

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة
Mohamad20mana@gmail.com

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة
Fayhaaabbas72@gmail.com

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة
Sartgysr9@gmail.com

تأثير بعض أدوار القيادات الاستراتيجية في تحقيق الأهداف التنافسية

م.م. محمد مانع جبار

م.م. فيحاء عبد الغفور عباس

م.م. سارة قيصر عبد القادر

المستخلص

هدف البحث الى بيان دور القيادات الاستراتيجية من حيث المفهوم والخصائص على وفق نظرة مفاهيمية، والتعرف على الأهداف التنافسية وما هي أنواعها وأهم الأسس المتعلقة بها، وبيان العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأهداف التنافسية، ولتحقيق هدف البحث فقد تم تصميم استبانة وتم اختيار عينة البحث بطريقة مقصودة لعدد من الموظفين والذين تراوحت درجاتهم الوظيفية من مدير دائرة ورئيس قسم ورئيس شعبة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، وتم توزيع (30) استمارة ومن ثم تم استرجاع (30)، وقد توصلت البحث الى عدة استنتاجات كان اهمها : أن الشركة تمتلك ادوات جذب جيدة وهو ما انعكس على جذب الزبائن بشكل ايجابي وهذا يعد احد الوسائل في تحقيق الأهداف التنافسية. وظهر أن الشركة تشجع التنافس الابداعي بين فرق العمل وهذا بدوره ينعكس على زيادة الابداع ويعزز الأهداف التنافسية للشركة. وقد اوصى البحث بضرورة تركيز إدارة الشركة على توثيق المعلومات الخاصة بالزبون وهو ما ينعكس بالإيجاب على الاحتفاظ بالزبون، و ايضا ضرورة العمل على تبني وتشجيع الابداع لا سيما الابداع بين فرق العمل لما له من أهمية كبيرة في تطوير عمل المنظمة والحفاظ على مركزها السوقي والتنافسي.

الكلمات المفتاحية :

ادوار القيادات الاستراتيجية / الأهداف التنافسية / التفوق التنافسي / المرونة والابداع.

Abstract

The research aimed to clarify the role of strategic leadership in terms of its concept and characteristics from a conceptual perspective, as well as to explore competitive objectives, their types, and the main principles associated with them. Furthermore, it sought to explain the relationship between strategic leadership and competitive objectives. To achieve the research objective, a questionnaire was designed and a purposive sample was selected from employees whose job ranks ranged from department managers, heads of sections, and division heads at the General Company for Electrical Industries. A total of 30 forms were distributed, and all 30 were retrieved.

The research reached several conclusions, the most important of which was that the company possesses good

attraction tools, which positively reflected on attracting customers. This is considered one of the means of achieving competitive objectives. It also appeared that the company encourages creative competition among work teams, which, in turn, enhances creativity and strengthens the company's competitive objectives. The research recommended that the company's management focus on documenting customer-related information, as this positively impacts customer retention. It also emphasized the need to adopt and encourage creativity, especially among work teams, given its significant importance in developing the organization's work and maintaining its market and competitive position

Keywords: Strategic leadership roles / competitive goals / competitive superiority / flexibility and creativity

المقدمة

تزايد في الآونة الأخيرة الاهتمام إلى الدور الذي تضطلع به القيادات التنفيذية في المنظمات وتحملها القدر الأكبر من المسؤولية في تخطيط سياسات العمل الاستراتيجي وصناعة القرارات والتي يتوقف عليها نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها؛ فإن الأمر يتطلب نبذ التقاليد الإدارية الموروثة التي لا تعتمد تحقيق الأهداف التنافسية ، ولا تتلاءم مع التطورات التقنية المتسارعة، والاهتمام بتجديد وتنمية مهارات هذه القيادات ودعمها بالمنهجية العلمية المستجدة في الفكر الإداري، والتجارب الناجحة للممارسات القيادية الاستراتيجية، بما يمكنها من تملك الرؤية الواضحة لاحتياجات البيئة المتغيرة وتوفير وسائل ابتكاره وإدارة تنموية مستدامة لزيادة الإنتاجية والتوجه نحو الأداء المؤسسي المتميز.

وقد شهدت السنوات الماضية زيادة مذهلة في عدد الشركات التي انصفت بالمنافسة الشديدة وخروجها عن طابعها المحلي واكتسابها صفة العالمية ، وظهور العولمة وكبر حجم المنظمات وسعة نشاطها وتنوع طموحاتها، فضلاً عن التطور الكبير في نظم المعلومات والاتصالات بين هذه المنظمات. الأمر الذي وضع منظمات الأعمال وخاصة قياداتها العليا أمام تحدٍ كبير، إذ كان عليها البحث عن رؤية أعمق، وتفكير أشمل ينجم عنه توجهاً استراتيجياً، يحدد مسارات المنظمة ويضع الإطار العام لتصرفاتها عند مواجهة التغيرات البيئية والتنظيمية بأشكالها كافة، مما جعل للقيادة الاستراتيجية في المنظمة أهمية خاصة لتحقيق التفوق التنافسي، بسبب طبيعة عملها الحيوي والمرتببط بشكل واضح بنجاح المنظمات أو إخفاقها ، لذا يعد مدى فاعلية الدور القيادي مؤشراً لأداء القادة وانجازاتهم ، فإن ما يتمتع به القادة الاستراتيجيون من مهارات وقدرات تمكنهم من القيام بدورهم في التأثير في سلوك الأفراد العاملين والوصول إلى الأهداف المطلوبة يعد ذلك أمراً جوهرياً لنجاح القيادة الاستراتيجية في المنظمة .

