

تأثير الريادة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في البنوك العاملة في مدينة ذمار

عامر عبدالوهاب السنباني
قسم إدارة الأعمال-كلية العلوم الإدارية-جامعة ذمار

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى أبعاد الريادة الاستراتيجية ومستوى التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك العاملة بمدينة ذمار. بالإضافة إلى تحليل تأثير الريادة الاستراتيجية في التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك العاملة بمدينة ذمار ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام استبانة لغرض جمع البيانات وتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وتم توزيع (98) استبانة على العاملين في البنوك العاملة في مدينة ذمار. وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن مستوى الريادة الاستراتيجية لدى العاملين في البنوك جاءت بمستوى متوسط في حين جاء مستوى التميز التنظيمي بمستوى مرتفع، بالإضافة إلى وجود علاقة تأثير بين الريادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك العاملة في مدينة ذمار.

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية-التميز التنظيمي

The impact of strategic leadership on organizational excellence in banks operating in the city of Dhamar ***Amer Abdulwahab Alsanbani***

ABSTRACT

This study aimed to identify the level of strategic leadership and organizational excellence among employees in banks operating in Dhamar city. In addition to analyzing the impact of strategic leadership on organizational excellence among workers in banks operating in Dhamar city. To achieve the objectives of the research, a questionnaire was used for the purpose of data collection and was distributed to members of the study sample, and (98) questionnaires were distributed to workers in banks operating in Dhamar city .

The results of this study indicated that the level of strategic leadership among bank employees came at a medium level, while the level of organizational excellence came at a high level, in addition to the existence of an impact relationship between strategic leadership and organizational excellence among employees of banks operating in the city of Dhamar.

المقدمة

يعد موضوع الريادة الاستراتيجية من الموضوعات الحديثة والمهمة في عالمنا المعاصر بسبب شدة المنافسة بين المنظمات. وتتأثر المنظمات بمجموعة من القوى الجديدة التي تدفع باتجاه إعادة تشكيل أنظمة العمل القديمة والتحول باتجاه نماذج العمل المرنة والتي تتيح زياده هائلة في الانتاجية والابتعاد عن اساليب العمل الروتينية في ظل بيئة تتصف بالديناميكية وزيادة التعقيد وتوسع المنافسة مع انفتاح وعولمة المنظمات.

ومن جانب آخر وفي ظل التحديات التي تواجه المنظمات ظهر مصطلح التميز التنظيمي الذي يشير إلى سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف والحرص على الأداء الجيد، فالتميز التنظيمي يعيد تشكيل المنظمة بشكل استراتيجي من خلال قيادة جديدة وثقافة عمل تعمل على إيجاد قيمة ملموسة في العمل تحقق الأهداف بصورة تميزها عن غيرها من المنظمات ففي ظل بيئة الأعمال العالمية المتغيرة باستمرار، تحتاج المنظمات إلى التركيز على إنشاء مناهج جديدة لتطويرها، ويجب أن توفر مثل هذه المناهج أو المفاهيم الثقة في قدرة المنظمة على تحقيقها للنجاح طويل الأجل، ويعتبر التميز التنظيمي أحد أكثر هذه المفاهيم المعترف بها والتي يمكن أن تضمن للمنظمة تحقيق هذه القدرة.

كما تمارس المنظمات أعمالها وأنشطتها في ظل بيئة أعمال تتصف بشدة التغيير وارتفاع حدة المنافسة والتنوع في حاجات ورغبات العملاء والانفجار المعرفي والتكنولوجي الهائل، ولكي تتمكن المنظمات من البقاء والنمو والتميز عليها اتباع مناهج إدارية حديثة ومن أهم هذه المناهج الإدارية هي الريادة الاستراتيجية.

انطلاقاً مما سبق جاءت فكرة البحث في التعرف على الريادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي بأبعادهما المختلفة، وتوضيح دور الريادة الاستراتيجية بأبعادهما المختلفة في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة في البنوك العاملة بمدينة دمار، وذلك من خلال التطبيق للبنوك العاملة في مدينة دمار، باعتبارها من المنظمات الخدمية الحيوية والهامة في المجتمع والذي يهتمها كسائر المنظمات الخدمية الأخرى تحقيق تحقيق التميز التنظيمي في جميع مجالاتها وأنشطتها، وأيضاً لأهمية الوصول إلى الريادة الاستراتيجية فيها وبغيرها من المنظمات الخدمية الأخرى على اختلاف أنواعها وأنشطتها وأحجامها، لذا تهدف الدراسة إلى توضيح دور الريادة الاستراتيجية في التميز التنظيمي في المنظمات وتحديدًا في البنوك العاملة في مدينة دمار

مشكلة الدراسة:

في ظل المنافسة المتزايدة التي تواجه البنوك اليمنية والتحديات التي تفرضها بيئة الأعمال، يتزايد الجدل حول طبيعة مستوى الريادة الاستراتيجية التي من الواجب امتلاكها من قبل البنوك، لا سيما وأن هناك ضعف في وعي البنوك لأهمية الريادة الاستراتيجية والدور الفعال الذي تلعبه في تحقيق التميز التنظيمي. من هنا تتمحور مشكلة البحث حول طبيعة دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي، هذه الدراسة تحاول الاجابة على التساؤل الرئيس الذي تم صياغة مشكلة الدراسة منه وهو (ما هو دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي) وتنبتق منه التساؤلات الآتية:

1- ما مدى توافر ابعاد الريادة الاستراتيجية في البنوك العاملة في مدينة دمار ؟

2- ما مدى ادراك العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار لأهمية التميز التنظيمي ؟

3- ما تأثير الريادة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في البنوك العاملة في مدينة دمار؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1- أهمية الريادة الاستراتيجية بمختلف أبعادها، حيث تعد من العوامل المهمة في المنظمات التي تسعى إلى التميز والنجاح في مجال عملها.

2- أهمية التميز التنظيمي وكيفية تحقيقه في المنظمات.

3- يمثل أحد البحوث النادرة والتي تناولت المتغيرين الريادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في المنظمات وخاصة في البيئة المحلية اليمنية.

4- تقدم الدراسة توضيحاً لأهم عناصر الريادة الاستراتيجية والتي ستسهم في توضيح العلاقة بينها وبين التميز التنظيمي في المنظمات.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

من خلال هذا البحث يسعى الباحث لتحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف على مستوى الريادة الاستراتيجية بأبعاده المختلفة ومدى تحقق وجودها أو عدم تحقق وجودها في البنوك العاملة بمدينة دمار.

2- التعرف على مستوى التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة ومدى تحقق وجوده أو عدم تحقق وجوده في البنوك العاملة بمدينة دمار

3- التعرف على تأثير الريادة الاستراتيجية بأبعاده المختلفة على التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار.

4- تقديم بعض المقترحات والتوصيات لمتخذي القرار في البنوك العاملة بمدينة دمار بصفة خاصة، ولجميع المنظمات الخدمية اليمنية بصفة عامة للاستفادة من الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي.

5- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للريادة الاستراتيجية في التميز التنظيمي لدى العاملين البنوك العاملة في مدينة دمار

ويتفرع منها الفرضيات التالية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للإبداع في التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك العاملة بمدينة دمار.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمخاطرة في التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتفرد في التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمبادأة في التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار.

6- منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، حيث تم من خلال هذا المنهج جمع البيانات نظرياً، وميدانياً، ووصفها، وتحليلها واستخراج النتائج وتقديم مجموعة من التوصيات بشأن ذلك.

7-مصادر جمع البيانات والمعلومات

المصادر الأولية: للحصول على البيانات المتعلقة بالجانب الميداني للدراسة، تم الاعتماد على اداة الاستبانة كأداة رئيسية، لجمع البيانات التي تم تصميمها وبنائها لأغراض الدراسة الحالية، حيث تم بناء الاستبانة بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الريادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي، وذلك من خلال الاطلاع على عدد من المقاييس (الاستبانات) المستخدمة في الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية.

المصادر الثانوية: تم الاستعانة بعدد من المصادر العربية والأجنبية المتوفرة، والمتمثلة في الكتب، والمجلات العلمية المحكمة، والرسائل والاطروحات الجامعية، والدوريات، وشبكة المعلومات(الانترنت)، التي تناولت موضوعي الريادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي، والتي كان لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية لتغطية الجانب النظري من الدراسة وكذلك دعم الجانب العملي بها.

9- حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع: دور الريادة الاستراتيجية في التميز التنظيمي. وقد تناولت الدراسة الريادة الاستراتيجية وفقاً لاربعة أبعاد هي(الإبداع- المخاطرة، التفرد- المبادأة). وكذلك والتميز التنظيمي
2. الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة في البنوك العاملة في مدينة دمار .

الاطار النظري

اولاً مفهوم الريادة الاستراتيجية

يشكل موضوع الريادة الاستراتيجية أحد المواضيع الحيوية التي بدأت تحظى باهتمام كبير من قبل منظمات الأعمال، إذ ازداد الاهتمام بموضوع ريادة منظمات الأعمال في السنوات الأخيرة بسبب التقدم التكنولوجي ولما لها أهمية في نمو الاقتصادات على المستوى الكلي ونمو المنظمات وتوسعها (محمود، وعبدالله، 2022، 266).

أن الريادة الاستراتيجية هي علم مهم في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق استثمار الموارد النادرة وخلق قيمة وصناعة الفرص من أجل التفوق على المنافسين وجني الأرباح وتعظيم الثروات (الكهربجي، والحيالي، 2022، 283).

كما عرفها (المعموري، 2021، 241) بأنها مفهوم ذو أهمية حاسمة للأعمال في القرن الحادي والعشرين من خلالها تركز المنظمة بشكل متزامن على ايجاد الفرص في البيئة الخارجية وامتلاك زمام المبادرة في تبني افكار جديدة من خلال الابداع، فهي لا تعني القدرة فقط على اكتشاف الفرص وانما اختراعها وتعظيمها وامتلاك روح المخاطرة المحسوبة والرؤية الواضحة والقدرة على قراءة البيئة والتعامل مع الظروف الغامضة من اجل الوصول الى تحديد الاهداف.

ثانياً: أهمية الريادة الاستراتيجية

تلعب الريادة الاستراتيجية دوراً مهماً في بيئة شديدة الاضطراب، من خلال دمج الوظائف الاستراتيجية مع إجراءات تنظيم المشاريع لأجل وضع خطط تساعد على القضاء على الظروف عدم اليقين، التي يتجلى في زيادة مخاطر الإدارة، الصعوبة المتزايدة في عمل التنبؤات تحقق للمديرين أهمية حيوية لتطوير قدرات تقنية المعلومات القوية وتحقيق التوازن بين سلوك البحث عن الفرص والسعي وراء المزايا في محاولة لخلق قيمة ثابتة والحفاظ عليها وتحقيق الاستدامة، وللريادة الاستراتيجية تأثير قوى على رأس المال البشري وعلى الاحتفاظ بالعاملين وبقائهم والتدوير الوظيفي، فحيث هي تكامل للريادة والإدارة الاستراتيجية، فإنها تؤثر بشكل قوى على رأس المال البشري وعلى العاملين بالمؤسسات، كما أنهم يؤثروا على الريادة الاستراتيجية من خلال تميز مخرجاتها (ثابت، 2021: 174).

ويمكن تحديد أهمية الريادة الاستراتيجية بالآتي: (الفتلاوي والشمري، ٢٠٢٢: ١١)

١. إعادة تعريف النطاق الذي يخرج المنظمة من مجال المنافسة الحالية الى مجال أوسع منه.
٢. دعم الموقف التنافسي للمنظمة حيث تحدث الريادة أكبر تأثير لها على الأداء المنظمي في الأمد الطويل.

التنافسي بين المنظمات القائمة وذلك من خلال قدرة المنظمة على الأخذ بزمام الأمور في السوق أو البيئة المحيطة من خلال مبادتها في الدخول الى أسواق جديدة أو تقديم منتجات جديدة أو خدمات جديدة الأمر الذي يميزها عن المنافسين.(الجبوري، 2020، 45)، كما يقصد بالمبادأة أو الاستباقية قدرة المؤسسة على تحقيق السبق في تقديم خدمات أو تخصصات أو برامج جديدة، تلبي حاجات المستفيدين باستمرار، من أجل تبوء المؤسسة المركز الريادي في مجال عملها، من خلال التنبؤ بالفرص والتحديات، والبحث عن حلول جديدة ومتميزة، وممارسة أنشطة غير تقليدية (النومسي، والبلوي، ٢٠٢١، 33)،

4- استراتيجية التفرد : مجموعة الأنشطة والأفعال المتميزة التي تعزز قدرة المنظمة للوصول الى الريادية من خلال التميز بالإدراك الفائق لعوامل النجاح الاستراتيجية (الجبوري، 2020، 50)، كما يقصد بالتفرد قدرة المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات وعمليات متميزة لها قيمة من وجهة نظر المستفيدين، تتميز فيها عن غيرها من المؤسسات الأخرى المنافسة لها في نفس قطاع الأعمال، سواء أكان ذلك بطبيعة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها ويصعب تقليدها، وكذلك الموارد النادرة والتميزة التي تمتلكها (الأشول، وابن عبد الكريم، 2022، 48-49)، ويرى (ابو نعيم، 2021، 34) ان التفرد يمنح المنظمة فرص كسب العملاء والمنظمة الريادية هي القادرة على الاداء المتميز، وان تقدم منتجات وخدمات تحقق رغبات وحاجات المستهلكين وتتفرد بقيمة هذه المنتجات.

ثانياً: الإطار المفاهيمي للتميز التنظيمي

مفهوم التميز التنظيمي:

عرف (الجمال، 2019، 549) التميز التنظيمي بأنه عملية يتم استثمار كافة الجهود المتاحة بحيث تقود المنظمة الى التفوق على منافسيها، ويكون هذا التميز في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. وترى (عبد، 2022، 17) ان التميز التنظيمي هو حالة من الابداع والاستحداث والتفوق التنظيمي في المنظمات ويتحقق من خلال النمو والتطوير المستمر في جميع الجوانب التطويرية.

