

The Role of Strategic Entrepreneurship in Building Organizational Attractiveness

Atheer A Sharif¹, *Mahdi R Mahdi¹

College of Administration and Economics, University of Anbar, Anbar, Iraq

Article information:

Received: 19-07- 2023

Revised: 07-08- 2023

Accepted: 09-08- 2023

Published: 25-08- 2023

***Corresponding author:**

Mahdi R Mahdi

Mahdi.aljahjah@gmail.com

This work is licensed
under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Abstract

A goal for this research focused on diagnosing and knowing the relationship and influences between strategic entrepreneurship in its dimensions: (entrepreneurship culture, entrepreneurial leadership, entrepreneurial thinking, and strategic resource management), and attractiveness in its dimensions: (attractiveness of the organization, intention, and stature) in Al-Zawraa Company, which is one of the formation companies of the Iraqi Ministry of Industry. The search was conducted for a sample of endodontic language (94) individuals. In it, the descriptive analytical approach was adopted, and the questionnaire was used as a main tool, and in order to reach the desired results, the research used the statistical programs (Microsoft Excel, SPSS V24, Amos 24), and the research reached several results, the most important of which is the presence of two influence relationships and a significant correlation between the independent variable strategic entrepreneurship With its dimensions and the responsive variable, organizational attractiveness, which reflects the critical importance of strategic entrepreneurship and its adoption to reach organizational attractiveness.

Keywords: strategic entrepreneurship, organizational attractiveness, Al-Zawra State Company.

Conclusions:

1. The independent variable of strategic leadership achieved a high arithmetic mean with a value of (3.64). These results indicate that the variable has obtained a (high) level of significance according to the sample respondents' answers. This suggests that the researched company recognizes the importance and benefits of strategic leadership, seeks to focus on its dimensions, instill them among advanced personnel, enhance their leadership culture, and apply them in field behavior. This aims to maximize their abilities and potential in adopting entrepreneurial thinking, seizing opportunities, and effectively managing available resources in their organizations to achieve the best outcomes.
2. Organizational attractiveness overall obtained a high arithmetic mean of (3.69). These results indicate that the variable received a (high) level of agreement based on the sample responses. This reflects that the researched company acknowledges the significance of organizational attractiveness and strives to address its dimensions through its advanced personnel. Their efforts are directed towards improving the company's level, status, and providing a favorable environment for its employees and potential recruits.
3. There exists a statistically strong (positive) relationship between the variable of strategic leadership and organizational attractiveness as a whole. The correlation value between them is (0.679**), and the significance value (Sig.) is (0.000) at a significance level of (0.05). This confirms the recognized relationship among the sample between the complete, existing, and practiced dimensions of strategic leadership within the company and organizational attractiveness. This highlights the paramount importance of strategic leadership and its adoption to achieve organizational attractiveness in the researched company. Strategic leadership plays a significant role in achieving organizational attractiveness.

4. The independent variable of strategic leadership achieved a high arithmetic mean with a value of (3.64). These results indicate that the variable has obtained a (high) level of importance according to the sample respondents' answers. This suggests that the researched company recognizes the significance and benefits of strategic leadership, seeks to focus on its dimensions, and instill them among advanced personnel. Furthermore, it aims to enhance their leadership culture to apply it in field behavior, maximize their abilities and potential in adopting entrepreneurial thinking, seizing opportunities, and effectively managing available resources in their organizations to achieve optimal benefits.
5. The results showed that the dimension of (entrepreneurial culture) achieved the highest arithmetic mean, signifying the attention and interaction among employees in propagating entrepreneurial culture among them. Additionally, the dimension of entrepreneurial leadership followed in the first place among the dimensions with a variation factor of % 23.14. This confirms that the company's leaders possess an inspiring vision and high confidence in dealing with various environmental situations.
6. The results demonstrated a moderate level of entrepreneurial thinking within the company. This indicates insufficient or not-desired attention from leadership to entrepreneurial thinking as a contributing factor to achieving strategic leadership.
7. The results indicated that the dimension of (strategic resource management) as part of the dimensions of strategic leadership has a significant effect as one of the explanatory variables. It holds more correlation and impact on achieving organizational attractiveness. This underscores the organization's interest in strategically enhancing and investing its resources.
8. The results of the impact hypothesis also showed that the value (B) reached (0.69), and the value of (R²) for the regression model reached (0.461). This indicates that the dimensions of strategic leadership explain about (42%) of the variations that occur in organizational attractiveness. This confirms the influence of (strategic leadership) on the dependent variable (organizational attractiveness), thereby justifying the acceptance of the main impact hypothesis

دور الريادة الاستراتيجية في بناء الجاذبية التنظيمية

أثير انور شريف^١، *مهدي راشد مهدي^١
كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الانبار، الانبار، العراق

معلومات البحث:

- تاريخ استلام البحث: ١٩-٠٧-٢٠٢٣
- تاريخ ارسال التعديلات: ٠٧-٠٨-٢٠٢٣
- تاريخ قبول النشر: ٠٩-٠٨-٢٠٢٣
- تاريخ النشر: ٢٥-٠٨-٢٠٢٣

* المؤلف المراسل:

مهدي راشد مهدي

Mahdi.aljahjah@gmail.com

هذا العمل مرخص بموجب المشاع
الابداعي نسب المصنف ٤.٠ دولي
(CC BY 4.0)

المستخلص:

تركز الهدف الرئيسي لهذا البحث على تشخيص ومعرفة طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين الريادة الاستراتيجية بأبعاده: (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والتفكير الريادي، وإدارة الموارد الاستراتيجية)، والجاذبية التنظيمية بأبعاده: (جاذبية المنظمة، والنية، والمكانة) في شركة الزوراء العامة، وهي احدى تشكيلات وزارة الصناعة العراقية، واجري البحث على عينة قصدية بلغ عددها (٩٤) فرداً، واعتمد فيه المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية، وللوصول الى النتائج المرجوة استخدم البحث البرامج الاحصائية (SPSS V24, Microsoft Excel, Amos ٢٤)، توصل البحث الى عدت نتائج أهمها وجود علاقتي تأثير وارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الريادة الاستراتيجية بأبعاده وبين المتغير المستجيب الجاذبية التنظيمية، الامر الذي يعكس الالهية البالغة للريادة الاستراتيجية وتبنيها للوصول الى الجاذبية التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية، الجاذبية التنظيمية، شركة الزوراء العامة.

المقدمة:

تعد المنظمات اداة حيوية وهامة في المجتمعات الانسانية المعاصرة اذ تشكل المنظمات الرافد الاساس لاقتصاديات البلدان، ويتجسد ذلك بما يشهده عالم الاعمال اليوم من ثورة في الطلب على المواهب والمبدعين واستراتيجيات ادارتهم سعياً لإنشاء منظمات عصرية خلاقية، وكذلك السعي الحثيث لأسلوب ريادة الاعمال من منظور استراتيجي، فالريادة الاستراتيجية اصبحت في غاية الالهية لنجاح الكيانات التنظيمية ومشاريعها الجديدة او القائمة. ذلك ان الادارة المعاصرة تؤمن بالحدثة والمزيد من الانفتاح نحو التجديد والابداع سواء في الافكار او المبادئ والقواعد او حتى في انظمة التشغيل.

١. مشكلة البحث:

تواجه منظمات الأعمال بشكل عام والعراقية بشكل خاص، مشاكل وتحديات كبيرة في بيئة الأعمال التي تتسم بالديناميكية والتغيير المستمر، وفي الوقت نفسه، تسعى هذه المنظمات لتحقيق التميز والتفوق التنظيمي في نطاق الصناعة التي تعمل فيها، مما يولد حاجة حقيقية لمواهب واساليب تنظيمية أكثر فاعلية وكفاءة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تسعى المنظمات إلى خلق بيئة جذابة تقودها لتحقيق اهدافها لأجل تحسين صورتها الذهنية للجمهور وخلق نوع من الالتزام تجاه كيانها والانجذاب نحو العمل فيها والتعامل معها.

١. ما مستوى اهتمام إدارة المنظمة المبحوثة بالريادة الاستراتيجية، وما هي ممارساتها ومكوناتها؟

٢. ما طبيعة علاقات الارتباط بين الريادة الاستراتيجية والجاذبية التنظيمية؟

٣. ما طبيعة علاقات التأثير بين الريادة الاستراتيجية في الجاذبية التنظيمية؟

٢. اهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق هدف أساس يتمثل بمحاولة التعرف على دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الجاذبية التنظيمية ومن هذا المنطلق فإن البحث يهدف إلى تحقيق التالي:

١. القيام بتحليل للأدبيات ذات العلاقة وبناء إطار معرفي لمتغيرات البحث قيد الدراسة.

٢. تشخيص واقع كلاً من الريادة الاستراتيجية والجاذبية التنظيمية في (المنظمة المبحوثة).

٣. تقديم توصيات ومقترحات واليات تنفيذ لحل المشكلة التي نبثق منها البحث.

٣. منهج البحث:

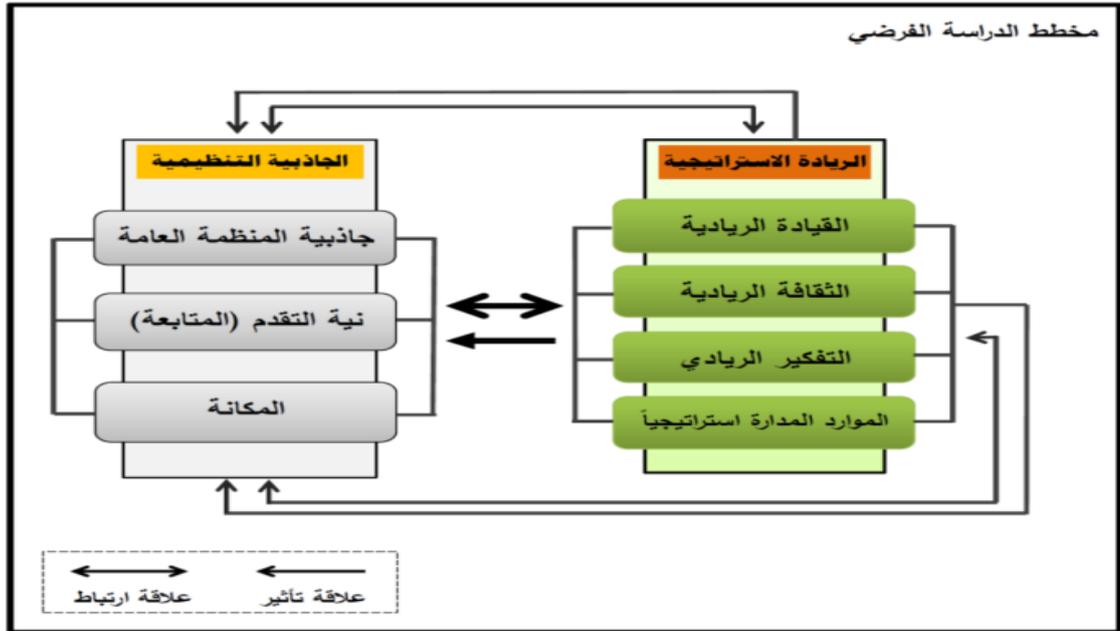
من أجل تحقيق هدف البحث والوصول الى النتائج بموضوعية ودقة، يعتمد البحث الحالي على المنهج (الوصفي- التحليلي)، الذي يهدف الى جمع أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات بواسطة اداة الاستبانة ومن ثم تحليلها واستخراج النتائج، من أجل الوصول الى استنتاجات البحث وتوصياته. والذي يعد من المناهج الذي اقتضى استعماله لمثل هذه الدراسة.