ومن خل ما سبق ولغرض تحقيق هدف البحث فقد تم تقسيمه إلى أربع مباحث، تضمن المبحث الأول منهجية البحث، وتناول المبحث الثاني القيادة الاستراتيجية، وخصص المبحث الثالث للأهداف التنافسية، في تناول المبحث الرابع العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأهداف التنافسية، وأخير فقد تضمن المبحث الخامس لأهم الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً: مشكلة البحث

ان التحديات التي تواجه منظمات العالم اليوم والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال وسعي المنظمات المتواصل لتحقيق التميز والريادة والوصول لموقع متميز في سوق المنافسة ولاسيما في بيئة معقدة وشديدة التغير فأصبح من الملموس ومما لا شك بان القيادة الاستراتيجية تعد إحدى أهم المقومات الواجب توافرها في المنظمات المعاصرة لتحقيق التفوق التنافسي. ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

1. ما تأثير القيادة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف التنافسية؟
2. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأهداف التنافسية؟
3. ما المرتكزات المفاهيمية والأساسيات المعرفية لكل من القيادة الاستراتيجية والأهداف التنافسية؟

ثانياً: أهمية البحث

يكتسب البحث الحالي أهميته من خلال الأهمية لدور القيادة الاستراتيجية إذ تعد أحد أهم العوامل المؤثرة في المنظمات كافة والمنظمات ذات التنافسية العالية بصورة خاصة، ويعد وسيلة للوصول للتفوق التنافسي الذي يعد غاية لأغلب المنظمات؛ لذلك كان الغاية من البحث ابراز دور القيادات الاستراتيجية في تحقيق الأهداف التنافسية والتي تعد بدورها من أبرز العوامل الحاسمة لتعزيز مكانة المنظمة في عالم أصبح شديد المنافسة.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى أهداف عدة وهي بحسب الآتي:

- بيان دور القيادات الاستراتيجية من حيث المفهوم والخصائص على وفق نظرة مفاهيمية.
- التعرف على الأهداف التنافسية وما هي أنواعها وأهم الأسس المتعلقة بها.
- بيان العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأهداف التنافسية.

رابعاً: فرضية البحث

يسعى البحث إلى فرضية رئيسية مفادها (أن لدور القيادة الاستراتيجية تأثير في تحقيق التميز والريادة والوصول لموقع متميز في سوق المنافسة وهو أحد أهم الأهداف التي تسعى إليها المنظمات للوصول للأهداف التنافسية) .

خامساً: مجتمع البحث:

تم اختيار الشركة العامة للصناعات الكهربائية في الويزيرية مجتمع للبحث كونها تمتلك عدد من المدراء ورؤساء الاقسام ومجموعة من القيادات الادارية تنطبق عليهم متغيرات البحث .

سادساً: عينة البحث:

اختيرت عينة البحث بطريقة مقصودة لعدد من الموظفين والذين تراوحت درجاتهم الوظيفية من مديرة دائرة ورئيس قسم ورئيس شعبة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، وتم توزيع (30) استمارة ومن ثم تم استرجاع (30)، ويوضح الجدول الآتي وصفاً للعينة حسب الجنس :

جدول (1) عينة البحث حسب الجنس

ت	الجنس	عدد افراد العينة
1	ذكر	28
2	أنثى	2
المجموع		30

أما الجدول الاتي فيوضح افراد عينة البحث بحسب التحصيل العلمي:

جدول (2) عينة البحث حسب التحصيل العلمي

ت	التحصيل العلمي	عدد افراد العينة
2	ماجستير	2
3	دبلوم عالي	9
4	بكالوريوس	19
المجموع		30

والجدول الآتي يوضح أفراد عينة البحث بحسب سنوات الخبرة :
جدول (3) أفراد عينة البحث بحسب سنوات الخبرة

ت	سنوات الخبرة	عدد افراد العينة
1	أقل من 5 سنوات	3
2	من 5 سنوات إلى 9 سنوات	13
3	من 10 سنوات إلى 14 سنة	9
4	من 15 سنة إلى 19 سنة	3
5	من 20 سنة فأكثر	2
	المجموع	30

سابعاً: أدوات البحث:

- استمارة استبيان .

- البرنامج الاحصائي (SPSS)

وقد تم اعتماد مقياس ليكارت الخماسي للإجابة على الفقرات، وكما في الجدول الآتي:
جدول (4) مقياس ليكارت الخماسي

لا أتفق تماماً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	2	3	4	5

المحور الأول: القيادة الاستراتيجية

يمتاز علم الإدارة بالحيوية والديناميكية لذا نرى يوماً بعد آخر إضافة بعد مفاهيمي أو تطبيقي جديد ينسجم مع حاجة منظمات الأعمال المتغيرة باستمرار بتغير قواعد العمل والمنافسة. ويتضح هذا جلياً في تحول علم الإدارة من المداخل التقليدية إلى المداخل الاستراتيجية وبالتالي تحول مفهوم القيادة التقليدية إلى مفهوم القيادة الاستراتيجية والذي ما يزال في مرحلة الصياغة وهذا ما خلق أيضاً نوع من الاختلاف في تحديده.

أولاً: مفهوم القيادة الاستراتيجية

يعد مفهوم القيادة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة نسبياً في الأدب الإداري، ذلك أن الجذور الأولى لهذا المفهوم انحدرت من أصول عسكرية، إلا أنه سرعان ما حظي بأهمية استثنائية في عالم الأعمال اليوم أكثر من أي وقت مضى، ولعل السبب الرئيس في ذلك يعود إلى التغييرات البيئية المتسارعة، فضلاً عن التعقيد المتزايد من جانب منظمات الأعمال نفسها. ومن هذا المنطلق يشار إلى تباين وجهات نظر المهتمين تجاه ذلك وفيما يأتي بعض ما تيسر إطلاع عليه في هذا المجال: (يونس، 2014: 12)

