

دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الريادة التنظيمية

The role of strategic vigilance in enhancing organizational leadership

اسامة موسى فرحان محمود الدوري

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة تكريت

usamamuosa@tu.edu.iq

المستخلص

هدفت هذه الدراسة لقياس مع أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الريادة التنظيمية في المصارف الأهلية في محافظة صلاح الدين، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، متخذة من المصارف الأهلية في محافظة صلاح الدين ميداناً للدراسة، ولصغر حجم المجتمع المكون من (83) فرداً فقد تم استخدام أسلوب العينة الشاملة للوصول الى ادق النتائج. وانطلقت الدراسة من فرضية وجود أثر لليقظة الاستراتيجية في تعزيز الريادة التنظيمية، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها وجود أثر كبير وذو تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية في تعزيز الريادة التنظيمية، وبناء على النتائج التي تم التوصل اليها فقد قام الباحث بتقديم عدد من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز ثقافة اليقظة الاستراتيجية، لأهميتها الكبيرة في الوصول الى الريادة التنظيمية.

Abstract

This study aims to measure the role of strategic vigilance in enhancing organizational leadership in private banks in Salah al-Din Governorate, using the descriptive and analytical approach, taking private banks in Salah al-Din Governorate as a field of study. Due to the small size of the community consisting of (83) individuals, a method was used. Comprehensive sample to reach the most accurate results. The study started from the hypothesis that there is a role for strategic vigilance in enhancing organizational leadership. The study reached several results, the most important of which is the existence of a significant role and significant impact for strategic vigilance in enhancing organizational leadership. Based on the results that were reached, the researcher presented a number of

recommendations, the most important of which are: the necessity of enhancing the culture of strategic vigilance, due to its great importance in achieving organizational leadership.

المقدمة

بدأ العصر الحالي يمتاز بالتسارع في التغيرات والمستجدات، والتوجه لتوظيف التقنيات والانظمة الذكية لتحليل الاعمال، فصارت بيئة الاعمال أكثر اضطراباً وتعقيداً، لذا وجب على منظمات الأعمال في القرن الحالي إعداد ما يلزم لاستكشاف المستقبل، وتطوير الخطط اللازمة لاستغلال الفرص التي قد تتاح أو الحد مما قد يواجهها من المخاطر التي قد تتعرض لها المنظمة.

ونتيجة لهذا أصبحت اليقظة الإستراتيجية مطلباً ضروريا لاستدامة اعمال المنظمات الرائدة في تبني اساليب وطرائق لرصد بيئة عمل ومتابعتها، مما يمنحها قدرة كبيرة على اكتشاف أي تغير يمكن أن يؤثر عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

كما أن الريادة التنظيمية المتمثلة بالقيادة القادرة على استغلال الموارد المتاحة بالشكل الامثل لتقديم منتجات أو خدمات تتفوق على ما يقدمه المنافسون، وكسب رضا الزبائن أو متلقي الخدمات، واصحاب العلاقة لضمان استمرارية المنظمة وقدرتها على المنافسة. واليقظة الاستراتيجية تمثل قدرات المنظمة لمواجهة المنافسين عن طريق توظيفها لأفضل طرق الإدارة، وتجديد اساليب الانتاج والخطط التسوية، وذلك من خلال عمليات البحث عن المعلومات بشكل مستمر، سواء كانت معلومات اجتماعية او اقتصادية او سياسية او تقنية أو علمية أو بيئة المنظمة والمتغيرات فيها والفرص والمخاطر.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث وتساؤلاته:

تعد الريادة في المنظمات محوراً أساسياً للعمل، تسعى لتحقيق مستويات عالية من الأداء، لذا فقد تمحورت مشكلة هذا البحث حول أهمية تعزيز ودعم مستوى الريادة التنظيمية، في جميع المصارف الأهلية في صلاح الدين (أشور، بغداد، الإسلامي العراقي، العالم الإسلامي للتنمية والاستثمار)، إذ تعد الزيادة سلاحاً فعالاً لزيادة القدرة على المنافسة في ظل التطور التقني عالمياً، واشتداد التنافس بين المصارف الأهلية المحلية والعالمية، وعلى هذا فإن مشكلة البحث تنبع من أن اغلب العاملين في المصارف الأهلية الساعية لتحقيق الريادة التنظيمية، لا يطبقون أسساً علمية لاستكشاف المستقبل لبناء تميز تنافسي صعب التقليد من اجل تحقيق الاهداف الاستراتيجية، وانطلاقاً مما سبق فقد تم صياغة مشكلة البحث بالتساؤل التالي: "ما أثر تطبيق مبادئ اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الريادة التنظيمية في المصارف الأهلية في صلاح الدين؟"

وانطلاقاً من مشكلة الدراسة صيغت التساؤلات التالية:

1. ما مستوى تطبيق المصارف الأهلية في صلاح الدين لأبعاد اليقظة الاستراتيجية؟
2. ما مستوى تطبيق المصارف الأهلية في صلاح الدين لأبعاد الريادة الاستراتيجية؟
3. ما أثر ابعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة على الريادة الإستراتيجية في المصارف الأهلية في صلاح الدين؟

ثانياً: أهداف البحث:

يسعى هذا البحث هذا البحث لتحقيق هدفين، هما:

1. بيان أثر تطبيق أبعاد اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الريادة التنظيمية في المصارف الاهلية في صلاح الدين.
2. التوصل إلى استنتاجات وتوصيات حول أثر ابعاد اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الريادة التنظيمية في المصارف الاهلية في صلاح الدين بالاستناد لنتائج البحث.

ثالثاً: أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من المتغيرات التي يتناولها، فمعايير اليقظة الإستراتيجية تعد بوصلة لتحقيق الريادة التنظيمية والمؤسسية، التي تعد احدى أهم الأهداف الاستراتيجية لقطاع المصارف الاهلية في العراق عوماً ومحافظة صلاح الدين خصوصاً. ومن ثم، افادة هذه المصارف من تطبيق معايير اليقظة الإستراتيجية والريادة التنظيمية، وذلك استجابة للتغيرات المتسارعة على العصر الحالي، الذي يمتاز بضرورة إدارة المخاطر والمحافظة على استدامة العمل.