٤. فرضيات البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث المنشود وانطلاقاً من مشكلته البحثية ووصولاً لأهدافه، فقد استندت البحث الحالي على فرضيتان رئيسيتان، وفرضيات فرعية وتمت صياغتها على النحو الاتي:

فرضية الارتباط: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الريادة الاستراتيجية بأبعاده مع الجاذبية التنظيمية بأبعاده. وتتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- ١- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها مع جاذبية المنظمة.
 - ٢- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها مع النية.
 - ٣- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها مع المكانة.
- فرضية التأثير:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للريادة الاستراتيجية بأبعادها في الجاذبية التنظيمية بأبعادها. وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:
- ١- توجد علاقة تأثير ذو دلالة بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها في جاذبية المنظمة.
 - ٢- توجد علاقة تأثير ذو دلالة بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها في النية.
 - ٣- توجد علاقة تأثير ذو دلالة بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها في المكانة.
٥. مخطط البحث



شكل (١) المخطط الفرضي

٦. حدود البحث:

١. الحدود البشرية للبحث: تتمثل الحدود البشرية للبحث بنخبة من كوادر الادارة العليا في الشركة المبحوثة، متمثلة معاونو المدير العام ومدراء الاقسام ومسؤولي الشعب.
 ٢. الحدود المكانية للبحث: تتمثل حدود البحث المكانية في شركة الزوراء العامة وهي احدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن.
٧. أدوات البحث:

أعتمد الباحث في دراسته على الاستبانة Questionnaire كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بمتغيري البحث، والتي يراعى فيها شروط الاستبيان من الوضوح والدقة وبساطة اللغة وسرية معلومات المبحوثين، وتم تصميمها وفق مقياس (ليكرت - Likert) الخماسي، والذي تتراوح قيمته بين (1-5) وفق العبارات: (أتفق بشدة، أتفق، أتفق نوعاً ما (محايد)، لا أتفق، لا أتفق بشدة)، والجدول رقم (١) التالي يوضح تركيبة ومقياس الاستبانة.

جدول رقم (1) يوضح تركيبة ومقياس الاستبانة

المقياس	عدد الفقرات	المتغيرات		ت
		الفرعية	الرئيسية	
(Kimuli, 2011: 64)	5	الثقافة الريادية	الريادة الاستراتيجية	1
	5	القيادة الريادية		
	5	التفكير الريادي		
	5	إدارة الموارد الاستراتيجية		
(Highhouse et al, 2003) والمعتمد من قبل (Dural et al, 2014: 154) و (Mazhar, 2017: 80)	4	جاذبية المنظمة	الجاذبية التنظيمية	2
	4	النية		
	4	المكانة		

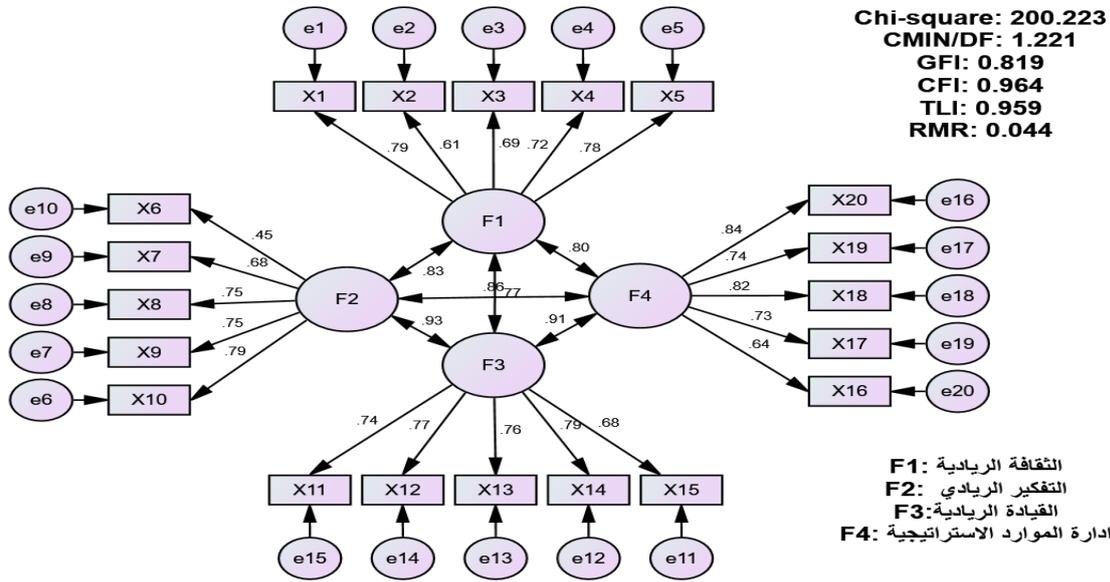
٨. صدق وثبات الاستبانة:

تم اجراء صدق المحتوى والصدق المحتوي الظاهري للأداة (الاستبانة) واختبار وملاءمة جودة مقياس البحث حيث تم تقديم اداة البحث (الاستبانة) الى مجموعة من السادة الخبراء من أصحاب الخبرة والاختصاصات الادارية وقد بلغ عددهم (٢٦) محكماً لغرض بيان آرائهم بمدى ملائمة فقرات الاستبيان ووضوحها وترابطها ومقدار انسجامها لقياس متغيرات البحث، واستطلاع آراء المحكمين لبيان مدى وضوح كل فقرة من حيث الصياغة والمحتوى الفكري وتصحيح ما يجب تصويبه من الفقرات مع حذف أو إضافة في أي متغير من متغيرات البحث، وتضمنت الفقرات النهائية لأداة الاستبانة (٣٢) فقرة على نسبة اتفاق زادت عن (٩٧)، ومن ثم تحقق الصدق الظاهري. ومن اجل قياس فرضيات البحث الرئيسية والفرعية تم استخدام حزمة من الاساليب الاحصائية والمتمثلة (الوسط الحسابي، معامل الاختلاف، الانحراف المعياري، معامل الفا كرونباخ، الارتباط الارتباط، معامل الانحدار المتعدد). وعن طريق تطبيقها على برنامج SPSS.

٩. التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث:

أ- الريادة الاستراتيجية

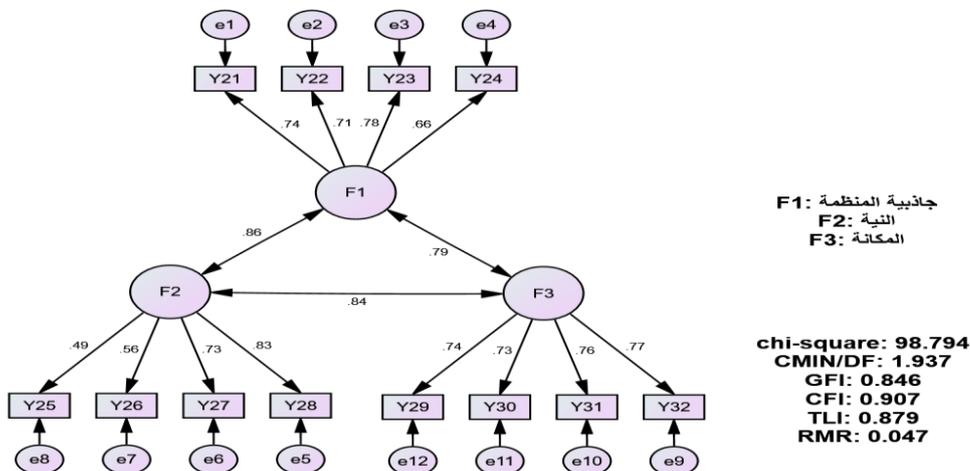
يتكون هذا المتغير من اربعة أبعاد وهي: (الثقافة الريادية، والتفكير الريادي، والقيادة الريادية، وادارة الموارد الاستراتيجية)، وجرى اختبار العاملي التوكيدي وفق الفقرات الخاصة بكل بعد، وعليه نستنتج من خلال الشكل (٢) أن جميع الفقرات زادت قيمتها على (0.30)، مما يعني تأكيد صدق فرض المقياس، وانه صالح للاختبار.



شكل (٢): الاختبار العاملي التوكيدي لمتغير (الريادة الاستراتيجية)

ب- الجاذبية التنظيمية

وَجَرى اختبار العاملي التوكيدي على وفق الفقرات الخاصة بهذا المتغير على وفق ثلاثة أبعاد وهي: (جاذبية المنظمة، والنية، والمكانة)، وعليه نستنتج من خلال الشكل (٣) أن جميع الفقرات زادت قيمتها على (0.30)، مما يعني تأكيد صدق فرض المقياس، وأنه صالح للاختبار.



شكل (٣): الاختبار العاملي التوكيدي لمتغير (الجاذبية التنظيمية)

١٠. مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث: وقع اختيار الباحث لمجتمع البحث على شركة الزوراء العامة وهي احدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن وهي من الشركات الرائدة في مجال صنع منظومات الطاقة الكهربائية والطاقة المتجددة ومنظومات الطاقة الشمسية، وان اهم مبررات اختيار هذا القطاع لما للصناعة الوطنية من دور هام في النهوض بالواقع الاقتصادي والصناعي للبلد. اما **عينة الدراسة:** فقد تم اختيارها بشكل قصدي وتمثلت العينة بالإدارة العليا للشركة من معاوني المدير العام ومدراء الاقسام ومسؤولي الشعب والوحدات، ويعزى اختيار الفئة المذكورة كونها تتلاءم مع متغيرات البحث التي بدورها تحتاج الى معرفة ودراية في التعامل مع تساؤلات الاستبانة. وقد تم توزيع (100) استمارة على الكوادر المذكورة واسترجاع (98) مع تلف (4) استمارات لتصبح الاستمارات الصالحة (94) استمارة والتي تشكل نسبة (60%) من مجتمع البحث والبالغ عددهم (155) فرداً واعتمد البحث على الوصف التحليلي الاختباري الذي يعتمد على قياس متغيرات الدراسة من خلال إجراء استبيان وتحليل نتائجه ومن ثم اختبار متغيرات الدراسة، وتم اختيار العينة احصائياً بالاعتماد على جدول (Morgan, 1970)

١١. الدراسات السابقة

١. الدراسات التي تناولت متغير الريادة الاستراتيجية

أ- دراسة (Yanuar & Fontana: 2022)

The impact of strategic entrepreneurship on dynamic capabilities and organizational ambiguity in improving innovation performance

هدف الدراسة: معرفة فعالية تأثير ريادة الاعمال الاستراتيجية والقدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية على اداء الابتكار. عينة وادوات الدراسة: تم الحصول على البيانات في هذه الدراسة من استطلاع تم اجراؤه على الادارة العليا ل ٦٢ شركة ناشئة تشكل جزءا من محفظة Persero PT Telkom Indonesia, تم استخدام تحليل PLS-SEM لاختبار فرضيات البحث. وان أهم الاستنتاجات: اظهرت أن ريادة الاعمال الاستراتيجية تؤثر على القدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية وأداء الابتكار.

ب- دراسة: (Alivand et al: 2022)

Investigation Of the strategic entrepreneurship components' effect on the knowledge-based companies' performance by applying new dimensions of balanced score card

هدف الدراسة: التحقيق في تأثير مكونات الريادة الاستراتيجية على اداء الشركات القائمة على المعرفة من خلال تطبيق ابعاد جديدة لبطاقة الاداء المتوازن. عينة وادوات الدراسة: تم تحديد ٨٨ مقالة مناسبة وتم استخدام طريقة تحليل المحتوى ومن اجل التحقق من صحة المفاهيم المستخرجة تم استخدام طريقة لوحة دلفي بحضور ٨ خبراء ومتخصصين، تم اختيار عينة بطريقة عشوائية بسيطة عددها ٨٠. واستخدمت الدراسة SPSS ٣ و Excel ٢١. أهم الاستنتاجات: اظهرت نتائج الدراسة ان مكونات الريادة الاستراتيجية تؤثر على الابعاد الستة لبطاقة الاداء المتوازن للشركات القائمة على المعرفة.

