



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259
NTU Journal for Administrative and Human Sciences
Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



The Role of Leadership Capabilities in the Quality of Strategic Decisions: an Exploratory Study of the opinions of Administrative Leaders in the Administrative and financial department of the Federal Integrity Commission

Omar Hamad Mohammed Al-Hassan
Affiliation: Federal Commission of Integrity

Dr. Ahmed Abbas Hammadi
University of Fallujah - College of
Administration and Economics

Assistant. Lecturer. Aqeel Ibrahim Ali
University of Fallujah - College of
Administration and Economics

Article Informations

Received : 15. 07. 2024
Accepted : 14. 09. 2024
Published online : 01. 11. 2024

Corresponding author :
Name : Prof. Dr. Ahmed Abbas Hammadi
Affiliation : University of Fallujah - College of Administration and Economics
Email: ahmedabbas@uofallujah.edu.iq

Key Words:
keyword1, Entrepreneurial capabilities.
keyword2, quality of strategic decisions.
keyword3 Federal Integrity Commission.

A B S T R A C T

The study aims to know the role played by entrepreneurial capabilities, represented by their dimensions (strategic ability, opportunity ability, commitment ability, conceptual ability, resource organization ability) in enhancing the quality of strategic decisions, as the problem of the study was represented by a main question that says (Do entrepreneurial capabilities contribute to enhancing the quality of Strategic decisions in the researched organization?) For this purpose, a hypothetical study plan was drawn up, and the descriptive analytical approach was chosen as a study approach. The study relied on the questionnaire as the main tool for the study to collect and analyse data. The study sample was represented by a purposive sample (comprehensive enumeration) of the administrative leaders in the administrative and financial department of the Authority. Federal Integrity included (department heads, assistant department heads, and divisional officials), and a questionnaire was distributed to them to survey their opinions. (49) questionnaires were distributed to the study sample, of which (43) questionnaires were returned, valid for statistical analysis, with a retrieval rate of (95%). The data was analysed using the statistical program (SPSS.ver26) and a set of statistical methods were employed to extract the results. The study concluded that there are two correlations and influences that support the reliance of the researched organization on its leadership capabilities that will contribute to enhancing the quality of its strategic decisions.



دور المقدرات الريادية في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في الدائرة الإدارية والمالية لهيئة النزاهة الاتحادية

عمر حمد محمد الحسن
هيئة النزاهة الاتحادية

أ.م.د. أحمد عباس حمادي
جامعة الفلوجة/ كلية الإدارة والاقتصاد
ahmedabbas@uofallujah.edu.iq

م.م. عقيل إبراهيم علي
جامعة الفلوجة / كلية الإدارة والاقتصاد
aqeelibraheem@uofallujah.edu.iq

Omar.hamad.m88@gmail.com

المستخلص

تهدف الدراسة إلى معرفة الدور الذي تؤديه المقدرات الريادية والمتمثلة بأبعدها (مقدرة الاستراتيجية، مقدرة الفرص، مقدرة الالتزام، المقدرة المفاهيمية، مقدرة تنظيم الموارد) في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية والمتمثلة بأبعدها (القرارات الاستثمارية، القرارات الاستثنائية، القرارات التوجيهية)، إذ تمثلت مشكلة الدراسة بتساؤل رئيس مفاده (هل تسهم المقدرات الريادية في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة؟) ولأجل ذلك تم وضع مخطط الدراسة الفرضي، واختير المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة لجمع البيانات وتحليلها، وتمثلت عينة الدراسة بالعينة القصدية (الحصر الشامل) من القيادات الإدارية في الدائرة الإدارية والمالية لهيئة النزاهة الاتحادية شملت (رؤساء الأقسام، معاونين رؤساء الأقسام، مسؤولي الشعب)، ووزعت عليهم استمارة (الاستبانة) لاستقصاء آرائهم، إذ تم توزيع (49) استبانة على عينة الدراسة، أعيد منها (43) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبنسبة استرجاع بلغت (95%)، وجرى تحليل البيانات باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS.ver26) ووظفت مجموعة الأساليب الإحصائية لاستخراج النتائج، وتوصلت الدراسة إلى أن وجود علاقتي ارتباط وتأثير بما يدعم ان اعتماد المنظمة المبحوثة على مقدراتها الريادية سيسهم في تعزيز جودة قراراتها الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: المقدرات الريادية، جودة القرارات الاستراتيجية، هيئة النزاهة الاتحادية.

المقدمة:

نتيجةً للتطورات التي تحدث في مجالات الحياة كافة، كالتحول السريع في البيئة والمنافسة الشديدة بين المنظمات، لذا ينبغي على المنظمات أن تأخذ على عاتقها هذه التحديات، ولكي تستمر المنظمات في النمو والبقاء، فعليها أن تحقق أداء متميز، وهذا التميز له طرائق عدة، منها امتلاك المنظمات للمقدرات الريادية التي تعد إحدى المرتكزات الأساس لتحقيق هذا التميز، من ناحية أخرى تعد

القرارات الاستراتيجية من أهم الممارسات التي يتم من خلالها معالجة المشكلات التي تواجهها المنظمات، سواء كانت مواجهة حالات ومواقف معينة مؤكدة الوقوع أو لتحقيق أهداف مخطط لها وينبغي تحقيقها داخل المنظمة، وقد تكون هذه المشكلات واضحة ومعروفة الأبعاد والأسباب المكونة لها، أو قد تكون غير معروفة في الأساس، ولكن تصوّر الإدارة وقراءتها للظروف القائمة تجعلها تنتبأ بتوقع حدوثها، وبالتالي تعمل الإدارات بتجميع البيانات ما يحيط بها من ظواهر بغية اتخاذ قرارات استراتيجية بعد تحليل البدائل وتقييمها من أجل أن اتخاذ قرار مناسب لتحقيق الهدف الذي تنوي المنظمة تحقيقه.

