاستمرار. حيث إن البقاء في ميدان الأعمال هو أحد الأنشطة والمرتكزات الاساسية التي يهتم بها المدير الاستراتيجي وذلك من خلال تحديد وصياغة الأهداف طويلة الأمد وتحديد وتطوير الخطط التي تعمل على بلوغ الأهداف التي يسعى ويهدف لتحقيقها (الركابي، 2004: 374).

ج. **النمو:** إن النمو احدى مراحل دورة حياة الشركة والتي تعمل على تطوير المعارف والابداعات والمهارات من أجل خلق قيمة، وكسب موارد جديدة، يعمل النمو على السماح للمنظمة أن تزيد من تخصصها، واقسامها العلمية وبالتالي تطوير ميزتها التنافسية، إن المنظمة التي تستطيع الحصول على الموارد، تكون لديها القدرة على أن تنمو سريعا، وبالتالي سوف تتغير وتنمو بمرور الوقت عما كانت علية في البداية، يعد النمو من الأهداف الرئيسية الذي تود من خلاله المنظمات للوصول إلى مواقع متقدمة وذلك لزيادة حجمها وحجم استثماراتها وبالتالي زيادة العوائد التي يتم تحقيقها من هذه الاستثمارات والتي كانت أحد الأهداف في تحقيق النمو من أجل مواكبة والتغلب على الظروف البيئية التي تواجه المنظمات عما كانت علية في البداية (Jones, 2007: 312). هو ظاهرة طبيعية وعملية معقده ومهمة للحصول على الفرص المتاحة ويوفر الحافز والامكانية لمواجهة التهديدات والتحديات المحيطة بالمنظمة من أجل التكيف معها، حيث اهتم العديد من الباحثين والكتاب بموضوع النمو في المنظمات، وكان للدراسات أهمية استثنائية وكبيرة من قبل العديد من الباحثين والمختصين بدراسة النمو كظاهرة، فالنمو كمصطلح يشير إلى الزيادة في حجم الجسم بحيث يحدث تغيرا جوهريا واساسيا، وعلى مستوى الشركات يحدث النمو تغيرا بحجمها من حيث قياسه بعدد الأفراد العاملين وأيضا الأفرع والأقسام فيها، ويمثل هذا التغيير بالزيادة وأيضا يعمل على التركيز على التوسع الافقي والذي يعني دخول المنظمة إلى أسواق جديدة وطرح منتجات جديدة في تلك الأسواق، وأيضا يحدث توسعا عموديا ويعني حصول المنظمة على المواد الأولية كمقياس لنموها، ويختلف التميز عن النمو والتطور، حيث يعد النمو تغيرا في حجم المنظمة أما التطور أن تكون المنظمة قادرة على حل مشاكلها، وتجديد ذاتها من خلال توفر الموارد، والامكانيات اللازمة وذلك لتحقيق النمو في جميع الظروف والمتغيرات البيئية المختلفة (حاتم وعلي، 2014: 267).

المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة

1. **ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):** قام الباحث بالتحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ ((Cronbach,s Alpha (a))، ويوضح ذلك الجدول رقم (1) الآتي:

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

الجدول (1): معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ

المحور/ البعد		عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ
ممارسات القيادة الاستراتيجية	تحديد التوجه الاستراتيجي	9	0.897
	تطوير رأس المال البشري	3	0.779
	الابداع والابتكار في المنظمة	3	0.81
	تطوير الثقافة التنظيمية	3	0.782
ممارسات القيادة الاستراتيجية		18	0.924
النجاح الاستراتيجي	التكيف	3	0.79
	البقاء	3	0.808
	النمو	3	0.805
النجاح الاستراتيجي		9	0.876

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

يتضح من الجدول رقم (١) أن معامل الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ لاستبانة قوة أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي، دراسة حالة لآراء القيادات الإدارية في رئاسة جامعة تكريت تراوحت ما بين (0.782) كحد أدنى، إلى (0.924) كحد أعلى، وهي قيمة عالية لألفا كرونباخ مما دل على ثبات وصدق العبارات وامكانية الاعتماد عليها.

2. **التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:** للإجابة عن اسئلة الدراسة قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة والترتيب لكل بعد من أبعاد الدراسة، ودلالتها الاحصائية لاختبار مساواة متوسطات الاستجابات على هذه الابعاد للقيمة (3) التي تعبر عن الدرجة الحيادية، والجدول رقم (2) يوضح ذلك.