كما يعرف بأنه الارتقاء بمستوى أداء المنظمة من ثقافة الحد الأدنى الى ثقافة التميز من أجل الوصول الى أفضل وأهم النتائج (سيد، 2024، 537)، كما يعرف الباحثون التميز التنظيمي بأنه تحقيق مستويات عالية من الأداء من خلال تقديم الخدمات للآخرين بطريقة مبتكرة ومتميزة من أجل التفوق على المنافسين، وخلق بيئة تنظيمية تدعم الإبداع والاستقلالية في العمل وبالتالي تحقيق فرص أفضل للنجاح في بيئة الأعمال (Al-Musawi et al, 2022, 40)

٣. بناء مرونة في الاستراتيجية وجدارية في المنافسة في الموارد البشرية والتكنولوجيا، فضلاً عن بناء ثقافة وهياكل جديدة في المنظمة.

4- تجديد أساليب العمل للحفاظ على الكوادر البشرية المؤهلة وتنمية المهارات البشرية المتبقية لتحسين أدائها.

ثالثاً أبعاد الريادة الاستراتيجية

أن الافتراض الأساسي لأنموذج الريادة الاستراتيجية يتمثل في أن بيئة اليوم المتغيرة بسرعة تجبر المنظمات على أن تكون ريادية في أعمالها وفي اتخاذ قراراتها واستغلال الفرص. وأن تكون الاستجابة سريعة وإبداعية، وبالتالي فلا بد من وجود مجموعة من الأبعاد التي تحتاجها المنظمة من أجل تحقيق تلك الاستجابة. وكما أثرت الخلفيات المعرفية للكتاب والباحثين في مجال الريادة الاستراتيجية على مفاهيمهم أثرت كذلك على تحديد أبعاد الريادة الاستراتيجية. وحدد العديد من الباحثين الأبعاد الرئيسة للريادة الاستراتيجية بأربعة أبعاد هي :-

1- **الابداع:** وهي العملية التي تهدف الى تبني الافكار الجديدة سواء المتعلقة بإنتاج سلعة أو تقديم خدمة جديدة ووضعها موضع التنفيذ ((ابو حمادة ونصار، 2016، 210)، ويعتقد الباحثون أن مفهوم الإبداع هو القلب النابض للعملية القيادية، لذلك يمكن القول إن استراتيجية الإبداع هي المكون المهم الذي تعتمد عليه منظمات الأعمال للحفاظ على مكانتها في السوق وتعزيز مكانتها القيادية بين المنظمات المتنافسة. تحقيق التميز في المنظمات. Al-Musawi et al, 2022, (38)، وقد اتفق الباحثين بان الابداع قلب الريادة ويحرص الرياديون على ايجاد الطرق الابداعية واستخدامها لتعزيز القدرة التنافسية لأعمالهم، لذا يمكن القول ان الابداع يسهم في المحافظة على مكانة المنظمة وتعزيز موقعها الريادي بين المتنافسين ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها(الجبوري، 2020، 49).

2- **تحمل المخاطرة:** وتعني قدرة منظمات الأعمال على تحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال الريادية وهذه المخاطر تتمثل في تبني الافكار الجديدة المبتكرة ومخاطر توفير الموارد الأساسية اللازمة لاغتنام الفرص المتاحة(ابو حمادة ونصار، 2016، 211)، ويرى (الهندال وطه، 2022، 453) ان المخاطرة تشير الى حالة عدم اليقين في المستقبل بشأن الانحراف عن النتائج المتوقعة وتقيس المخاطر عدم اليقين الذي يرغب المستثمر تحمله لتحقيق مكاسب. وقد حدد (الفتلاوي والشمرى، 2022، 12) ثلاثة انواع من المخاطر التي تواجه المنظمات وهي مخاطر العمل والمخاطر المالية والمخاطر الشخصية.

3- **استراتيجية المبادأة:** هي استراتيجية فعالة تعزز الأنشطة الريادية في المنظمة وتسهم في دعم موقعها

ابعاد التميز التنظيمي: من خلال مراجعة البحوث السابقة تبين أن غالبيتها ركزت على اربعة أبعاد أساسية، تشمل (التميز في القيادة - التميز في تقديم الخدمة - التميز في إدارة الموارد البشرية - التميز المعرفي) ويمكن تناولها بشيء من التفصيل كما يلي (الهندال، 2022، 1184-1185):

- التميز في القيادة: القيادة هي القدرة على التأثير في سلوك الآخرين وتوجيههم نحو الأفضل، وللقيادة دور بارز في تحقيق التميز في المؤسسات، كما أن تميز القيادة يعتبر من أهم العوامل التي تركز عليها المؤسسات، والتي تتطلب توافر مجموعة من المهارات والمعارف لدى القائد ليكون قادراً على مواجهة المستجدات والتغيرات المتتالية في ظل الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات.

- التميز في الموارد البشرية: تعتبر المنظمة في أبسط معانيها عبارة عن تجمعات بشرية هادفة، ويقصد بالموارد البشرية كل العمالة الدائمة والمؤقتة التي تعمل في المنظمة، وتعتبر الموارد البشرية هي البنية الأساسية لأي منظمة، وأحد المحاور الرئيسية للتميز وتعتبر الموارد البشرية من أهم العناصر في المؤسسة حيث أنه يمثل المحرك الرئيسي لعملها، مع التركيز على رغبات وحوافز الموارد البشرية التي تساهم في رفع مستوى النشاط بالمؤسسة وترجع أهمية العنصر البشري كونه المسؤول الأساس عن التجديد والابتكار وهو سيط التعلم في المنظمة وهو العنصر الحاسم في عملية اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات للتكيف مع التحديات، وتنفيذ أهداف المؤسسة بنجاح والمسؤول عن التجديد والابتكار والاستجابة للتغيرات السريعة والمتجددة في بيئة الأعمال.

- التميز بتقديم الخدمة: تعتبر الخدمة بمثابة الأجزاء غير المادية أو غير الملموسة من اقتصادنا، وهي عكس السلع أو البضائع، كما إن فئات المتعاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبي حاجات فئات المتعاملين أو تريد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجئون إلى المنافسين للتعامل معهم. وهذه الأعراض تتطلب خطة عمل لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور.

- التميز المعرفي: وتعرف المعرفة بأنها مجموعة المهارات والمعلومات التي صيغت بالخبرات الشخصية والقيم العامة بالمنظمة وهي مورد لا ينضب ولا ينقص بل يزداد بمرور الوقت، وتعتبر المعرفة هي المصدر الأساسي والأهم لتحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات بصفة عامة.

الدراسات السابقة

الدراسات المتعلقة بالتميز التنظيمي

دراسة (عبد الشافي، 2024) بعنوان أثر تطبيق إعادة هندسة وظيفة التعويضات في تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين بشركة أورانج مصر للاتصالات، هدفت الدراسة إلى تقييم أثر إعادة هندسة وظيفة التعويضات كأحد

وظائف الموارد البشرية، لبيان دوره في تحقيق التميز التنظيمي طبقاً لنموذج التميز الأوروبي التنظيمي طبقاً لنموذج التميز الأوروبي. وتكون مجمع البحث من العاملين بشركة أورانج - مصر للاتصالات، وتكونت عينة البحث من عدد (٤٥٠) مفردة، وقد توصلت النتائج إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً مباشراً ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة وظيفة التعويضات على التميز التنظيمي.