وفي ضوء ذلك تم اختيار الدائرة الإدارية والمالية لهيئة النزاهة الاتحادية مجتمعاً للدراسة، إذ تألفت الدراسة، أربعة مباحث، تضمن المبحث الأول: منهجية الدراسة، وجاء المبحث الثاني: بالإطار النظري للدراسة، في حين جاء المبحث الثالث: باختبار فرضيات الدراسة، واختتمت الدراسة بمبحثها الرابع: بالاستنتاجات والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

بههدف تطير مشكلة الدراسة، ومن ثم البحث عن الآليات المناسبة التي تعزز التأثيرات الإيجابية للعلاقة بين المتغيرات المدروسة من جهة، والتي تقود إلى إيجاد معالجات صحيحة للجوانب السلبية ولتخفيف من آثارها من جهة أخرى، فقد تمت طرح تساؤلاً مركزياً على النحو الآتي: هل تسهم المقدرات الريادية من تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة؟ ويفترع منه التساؤلات الفرعية الآتية:

التساؤل الأول: هل تعتمد المنظمة المبحوثة أبعاد المقدرات الريادية في عملها ؟

التساؤل الثاني: هل تمتلك المنظمة المبحوثة الأسس اللازمة لتعزيز جودة القرارات الاستراتيجية؟

التساؤل الثالث: هل تسهم المقدرات الريادية في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية؟

التساؤل الرابع: هل توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل

التمثل بالمقدرات الريادية والمتغير التابع جودة القرارات الاستراتيجية؟

التساؤل الخامس: هل يوجد أثر دلالة معنوية ذات دلالة إحصائية لأبعاد المقدرات الريادية في تعزيز

جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تؤسس الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات المبحوثة والموقع المختار للدراسة، وتسهم الدراسة عبر طرح الأطر النظرية لمتغيرات الدراسة المتمثلة بالمقدرات الريادية وجودة القرارات الاستراتيجية للمنظمة المبحوثة، وتتضح أهميتها بالآتي:

1- **الأهمية المعرفية:** الخلفية التي تتضمنها الدراسة عن مفاهيم المقدرات الريادية وجودة القرارات الاستراتيجية، والعلاقة والأثر بينهما كتراكم معرفي يُضاف إلى الأدبيات المكتوبة والخاصة في هذا المجال.

2- **الأهمية الميدانية:** تتمثل بواقع عمل المنظمة المبحوثة، ولتوفير المعلومات التي يمكن توظيفها في عملية التخطيط المستقبلي، واتخاذ القرارات للنهوض بواقعها الريادي بوصفها مجالاً حيويًا للموارد البشرية وبما يحقق أهدافها بشكل فاعل ومؤثر.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

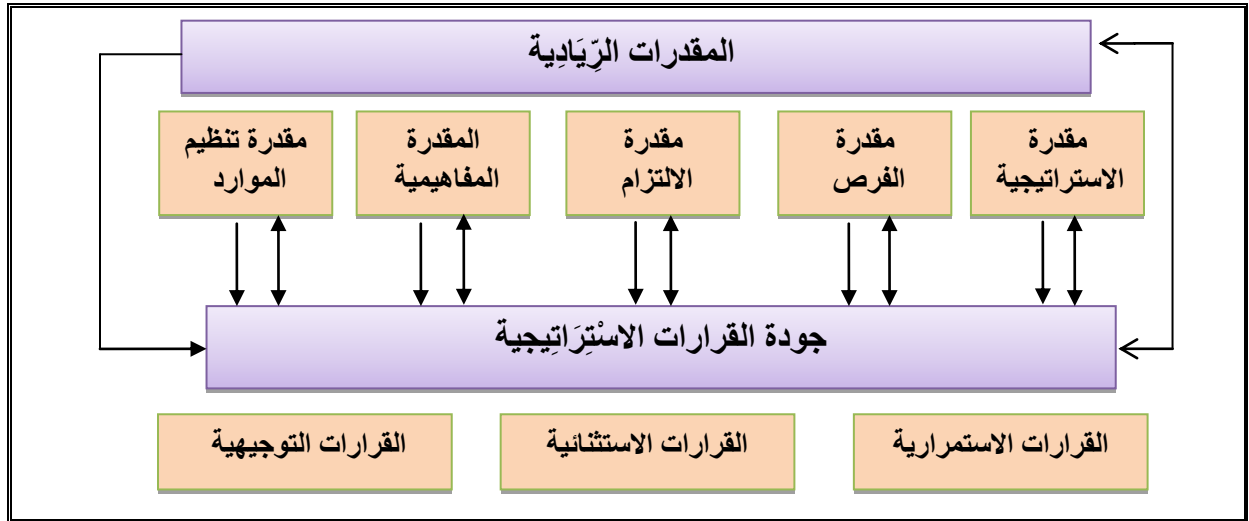
1- تقرير مدركات القطاع المبحوث حيال المضمون العام للافتراضات التي انطلقت منها الدراسة في مجال المقدرات الريادية وجودة القرارات الاستراتيجية للمنظمة المبحوثة.

2- التعرف على درجة تطبيق كل من المقدرات الريادية، وجودة القرارات الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.

3- التعرف على نوع علاقة الارتباط ودرجة التأثير للمتغيرات المبحوثة في ميدان البحث.

رابعاً: مخطط وفرضيات الدراسة

بالاستناد إلى الإطار الفكري لأدبيات المقدرات الريادية وجودة القرارات الاستراتيجية وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها قام الباحث بوضع مخطط فرضي وهو يُجسد مخططاً يبين علاقات الارتباط واتجاهات التأثير بين هذه المتغيرات. وكما مبين في الشكل (1):



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

← علاقة أثر

↔ علاقة ارتباط

المصدر: من إعداد الباحث.

وفي إطار مخطط الدراسة تتبثق الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين المقدرات الريادية وجودة القرارات الاستراتيجية. وتتبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابعاد المقدرات الريادية منفردة مع ابعاد جودة القرارات الاستراتيجية منفردة.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية بين المقدرات الريادية وجودة القرارات الاستراتيجية، وتتبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لابعاد المقدرات الريادية منفردة في جودة القرارات الاستراتيجية.

خامساً: حدود الدراسة

تتضح حدود الدراسة في ضوء الحدود المكانية والزمانية والبحثية على النحو الآتي:

- 1- الحدود المكانية: تتحدد الدراسة مكانياً بالدائرة الإدارية والمالية لهيئة النزاهة الاتحادية العراقية.
- 2- الحدود الزمنية: تتحصر حدود الدراسة زمنياً للفترة 2023/4/18 لغاية 2023/5/25.
- 3- الحدود البشرية: القيادات الإدارية في الدائرة الإدارية والمالية هيئة النزاهة الاتحادية شملت (مدير قسم، معاون مدير قسم، مسؤول شعبة).

4- الحدود المعرفية: تركز الحدود المعرفية للدراسة على تناول متغيرين (المقدرات الريادية) بوصفها متغيراً مستقلاً و (جودة القرارات الاستراتيجية) متغيراً تابعاً، وبما تتضمنه هذه المتغيرات من أبعاد فرعية.