أبعاد المحور الأول (ممارسات القيادة الاستراتيجية)

1. **البعد الأول: تحديد التوجه الاستراتيجي**

الجدول رقم (2) اختبار متوسطات الاستجابات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الموافقة	الترتيب
1	التوجه الاستراتيجي: تتصف رؤية الجامعة بالوضوح.	4.43	0.66	%89	موافق بشدة	2
2	تنبثق رؤية الجامعة من المعايير الأخلاقية والقواعد القيمية للمجتمع	4.48	0.61	%90	موافق بشدة	1
3	تتميز الجامعة بقدرتها على ترجمة رؤيتها الاستراتيجية إلى واقع فعلي.	4.32	0.78	%86	موافق بشدة	4
4	تقوم الجامعة بنشر الرسالة بين العاملين لتحفيزهم على تحقيق الأهداف.	4.30	0.74	%86	موافق بشدة	5

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
5	تتسم رسالة الجامعة بالدقة والوضوح.	4.34	0.79	%87	موافق بشدة	3
6	تتصف رسالة الجامعة بالمرونة، لتسمح لها بالتغيير كلما دعت الحاجة لذلك.	4.29	0.81	%86	موافق بشدة	7
7	تنبثق أهداف الجامعة من الرسالة التي تؤمن بها.	4.29	0.77	%86	موافق بشدة	6
8	تحرص الجامعة على شرح التوقعات الخاصة بالأهداف الاستراتيجية للعاملين باستمرار.	4.29	0.90	%86	موافق بشدة	8
9	تحدد جامعتنا أهدافها الاستراتيجية وفقا للتغيرات في بيئتها	4.27	0.70	%85	موافق بشدة	9

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (2) ما يأتي:

- ❖ جميع فقرات البعد الأول: تراوحت المتوسطات لها بين (4.27-4.48) وهذا يعني أن فقرات هذا البعد تشير إلى الموافق بشدة.
- ❖ احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الأولي من حيث الوسط الحسابي (4.48) وانحراف معياري (0.61) والوزن النسبي (90.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.
- ❖ احتلت الفقرة رقم (9) المرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي (4.27) وانحراف معياري (0.70) والوزن النسبي (85.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.

2. البعد الثاني: تطوير رأس المال البشري:

الجدول (3): اختبار متوسطات الاستجابات

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
.2 تطوير رأس المال البشري: تؤمن إدارة الجامعة بأهمية الدورات التدريبية في تطوير مهارات منتسبيها.	4.37	0.66	%87	موافق بشدة	1
تولي إدارة الجامعة أهمية كبيرة للأعمال الإبداعية في ترقية العاملين.	4.27	0.77	%85	موافق بشدة	2
تؤمن إدارة الجامعة بدور المكافآت المادية والمعنوية في تطوير الأفراد المبدعين.	4.21	0.88	%84	موافق بشدة	3

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (3) ما يأتي:

- ❖ جميع فقرات البعد الثاني: تراوحت المتوسطات لها بين (4.21-4.37) وهذا يعني أن فقرات هذا البعد تشير إلى الموافق بشدة.
- ❖ احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الأولي من حيث الوسط الحسابي (4.37) وانحراف معياري (0.66) والوزن النسبي (87.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.
- ❖ احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي (4.21) وانحراف معياري (0.88) والوزن النسبي (84.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.

3. البعد الثالث: تطوير الثقافة التنظيمية

الجدول (4): اختبار متوسطات الاستجابات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الموافقة	الترتيب
1	3.تطوير الثقافة التنظيمية: تدعم ثقافة الجامعة الأفكار الخلاقة.	4.24	0.86	%85	موافق بشدة	3
2	تركز إدارة الجامعة على العمل الجماعي بدلا من العمل الفردي.	4.26	0.88	%85	موافق بشدة	2
3	تحدد إدارة الجامعة بوضوح سلطات ومسؤوليات كافة العاملين بالمؤسسة	4.28	0.81	%86	موافق بشدة	1

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (4) ما يأتي:

- ❖ جميع فقرات البعد الثالث: تراوحت المتوسطات لها بين (4.24-4.28) وهذا يعني أن فقرات هذا البعد تشير إلى الموافقة بشدة.
- ❖ احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأولي من حيث الوسط الحسابي (4.28) وانحراف معياري (0.81) والوزن النسبي (86.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.
- ❖ احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي (4.24) وانحراف معياري (0.86) والوزن النسبي (85.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.

