

اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الريادة الاستراتيجية
دراسة حالة (المصرف العراقي للتجارة TBI/ فرع اربيل)
العقيد / نعمان داود محمد علي/ ماجستير ادارة اعمال
مديرية الجنسية العامة في اقليم كردستان
nberwari@yahoo.com

المخلص:

يناقش هذا البحث العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية كأسلوب اداري حديث لم يأخذ الحيز المفترض له من الدراسات والبحوث في مجال الادارة الاستراتيجية في العراق على النحو الذي يتناسب واهميته، وعلاقته بتحقيق الريادة الاستراتيجية بالتطبيق على المصرف العراقي للتجارة (TBI) في فرعه الكائن في محافظة اربيل / اقليم كردستان العراق، ولتحقيق هذا الهدف اختار الباحث عينة من موظفي المصرف اعلاه تألفت من (٣٠) فرد من كلا الجنسين.

وقد توصل البحث الى جملة من النتائج اهمها وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل
الكلمات المفتاحية: (اليقظة الاستراتيجية، الريادة الاستراتيجية، التنافسية، النمو).

Strategic vigilance and its relationship to achieving strategic leadership

Case Study (Trade Bank of Iraq TBI / Erbil Branch)

Noman Dawood Muhammad Ali

Directorate of General Nationality in the Kurdistan Region

nberwari@yahoo.com

Abstracts:

This research discusses the relationship between strategic vigilance as a modern management style that did not take the space assumed for it from studies and research in the field of strategic management in Iraq in a way that is commensurate with its importance, and its relationship to achieving strategic leadership by applying it to the Trade Bank of Iraq (TBI) in its branch located in Erbil Governorate / Region Iraqi Kurdistan, and to achieve this goal, the researcher chose a sample of the above bank employees, consisting of (٣٠) individuals of both sexes.

The research reached a number of results, the most important of which is the presence of a statistically significant effect between strategic vigilance in achieving strategic leadership in the Iraqi Trade Bank, Erbil branch.

Keywords: (strategic vigilance, strategic leadership, competitiveness, growth).

المقدمة:

باتت المؤسسات المالية والمصرفية تمثل الركيزة الأساسية لاقتصاد الدول، ويتميز محيط وبيئة عملها تغيرات مستمرة نتيجة التقلبات في الظروف الاقتصادية والمالية والاجتماعية المستمرة، ومع انتشار العولمة المالية وازالة بعض التشريعات التي تحد من ممارسة النشاطات المصرفية في العراق او تعديلها بعد ٢٠٠٣، بما يتماشى مع التغير السياسي الكبير الذي طرأ على المشهد السياسي بداية من الدستور النافذ الذي اسس لبداية مرحلة جديدة قائمة على اقتصاد السوق ودعم انتقال رؤوس الاموال محليا ودوليا، ارتفعت معها حدة المنافسة بين المصارف، مما جعل الاخيرة تتسابق في توظيف الامكانيات والموارد المتاحة والبحث عن اساليب واستراتيجيات حديثة تمكنها من تحقيق

الريادة الاستراتيجية، وتعد اليقظة الاستراتيجية احد الاساليب الحديثة القائمة على الاستغلال الامثل للمعلومات حول البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتوظيفها وفق خطط استراتيجية مدروسة لتحقيق التطور والنمو بما يمكن المصرف من فتح استهداف اسواق جديدة لم يتم اكتشافها من المنافسين او الابقاء على مركزها التنافسي في السوق الحالي.

لذا ومن خلال ما سبق فقد ارتأينا ان يناقش هذا البحث العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية كأسلوب اداري حديث لم يأخذ الحيز المفترض له من الدراسات الادارية في العراق كما ينبغي، وعلاقته بتحقيق الريادة الاستراتيجية بالتطبيق على المصرف العراقي للتجارة (TBI) في فرعه الكائن في محافظة اربيل / اقليم كردستان العراق.

الفصل الاول

منهجية البحث

اولا// مشكلة البحث:

تعيش المؤسسات اليوم في عالم سريع التغير ف مختلف المجالات نتيجة التطورات التقنية والتكنولوجية الناتجة عن الثورة الصناعية، مما جعل المعلومات فيه تتداول بسرعة فائقة، والمصارف باعتبارها شركات ديناميكية تنمو وتتطور وتعمل في بيئة تنافسية تسعى فيها لتحقيق مركز تنافسي فإنها تتأثر بهذه المتغيرات، مما يجعلها مطالبة بشكل مستمر لإدارة هذه المعلومات سيما المتعلقة بالبيئة الخارجية للمصرف، وتوظيفها في سبيل تحقيق الريادة الاستراتيجية للمصرف، لذا فان مشكلة البحث تحاول الاجابة عن التساؤل التالي:

- مدى تطبيق اليقظة الاستراتيجية وعلاقته بتحقيق الريادة الاستراتيجية؟

ثانيا// اهمية البحث:

تكمن اهمية البحث في شقين، الاول نظري يتمثل في مناقشة واحدة من اهم المفاهيم الحديثة في مجال الادارة الاستراتيجية وهي موضوعة اليقظة الاستراتيجية واهميتها بالنسبة للمؤسسات المالية بشكل عام والمصارف على وجه الخصوص، مما يمكنها من تحقيق دور ريادي في السوق على

المدى البعيد، اما الشق الاخر من الاهمية فيكمن في الجانب العملي من البحث، والذي يحاول الباحث من خلاله الخروج بنتائج واقعية عن علاقة اليقظة الاستراتيجية بتحقيق الريادة الاستراتيجية بالتطبيق على المصرف العراقي للتجارة (TBI) بحيث يمكن الاستفادة منها من قبل المؤسسات المعنية والباحثين بهذا المجال.