وعرفت القيادة الاستراتيجية على أنها (تلك الأفعال التي تركز بشكل كبير على تحديد التوجه الطويل الأمد والرؤية الإستراتيجية، وإيصال هذه الرؤية إلى الجهات ذات العلاقة، والولاء، والقوة اللازمة لإدراك هذه الرؤية وتحقيقها، والهام الآخرين للتوجه صوب الاتجاه الصحيح. وقرنها بالفعل أو التصرف الذي يقصد منه التأثير في الأفراد والمنظمات عن طريق الاستخدام المنظم للفن الإستراتيجي، والفن الإستراتيجي هو الغايات (أهداف الأمن القومي والوطني)، والطرائق (التصرفات المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف)، والوسائل (الموارد اللازمة لإسناد هذه التصرفات) (Mahdi)

(& Almsafir, 2014: 56)

وعرفت ايضا على انها (عمل متعدد الوظائف يستلزم الآخرين إنجازه . وَعَدَّهَا عمليةً يلجأ إليها القائد بغية تحقيق رؤية إستراتيجية واضحة ومفهومة من خلال التأثير في الثقافة التنظيمية ، وتخصيص الموارد ، والتوجيه بوساطة السياسات ، وتحقيق حالة من الانسجام في إطار بيئة عالمية معقدة وعالية التأكد بغية تشخيص الفرص والتهديدات (Kahiga, 2017: 15)).

ثانياً: أهمية القيادة الاستراتيجية

تسعى كل منظمة على الرغم من اختلاف حجمها ونشاطها وأهدافها وطبيعتها عملها إلى البقاء والاستمرار والنمو وهذا لا يتحقق إلا بوجود قيادة إستراتيجية قادرة على تحقيق طموحات المنظمة وتكمن أهمية القيادة الاستراتيجية في دورها التوفيق بين حاجات الأطراف المختلفة فهي تسعى لإرضاء كل الأطراف حتى ولو كانت رغباتهم متعارضة ، إذ تحرص القيادة الاستراتيجية على تحقيق التوازن الاستراتيجي للتطلعات أو الحاجات المتقاطعة. وللقيادة الاستراتيجية أهمية خاصة في رسم ملامح الثقافة التنظيمية في المنظمة بجانب العوامل والمتغيرات الأخرى، إذ إن القائد الاستراتيجي قد يسهم في ذلك من الطريقة التي يعتمدها في قيادة المنظمة (يونس، 2014: 64)

وبشكل عام يمكن إجمال أهمية القيادة الاستراتيجية بالنسبة لمنظمات الأعمال، في النقاط الآتية: (Mangi, 2019: 59)

- تشجيع العمل الجماعي، ولا سيما في حالة تم كن القائد الاستراتيجي من خلق قبول مشترك بين العاملين، للرؤية التي يمتلكها ومن ثم سعيهم المشترك لتحقيقها.
- تهيئة الاستجابة السريعة للتغيرات المتلاحقة الحاصلة في بيئة العمل التنافسية ولا سيما في ظل العولمة والتقلبية المتلاحقة في بيئة العمل.
- تحديد التوجه المستقبلي للمنظمة باعتماد منهجية استراتيجية في تشخيص عوامل البيئة الداخلية والخارجية والمتمثلة بتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وذلك لأن القيادة الاستراتيجية تعتمد على التخطيط المستند إلى الرؤية المستقبلية.
- تطوير أداء المنظمة ولا سيما في تحقيق الاسبقيات التنافسية وفي ظل متطلبات البيئة الداخلية والبيئة الخارجية، ومن خلال تحديد أولويات التغيير المطلوب والضروري لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

ثالثاً: الوظائف الأساسية للقيادة الاستراتيجية

لعل من أوائل التساؤلات التي تتبادر للذهن عند البحث في موضوع القيادة الاستراتيجية ، هو ما ادوار ووظائف القيادة الاستراتيجية؟ وللإجابة عن هذا السؤال يمكن القول إن موقع القيادة الاستراتيجية في المنظمة يسهم وبشكل أساسي في بروز عدد من المسؤوليات، ومن أهم هذه الوظائف أو المسؤوليات: (اللامي، 2017: 41)

- تحديد غرض المنظمة ورؤيتها: بهدف تحقيق النمو في الأمد البعيد وامتلاك الديمومة. فإن المنظمات وبمختلف أنواعها تحتاج رؤية وغرض واضحين، والسؤال الذي يطرح نفسه هنا: من الذي يمتلك القدرة داخل المنظمة على صياغة هذه الرؤية والغرض للمنظمة غير المدير التنفيذي الأعلى؟ والجواب عن هذا السؤال هو المدير التنفيذي الأعلى بمساعدة فريق الإدارة العليا.

- استثمار المقدرات الجوهرية للمنظمة والحفاظ عليها: في عصر التقلبات السوقية السريعة والمتلاحقة، فإن نمو ونجاح المنظمات يرتبط وبشكل أساسي بقدرة المنظمات على خلق وإدامة المقدرات الجوهرية، والمقدرات الجوهرية تمثل حجر الأساس في إيجاد وامتلاك الميزة التنافسية المستدامة والدور الأساسي للقيادة الاستراتيجية هنا هو خلق المقدرات الجوهرية والمحافظة عليها وإدامتها بشكل مستمر لتتمكن المنظمة من امتلاك الميزة التنافسية المستدامة.
- تطوير رأس المال البشري: يشير رأس المال البشري إلى المعرفة والمهارات التي يمتلكها الأفراد العاملين في المنظمة،

وعبر هؤلاء الأفراد والذين يمثلون رأس المال البشري تقوم المنظمة باكتساب وتعزيز القواعد المعرفية وهكذا يتم بناء المقدرات الجوهرية ومن ثم الميزة التنافسية المستدامة.

- الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة: تمثل الثقافة التنظيمية مجموعة من الممارسات والرموز والقيم الجوهرية، الموجودة في منظمة ما والتي يؤمن بها أفراد تلك المنظمة، والثقافة تتطور عبر الزمن في المنظمة، وتصبح أسلوباً للحياة فيها، والحفاظ على مثل هكذا ثقافة وإدامتها هي واحدة من ادوار ووظائف القيادة الاستراتيجية.