٢. الدراسات التي تناولت متغير الجاذبية التنظيمية

أ- دراسة: (Kadadunna: 2021)

Impact of Employee Happiness and Employee Engagement on Organizational Attractiveness: Evidence from Promotional and Regulatory Organizations of Ionizing Radiation in Sri Lanka

هدف الدراسة: هو تحديد تأثير سعادة الموظف على الجاذبية التنظيمية والتأثير الوسيط لمشاركة الموظفين، عينة وادوات الدراسة: شملت عينة من ١٢٧ موظفاً تم اختيارهم من بين ١٨٩ موظفاً في مجلس تنظيم الطاقة الذرية في سريلانكا، استخدام استبيان ذاتي الإدارة لجمع البيانات الأولية من خلال المسح وتم استخدام SPSS 20. وان أهم الاستنتاجات: اظهرت النتائج الإحصائية أن الفرضيات الأربعة المستخدمة تم تأكيدها أساساً. تأثرت الجاذبية التنظيمية لكلا المنظمين بشكل معتدل وإيجابي بالبيئة الصحية.

ب- دراسة (Siegel et al: 2021)

Influences of Electronic Monitoring Purposes on Organizational Attractiveness

هدف الدراسة: هو الحصول على مزيد من الأفكار حول ردود فعل المتقدمين على ممارسات المراقبة الإلكترونية المتشددة شأنها أن تشير إلى انتهاك الخصوصية في مكان العمل في المستقبل. عينة وادوات الدراسة: قامت الدراسة باستطلاع آراء ١٥٤ طالباً جامعياً في الهندسة ممن كانوا في نهاية دراساتهم الجامعية وسيتقدمون للوظائف قريباً. وتم استبعاد اثنين منهم لإهمالهم الإجابة، بالنهاية حجم العينة ١٥٢ طالباً، والاداة المستخدمة الاستبيان، باستخدام الورق والقلم الرصاص. وان أهم الاستنتاجات: وجدت الدراسة علاقة إيجابية بين القدرة التنافسية والجاذبية التنظيمية وعلاقة سلبية بين القدرة التنافسية وشواغل الخصوصية في ظروف التأطير المحايدة والداعمة. كما وجدت الدراسة ايضاً مخاوف تتعلق بالخصوصية أعلى وجاذبية تنظيمية أقل في حالة وجود إجراءات مراقبة للتحكم مقارنة بإجراءات المراقبة الداعمة. علاوة على ذلك، قام المشاركون التنافسيون بتقييم إجراءات المراقبة غير المسيطرة فقط بشكل أكثر إيجابية. هذا يوضح أن الجاذبية التنظيمية تتضرر من خلال التحكم في إجراءات المراقبة.

١٢. مجال الافادة من الدراسات السابقة

نوجز فيما يأتي مدى الاستفادة من الدراسات السابقة:

١. اسهمت الطروحات السابقة في رفد واثراء البناء النظري والفكري للبحث الحالية.
٢. استخدام الباحث بعضها كدراسات سابقة، بالإضافة الى اعتمادها مصادر لتدعيم الجوانب النظرية. فضلا عن ارشاد الباحث الى المراجع والبحوث ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.
٣. تحديد الفجوة البحثية، فلم يجد الباحث ان هناك دراسة تطرقت الى دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الجاذبية التنظيمية.

المحور الأول: الإطار النظري للبحث

أولاً: الريادة الاستراتيجية Strategic Entrepreneurship (SE)

١- مفهوم الريادة الاستراتيجية

نشأ مفهوم الريادة الاستراتيجية مطلع القرن الحادي والعشرين وجذب انتباه متزايد بين علماء ريادة الأعمال والاستراتيجية نظراً لهدفهم المتمثل في دمج الإدارة الاستراتيجية وأبحاث ريادة الأعمال وأهميتها العملية (Zhao, 2020: 6). إذ تم طرحه لأول مرة في عام (2001) من قبل (Hitt et al). (Gancarczyk, 2020: 21) في طبعة خاصة من "مجلة الإدارة الاستراتيجية Strategic Management Journal" المخصصة لأبحاث الإدارة الاستراتيجية في ورقة بحثية بعنوان: (Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation). (Hitt & Ireland, 2001: 479)

والريادة الاستراتيجية فهي نقطة التكامل بين عمليات ريادة الأعمال وبين عمليات الإدارة الاستراتيجية، وعادة ما تكون الشركات الناشئة معتمدة على التكنولوجيا في تحديد الفرص الريادية الجديدة، ولكنها أقل مهارة في تجميع وتنسيق الموارد اللازمة لاستثمار تلك الفرص بسبب الالتزامات المتعلقة بالعمر وحجم الشركة (Hughes et al, 2021: 206).

وتلخيصاً لما سبق يمكن القول ان جوهر ريادة الأعمال يتمثل في كيفية اكتشاف الفرص وابداع مشروع او وحدة تنظيمية، في مقابل ذلك يشير جوهر الإدارة الاستراتيجية الى كيفية إنشاء ميزة تنافسية والمحافظة عليها بالإضافة إلى طريقة تطبيقها وتحقيق الهدف منها.

وعليه يرى الباحث ان الريادة الاستراتيجية تعرف بانها: مدخل إداري فلسفي لحالة من الانسجام والتكامل بين مجموعة من الخصائص والسمات (افكار ابداعية، سبق وبقظة، تنسيق موارد، ومقدرات، معرفة، جرأة، تكتيكات، طموح) لتحقيق انجاز متفوق في ظل تكامل ادوات ريادة الاعمال مع البعد الاستراتيجي.

٢- أهمية الريادة الاستراتيجية

تعتبر الريادة الاستراتيجية ظاهرة جديدة بالرعاية والاهتمام لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق التنمية التي تهدف اليها المجتمعات من اجل خلق اجيال واعدة ومدركة للفرص وتبادر في تبنيها وتملك روح الابداع والابتكار وتعمل على استثمار ما تملك من الموارد المتاحة بأفضل طريقة منظمة من اجل النهوض بمشاريع ناجحة تحقق مبتغاهم في تحقيق الريح والنمو (عبد الله، ٢٠٢١: ٥٢).

وتبرز أهمية الريادة الاستراتيجية بسبب ان ممارسات ريادة الأعمال تؤدي إلى تطوير قدرة المنظمة على تكوين توازن بين سلوكيات البحث عن الفرص والسعي وراء المزايا. (Mohutsiwa, 2012: 41) ويضيف (الرشيدي، ٢٠٢١: ٢٣٣)

- بخصوص أهمية الريادة الاستراتيجية انها:
- تساعد المنظمة على استغلال الفرص لتقديم خدمات جديدة تلبي بها رغبات المستفيدين منها.
- تعزز من قيمة الابتكار لدى العاملين في بيئة العمل التنظيمية.

- تتيح الفرصة أمام العاملين للاستفادة من مهاراتهم الإبداعية في مجال العمل.
 - تدعم المنظمة على مواجهة المخاطر التي تواجهها أو تهددها في الحاضر أو في المستقبل.
 - تشخص الفجوة المعرفية لدى قيادات المنظمة وخاصة بين الريادة والمنافسة من حيث الابتكار في المنظمة.
- ولما سبق يمكن القول بإيجاز ان أهمية الريادة الاستراتيجية، لا تقتصر فقط بإنشاء شركات جديدة وإدخال منتجات جديدة، بل تتعدى الى الإبداع، واليقظة، والاكتشاف بشكل عام للفرص التي تحقق النجاح المتفوق للمنظمات، والعمل على استدامته والحفاظ عليه.

٣- العوامل المؤثرة في الريادة الاستراتيجية

يفتح (Hitt et al, 2001: 379) مقالته الأولى حول الريادة الاستراتيجية بقوله: لإنشاء المنظمات الريادية ذات قيمة عالية، يتطلب ذلك التصرف بشكل استراتيجي، وهذا يستدعي تكامل التفكير الريادي والاستراتيجي. وهذا يعني ان على المنظمات العمل في ضوء خطة استراتيجية موضوعة بأساليب علمية مدروسة يلتزم بها جميع الأفراد العاملين، إمكانية الاقتراب من الزبائن لكسبهم من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم. (AL-Sadoon, 2021: 332)

ويرتبط بهذه المتطلبات ان المنظمات القائمة على الريادة الاستراتيجية يجب عليها ان تتبنى هيكلاً تنظيمياً عضوياً، حيث يسهل الهيكل التنظيمي العضوي، ويبسط سلوك ريادة الأعمال، لأنه يعزز التواصل ويقلل من العوائق البيروقراطية التي تمنع الابتكار، ويمكن المنظمة من الاستجابة بسرعة لمتطلبات السوق، لذلك يمكن الإشارة الى أربع عوامل مهمة تعتمد عليها المنظمات تؤثر في الريادة الاستراتيجية (Alayoubi et al, 2020: 7) وتعد عاملاً حاسماً فيها:

أولاً: الأفراد في هذه المنظمات هم المصدر الحقيقي للابتكار والإبداع والقيادة، إذا أردنا زيادة قدرات المنظمة المعتمدة على ريادة الأعمال، يجب علينا تحسين جودة وقدرات رواد الأعمال العاملين في محيطها.

ثانياً: لا بد ان تتعامل هذه المنظمات مع عملائها، من خلال التمييز بين ما تقدمه من حيث الجودة أو الخدمة، مقارنة بما يقدمه المنافسون الآخرون.

ثالثاً: يجب ان تحتضن العمال الرياديين ذوي المواهب القيادية المبتكرة، وتشجع المبادرة الشخصية وقبول المخاطر.

رابعاً: تعتمد منظمة ريادة الأعمال على الإبداع والابتكار لإنشاء منتجات أو خدمات جديدة. لذلك من المهم الربط بين الابتكار والتحديث من أجل تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

٤- ابعاد الريادة الاستراتيجية

أجرى الباحث مسح شمل (٥٠) دراسة لتحديد الأبعاد الأكثر اعتماداً لمتغير الريادة الاستراتيجية ووجد ان اغلب الباحثين يركزون على توجه مشترك، متمثل بأربعة أبعاد رئيسية تم تبنيها لهذه البحث على اعتبار انها جاءت الأكثر تكراراً والحاصلة على أعلى أهمية نسبية من الأبعاد الأخرى والتي تتلخص في: (القيادة الريادية، العقلية الريادية والتي تمثل

انها "ثقافة توقع أفكار جديدة وإبداع، وتشجيع المخاطرة، والتسامح مع الفشل، وتشجيع التعلم، وتأييد الابتكارات، ويُنظر إلى التغيير المستمر على أنه ناقل للفرص".

(Yanuar, 2022: 321)

د. إدارة الموارد الاستراتيجية Strategic resource management

تشير إدارة الموارد الاستراتيجية الى استثمار الموارد التنظيمية (الملموسة وغير الملموسة) تزامناً مع تطبيق سلوكيات البحث عن الفرص والميزة (شبات، ٢٠٢٠: ٣٤). تهتم هذه الادارة بتنسيق الموارد التي تتكون منها تلك العمليات من عمليات فرعية، مثل الهيكلية (الاكتساب والتراكم والتصفية) والتجميع (التثبيت والإثراء والريادة) والاستفادة (التعبئة والتنسيق والنشر). لذلك تتأثر عملية الهيكلية الفرعية بالسياق البيئي، والذي بدوره يحدد قيمة إنشاء الشركة (Putri, 2022: 159).

والجدير بالذكر ان إدارة الموارد الاستراتيجية بعد هام في تعزيز الريادة الاستراتيجية، وذلك لفاعلية هذا البعد في عملية ادارة موارد المنظمة بطريقة مثالية/موائمة لتطلعات المنظمة ورؤيتها، وان السياسة الحكيمة التي تنتهجها المنظمة لتوفير وادارة الموارد الاستراتيجية في الوقت المناسب وبالكمية والنوعية المطلوبة يعد عامل مؤثر في تحقيق الريادة الاستراتيجية ككل.

ثانياً: الجاذبية التنظيمية Organizational Attractiveness (OA)

١- مفهوم الجاذبية التنظيمية

تشكل الجاذبية التنظيمية مفهوماً مهماً في السياقات عالية المعرفة، إذ يشكل جذب الموظفين ذوي المهارات والمعرفة الفائقة مصدرًا أساسياً للميزة التنافسية. (Berthon, 2005: 159). وتعد الجاذبية التنظيمية من المفاهيم الحديثة المتجددة إذ يشير الى الخصائص والسمات التي تجعل المنظمة مكان جذب واستقطاب العمالة والزبائن والمتعاملين بشكل عام، أو يرغب الناس في العمل في مؤسسات تتمتع بسمعة ومكانة قوية وإيجابي. (de Waal, 2022: 2) وفي السياق ذاته يذكر (حجازي والسيد، ٢٠٢١: ٦) الى ان الافراد ذوي العلاقة يجدون المنظمات جذابة بناءً على توافر بعض السمات والخصائص المرغوب بها، مثل ان تكون المنظمة جديرة بالثقة، ذات سمعة طيبة، وان تتوافق هذه السمات والخصائص مع ثقافة المجتمع.