المبحث الثاني: الإطار النظري

المحور الأول: المقدرات الريادية

زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة في أدبيات ريادة الأعمال بمفهوم المقدرات الريادية (القدرة على تحديد فرصة جديدة وتطوير قاعدة الموارد اللازمة لمتابعتها) اهتماماً متزايداً، إذ تم استخدامه من أجل شرح الموارد والمهارات المطلوبة لنشاط ريادي فعال، وعلى الرغم من استخدام هذا المفهوم في سياق رواد الأعمال الفرديين، لذا فإنه ينطبق بالتالي على كل من فرق الإدارة ومنظمات ريادة الأعمال وكذلك ما تحتاجه المنظمات للنجاح واكتساب ميزة تنافسية على المدى القصير والبقاء على المدى الطويل (سلطان وعثمان، 2022، 329)، ومن هنا فالمقدرات الريادية تعد من المهارات الضرورية التي ينبغي توافرها في المنظمات، لأنها تمكن صاحب المشروع من اتخاذ القرارات وحل المشكلات والسعي لتحقيق إنجازات ناجحة والتنافس مع المنظمات الأخرى، لذا فهي سمة تساعد كل من الفرد والمنظمة على إنشاء مشروعات جديدة ومتطورة (المندلأوي، 2018، 35)، فضلاً عن أنها ميزة ذات مستوى عالٍ تمثل قابلية القائد الريادي لأداء عمله بنجاح، وتتمثل هذه المقدرات بالشخصية والمهارة والمعرفة التي بدورها تتأثر بجودة القائد الريادي أو التدريب والتعلم والمتغيرات الديمغرافية (الجوراني، 2021، 36).

أولاً: مفهوم المقدرات الريادية

تطورت المقدرات الريادية مع التطورات البيئية ويتم تطويرها من خلال التجربة والتفكير، ومن هنا يمكن لأصحاب المشروعات إعادة تصور بيئاتهم وتحديد التغييرات والفرص الناشئة، بالنظر إلى المهارات والموارد التي يحتاجها رواد الأعمال، إذ ينبغي أن تتوافق مقدرات ريادة الأعمال مع ديناميكيات النظم البيئية والفرص التي يتم تحسينها، إذ أشار عدد من الباحثين إلى أن المقدرات الريادية تتكون من خصائص بشرية عدة مثل الشغف وتحقيق الذات والنزاهة والالتزام والقيادة الأخلاقية والتعلم والتحليل (Minh VU, 2020, 487)، وعلى هذا تعد المقدرات الريادية بمثابة رأس مال ريادي، يفهم من ذلك أن المقدرات هي مجموعة من الأصول البشرية التكميلية التي يتم التعامل معها على أنها موارد غير متجانسة، والمقدرات الريادية هي القدرة على أداء بعض المهام المحددة التي تشمل المقدرة على تحديد الفرص واكتساب الموارد المطلوبة وإنشاء المشاريع

4, (Faroque at el, 2021)، ومن منطلقه نعرض مفهوم المقدرات الريادية من وجهة نظر عدد من الباحثين، كما في الجدول (1):

الجدول (1) مفهوم المقدرات الريادية حسب وجهة نظر عدد من الباحثين

ت	(اللقب، السنة، الصفحة)	المضمون
1	(Massis at el, 2018, 8)	هي قدرات رائد الأعمال لاستكشاف الفرص وتطويرها واستثمارها من خلال إعادة تشكيل الموارد البشرية والاجتماعية والمالية داخل وعبر قطاعات الصناعة.
2	(رسن، 2021، 289)	النتيجة الحتمية والمحصلة النهائية لحسن تطبيق المعرفة واكتساب المهارات، إذ أنها الأساس لبناء توجهات الأفراد عن القدرات لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.
3	(Al-Jourani , 2021, 4134)	هي خصائص عالية المستوى التي تشمل سمات الشخصية والمهارات والمعرفة بوصفها كفاءات شاملة تمكن الريادي من أداء دوره الوظيفي بنجاح.
4	(محمد وجاسم، 2022، 12)	مجموعة المهارات الشخصية المتمثلة بالخصائص والسمات الشخصية والتي ترتبط بالتنشئة العائلية والخبرات والتدريب التي يستخدمها الأفراد في الاتجاهات الريادية والخبرات المطلوبة من أجل نجاح العمل التنظيمي وهي قابلة للتغيير وقابلة للتعلم والتطوير.
5	(Adjabeng at el, 2022,) (1632)	مجموعة متميزة من المقدرات والمهارات الفردية والتنظيمية فضلاً عن الإجراءات والممارسات الروتينية التي تهدف إلى استكشاف ودمج واستغلال الفرص غير المستغلة.
6	(برسى وجاد الرب، 2024، (470)	مجموعة الصفات والمهارات الشخصية والاجتماعية والبيئية سواء كانت هذه الصفات مكتسبة أو فطرية تسهل للفرد من الدخول بمجال ريادة الأعمال المحلية والدولية وتكوين القدرة على التفوق التكنولوجي والمعرفي.

المصدر: الباحثون بالاعتماد على المصادر الواردة في متن الجدول أعلاه.

وترى الدراسة أن المقدرات الريادية هي الخصائص الشخصية التي يمتلكها قادة المنظمة، مثل المقدرة الاستراتيجية ومقدرة الفرص ومقدرة الالتزام والمقدرة المفاهيمية ومقدرة تنظيم الموارد للتغلب عن الفرص وتطويرها واستثمارها من خلال إعادة هندسة الموارد البشرية والمالية والمادية والتكنولوجية داخل المنظمة.

ثانياً: أهمية المقدرات الريادية

تتبع أهمية المقدرات الريادية من كيفية قيام المنظمة بتحسين التغييرات البيئية ومواءمتها مع اكتساب ميزة تنافسية وما تمتلكه المنظمة من الموارد الفريدة، إذ تظهر بقدرة المنظمة على تقييم التغييرات في اتجاهات السوق ومشاركة الموارد والسلوك التنافسي وتعتمد على الموارد والقدرات الاستراتيجية (Minh, 2020, 488)، وتمكن من تحول المنظمة من خلال الاستشعار وتشكيل الفرص، فضلاً عن توفير إرشادات محددة لتقييم الفرص والاختيار والاستثمار (سلطان وعثمان، 2022، 329)، فهي تساعد على فهم الاسبقيات وكيفية إدارتها، كما تعد مدخلاً هام لإدارة الأهداف الاستراتيجية، وقدرتها على الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة والاستعداد لها، والاستثمار الأمثل للموارد بطرائق تتواءم والتطورات الحديثة (النسور والخرارية، 2021، 76).

ثالثاً: أنواع المقدرات الريادية

حدد الكتاب والباحثون أنواعاً للمقدرات الريادية على وفق وجهات نظرهم، ومنهم كل من (Bharwani & Talib, 2017, 397)، إذ حددها بخمسة أنواع وكالاتي:

1- المقدرات الإدراكية: هي المقدرات المتعلقة بالمبادئ المفاهيمية النظرية، فضلاً عن المعرفة الكامنة المكتسبة نتيجة التجربة المتراكمة.

2- المقدرات الوظيفية: هي المهارات الوظيفية المقتصرة لأداء دور محدد في وظيفة محددة.