- التركيز على الممارسات الأخلاقية: إن بقاء المنظمة في الأمد البعيد ونموها وديمومتها وصورة علامتها التجارية في السوق، تعتمد وبشكل أساسي في جزء كبير منها على امتلاك المنظمة للمعايير والممارسات الأخلاقية، وفي القرن الحادي والعشرين أصبح التحدي الأكبر الذي يواجه المنظمات هو خلق وإيجاد المعايير الأخلاقية، فالقادة الستراتيجيون هنا بحاجة إلى فهم التوقعات الأساسية لأصحاب المصالح فيما يخص المعايير الأخلاقية. (Sibghatullah & Raza, 2020: 78)

- تأسيس أدوات رقابة تنظيمية متوازنة: في مجال الإدارة الاستراتيجية يتم النظر إلى أدوات أو وسائل الرقابة على أنها جزء من عملية التنفيذ الاستراتيجي، وأحد المهام الأساسية للقادة الستراتيجيين هي تحديد وسائل الرقابة الضرورية أو اللازمة للتأكد من درجة تحقيق المنظمة لأهدافها.

المحور الثاني : الأهداف التنافسية

لقد نال مفهوم الاهداف التنافسية أهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية على المستويات المحلية والعالمية نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والمعرفة وثورة الاتصالات وتحرير التجارة العالمية، ويمكن لمنظمات الأعمال تحقيق هدف التفوق التنافسي من خلال المزايا التنافسية التي تستند غالباً على مزايا مقارنة في طبيعتها. وقد أصبح التحدي الحقيقي منذ منتصف التسعينات من القرن العشرين هو في الكيفية التي يمكن من خلالها تحويل المزايا التنافسية إلى ميزة تفوق.

أولاً: مفهوم الأهداف التنافسية

عرف (الزغي وجودة، 2011: 56) بأنها خاصية او مجموعة خصائص النسبية تنفرد بها المنظمة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها والتي تتحقق من خلال المدة المخصصة لها وتمكنها من التفوق على منافسيها فيما تقدمه من خدمات ومنتجات للعملاء .

وعرفها (القطب، 2014: 23) بأنها الموقع الفريد طويل الامد الذي تطوره المنظمة من خلال اداء انشطتها بشكل مميز وفعال واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع قيمة لزيائنها لا يستطيع المنافسون تقديمها .

وعرفها كذلك (العاني، 2018: 41) على أنها:

هي قدرة المنظمة على تقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن .

قدرة المنظمة على خلق شيء متفرد ومختلف عن بقية المنافسين .

هي استغلال المنظمة لنقاط القوة الداخلية لاداء الانشطة الخاصة بها .

الميزة هي تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد لغرض التقدم التنافسي .

المساهمة في تحقيق الفوز للمنظمة على منافسيها وبالتالي جني الارباح وتحقيق البقاء في عالم الاعمال .

ثانياً: خصائص الاهداف التنافسية

تتمثل خصائص الاهداف التنافسية بالآتي: (Hunitie, 2018: 47)

انها نسبيه تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة .

انها تؤدي الى تحقيق التفوق والافضلية على المنافسين .

انها تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها .

انها تنعكس في كفاءة المنظمة لانشطتها او في قيمة ما يقدم للمشتري او لكلاهما .

انها ينبغي ان تؤثر في الزبون وادراكه للافضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للشراء منها.

انها تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها .

ثالثاً: أهمية الميزة التنافسية

لا تخلو الدراسات والابحاث ضمن الاستراتيجيات وادارتها خلال العقدين المنصرمين من مفهوم الميزة التنافسية ، فبروز هذا المفهوم وهيمنته على مختلف التوجهات جعل الميزة التنافسية مهمة بالنسبة للمنظمات ويمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية بما يأتي: (Anggraeni et al, 2023: 20)

تمثل الميزة التنافسية مؤشراً ايجابياً نحو توجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق من خلال حصولها على حصة سوقية اكبر من منافسيها ، وهذا يعني احتلال المنظمة لزيائن أكثر ولاءً مقارنة بالمنافسين مما يجعل زبائنها أقل تأثراً لعروض هؤلاء المنافسين من جهة وزيادة حجم المبيعات والارباح من جهة اخرى .

تعد الميزة التنافسية عاملاً جوهرياً لعمل المنظمات على اختلاف انواعها ونتاجها لانها الاساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية وتتفاعل سائر العوامل او المتغيرات لدعم الميزة التنافسية وانبثاق الاستراتيجية التنافسية الشاملة المنظمة .

تكون الميزة التنافسية مهمة من خلال عدها سلاحاً تنافسياً اساسياً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة ، وذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق خلق التقنيات والمهارات الانتاجية بصورة مقدرات تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع .

أهمية موقع الميزة التنافسية في دراسة الادارة الاستراتيجية، اذ لا تخلو الدراسات والابحاث ضمن الاستراتيجية من مفهوم الميزة التنافسية وهو ما دعا الى دفع البعض من المفكرين والكتاب الى القول (انه يمكن تعريف الادارة الاستراتيجية على انها الميزة التنافسية).

تمثل الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها لان المنظمات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها ، لأنها متيقنة من ان النماذج القديمة لها قد اصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع ، وان المنافسين على علم كامل لها .

رابعا: عناصر تحقيق الأهداف التنافسية

هنالك عدد كبير من الباحثين والمفكرين كان لهم الدور المتميز في التنوع والاسهاب في تحديد عناصر الأهداف التنافسية، وهنالك اتفاقاً يبين اغلب الكتاب والباحثين الى وجود عناصر اساسية ومهمة وهي: (Kahiga, 2017: 23)).

الكلفة

الكلفة لا تعني ان تقدم الخدمات باقل مستويات الكلفة فقط وانما ان تكون بكلفة ذات علاقة بالجودة والذي ينبغي ان يكون جذاباً في ذلك السوق ليعطي عائداً مقبولاً على الاستثمار والكلفة لا تتضمن كلفة معالجة البيانات فقط ، اذ تشمل تحقيق كلفة متغيرة أقل او تحقيق مستوى اقل من نفقات التسويق ، او تحقيق مستوى اقل من النفقات التشغيلية والادارية او قد تكون تخفيض كلفة الوقت والجهد في انجاز الانشطة الخاصة بالأداء .