وتعتبر الجاذبية التنظيمية عن موقف عاطفي إيجابي يشعر به المتعاملون تجاه المنظمة، مما يحفزهم على الرغبة في أن يكونوا جزءاً منها. (Guillot, 2019: 3). ويمكن ايجاز مفهوم الجاذبية التنظيمية على أنها الدرجة الرئيسية لتصور الناس حول المنظمة والمتعلقة باستراتيجيات العلامة التجارية لصاحب العمل (Baş, 2020: 1022). بالإضافة، الى أنها أمر حيوي بالنسبة لمديري المنظمات للتركيز عليها، لأنها تؤثر على تصور الموظفين وامكانية استمرارهم في العمل (Slåtten, 2019: 1).

بناءً على ما سبق يمكن توضيح ماهية الجاذبية التنظيمية بالنقاط التالية:

- إن الجاذبية التنظيمية صفة سلوكية شعورية، فكليات اجتماعية كما هم الأشخاص.

التفكير الريادي، الثقافة الريادة وادارة الموارد الاستراتيجية)، وسيتم توضيح كل منها بشكل مختصر كما يأتي:

أ. القيادة الريادية Entrepreneurial Leadership

ينشأ مفهوم القيادة الريادية عند التقاطع بين الريادة والقيادة (Nguyen et al, 2021: 2). وتشير القيادة الريادية "إلى قدرة القائد على تحديد أهداف المنظمة وتوجيه الأفراد لتحقيقها، بالإضافة إلى القدرة على خلق الفرص واستغلالها، وتمكين الأفراد، والتعامل مع الغموض وعدم اليقين، والأبداع والحفاظ على الألفة التنظيمية، وتطوير نظام الموارد البشرية بالمنظمة". (مصطفى، ٢٠٢١: ٢٧). ويرى (Alsharif et al, 2021: 5) ان القيادة الريادية ترتبط بمجموعة من الخصائص التي يجب أن يجسدها المديرون، مثل الشغف Passion والعبقرية Genius والجرأة Boldness والثقة بالنفس Self Confidence والمثابرة Perseverance والإنصاف Fairness والنزاهة Integrity.

ب. العقلية الريادي Entrepreneurial Mindset

هناك حاجة ماسة في الريادة الاستراتيجية إلى الإبداع والابتكارات والقدرة على التفكير خارج الصندوق من قبل العديد من المنظمات للنمو والنجاح والبقاء في بيئة تنافسية وتقديم الحلول والتغلب على العقبات ووضع استراتيجيات للتفويض. (Abun, 2022: 80) ويؤكد ويب وزملائه (Webb et al, 2010: 69) ان ريادة الأعمال الاستراتيجية تبدأ بعقلية مناسبة بين المديرين التنفيذيين، لتحقيق كل ذلك. لذا تُعرّف العقلية الريادية "بأنها منظور معرفي يمكن الفرد من خلق قيمة من خلال التعرف على الفرص والعمل على أساسها، واتخاذ القرارات بمعلومات محدودة، والبقاء قابلياً للتكيف والمرونة في ظروف غالباً ما تكون غير مؤكدة ومعقدة" (Daspit, 2021: 6). ويرى (Matthew, 2021: 3) انها: "القدرة على تشخيص الفرص واستغلالها بغض النظر عن الموارد الخاضعة لسيطرة المنظمة حاليًا". وعلى وجه التحديد، المبادرون والذين لديهم الرغبة في المخاطرة واستغلال الفرص، في دخول السوق باستخدام الإبداع. (Marjerison et al, 2021: 2)

ج. الثقافة الريادية Entrepreneurial Culture

تمثل الثقافة الريادية واحدة من اهم ابعاد الريادة الاستراتيجية لأنها عبارة عن منظومة من القيم المشتركة (ما هو مهم)، والمعتقدات (حول كيف تفعل الأشياء)، التي تكون الترتيبات الهيكلية للمنظمات، وتصرفات افرادها، لإنتاج المعايير السلوكية، وتؤثر ثقافة المنظمة على افرادها وتصورات بعضهم البعض، وكذلك تصورات أصحاب المصلحة خارج حدود المنظمة، ذلك لان الثقافة تؤثر على الإطار المعرفي الذي يؤثر في كيفية إدراك الأعضاء للقضايا، وكذلك كيف ينظرون إلى المشهد التنافسي لمنظمتهم (الزائدي، ٢٠٢٢: ٥٦٧). والحقيقة ان الثقافة الريادية "هي مزيج من القيم الشخصية، المهارات الإدارية، الخبرات والسلوكيات التي تميز رائد الأعمال من حيث روح المبادرة والمخاطرة والقدرة الابتكارية وإدارة علاقات المنظمات مع البيئة الاقتصادية". (Wong, 2014: 30)

وبيئة العمل، والقيمة الفردية، والسمعة التنظيمية) وسنوجزها على النحو الآتي (Hira et al., 2021):

أ- **المسؤولية الاجتماعية للشركات Corporate Social Responsibility**: بدأت المنظمات تدرك أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات هو مفهوم تقوم بموجبه الشركات بدمج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وفي تفاعلها مع أصحاب المصلحة على أساس طوعي أساس. (Crowther, 2008: 10) وذكرت دراسة (Capell, 2015: 5) ان المسؤولية الاجتماعية للشركات تساعد في حماية الجاذبية التنظيمية عندما تواجه تلك الشركة أزمة ما.

ب- **بيئة العمل Work Environment**: لم يعد تقييم شركات القطاع اخلص يعتمد على ربحيتها فحسب، بل تضم أماكن العمل اليوم العديد من التقنيات الجديدة التي تعمل على تغيير طريقة إنجاز العمل، هذه التغييرات وثيقة الصلة بالمعاملين معها وقد يلاحظها أيضاً أشخاص من خارج المنظمة حيث قد يتم نقلها بواسطة وسائل الإعلام أو مشاركتها مع الأصدقاء والأقارب، وفقاً لذلك، قد تؤثر هذه المعلومات على صورة وجاذبية المنظمة في النطاق العام. (Siegel, 2021: 104). وتؤثر الثقافة التنظيمية والخصائص الأخرى على مستوى الجاذبية التنظيمية للشركة (Newburry, 2006: 675).

ت- **القيم الفردية Individual Value**: تمثل القيم الفردية اتفاقات مشتركة بين اعضاء التنظيم الواحد حول ما هو مرغوب او غير مرغوب، وما هو مهم او غير مهم. (عبود، ٢٠١٤: ٢٣٨) وتمثل المبادئ التي توجه حياة الفرد بالإضافة إلى عمله خلال عملية صنع القرار وحل المشكلات والتواصل والتحفيز والتنمية الشخصية، ومن ناحية أخرى الحفاظ على سلامة الموضوعات داخل الفرد. (Kaygin, 2013: 120). فالقيم الفردية هي أساس وجهة نظر الفرد، ولهذا السبب، فهي جزء لا يتجزأ من سلوك الفرد في بداية عملية صنع القرار للتعامل مع منظمة ما. على سبيل المثال تمثل السياقات ذات القيمة العالية مشاكل خاصة للتفاوض واتخاذ القرار، لا سيما عندما تكون القيم الأساسية للفرد بارزة. (Hall, 2007: 1598)

ث- **السمعة التنظيمية Organizational Reputation**

تعد السمعة التنظيمية من الأصول الاستراتيجية المعتمدة وذات القيمة والتي لا يمكن للمنظمات الاستغناء عنها في تعاملاتها مع الجماهير المختلفة (الصالح، ٢٠٢٠: ٥١). وتمثل السمعة الطيبة احدى الدعائم الرئيسة التي يقوم عليها كيان المنظمة، فالسمعة التنظيمية المشرقة هي التي تخلق المناخ المناسب لإقبال الجمهور على التعامل معها واقتناء منتجاتها وجذب أفضل المقدرات للعمل فيها وسعادة العاملين بالانتماء اليها، وبذلك يزداد نجاحها وتنمو انشطتها وتتوسع لتصبح قادرة على مواجهة اي منافسة حالية كانت او مرتقبة. (Carmeli et al,

• إن للجاذبية التنظيمية فوائد ملموسة تتمثل بالأرباح للمنظمة، والأجور الجيدة للعاملين فيها، وأخرى غير ملموسة بالمكانة الاجتماعية والهيبة التنظيمية، فالجاذبية التنظيمية هي سمات وخصائص إيجابية في اغلب الاحيان.

• تعد أحد مكونات عملية اتخاذ القرار التي يمر بها الأفراد عند التوظيف والاستثمار. ويمكن تعريف الجاذبية التنظيمية على أنها: الميزة التي تُرغب الأفراد الداخليين والجمهور بالانجذاب نحو المنظمة.

٢- أهمية الجاذبية التنظيمية

أصبح وجود منظمة جذابة ذات أهمية متزايدة حيث يشهد العالم حالياً طفرة اقتصادية تؤدي إلى نقص من الموظفين المؤهلين. (De Waal, 2018: 2) . وكذلك الحاجة الى جذب المتعاملين والمستثمرين على حد سواء، وإيجازاً تبرز أهمية الجاذبية التنظيمية في ثلاثة أسباب (Enrique, 108: 2014 هي):

أولاً: يمكن للجاذبية التنظيمية تحسين كمية ونوعية المتقدمين الذين يفكرون في بدء عملية التوظيف مع منظمة معينة.

ثانياً: ترتبط الجاذبية التنظيمية، كسابق لمرحلة ما بعد الدخول إلى المنظمة، بشكل إيجابي بالنتائج التنظيمية المرغوبة مثل تحسين الإنتاجية وتقليل التغيب أو معدل الدوران.

ثالثاً: تعد الجاذبية التنظيمية مهمة لأنها تشير إلى أصحاب المصلحة الأساسيين أن المنظمة تقوم بالأشياء الصحيحة.

ويرى الباحث ان الجاذبية التنظيمية مهمة لمساهمة بناء العلامة التجارية للمنظمة، كما تسهل على ادارة المنظمة جذب واستقطاب المواهب، زيادة انتماء وولاء الافراد للكيان التنظيمي، وتعزيز عملية التسويق بأفضل طريقة، كما تساهم في تسويق منتجات المنظمة بسهولة (الملموسة وغير ملموسة).

في نهاية المطاف، تساعد الجاذبية التنظيمية على بناء تجربة تواصل أكثر اتساقاً، والاحتفاظ بالموظفين الحاليين لضمان مشاركتهم في ثقافة واستراتيجية وأهداف المنظمة التي يعملون بها. (Irena, 2017: 5) . والذين يتماشون مع الوثيرة السريعة لمجتمع تحركه التكنولوجيا الحديثة (Enrique, 2014: 108).

كما يرى الباحث أنها تساهم في بناء وتعزيز مكانة المنظمة وزيادة رغبة الجمهور للتعامل معها وشراء منتجاتها وخدماتها، والاستثمار فيها، ومن ثم زيادة حصتها السوقية، ورفع الأرباح والعوائد الذي يسعى لها اصحاب المصالح على اختلاف تطلعاتهم.

٣- العوامل المؤثرة في الجاذبية التنظيمية

تعد الجاذبية التنظيمية عاملاً حاسماً يؤثر على المنظمات وعملها، لا يقتصر مفهوم الجاذبية التنظيمية على العوامل الخارجية وفوائد العمل المفترضة، ولكنه يشمل أيضاً العوامل الداخلية مثل ثقافة المنظمة الموجهة نحو السوق.