دراسة (السيد، 2024) بعنوان أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنظيمي في منظمات الأعمال: دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي المصري وبنك مصر. هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنظيمي، وتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في بنك الأهلي المصري وبنك مصر في محافظة القاهرة. وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالبنك الأهلي وبنك مصر بمحافظة القاهرة، وعددها (٣٨٦) مفردة. وقد تم التوصل إلى مجموعه من النتائج أبرزها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الأبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنظيمي

دراسة (سيد، وعابدين، 2024) بعنوان أثر التوجه الريادي على سلوك مشاركة المعرفة وتحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية على مؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مصر. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الريادي على سلوك مشاركة المعرفة وذلك في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات المتوسطة والصغيرة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، التي تم توزيعها على عينة تقدر حجمها نحو (٣٨٤) مفردة، لقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي وسلوك مشاركة المعرفة، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك مشاركة المعرفة والتميز التنظيمي، فضلاً عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي والتميز التنظيمي، الأمر الذي نتج عنه وجود تأثير معنوي طردي مشاركة المعرفة على التميز التنظيمي.

دراسة (Al-Abbadi 2024.et all.) بعنوان أثر التفكير الاستراتيجي على التميز التنظيمي: دراسة تجريبية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير أبعاد التفكير الاستراتيجي على التميز التنظيمي في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، قامت هذه الدراسة بمسح عينة مكونة من 270 فرداً من مختلف شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع أنحاء الأردن. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها، أن التفكير الديناميكي والمنهجي أثر بشكل كبير وإيجابي على التميز التنظيمي. تؤكد هذه النتائج على الدور الحاسم الذي تلعبه الأساليب التكيفية والمنهجية للفكر الاستراتيجي في

تعزيز الأداء التنظيمي والقدرة التنافسية داخل قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سريع الخطى.

دراسة (الزهراني، والغامدي، 2024) بعنوان اثر القيادة الرشيقة في تعزيز التميز التنظيمي بجامعة ام القرى، هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى للقيادة الرشيقة وتأثيرها في التميز التنظيمي للجامعة، وتم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبانة تكونت من ٣٥ فقرة، وطبقت على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها ٣٧٣ عضو هيئة تدريس وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية، أولاً: وجود ممارسة متوسطة للقيادة الرشيقة بين القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى، كما تتمتع جامعة أم القرى بمستوى تميز تنظيمي مرتفع، إضافة إلى وجود تأثير معنوي لممارسة القيادة الرشيقة في تعزيز التميز التنظيمي بجامعة أم القرى حيث فسرت أبعاد القيادة الرشيقة مجتمعة ما مقداره 0.68 من التباين الكلي الحاصل في التميز التنظيمي.

دراسة (يوسف، وعبدالدائم، 2024) بعنوان تطوير نموذج المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي - بحث تحليلي وصفي في وزارة الصناعة والمعادن/شركة الصناعات الخفيفة، هدف البحث إلى التعرف على مستوى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمة وتحديد العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي للعينة المبحوثة، والتعرف على مدى تحقق التميز التنظيمي في المنظمة، وتم توزيع 40 استمارة من استمارات الاستبيان على موظفين الشركة في الإدارات الوسطى والدنيا وقد تم استرجاع 38 استبانة صالحة للتحليل، أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي، وهذا يشير إلى تحقيق التميز التنظيمي لدى الشركة يعتمد على ما يحمله العاملين من مسؤولية اجتماعية، إذ إن شعور العاملين وتمسكهم بالمسؤولية الاجتماعية يزيد من قدرة الشركة على تحقيق التميز التنظيمي.

دراسة (كرجي وآخرون، 2024) بعنوان دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التميز التنظيمي : دراسة تحليلية في دائرة بلدية الشعب. يهدف البحث إلى التعرف على دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التميز التنظيمي، وتم تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تم توزيعها على عينة قصدية بلغ عددها (30) مبحوثاً تمثلت بـ (مدير عام الدائرة، ومعاونيه، ومديري الاقسام ومسؤولي الشعب)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير معنويين لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التميز التنظيمي للدائرة المبحوثة.

دراسة (الخياط، 2024) بعنوان الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل وعلاقتها بالتميز

التنظيمي لديهم من وجهة نظر التدريسيين. هدفت الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الآتي :-هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين. اقتصر البحث على عينة من التدريسيين في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي 2022-2021، تكونت عينة البحث من (381) تدريسي/ة اختيروا من (6) كليات بواقع (3) كليات علمية و (3) كليات انسانية، شكلت نسبة (10٪) من مجتمع البحث وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها يوجد علاقة ارتباطية إيجابية بين متغيري الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي.

دراسة (الجعيد، 2023) بعنوان واقع الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها على التميز التنظيمي في جامعة الطائف، هدفت الدراسة إلى التعرف الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها على التميز التنظيمي في جامعة الطائف، وتحديد درجة ممارسة الرشاقة الاستراتيجية والتميز المؤسسي في جامعة الطائف من وجهة نظر القادة الأكاديميين والتأكد من وجود علاقة ارتباطية بين الرشاقة الاستراتيجية والتميز التنظيمي من وجهة نظر القادة الأكاديميين، وتكون مجتمع البحث من جميع القادة الأكاديميين في جامعة الطائف خلال الفصل الدراسي الثاني من العام (1444 هـ)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود أثر لتطبيق أبعاد الرشاقة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي.

دراسة(عبدالمقصود، 2023) بعنوان اثر محددات الرشاقة التنظيمية في التميز التنظيمي من خلال عمليات ادارة المعرفة كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على اعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الخاصة بالقاهرة الكبرى، يهدف البحث إلى الكشف عن الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة في العلاقة التأثيرية بين الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (٢٩٧) مفردة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية الخاصة، وقد أظهرت نتائج البحث إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد البحث الرشاقة التنظيمية، عمليات إدارة المعرفة، التميز التنظيمي، كما توصل البحث إلى وجود تأثير معنوي مباشر للرشاقة التنظيمية على التميز التنظيمي من خلال عمليات إدارة المعرفة حيث ثبت قامت عمليات إدارة المعرفة في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي، ووجود تأثير معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة على التميز التنظيمي.

دراسة (ابو حمور، والعانسوه، 2023) بعنوان أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، هدفت الدراسة لمعرفة أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات العاملة في الأردن، تم استخدام استبانة لجمع المعلومات من عينة

كان بدرجة مرتفعة إضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة للرشاقة الاستراتيجية (الحساسية الاستراتيجية، ووحدة القيادة، وسيولة الموارد) بأبعادها مجتمعة في تحقيق التميز التنظيمي بوجود المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في شركات الاتصالات الأردنية..