ثالثا// اهداف البحث:- يهدف هذا البحث الى تحقيق النقاط التالية:

- ١- التعريف باليقظة الاستراتيجية واهميتها وانواعها
- ٢- التعريف بالريادة الاستراتيجية واهميتها وابعادها
- ٣- مدى تطبيق المصرف العراقي للتجارة لنظام اليقظة الاستراتيجية وعلاقته بتحقيق الريادة الاستراتيجية.

رابعا// حدود البحث:

- الحدود المكانية:- تم تطبيق هذا البحث على عينة من موظفي المصرف العراقي للتجارة / فرع مدينة اربيل.
- الحدود الزمنية:- استغرق اتمام هذا البحث الفترة الممتدة بين (١٠/٥/٢٠٢٣) ولغاية (٢٨/٧/٢٠٢٣).

خامسا// فرضيات البحث:

- ١- وجود تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل.
- ٢- وجود علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل.

سادسا// منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي كونه اسلوب واقعي لدراسة الظواهر والمشكلات يمكن من خلاله التعرف على العلاقة بين متغيرات البحث، مع الاعتماد على المنهج التحليلي المكمل له.

سابعا// الدراسات السابقة:

١- قبة، مسراتي، ٢٠٢٢، واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية في البنوك العمومية الجزائرية واثرها في استراتيجياتها التنافسية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

هدف البحث الى التعرف على واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية ومختلف انواعها في البنوك العمومية بالجزائر ومدى تأثيرها في استراتيجياتها التنافسية، ولتحقيق هذا الهدف حدد الباحثان بنك الفلاحة والتنمية الريفية كعينة من البنوك العمومية الجزائرية، وبعد تحليل وتفسير نتائج البحث توصل الباحثان الى ان اليقظة الاستراتيجية تمارس بمختلف انواعها في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بشكل رسمي.

٢- كعبيش، ٢٠٢٠، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة حالة شركة الجزائرية لإنتاج الحليب ومشتاقته.

هدفت الدراسة الى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير وتنمية تنافسية الشركات، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على اسلوب المقابلات الشخصية مع افراد عينة البحث، وقد توصلت الدراسة الى ان المؤسسة المعنية تعتمد في صياغة استراتيجيتها التنافسية على المعلومات التي تزودها بها اليقظة حول المنافسين الحاليين والمرقبين ونقاط قوة وضعفهم وكل ما قد يؤثر في مركزها التنافسي.

٣- حميدو ٢٠١٧، الدور التفاعلي للمهارات الادارية في تعزيز الريادة الاستراتيجية عبر المرونة التنظيمية.

هدف البحث الى دراسة ثلاث متغيرات مهمة في الفكر التنظيمي والاستراتيجي وهي (المهارات الادارية، الريادة الاستراتيجية، والمرونة التنظيمية)، والتعرف على طبيعة العلاقة فيما بينها، بالتطبيق على عدد من موظفي المصارف الخاصة في محافظة بغداد، بلغ عددهم (٤٤) فردا. وقد انتهت الدراسة الى ان الريادة الاستراتيجية لا يمكن تحقيقها الا بوجود مهارات ادارية مختلفة ومرونة تنظيمية لدى الادارة تواكب ما يحدث من متغيرات في البيئة الخارجية وتتكيف معها.

٤- عثمان، قادر، ٢٠٢١، دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

هدف البحث الى التعرف على طبيعة العلاقة والارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي في جامعة جيهان، في محافظة اربيل، واعتمدت الدراسة على اداة استبيان مصممة لهذا الغرض تألفت من (٣٠) فقرة، تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغ عددها (٤٥) فردا، وقد توصل البحث الى وجود اتفاق على توافر مجالات اليقظة الاستراتيجية في الجامعة وبنسبة جيدة، وكذلك الحال بالنسبة لأبعاد النجاح الاستراتيجي.

٥- جميل، العناسوة، ٢٠٢٣، اثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الاردنية.

هدف البحث الى التعرف على اثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي بالتطبيق على شركات الاتصالات العاملة في الاردن، ولتحقيق هذا الهدف تم تحديد عينة عشوائية تألفت من (٢٠٣) شخص باستخدام المنهج الكمي الوصفي والتحليلي، وقد توصل البحث الى وجود تأثير للأبعاد مجتمعة ومنفردة على التميز التنظيمي، وان اليقظة البيئية هي من اهم ابعاد اليقظة الاستراتيجية ذات تأثير في التميز التنظيمي.

الفصل الثاني

الاطار النظري

المبحث الاول// اليقظة الاستراتيجية:

ظهرت في السنوات الاخيرة العديد من المفاهيم الادارية الحديثة نتيجة العولمة وشدة التنافس بين منظمات الاعمال، مما حتم على المؤسسات تبني اساليب واستراتيجيات جديدة في الادارة، واحدة من اهم هذه الاساليب هو ما يعرف باليقظة الاستراتيجية، وفيما يلي سنناقش مفهوم هذا المصطلح واهميته مع بيان اهم انواعه.