النوعية (التميز)

ان مفهوم التميز يعني تميز الخدمات التي تقدمها المنظمة لإيجاد شيء يدرك على المستوى الذي تعمل فيه المنظمة بأنه شيء فريد ومميز ويأخذ تحقق هذه الميزة اشكالاً متعددة كتصميم مميز او علامة تجارية أي انها تحاول ايجاد تصور لدى المستفيدين بان خدمات المنظمة المعنية تختلف عن مثيلاتها في القطاع نفسه، وقد يأتي هذا التميز ايضاً من خلال

ايجاد شهرة للعلامة التجارية او من خلال استخدام تقنية معينة ، وبهذا ستحصل المنظمة على عائدات تفوق المتوسط ويمكن استخدام الميزة بطريقتين : (السلمان، 2019: 63)

من خلال تميز خدمات المنظمة عن المنافسين عن طريق اضافة خصائص فريدة للخدمات المقدمة ، مما يعطيها جاذبية تنافسية في السوق.

احتمال توفر فرصة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات

الابداع

لقد غيرت حالات المنافسة وتضخم الاسواق وقصر دورة حياة المنتج والتطورات المتسارعة في التقانات الحديثة وتطبيقاتها الواسعة لمختلف العمليات من اسس المنافسة وقواعدها وازداد الادراك بان الابداع هو القوة التنافسية اللازمة لتحقيق المنظمات لنجاحاتها ولتحقيق ذلك توجهت الدراسات الى الاهتمام بالموارد البشرية وتصنيفها الى رأس مال بشري وفكري ، وصولاً الى طرق جديدة لاكتشاف مكامن المعرفة ووسائل اكتسابها ، فضلاً عن اتاحة المعلومات لهم وتعزيز ثقتهم بامكاناتهم عن طريق المشاركة الجادة في عمليات صنع القرارات واتخاذها ووفقاً لهذا يعرف الابداع بأنه النشاط العقلي المعرفي الذي يؤدي الى التفرد كما يتميز هذا النشاط بالاصالة والطلاقة والتداعيات الحرة (الزيات، 2020، 2).

اما (Kahiga, 2017: 25)) يشير الى مفهوم الابداع بأنه القابلية على تولي مبادرات جديدة تذهب الى ما وراء الاستراتيجيات الحالية وضمن هذا التوجه ويؤكد ان الذين يستطيعون البقاء ضمن ظروف المنافسة المعاصرة هم المبتكرون والمبدعون وهم ليس الذين يتمكنوا من ايجاد تصاميم جديدة للخدمات المقدمة لكنهم القادرون على ايجاد طرق جديدة لخدمة زبائنهم ، ويمكن دعم الابداع بواسطة تكنولوجيا المعلومات ، حيث يكون المنتج الابداعي في حقيقة الامر نظاماً للمعلومات في بعض المنظمات ، اذ يكون لدى المنظمة نظام معلومات ستراتيجية او ادارية خاص لاستكشاف الفرص الجديدة في البيئة الخارجية ومراقبة وقياس اعمال الآخرين ومتطلبات السوق .

القدرات الجوهرية

تمثل القدرات الجوهرية موارد المنظمة القيمة التي تتيح لها اداء انشطتها الداخلية بصورة افضل من منافسيها الى القدرة الجوهرية بأنها ما تستخدمه المنظمة من موارد لاداء انشطتها بصورة افضل من منافسيها او اداء لكل الانشطة بالشكل الذي لا يستطيع المنافسون ادائها به ، وهنالك من يقول على انها مزيج فريد من الموارد والخبرات في منظمة معينة ، وان اهمية القدرات الجوهرية تنبع من قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية فهي تعد قيمة فقط اذا سمحت للمنظمة باداء أنشطة معينة تكون نتيجتها تحقيق الميزة ، والقدرة الجوهرية المميزة لا بد وان تترجم الى ميزة تنافسية ذات معنى ، وان تحقيق القدرة الجوهرية المميزة في مجال او أكثرهما يمنح المنظمة الاساس لخلق وتحقيق ميزتها التنافسية ، ومن خلال ما سبق فان القدرات الجوهرية هي مجموعة من مهارات وتقنيات تسمح للمنظمة بتوفير فوائد خاصة للمستفيدين والتي من خلالها يتم التوصل الى الاداء المتفوق مقارنة بالمنافسين (سعد الملوك ، 2022 ، 3).

سمعة المنظمة

تسمح السمعة للمنظمة بتحصيل المعلومات المفضلة حول ما يخص ادائها لانشطتها الى المستفيدين واصحاب المصالح المتعاملين معها وبنفس الوقت تعد السمعة مهمة لبناء علاقات على المدى الطويل مع المستفيدين ، مما ينعكس ذلك على عقد تحالفات مع منظمات اخرى بسبب امتلاكها لميزة السمعة والموثوقية التي ترسم لها مكانه مرموقة من بين المنظمات التي معها في نفس القطاع . وهنالك اثباتات جديدة تؤكد بأن الميزات التنافسية على المدى الطويل ونجاح المنظمة سوف تشتق من سمعتها ، فمثلاً يختار الزبائن المنظمات الأكثر خبرة وسمعة عندما ينوي التعامل مع تلك المنظمة كما أكد عدد من الباحثين منهم على اهمية البحث في تطوير السمعة للمنظمات ، وأنصبت دراساتهم على الجامعات التي تركز على المواضيع الرئيسية في تطوير المزايا التنافسية ، و أكدوا على ان توليد سمعة قوية سوف يطور

عمليات التعليم ، وينعكس على الائتلاف او التعاقد مع جامعات خارج البلد . (السلمان، 2022: 87)