4. البعد الرابع: الابداع والابتكار في المنظمة

الجدول (5): اختبار متوسطات الاستجابات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الموافقة	الترتيب
1	4. الابداع والابتكار داخل المنظمة: تمتلك الجامعة عاملين من ذوي الخبرات والمقدرات العالية.	4.36	0.78	%87	موافق بشدة	1

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
2	تعمل إدارة الجامعة على توفير مناخ تنظيمي ملائم لموظفيها.	4.21	0.84	%84	موافق بشدة	3
3	تخصص إدارة الجامعة الموارد المادية اللازمة لتطوير قدرات وقابليات عامليها.	4.26	0.79	%85	موافق بشدة	2

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (5) ما يأتي:

- جميع فقرات البعد الرابع: تراوحت المتوسطات لها بين (4.21-4.36) وهذا يعني أن فقرات هذا البعد تشير إلى الموافقة بشدة.
- احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الأولى من حيث الوسط الحسابي (4.36) وانحراف معياري (0.78) والوزن النسبي (87.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.
- احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي (4.21) وانحراف معياري (0.84) والوزن النسبي (84.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.

المتغير التابع: النجاح الاستراتيجي:

1. **البعد الاول: التكيف**

الجدول (6): اختبار متوسطات الاستجابات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	.1التكيف: تستخدم القيادات الإدارية تقنيات تكنولوجية تمكنها من التكيف مع المتغيرات البيئية.	4.41	0.74	%88	موافق بشدة	1
2	تسعى الجامعة للتكيف مع التغيرات البيئية من خلال التعديلات في الهيكل والإجراءات الإدارية	4.39	0.64	%88	موافق بشدة	2
3	يتكيف العاملون بصورة مرنة مع التغيرات في البيئة	4.37	0.71	%87	موافق بشدة	3

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (6) السابق ما يأتي:

- جميع فقرات **البعد الأول:** تراوحت المتوسطات لها بين (4.37-4.41) وهذا يعني أن فقرات هذا البعد تشير إلى الموافقة بشدة.
- احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الأولي من حيث الوسط الحسابي (4.41) وانحراف معياري (0.74) والوزن النسبي (88.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

❖ احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي (4.37) وانحراف معياري (0.71) والوزن النسبي (87.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.

2. البعد الثاني: البقاء

الجدول (7): اختبار متوسطات الاستجابات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الموافقة	الترتيب
1	.2البقاء: تسعى إدارة الجامعة الى تامين الموارد اللازمة للبقاء.	4.34	0.77	%87	موافق بشدة	2
2	يوجد وضوح لدى العاملين بما تبتغي الجامعة الوصول اليه من اهداف استراتيجية من اجل البقاء.	4.33	0.64	%87	موافق بشدة	3
3	تعتمد إدارة الجامعة على مهارات عامليها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.	4.37	0.62	%87	موافق بشدة	1

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (7) ما يأتي:

❖ جميع فقرات البعد الثاني: تراوحت المتوسطات لها بين (4.33-4.37) وهذا يعني أن فقرات هذا البعد تشير إلى الموافقة بشدة.

❖ احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأولي من حيث الوسط الحسابي (4.37) وانحراف معياري (0.62) والوزن النسبي (87.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.

❖ احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي (4.33) وانحراف معياري (0.64) والوزن النسبي (87.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.

3. **البعد الثالث: النمو**

الجدول (8): اختبار متوسطات الاستجابات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الموافقة	الترتيب
1	تحقق الجامعة زيادة في حجم النتاجات العلمية لتلبية احتياجات السوق المتزايدة.	4.34	0.70	%87	موافق بشدة	1
2	يُعد نمو الجامعة من الأهداف الأساسية التي تسعى إلى تحقيقها.	4.31	0.72	%86	موافق بشدة	2
3	يبعث نمو الجامعة الحيوية والنشاط فيها من خلال ما يقدمه من مردودات.	4.19	0.80	%84	موافق	3

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (8) ما يأتي:

- ❖ جميع فقرات البعد الثالث: تراوحت المتوسطات لها بين (4.19-4.34) وهذا يعني أن فقرات هذا البعد تشير إلى الموافقة بشدة.
- ❖ احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الأولي من حيث الوسط الحسابي (4.34) وانحراف معياري (0.70) والوزن النسبي (87.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة بشدة على هذه الفقرة.
- ❖ احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الأخيرة من حيث الوسط الحسابي (4.19) وانحراف معياري (0.80) والوزن النسبي (84.00%) مما يعني أن أغلب عينة الدراسة قد أجابوا بالموافقة على هذه الفقرة.