رابعاً: فرضيات البحث:

استناداً إلى التساؤلات التي اثارها البحث، وأهدافه تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة: "وجود أثر لأبعاد اليقظة الإستراتيجية مجتمعة (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية) على الريادة التنظيمية في المصارف الاهلية في صلاح الدين". ومن هذه الفرضية تنطلق الفرضيات الفرعية الآتية:

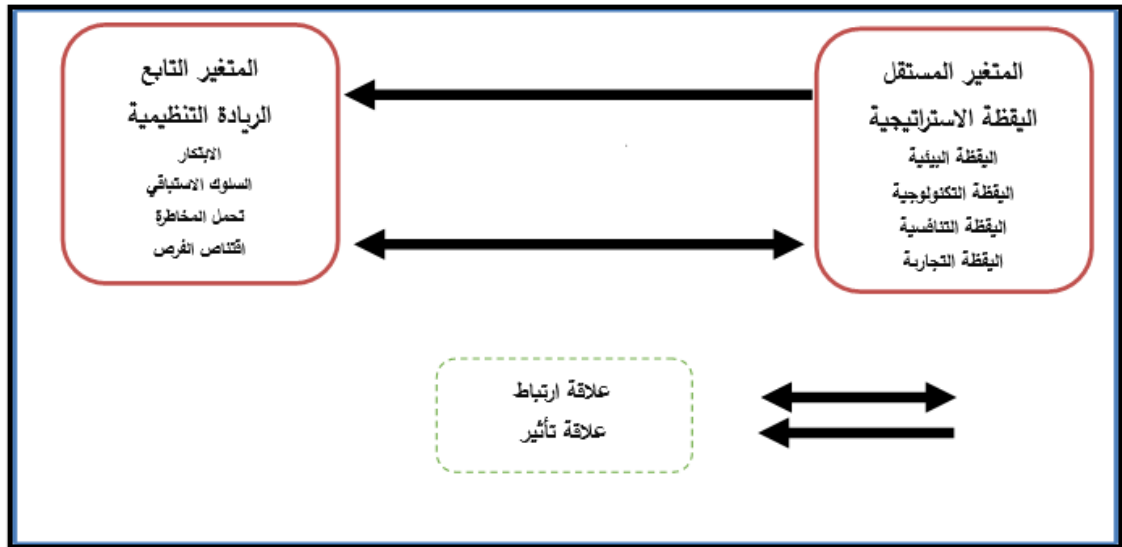
الفرضية الفرعية الأولى: "وجود أثر لليقظة البيئية على الريادة التنظيمية".

الفرضية الفرعية الثانية: "وجود أثر لليقظة التكنولوجية على الريادة التنظيمية".

الفرضية الفرعية الثالثة: "وجود أثر لليقظة التنافسية على الريادة التنظيمية".

الفرضية الفرعية الرابعة: "وجود أثر لليقظة التجارية على الريادة التنظيمية".

خامساً: المخطط الفرضي للدراسة:



المصدر: من اعداد الباحث

سادساً: منهج البحث:

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لبيان أثر اليقظة الإستراتيجية على الريادة التنظيمية في المصارف الاهلية في صلاح الدين.

سابعاً: مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث من العاملين في المصارف الاهلية في محافظة صلاح الدين (آشور، بغداد، الإسلامي العراقي، العالم الإسلامي للتنمية والاستثمار)، والبالغ عددهم (83)، ونظراً لصغر حجم المجتمع فقد تم اعتماد اسلوب المسح الشامل، وتم توزيع الاستبانات يدوياً على المستجيبين، وجمعها من قبل الباحث، فكانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي.

ثامناً: اداة الدراسة:

تم الحصول على البيانات الأولية عن طريق الاستبانة، باعتماد مقياس ليكارت الخماسي الذي يتكون من خمس اجابات، بدءاً من: ((لا أوافق بشدة (1)، لا أوافق (2) محايد (3)، اوافق (4)، اوافق بشدة (5)))، لغرض تقسيم اجابات المستجيبين لأبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع. ولغرض معرفة مستوى موافقة المستجيبين تم احتساب مدى الاجابات (1-5)، وهي (4) ثم قسم النتائج على (3) الذي هو عدد مستويات التقييم (مرتفع، متوسط، منخفض)، فكان الناتج (1.33)، وهو مدى كل مستوى، وتم اضافة المدى لنقطة البدء ليكون مدى المستوى المنخفض (1.0 - 2.33). ومدى المستوى المتوسط (2.34 - 3.66)، أما مدى المستوى المرتفع فهو (3.67 - 5.0).

وتكونت الاستبانة من ثلاثة محاور شمل المحور الاول المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، سنوات الخدمة)، اما المحور الثاني فشمل الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل التي بلغ عددها 20 فقرة موزعة على ابعاد المتغير (اليقظة البيئية 5 فقرات، اليقظة التكنولوجية 5 فقرات، اليقظة التجارية 5 فقرات، اليقظة التنافسية 5 فقرات)، بينما يشمل

المحور الثالث الفقرات الخاصة بأبعاد المتغير التابع (الريادة التنظيمية) التي بلغ عددها، 1 فقرة موزعة على ابعاد المتغير (الابتكار 4 فقرات، السلوك الاستباقي 4 فقرات، تحمل المخاطرة 4 فقرات، اقتناص الفرص 4 فقرات).

تاسعاً: الاساليب الاحصائية المستخدمة:

تم استخدام النسبة المئوية، والتكرارات، والمتوسط الحسابية، والأعراف المعياري المختلف فقرات الاستبانة، بالإضافة الى اختبار الانحدار البسيط لاختبار صحة الفرضيات، ومعاملات الانحدار لبيان أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

عاشراً: حدود البحث:

1. الحدود المكانية: وتتمثل في المصارف الاهلية في محافظة صلاح الدين وهي (مصرف آشور، مصرف بغداد، المصرف العراقي الاسلامي، مصرف العالم الاسلامي للاستثمار والتنمية).
2. الحدود الزمانية: وتتمثل في المدة الزمنية التي استغرقتها اعداد الاستبانة وتوزيعها على المستجيبين وجمعها واجراء عمليات التحليل الاحصائي تمتد من 2024/4/1 لغاية 2024/4/30.
3. الحدود البشرية: وتشمل جميع العاملين في المصارف ميدان الدراسة وعددهم (83) موظفاً.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث:

بالنظر لاتصاف بيئة المصارف بالديناميكية والمنافسة الكبيرة، تتنافس المصارف من أجل بقائها واستمراريتها، وبالتالي تحقيق مزايا تنافسية، ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من وجود نظام استراتيجي للتنبيه يمثل أحد الانظمة المتقدمة التي ترفد المنظمة بما تحتاجه من معلومات وبيانات لاستقراء المستقبل يهدف استغلال الفرص وتخطي التهديدات.

أولاً: اليقظة الاستراتيجية:

1. مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

أخذت كلمة اليقظة من الكلمة اللاتينية (Veille) التي تعني السهر. وتوصف المنظمة باليقظة إذا كان لديها علم ومعرفة بما يحصل في المحيط الخارجي من متغيرات،

لنتمكن من اتخاذ القرار المناسبة في الوقت المناسب (محمود، 2017: 209)، وهذا المفهوم يعد حديثاً في ادبيات الادارة عموماً، والادارة الاستراتيجية خصوصاً، إذ تعد كشافاً بشرياً وتكنولوجياً تستخدمه المنظمات كوسيلة لكشف الاضطرابات الطارئة والمفاجئة، والسعي لمعالجتها بواسطة جمع المعلومات (الطه وحسون، 2021: 327).