خامساً: العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأبعاد التفوق التنافسي

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والكلفة

اظهرت العديد من الأدبيات المعاصرة اهتمامات ملحوظة لدور وأهمية القيادة الاستراتيجية في تدعيم القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال، فقد أشار (Takawira & Mutambara, 2023: 14) ان القائد الناجح يجب أن يلزم منظمته برؤية واضحة، مثل تخفيض التكاليف إلى الحد الأدنى مع رفع جودة المنتج.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والجودة

أن القيادة الاستراتيجية هي التي تعزز رؤية واضحة للجودة، وربط المسؤوليات والتوقعات لعمل الإدارة ووصف عمليات إدارة الأعمال من خلال مدخل مقبول للجودة واسناد مجال العمل على شكل تعليم أو طرق أو أدوات.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمرونة

تحتل المرونة أهمية في علاقتها بالقيادة الاستراتيجية لا تقل عن أهمية الأبعاد التنافسية الأخرى، ويمكن أن تصدر الإدارة العليا توجهاً عاماً حسبما يرى (الخفاجي، 2019: 125) إلى مدير الإنتاج بالاستعمال المتزايد للأتمتة كجزء من استراتيجية هجومية، لتحقيق المرونة ويتم بلوغ ذلك من خلال جدولة كلفة محددة، فالقائد هنا ينبغي أن يكون مبدعاً ومرناً عند ترجمة التوجهات بأفضل أسلوب ممكن.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ووقت التسليم

تعمل الشركات القائدة على طريق استخدام نظام (الانتاج بالوقت المحدد) بأحجام دفعة صغيرة التي تتطلب عادة القدرة على التهيئة السريعة، وتعد برامج تخفيض أوقات التهيئة وايصال المنتج في الأوقات المحددة، فعندما يقلل وقت التسليم تصبح الشركة أكثر استجابة لتغيرات السوق. وبذلك تحاول المنظمات أن تجعل جداول الإنتاج ضمن مستوى محدد ولتوفير أوقات انتظار أقصر حتى يمكننا أن تنافس في هذا الحقل فإن القيادة المستثمرة للوقت يمكنها أن تحقق هذا التنافس وتعمل على بنائه وتثبيته.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والإبداع

لقد أصبح الإبداع ضرورياً للمنظمات المعاصرة بل حاجة أساسية لبعضها، فلا تستطيع المنظمات القائدة في سوقها أن تحتفظ بهذا الموقع ما لم تضمن التدفق المستمر والمنتظم للإبداع وعدم تركه للظروف والأفراد (البرنوطي، 2020: 120)

المحور الثالث : الجانب العملي

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على مستوى إجابات عينة البحث عن متغيرات الاستبانة المتمثلة بأدوار القيادة الاستراتيجية .

أولاً: تحديد غرض المنظمة ورؤيتها

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد فرعية، إذ يشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (غرض المنظمة ورؤيتها) ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير بلغ (3.13) وهو حول الوسط المعياري البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.27) و(63%)، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية: وكما هو مبين في الجدول (5) وكالاتي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لاستجابات افراد عينة البحث حول تحديد غرض المنظمة ورؤيتها

الفقرات	لا أتفق تماماً (1)	لا أتفق (2)	غير متأكد (3)	أتفق (4)	أتفق تماماً (5)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	
1 تحرص إدارة الشركة على وضع رؤيا رسالتها	-	0%	3	10%	15	50%	0.65
2 تحدد إدارة الشركة اهداف الشركة	-	0%	17	56.1%	13	43%	0.50
3 تحري قيادة الشركة مراجعة دورية لأهدافها الاستراتيجية	-	0%		0%	6	20%	0.66
الوسط عام							
						3.25	0.60

وقد تضمن هذا المتغير الفقرات الآتية :-

- تحرص إدارة الشركة على وضع رؤيا رسالتها: كان الوسط الحسابي (3.14) وبانحراف معياري (0.67) وأهمية نسبية (63%) .

- تحدد إدارة الشركة اهداف الشركة : كان الوسط الحسابي (2.45) وبانحراف معياري (0.50) واهمية نسبية (49%) ، أي إن مستوى هذه الفقرة كبير قياساً بالوسط المعياري.

- تجري قيادة الشركة مراجعة دورية لأهدافها الاستراتيجية : كان مستوى هذه الفقرة كبير قياساً بالوسط المعياري .
اذ كان الوسط الحسابي (4.03) وبانحراف معياري (0.55) وأهمية نسبية (81%) .

ثانياً: استثمار المقدرات الجوهرية

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة ابعاد فرعية، إذ يشير الجدول (6) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (المقدرات الجوهرية) ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير بلغ (3.04) وهو حول الوسط المعياري البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري العام (0.09) ، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية :

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث حول استثمار المقدرات الجوهرية

الفقرات	لا أتفق تماماً (1)	لا أتفق (2)	غير متأكد (3)	أتفق (4)	أتفق تماماً (5)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	
1 تحرص قيادة الشركة على خلق المقدرات الجوهرية	-	0%	2	6%	9	30%	0.88
2 غالباً ما تتبنى قيادة الشركة برامج تديم مقدراتها الجوهرية	5	16%	7	23%	14	46%	0.93
3 تعمل قيادة الشركة على المحافظة على رأس المال البشري فيها	-	0%	14	46%	11	36%	0.89
الوسط العام							
						3.04	0.09

وقد تضمن هذا المتغير الفقرات الآتية :-

- تحرص قيادة الشركة على خلق المقدرات الجوهرية :كان الوسط الحسابي (3.80) وبانحراف معياري (0.88). هذا يعني أن مستوى هذه الفقرة كان كبيراً قياساً بالوسط المعياري .
- غالبا ما تتبنى قيادة الشركة برامج تديم مقدراتها الجوهرية : بلغ الوسط الحسابي (2.56) وبانحراف معياري (0.93).
- تعمل قيادة الشركة على المحافظة على رأس المال البشري فيها: كان الوسط الحسابي (2.76) وبانحراف معياري (0.89).