اولا// مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

تعرف اليقظة بشكل عام بانها "رصد للبيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة والمنتقاة والمعالجة وهذا لغرض اتخاذ القرارات الاستراتيجية، فهي تعبر عن مدى الحيطة والحذر الذي توليه المؤسسة تجاه عالمها المتغير" (Gauzelin & Bentz, 2017, 39)

اما اليقظة الاستراتيجية فقد تباينت اراء الباحثين واختلفت اقوال علماء الادارة حول مفهومه، ولعل السبب وراء ذلك يعود لحدثة هذا المصطلح في علم الادارة، بحيث لم تتبلور بعد ملامحه وابعاده بشكل كافي، لذا يذهب البعض الى تعريف اليقظة الاستراتيجية بانها "مجموعة من الاساليب المنسقة التي تنظم جمع وتحليل ونشر واستخدام المعلومات المفيدة حفاظا على بقاء المؤسسة ونموها وتطويرها". (الكلبي، ٢٠١٩، ٤).

او هي "اجراء جماعي مستمر يمارسه مجموعة افراد، يتضمن جمع واستغلال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى مع التغيرات المحتملة في البيئة الخارجية، لخلق فرص الاعمال والحد من مخاطر عدم اليقين بشأن هذه التغيرات". (Alshaer, 2020, 84)

كما عرفت ايضا بانها "عملية تحويل المعلومات المكتسبة في سياق رصد البيئة من اجل اكتشاف وجمع افضل الاشارات والبيانات حول التهديدات والفرص بأسرع وقت ممكن، فهي نظام يهدف للابتكار واتخاذ القرارات الاستراتيجية" (Elqasimi,2019,3)

وقد عرفت ايضا بانها "اسلوب منظم في الادارة الاستراتيجية للمؤسسة تركز على تحسين التنافسية من خلال جمع وتحليل ومعالجة المعلومات حول البيئة الخارجية للمؤسسة ونشر المعرفة المفيدة للتحكم في التهديدات والفرص المتاحة، مما يساهم باتخاذ القرارات مع التركيز على أنشطة الشبكات الداخلية والخارجية". (صالح، ٢٠٢٠، ١٩٨)

ثانيا// اهمية اليقظة الاستراتيجية:

- تلعب اليقظة الاستراتيجية دورا حاسما في مراحل صياغة الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، فهي تمثل حجر الاساس الذي تركز عليه معلوماتها المستقبلية، كما تساهم اليقظة الاستراتيجية بإدارة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة وتمكنها من وضع الخطط الفعالة لمواجهة التهديدات الخارجية او الحد من اثارها. (Fourati et al, 2016, 102)

- تمنح المؤسسة خاصية الاسبقية من خلال قدرتها على تمكين التنبؤ بالتقلبات والتغيرات في السوق قبل حدوثها.

- تسمح بالمرور الجيد للمعلومات عبر المستويات التنظيمية المختلفة للمؤسسة، وتكوين رؤية وتصور واضح حول المنافسين. (حمو، ٢٠١٤، ٨٣).

- تعمل على تحقيق الوفرة المالية عن طريق تحسين الخصائص التقنية المستخدمة وتحسين جودة المنتج او الخدمة وترشيد التكاليف.

- تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الاستراتيجي سيما في مجال التسويق.

- تعمل على التقييم الموضوعي لوضع المؤسسة والمساعدة على ادارة التغيير والتطوير بما يتلاءم والتطورات في البيئة الخارجية واحتياجات السوق.

(نصيب، ٢٠١٩، ٩٦).

ثالثا// انواع اليقظة الاستراتيجية:

تنقسم اليقظة الاستراتيجية الى انواع مختلفة يتم اختيار النوع الانسب من بينها وفقا للنشاط الذي تستهدفه المنظمة، وعند مراجعة البحوث والدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع نجد انها تنفق على وجود اربعة انواع رئيسية لليقظة الاستراتيجية وهي:

١- اليقظة التكنولوجية:

وتعرف بانها "مجموعة الجهود المبذولة من قبل المؤسسة وتتضمن مجموعة الوسائل والاجراءات المتحددة للكشف عن جميع التطورات والمستجدات في مجال التكنولوجيا وتقنيات المعلومات والاتصال التي تخص عمل المؤسسة"

(كعيبش، ٢٠٢٠، ٢٢).

وتتمثل اليقظة التكنولوجية بجميع المعلومات العلمية، التقنية، التكنولوجية التي يمكن توظيفها لتحسين اداء المؤسسة، فضلا عن تحديد ودراسة التقنيات المستخدمة من قبل المنافسين، وتستمد مصادرها من خلال الاتي:

٢- اليقظة التجارية:

وتتمثل في عملية البحث والمعالجة والنشر لجميع المعلومات الخاصة بالزبائن الذين يمثلون السوق الخلفية للمؤسسة، فضلا عن الموردين الذين يمثلون سوق العمل.

(عبد العزيز، ٢٠١٦، ٣٤).

فعلى مستوى الزبائن يجب ان تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار تطور احتياجات الزبائن وتغيرها بمرور الزمن، وان فهم هذا التغيير والتنبؤ به يخضع للعلاقات التي تقيمها المؤسسة مع الزبائن ومدى ولاءهم

للمنتج او الخدمة التي تقدمها، مع ضرورة الاهتمام بعدم رضا الزبائن، فحتى وان كانت نسبة الرضا لدى الزبائن تشكل (٨٠%) فلا بد من الاطلاع على ملاحظات الفئة الاخرى وان كانت (٢٠%) فقط اذا ما ارادت المؤسسة تحسين جودة المنتج او الخدمة التي تقدمها.
(Iancu, 2018, 382)

٣- اليقظة التنافسية:

وهي النشاط الذي من خلاله تتمكن المؤسسة من التعرف على منافسيها الحاليين او المحتملين، فهي تدرس البيئة التي تعمل في ظلها المؤسسات المنافسة، من خلال جمع المعلومات الخاصة بها وتحليل نقاط القوة والضعف الخاصة بها. (كعبيش، ٢٠٢٠، ٢٣).