وبشير (2: 2016, Heintez, et al) الى اليقظة الاستراتيجية بأنها انشطة تمارسها المنظمة وتتصف بالاستمرارية والديمومة ، بهدف جمع ما يلزم من معلومات لخفض حالة عدم التأكد التي تعاني منها المنظمات في العلاقة مع المتغيرات في محيطها ، وتنظر اليها (بن علي، 2018: 4) كأداة تستخدمها المنظمة لاكتشاف المنافسين الحاليين أو المحتملين الذين يمكن أن يؤثروا على أداءها، كما عرفت اليقظة بأنها نظام معلوماتي شامل ودقيق عن البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة بواسطة الرصد الاستراتيجي للمتغيرات لخفض مستوى حالة عدم التأكد، وتحليل الوضع الحالي والتنبؤ بالمتغيرات المستقبلية (بلحاج، 2017: 179)، كذلك عرفت بأنها المتابعة الذكية التي تقوم بها المنظمة عن

المحيط الخارجي لجمع المعلومات عن حاضر ومستقبل الأطراف ذات العلاقة بعمل المنظمة كافة. ومن التعريفات السابقة يمكن تعريف اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية نظامية تقوم بها المنظمة لجمع المعلومات ذات الصلة بالمنافسة ومعالجتها وتحليلها لضمان المحافظة على حصتها السوقية.

2. أهمية اليقظة الاستراتيجية:

تتضح أهمية اليقظة الاستراتيجية فيما اشار له (سويد وفوزية، 2018: 12) حيث تتجلى أهمية اليقظة الاستراتيجية في الامور الآتية:

- تعد وسيلة لاستشعار المعلومات سرية والمتغيرات المفاجئة في بيئة العمل تقوم بدور المراقب للمنظمة وايصال المعلومات لمختلف المستويات الادارية في المنظمة.
- تعد وسيلة مهمة لرفع قدرات الابتكار لدى المنظمة، تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة.
- تساعد في تأقلم المنظمة مع البيئة المحيطة، وتقليل الاخطار التي تنتج عن عدم التأكد.
- تساعد المنظمة في الاستجابة بسرعة لمتطلبات الزبون وحاجاته في اتخاذ قرارات المنظمة.

3. مميزات اليقظة الاستراتيجية:

يبرز مفهوم اليقظة الاستراتيجية مميزات عديدة توضح معاني هذا المفهوم الساعي لتحقيق مجموعة اهداف تحاول المنظمة الوصول إليها للتميز على منافسيها، وتبرز هذه المميزات في: (A;-Zuhairi, 2018: 5)

- الاستراتيجية: تساعد في اتخاذ قرارات مبكرة - يتطرق إليها أحد في سابقه بالاستناد إلى التجارب، مع اخذ المعلومات والبيانات المهمة غير المتوفرة؛ إذ أن لهذه القرارات أثر كبير على استمرار المنظمة وقدرتها على التنافس.
- الاستعداد والتطوعية: باعتبارها عملاً إبداعياً محدداً بالمتابعة والمراقبة لمحيط المنظمة، فلن تكون عاملاً سلبياً، بل أمر تطوعي يشترط فيه الانتباه والدقة في جمع المعلومات.
- الذكاء الجماعي: فاليقظة الاستراتيجية عملية بحث استباقي، يقوم مجموعة افراد من المنظمة بملاحظة البيئة المحيطة وما يدور فيها من اشارات وعلاقات، وتمثل هدف العمل الفرقي، الذي يتفاعل من خلال الاعضاء الفريق لتحقيق الذكاء الجماعي.
- الاحاطة بالمتغيرات: إذ يعد محيط المنظمة أمراً غير مفهوم كما أنه ليس احصائياً، حيث يتكون من عوامل عديدة مؤثرة يمكن بيان تأثيرها في اهداف اليقظة الاستراتيجية.
- الابداع الخلاق: فاليقظة الاستراتيجية ترتبط بالإبداع، فهي تأخذ خصائص المعلومات بنظر الاعتبار، اضافة الى تغيير اشارات التنبيه الاستباقي، فهذه المعلومات تسمح بوضع فرضيات دقيقة للمستقبل، والقيام بتوجهات ارادية وابداعية ونطوعية.
- محاكاة المستقبل: من خلال اليقظة الاستراتيجية يمكن للمنظمة توقع المستقبل والتنبؤ به بواسطة المعلومات التي تجمعها، فتمثل اضاءة للمستقبل.

4. ابعاد اليقظة الاستراتيجية:

اتفق أغلب الباحثين والكتاب في ميدان إدارة الأعمال عموماً والإدارة الاستراتيجية خصوصاً على أن ابعاد اليقظة الاستراتيجية تتمثل في:

- أ. اليقظة البيئية: ويعلق هذا الجانب من اليقظة الاستراتيجية بمتابعة التطورات السياسية والثقافية والقانونية المؤثرة في نشاطات المنظمة (Mahmood, 2017: 210) وقد تسمى يقظة المحيط، وتعرف بأنها يقظة شاملة ترصد التطورات الحاصلة في الجوانب السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والقانونية، المؤثرة على نشاطات المنظمة فضلاً عن المتغيرات والاحداث البيئية ذات العلاقة (Dawood & Abbas, 2018: 6)، وهذا الامر يجعل مهمة المنظمة في تطبيقها صعبة، بسبب تعلقها بمجموعة واسعة من عناصر البيئة التي تتعلق بالمتغيرات المحيطة (Hussain, 2015: 29) و عرفت اليقظة البيئية بأنها مجموعة المعتقدات والقواعد السلوكية الموجهة لسلوك المجتمع والافراد وتحدد الصواب والخطأ في السلوك ، لتمكين الافراد من تحقيق أهدافهم التي يسعون لها (Al- Saffar, 2017: 92).
- ب. اليقظة التكنولوجية: ويقصد بها قدرة المنظمة على مواكبة التطورات التكنولوجية مثل انظمة المعلومات وغير ذلك من البرامج المعاصرة، التي اصبحت تعد من مكونات البيئة الخارجية المساعدة في تشخيص الفرص والتهديدات التي تتعلق بالجانب التكنولوجي (Savescv, 2014: 216)، وتكرس المنظمة جهودها للقضاء التكنولوجية. لتعزيز قدراتها على المنافسة (Omran & Abuongem, 2019: 89)، كما تشير الى الجهود التي تبذلها المنظمة، والاجراءات المتخذة والوسائل المسخرة، من اجل كشف ما يحصل من مستجدات وتطورات في ميدان التكنولوجيا والتقنية، والتي تهتم المنظمة في الحاضر او المستقبل (بن السعدي وآخرون، 2017: 6).
- ج. اليقظة التنافسية: وهي النشاط الذي تتمكن المنظمة بواسطته من معرفة سلوك المنظمات المنافسة، استنادا الى معرفة مستوى أدائهم الحالي واستراتيجياتهم وأهدافهم الجديدة، وامكاناتهم المتضمنة قراراتهم ونشاطاتهم، وذلك لهدف توقع اعمالهم القادمة (نور الدين، 2012: 38)، ويطلق عليها الاستفسار التنافسي الذي من خلاله يتم تشخيص نقاط القوة والضعف (Allawi, 2016: 150) وعن طريق هذه العملية تحدد المنظمة منافسيها الحاليين، وذلك بجمع وتحليل المعلومات نوعاً وكماً، لمعرفة المنافسين الحاليين والمحتملين، وأهدافهم وقدراتهم وأدائهم، بالإضافة الى تحديد جهود البحث والتطوير والعلاقات مع الأسواق والتكنولوجيا الجديدة (Dawood & Abbas, 2018: 6).
- د. اليقظة التجارية: وهي البحث عن المعلومات التي تخص اسواق المنظمة ومعالجتها وتوزيعها، أو متابعة تطور الاسواق وسلوكيات المستهلكين، والمنتجات أو الخدمات الجديدة، وغير ذلك (Asma, 2014: 69)، وتركز اليقظة التجارية على الزبائن الحاليين والمحتملين من اجل تطوير المنتجات أو الخدمات؛ فهذا البعد لليقظة الاستراتيجية يتعلق بتحديد احتياجات الزبائن والاستجابة لها. وبناء علاقة طويلة الأمد معهم، وهو بذلك يتقاطع مع المعلومات التي تقدمها اليقظة التنافسية (Allawi, 2016: 150). فالزبون هو محور استراتيجية المنظمة، وتحديد الزبائن الحاليين أو المحتملين ومعرفة احتياجاتهم وطلباتهم والجهود المطلوبة لإرضائهم بطريقة أفضل من المنافسين؛ يمثل أهم اهداف أي منظمة ترغب في ضمان مكانة تنافسية، ففكرة المنظمة على المنافسة هي الغاية من اليقظة التجارية (Mahmood, et al, 2020: 576).