أما مستوى إجابات عينة البحث عن متغيرات الاستبانة المتمثلة (بأهداف التنافس) فكانت كالآتي:
أولاً: خفض الكلفة

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة ابعاد فرعية، إذ يشير الجدول (7) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (خفض الكلفة) ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير بلغ (2.36) وهو حول الوسط المعياري البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري (0.98) وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية :

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث حول خفض الكلف

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتفق تماماً (5)		اتفق (4)		غير متأكد (3)		لا أتفق (2)		لا أتفق تماماً (1)		الفقرات
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1	0.77	2.13	0%	-	0%	-	36%	11	40%	12	23%	7	تسعى الشركة لخفض كلفة المنتج
2	0.86	2.46	0%	-	13%	2	50%	15	26%	8	16%	5	تعمل الشركة على أحكام الرقابة على تفاصيل كلف منتجاتها
3	0.77	2.50	0%	-	10%	3	36%	11	46%	14	6%	2	تسعى الشركة للاستفادة من اقتصاديات الحجم
الوسط العام													
	0.08	2.36											

وقد تضمن هذا المتغير الفقرات الآتية :

- تسعى الشركة لخفض كلفة المنتج : كان الوسط الحسابي (2.13) وبانحراف معياري (0.77)، هذا يعني أن مستوى هذه الفقرة كان متدنياً قياساً بالوسط المعياري .
- تعمل الشركة على أحكام الرقابة على تفاصيل كلف منتجاتها : كان الوسط الحسابي (2.46) بانحراف معياري (0.86)، هذا يعني أن مستوى هذه الفقرة كان متدنياً قياساً بالوسط المعياري .
- تسعى الشركة للاستفادة من اقتصاديات الحجم: كان الوسط الحسابي (2.50) بانحراف معياري (0.77)، هذا يعني أن مستوى هذه الفقرة كان متدنياً قياساً بالوسط المعياري.

ثانياً : الاحتفاظ بالزبون

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة ابعاد فرعية، إذ يشير الجدول (8) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (الاحتفاظ بالزبون) ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير بلغ (3.60) وهو حول الوسط المعياري البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري (0.77) وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية :

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث حول الاحتفاظ بالزبون

الفقرات	لا أتفق تماماً (1)	لا أتفق (2)	غير متأكد (3)	أتفق (4)	أتفق تماماً (5)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت
1 توثق الشركة المعلومات الخاصة بالزبون	-	0%	3	10%	11	36%	14
2 تقوم الشركة بمنح زبائنها الدائمين مزايا إضافية	-	0%	2	6%	10	33%	17
3 تمتلك الشركة أدوات جذب عالية للزبائن	-	0%	-	0%	10	33%	17
الوسط العام							
						3.60	0.68

وقد تضمن هذا المتغير الفقرات الآتية :

- توثق الشركة المعلومات الخاصة بالزبون : كان الوسط الحسابي (3.50) بانحراف معياري (0.77)، هذا يعني أن مستوى هذه الفقرة كان فوق المتوسط قياساً بالوسط المعياري .

- تقوم الشركة بمنح زبائنها الدائمين مزايا إضافية : كان الوسط الحسابي (3.56) بانحراف معياري (0.67)، هذا يعني أن مستوى هذه الفقرة كان كبيراً قياساً بالوسط المعياري .

- تمتلك الشركة أدوات جذب عالية للزبائن : كان الوسط الحسابي (3.76) بانحراف معياري (0.62)، هذا يعني أن مستوى هذه الفقرة كان كبيراً قياساً بالوسط المعياري .

ثالثاً: الإبداع

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة ابعاد فرعية، إذ يشير الجدول (9) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (الإبداع) ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير بلغ (3.62) وهو حول الوسط المعياري البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري (0.59) وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية :

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لاستجابات افراد عينة البحث حول الإبداع

الفقرات	لا أتفق تماماً (1)	لا أتفق (2)	غير متأكد (3)	أتفق (4)	أتفق تماماً (5)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت
1 تعمل الشركة على تطوير أو تجديد منتجاتها	-	0%	-	0%	13	43%	16
2 تتبنى الشركة الابتكارات الجديدة	-	0%	2	6%	15	50%	13
3 تشجع الشركة التنافس الإبداعي بين فرق العمل	-	0%	-	0%	7	23%	19
الوسط العام							
						3.62	0.59

وقد تضمن هذا المتغير الفقرات الآتية :

- تعمل الشركة على تطوير أو تجديد منتجاتها : كان الوسط الحسابي (3.60) بانحراف معياري (0.56)، هذا يعني أن مستوى هذه الفقرة كان كبيراً قياساً بالوسط المعياري .

- تتبنى الشركة الابتكارات الجديدة : كان الوسط الحسابي (3.36) بانحراف معياري (0.61)، هذا يعني أن مستوى

هذه الفقرة كان فوق المتوسط قياساً بالوسط المعياري .

- تشجع الشركة التنافس الإبداعي بين فرق العمل : كان مستوى هذه الفقرة كبيراً قياساً بالوسط المعياري, إذ بلغ الوسط الحسابي (3.90) وبانحراف معياري (0.60) .

رابعاً: اختبار الفرضية

العلاقة بينها سالبة وغير معنوية وهذا يدل على أن المنظمة لم تستطيع أن تستعمل الأدوار القيادية في تحقيق أهداف التنافس.