3- المقدرات الفردية: هي المقدرات المتعلقة بخصائص الفرد يمكن كسبها بصورة فطرية، أو أثناء التعلم والتدريب لتحقيق العمل بنجاح.

4- المقدرات الأخلاقية: هي الصفات الشخصية المثالية، والقيم التي تتوفر في الفرد، وتمكنه من اتخاذ قرارات عقلانية في حقل عمله.

5- المقدرات الموقفية: هي مقدرة الفرد على التعامل مع المواقف غير الواضحة بمفاهيمية عالية.

رابعاً: أبعاد المقدرات الريادية

تناولت العديد من الدراسات والأبحاث أبعاد المقدرات الريادية، مما ولد قناعة لدى الباحث بأنه من الممكن الاختيار من هذه الأبعاد بما يتناسب وطبيعة الدراسة الحالية؛ كونها جميعها تصب في مصلحة المنظمة المبحوثة وفي الوقت نفسه لأهميتها وكونها الأقرب لمجتمع الدراسة، واتفق غالبيتهم على تحديد أبعاد المقدرات الريادية على خمسة أبعاد وهي:

1- مقدرّة الاستراتيجيّة: هي جزء من عملية الإدارة الاستراتيجية التي تتعلق باختيار الاستراتيجية وتنفيذها من حيث مكان وكيفية المنافسة (Al-Jourani , 2021, 3134)، إذ ينبغي على القائد الريادي أن يمتلك رؤية شاملة وواضحة عن المهام الموكلة إليه، وصياغة الاستراتيجيات لتنفيذها لا سيما مقدرات التحقيق والتحليل واتخاذ القرار التي تزود المنظمة بمعايير للحصول على ميزة تنافسية، والتخطيط الاستراتيجي لتنظيم وتطوير الميزة التنافسية والقيادة والوعي لتطبيق مهارات التخطيط في مجالات وظيفية مختلفة ضمن الاتجاه الاستراتيجي، وجوهر هذه المقدرات هو الدعوة إلى استخدام المهارات والكفاءات من منظور واسع وطويل الأجل (Wheelen et al, 2018, 202).

2- مقدرّة الفرص: تعني مقدرّة الفرص في ريادة الأعمال تلك المواقف التي يمكن فيها تقديم سلع وخدمات ومواد أولية وأساليب تنظيم جديدة وبيعها بتكلفة تفوق تكلفة الإنتاج، وتقديم المنتجات التي يطلبها الزبائن وتوفير الاحتياجات والرغبات غير المشبعة لهم، والبحث عن المنتجات والخدمات ذات الفائدة للزبائن (Al-Jourani , 2021, 3135)، وأن اختيار جودة هذه الفرص تعتمد على مقدرّة الريادي على إدراك وتصوّر الاستفادة من الفرصة، كما أن رؤية الفرص والعمل على أساسها واحد من أهم مقدرات الريادية للناجحين (الجوراني، 2021، 40).

3- مقدرّة الالتزام: تتطوي هذه المقدرّة على التزام الفرد برسالة (غرض) المنظمة التي وجدت من أجله، وامتلاك الرغبة والحافز الداخلي للوصول للنجاح وهذا ما يجعل من الريادي المحور الأساس في نجاح المنظمة ونموها وبقائها (العابدي، 2021، 128)، كما يعني (Al-Jourani , 2021, 3134) الالتزام بعقد العمل، والالتزام تجاه الآخرين، وتقديم المشورة، والنزول لموقع العمل، وأن هذه المقدرّة هي التي تدفع رائد الأعمال للمضي قدماً في العمل وتحقيق الأهداف التي تم تحديدها، وأضاف (Wickramaratnem et al, 2014, 57) أن الالتزام القوي يعد أمراً بالغ الأهمية؛ كونه يحقق التحفيز للرياديين لتحقيق أهدافهم بغض النظر عن العوائق التي تفرضها البيئة.

4- المقدرّة المفاهيمية: تتطوي هذه المقدرّة على امتلاك القائد الريادي المقدرّة على التفكير التحليلي والإبداعي الذي يمكنه من إدراك واستيعاب المعلومات المهمة، وبالتالي إمكانية التعامل الحازم مع

حالات عدم التأكد البيئي، والمخاطر بأسلوب ملائم لضمان جودة الأهداف الاستراتيجية (العابدي، 2021، 128)، وأضاف (المندلأوي، 2018، 42)، إن المقدرة المفاهيمية هي التي تمكن الفرد الريادي من مواجهة التحديات المتعلقة بالعمل، وأداء الأنشطة الموكلة إليها الحالية منها والمستقبلية.

5- مقدرة تنظيم الموارد: تتطوي هذه المقدرة على قدرة القائد الريادي فهماً أكثر على تنظيم وقيادة ومراقبة وتنظيم وتطوير الموارد الخارجية والداخلية وتخصيص تلك الموارد وتنسيق الأنشطة وتفويض الصلاحيات والمسؤوليات والحفاظ عليها في المجالات التنظيمية المختلفة (Al-Jourani , 2021, 3134) في حين يرى (جلاب وجنة، 2016، 35) أنّ مقدرة التنظيم هي القابلية على تنظيم وقيادة الموارد جميعها التي تمتلكها المنظمة وتفويض وتوجيه الأفراد العاملين فيها مما يفضي إلى العمل بصورة صحيحة.

المحور الثاني: جودة القرارات الاستراتيجية

تحتل القرارات الاستراتيجية بأهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات، ويُشكّل القرار الاستراتيجي المرتكز الأساس لنجاح المنظمات وفشلها، لذلك فهو من المهام الأساس للإدارة العليا في المنظمة، من هنا تعد عملية صنع القرارات الاستراتيجية وممارستها في الوقت الذي تمر به المنظمات من تطورات سريعة وكبيرة من أهم مقوماتها الأساس والهامة للإدارة، وبهذا فإنّ مقدار النجاح الذي تحقّقه أي منظمة يتوقف إلى حد كبير على كفاءة وفاعلية اتخاذها للقرارات وملاءمتها للهدف المرسوم للمنظمة.