ثانياً: الريادة التنظيمية:

1. مفهوم الريادة التنظيمية:

يمكن وصف الريادة التنظيمية بأنها زيادة الاعمال الداخلية للمنظمة، وهي احدى اقسام ريادة الاعمال، وتشير للاهتمام بالجوانب التنظيمية والسلوكية الناشئة، التي تؤدي للانتقال من الاساليب التقليدية لإنجاز الاعمال الى اساليب تحقق للمنظمة قيمة مضافة. وهذه الاعمال تم دون التفكير في حجمها، فهي لا تشير إلى القيام بمشاريع جديدة فقط، بل لتطوير المنتجات أو الخدمات المقدمة والتقنيات الادارية والاستراتيجيات التنافسية، والمركز التنافسي والانشطة المبكرة (الحواجرة، 2018: 416). فعرفت الزيادة التنظيمية بأنها مجموعة القرارات والاجراءات والاعمال التي تقوم بها المنظمة من اجل استغلال الفرص التي يوفرها السوق، نتيجة الرغبة في الابداع والمبادأة والمخاطرة، كما عرفة بأنها النشاطات الرسمية وغير الرسمية للمنظمة التي تركز على استغلال ما توفره البيئة الخارجية من فرص بواسطة الابداع والمخاطرة، وإعادة تجديد الاستراتيجية وهيكل المنظمة ()

2. خصائص وسمات الريادة التنظيمية:

تتسم الريادة التنظيمية بخصائص وسمات منها رعاية الأفكار ومبادرتها، والمرونة والابتكار، والمرونة، وبناء وتنمية علاقات جيدة، وتنمية الجرأة والإصرار والعزيمة لدى العاملين في المنظمة (شامي، 2020: 72)، ويشير (عوض، 2010: 231-232) الى عدد من سمات وخصائص الريادة التنظيمية، أهمها:

- وضع رؤية واضحة: الريادي التنظيمي يجب أن يمتلك رؤية واضحة ومحددة لمستقبل المنظمة.
- القدرة على التخطيط بعيد المدى: يجب أن يكون قادراً على تطوير استراتيجيات طويلة الأجل وتحقيقها.
- التواصل الواضح والمباشر: يجب أن يكون لديه قدرة على التواصل بوضوح وفعالية مع جميع مستويات الموظفين.
- الاستماع الجيد: يجب أن يكون مستمعاً جيداً ويستطيع استيعاب الأفكار والاقتراحات من الآخرين.
- إلهام الآخرين: يجب أن يكون قادراً على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أقصى إمكاناتهم.
- بناء فرق عمل قوية: القدرة على بناء وتحفيز فرق العمل المتنوعة والمنتجة.
- القدرة على التكيف مع التغيرات: الريادي الناجح يجب أن يكون مرناً وقادراً على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التنظيمية.
- التفكير الابتكاري: يجب أن يكون مبدعاً ويشجع الابتكار داخل المنظمة.
- القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وصائبة: يجب أن يكون قادراً على اتخاذ القرارات الحاسمة بسرعة وبدقة.
- تحليل المخاطر: القدرة على تقييم وتحليل المخاطر المرتبطة بالقرارات المختلفة.
- الالتزام بالقيم والأخلاق: يجب أن يكون نموذجاً يحتذى به في النزاهة والمصداقية.
- بناء الثقة: العمل على بناء الثقة بين الموظفين والإدارة وبين المنظمة وأصحاب المصلحة الخارجيين.
- التعامل مع الصراعات بشكل بناء: القدرة على حل النزاعات بطرق إيجابية وبناءة.
- التوسط والتفاوض: مهارات التفاوض الفعال لحل الخلافات وتحقيق التوافق.
- تطوير القدرات الفردية: التركيز على تنمية مهارات وقدرات الموظفين.
- التدريب والتوجيه: تقديم الدعم والتوجيه اللازمين لتطوير القيادات المستقبلية داخل المنظمة.

- فهم احتياجات العملاء: الريادي التنظيمي يجب أن يكون مهتمًا بفهم وتلبية احتياجات العملاء.
 - تحقيق رضا العملاء: العمل على تحقيق أعلى مستويات رضا العملاء وتعزيز علاقات طويلة الأمد معهم.
 - تحقيق الأهداف: الريادي الناجح يجب أن يكون قادرًا على تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة.
 - قياس الأداء: القدرة على تقييم وقياس أداء المنظمة بانتظام وتحقيق التحسين المستمر.
 - تلك هي بعض السمات والخصائص الأساسية التي تميز الريادة التنظيمية الفعالة. والريادي الناجح هو الذي يستطيع دمج هذه الصفات بمهارة لتحقيق التفوق التنظيمي والاستدامة.
3. ابعاد الريادة التنظيمية:

اختلف المنظرون والباحثون في مجال ادارة الاعمال في تشخيص ابعاد الريادة التنظيمية، وذلك باختلاف الرؤية البحثية الخاصة به، وانسجاماً مع طبيعة المنظمات التي يتناولها هذا البحث فقد تم تبني الابعاد التالية:

أ. الابتكار:

الابتكار في جوهره ينطوي على التغير، غير أن ليست جميع أنواع التغير يمكن أن تكون ابتكاراً، فالابتكار إما أن يكون جذرياً أو تدريجياً، كما يمكن أن يكون اختراعاً أصلياً أو تبني ابتكار وتكييفه مع البيئة، والحكم على الشيء بكونه ابتكاراً أو لا هو طريقة اجراء التغير (Hartley, et al, 2013: 822)، وهكذا يعرف الابتكار ميل المنظمة لدعم موظفيها من أجل انشاء افكار جديدة وتجديد العمليات التكنولوجية وتطوير اساليب العمل (Chia-ying, 2012: 372)، ومحور الابتكار هو التغير من حالة الى حالة جديدة، وهو وسيلة مهمة تسهم في تأقلم المنظمة مع التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بالمنظمة بالإضافة الى أنه اجراء وقائي تقوم به المنظمة للتأثير في البيئة، لذا لا بد للمنظمة التي تريد تطبيق التنمية المستدامة من امتلاك القدرة على التكيف والتحول والعمل لغرض التغير عن طريق استكشاف المميزات وانتهاز الفرص في بيئة العمل (Mazzei, 2018: 670) ويتضمن الابتكار ثلاثة أنواع: (الصميري وآخرون، 2021: 6)

- ابتكار المنتج: ويعني ابتكار المنتجات أو الخدمات لتلبية احتياجات الزبائن الحاليين بكفاءة وخصائص أفضل.
- ابتكار العمليات: ويعني تقديم معالجات وطرق واساليب جديدة، واختيار الأفضل من بين الخيارات للقيام بأداء العمليات أو المهام التصنيعية أو الخدمية.
- ابتكار الخدمة: ويعني تقديم الخدمة بأسلوب حديث يعد ابتكاراً.