ويمكن تحديد العوامل المؤثرة في الجاذبية التنظيمية بأربع عوامل مؤثرة وهي (المسؤولية الاجتماعية للشركات،

التنظيمية، وجد الباحث ان تركيزها منصباً حول نية التقديم لوظيفة او اختيارها، وفي البحث الحالي تم تناول مفهوم النية وتقسيمه الى ثلاث جهات، وهي:

- نية الشراء والتعامل مع المنظمة (الزبون الخارجي).
 - نية التوظيف والعمل في المنظمة (الزبون المحتمل).
 - نية البقاء في المنظمة (الزبون الداخلي).
- ت- **المكانة Prestige:** يتم تصوير المكانة التنظيمية كصورة إيجابية للمؤسسة التي تأثرت بالوضع الاجتماعي. (Auliani, 2020: 185) والمكانة التنظيمية ما هي الا مدى إدراك الشخص للصورة الخارجية التي يفكر بها اصحاب المصالح (الملاك، العملاء، حملة الاسهم، الموردون.. الخ) عن المنظمة التي يعتبر نفسه جزءاً منها. (Smidts et al, 2001: 1502). كما يصفها (93: Carmel et al, 2006) على انها المعتقدات الشخصية لأعضاء المنظمة حول ما يعتقد الأشخاص الآخرون خارجها كالعملاء والمنافسين والموردين.
- إن المكانة التنظيمية يمكن أن تساعد إدارة المنظمة وعلى مختلف مستوياتها في للوصول الى المزيد من الفرص للحصول على الموارد لتحقيق النتائج المبتغاة، كما أن المنظمات التي ترغب في تحقيق مستويات عالية من الجاذبية وتحقيق سلوكيات مواطنة أفضل يتوجب عليها العمل على تحسين مكانتها التنظيمية. (Smith, 2012: 11).

المحور الثاني: الجانب العملي للبحث

أولاً: تشخيص ووصف متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة:

تناولت الفقرة تشخيص واقع كل من الريادة الاستراتيجية والجاذبية التنظيمية بأبعادهما المختلفة:

١. وصف وتشخيص واقع الريادة الاستراتيجية بأبعاده في المنظمة المبحوثة

(2006). وتعتبر السمعة التنظيمية إلى الانطباعات العالمية للأشخاص عن المنظمة (Hira et al, 2021: 389).

٤- أبعاد الجاذبية التنظيمية

أجرى الباحث مسح شمل ايضاً (٥٠) دراسة لتحديد الابعاد الأكثر اعتماداً، تبين أن أغلب الدراسات السابقة اعتمدت وبشكل أساسي على الابعاد (جاذبية المنظمة، النوايا، المكانة) والتي لاقت اتفاقاً واسعاً من جانب الباحثين، وتم اعتمادها من قبل الباحث في البحث الحالي وهي كالآتي:

أ- جاذبية المنظمة Attractiveness Of The Organization

تعتبر جاذبية المنظمة أحد مكونات الابعاد الفرعية للجاذبية التنظيمية، وتمثل المواقف الأولية التي يرسمها الافراد تجاه الشركة باعتبارها وجهة للتعامل معها (Sharma, 2019: 196). ومستوى اهتمام وتقدير الافراد نحو المنظمة (Yilmaz, 2019: 446). فقد أصبح من المهم الى حد كبير بالنسبة للمنظمات تقديم نفسها على انها منظمة جذابة في اذهان الموظفين المحتملين والحاليين (Joseph, 2014:41). ان الاهتمام بصورة صاحب العمل تعطي تأثيراً كبيراً للسمات التي يتوقعها مقدم والطلبات المحتملون لأنه كلما اقتربت رغبة المتقدمين في تقدير العرض الذي تقدمه المنظمة بشكل أفضل ستكون جاذبية صاحب العمل تجاه المنظمة. (Mishra & Subudhi, 2017: 26)

ب- **النوايا Intentions:** تمثل النوايا البدايات والنهايات لعملية صنع القرار واتخاذها، وهي القصد الذي يكمن في مخيلة الفرد، ويصف (Güler, 2015: 116) النية على أنها إحدى أهم المتغيرات التي تؤثر على قرار الافراد للتعامل مع منظمة ما. وإن فهم العوامل التي تقود النية أمر بالغ الأهمية، ولفهم أفضل لما يقود الأشخاص إلى تشكيل نواياهم (Gomes, 2011: 685). ومن خلال الاطلاع على الادبيات والدراسات ذات العلاقة التي تناولت الجاذبية التنظيمية وفيما يخص بعد النية او القصد باعتباره بُعد من ابعاد الجاذبية

جدول رقم (٢) وصف وتشخيص متغير الريادة الاستراتيجية بأبعاده

الترتيب الاحميه	درجة الاجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد
الثالث	مرتفعة	23.67%	0.882	3.726	الثقافة الريادية
الاول	مرتفعة	23.14%	0.8534	3.688	القيادة الريادية
الرابع	مرتفعة	24.85%	0.884	3.558	التفكير الريادي
الثاني	مرتفعة	23.25%	0.8384	3.606	إدارة الموارد الاستراتيجية
-	مرتفعة	23.72%	0.8644	3.644	المعدل العام لمتغير الريادة الاستراتيجية

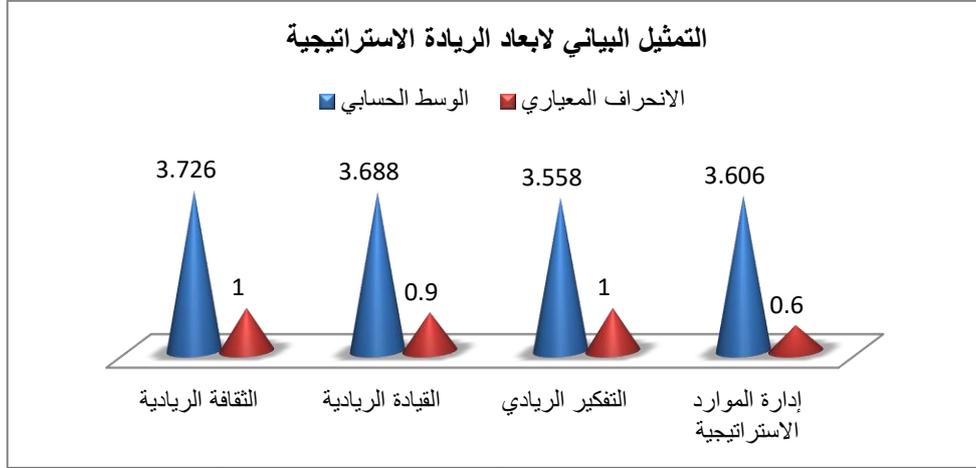
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

الأساليب الاحصائية إلى ان متغير الريادة الاستراتيجية قد نال درجة (مرتفعة) من الاحميه حسب اجابات الافراد عينة الدراسة، مما يدل على ان الشركة المبحوثة تسعى إلى الاهتمام بأبعاد الريادة الاستراتيجية وترسيخها لدى الافراد والكوادر المتقدمة من حيث تحسين مستوى ثقافتهم الريادية من اجل تطبيقها على مستوى السلوك الميداني وتعظيم

يتضح ان فقرات الاحصاءات الوصفية لمتغير الريادة الاستراتيجية وابعاده اجمالاً وكما جاءت في الجدول (٢) والذي تم قياسه بأربع ابعاد ميدانية، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.644) وبلغ قيمة الانحراف المعياري (0.8644) وقد بلغت قيمة معامل الاختلاف النسبي (23.72%)، وتشير هذه النتائج المستخرجة من

ويوضح الشكل (٤) ترتيب الاهمية النسبية لكل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية بالاعتماد على الأوساط الحسابية الموزونة.

قدراتهم وامكاناتهم على تبني التفكير الريادي وكيفية ادارتهم للموارد المتاحة في منظماتهم وتحقيق افضل المنافع.



شكل رقم (٤) التمثيل البياني لأبعاد متغير الريادة الاستراتيجية المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

الكلّي لهذا المتغير (3.69) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.856) وقد بلغت قيمة معامل الاختلاف النسبي (23.20%) وتشير هذه النتائج المستخرجة من الأساليب الاحصائية إلى ان متغير الجاذبية التنظيمية قد نال درجة (عالية) من الاهمية حسب اجابات الافراد عينة الدراسة، مما يدل على ان الشركة المبحوثة تسعى إلى الاهتمام بأبعاد الجاذبية التنظيمية وتحقيقها من خلال الافراد والكوادر المتقدمة من حيث تحسين مستوى الشركة ومكانتها وتوفير مكاناً جيداً للعاملين فيها والمحتملين، بالإضافة الى الفخر الذي يشعر به الافراد انهم يعملون في هذه الشركة، علاوة على ما سبق يرى المبحوثين وكذلك الباحث ان الشركة المبحوثة تنسم بعدد من المزايا والخصائص الفريدة والمميزة والتي تعمل الشركة على الحفاظ عليها بتعاقب الدماء الجديدة.

اما بالنسبة إلى ترتيب أبعاد الجاذبية التنظيمية الفرعية ميدانياً على مستوى الشركة عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها على التوالي بحسب اجابات افراد العينة المبحوثة كالاتي: (المكانة، جاذبية المنظمة، والنية)، وكما موضح في الجدول (٢٤) السابق.

ويوضح الشكل (٥) ترتيب الاهمية النسبية لكل بعد من أبعاد الجاذبية التنظيمية بالاعتماد على الأوساط الحسابية الموزونة.

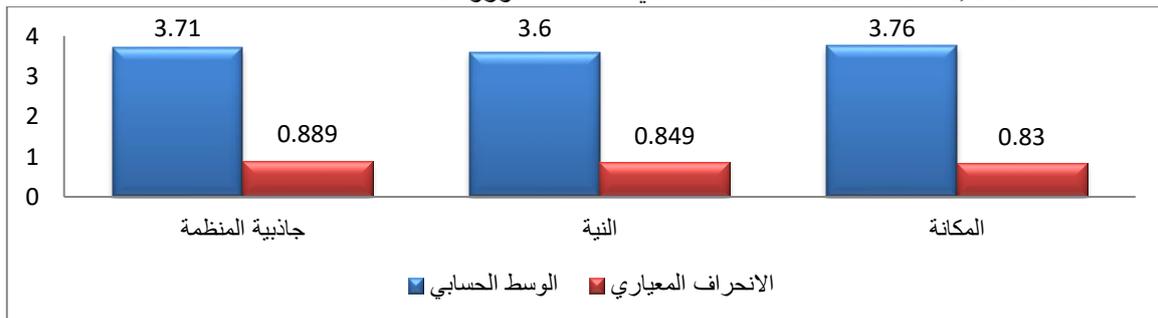
٢. وصف وتشخيص واقع الجاذبية التنظيمية بأبعاده في المنظمة المبحوثة

جدول رقم (٣) وصف وتشخيص متغير الجاذبية التنظيمية بأبعاده

الترتيب	درجة الاجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد
الثالث	مرتفعة	23.96%	0.889	3.71	جاذبية المنظمة
الثاني	مرتفعة	23.58%	0.849	3.60	النية
الاول	مرتفعة	22.07%	0.830	3.76	المكانة
-	مرتفعة	23.20%	0.856	3.69	المعدل العام لمتغير الجاذبية التنظيمية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

وبناءً على ما جاء في الجدول (٣) اعلاه يتضح ان الفقرات الاحصائية الوصفية لمتغير الجاذبية التنظيمية وابعاده اجمالاً وكما جاءت في الجدول السابق والذي تم قياسه بثلاث ابعاد ميدانية، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي



الشكل رقم (٥) التمثيل البياني لأبعاد متغير الجاذبية التنظيمية
المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (Excel)

تهدف الفرضية الاولى لاختبار العلاقة الارتباط بين متغير الريادة الاستراتيجية (المتغير المستقل) بأبعادها مع متغير الجاذبية التنظيمية (المتغير المستجيب)، ونصت الفرضية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها مع الجاذبية التنظيمية بأبعادها)، والجدول رقم (٤) يوضح نتائج اختبار الفرضية المذكورة.