أولاً: مفهوم جودة القرارات الاستراتيجية

يغطي القرار الاستراتيجي فترة زمنية طويلة، وقد تمتد بعض القرارات الاستراتيجية لتشغل حياة المنظمة بأكملها ومسيرتها واتجاهها في ضوء المتغيرات المتوقعة وغير المتوقعة، فهو قرار يمتاز بالندرة؛ كونه ليس لديه أسبقيات يستعين بها، وتشارك فيه خبرات عديدة لإعداده (مساعدة، 2017، 97)، وتأسيساً على ما تقدم نعرض مفهوم جودة القرارات الاستراتيجية من وجهة نظر عدد من الباحثين من خلال الجدول (2):

الجدول (2) مفهوم جودة القرارات الاستراتيجية حسب وجهة نظر عدد من الباحثين

ت	(اللقب، السنة، الصفحة)	المضمون
1	(قاسمي، 2013، 131)	إنّ القرار الاستراتيجي يعد البديل الأفضل لدى متخذ القرار من بين مجموعة من البدائل المتاحة، والغرض منه هو اختيار قرار لموقف استراتيجي معين يخص أحد جوانب التنظيم الذي

		يعمل به، كأن يتعلق بأهداف ورسالة وغاية المنظمة تجاه التهديدات البيئية المحتملة.
2	(Intezari, 2017, 74)	جودة القرارات الاستراتيجية قضايا غامضة ومعقدة، وتشارك مختلف الإدارات فيها وتتطوي على مستوى عالٍ من الموارد بسبب عدم اليقين الواسع والغموض والمخاطر المرتبطة بهذه القرارات، فإن جمع البيانات والمعلومات الموثوقة وتحليلها والنظر فيها أمر بالغ الأهمية في اتخاذ القرار الاستراتيجي.
3	(Constantiou et al, 2018, 148)	عمليات منطقية وعقلانية يسعى القادة من خلالها إلى الحصول على معلومات دقيقة وتحليلها من أجل اتخاذ قرارات عقلانية من خلال البدائل التي تم من خلالها اختيار البديل الأفضل.
4	(اسماعيل، 2018، 29)	قرارات تكون أكثر واقعية وتعتمد على معلومات وموارد وحقائق واقعية، يشارك في اتخاذها الأفراد أنفسهم ليتم تقبلها عند التنفيذ، وبذلك تحقق النتائج المرجوة على المدى القريب والبعيد.
5	(فواز، 2023، 43)	القرارات التي تحقق أفضل النتائج المأمولة للمنظمة وما تلبى طموحاتها وخططها الاستراتيجية بإيسر الطرائق وأقل التكاليف.

المصدر: الباحثون بالاعتماد على المصادر الواردة في متن الجدول أعلاه.

وترى الدراسة أن جودة القرارات الاستراتيجية هي القرارات التي تُعنى بالظروف المستقبلية لعمل المنظمة على المدى البعيد وتأخذ بنظر الاعتبار الفرص والتهديدات التي تواجه عمل المنظمة، وتنقسم إلى ثلاثة أقسام: استمرارية واستثنائية وتوجيهية.

ثانياً: أهمية جودة القرارات الاستراتيجية

إنَّ جودة القرارات الاستراتيجية ترتبط بالنشاط الساعي لاكتشاف أهداف جديدة، أو تعديل الأهداف القائمة لتصبح أكثر جودة؛ كونها تحقق التوازن بين واقع المنظمة ومستقبلها فضلاً عن محيطها البيئي في خضم ظروف عدم التأكد، لذا تعد جودة هذه القرارات الوسيلة المهمة في العملية الاستراتيجية والأساسية لتحقيق أهداف المنظمة؛ لما لها من تأثير على جودة وفاعلية عمل

المنظمات، وينعكس ذلك على النهج الذي تسري عليه وبعدها الزمني (عبد الله، 2018، 24)، فقد ذكر (Papulova & Gazva, 2016, 572) أن جودة هذه القرارات تزداد بسبب الخصائص التي تتمتع بها هذه القرارات، في قرارات واسعة النطاق ومحفوفة بالمخاطر ومن الصعب تجاوزها، ويمكنها أن تكون مصدر رئيساً للتعلم التنظيمي، كما تعد جسراً بين الاستراتيجيات المعتمدة والناشئة، وتؤدي دوراً هاماً في تطوير الوظائف الأكاديمية وتعمل على تأطير حدود المنظمة، وتتماشى مع النتائج المتوقعة، وتسهم أيضاً في تخفيض التكاليف، وتحقيق الميزة التنافسية، كما أن اتخاذ قرار أي فعال ليس مجرد مسألة تتعلق بجودة القرار فحسب، وإنما تضمن أن القرار المتخذ يحظى بالقبول والدعم والالتزام من أجل وضعه موضع التنفيذ (حمد، 2019، 65)، ومن أهميتها أيضاً هو تكوين رؤية طويلة الأمد وتحديد الفرص والتطورات الخطرة التي تمكن متخذي صانعي جودة القرار الاستراتيجي من التكيف مع هذه التحديات، وتهيئ قيادة واعية، وتوفر التدريب المناسب، وتنتشر الشفافية التنظيمية، وتعزز من قنوات الاتصال (Joneidi, 2017, 10).

ويرى الباحث أن جودة القرارات الاستراتيجية لازمة وضرورية لأي منظمة مهما كان طبيعة نشاطها؛ كونها تسهم بوضع المنظمة بالمسار الصحيح طيلة حياتها، بغية تحقيق أهدافها المرسومة، إذ من خلالها تبني المنظمة مزاياها التنافسية التي تخلق منها مقدرات ريادية تساعدها على المنافسة.

ثالثاً: مؤشرات جودة القرارات الاستراتيجية

تشير المؤشرات المتعلقة بجودة القرارات الاستراتيجية في عدد من الدراسات والبحوث الإدارية أن القرار ينبغي أن يتسم بمؤشرات جودة عالية المستوى حتى يتيسر للمنظمة الاستفادة منه بفعالية، ومن هذه المؤشرات (عبد الله، 2018، 24):

1- **النوعية الجيدة:** وتعني جودة القرار وكفاءته وتناغمه مع المقاييس الفنية والإجرائية والاقتصادية في المنظمة، ويتم تصميم مؤشرات الجودة من خلال الاستعانة بالخبراء.

2- **القبول:** القبول يكون من جانب الموظف الذي سيقوم بتنفيذ القرار، وهنا ينبغي إقناع الموظفين والمهنيين بالقرار ورضاهم عنه وتأهبهم لتحقيق الأهداف المرسومة من القرار والذي يتحقق عبر مساهمة الفاعلين في صنع هذا القرار.