وحسب ما ورد يمكن تعريف الابتكار بأنه نشاط متمثل بتقديم الأفكار والمنتجات والعمليات الإنتاجية والتقنيات الحديثة، بالإضافة الى تقديم أساليب مبتكرة في الادارة مختلفة عن الاساليب والافكار التقليدية، وقد تكون ابتكارات جذرية تقدم شيئاً جديداً أو تطوير المنتجات والخدمات والعمليات وتحسينها.

ب. السلوك الاستباقي:

وهذا البعد يرتبط بالنظرة المستقبلية، فالمنظمات تبذل جهوداً كبيرة لتسبق منافسيها في ترقب فرص جديدة، واختيار ما هو مناسب منها، وتحديد احتياجات المستفيدين المستقبلية والتغيرات المتوقعة في رغباتهم، والمشكلات الفجائية التي يمكن لها ان تحول الى فرص جديدة، بالإضافة الى تحقيق سبق في تقديم خدمات مبتكرة تحقق للمنظمة مركزاً ريادياً في مجالها (زغلول واحمد، 2012: 489).

فالسُّلوك الاستباقي يشير الى البحث عن الفرص الجديدة، التي قد تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بأنشطة المنظمة الحالية، التي تتطلع للأمام دائماً، فتستفيد من هذه الفرص باعتبارها محركاً في البيئة التنافسية (Chia-ying, 2012: 372)، والسلوك الاستباقي نوع من الانتهازية في تقديم خدمات أو منتجات جديدة، بالاستناد إلى التوقعات التي تشمل تكوين الأفكار والتنبؤ بالمشاكل المستقبلية والسعي لتجنبها أو معالجتها، إذ أن فهم مؤشرات السوق (المرئية وغير المرئية) وفهم متطلبات الزبائن تعد ميزة لفعالية السلوك الاستباقي (Moghaddam, et al, 2015: 77). والافراد الذين يملكون سلوكاً استباقياً، يتصفون بتحمل المسؤولية في العمل، وتوقع الفرص، ويعملون بنشاط، ويعيدون تشكيل قدراتهم لتحقيق وضع مستقبلي أفضل، دون انتظار الاوامر لمعرفة العمل المطلوب. والاستباقية تتطلب وضع اهداف وتخطيط للمستقبل والعمل لتحقيق الاهداف التي ترتفع نسبة تحقيقها كلما كانت واقعية (Parker, et al, 847: 2010).

ج. تحمل المخاطرة:

تواجه المنظمات باختلاف أنواعها مخاطر عديدة، منها الاحداث والظروف المفاجئة المؤثرة ايجاباً أو سلباً على المنظمة. وهنا تتضح اهمية ادارة المخاطر التي تساعد في التعامل مع المخاطر بفعالية. سواء المهددة للمنظمة او التي نتجت عن ضياع فرصة كان من الممكن ان تستغل أفضل.

والمخاطر هي درجة (اللاتأكد) أو احتمالات الخسارة، فهي حتمية في العصر الحديث ومنتشرة في المجالات المختلفة من بيئة الاعمال، إذ بعض القرارات لا تتحقق كما تم التخطيط لتنفيذها، وتعكس سلوك الافراد، والاستعداد للمخاطرة وتحمل مسؤوليتها، لتحقيق نتيجة إيجابية في موقف المتوقع فيه أن تكون النتيجة سلبية، فطريقة تقبل المخاطر والاستجابة لها؛ يؤثر على العملية التنظيمية (Jung, et al, 2020: 4). والحديث عن المخاطرة يتضمن الجمع بين منع أو تقليل المخاطر، وإدراك أن بعض المميزات لا تتحقق دون مخاطرة، وللتعامل مع المخاطر ثلاث استراتيجيات تتبعها المنظمات، تشمل معرفة الخبراء المتميزة والاستراتيجيات اللاعقلانية كالإيمان أو الامل بالإضافة الى الاستراتيجيات الوسطية التي تتمثل بالعواطف والثقة والحدس المبني على المعرفة والخبرة العملية بالإضافة الى الموارد المتاحة وهياكل السلطة الاجتماعية والقيم الثقافية السائدة (Zinn, 2019: 2)، ويمكن أن تستجيب المنظمات الريادية للفرص والتحديات المفاجئة بمرونة اعلى، من خلال تخصيص الموارد على دفعات بدلاً من تخصيصها بوقت واحد، الامر الذي يمنح الادارة امكانية تقييم احتمالية النجاح والفشل عند كل مرحلة (Moghaddam, et al, 2015: 77).

د. اقتناص الفرص:

يعد اقتناص الفرص اول خطوة في ريادة الاعمال، إذ يشكل إيجاد الفرصة المناسبة واختيارها قدرات متميزة تمكن رواد الاعمال الناجحين من البدء بأعمال تجارية جديدة، ويمكن للأفراد المبدعين تعزيز مستوى التميز والابداع فيما يقومون به من اعمال.

من خلال قدراتهم على تحديد الفرص والافاق للأفكار الجديدة في تقديم المنتجات او الخدمات من خلال استخدام المعدات المتوفرة بفعالية، بالإضافة الى إيجاد أساليب جديدة لحل المشاكل وتنفيذ الأفكار المبتكرة (Shahab, 2018: 6). وتعرف الفرص في ريادة الاعمال بأنها المواقف التي يمكن فيها تقديم منتجات وخدمات وطرائق تنظيم ومواد خام جديدة لبيعها بأسعار تكلفة تفوق كلفة انتاجها، وهكذا بدون فرص لا وجود لريادة الاعمال (Foss & Klein, 2020: 370)

أما (Davidsson, 2015: 484) فعرفها بأنها مجموعة افكار أو الاعمال يمكن ان تؤدي لتحقيق غايات اقتصادية، وتتمحور هذه الاختراعات أو الأفكار حول مواقف مواتية لاحتمال تحقيق الغايات السامية، بالإضافة الى الاجراءات المولدة لهذه الغايات، وتنفيذها بواسطة ادوات اقتصادية جديدة؛ أو وهي تفسيرات منطقية حول الظروف والمواقف، وما يمكن القيام به ازاء هذه المواقف. وتتضمن الربط بين الوسائل والغايات بعلاقات جديدة.