ثانياً: اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث تهدف الفقرة الحالية اختبار فرضيات البحث الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات البحث المشار إليها في منهجية البحث العلمية، وقد اعتمد البحث على حزمة من الأدوات الإحصائية لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث واحتوى المبحث على الآتي:
١. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (فرضية الارتباط):
(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها مع الجاذبية التنظيمية بأبعادها).

جدول رقم (٤) يوضح علاقة الارتباط بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها والجاذبية التنظيمية

القرار	اجمالي الجاذبية التنظيمية		الابعاد
	Sig.	R	
قبول الفرضية	0.000	0.516**	الثقافة الريادية
	0.000	0.603**	القيادة الريادية
	0.000	0.640**	التفكير الريادي
	0.000	0.674**	ادارة الموارد الاستراتيجية
	0.000	0.679**	اجمالي الريادة الاستراتيجية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

وتأسيساً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى. التي تنص على: (توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها مع الجاذبية التنظيمية بأبعادها)،

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (فرضية التأثير): (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للريادة الاستراتيجية بأبعادها في الجاذبية التنظيمية بأبعادها).

يمكن من خلال الجدول رقم (5) الاطلاع على بيانات اختبار الفرضية الرئيسية (فرضية التأثير)، والتي تنص على: (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للريادة الاستراتيجية بأبعادها في الجاذبية التنظيمية بأبعادها).

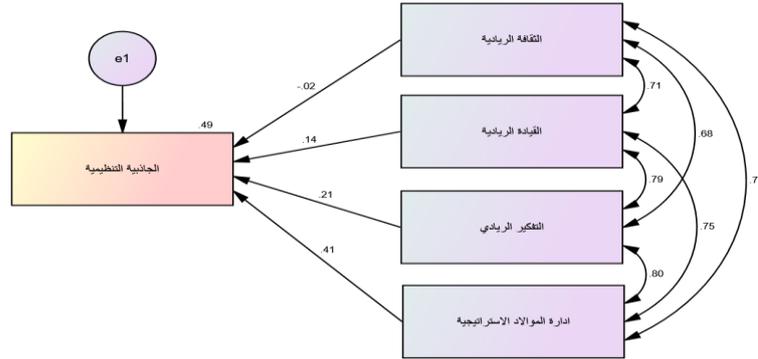
وقد تم استخدام الانحدار المتعددة تفسير العلاقة بين المتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية) بأبعاده، مع المتغير المستجيب (الجاذبية التنظيمية) بأبعاده، كم موضح في أدناه:

وتلخيصاً للجدول السابق سيتم ايجاز نتائج كل بُعد من ابعاد الريادة الاستراتيجية ومدى ارتباطه مع متغير الجاذبية التنظيمية، وكالاتي:
اجمالي الريادة الاستراتيجية: يظهر الجدول رقم (٤) انف الذكر علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية) والمتغير المستجيب (الجاذبية التنظيمية). اذ تشير نتائج الجدول المذكور إلى وجود علاقة ارتباط معنوية قوية (ايجابية) بين متغيرات الدراسة الريادة الاستراتيجية والجاذبية التنظيمية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.679) وتعبّر هذه القيمة عن قوة العلاقة الطردية بين متغيري الدراسة عند مستوى معنوية (0,01) وبدرجة ثقة بلغت (0,99)، وهذا يؤكد على وجود علاقة ارتباط مدركة لدى العينة لمتغيرات الريادة الاستراتيجية بشكل كامل والقائمة والممارسة في الشركة وتعتمد بشكل اساسي على مدى توفر الجاذبية التنظيمية لدى شركة الزوراء.

جدول رقم (5) يوضح نتائج اختبار تأثير متغير الريادة الاستراتيجية بأبعاده في الجاذبية التنظيمية

القرار	F-R ² -Sig.	Sig	T	B	المسار
قبول الفرضية	F= 21.383 R ² = 0.490 Sig.= 0.000	0.854	-0.185	-0.022	الثقافة الريادية <<< الجاذبية التنظيمية
		0.309	1.024	0.140	القيادة الريادية <<< الجاذبية التنظيمية
		0.139	1.492	0.215	التفكير الريادي <<< الجاذبية التنظيمية
		0.003	3.012	0.414	ادارة الموارد الاستراتيجية <<< الجاذبية التنظيمية
عدد المتغيرات = 4		عدد المتغيرات المعنوية = 1		قيمة F الجدولية = 2.47	n= 94

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS والشكل (٦) الآتي يوضح أنموذج الانحدار المتعدد لأبعاد (الريادة الاستراتيجية) وتأثيرها في (الجاذبية التنظيمية).



شكل رقم (٦) أنموذج الانحدار المتعدد لأبعاد (الريادة الاستراتيجية) وتأثيرها في (الغاذبية التنظيمية)

بيّنا (β) الخاصة به (0.414)، وهذا يؤكد على ان التغيير في بُعد (إدارة الموارد الاستراتيجية) وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في (الغاذبية التنظيمية) بنفس المقدار اي (41%) وهذا يشير الى اهتمام واضح لبعده (إدارة الموارد الاستراتيجية) من قبل إدارة شركة الزوراء العامة في سبيل تفعيلها بشكل يتلاءم مع تطلعات الكادر الشركة مما يسهم في تعزيز الغاذبية التنظيمية. واما بخصوص الأبعاد (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والتفكير الريادي) فلم تحقق تأثيراً معنوياً في المتغير المستجيب (الغاذبية التنظيمية)، وذلك قد يعود الى كون هذه الأبعاد لم تكن فاعلة بالشكل المطلوب في تأثيرها على الغاذبية التنظيمية في الشركة مما أدى الى عدم امكانية تحسين وتنمية الغاذبية التنظيمية لها.

الاستنتاجات والتوصيات أولاً: الاستنتاجات:

١. حصل المتغير المستقل الريادة الاستراتيجية على وسطاً حسابياً عالي بلغت قيمته (3.64)، وتشير هذه النتائج إلى ان المتغير قد نال درجة (مرتفعة) من الأهمية حسب اجابات افراد العينة، مما يدل على ان الشركة المبحوثة تدرك أهمية وفوائد الريادة الاستراتيجية وتسعى إلى الاهتمام بأبعادها وترسيخها لدى الكوادر المتقدمة وتحسين مستوى ثقافتهم الريادية من اجل تطبيقها على مستوى السلوك الميداني وتعظيم قدراتهم وامكاناتهم على تبني التفكير الريادي واقتناص الفرص وكيفية ادارتهم للموارد المتاحة في منظماتهم وتحقيق افضل المنافع.
٢. وجاءت الغاذبية التنظيمية اجمالاً بوسطاً حسابياً كلي بلغ (3.69)، وتعبر هذه النتائج إلى ان المتغير قد نال درجة (عالية) من الاتفاق حسب اجابات العينة، مما يدل على ان الشركة المبحوثة مدركة لأهمية الغاذبية التنظيمية وتولي اهتماماً لأبعادها وتعمل على تحقيقها من خلال كوادرها المتقدمة التي يتضح سعيهم لتحسين مستوى الشركة ومكانتها وتوفير مكاناً جيداً للعاملين فيها والمحتملين.

يظهر بحسب الجدول رقم (٥) والشكل رقم (٦) السابقين الآتي:

من خلال الجدول (٥) السابق على أن هناك متغير واحد معنوي فقط من مجموع الأبعاد الأربعة للريادة الاستراتيجية وهذا ما يتميز به نموذج الانحدار المتعدد عن نموذج الانحدار البسيط، وإن الانحدار المتعدد يسعى لمعرفة الأبعاد التي تتسبب في معنوية النموذج الفرضي بشكل كامل، بالإضافة الى انه لا يعتمد على عدد المتغيرات التفسيرية المعنوية لقبول الفرضية من عدمها، بل يعتمد على القيمة المعنوية ومدى انعكاسها وتأثيرها على النموذج بشكل اجمالي وهذا اكده كل من (Zsuzsanna and Mariana, 2012: 513), (Hayes, 52:2018), (2012:13).

- أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة (21.383) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.47) عند مستوى معنوية (0.05) وهذا يؤكد على الانعكاس الواضح والقوي لأبعاد الريادة الاستراتيجية وتأثيرها في الغاذبية التنظيمية، وهذا يؤكد بأن منحى الانحدار جيد جدا لوصف علاقة التأثير بين الريادة الاستراتيجية والغاذبية التنظيمية، ويعطي ذلك تبريراً لقبول الفرضية الرئيسية الثانية (فرضية التأثير) والتي مفادها (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للريادة الاستراتيجية بأبعادها في الغاذبية التنظيمية بأبعادها).
- ب- بلغت قيمة (R^2) لأنموذج الانحدار المتعدد (0.490) وهذا يؤشر الى ان ابعاد الريادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (49%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير المستجيب (الغاذبية التنظيمية) بينما النسب المتبقية والبالغة (٥١%) فتعود لمتغيرات وعوامل اخرى غير داخلية في أنموذج الانحدار، اما ما يخص معنوية أنموذج الانحدار المتبع فقد بلغت قيمة (Sig.) قيمة صفرية (0.000) وهي قيمة اقل من (0.05) وهذا يعطي تأكيدات بمعنوية أنموذج الانحدار المتعدد وتأكيداً لقبول الفرضية الرئيسية الثانية (فرضية التأثير).
- ت- وفيما يتعلق بتأثير أبعاد (الريادة الاستراتيجية) في (الغاذبية التنظيمية) فيتضح بأن هناك تأثير معنوي ظاهر لبُعد (إدارة الموارد الاستراتيجية) فقد بلغت قيم

٣. وجود علاقة ارتباط معنوية قوية (إيجابية) بين متغير الريادة الاستراتيجية والجاذبية التنظيمية بشكل كلي، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (٠,٦٧٩,**) وأكدت معنوية هذا الارتباط قيمة (Sig.) التي بلغت (0.000) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد على وجود علاقة ارتباط مدركة لدى العينة لمتغيرات الريادة الاستراتيجية بشكل كامل والقائمة والممارسة في الشركة مع الجاذبية التنظيمية، الأمر الذي يعكس الأهمية البالغة للريادة الاستراتيجية وتبنيها للوصول الى الجاذبية التنظيمية للشركة المبحوثة، وتلعب الريادة الاستراتيجية دوراً هاماً في تحقيق الجاذبية التنظيمية.

٢. ضرورة اهتمام شركة الزوراء بتعزيز جاذبيتها التنظيمية لكي تضمن البقاء والاستمرار بتميز مع منافسيها في نطاق منافسة الأعمال اليوم، عن طريق استقطاب المزيد من المواهب البشرية والقدرات الماهرة المتنوعة وخلق مناخ تنظيمي يراعي التنوع ويبنى ثقافة داخلية منفتحة، تلبي رغبات وطموحات الزبائن الحاليين والمحتملين فضلاً عن نشر الممارسات الإبداعية.

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا احد.

المصادر:

- Hajazi, Nermeen Atef Ahmed & El Sayed, Amal Abdel Rahman. (2021). Dirasat al-Alaqah Bayn Mahaddat al-Istiqtab al-Elektroni wa Jathbiyat al-Munazamah, Al-Majallah al-Ilmiyah lil-Dirasat al-Tijariyah wa al-Bi'ah, Jam'at Qanat al-Suez, Misr, Al-Majallad 12, Al-Adad (3), 1-21.
- Al-Rashidi, Khaled Fadi. (2021). Tatweer Nizam Ikhtiyar Mudir al-Madrasah al-Ibtidaiyah Bidawlat al-Kuwait 'ala Du'i al-Riyadah al-Istiratihiya, Bahth Mushtaq Min Risalat Magister, Majallah Kulliyat al-Tarbiyah, Jam'at Baniha, Misr, Al-Adad 126, Al-Juz' 2.
- Al-Zaidi, Ahmed & Mohammed, Ashraf. (2022). Waqi' al-Riyadah al-Istiratihiya fi al-Idarat al-Amamah lil-Ta'lim bimantiqat Makkah al-Mukarramah: Dirasah Maydaniyah, Majallah Kulliyat al-Tarbiyah, Jam'at al-Azhar, Al-Qahira, Misr, Al-Adad: (193), Al-Juz' (2).