4. **اختبار فروض الدراسة:** ولاختبار فروض الدراسة، قام الباحث بالاعتماد على نموذج الانحدار الخطى البسيط Model Simple Linear Regression لاختبار أثر المتغير المستقل (ممارسات القيادة الاستراتيجية) على المتغير التابع (ابعاد النجاح الاستراتيجي)، كما تم الاعتماد على طريقة المربعات الصغرى Ordinary Least Squares (OLS) لتقدير معالم الانحدار الخطى البسيط، والتي تعتبر من أكثر الطرق استخداما في تقدير معالم نماذج الانحدار الخطى. وكانت النتائج كما في الجدول رقم (9) الآتي:

اختبار الفرض الرئيسي: ينص الفرض الرئيسي على أنه: -يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي.

الجدول (9): نتائج تحليل انحدار الفرض الرئيسي

المتغير المستقل	المتغير التابع	(β) بيتا	ت T	Sig المعنوية
ممارسات القيادة الاستراتيجية	النجاح الاستراتيجي	0.776	13.952	0.000
Adj. R^2 = 0.666	R^2 = 0.670		R = 0.818	
194.656 = (F)			0.000 =(F)Sig	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (9) ما يأتي:

- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) = 194.656، وهي معنوية عند مستوي معنوية 0.01
- معنوية تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية (T=13.952) وذلك عند مستوي معنوية 0.01 وهذا يعني وجود تأثير معنوي ايجاب لممارسات القيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي، حيث بلغ معامل الانحدار (β=0.750).
- بلغ معامل التفسير المعدل (0.666) مما يعني أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته 66.6% من التباين في مستوي النجاح الاستراتيجي، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.
- ومما سبق يتضح قبول صحة الفرض الرئيسي الأول، حيث تبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي لرئاسة جامعة تكريت عند مستوي معنوية أقل من 0.05.

اختبار الفرض الفرعي الأول: ينص الفرض الأول علي أنه: -يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية على التكيف لرئاسة جامعة تكريت.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

الجدول (10): نتائج تحليل انحدار الفرض الأول

المتغير المستقل	المتغير التابع	(β) بيتا	T ت	Sig المعنوية
ممارسات القيادة الاستراتيجية	التكيف	0.750	10.229	0.000
Adj. R^2 = 0.517	R^2 = 0.521	R = 0.722		
104.625 = (F)	0.000 =(F)Sig			

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (10) ما يأتي:

- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) = 104.625، وهي معنوية عند مستوي معنوية 0.01
- معنوية تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية (T=10.229) وذلك عند مستوي معنوية 0.01 وهذا يعني وجود تأثير معنوي ايجاب لممارسات القيادة الاستراتيجية على التكيف، حيث بلغ معامل الانحدار (β=0.750).
- بلغ معامل التفسير المعدل (0.517) مما يعني أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته 51.7% من التباين في مستوي التكيف، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.
- ومما سبق يتضح قبول صحة الفرض، حيث تبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية على التكيف لرئاسة جامعة تكريت عند مستوي معنوية أقل من 0.05.

اختبار الفرض الفرعي الثاني:

ينص الفرض الثاني على أنه: -يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية على البقاء لرئاسة جامعة تكريت.

الجدول (11): نتائج تحليل انحدار الفرض الثاني

المتغير المستقل	المتغير التابع	(β) بيتا	T ت	Sig المعنوية
ممارسات القيادة الاستراتيجية	**البقاء**	**0.737**	**10.166**	**0.000**
Adj. R^2 = 0.513	R^2 = 0.518	R = 0.720		
103.353 = (F)	0.000 =(F)Sig			

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (11) ما يأتي:

- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) = 103.353، وهي معنوية عند مستوي معنوية 0.01
- معنوية تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية(T=10.166) وذلك عند مستوي معنوية 0.01وهذا يعني وجود تأثير معنوي ايجابي لممارسات القيادة الاستراتيجية على البقاء، حيث بلغ معامل الانحدار (β=0.737).
- بلغ معامل التفسير المعدل (0.513) مما يعني أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته 51.3% من التباين في مستوي البقاء، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.
- ومما سبق يتضح قبول صحة الفرض، حيث تبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية على البقاء لرئاسة جامعة تكريت عند مستوي معنوية أقل من 0.05.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 62, Part (1): 279-298
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15

اختبار الفرض الفرعي الثالث:

ينص الفرض الثالث على أنه: -يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية على النمو لرئاسة جامعة تكريت.