والفرص تكون موجهة للسوق، فتكون شبيهة بيد مخفية تحسم عملية اتخاذ القرار، ويمكن وصفها أيضا بأنها رؤية للمكانة المستقبلية للمطموحين من رواد الاعمال، وذلك بدخولهم في علاقات تبادلية في السوق، مما يؤدي الى تشكيل بنية الاعمال التي يسعى لها رواد الاعمال (Dimiv, 2011: 68)، لذا تعد الفرص مجموعة متنوعة من المجالات المختلفة، غير أنها تتواجد عندما تكون هناك عيوب في المنافسة، فيقوم الرواد باستغلال تلك العيوب لتحقيق الأرباح باستخدام الموارد والقدرات المكلفة والنادرة للإفادة من الفرص وتكوين ميزة تنافسية مستدامة، وتختلف الفرص في ريادة الاعمال، فعند الظروف المثالية لا تملك المنظمات أو الافراد القدرة على توليد ثروة اقتصادية (Alvarez & Barney, 2014: 162).

فالفرص تعتبر المحرك الاساسي للبدء بالمشاريع والانشطة الريادية، إذ يبحث الرواد عن فرص متناسبة مع امكانيات المنظمة وما متاح من موارد لبدء مشروع أو تقديم منتج أو فكرة ابداعية تتناسب مع احتياجات السوق تؤدي للتميز والارتقاء، الذي يعد المدخل لاستمرار ونمو المنظمة وتنمية عوائد المساهمين، وبناء على ذلك، فالريادي هو الشخص الذي يمكنه قراءة ما يوفره السوق من فرص أو تهديدات، ويقوم باستثمارها، وفق معرفته بالإمكانات المتاحة والقدرة على تحديد فرص النجاح.

المبحث الثالث: الجانب العملي من الدراسة:

أولاً: ثبات أداة البحث:

تم قياس ثبات الاستبانة بواسطة معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لقياس مدى الترابط بين فقرات الاستبيان، فكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (1) معامل الفا كرونباخ

ت	المتغيرات	معامل الثبات
	اليقظة البيئية	0.74
	اليقظة التكنولوجية	0.81
	اليقظة التجارية	0.79
	اليقظة التنافسية	0.68
	الابتكار	0.70

0.87	السلوك الاستباقي	
0.67	تحمل المخاطرة	
0.78	اقتناص الفرص	
0.95	ككل	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (1) ان معامل الثبات لأبعاد متغير اليقظة الاستراتيجية تراوحت ما بين (0.68) لبعد اليقظة التنافسية كحد أدنى، و(0.81) لبعد اليقظة التكنولوجية كحد أعلى، في حين بلغت معاملات الثبات لأبعاد متغير الريادة التنظيمية ما بين (0.67) لبعد تحمل المخاطرة، و(0.87) لبعد السلوك الاستباقي، وبلغ معامل الثبات لجميع المحاور (0.95)، وهي معاملات مرتفعة تثبت امكانية اعتمادها في هذا البحث وقوة المقياس.

لأ: الإحصاءات الوصفية:

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة حول ابعاد متغير اليقظة الاستراتيجية:

جدول رقم (2) البيانات الوصفية لمتغير اليقظة الاستراتيجية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتبة
اليقظة البيئية	3.856	0.646	0.7712	2
اليقظة التكنولوجية	3.753	0.724	0.7506	4
اليقظة التجارية	3.795	0.638	0.759	3
اليقظة التنافسية	3.881	0.633	0.7762	1
ككل	3.821	0.598	0.7642	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يوضح الجدول (2) ان افراد عينة الدراسة متقاربون في آرائهم حول أسئلة ابعاد متغير اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة، بدلالة انخفاض الانحراف المعياري مما يعني اتساق الإجابات الى حد كبير ، وهذا يؤشر دقة وواقعية الإجابات، حيث جاء بُعد اليقظة التنافسية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.881)، وبانحراف معياري (0.633)، وبأهمية نسبية (77.62%)، تلاه بُعد اليقظة البيئية ثانيا بمتوسط حسابي (3.856)، وبانحراف معياري (0.646)، وبأهمية نسبية (77.12%)، ثم بُعد اليقظة التجارية بمتوسط حسابي (3.795)، وبانحراف معياري (0.638)، وبأهمية نسبية (75.9%)، وأخيرا بُعد اليقظة التكنولوجية بمتوسط حسابي (3.795)، وبانحراف معياري (0.724)، وبأهمية نسبية (75.06%).

اما متغير الريادة التنظيمية فالجدول التالي يوضح إجابات عينة الدراسة:

جدول رقم (3) الإحصاءات الوصفية لمتغير الريادة التنظيمية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
الابتكار	3.70	0.664	0.74	3
السلوك الاستباقي	3.82	0.774	0.764	2
تحمل المخاطرة	3.58	0.753	0.716	4
اقتناص الفرص	3.88	0.745	0.776	1
ككل	3.74	0.630	0.748	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يوضح الجدول (3) ان إجابات افراد عينة البحث متقاربة على أسئلة متغير الريادة التنظيمية بدرجة كبيرة، ويدل على ذلك قيم الانحراف المعياري المنخفضة وفي هذا إشارة على اتساق ودقة وواقعية الإجابات، حيث جاء بُعد توافر استقلالية العمل بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.88)، وانحراف معياري (0.745)، وأهمية نسبية (77.6%)، وجاء بالمرتبة الثانية بُعد دعم الادارة بمتوسط حسابي (3.82)، وانحراف معياري (0.774)، وأهمية نسبية (76.4%)، يليه بُعد المناخ الريادي بمتوسط حسابي (3.70)، وانحراف معياري (0.664)، وأهمية نسبية (74%)، وجاء أخيراً بُعد توافر الموارد بمتوسط حسابي (3.58)، وانحراف معياري (0.753)، وأهمية نسبية مقدارها (71.6%).

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث: تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط لغرض اختبار الفرضيات والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول رقم (4) نتائج تحليل الانحدار لمتغيرات الدراسة

الريادة التنظيمية								المتغيرات
المعنى	T	المعنى	F	بيتا غير المعيارية	R ² Adjusted	R ²	R	
0.00	12.7	0.00	162.9	0.82	0.66	0.67	0.81	اليقظة البيئية
0.00	10.2	0.00	103.7	0.75	0.56	0.56	0.75	اليقظة التكنولوجية

0.00	12.1	0.00	146.7	0.80	0.64	0.65	0.80	اليقظة التجارية
0.00	11	0.00	121.7	0.77	0.59	0.60	0.77	اليقظة التنافسية
0.00	15.6	0.00	245.1	0.86	0.75	0.75	0.86	اليقظة الاستراتيجية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يوضح الجدول رقم (4) ان نتائج تحليل الانحدار معنوية بين متغيري الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والريادة التنظيمية) من خلال قيمة (R) التي بلغت (0.86)، ومعامل التحديد (R^2) والذي يمثل قوة التفسير (0.668)، وكذلك قيمة معامل التحديد المصحح ($Adjusted R^2$) والذي يوضح قوة التفسير الصافي، أي ان التغير في الريادة التنظيمية يعود في جزء منه الى التغير الحاصل في اليقظة الاستراتيجية بنسبة (66%)، كما تظهر العلاقة من خلال قيم بيتا، حيث جاء بُعدي اليقظة البيئية واليقظة التجارية بأعلى قيم (0.82) و (0.80) على التوالي، تلاهما بُعدي اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية بقيم (0.77) و (0.75) على التوالي، ويؤكد ذلك قيم (T) البالغة (15.6)، ومستوى معنوية (0.00)، اما قيمة (F) فقد بلغت (126.662) ومستوى معنوية (0.00)، كما اظهرت نتائج التحليل بين اليقظة الاستراتيجية وابعادها من جهة وبين الريادة التنظيمية ان العلاقة معنوية وذات اثر عند مستوى ثقة (0.05)، وعليه نقبل الفرضية الرئيسة التي تنص: "يوجد أثر ذا دلالة معنوية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) على أبعاد الريادة التنظيمية مجتمعة (الابتكار، السلوك الاستباقي، تحمل المخاطرة، اقتناص الفرص) في المصارف الاهلية في صلاح الدين".