٤. حصل المتغير المستقل الريادة الاستراتيجية على وسطاً حسابياً عالي بلغت قيمته (3.64)، وتشير هذه النتائج إلى ان المتغير قد نال درجة (مرتفعة) من الأهمية بحسب إجابات افراد العينة، مما يدل على ان الشركة المبحوثة تدرك أهمية وفوائد الريادة الاستراتيجية وتسعى إلى الاهتمام بأبعادها وترسيخها لدى الكوادر المتقدمة، وتحسين مستوى ثقافتهم الريادية من أجل تطبيقها على مستوى السلوك الميداني، وتعظيم قدراتهم وامكاناتهم على تفكير الريادي، واقتناص الفرص، وكيفية ادارتهم للموارد المتاحة في منظماتهم وتحقيق افضل المنافع.

٥. أظهرت النتائج ان بُعد (الثقافة الريادية) قد حقق أعلى وسط حسابي، وهذا يعبر على توافر الاهتمام والتعامل بين الموظفين بنشر الثقافة الريادية فيما بينهم. فيما جاء بعد القيادة الريادية بالمرتبة الاولى من بين الأبعاد بمعامل اختلاف بلغ (23.14%). وهذا يؤكد على أن قادة الشركة يمتلكون رؤية ملهمة وثقة عالية للتعامل مع المواقف البيئية المختلفة.

٦. أظهرت النتائج مستوى متوسط للتفكير الريادي في الشركة، مما يدل الى عدم الاهتمام الكافي او بالصورة المرجوة من قبل القيادات بالتفكير الريادي كعامل مؤثر في تحقيق الريادة الاستراتيجية.

٧. أشارت النتائج الى أن بُعد (إدارة الموارد الاستراتيجية) كبعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية له تأثير معنوي بوصفه أحد أبعاد المتغير التفسيري، وهو أكثر ارتباطاً وتأثيراً في تحقيق الجاذبية التنظيمية، وهذا يؤكد على اهتمام المنظمة بتعزيز مواردها واستثمارها بشكل استراتيجي.

٨. كما اظهرت نتائج فرضية التأثير ان قيمة (B) بلغت (0.69) وان قيمة (R²) لأنموذج الانحدار بلغت (0.461) وهذا يبين ان ابعاد الريادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (42%) من التغيرات التي تطرأ على الجاذبية التنظيمية، وهذا يؤكد على وجود تأثير بين (الريادة الاستراتيجية) على المتغير المستجيب (الجاذبية التنظيمية)، وبالتالي برر لنا قبول فرضية التأثير الرئيسية.

ثانياً: التوصيات:

١. ينبغي تعزيز مبادئ وعناصر الريادة الاستراتيجية الشركة على وجه الخصوص، وذلك لتكريس الجهود

- Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation: Case Study-Palestine Technical College-Deir al-Balah, International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), UK: Taylor & Francis Group, Informa UK Limited, Volume 9, Issue 3.
11. Alivand Zamhariri, A., Heirany, F., & Moeinadin, M. (2022). Investigation of the strategic entrepreneurship components' effect on the knowledge-based companies' performance by applying new dimensions of balanced score card, International Journal of Nonlinear Analysis and Applications, Semnan University, Iran, Vol: 14, No: 1.
 12. AL-Sadoon, H. H. H., & Al-Taha, S. M. (2021). Strategic vigilance and its role in promoting entrepreneurship of business organizations an exploratory study of the opinions of a sample of faculty staff at Al-Hadbaa University College, Tanmiyat Al-Rafidain, the Al-Hadba University College Journal, Mosul, Iraq, Vol: 40, No: 132.
 13. Alsharif, H. Z. H., Shu, T., Obrenovac, B., Godinic, D., Alhujaili, A., & Abdullaev, A. M. (2021). Impact of entrepreneurial leadership and bricolage on job security and sustainable economic performance: an empirical study of Croatian companies during COVID-19 pandemic, Sustainability, Licensee MDPI, Basel, Switzerland, Vol: 13. No: 21.
 14. Auliani, Rizki. (2020). Role of Procedural Fairness and Organizational Prestige in Mediating the Effect Organizational Control on Employee Trust in KPO PT. Bank Aceh Syariah, International Journal of Scientific and Management Research, Volume 3, Issue 2.
 15. Baş, Türker, and Ertan, Ece. (2020). Organizational Attractiveness Dimensions and Workplace Authenticity Relationship, Journal of Economics and Business, Vol: 3, No: 3.
 16. Capelli, S., Guillot-Soulez, C., & Sabadie, W. (2015). Engagement RSE et attractivité organisationnelle: la
 4. Shabbat, Jalal Ismail & Al-Masri, Nidal Hamdan. (2020). Dawr Ab'ad al-Riyadah al-Istiratijiya fi Ta'zeem al-Dhakirah al-Tanzeemiyyah (Dirasah Maydaniyah 'ala Shirkat Oreedoo Filasteen lil-Ittisalat al-Khallawiyyah), Majallah al-Jam'at al-Islamiyah lil-Dirasat al-Iqtisadiyah wa al-Idariyah, al-Jam'at al-Islamiyah, Ghazah, Filasteen, Al-Majallad 28, Al-Adad 2.
 5. Al-Salehi, Hatem Ali. (2020). Al-Sam'a Al-Mu'sasatiyah: Dirasah Wasfiyah li Tatawwur al-Mafhoom wa Asalib al-Qiyas, Majallah al-Bahith al-I'lam, Kulliyat al-I'lam, Jam'at Baghdad, Al-Iraq, Al-Majallad 12, Al-Adad 49.
 6. Abdullah, Mazen. (2021). Mutatalibat al-Riyadah al-Istiratijiya wa Dawruha fi Ta'zeem al-Amaliyat al-Masrafiah: Dirasah Tahliliyah li 'Aynah min al-Masarif fi Muhafazat Salah al-Din, Majallah Ar'aa lil-Dirasat al-Iqtisadiyah wa al-Idariyah, Al-Markez al-Jame'i Afloo, Al-Jaza'ir, Al-Majallad 3, Al-Adad 1.
 7. Aboud, Ali Sukkar. (2014). Athar al-Thaqafat al-Tanzimiyah bi al-Ada' al-Wathifi - Dirasah Nazariyah wa Tatbiqiyyah fi 'Aynah min Mawazifi Da'irat Ziraa'at al-Diwaniyah, Al-Majallah al-Iraqiyah lil-'Ulum al-Idariyah, Kulliyat al-Idarat wa al-Iqtisad, Jam'at Karbala, Al-Iraq, Al-Majallad (10), Al-Adad (39).
 8. Mustafa, Azza Jalal. (2021). Tahseen al-Sama'ah al-Tanzimiyah lil-Madrasah al-Thanauiyyah al-Amah fi Misr 'ala Du'i al-Qiyadah al-Riyadiyah, Majallah Kulliyat al-Tarbiyah - Jam'at 'Ain Shams, Misr, Al-Adad 45, Al-Juz' 4
 9. Abun Dami Damianus, Gladys Jean Q. Basilio, Julian Fredolin, Theogenia Magallanes. (2022). The effect of entrepreneurial mindset, work environment on employees' work performance, International Journal of Research in Business and Social Science, USA: Centre for Strategic Studies in Business, Vol: 11, No: 4.
 10. Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Requirements for Applying the Strategic

- governance mode and organizational attractiveness, *Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, Vol: 34, No: 3.
27. Güler, M., & BASIM, H. N. (2015). Adayların kuruma katılma niyetlerinde örgütsel çekicilik ve kurumsal itibarın etkisi, *İş ve İnsan Dergisi*, Vol: 2, No: 2.
 28. Hall, D. J., & Davis, R. A. (2007). Engaging multiple perspectives: A value-based decision-making model, *Decision Support Systems*, Vol: 43, No: 4.
 29. Hayes, Andrew. F. (2018). Using SPSS: A little syntax guide, Unpublished manuscript, <http://afhayes.com/using-spssa-little-syntax-guide.html>, adresinden alınmıştır, Vol: 15.
 30. Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations, *Educational and Psychological Measurement*, Vol: 63, No: 6.
 31. Hira, F. A., Singh, H., Ahmed, N., Alam, M. M., Nafis, A. I., & Nahid, A. I. (2021). Factors Influencing Organizational Attractiveness among Millennial Job Seekers: A Study on Students in Malaysian Research Universities, *International Journal of Academic Research in Economics and Management and Sciences, Human Resource Management Academic Research Society*, Vol: 10, No: 3.
 32. Hira, F. A., Singh, H., Ahmed, N., Alam, M. M., Nafis, A. I., & Nahid, A. I. (2021). Factors Influencing Organizational Attractiveness among Millennial Job Seekers: A Study on Students in Malaysian Research Universities, *International Journal of Academic Research in Economics and Management and Sciences, Human Resource Management Academic Research Society*, Vol: 10, No: 3.
 33. Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation, *Strategic management journal*, Vol: 22, No: 6.
 34. Hughes, M., Hughes, P., Morgan, R. E., Hodgkinson, I. R., & Lee, Y. (2021). communication protège-t-elle en cas de crise, *Revue de gestion des ressources humaines*, Vol: 2, No: 96.
 17. Carmeli, A., Gilat, G., & Weisberg, J. (2006). Perceived external prestige, organizational identification and affective commitment: A stakeholder approach, *Corporate Reputation Review, Palgrave Macmillan Ltd*, Vol: 9, No: 2.
 18. Carmeli, A., Gilat, G., & Weisberg, J. (2006). Perceived external prestige, organizational identification and affective commitment: A stakeholder approach, *Corporate Reputation Review, Palgrave Macmillan Ltd*, Vol: 9, No: 2.
 19. Crowther, D., & Aras, G. (2008). *Corporate social responsibility*. Bookboon, 1st edition. London, United Kingdom.
 20. Daspit, J. J., Fox, C. J., & Findley, S. K. (2021). Entrepreneurial mindset: An integrated definition, a review of current insights, and directions for future research, *Journal of Small Business Management*, Vol: 1, No: 33.
 21. De Waal, A, (2018), Increasing organizational attractiveness, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol: 5, No: 2.
 22. de Waal, A. (2022). Measuring Organizational Attractiveness, *International Journal of Management and Applied Research*, 2022, Vol: 9, No: 1.
 23. Enrique M. Perez, Abram, LJ, Walton, Delana, M. Cooper, Marianar. Pacheco. (2014). Unpacking organizational attraction: A process model, *International Journal of Business and Social Sciences*, Volume 5, No: 10.
 24. Gancarczyk, J. (2020). Strategic entrepreneurship in the development of active leisure industry organizations, *Polish Journal of Sport and Tourism*, Vol: 27, No: 2.
 25. Gomes, D., & Neves, J. (2011). Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply, *Personnel Review*, Vol: 40, No: 6.
 26. Guillot-Soulez, C., Saint-Onge, S., & Soulez, S. (2019). Linking employer labels in recruitment advertising,