رابعاً: أبعاد جودة القرارات الاستراتيجية

إن جودة القرارات الاستراتيجية تتم في ظروف استثنائية بسبب التهديدات المتوقعة والفرص البيئية المؤثرة التي يحتمل ظهورها في المستقبل، ونتائج نجاحات بعيدة المدى للمنظمة؛ كون اتخاذ هذه القرارات يتطلب استخدام المرونة الذهنية وامتلاك المهارات الإبداعية لتحديد أكبر نسبة من

المتغيرات المؤثرة في عملية صنع وإعداد جميع المتطلبات والمعلومات لتنفيذها، والعمل على تقييمها وتحليلها ومتابعتها، والتي تأخذ في الاعتبار جميع الأهداف والمتغيرات غير الموضوعية لمحاولة تحليل الظروف الظرفية والمتغيرات البيئية المحيطة بهدف إيجاد حالة من التوازن بين المواقف لتوجيه عملية صنع القرار بالطريقة المثلى، ومن هنا تتمثل أبعاد جودة القرارات الاستراتيجية بالآتي (السويط، 2019، 28) و (إبراهيم، 2019، 405)، و (فواز، 2023، 44):

1- القرارات الاستراتيجية: وهي القرارات التي تشير إلى القدر الكبير من الموارد المخصصة لها والتزام الجميع بها وعلى المستويات كافة، وأنّ القرار الاستراتيجي الذي يتمتع بالجودة ينبغي أن يغطي مدة زمنية طويلة، فقد تمت لتشمل حياة المنظمة بأكملها كقرار اختيار المكان المناسب للمنظمة، أو أن يكون أثر القرار لعدة سنوات قادمة كالدخول إلى أسواق جديدة، أو إنتاج منتجات جديدة، أو فتح خط إنتاجي جديد.

2- القرارات الاستثنائية: وهي القرارات التي لا يتم اتخاذها إلا في حالات أو مواقف معينة، ولا يكون اتخاذها بشكل متكرر أو دوري، وإنما تأخذ بشكل استثنائي بناءً على الظروف الموقفية، فهي قرارات تصنع في ظروف استثنائية نتيجة لتهديدات متوقعة، وفرص بيئية مؤثرة يحتمل ظهورها في المستقبل، وتكون نتائج هذه القرارات نجاحات بعيدة المدى بالنسبة للمنظمة، ويتطلب صناعة هذه القرارات استخدام المرونة الذهنية وامتلاك المهارات الإبداعية للتعرف على أكبر نسبة من المتغيرات المؤثرة على عملية صناعتها.

3- القرارات التوجيهية: وهي القرارات التي تتمثل بالإجراءات والأفعال المستقبلية داخل المنظمة لإنجاح القرارات المتخذة، ومثل هذه القرارات ينبغي على المنظمة أن تتخذها مسبقاً لكي تبني عليها القرارات الاستراتيجية والتشغيلية في المستويات الإدارية الأخرى.

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: تحليل المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

أنّ الغرض من تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال استخدام الاستبانة من اظهار مستويات اجابات افراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات البحث، وتحقيقاً لهذا الغرض تم استخدام الأدوات الاحصائية المناسبة مثل (التكرارات والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية)، لذا قام الباحثون بتوزيع (49) استبانة بالطريقة القصدية على العينة المختارة، وتم استرداد (43) استبانة

صالحة للتحليل الاحصائي، وتم وصف وتشخيص خصائص أفراد العينة كما مبينة نتائجها بالجدول
رقم (3):

الجدول (3) خصائص عينة الدراسة

الجنس							
انثى				ذكر			
النسبة المئوية		التكرار		النسبة المئوية		التكرار	
14%		6		86%		37	
العمر							
51 سنة فأكثر		41-50 سنة		31-40 سنة		30 سنة فأقل	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
23 %	10	53 %	23	19 %	8	5 %	2
التحصيل الدراسي							
دراسات عليا		بكالوريوس		اعدادية فما دون			
النسبة		التكرار		النسبة		التكرار	
16 %		7		49 %		21	
				35 %		15	
المنصب الوظيفي							
مسؤول شعبة		مدير قسم		معاون مدير عام		مدير عام	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
49 %	21	47 %	20	2 %	1	2 %	1

المصدر: الباحثون بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة.

نلاحظ من نتائج الجدول (3) أنّ فئة الذكور شكلت نسبة معدلاً أكبر من الإناث بنسبة (86%)، أما نسبة الإناث فشكّلت (14%) وهذا يدل على أنّ نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث في مجتمع الدراسة. وجاءت الفئات العمرية أنّ أكبر نسبة كانت من فئات العمرية من (41 - 50 سنة) بواقع (53%)، أما بالنسبة لفئة التحصيل الدراسي فقد حصلت شهادة الحاملين على البكالوريوس نسبة (49%)، وجاءت بعدها الحاصلين على شهادة الاعدادية فما دون بنسبة (35%) وحصلت الشهادات العليا على نسبة (16%) وبالمرتبة الاخيرة، أما بالنسبة للمنصب الوظيفي فقد حصل منصب مسؤول شعبة على النسبة الأكبر إذ جاء بنسبة (49%).

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

في ضوء استجابة وحدة المعاينة للمجتمع، سوف يتم الاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتلك الإجابات، ولأن هذا الدراسة قد اعتمدت على مقياس (Likert) الخماسي في اجابات عينة الدراسة لاستمارة الاستبانة، وكانت نتائج إجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التي تناولتها الاستبانة، بناءً على تحليل تلك الإجابات المتعلقة بالمتغيرات، وكما يلي:

1- وصف وتشخيص المقدرات الريادية

تم قياس هذا المتغير من خلال ابعادها (1 - 5) وأنّ الاجابة عن تلك الابعاد يمثل اتجاهات عينة الدراسة، ومدى تشخيصها في مجتمع الدراسة، والجدول رقم (4) يبين ذلك:

الجدول (4) نتائج وصف وتشخيص المقدرات الريادية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد المقدرات الريادية
2	0.85	4.67	مقدرة الاستراتيجية
1	0.64	4.79	مقدرة الالتزام
3	0.70	4.64	مقدرة الفرص
4	0.61	4.62	المقدرة المفاهيمية
5	0.79	3.78	مقدرة تنظيم الموارد
	0.71	4.5	الإجمالي المتغير

المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء مخرجات البرمجة الاحصائية SPSS V26.

نلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (4) تم قياس هذا المتغير من خلال خمسة أبعاد فرعية، وقد بلغ الوسط الحسابي الاجمالي الموزون للمقدرات الريادية (4.5) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.71)، ويأتي بالترتيب الأول البعد (مقدرة الالتزام) بالوسط الحسابي (4.79) وبانحراف المعياري (0.64) وبالترتيب الأخير (مقدرة تنظيم الموارد) بالوسط الحسابي (3.78) وبانحراف المعياري (0.79).