وتستهدف اليقظة التنافسية على وجه الخصوص معرفة (الاداء الحالي للمنافسين، الاستراتيجيات التي يتبعها المنافسين، الاهداف والقدرات والامكانيات الخاصة بالمنافسين) فهي تعمل على بحث وتحليل كل ما يخص المؤسسات المنافسة. (صالح، ٢٠٢٠، ٢١١).

٤- اليقظة البيئية:

وهي عملية المراقبة واليقظة التي مارسها المؤسسة تجاه جميع التطورات الاقتصادية والسياسية والثقافية التي من شأنها التأثير في نشاط المؤسسة ومركزها التنافسي (حسين، ٢٠١٨، ١٩٠).

حيث تشمل اليقظة البيئية دراسة (الشروط المنظمة لعمل السوق، التطورات الجبائية والقوانين المالية النافذة، سلوك المستهلك وما يطرأ عليه من تغيرات، مخاطر عدم الاستقرار كالأزمات الاقتصادية المفاجئة والاضطرابات السياسية وما الى ذلك) (زكي، ٢٠١٩، ١٥١).

المبحث الثاني// الريادة الاستراتيجية

في ظل المتغيرات المتسارعة الذي يشهدها عالمنا اليوم في شتى المجالات، ومنها مجال الاعمال، اصبحت هناك حاجة ملحة للتحويل من الريادة التقليدية للريادة الاستراتيجية، لمواجهة هذه التغيرات مما يجعل من المؤسسة اكثر قدرة وكفاءة على المنافسة، وفيما يلي سنناقش مفهوم الريادة الاستراتيجية واهميتها وابعادها.

اولا// مفهوم الريادة الاستراتيجية:

تشير الريادة الاستراتيجية لمجموعة الفرص التي تسعى المنظمة للحصول عليها او التي تحاول الادارة ادراكها، فهي الكيفية التي من خلالها تستطيع المنظمة تعزيز استجابتها للتغيرات الخارجية وزيادة الرغبة في تحمل المخاطر والانخراط بشكل اكبر في عملية اتخاذ القرارات الابتكارية.

(الطبلوي، ٢٠٢٢، ٥٣)

ويعرفها اخرون بانها "سلسلة من الاجراءات الريادية التي تستطيع المنظمة من خلالها تحديد الفرص الريادية المتاحة والتي لم يتم استغلالها بعد من قبل المنظمات الاخرى المنافسة.

(الزبيدي، ٢٠٢٠، ١٤)

او هي "مجموعة من الانشطة التي رتقي بالمنظمة ومن ثم الاقتصاد بشكل عام في منطقة معينة من خلال اعادة دمج الموارد والمصادر والانشطة والاجراءات بواسطة المنظمات او الشركات.

(يعرب، ٢٠١٠، ١٣٣)

ويعرفها (Fos & Lyngise, 2011, 7) بانها "مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، فهي تمثل عنصرا رئيسا لاستراتيجية لأي مؤسسة في سعيها نحو تأسيس وتحقيق المزايا التنافسية في السوق.

مما سبق نجد ان الريادة الاستراتيجية هي احد المفاهيم الحديثة في الادارة الاستراتيجية والتي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين والعلماء، والتي تعني باختصاص قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات سريعة في بيئة ديناميكية شديدة التغير لتحقيق ميزة تنافسية.

وترجع البدايات الاولى لاستخدام مصطلح الريادة الاستراتيجية الى مجال الاقتصاد، حيث تم استخدام المصطلح لأول مرة في في اواخر السبعينيات من القرن الماضي، عندما قدم (Mintzberg, 1973) فكرة صناعة الريادة الاقتصادية وتأثيرها في النمو الاقتصادي، ومع اواخر الثمانينات اجرى الباحثان (Covin & Slevin, 1989) دراسة حول تقديم المفهوم الاستراتيجي للريادة داخل منظمات الاعمال، كما لفت (Sandberg, 1096) الانتباه الى العلاقة والارتباط بين الريادة والادارة الاستراتيجية، والتي طرح من خلالها مفهوم الريادة التنظيمية. (ثابت، ٢٠٢١، ١٧٠).

ومع بدايات القرن الحالي شاع استخدام هذا المصطلح كأحد المفاهيم الحديثة في الادارة الاستراتيجية وهي فلسفة ادارية تشغيلية تركز على الجانب الريادي، لتحقيق ميزة تنافسية ومكاسب عليا للمنظمة (ركة واخرون، ٢٠١٨، ٢١٧).

ثانيا// اهمية الريادة الاستراتيجية:

للريادة الاستراتيجية اهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات المعاصرة مما جعلها محط انظار المنظمات التي تسعى لتحقيق الارباح والاستمرار في المنافسة، وقد تناولت الدراسات العديد من الفوائد التي تقدمها الريادة الاستراتيجية للمنظمة نذكر منها:

١- المساهمة باكتشاف حاجات الزبائن غير المشبعة والاسواق غير المستهدفة والعمل على اشباعها سعيا لتحقيق ميزة تنافسية

٢- تطوير علاقات الاعمال وبناء علاقات جديدة مع المنظمات الاخرى في بيئة العمل سواء على المستوى المحلي او الدولي (ثابت، ٢٠٢١، ١٧٣).