أما على مستوى ابعاد اليقظة الاستراتيجية فقد كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (5) نتائج تحليل الانحدار لمتغيرات الدراسة

الريادة التنظيمية								المتغيرات
المعنة	T	المعنة	F	بيتا غير المعيارية	R^2 Adjusted	R^2	R	
0.00	12.7	0.00	162.9	0.82	0.66	0.67	0.81	اليقظة البيئية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يوضح الجدول (5) ان نتائج تحليل الانحدار معنوية بين متغيري (اليقظة البيئية والريادة التنظيمية) من خلال قيمة (R) البالغة (0.81)، ومعامل التحديد (R^2) والذي يشير الى القوة التفسيرية والتي بلغت (0.67)، وقيمة معامل التحديد المصحح ($Adjusted R^2$) والذي يشير الى القوة التفسيرية الصافية، أي ان التغير في اليقظة البيئية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في الريادة التنظيمية بمقدار (0.66)، وتظهر العلاقة أيضا من خلال قيمة بيتا، ويؤكد ذلك قيمة (T)

البالغة (12.7)، ومستوى معنوية (0.00)، أما قيمة (F) فبلغت (126.9) عند مستوى معنوية (0.00)، ونلاحظ ان نتائج التحليل بين اليقظة البيئية والريادة التنظيمية كانت معنوية وذات اثر عند مستوى ثقة (0.05)، وعليه تقبل الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد أثر ذا دلالة معنوية لليقظة البيئية على مؤشرات الريادة التنظيمية في المصارف الاهلية في صلاح الدين".

جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار لمتغيرات الدراسة

الريادة التنظيمية								المتغيرات
المعنى	T	المعنى	F	بيتا غير المعيارية	R ² Adjusted	R ²	R	
اليقظة التكنولوجية	10.2	0.00	103.7	0.75	0.56	0.56	0.75	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يوضح الجدول (6) ان نتائج تحليل الانحدار معنوية بين متغيري (اليقظة التكنولوجية والريادة التنظيمية) من خلال قيمة (R) البالغة (0.75)، ومعامل التحديد (R²) والذي يشير الى القوة التفسيرية التي بلغت (0.56)، ومعامل التحديد المصحح (Adjusted R²) والذي يشير الى القوة التفسيرية الصافية، أي ان التغير في اليقظة التكنولوجية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى التغير في الريادة التنظيمية بنسبة (0.56)، وتظهر العلاقة أيضا من خلال قيمة بيتا، ويؤكد ذلك قيمة (T) البالغة (10.2)، وبمستوى معنوية (0.00)، أما قيمة (F) فبلغت (103.7) عند مستوى معنوية (0.00)، كما يتبين أن نتائج التحليل بين اليقظة التكنولوجية والريادة التنظيمية أظهرت علاقة معنوية ذات اثر عند مستوى ثقة (0.05)، وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر ذا دلالة معنوية لليقظة التكنولوجية على مؤشرات الريادة التنظيمية في المصارف الاهلية في صلاح الدين".

جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار لمتغيرات الدراسة

الريادة التنظيمية								المتغيرات
المعنى	T	المعنى	F	بيتا غير المعيارية	R ² Adjusted	R ²	R	
اليقظة التجارية	12.1	0.00	146.7	0.80	0.64	0.65	0.80	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يوضح الجدول (7) ان نتائج تحليل الانحدار معنوية بين متغيري (اليقظة الاستراتيجية والريادة التنظيمية) من قيمة (R) والبالغة (0.80)، وقيمة معامل التحديد (R^2) والذي يشير الى القوة التفسيرية التي بلغت (0.65)، وقيمة معامل التحديد المصحح ($Adjusted R^2$) الذي يشير الى القوة التفسيرية الصافية، أي ان التغير في اليقظة التجارية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في الريادة التنظيمية بنسبة (64%)، وتنتضح العلاقة من خلال قيمة بيتا، ويؤكد ذلك قيمة (T) البالغة (12.1)، ومستوى معنوية (0.00)، وبلغت قيمة (F) (146.7) بمستوى معنوية (0.00)، كما اظهرت نتائج التحليل بين أن العلاقة بين (اليقظة التجارية والريادة التنظيمية) معنوية وذات اثر عند مستوى ثقة (0.05)، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة معنوية لليقظة التجارية على مؤشرات الريادة التنظيمية في المصارف الاهلية في صلاح الدين".

جدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار لمتغيرات الدراسة

الريادة التنظيمية								المتغيرات
المعنى	T	المعنى	F	بيتا غير المعيارية	R^2 Adjusted	R^2	R	
0.00	11	0.00	121.7	0.77	0.59	0.60	0.77	اليقظة التنافسية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يوضح الجدول (8) ان نتائج تحليل الانحدار معنوية بين متغيري (اليقظة التنافسية ومتغير الريادة التنظيمية) من خلال قيمة (R) والبالغة (0.77)، ومعامل التحديد (R^2) الذي يشير الى القوة التفسيرية التي بلغت (0.60)، وقيمة معامل التحديد المصحح ($Adjusted R^2$) والذي يشير الى القوة التفسيرية الصافية، أي ان التغير في اليقظة التنافسية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في الريادة التنظيمية بمقدار (59%)، كما تظهر العلاقة من قيمة بيتا، ويؤكد ذلك قيمة (T) البالغة (11)، بمستوى معنوية (0.00)، أما قيمة (F) فبلغت (121.7) بمستوى معنوية (0.00)، كما ظهر ان العلاقة بين اليقظة التنافسية والريادة التنظيمية معنوية وذات اثر عند مستوى ثقة (0.05)، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد أثر ذا دلالة معنوية لليقظة التنافسية على مؤشرات الريادة التنظيمية في المصارف الاهلية في صلاح الدين".

الاستنتاجات:

وفي الختام، ومن خلال النتائج التي اظهرتها الدراسة توصل الباحث الى الاستنتاجات التالية:

1. ان إدارات المنظمات محل الدراسة تمنح اليقظة الاستراتيجية اهتماماً واضحاً لتحقيق الريادة التنظيمية.
2. ان المنظمات قيد الدراسة تهتم بالريادة التنظيمية، من أجل بقائها في السوق، وذلك بتقديم خدمات متنوعة، بجودة تلبى حاجات الزبائن.
3. ظهر ارتباط معنوي بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية والريادة التنظيمية. وبدلالة معنوية كبيرة، مما يؤكد قبول فرضية الدراسة، مما يمنح المنظمات محل الدراسة حافزاً قوياً لتطبيق اليقظة الاستراتيجية لتحقيق الريادة في التنظيمية لها.