الدراسات المتعلقة بالريادة الاستراتيجية

دراسة (إبراهيم ، 2024) بعنوان أثر الرشاقة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية، هدفت الدراسة الى تحليل وتشخيص دور الرشاقة التنظيمية بأبعادها في تحقيق الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية، من خلال تبني الفلسفة الفكرية والمعرفة الحديثة وانعكاساتها في تحقيقها لأفضل النتائج للوصول الى الريادة الاستراتيجية للقطاع المصرفي والذي يساهم في تطويرها واستمراريتها ونموها، وتم تطبيق البحث على مجموعة فروع من البنوك السعودية في محافظة المجمعة بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية البنك الأهلي - بنك البلاد - مصرف الراجحي - بنك الإنماء) وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من مديري الفروع ورؤساء الأقسام من الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية بلغت العينة (١٥٨) وتوصلت الدراسة الى نتائج اهمها ان العاملين في البنوك كانت وجهة نظرهم تجاه ابعاد الرشاقة الاستراتيجية وابعاد الريادة الاستراتيجية كانت ايجابية، كما اظهرت النتائج وجود أثر دل إحصائياً بين الرشاقة التنظيمية بأبعادها والريادة الاستراتيجية بأبعادها.

دراسة (شريف ومهدي، 2023) بعنوان دور الريادة الاستراتيجية في بناء الجاذبية التنظيمية، هدفت الدراسة الى تشخيص ومعرفة طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها: (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والتفكير الريادي، وإدارة الموارد الاستراتيجية)، والجاذبية التنظيمية بأبعادها: (جاذبية المنظمة، والنية، والمكانة) في شركة الزوراء العامة، وهي إحدى تشكيلات وزارة الصناعة العراقية، واجري البحث على عينة قصدية بلغ عددها (94) فرداً، واعتمد فيه المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية، وتوصل 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 وتنبها للوصول الى الجاذبية التنظيمية.

دراسة (حسن، وسعيد، 2023) بعنوان توظيف الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التسويقية دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في الشركة العامة للاسمنت الشمالية. يسعى هذا البحث إلى بيان دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التسويقية بإتباع أسلوب الدراسة الاستطلاعية باستخدام استبانة كقياس للدراسة، فضلاً عن

الدراسة، وبلغ حجم العينة (203) مستجيب، وبينت النتائج أنه يوجد تأثير للأبعاد مجتمعة ومنفردة التنافسية، التكنولوجية التجارية، البيئية على التميز التنظيمي القيادة والهيكل التنظيمي والخدمات والموارد البشرية، وتبين أن أهم أبعاد اليقظة الاستراتيجية في اليقظة البيئية، ومن ثم التنافسية، والتكنولوجية، وأخيراً اليقظة التجارية لتحقيق التميز التنظيمي دراسة (Omar., & Yousif , 2023) بعنوان أثر تصنيف السلوك الاستراتيجي على التميز التنظيمي "دراسة لآراء رؤساء الأقسام العلمية في عدد من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق" تناولت الدراسة الحالية التأثير المباشر للسلوك الاستراتيجي (SB) على التميز التنظيمي (OE). وتم جمع البيانات من 181 رئيس قسم علمي من عدد من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان، والتي تم تحليلها وأظهرت نتائج التحليل أن السلوك الاستراتيجي (SB) له علاقة معنوية بالتميز التنظيمي (OE)، كما أظهرت النتائج أن السلوك الاستراتيجي له تأثير معنوي على التميز التنظيمي باستثناء نمط سلوك المفاعل الذي كان له تأثير غير معنوي على التميز التنظيمي.

دراسة (Al-Dhaafri & Alosani, 2022)، بعنوان دور القيادة والتخطيط الاستراتيجي والثقافة التنظيمية لريادة الأعمال في تحقيق التميز التنظيمي: أدلة من القطاع العام باستخدام SEM، هدفت الدراسة الى التعرف على التأثير الجماعي للقيادة والتخطيط الاستراتيجي والثقافة التنظيمية لريادة الأعمال (EOC) على التميز التنظيمي. وباستخدام البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من خلال استبيان المسح، تم تطوير فرضيات للاختبار. ومن إجمالي 565 استبياناً، تم إرجاع 355 استبياناً فقط حيث تم جمع البيانات من مؤسسة شرطة دبي. تم استخدام منهج نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لتحليل البيانات التي تم جمعها. وتوصلت الدراسة الى نتائج اهمها: ان هناك الدور الوسيط الكامل للتخطيط الاستراتيجي كآلية بين القيادة والتميز التنظيمي. كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي للقيادة على التخطيط الاستراتيجي وكذلك على التميز التنظيمي.

دراسة (عبدالعزیز، 2023) بعنوان أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي بوجود المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في شركات الاتصالات الأردنية. هدفت الدراسة إلى قياس أثر الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها في تحقيق التميز التنظيمي بوجود المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في شركات الاتصالات الأردنية. تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في شركات الاتصالات الأردنية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الرشاقة الاستراتيجية ومستوى التميز التنظيمي والمرونة التنظيمية

دراسة (Al-Dhuwaih & AL-Shahrani, 2024) بعنوان القيادة الريادية وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الحكومية

في الدمام، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الريادة من قبل مديرات المدارس الحكومية في مدينة الدمام، ودرجة تحقيق التميز التنظيمي في مدارسهن، والعلاقة بينهما من وجهة نظرهن. وتكونت عينة الدراسة من (108) مديرات. وكشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: كانت درجة ممارسة الريادة من قبل مديرات المدارس الحكومية في الدمام من وجهة نظرهن (عالية) بمتوسط (4,05)، وكان ترتيب الأبعاد على النحو التالي: الإبداع، المبادرة، المخاطرة، الرؤية الاستراتيجية. بلغت درجة التميز المؤسسي بين مديرات المدارس الحكومية في مدينة الدمام (عالية)، حيث بلغ المتوسط العام لدرجة الإنجاز (3,69) وترتيب الأبعاد على النحو التالي: القيادة المدرسية، مخرجات التعلم، التدريس والتعلم، البيئة المدرسية. بالإضافة إلى وجود علاقة بين متوسط درجات المديرات في مدارس الدمام الحكومية فيما يتعلق بممارسة القيادة الريادية ودرجات تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة (ALtarwneh, 2023) بعنوان تأثير ريادة الأعمال الاستراتيجية على التميز التنظيمي، والدور الوسيط للارتجال التنظيمي، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال الاستراتيجية على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للارتجال التنظيمي، وقد طبقت الدراسة على البنوك التجارية الأردنية وعددها (13) بنكاً. تم استخدام استبانة لجمع البيانات لاستقصاء آراء عينة مكونة من (217) مديراً. تم جمع (171) استبانة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود تأثير دال إحصائياً لريادة الأعمال الاستراتيجية على التميز التنظيمي، وتأثير مباشر دال إحصائياً لريادة الأعمال الاستراتيجية على التميز التنظيمي في ظل وجود الارتجال التنظيمي، وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد ريادة الأعمال الاستراتيجية والتميز التنظيمي.

دراسة (Hijjawi 2021) بعنوان تأثير ريادة الأعمال على التميز التنظيمي: الدور الوسيط للقيادة الحكيمة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للقيادة الحكيمة، حيث كان مجتمع الدراسة من المديرين بمستويات مختلفة في البنك التجاري الأردني. تم استخدام عينة عشوائية لجمع البيانات من (54) فرعاً موزعة بين الأردن والضفة الغربية، حيث تكونت العينة من (183) استبانة موزعة، في حين بلغت الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي (154)، أشارت نتائج الدراسة إلى أن ريادة الأعمال بأبعادها (الإبداع، الاستباقية، المخاطرة، المنافسة الشرسية) كان لها تأثير كبير على كل من

توضيح علاقات الارتباط والاثربين المتغيرين، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة والتي وزعت على (111) فرداً مبحوثاً في المنظمة المبحوثة والتي تمثلت الشركة العامة للإسمنت الشمالية، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها إلى وجود علاقات ارتباط وأثر بين الريادة الاستراتيجية والقدرات التسويقية في ضوء اجابات الأفراد المبحوثين، الأمر الذي يؤكد أهمية الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التسويقية للمنظمة المبحوثة.