٣- الحد من درجة المخاطر المختلفة، نتيجة استخدام التقنيات والتكنولوجيا الحديثة

٤- تؤدي الى زيادة الربحية نتيجة التحرر من قيود الرتب المعيارية الخاصة بالعمل الوظيفي التقليدي والانتقال نحو العمل الريادي الاستراتيجي. (Alayoubi et al, 2020, 17)

٥- تعمل على تحقيق الاستدامة او ما يعرف بالتجديد المستدام للمنظمات، من خلال المساهمة بتقديم سلسلة من البرامج والخدمات الجديدة التي تعمل على تحقيق تواجد اكبر للمؤسسة وتوسيع حصتها السوقية. (Kearney, 2020, 53)

ثالثا// ابعاد الريادة الاستراتيجية:

اختلفت آراء الباحثين والدراسات السابقة التي موضوع الريادة الاستراتيجية حول ابعاد هذا المتغير، حيث تعددت آراءهم تبعا لاختلاف وجهات النظر لكل باحث ومدى تأثره بغيره من الآراء، اذ يرى (شمس الدين واخرون، ٢٠١٦، ٣٨٩) ان للريادة الاستراتيجية اربعة ابعاد هي (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، العقل الريادي، التفكير الريادي).

في حين يذكر (حميد، ٢٠١٤، ٧٠) تسعة ابعاد للريادة الاستراتيجية وهي (الابداع، التعلم التنظيمي، المخاطرة، المرونة، التقييم، النمو، الشبكات)، اما (Abousalem, 2014, 109) فقد حددها بأربعة ابعاد هي (المخاطرة، المرونة، الابداع، النمو)، ومما سبق نلاحظ مدى الاختلاف والتباين في آراء الباحثين حول ابعاد هذا المتغير مما لا يسع مجال البحث لذكرها جميعا، لذا سنقتصر على ذكر اربعة ابعاد وهي الاكثر ارتباطا في الريادة الاستراتيجية من وجهة نظرنا وهي التي حظيت باتفاق اغلب آراء الباحثين.

١- الابداع والابتكار:

الابداع هو حالة خاصة من الابتكار يرتبط بالسوق والسعي لكل ما هو جديد بهدف التميز، وكل من اوجد شيء قبل المنافسين فهو مبتكر، في حين ان الابداع يكون في الاداء فكل اداء متقن هو ابداع،

وهذا الاخير بات مصدر مهم للمنظمات المختلفة نتيجة ما يلعبه من دور بارز في تحقيق الميزة التنافسية، فالإبداع هو العملية او الوظيفة الاساسية للريادة الاستراتيجية

(Ogunkoya, 2018, 114).

٢- المخاطرة:

يمكن توضيح فكرة المخاطرة من خلال تصور البيئة المرتكزة على التصورات الفردية، ومن هذا المنطلق يقال ان المخاطرة ليست ضرورية للريادة الاستراتيجية، الا انه وعلى تصور ان المخاطرة داخل التوجه الفكري الريادي ستختلف عن التصور العام لهذا المفهوم، مما يستدعي التدخل المباشر من القيادة الريادية، والذي يتخذ القرارات الواعية بالمشاركة في المواقف ذات الخطورة العالية، من خلال التحليل والفكر والرؤية وهي احد مستويات المخاطرة المتوسطة للمنظمة.

(عبد الفتاح، ٢٠٢٢، ١٩).

٣- الميزة التنافسية:

وتعني ضرورة ان تكون المنظمة منفردة من نوعها فيما تقدمه من خدمات او منتجات، بحيث يشعر الزبون بانها فريدة ومميزة مقارنة بنفس الخدمة او المنتج الذي يقدمه منافسون اخرون، ويمكن تحقيق هذا التميز من خلال التكنولوجيا المستخدمة، جودة الاداء، الاستغلال الامثل للموارد البشرية، الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء (اللوكان، ٢٠٢٠، ٨٢).

٤- النمو:

يمثل النمو احد العناصر الاساسية للريادة الاستراتيجية، حيث يعبر عن الانجازات التي تتجسد من خلال الاعمال المبتكرة ذات الطابع الابداعي التي تمارسها الادارة، من خلال ترجمة وتنفيذ الخطط الاستراتيجية التي تتبنى هذه الافكار وتنفيذها في العمل، مما يجعل النمو اعترافا ضمنيا بالنجاح في تحقيق اهداف واستراتيجية المنظمة (ثابت، ٢٠٢١، ١٨٠).

الفصل الثالث

الاطار العملي

يتضمن هذا الفصل تحليل وتفسير نتائج الاستبيان المعد من قبل الباحث لهذا الغرض بعد استجابة عينة البحث لفقراته، وباعتماد على التطبيق الاحصائي (SPSS).

اولاً// خصائص عينة البحث:

ثانياً: خصائص عينة البحث:

١- الجنس: يبين لنا الجدول (١) التالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس، وقد جاءت نسبة (٥٦.٧%) من الاناث في حين بلغت نسبة الموظفين من الذكور (٤٣.٣%) مما يعني اعتماد المصرف على كلا الجنسين في اسناد المهام الوظيفية الخاص بالمصرف، مع وجود افضلية للعنصر النسائي بين عينة البحث.