4. أكدت النتائج أن لأبعاد اليقظة الاستراتيجية تأثير ايجابي في الريادة التنظيمية، بدلالة معنوية عالية. وهذا يؤكد صحة فرضية الدراسة.
5. اظهرت اليقظة البيئية اقوى ارتباط مع الريادة التنظيمية مقارنة بباقي ابعاد اليقظة الاستراتيجية تليها اليقظة التجارية ثم اليقظة التنافسية واخيرا اليقظة التكنولوجية، وفي هذا دلالة على أن المنظمات محل الدراسة قادرة على التنبؤ برغبات وحاجات الزبائن وتسابق المنافسين لإشباعها.
6. اظهرت النتائج تحقيق اليقظة البيئية لأعلى تأثير في الريادة التنظيمية مقارنة بباقي الابعاد، وفي هذا دلالة على مراقبة ومتابعة الادارات للأحداث في محيطها من خلال ما يصلها من معلومات، وتعمل على تقييم الاخطار ومواجهتها بوعي وانتباه.

التوصيات:

استرشاداً بالاستنتاجات يمكن تقديم بعض التوصيات التي قد تفيد المنظمات محل الدراسة والمنظمات المشابهة:

1. ضرورة تعزيز ثقافة اليقظة الاستراتيجية وذلك لأهميتها الكبيرة لاسيما بعد انفتاح الاسواق العالمية للمنافسة الدولية لامتلاك الريادة.
2. ضرورة عقد مؤتمرات وندوات حول اليقظة الاستراتيجية من اجل دعم وتعزيز الريادة التنظيمية، وتعريف العاملين بها واهميتها ودورها في النهوض بواقع المنظمة وتجنب الآثار السلبية على العمل.
3. عدم التركيز على بعد واحد من ابعاد اليقظة الاستراتيجية من قبل ادارات المنظمة بل لا بد من التنوع في استخدام ابعاد اليقظة (البيئة التنافسية والتجارية والتكنولوجية)، وفي كافة المستويات الادارية، والتأكيد على اليقظة البيئية، وذلك بتكوين قسم خاص داخل المنظمة يتخصص بدراسة البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) باعتبار ان اليقظة البيئية هي المعنية بمستقبل المنظمة.

المصادر:

1. الأداء"، ملتقى دولي حول: التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، 12-13 نوفمبر، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، المجلد (2)، العدد (11).
2. بن علي، امينة (2018)، دور اليقظة الإستراتيجية في خلق ميزة تنافسية في السوق المستهدف لمؤسسة تيليكوم الجزائر"، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلد (1)، عدد (10).
3. بلحاج، مريم (2017)، اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة، مجلة
4. بن السعدي جمال وزاوش رضا وجساس كمتوم، (2017)، اليقظة الاستراتيجية كعامل لاستمرارية
5. شامي، صليحة (2020)، تعزيز الريادة التنظيمية من أجل تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال حالة المنظمات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص: تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
6. علاء الدين، زيدان عمرو (2007)، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
7. عوض، مبارك مجدي (2010)، الريادة في التعليم، عالم الكتب الحديث، الأردن.

8. نور الدين، قوجيل، (2012)، دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، رسالة ماجستير، جامعة باجي مختار – عنابة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
9. Allawi, Nassira. (2016). The reality of strategic vigilance in the Seidal complex. Al-Bashaer Economic journal, 1(6).
10. Al-Zuhairi, Ibrahim Abbas, (2018), Strategic Vigilance is an Entrance to Excellence in Management to Achieve a Competitive Advantage for Educational Institutions, The Educational Journal, Helwan University, Issue.(52) .
11. Chia-Ying, L. (2012). The influence of entrepreneurial orientation on technology commercialization: The moderating roles of technological turbulence and integration. African Journal of Business Management, 6(1), 370- 387
12. Dawood, Fadhiela Salman & Abbas, Ali Fakhri (2018) "The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: Field Research in a Sample of Private Banks" European Journal of Business and Management, Vol. 10, No. 21.
13. Faeroz, Zeroukhi and Fatima Zahra, Saker (2010) "The role of strategic vigilance in raising the competitiveness of economic institutions "Fourth International Forum on competition and competitive strategies for industrial enterprises outside the hydrocarbons sector in the Arab countries, University
14. Hartley, J., Sørensen, E., & Torfing, J. (2013). Collaborative innovation: A viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship. Public administration review, 73(6), 821-830
15. Heintz, Christophe & Karabegovic, Mia & Molnar, Andras (2016) The Coevolution of Honesty and Strategic Vigilance, journal of Frontiers in Psychology | www. frontiersin. org, Vol 7.
16. Hussein, Antasar Aziz (2015) "The relationship between strategic alertness and marketing culture and its impact on the orientations of marketing management", Mustansiriya University - Faculty of Management and Economics, PhD thesis.
17. Jung, K. B., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2020). Empowering leadership, risk-taking behavior, and employees' commitment to organizational change: The mediated moderating role of task complexity. Sustainability, 12(6).
18. Mahmood, Zaid Khawam, (2017), Strategic Vigilance and its Impact on Organizational Success: An Exploratory Research in Al-Faris State Company. Ministry of Industry, Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol. (23), Issue. (96).

19. Mahmood, Zainab Makki, Ali Ahmed Faris & Jinan Mahdi Al- Dahan (2020) "The Blind Spots Leadership and Its Effect in Achieving the Strategic Vigilance", The Lepidoptera Research Foundation, The Journal of Research on the Lepidoptera Volume 51 (2): 572- 588.
20. Mazzei, M. J. (2018). Strategic entrepreneurship: Content, process, context, and outcomes. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(3), 657-670.
21. Moghaddam, J. Y., Khorakian, A., & Maharati, Y. (2015). Organizational Entrepreneurship and its Impact on the Performance of Governmental Organizations in the City of Mashhad. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 169, 75-87.
22. Mónus, Ferenc (2018) Competing activities as measures of fear and vigilance, *journal Animal Sentience*, Vol 114: p.p 1-5.
23. Omran, H. & Abuongem, M. (2019) "The role of strategic vigilance in achieving strategic success Field study at Libyana mobile phone company Sabha. *Journal of Pure & Applied Sciences*, 18(2).
24. Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of management*, 36(4), 827-856.
25. Savescu, H (2014) Mediating role of Strategic Supply Management on Performance, *Journal of the Royal Society Interface*, vol. 2.
26. Shahab, Y., Chengang, Y., Arbizu, A. D., & Haider, M. J. (2018). Entrepreneurial self-efficacy and intention: do entrepreneurial creativity and education matter? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
27. Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2014). Entrepreneurial opportunities and poverty alleviation. *Entrepreneurship theory and practice*, 38(1), 159-184.
28. Dimov, D. (2011). Grappling with the unbearable elusiveness of entrepreneurial opportunities. *Entrepreneurship*
29. *theory and practice*, 35(1), 57-81.
30. Foss, N. J., & Klein, P. G. (2020). Entrepreneurial opportunities: who needs them?. *Academy of Management Perspectives*, 34(3), 366-377.