دراسة (علي ، 2023) بعنوان البقطة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الريادة الاستراتيجية دراسة حالة (المصرف العراقي للتجارة TBI/ فرع اربيل). ناقش هذا البحث العلاقة بين البقطة 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 (30) فرد من كلا الجنسين. وقد توصل البحث الى جملة من النتائج اهمها وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين البقطة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المصرف العراقي للتجارة فرع اربيل.

دراسة (الجبوري، 2020) بعنوان امكانية بناء المنظمات الذكية من خلال استراتيجيات الريادة ودورها في مراحل ادارة الازمات- دراسة تحليلية في عينة من كليات جامعة الموصل. تناولت الدراسة استراتيجيات الريادة الابداع المخاطرة، التفرد، المبادرة) متغيراً مستقلاً، والمنظمات الذكية فهم البيئة، الرؤية الاستراتيجية التعلم المستمر) متغيراً وسيطاً، وادارة الازمات متغيراً تابعاً. وكان هدف الدراسة التعرف على دور استراتيجيات الريادة في ادارة الازمات من خلال الدور الوسيط للمنظمات الذكية، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتطوير استبانة خاصة ببناء على دراسات حديثة تناولت متغيرات الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة بجامعة الموصل المتكون من (24) كلية، وتم اختيار (18) كلية عينة للدراسة، وتمثلت وحدة التحليل بالقيادات العليا والوسطى في الجامعة، وتم توزيع (350) استبانة من اصل مجتمع الدراسة البالغ (8365)، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: وجود اثرب ايجابي غير مباشر لاستراتيجيات الريادة في ادارة الازمات من خلال المتغير الوسيط للمنظمات الذكية،

الدراسات التي ربطت بين المتغيرين:

القيادة الحكيمة والتميز التنظيمي، كما كان للقيادة الحكيمة تأثير كبير على التميز التنظيمي، في حين أن القيادة الحكيمة لها تأثير كبير على التميز التنظيمي. وأشار الاختبار إلى أن القيادة الحكيمة لعبت دوراً وسيطاً جزئياً بين ريادة الأعمال والتميز التنظيمي. وبالتالي، خلصت الدراسة إلى أن البيئات الخارجية والداخلية يمكن أن تكون بمثابة حافز لريادة الأعمال وبالتالي تحقيق التميز التنظيمي من خلال وجود قيادة ثاقبة وهياكل وسياسات مرنة.

دراسة (Al-Musawi et al, 2022) بعنوان دور استراتيجيات ريادة الأعمال في تحقيق التميز التنظيمي، هدف البحث بشكل رئيسي إلى معرفة دور استراتيجيات ريادة الأعمال بأبعادها الفرعية في تحقيق التميز التنظيمي، وتم تطبيق البحث على عينة مكونة من (52) فرداً شملت مديري الأقسام العلمية والمقررين في كليات جامعة ميسان. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أبرزها أن تطبيق استراتيجيات ريادة الأعمال يسمح باستغلال كافة الفرص الحاسمة باستخدام التخطيط الاستراتيجي الفعال الذي يعتمد على رؤية تنظيمية مشتركة ومدى كفاية الموارد المتاحة، وذلك من خلال زيادة التوجه نحو استراتيجية الإبداع، وتسهيل عمليات الاستعداد للمبادرة والمنافسة الشرسية.

دراسة (الخالدي، 2020) بعنوان تأثير السلوك الاستراتيجي والتوجه الريادي في نجاح الاستراتيجيات التنافسية : الدور الوسيط للتميز التنظيمي دراسة تحليلية لأراء مدراء شركة اور العامة في محافظة ذي قار، هدفت الدراسة الى تحقيق نجاح الاستراتيجيات التنافسية، عن طريق اختبار تأثير السلوك الاستراتيجي والتوجه الريادي والتعرف على الدور الوسيط للتميز التنظيمي في شركة اور العامة، وتمثلت عينة الدراسة في (381) مدير، حيث شملت جميع المدراء في شركة اور العامة، وتوصلت الدراسة الى نتائج اهمها أن شركة اور العامة تبدي اهتماما كبيرا بالسلوك الاستراتيجي والتوجه الريادي لنجاح استراتيجيتها التنافسية من خلال التميز التنظيمي .

دراسة (Alhalaseh&, Ayoub,2021) بعنوان توسيط المرونة الاستراتيجية التوسط في تأثير التوجه الريادي على التميز المؤسسي، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التوجه الريادي في تحقيق التميز المؤسسي من خلال المرونة الاستراتيجية. البحث الحالي هو دراسة كمية. يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع المديرين في الإدارة العليا والمتوسطة في البنوك التجارية الأردنية. أجرت الدراسة دراسة استقصائية شاملة، باستخدام سكانها كعينة، والتي بلغ مجموعها 1023 مديراً. أداة جمع البيانات عبارة عن استبيان يتكون من 29 عنصراً تم تطويره. أظهرت النتائج أن مستوى توافر التوجه الريادي والتميز المؤسسي والمرونة

الاستراتيجية قد وصل إلى درجة عالية في البنوك التجارية الأردنية. تُظهر نتائج أخرى أن التوجه الريادي بأبعاده مجتمعة (التوجه الريادي المبتكر، والتوجه الريادي الاستباقي، والتوجه الريادي للمخاطرة) له تأثير كبير إحصائياً على تحقيق التميز التنظيمي من خلال المرونة الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية. من النتائج، خلص المؤلفون إلى أن المرونة الاستراتيجية تلعب دوراً وسيطاً جزئياً بين التوجه الريادي (بجميع أبعاده) والتميز التنظيمي. وفي الوقت نفسه، تفشل المرونة الاستراتيجية في لعب دور الوسيط بين أبعاد التوجه الريادي والتميز التنظيمي.

دراسة (العتيبي والقرشي، 2018) بعنوان اثر استراتيجيات الريادة على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العامة- دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية في محافظة جدة. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات الريادة على تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في المؤسسات العامة في المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية في محافظة جدة، من خلال توضيح أهمية استراتيجيات الريادة في المؤسسات العامة، وتوضيح أهمية تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات والتعرف على مدى تأثير استراتيجيات الريادة على تحقيق التميز المؤسسي، وتم استخدام الاستبانة والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات، وبلغ عدد المستجيبين (٢٦٨) موظف، وتم استبعاد (١٢) استبانة لعدم صلاحيتها، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٢٥٦) استبانة، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن هناك تأثير لاستراتيجيات الريادة على التميز المؤسسي في المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية في محافظة جدة، أن هناك تأثير إيجابي بين كل من استراتيجيات الريادة الإبداع الابتكار التفرد المبادأة، أخذ المخاطرة) والتميز المؤسسي التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة في المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية.

مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

من خلال ما تم تقديمه من بعض الدراسات السابقة ، يسعى الباحث الى الاستفادة منها في متغيرات الدراسة (الريادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي) لإغناء جوانب الدراسة نظرياً وفكرياً ومعرفياً والارتكاز على الجوانب المستعرضة كأساس في منهجية الدراسة الحالية. ويمكن توثيق مكامن الاستفادة من خلال الدراسات السابقة على النحو الاتي:

تنظيم الافكار وبلورتها وفق الرؤى والمقاييس المستخدمة في المتغيرات الرئيسة قيد الدراسة في تلك الدراسات وبيان أثرها على واقع منظمات الاعمال.

الاطلاع على الابحاث والمجلات والدوريات التي انبرت في دراسة المتغيرات الرئيسية لدراستنا الحالية وتتبع نتائجهم للاستفادة منها في بناء الجانب النظري للدراسة. الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد النتائج التي سوف يتم التوصل اليها.

مجال التميز في الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: من خلال مراجعة وتحليل جهود الباحثين تبين للباحث ندرة الدراسات التي تناولت المتغيرين الأساسيين في هذا البحث.

عينة البحث:

جدول رقم (1) اختيار عينة الدراسة والاستبيانات المستعانة والمستبعدة واستجابة من شملهم البحث.

الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المستعانة		الاستبيانات غير المستعانة		الاستبيانات غير الصالحة للتحليل		الاستبيانات الخاضعة للتحليل	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
98	100%	90	91.8%	8	8.2%	3	3.3%	87	96.7%

أداة البحث: تتمثل أداة الدراسة في قسمين هما:

القسم الأول: ويتضمن المعلومات المعبرة عن خصائص عينة الدراسة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية وهي الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، العمر، المستوى الوظيفي.

القسم الثاني: ويتضمن (32) فقرة ضمن مقياس ليكرت (Likert) للخيارات المتعددة الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات بطريقة خماسية على النحو التالي:

موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
5	4	3	2	1

وقد توزعت الفقرات (30) لتشمل المتغيرين (المستقل والتابع) بمختلف أبعادها وهي :

- الفقرات (1-16) وتقيس المتغير المستقل الريادة الاستراتيجية

- الفقرات من 17- 30 وتقيس البعد التابع (التميز التنظيمي)

جدول رقم (2) المتغير المستقل والتابع

المتغير المستقل	تسلسل الفقرات
الريادة الاستراتيجية	1- 16
الابداع	1- 4
المخاطرة	5- 8
المبادأة	9- 12
التفرد	13- 16
المتغير التابع	تسلسل الفقرات
التميز التنظيمي	17- 30

صدق وثبات الأداة:

اعتمد الباحث للتأكد من صلاحية الاستبانة على (4) محكمين متخصصين في مجال الإدارة، وقد قاموا بتعديل الاستبانة من حذف وإضافة واستبدال لبعض فقراتها، وتم الأخذ بإرشاداتهم حيث تم تعديل الاستبانة بناء على هذه الملاحظات، إلى أن وصلت إلى صيغتها النهائية.

كما تم إجراء اختبار الثبات لمقاييس البحث باستخدام معامل ألفا - كرونباخ (Alpha Cronbch)، والذي بلغ (0.895) لإجمالي أبعاد الريادة الاستراتيجية و (0.878) للتميز التنظيمي وفقاً لاتجاهات عينة البحث، الأمر الذي

الجدول (3) الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل الفاء- كرونباخ

م	المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
	الريادة الاستراتيجية	16	0.895	0.946

شملت عينة الدراسة جميع العاملين في البنوك العاملة في مدينة ذمار والبالغ عددهم (98) موظف في البنوك التالية: البنك اليمني للإنشاء والتعمير، بنك التسليف التعاوني الزراعي، بنك اليمن والكويت، بنك اليمن الدولي، البنك التجاري اليمني، بنك التضامن الاسلامي الدولي، بنك سبأ الاسلامي، حيث تم توزيع عدد(98) استبانة، حيث تم استخدام اسلوب الحصر الشامل، استرجع منها (90) استبانة واستبعد منها (3) استبيانات غير صالحة للتحليل، لتبقى(87) استبانة صالحة للتحليل.

انعكس أثره على الصدق الذاتي الذي يُمثل الجذر التربيعي للثبات، حيث بلغ (0.946) لإجمالي أبعاد الريادة الاستراتيجية و (0.937) للتميز التنظيمي، وأيضاً كانت قيم معاملات الثبات لأبعاد الريادة الاستراتيجية كمتغير مستقل مرتفعة وتراوح بين (0.878 حتى 0.761) وهي قيمة أكبر من (0.7)، مما يعنى القدرة على الاعتماد على تلك المقاييس، ومن ثم يمكن القول بأن أداة البحث تتمتع بالثبات ويُمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على المجتمع ككل.

0.910	0.829	4	الابداع	1
0.935	0.874	4	المخاطرة	2
0.872	0.761	4	المبادأة	3
0.878	0.771	4	التفرد	4
0.937	0.878	14	التميز التنظيمي	

الأساليب الإحصائية:

- 2- اختبار الاعتمادية: Reliability وذلك باستخدام معامل Alfa Cronbach لاختبار ثبات استجابات العينة واختبار مدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة.
- 3- تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار صلاحية النموذج واختبار تأثير كل متغير مستقل على حدة على المتغير التابع.

لغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، فقد اعتمدت الدراسة على الرزمة الإحصائية (SPSS) في التحليل، فضلاً عن استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: لتحقيق أغراض هذه الدراسة تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية الآتية:

- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic) Measures وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، اعتماداً على النسب المئوية والإجابة عن أسئلة الدراسة.

جدول رقم (4) خصائص عينة الدراسة في ضوء المتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	الفئة	العدد	النسبة %
الجنس	ذكور	68	78.2
	إناث	19	21.8
	الإجمالي	87	100.0%
العمر	أقل من 30 سنة	31	35.6
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	28	32.2
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	14	16.1
	أكثر من 50 سنة	14	16.1
	الإجمالي	87	100.0%
المستوى الوظيفي	مختص	45	51.7
	رئيس قسم	25	28.7
	مدير إدارة	17	19.5
	الإجمالي	87	100.0%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	21	24.1
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	17	19.5
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	26	29.9
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	14	16.1
	أكثر من 20 سنة	9	10.3
	الإجمالي	87	100.0%
المؤهل	ثانوية	13	14.9
	دبلوم	18	20.7
	البكالوريوس	53	60.9
	دراسات عليا	3	3.4
	الإجمالي	87	100.0%

حين جاءت الفئتين من 40 إلى أقل من 50 سنة والفئة أكبر من 50 سنة في المرتبة الثالثة حيث شكلت (16.1%). إن توزيع مفردات الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي يشير أن الأغلبية من مفردات عينة الدراسة من المختصين حيث شكلت نسبة (51.7%) يليها فئة رئيس قسم حيث شكلت (28.7%) وجاءت فئة مدير إدارة في المرتبة الثالثة بنسبة (19.5%) في

يتضح من الجدول رقم (4) أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع يشير أن الأغلبية من عينة البحث من الذكور ويحوزون نسبة (78.2%) في حين بلغت نسبة الإناث (21.8%) وفقاً لردود عينة البحث. أما ما يخص العمر فالفئة (أقل من 30) شكلت النسبة الأكبر حيث بلغت (35.6%) يليها الفئة من 30 إلى أقل من 40 سنة والتي شكلت (32.2%) في

الدراسة، يليها حاملي مؤهل الدبلوم حيث شكلوا نسبة (21.8%)، اما الحاصلين على مؤهل الثانوية فيشكلون (17.9%) واخيرا جاء الحاصلين على مؤهل الدراسات العليا حيث شكلوا نسبة (4.5%).