جدول (١) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
%٤٣.٣	١٣	ذكر
%٥٦.٧	١٧	انثى
%100.0	٣٠	المجموع

٢- الفئة العمرية: يبين الجدول (٢) ادناه توزيع الفئة العمرية لمجتمع الدراسة، حيث حصلت الفئة العمرية (٢٠ - ٣٠ سنة) على النسبة الاكبر بين افراد عينة البحث، مما يوضح تفضيل ادارة المصرف الاعتماد على فئة الشباب ودعمهم لكسب المزيد من الخبرات، في حين جاءت فئة (٥٠ سنة او اكثر) في المرتبة الاخيرة حسب بلغت نسبتها (٦.٣%) مما يعني وجود عنصر الخبرة بين موظفي المصرف لمساندة ودعم الكادر الشبابي وتعزيز دورهم الوظيفي.

جدول (٢) توزيع مجتمع الدراسة حسب (العمر)

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
٢٠ - ٣٠ سنة	١١	٣٦.٦%
٣١ - ٤٠ سنة	١٠	٣٣.٤%
٤١ - ٥٠	٧	٢٣.٧%
اكثر من ٥٠ سنة	٢	٦.٣%
Total	٣٠	100.0%

٣- المؤهل العلمي: يبين الجدول (3) التالي توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي، حيث جاءت فئة حملة شهادة البكالوريوس في المرتبة الاولى وقد بلغ نسبتها (٦٠%)، مما يعني اعتماد المصرف على ذوي الكفاءة والمهارة، في حين بلغت نسبة الحاصلين على شهادة عليا (ماجستير او دكتوراه) من افراد العينة حوالي (١٦.٧%) وهو مؤشر جيد، مع وجود نسبة (٣.٣%) من حملة الشهادات دون الجامعية.

جدول (3) توزيع مجتمع الدراسة حسب (المؤهل العلمي)

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوية	١	٣.٣%
بكالوريوس	١٨	٦٠%
دبلوم عالي	٦	٢٠%
شهادة عليا	٥	١٦.٧%
Total	٣٠	100.0

٤- سنوات الخبرة: يبين الجدول (٤) التالي توزيع عينة البحث وفقا لعدد سنوات الخبرة، حيث كانت النسبة الاكبر لمن لديهم خبرة (اقل من ٥ سنوات) وقد بلغت (٣٣.٣%). يليها في المرتبة الثانية فئة ذوي الخبرة (١٥ سنة او اكثر) وبنسبة بلغت (٢٦.٧). بينما كانت النسبة الاقل لمن لديهم خبرة (٥-١٤ سنة) وقد بلغت (٢٠%)، وتشير هذه النتائج الى اعتماد دارة المصرف على الكوادر المتخصصة من ذوي الخبرة والكفاءة والمهارة في عملهم.

جدول رقم (٤) توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة

الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من ٥ سنوات	١٠	%٣٣.٣
٥ - ٩ سنوات	٦	% ٢٠
٩ - ١٤ سنة	٦	%٢٠
١٥ سنة فأكثر	٨	% ٢٦.٧
Total	٣٠	%١٠٠

ثانيا// التحقق من فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الاولى:- وجود اثر ذو دلالة احصائية بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل.

للتحقق من مدى صحة الفرضية اعلاه قمنا باختبار تحليل الانحدار المتعدد لقياس اثر اليقظة الاستراتيجية على الريادة الاستراتيجية، وقد اظهرت نتائج التحليل ان معامل التحديد R^2 بلغ (٠.٦٠٤)، مما يشير الى ان ٦٠.٤% من التباين الحاصل في المتغير التابع الريادة الاستراتيجية والنسبة المتبقية والبالغة ٣٩.٦% تعزى الى عوامل ومتغيرات اخرى لم يتم ادراجها في

الدراسة بالإضافة الى اخطاء التقدير العشوائي للعينة، وبشكل عام نستنتج وجود تأثير معنوي بين اليقظة الاستراتيجية باعتبارها متغيراً مستقلاً والريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل باعتباره متغيراً معتمداً، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (42.759) وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٨٩٣٨٥) عند درجتى حرية (٢٨ و١) وبمستوى معنوية ($\alpha = 0.10$)، كما موضح في الجدول (٦) التالي.

جدول (٦)

تحليل الانحدار المتعدد لقياس اثر اليقظة الاستراتيجية على الريادة الاستراتيجية

المتغير التابع (الريادة الاستراتيجية)							
R ²	معنوية النموذج				قيمة اختبار (T)	معامل الانحدار (B)	المتغير المستقل
	الجدولية	مستوى الدلالة (Sig. F)	قيمة F	مستوى الدلالة (T .Sig)			اليقظة الاستراتيجية
0.604	2.89385	0.000	42.759	0.000	6.539	0.668	الحد الثابت (B0)

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وتأسيساً على ما تقدم تقبل الفرضية الاولى التي تنص على (وجود تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل).

الفرضية الرئيسية الثانية:- وجود علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل..

للتحقق من مدى صحة الفرضية اعلاه قمنا باستخدام طريقة تحليل علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة، حيث يشير الجدول (٥) ادناه الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وبدرجة ثقة بلغت (٩٥%) بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة/ فرع اربيل، اذ بلغت قيمتها (٠.٧٧٧) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) مما يشير الى صحة الفرضية الثانية التي تنص على (هناك علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل).