2- وصف وتشخيص جودة القرارات الاستراتيجية

قد تم قياس هذا المتغير من خلال الابعاد (1 - 3) والتي يمثل كل منها مكوناً لجودة القرارات الاستراتيجية وبالتالي فإن الاجابة عن هذه المقاييس الفرعية تعكس اتجاهات عينة الدراسة ومدى تشخيصها لجودة القرارات الاستراتيجية، وكما مبينة نتائجها بالجدول (5):

الجدول (5) نتائج وصف وتشخيص جودة القرارات الاستراتيجية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير وابعادها
1.00	0.74	4.28	القرارات الاستراتيجية
2.00	0.79	3.92	القرارات الاستثنائية
3.00	0.83	3.46	القرارات التوجيهية
	0.78	3.88	الإجمالي المتغير

المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء مخرجات البرمجة الاحصائية SPSS V26. نلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (5) تم قياس هذا المتغير من خلال (1-3) أبعاد، وقد بلغ الوسط الحسابي الموزون لجودة القرارات الاستراتيجية (3.88) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.78) مما يشير إلى جودة القرارات الاستراتيجية محل البحث بدرجة جيدة بحسب اجابتهم على أبعاد هذا المتغير، ويأتي بالترتيب الأول (القرارات الاستراتيجية) بالوسط الحسابي (4.28) وبانحراف المعياري (0.74) وبالترتيب الأخير (القرارات التوجيهية) بالوسط الحسابي (3.46) وبانحراف المعياري (0.83).

3- عرض نتائج التحليل

أ- اختبار فرضية الارتباط

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط نو دلالة معنوية بين المقدرات الريادية وجودة القرارات الاستراتيجية :

لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (المتغير المستقل) والمتمثل المقدرات الريادية وابعادها مع (المتغير المعتمد) والمتمثل في جودة القرارات الاستراتيجية وابعادها تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وكانت النتائج كما في الجدول (6):

الجدول (6) نتائج تقدير علاقة الارتباط

القرارات التوجيهية	القرارات الاستثنائية	القرارات الاستمرارية	جودة القرارات الاستراتيجية	المتغير التابع	
				الارتباط	المتغير المستقل
0.487**	0.420**	0.619**	0.583**	الارتباط	المقدرات الريادية
0.000	0.001	0.003	0.000	الدلالة الاحصائية	
0.387**	0.471**	0.525**	0.577**	الارتباط	مقدرة الاستراتيجية
0.004	0.001	0.002	0.000	الدلالة الاحصائية	
0.424*	0.399*	0.427**	0.398**	الارتباط	مقدرة الفرص
0.023	0.000	0.000	0.000	الدلالة الاحصائية	
0.467**	0.459*	0.558**	0.520**	الارتباط	مقدرة الالتزام
0.010	0.011	0.000	0.000	الدلالة الاحصائية	
0.458**	0.367**	0.382**	0.455**	الارتباط	المقدرة المفاهيمية
0.005	0.004	0.007	0.000	الدلالة الاحصائية	
0.377**	0.513**	0.671**	0.566**	الارتباط	مقدرة تنظيم الموارد
0.008	0.000	0.001	0.000	الدلالة الاحصائية	

المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء مخرجات البرمجة الاحصائية SPSS V26.

ملاحظة: (**) معنوية عند (0.01)، و (*) معنوية عند (0.05).

نلاحظ من نتائج الجدول (6) أنّ هناك ارتباط بين المقدرات الريادية وأبعادها مع جودة القرارات الاستراتيجية وابعادها وتبين ان جميع العلاقات هي علاقات معنوية بمقارنة قيمة الدلالة الإحصائية مع مستوى دلالة معنوية أقل من مستويات المعنوية (0.01؛ 0.05)، وكانت العلاقة إيجابية وتشير تلك القيمة الموجبة إلى العلاقة الطردية بين المتغيرين وهذا يؤكد ميل العلاقة للزيادة المتغيرين وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية التي انبثقت منها بصيغة الإثبات.

ب- اختبار فرضية التأثير

تم اختبار هذه الفرضية في البحث المتعلقة بقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط ولأجل ذلك فقد وضعت فرضية رئيسة لتحليل علاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع وهي كما يلي:

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي للمقدرات الريادية في جودة القرارات الاستراتيجية.

الجدول (7) نتائج تقدير انموذج الانحدار الخطي البسيط

التأثير						المتغير التابع (جودة القرارات الاستراتيجية)
الدلالة الاحصائية	المحسوبة (t)	B معامل الانحدار	الدلالة الاحصائية	المحسوبة (F)	(R ²) معامل التحديد	
0.000	3.423	0.442	0.000	22.121	0.333	مقدرة الاستراتيجية
0.000	3.844	0.281	0.001	13.182	0.158	مقدرة الفرص
0.001	4.253	0.395	0.000	16.270	0.270	مقدرة الالتزام
0.000	4.256	0.444	0.000	17.656	0.198	المقدرة المفاهيمية
0.000	3.231	0.481	0.000	21.820	0.207	مقدرة تنظيم الموارد
0.000	3.865	0.558	0.000	20.413	0.326	المقدرات الريادية

المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء مخرجات البرمجة الاحصائية SPSS V26.

ملاحظة: (**) معنوية عند (0.01) و (*) معنوية عند (0.05).

نلاحظ من النتائج الظاهرة في الجدول (7) ان الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها هناك تأثير معنوي المقدرات الريادية بابعادها في جودة القرارات الاستراتيجية قد تحققت، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (22.121، 13.182، 16.270، 17.656، 21.820، 20.413) على التوالي (مقدرة الاستراتيجية، مقدرة الفرص، مقدرة الالتزام، المقدرة المفاهيمية، مقدرة تنظيم الموارد، المقدرات الريادية) وهي معنوية مقارنةً بين قيمة الدلالة الاحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يدل على معنوية العلاقة المفترضة بين المتغير (المستقل وابعاده) والمتغير

التابع، كما يشير معامل التحديد (R^2) إلى أنّ جودة القرارات الاستراتيجية يفسر ما مقداره (33.3% ، 15.8% ، 27% ، 19.8% ، 20.7% ، 32.6%) على التوالي (مقدرة الاستراتيجية، مقدرة الفرص، مقدرة الالتزام، المقدرة المفاهيمية، مقدرة تنظيم الموارد، المقدرات الريادية) من التغيرات التي تحصل في العينة محل الدراسة، ونظراً على اختبار ميل الانحدار باختبار (t) وقيمة دلالة اختبار (0.000) وهي معنوية مقارنةً بين قيمة الدلالة الإحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يدل على معنوية العلاقة المفترضة وتشير تلك النتائج الى معنوية علاقة التأثير بين المتغيرين محل البحث التي تمتاز بالمقدرات الريادية وأبعادها لها تأثيراً معنوياً في جودة القرارات الاستراتيجية، وبالتالي تُقبل الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات التي انبثقت منها بصيغة الاثبات.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- تبين من خلال نتائج الوصف والتشخيص أنّ متغيرات الدراسة بأبعادها متوافره بشكل متفاوت وجيد وهذا يشير إلى وعي الأفراد المبحوثين بمتغيرات الدراسة وأبعادها.
- 2- وجود علاقة ارتباط معنوية بين المقدرات الريادية وجودة القرارات الاستراتيجية وهذا يدل على أنّ زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بالمقدرات الريادية سيسهم في جودة قراراتها الاستراتيجية.
- 3- وجود تأثير معنوي للمقدرات الريادية في جودة القرارات الاستراتيجية مما يشير إلى امكانية تأثير المقدرات الريادية في جودة القرارات الاستراتيجية إذ كان مقدار التأثير جيداً في المنظمة المبحوثة استناداً الى معامل التحديد.