الجدول (12): نتائج تحليل انحدار الفرض الثالث

المتغير المستقل	المتغير التابع	(β) بيتا	ت T	Sig المعنوية
ممارسات القيادة الاستراتيجية	النمو	0.842	11.284	0.000
Adj. R^2 = 0.566	R^2 = 0.570		R = 0.755	
127.328 = (F)	0.000 =(F)Sig			

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.

ويتضح من الجدول رقم (12) ما يأتي:

- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) = 127.328، وهي معنوية عند مستوي معنوية 0.01
- معنوية تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية (T=11.284) وذلك عند مستوي معنوية 0.01 وهذا يعني وجود تأثير معنوي ايجاب لممارسات القيادة الاستراتيجية على النمو، حيث بلغ معامل الانحدار (β=0.842).
- بلغ معامل التفسير المعدل (0.566) مما يعني أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته 56.6% من التباين في مستوي النمو، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.
- ومما سبق يتضح قبول صحة الفرض، حيث تبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية على النمو لرئاسة جامعة تكريت عند مستوي معنوية أقل من 0.05.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

اولاً. الاستنتاجات:

1. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي لمتغير ممارسات القيادة الاستراتيجية للأفراد عينة البحث أن لديهم موقف إيجابي لهذا المتغير ومما يدل على وجود اهتمام من قبل جامعة تكريت بهذا المتغير وذلك لأهميته.
2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية على أبعاد النجاح الاستراتيجي محل الدراسة (التكيف، البقاء، والنمو) لجامعة تكريت.
3. بينت نتائج الوصف الاحصائي أن أبعاد متغير القيادة الاستراتيجية والتي منها التوجه الاستراتيجي كان بالمرتبة الأولى من ناحية الأهمية وهذا يدل على أن رئاسة جامعة تكريت تهتم بالرؤية والرسالة والأهداف خاصتها.
4. كلما زاد الاهتمام بأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية ينعكس إيجابا على زيادة النجاح الاستراتيجي لجامعة تكريت.

ثانيا. المقترحات:

1. تعزيز الاهتمام بأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية لزيادة النجاح الاستراتيجي لجامعة تكريت.
2. الحث على نشر أساليب تكنولوجية حديثة وبشكل مستمر وذلك لرفع مستوى أداء المديرين وكذلك لتطوير قدرات العاملين لتحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي.
3. يجب ان تحرص الجامعة على تحقيق نتائج مرغوبة والتكيف مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية.

4. الاهتمام برأس المال البشري ونشر الثقافة التنظيمية في رئاسة جامعة تكريت.
5. تعزيز اهتمام القيادة العليا بالإبداع والابتكار وتشجيع العاملين بممارستهما لغرض تحقيق الرقي والنمو للجامعة محل الدراسة.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. 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.
2. عبد الرحيم، محمد عبد الرحيم، (2019)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة، المجلة العربية للإدارة، مج 39، ع 1.
3. حاتم، رادان وعلي، امل محمود، فاعلية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، قسم ادارة الاعمال، الجامعة المستنصرية، المجلد 9، العدد 26، 2014.
4. الركابي، كاظم نزار، الإدارة الاستراتيجية، العولمة والمنافسة، الطبعة 1، دار وائل لنشر والتوزيع، عمان، 2004.
5. محمد عبد القادر محمد وعمر محمد عبد الرحمن، متطلبات التصنيع الرشيق ودورة في تحقيق النجاح الاستراتيجي"، مجلة تكريت للإدارة والعلوم الاقتصادية جامعة دهوك التقنية المجلد 4 الجزء 2 العدد 44، 2018
6. ابراهيم، مها صباح (2017)، البراعة التنظيمية وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة تطبيقية في المصرف الاهلي العراقي/ المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية_في جامعة بغداد، مجلة دراسات محاسبية ومالي، المجلد (12)، العدد (39).
7. خليل، اريج وحمود، انفال عياد (2019)، تأثير نظام إدارة استمرارية العمال (ISO 22301:2012) في النجاح الاستراتيجي، مجلة الدنانير، المجلد(بلا)، العدد (15).
8. يونس، طارق شريف، الفكر الاستراتيجي للقادة، دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط 12، 2012.
9. -نجم، عبود نجم، القيادة الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان, 2011
10. الشيال، بسام؛ والجداية، محمد." تأثير القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الازمات: دراسة استطلاعية على شركة الحكمة لصناعة الادوية- الاردن"، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، 2021.
11. عطا، خالدة مصطفى، أثر الممارسات القيادة الاستراتيجية في الحد من الاغتراب الوظيفي، دراسة تحليلية من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن، مجلة دنانير، العدد 14، 2018.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Mjaku Gentiana, (2020), Strategic Management and Strategic Leadership, International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP), 10(8):914-918.