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

الريادة الاستراتيجية	المتغير المعتمد المتغير المستقل
0.777**	اليقظة الاستراتيجية
30	حجم العينة
.....	Sig.

** . Correlation is significant at the 0.01 level

اولا// الاستنتاجات

١- تعد عملية اليقظة الاستراتيجية احدى الاساليب والوسائل الحديثة للإدارة الاستراتيجية، والتي لا غنى عنها لأي مؤسسة بغض النظر عن طبيعة النشاط الذي تمارسه، نظرا لما تنطوي عليه من اهمية حيث يمكن من خلالها رصد الفرص المتاحة في البيئة التنافسية وتجنب التهديدات المختلفة قدر الامكان عن طريق التخطيط الاستراتيجي.

- ٢- هناك ادراك جيد نوعا ما لمفهوم اليقظة الاستراتيجية من قبل ادارة المصرف العراقي للتجارة (TBI) / فرع اربيل، وقد يرجع السبب وراء ذلك الى اعتماد ادارة المصرف على العناصر من ذوي الخبرة والكفاءة وهذا ما اثبتته نتائج الدراسة.
- ٣- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل.
- ٤- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل.
- ٥- يمتلك مصرف (TBI) فرع اربيل نظم معلومات محاسبية متطورة تعتمد على التقنيات والتكنولوجيا الحديثة لإنجاز وظائفها، مما يساعد الادارة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل حاسم بناء على معلومات موثوقة توفرها هذه النظم.

ثانياً // التوصيات:

- ١- نظرا لأهمية اليقظة الاستراتيجية في مجال الادارة الحديثة نرى ضرورة استحداث وحدة متخصصة في مجال اليقظة الاستراتيجية يديرها اشخاص من ذوي الخبرة والاختصاص ضمن الهيكل التنظيمي للشركات والمصارف تعمل وفق اهداف ورؤى وخطط محددة، على ان تأخذ على عاتقها استشراف المستقبل وتحليل المتغيرات واعداد الخطط الاستراتيجية مما يؤدي الى استثمار الفرص المتاحة وتجنب التهديدات.
- ٢- صقل مهارات القائمين على الاعمال الادارية في المصرف عن طريق اشراكهم بدورات خاصة بتنمية العمل الريادي لديهم ومفاهيم الادارة الاستراتيجية الحديثة.
- ٣- العمل على مراجعة الخطط الاستراتيجية للمنظمة سيما فيما يتعلق بإدارة المخاطر وما يتعلق بها من سياسات بشكل دوري واجراء بعض التحسينات والتطويرات عليها بما يتفق والتغيرات والتطورات الخاصة في البيئة التي تعمل المؤسسة في ظلها.

٤- ضرورة العمل على خلق نوع من التكامل بين اليقظة الاستراتيجية وانظمة ادارة المخاطر، وتأسيس تحالفات استراتيجية بين المصارف المماثلة لمواجهة التغيرات والتهديدات المحتملة في بيئة الاعمال.

المصادر العربية:

١. الاكلبي، عايض (٢٠١٩) العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، دراسة تطبيقية على جامعة الشقراء، مجلة جامعة الشقراء، العدد ١٢.
٢. ثابت، حمدي (٢٠٢١) الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة اسيوط، دراسة ميدانية، مجلة كليو التربيه، جامعة اسيوط، العدد ١٠.
٣. حمو، مريم (٢٠١٤) اهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة ام البواقي، الجزائر.
٤. حميد، زيدان (٢٠١٤) ريادة الاعمال، القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، ط٢.
٥. ركة ، ميادة واخرون (٢٠١٨) دور الوحدات الجامعية ذات الطابع الخاص في خدمة المجتمع وتنمية البيئة، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد ١٠٤.
٦. الزبيدي، غني (٢٠٢٠) الدور التفاعلي لنظم العمل عالية الاداء في العلاقة بين ممارسات ادارة الاحتواء العالي والريادة الاستراتيجية، دراسة حالة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٦، العدد ١٢٤.
٧. زكي، محمد (٢٠١٩) اثر اليقظة الاستراتيجية في تطوير المنتجات الدوائية بمنظمات الاعمال المصرية، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد ١.

٨. شمس الدين، خضر واخرون (٢٠١٦)، تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية لآراء عيني من القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين أربيل، مجلة زانكو للعلوم الانسانية، العدد ٥.
٩. صالح، نسرین (٢٠٢٠)، ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد ٤٤.
١٠. الطباوي، اسامة (٢٠٢٢) دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، دراسة تطبيقية في شركة مصر للتأمين، المجلة العلمية، جامعة اسيوط، العدد ٧٥.
١١. عبد العزي، احمد (٢٠١٦) دور هندسة القيمة (ve) في توظيف نماذج الاقطاب التكنولوجية بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات اليقظة الاستراتيجية، المؤتمر الدولي الاول، جامعة عين شمس، مجلد ١.
١٢. عبد الفتاح، ايمان (٢٠٢٢)، الريادة الاستراتيجية ودورها في دعم وتحقيق مؤشرات جودة التعليم الجامعي المصري في ضوء استراتيجية مصر للتنمية ٢٠٣٠، رسالة ماجستير، كلية التربية النوعية، جامعة بنها.
١٣. اللوقان، محمد بن فهاد (٢٠٢٠) إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية، تصور مقترح، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، العدد ١٨٥.
١٤. نصيب، جابر (٢٠١٩) اليات مقترحة لتحقيق التكامل بين اليقظة الاستراتيجية ومنهجية هوشين كانري بالجامعات المصرية، مجلة العلوم التربوية، جامعة جنوب الوادي، مصر، العدد ٤.
١٥. يعرب، عدنان (٢٠١٠) الريادة الاستراتيجية في منظمات الاعمال وفق استراتيجية المحيط الازرق، المؤتمر الدولي العاشر لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، الاردن.