ثانياً: التوصيات

- 1- زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بالفكر الريادي بشكل عام والمقدرات الريادية بشكل خاص من خلال تكوين مكتبة خاصة ورقية وكترونية تعنى بالأبحاث والدراسات الإدارية ودراسات الحالة عملياً للشركات الرائدة في مجال الريادة كشركة تويوتا وفولفو وغيرها من الشركات.
- 2- الاهتمام بالمقدرات الريادية (مقدرة: الفرصة والعلاقة والمفاهيمية والتنظيمية والاستراتيجية والالتزام) من خلال حصر الخدمات التي يحتاجها الزبائن واغتنام الفرص المتاحة لتلبيةها فضلاً عن تطبيق الافكار الجديدة في العمل وجعل الاجراءات المتبعة في الدائرة تتسجم مع الاهداف الاستراتيجية المرسومة.
- 3- زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بجودة قراراتها الاستراتيجية من خلال التكيف المستدام مع التغيرات وحاجات زبائن المنظمة.

ثبت المصادر

أولاً: المصادر العربية

- 1- إبراهيم، هانم محمد، (2019)، أثر المرونة الاستراتيجية على جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية، المجلة العملية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، المجلد العاشر، العدد الثاني، الجزء الأول.
- 2- اسماعيل، سماء، (2018)، مدى ممارسة الرقابة الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمات غير الحكومية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- 3- برسي، محمد حسين صالح، وجاد الرب، مي سيد محمد، (2024)، المقدرات الريادية ودورها في تدعيم الابتكار المفتوح، (دراسة ميدانية)، المجلة العربية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة أسوان، المجلد الخامس عشر، العدد الأول، يناير، 2024.
- 4- جلاب، إحسان دهش، وجنة، طيبة فارس، (2016)، المقدرات الريادية ودورها في تعزيز الريادة الاستراتيجية / دراسة استطلاعية لآراء الإدارات الجامعية في الجامعات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 3.
- 5- الجوراني، رائد خضير عباس، (2021)، تأثير المقدرات الريادية في النجاح المنظمي بتوسط البراعة الرقمية / بحث تحليلي في مجموعة من الكليات الأهلية في محافظة بغداد، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
- 6- حمد، عدنان رديم حمود، (2019)، تأثير الاستشراف الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في جامعة الكوفة، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد.

- 7- رسن، سالم حيدر، (2021)، دور خصائص المنظمات الذكية في بناء القدرات الريادية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القياديين في قسم شؤون البطاقة الموحدة في محافظة ميسان، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 13، العدد 4.
- 8- العابدي، علي رزاق جواد، (2021)، ريادة الأعمال المستدامة، (الطبعة الأولى)، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد العراق.
- 9- عبد الله، شهيار زبير، (2018) أثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، عمان، الأردن.
- 10- فواز، يسرى ربيع، (2023)، تحقيق جودة القرارات الاستراتيجية على وفق نشر وظيفة الجودة / بحث تحليلي في الشركة العامة للسمنت الشمالية، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
- 11- قاسمي، السعيد، (2013)، الادارة الاستراتيجية في الألفية الثالثة، مفاهيم وحالات تطبيقية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 12- محمد، نسرين جاسم، وجاسم، منذر سامي، (2022)، تأثير القيادة الفاتكة في المقدرات الريادية/ بحث تحليلي في شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 67، كانون الثاني.
- 13- مساعدة، ماجد عبد المهدي، (2017)، الادرة الاستراتيجية، مفاهيم - عمليات - حالات تطبيقية، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 14- المندلاوي، مصطفى صلاح كمر، (2018)، تأثير المقدرات الريادية في أداء العمليات / دراسة استطلاعية في شركة مصافي الوسط (مصطفى الدورة)، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، الجامعة التقنية الوسطى، الكلية التقنية الإدارية / بغداد.
- 15- النسور، بلال هاشم، والخرارية، عبد الحميد، (2021)، ريادة الأعمال، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- 16- Adjabeng, F. N., Kwadwo, O. A., Osei, F., & Boakye, E. Y. (2022). Effect of Entrepreneurial Capabilities and Cultural Diversity on SMEs' Performance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 12(11), 1629-1649.

- 17- Al-Jourani, R. K. A., & Al-Sudani, A. M. (2021). The Impact of Entrepreneurial Competencies on Organizational Success. *REVISTA GEINTEC-GESTAO INOVACAO E TECNOLOGIAS*, 11(4), 4130-4145.
- 18- Bharwani, S., & Talib, P. (2017). Competencies of hotel general managers: A conceptual framework. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- 19- Constantiou, I. D., Shollo, A., & Vendelø, M. T. (2016). Making space for intuition in decision-making: The case of project prioritization. In *Uncertainty and strategic decision making* (pp. 147-169). Emerald Group Publishing Limited.
- 20- De Massis, A., Kotlar, J., Wright, M., & Kellermanns, F. W. (2018). Sector-based entrepreneurial capabilities and the promise of sector studies in entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42(1), 3-23.
- 21- Faroque, A. R., Mostafiz, M. I., Faruq, M. O., & Bashar, M. F. B. (2021). Revisiting entrepreneurial capabilities and export market orientation: a multi-scale investigation in an emerging economy. *International Journal of Emerging Markets*, 16(3), 556-579.
- 22- Intezari, A., & Gressel, S. (2017). Information and reformation in KM systems: big data and strategic decision-making. *Journal of Knowledge Management*.
- 23- Joneidi Jafari, M., & NiliPourTabataba'i, S. A. (2017). Corporate foresight and its effect on innovation, strategic decision making and organizational performance (case study: Iranian banking industry). *foresight*, 19(6), 559-576.
- 24- Minh VU , Hieu.,(2020). A review of dynamic capabilities, innovation capabilities, entrepreneurial capabilities and their consequences. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 485-494.
- 25- Papulova, Z., & Gazova, A. (2016). Role of strategic analysis in strategic decision-making. *Procedia Economics and Finance*, 39, 571-579.
- 26- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic management and business policy* (Vol. 55). Boston: Pearson.
- 27- Wickramaratne, A., Kiminami, A., & Yagi, H. (2014). Entrepreneurial competencies and entrepreneurial orientation of tea manufacturing firms in Sri Lanka. *Asian Social Science*, 10(18), 50.