- attractiveness influencing citizenship behavior: A review, *Amity Journal of Management*, Amity University, Madhya Pradesh, Vol: 4, No: 2.
43. Mohutsiwa, Moshe. (2012). Strategic entrepreneurship and performance of small and medium enterprises in South Africa, Doctoral dissertation, University of the Witwatersrand, Faculty of Commerce, Law and Management, Graduate School of Business Administration, South Africa.
44. Nathans, Laura L., Frederick L. Oswald, and Kim Nimon. (2012). Interpreting multiple linear regression: a guidebook of variable importance, Practical assessment, research & evaluation Journal, Vol: 17, No: 9.
45. Nguyen, P. V., Huynh, H. T. N., Lam, L. N. H., Le, T. B., & Nguyen, N. H. X. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors, *Academic Journal, Heliyon*, Vol: 7, No: 6.
46. Putri, S. R. R., & Fontana, A. (2022). Surviving digital transformation era through strategic entrepreneurship with collaborative innovation between bank and fintech, In *Proceeding of the International Conference on Family Business and Entrepreneurship*, Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia, Vol: 3, No: 1.
47. Sharma, R., Singh, S. P., & Rana, G. (2018). Employer Branding Analytics and Retention Strategies for Sustainable Growth of Organizations, *Understanding the Role of Business Analytics*, Journal of Business, No: 1.
48. Siegel, R., König, C. J., & Porsch, L. (2021). Does electronic monitoring pay off? Influences of electronic monitoring purposes on organizational attractiveness, *Journal of Personnel Psychology*, Vol: 20, No: 3.
49. Siegel, R., König, C. J., & Porsch, L. (2021). Does electronic monitoring pay off? Influences of electronic monitoring purposes on organizational attractiveness, *Strategic entrepreneurship behavior and the innovation ambidexterity of young technology-based firms in incubators*, *International Small Business Journal*, Vol: 39, No: 3.
35. Joseph, S., Sahu, S., & Khan, K. A. U. Z. (2014). Organizational attractiveness as a predictor of employee retention, *IOSR Journal of Business and Management*, Vol: 16, No: 9.
36. Kadadunna, K.K.P.I.K. and Gamage, P.N. (2021). Impact of Employee Happiness and Employee Engagement on Organizational Attractiveness: Evidence from Promotional and Regulatory Organizations of Ionizing Radiation in Sri Lanka, 12th International Conference on Business & Information ICBI, University of Kelaniya, Sri Lanka, ISSN 2465-6399, Sri Lanka.
37. Kaygin, E., & Gulluce, A. C. (2013). The relationship between career choice and individual values: A case study of a Turkish University, *International journal of humanities and social science*, Turkish University, Vol: 3, No: 3.
38. Kimuli, S. N. L. (2011). Strategic entrepreneurship and performance of selected private secondary schools in Wakiso district, Unpublished Dissertation, Kampala, Uganda: Makerere University Business School, Uganda.
39. Marjerison, R. K., Chen, R., & Lin, Y. (2021). The Nexus of Social Cause Interest and Entrepreneurial Mindset: Driving Socioeconomic Sustainability, *Sustainability journal*, Vol: 13, No: 24.
40. Matthew P. Lynch & Andrew C. Corbett. (2021). Entrepreneurial mindset shift and the role of cycles of learning, *Journal of Small Business Management*.
41. Mazhar, A. (2017). The effect of organizational characteristics on organizational attractiveness: The moderating role of personality, SAKARYA ÜNİVERSİTESİ, SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ, Master's thesis, Sakarya Üniversitesi, Turkey.
42. Mishra, Y. Subudhi. R. N. (2017). Role of employer branding and organization

55. Wong, M. A. (2014). Entrepreneurial culture: Developing a theoretical construct and its measurement. Supervisor: Eric A. Morse, The University of Western Ontario A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the Doctor of Philosophy degree in Business, Canada.
56. Yanuar, S. E., & Fontana, A. (2022). The effect of strategic entrepreneurship on dynamic capabilities and organizational ambidexterity in improving innovation performance, In Proceeding of the International Conference on Family Business and Entrepreneurship, Vol: 3, No: 1.
57. Yilmaz, Rabia. (2019). The Effect of Person-Organization Fit on Organizational Attractiveness: A Study in Konya Organized Industrial Zone, Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences, Vol: 5, No: 16.
58. Zhao, E. Y., Ishihara, M., & Jennings, P. D. (2020). Strategic entrepreneurship's dynamic tensions: Converging (diverging) effects of experience and networks on market entry timing and entrant performance, Journal of Business Venturing, Vol: 35, No: 2.
- Journal of Personnel Psychology, Vol: 20, No: 3.
50. Slåtten, T., Lien, G., & Svenkerud, P. J. (2019). The role of organizational attractiveness in an internal market-oriented culture (IMOC): a study of hospital frontline employees, Journal of BMC health services research, Vol: 19, No: 1.
51. Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification, Academy of Management journal, Vol: 44, No: 5.
52. Smith, C. L. (2012). The perception of organizational prestige and employee engagement, Doctoral dissertation, Department of Psychology Colorado State University, Colorado, USA.
53. Turóczy, Zsuzsanna, and Liviu Marian. (2012). Multiple regression analysis of performance indicators in the ceramic industry, Procedia Economics and Finance, Vol: 3, No:1.
54. Webb, J. W., Ketchen, D. J., & Ireland, R. D. (2010). Strategic entrepreneurship within family-controlled firms: Opportunities and challenges, Journal of Family Business Strategy, Vol: 1, No: 2.



ملحق رقم (١) استمارة الاستبانة

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الانبار
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال – الدراسات العليا

م/ استمارة استبانة

حضرة السيدة/ة المجيب/ة المحترم/ة ...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين ايديكم استبانة الدراسة الموسومة (دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الجاذبية التنظيمية: بحث وصفي تحليلي) والتي تشكل جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الاعمال التي يروم الباحث الحصول عليها. نود ان نتقدم لكم بوافر الشكر والامتنان سلفاً لأنكم ستخصصون جزء من وقتكم الثمين للإجابة على فقراتها وذلك بوضع علامة (✓) امام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم. ان نجاح هذه الدراسة مرهونة بدرجة اجابتكم وبما يتمثل فيها من دقة وموضوعية مشيرين إلى ان هذا الدراسة لا تستهدف تشخيص نقاط القوة والضعف في المنظمة المبحوثة، بقدر ما تستخدم لأغراض الدراسة العلمية حصراً وان خصوصية المستجيبين محفوظة، لذا لا داعي لذكر الاسم أو العنوان، كما يرجى عدم ترك اية فقرة دون اجابة لدقة النتائج. ملاحظة: تم استخدام الاسم العلمي (منظمة) بدلاً من اسم الشركة.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم معنا متمنين لكم دوام التوفيق والنجاح.

المشرف
الأستاذ الدكتور أثير انور شريف

الباحث
مهدي راشد مهدي

المحور الاول: معلومات شخصية

فيما يأتي الأسئلة التي تستفسر عن بعض البيانات الشخصية من فضلكم الإجابة عليها أمام العبارة المناسبة بوضع علامة (✓).

١- الجنس:

ذكور أنثى

٢- العمر:

30 سنة فأقل 40-31 سنة 50 - 41 سنة 51 سنة فأكثر

٣- المؤهل العلمي:

اعدادية فأقل دبلوم بكالوريوس دبلوم عالي
ماجستير دكتوراه

٤- سنوات الخدمة:

اقل من 5 سنوات 15-6 سنة 20-16 سنة 21 سنة فأكثر

٥- المنصب الحالي:

مسؤول وحدة مسؤول شعبة مدير قسم معاون مدير عام
اخرى تذكر

٦- مدة العمل في المنصب الحالي:

3-1 سنة 6-4 سنة 10-7 سنة اكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: متغيرات الدراسة
أولاً: الريادة الاستراتيجية: هي حالة تكامل ادوات وانشطة ريادة الاعمال مع النظرة الاستراتيجية في التعامل مع المتغيرات البيئية لأسلوب ابداعي يحقق الميزة التنافسية المستدامة.

١- الثقافة الريادية: مجموعة من الخصائص التي تتبناها المنظمة وعضائها التي تدعم الافكار الابداعية.							
العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الثقافة الريادية	١	تهتم منظمتنا بالأفكار الواعدة بقدر اهتمامها بالوقت والموارد.					
	٢	تسعى منظمتنا إلى ترسيخ قيم الريادة والابتكار بين العاملين					
	٣	لا تواجه منظمتنا إطلاقاً اي نقص في الافكار التي يمكننا تحويلها إلى خدمات مميزة.					
	٤	تركز منظمتنا على تحسين خدماتها الحالية.					
	٥	تشجع منظمتنا ثقافة المبادرة في تعامل بيئتها مع المواقف المتغيرة.					
٢- القيادة الريادية: نمط قيادي يتصف بالمبادرة والشجاعة في قيادة العمل والاقدام واقتناص الفرص المتاحة.							
العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
القيادة الريادية	٦	تتسم منظمتنا بتركيزها على العلاقات الشخصية الجيدة مع القيادة					
	٧	يتصف قادة منظمتنا بانهم قادرين بشكل غير اعتيادي على اقناع الآخرين بوجهة نظرهم					
	٨	تعزز قيادة منظمتنا امتلاك الشجاعة والثقة عن طريق تعزيز الاطمئنان وتقديم المشورة.					
	٩	يمتلك قادة المنظمة روح المبادرة والاستعداد لتحمل المخاطر.					
	١٠	تمتلك قيادة المنظمة رؤية طموحة ملهمة للآخرين					

٣- التفكير الريادي: سمات شخصية يمتلكها الشخص الريادي تتصف بالجرأة في الطرح وفي قبول الاعمال الجديدة.							
العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
التفكير الريادي	١١	تسعى المنظمة بشغف وراء الفرص الريادية الجديدة.					
	١٢	يعد التفكير المستقبلي لخلق وانتهاز الفرص سمة العمل في إدارة المنظمة.					
	١٣	يدرك جميع العاملين في المنظمة نسق التفكير المستقبلي المرتبط بالبيئة.					
	١٤	تلتزم المنظمة بإشراك جميع العاملين في تحديد ومتابعة الفرص الريادية.					
	١٥	تعمل المنظمة على التركيز المستمر على الاداء الريادي.					

٤- إدارة الموارد الاستراتيجية: تشير الى استغلال موارد المنظمة الملموسة وغير الملموسة بروح ريادية وفي بعد استراتيجي.							
العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
إدارة الموارد الاستراتيجية	١٦	تركز المنظمة على الموارد الخاصة والتي يمكن استخدامها لحماية الميزة التنافسية.					
	١٧	تُدار موارد المنظمة بشكل استراتيجي لتعزيز الاستثمار الأفضل للفرص والمزايا.					
	١٨	تتميز إدارة المنظمة بالقدرة على هيكلة محفظة الموارد بشكل استراتيجي.					
	١٩	تدعم المنظمة العمليات الاستراتيجية للحصول على الموارد وتجميعها وتجديدها.					
	٢٠	تهتم المنظمة بكل مقدراتها الملموسة وغير الملموسة بشكل متوازن.					

ثانياً: الجاذبية التنظيمية: الميزة التي تُرغب الافراد والجمهور بالانجذاب نحو المنظمة.

١- جاذبية المنظمة: تشير الى الخصائص العامة التي ترغب الافراد في الانجذاب نحو المنظمة. (أو هي مجموعة الخصائص الجيدة التي تمتلكها الشركة والتي تتوافق مع تطلعات الفرد).							
العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
جاذبية المنظمة	٢١	بالنسبة لنا، تعد منظمنا مكاناً جيداً للعمل.					
	٢٢	توجد العديد من العوامل التي تشد العاملين للبقاء في المنظمة.					
	٢٣	يدرك العاملون في المنظمة ان لها بريقاً جذاباً للمتعاملين معها.					
	٢٤	تتسم منظمنا بعدد من المزايا والخصائص الفريدة والمميزة.					

٢- النية: يعبر هذا البعد عن رغبة الفرد للعمل في المنظمة، ومقصده نحو الانضمام اليها او التوصية بها.							
العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
النية	٢٥	يقبل أي شخص عرض عمل من قبل منظمنا.					
	٢٦	عادةً ما يبين افراد منظمنا أنها الافضل من بين اي منظمة اخرى.					
	٢٧	يبذل العاملون مجهوداً كبيراً لأجل البقاء والعمل في المنظمة					
	٢٨	أوصي بمنظمنا لأي صديق يبحث عن عمل.					

٣- المكانة: تمثل الحالة التي تجعل الكيان التنظيمي يحظى بالأعجاب والاحترام من قبل الجمهور.							
العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
المكانة	٢٩	يفخر العاملون بالقول إنهم يعملون في هذه المنظمة.					
	٣٠	يدرك العاملون ان منظمنا تتمتع بحسنة السمعة للعمل بها باعتبارها متميزة دائماً.					
	٣١	تتمتع منظمنا بمكانة مرموقة لدى المتعاملين معها.					
	٣٢	يرغب الكثيرون بالانتماء لمنظمنا.					