المصادر الاجنبية:

1. Abusalem, W (2014), "A comprehensive review of strategic entrepreneurship research in A thesis submitted to the Faculty of Graduate studies for Master eegree in University of Calgary.

2. Alayoubi, M, et al. (2020). Requirements for Applying the Strategic Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation: Case Study–Palestine Technical College–Deir al–Balah., International Journal of Business and Management Invention 9(3).
3. Alshaer, Sawsan A. (2020). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. Modern Applied Science; Vol. 14, No. 6
4. El Qasmi, M. J. (2019). "The Management by Process & the Strategic Vigilance", Article Retrified from:
http://isdms.univtl.fr/PDF/isdms%2024/isdms24_elqasmi.pdf
5. Foss, N. & Lyngsie, J. (2011). The Emerging strategic entrepreneurship field: Origins, key tenets, and research gaps. Edward Elgar.
6. Fourati–Jamoussi, (2016). an evaluation of business intelligence tools: a cluster analysis of users’ perceptions. Journal of Intelligence Studies in Business, 6(1).
7. Gauzelin, Sophian and Bentz, Hugo (2017). An examination of the impact of business intelligence systems on organizational decision–making and performance: The case of France. Journal of Intelligence Studies in Business Vol. 7, No. 2
8. Iancu, Eugenia (2018). The business intelligence systems. The USV Annals of Economics and Public Administration. Vol.18, issue 1(27)

9. Kearney, C. (2020). Strategic Entrepreneurship and Its Effect on Human Capital and Employee Retention. In Entrepreneurship and Sustainable Human Capital.
10. Ogunkoya, Olufemi, (2018), "Strategic Entrepreneurship and Competitive Advantage in Nigeria Banking Industry", Olabisi Onabanjo University, Nigeria, Management and Marketing, Vol. XVI, (1).

مصادر اللغة العربية مترجمة للغة الإنكليزية:

- 1-Al-Aklabi, Ayed (2019) The relationship between strategic vigilance and the governance of Saudi universities according to the contents of the vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030, an applied study on Al-Shaqra University, Al-Shaqra University Journal, Issue 12.
- 2-Thabet, Hamdy (2021) Strategic leadership as a developmental approach to units of a special nature, Assiut University, a field study, Faculty of Education Journal, Assiut University, Issue 10.
- 3-Hamo, Maryam (2014) The Importance of Strategic Vigilance in Achieving Competitive Advantage, Master's Thesis in Business Administration, Umm El-Bouaghi University, Algeria.
- 4-Hamid, Zaidan (2014) Entrepreneurship, the driving force of national economies, Arab Organization for Administrative Development, Cairo, 2nd edition.
- 5-Raka, Mayada, et al. (2018) The role of university units of a special nature in community service and environmental development, Journal of Arab Studies in Education and Psychology, Issue 104.

6-Al-Zubaidi, Ghani (2020) The interactive role of high-performance work systems in the relationship between high-containment management practices and strategic leadership, a case study, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 26, Number 124.

7-Zaki, Mohamed (2019) The Impact of Strategic Vigilance in Developing Pharmaceutical Products in Egyptian Business Organizations, A Field Study on the Egyptian Pharmaceutical Industries Sector, Scientific Journal of Economics and Trade, Ain Shams University, Issue 1.

8-Shams El-Din, Khader et al. (2016), The Impact of Entrepreneurial Characteristics on the Requirements of Strategic Entrepreneurship, An Exploratory Study of the Opinions of My Eyes from Administrative Leaders in a Sample of Faculties of Salah El-Din University, Erbil, Zanko Journal of Human Sciences, Issue 5.

9-Saleh, Nisreen (2020), Strategic Vigilance Practices at Sultan Qaboos University, A field study, Journal of the College of Education, Ain Shams University, Issue 44.

10-El-Tablawi, Osama (2022) The role of strategic vigilance in promoting sustainable competitive advantage, an applied study in Misr Insurance Company, Scientific Journal, Assiut University, No. 75.

11-Abdel-Ezzi, Ahmed (2016) The role of value engineering (ve) in employing models of technological poles in Egyptian universities to achieve the requirements of strategic vigilance, First International Conference, Ain Shams University, Volume 1.

12-Abdel Fattah, Eman (2022), Strategic Leadership and its Role in Supporting and Achieving Quality Indicators of Egyptian University Education in Light of Egypt's Development Strategy 2030, Master Thesis, Faculty of Specific Education, Benha University.

13-Al-Loqan, Muhammad bin Fahd (2020) Talent management in Saudi universities as an introduction to achieving strategic leadership, a proposed vision, Journal of the College of Education, Al-Azhar University, Issue 185.

14-Naseeb, Jaber (2019) Proposed mechanisms to achieve integration between strategic vigilance and the Hoshin Kanri methodology in Egyptian universities, Journal of Educational Sciences, South Valley University, Egypt, Issue 4.

15-Yarub, Adnan (2010) Strategic Leadership in Business Organizations According to the Blue Ocean Strategy, The Tenth International Conference of the Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Zaytoonah University, Jordan.