المتغير	الأهداف التنافسية
أدوار القيادة	- 0.277

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. من خلال المراجعة النظرية لموضوع أدوار القيادات الاستراتيجية في تحقيق الأهداف التنافسية أن تحديد غرض المنظمة ورؤيتها ووضوح الأهداف التنافسية من العوامل الضرورية لنجاح المنظمة.
2. تبين أن إدارة الشركة تجري مراجعة دورية لأهدافها الاستراتيجية وقد انعكس في تحديد غرض المنظمة ورؤيتها ايجاباً وهو ما يحقق الأهداف التنافسية للشركة .
3. وأظهرت اجابات افراد العينة لمتغير استثمار المقدرات الجوهرية حرص إدارة الشركة على خلق المقدرات الجوهرية وأنها غالباً ما تتبنى برامج لأدلة تلك المقدرات .
4. لقد حققت فقرات متغير خفض الكلفة أدنى مستوى لإجابة أفراد عينة البحث إذ يرى المستجيبون أن الشركة لا تسعى لخفض كلف المنتج وعدم وجود رقابة على تفاصيل كلف المنتجات وأن هناك عدم اهتمام لاقتصاديات الحجم ، ويعزى ذلك كون الشركة من شركات القطاع العام وممولة من قبل الدولة وأن هناك تنافس كبير بينها وبين المستورد من الأجهزة الكهربائية والتي تتمتع بمواصفات عالية لا تستطيع الشركة العامة للصناعات الكهربائية أن تنافسها.
5. تبين أن الشركة تمتلك ادوات جذب جيدة وهو ما انعكس على جذب الزبائن بشكل ايجابي وهذا يعد احد الوسائل في تحقيق الأهداف التنافسية.
6. ظهر أن الشركة تشجع التنافس الابداعي بين فرق العمل وهذا بدوره ينعكس على زيادة الابداع ويعزز الأهداف التنافسية للشركة .

ثانياً: التوصيات

1. ينبغي الاهتمام بموضوع أدوار القيادات الاستراتيجية في تحقيق الأهداف التنافسية من قبل المنظمات التعليمية والصناعية والخدمية لما لها من أهمية في نجاح المنظمات والدخول في عالم المنافسة.
2. على المنظمات العمل على تحديد الغرض والرؤية داخل المنظمة والعمل أيضاً على تثقيف الأفراد العاملين على أهميتها وسبل تحقيقها.
3. ينبغي على المنظمات بشكل عام والصناعية على وجه الخصوص أن تركز على الأهداف التنافسية ولاسيما خفض الكلفة وذلك كونه من ابرز السمات التنافسية .
4. العمل على ثقافة الاحتفاظ بالزبون من خلال استعمال الأدوات الجاذبة للزبائن وكذلك منحهم مزايا إضافية سعياً من المنظمة للاحتفاظ وجذب أكبر عدد من الزبائن ليتسنى لها المنافسة في السوق.

5. ضرورة تركيز إدارة الشركة على توثيق المعلومات الخاصة بالزبون وهو ما ينعكس بالإيجاب على الاحتفاظ بالزبون
 ضرورة العمل على تبني وتشجيع الابداع لا سيما الابداع بين فرق العمل لما له من أهمية كبيرة في تطوير عمل
 المنظمة والحفاظ على مركزها السوقي والتنافسي.

المصادر

1. البرنوطي , سهيل احمد , (2020) , الانماط الادارية وفق نظرية الشبكة الادارية وعلاقتها بفعالية ادارة الوقت , الطبعة الاولى , عالم الكتب الحديث , عمان -الأردن .
2. الخفاجي , نايف علي , (2019) , الروح المعنوية للعاملين والانتاجية , دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة , المجلة العراقية للعلوم الادارية , جامعة كربلاء .
3. الزغبي , حسن و جوده , محفوظ , (2011) , منظمات الاعمال , دار وائل للنشر , الطبعة الاولى , عمان -الأردن .
4. سعد الملوك عبد الرحمن , (2022) اثر استراتيجيات التمكين في تعزيز الابداع المنظمي , اطروحة دكتوراه غير منشورة , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة الموصل .
5. العاني علي فائق جميل , (2018) , دورة ادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة بغداد .
6. القطب محي الدين يحيى توفيق , (2014) , الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية , اطروحة دكتوراه غير منشورة , كلية الادارة والاقتصاد , الجامعة المستنصرية .
7. اللامي, غسان قاسم داود, (2017), ادارة التكنولوجيا, دار المناهج والتوزيع, عمان-الأردن.
8. يونس , طارق شريف , (2014) , الفكر الاستراتيجي للقادة دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية . القاهرة : العدد 10 , مجلد 3. المنظمة العربية للتنمية الادارية .
- 9-Mahdi, O. R., & Almsafir, M. K. (2014). The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 289-296
- 10-Kahiga, M. (2017). Influence of strategic leadership practices on competitive advantage of National Bank of Kenya (Doctoral . (dissertation, University of Nairobi
- 11-Mangi, R. A. (2019). Human capital a source of competitive advantage "Ideas for strategic leadership". *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 3(4), 4182-4189
- 12-Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafirc, M. K. (2021). Strategic leadership capabilities and sustainable competitive advantage in private universities. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(2), 1-23
- Sibghatullah, A., & Raza, M. (2020). The Impact of Strategic Leadership on Competitive Advantage: The Mediating Role of
- 13-Ambidexterity and Information System: Evidence from Islamic Banks in Jordan. *International Journal of Informatics and Information Systems*, 3(2), 67-80
- 14-Hunitie, M. (2018). Impact of strategic leadership on strategic competitive advantage through strategic thinking and strategic planning: a bi-meditational research. *Verslas: teorija ir praktika*, 19(1), 322-330
- 15-Anggraeni, R. D., Ismail, T., Lestari, T., & Ramdhani, D. (2023). The Relationship between Strategic Leadership, Competitive Advantage and Intellectual Capital: Evidence from Hotel in Tangerang Indonesia. *Britain International of Humanities and Social Sciences (BloHS) Journal*, 5(2), 100-112
- 16-Takawira, B., & Mutambara, E. (2023). The Roles of Strategic Leadership in Ensuring Sustainable Competitive Advantage: Empirical Evidence from Pharmaceutical Distribution in Emerging Markets. *Business Ethics and Leadership*, 7(4), 89-107