2. Thabani Ndebele, (2019), Strategic Leadership in Organization Development, Organization Leadership & Development Quarterly Vol. 1, Issue 2.
3. Fulmer, R., Stumpf, S., & Bleak, J., (2019), The strategic development of high potential leaders, Strategy & Leadership, 37(3), 17-22.
4. Irlond, R. and Hitt, M. A.Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21 st Century: the role of strategic leadership , Academy of management Executive 2005. vol. 19, pp. 63-77
5. Dianal. strom, etal. Work Engagement: the roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement Among employees; Journal of leadership and organizational studies, vol. 21, pp: 71-82, 2014
6. Memon, Muhammed Aslam; Marogi, Riaz Ahmed, and Rohra Chand al. HumamCapital a source of competitive Advantage "Ideas for strategic leadership "Australian Journal of Basic and Applied sciences, 2009, vol. 3, No. 4, pp. 4182-4188
7. Sukasame, Nittan, (2005), E-Service Quality: A Paradigm for Competitive Success of E-Commerce Entrepreneurs.
8. Daft Richard L., (2004), Organization Theory and Design, 2 ed. South western college publishing U.S.A
9. Chrusciel, D., & Field, D. W., (2003), From critical success factors into criteria for performance excellence-An organizational change strategy, Journal of industrial technology, 19(4), 1-11
10. Jones, G. R., (2007), Types and forms of organizational change, Organisational theory, design and change, 269-299.
11. Phipps, K. A., & Burbach, M. E., (2010), Strategic Leadership in the Nonprofit Sector: Opportunities for Research, Journal of Behavioral and Applied Management, 137-154.
12. Mbaka, Rose Murugi & Mugambi, Fred, (2014), Factors affecting successful strategy implementation in the Water Sector in Kenya, Journal of Business and Management, Vol 16, No 7: pp61-68.
13. Snider, Joanne H. & Davies, Kevin J., (2018), Success Strategies for Small Financial Planning Firms, International Journal of Applied Management and Technology, Vol 17, No 1 pp 22-34.
14. 14- Waldron, Darryl. G& Antonio, San, (2008), Trans nationality: an index of strategic success, international journal of business strategy, Vol 8, No 2: pp 151 -164.
15. 15- Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P., (2020), What is strategic leadership? Developing a framework for future research. The Leadership Quarterly, 101353.
16. 16- Katz, Jerome A. & Green, Richard P., (2007), Entrepreneurial Small Business, McGraw –Hill, Irwin, New York, NY.581.
17. 17- Olaka, H., Lewa, P., & Kiriri, P., (2017), Strategic leadership and strategy implementation in commercial banks in Kenya.
18. 18-Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P., (2020), What is strategic leadership? Developing a framework for future research. The Leadership Quarterly, 101353.

19. 19- Sardar, Brwa, (2020), The role of Knowledge Management on Achieving Strategic Success (An empirical study from perspectives of a sample of Managers in Private Banks in Erbil City, Kurdistan Region of Iraq). Journal of Xi'an University of Architecture & Technology, Volume XII, Issue III.
20. 20- Mahdi, Mayada Hayawi, Shaalan Munther Abbas and Hassan, Jassim Ali, (2020), The Role of Collaborative Innovation in Supporting Strategic Success - An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees in Babylon Bank Najaf Branch, International Journal of Advanced Science and Technology, Vol.29, No.3.