- التحليل الوصفي لمحاور الدراسة:

تم تصنيف نتائج إجابات الذين شملهم البحث بحسب وسطها الحسابي الى خمس فئات كما يوضحها الجدول رقم (5) وهي (منخفض جدا، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جدا).

جدول رقم (5) تصنيف طول الفئات وفقا للوسط الحسابي

ت	طول الفئة	مستوى القبول
1	180	منخفض جدا
2	260 - 181	منخفض
3	340 - 261	متوسط
4	420 - 341	مرتفع
5	5 - 421	مرتفع جدا

المبادأة بمتوسط حسابي (3.3592) وبأهمية نسبية (67.20%) يليه بعد الابداع بمتوسط حسابي (3.3132) وبأهمية نسبية (66.2%) وأخيرا بعد المخاطرة بمتوسط حسابي (3.2241) وبأهمية نسبية (64.4%)، وهذا يعني أن تصورات الموظفين كانت أيضا متوسطة لكافة ابعاد الريادة الاستراتيجية.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة متغيرات الريادة الاستراتيجية

اسم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى الموافقة	الترتيب
الابداع	3.3132	0.79169	66.2	متوسطة	3
المخاطرة	3.2241	0.77200	64.5	متوسطة	4
التفرد	3.3649	0.59407	67.30	متوسطة	1
المبادأة	3.3592	0.62144	67.20	متوسطة	2
المتوسط العام للريادة الاستراتيجية	3.3154	0.58014	66.30	متوسطة	
التميز التنظيمي	3.4417	0.50865	68.80	مرتفعة	

العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار والذي وضعت له (16) فقرة توزعت إلى اربعة أبعاد، وذلك كما يلي:

البعد الأول: الابداع

وضعت لهذا البعد (4) فقرات لمعرفة مستوى الابداع، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعيارية لإجابات أفراد العينة والموضحة في الجدول (7) أدناه:

جدول رقم (7) نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بالابداع.

م	عبارات القياس المتعلقة بالابداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى الموافقة	الترتيب
1	يسعى البنك الى تقديم خدمات جديدة باستمرار	3.31	0.980	66.2	متوسطة	2
2	يسعى البنك الى تحسين مستوى ادائها من خلال ابتكار طرق وأساليب جديدة تسهم في زيادة خدمة المستفيدين	3.37	1.122	67.4	متوسطة	1
3	يهتم البنك بكل ما هو جديد في مجال الاختصاص.	3.30	1.257	66	متوسطة	3
4	يهيئ البنك المناخ الملائم لتحويل الافكار الإبداعية التي يقدمها اعضائها الى اعمال ملموسة	3.29	0.926	65.8	متوسطة	4
	المتوسط الحسابي المرجح لإجابات أفراد العينة نحو الابداع	3.3132	0.7917	66.2	متوسطة	

حين كان توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة يشير ان الاغلبية كانت من فئة من 10 إلى اقل من 15 سنة حيث شكلت نسبة (29.9%) يليهم فئة اقل من 5 سنوات بنسبة (24.1%) يليهم فئة من 15 إلى اقل من 20 سنة بنسبة (16.1%) يليهم فئة من 5 إلى اقل من 10 سنوات بنسبة (19.5%) واخيرا الفئة أكثر من 20 سنة بنسبة (10.3%). اما ما يخص المؤهل العلمي يلاحظ ان حاملي مؤهل البكالوريوس هم النسبة الاكبر حيث شكلوا نسبة (55.8%) من مفردات عينة

يتضح من الجدول (6) أن متوسط الريادة الاستراتيجية لدى العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار جاءت متوسطة حيث بلغت (3.3154) ، وبأهمية نسبية بلغت (66.30%)، كما أن أبعاد الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة متوسطة، وأعلىها في الأهمية عند المشمولين بالبحث بعد التفرد بمتوسط حسابي (3.3649) وبأهمية نسبية (67.30%)، يليه بعد

كما يلاحظ من الجدول السابق ارتفاع التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.4417) ، ونسبة موافقة على مضمون هذه الفقرة بلغت (68.80%)، وهذا يدل أن مستوى التميز التنظيمي من وجهة نظر المشمولين بالبحث كان مرتفعا.

المحور الأول: الريادة الاستراتيجية

يهدف هذا المحور إلى معرفة مستوى الريادة الاستراتيجية لدى

المصدر: من إعداد الباحث من استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS)،

وأساليب جديدة تسهم في زيادة خدمة المستفيدين، في حين نجد ان الفقرة رقم (4) هي التي حصلت على اقل نسبة موافقه وبمستوى متوسط حيث يؤكد على ذلك قيمة المتوسط الحسابي والذي بلغ (3.29) وبانحراف معياري (0.926) ويشير ذلك إلى افراد العينة يرون ان البنوك تهنيء المناخ الملائم لتحويل الافكار الإبداعية التي يقدمها اعضائها الى اعمال ملموسة.

البعد الثاني : المخاطرة

وضعت لهذا البعد (4) فقرات لمعرفة مستوى المخاطرة عند العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات افراد العينة والموضحة في الجدول أدناه

جدول رقم (8) نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بالمخاطرة

م	عبارات القياس المتعلقة بالمخاطرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى الموافقة	الترتيب
1	يأخذ البنك بمخاطر الغموض بنظر الاعتبار عند تقديم افكار جديدة	3.02	0.927	60.4	متوسطة	4
2	يسعى البنك الى الموازنة بين طموحاتها واهدافها من جهة واستعدادها لمواجهة المخاطر من جهة اخرى	3.06	1.060	61.2	متوسطة	3
3	يهتم البنك باستراتيجية الاخذ بالمخاطرة عند فتح فروع واقسام جديدة استجابة لاتجاهات بيئية جديدة	3.75	0.852	75	مرتفعة	1
4	لدى البنك نزعة للقيام بالمجازفات المحسوبة ليصبحوا اكثر تجديدا	3.07	1.087	61.4	متوسطة	2
	المتوسط الحسابي المرجح لإجابات أفراد العينة نحو المخاطرة	3.224	0.772	64.5	متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحث من استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS)،

بالمخاطرة عند فتح فروع واقسام جديدة استجابة لاتجاهات بيئية جديدة في حين نجد ان الفقرة رقم (1) هي التي حصلت على اقل نسبة موافقه وبمستوى متوسط حيث يؤكد على ذلك قيمة المتوسط الحسابي والذي بلغ (3.02) وبانحراف معياري (0.927) ويشير ذلك إلى ان العاملون يرون ان البنوك تأخذ بنظر الاعتبار بمخاطر الغموض عند تقديم افكار جديدة

البعد الثالث : التفرد

وضعت لهذا البعد (4) فقرات لمعرفة مستوى التفرد عند العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار ، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات افراد العينة والموضحة في الجدول أدناه:

جدول (9): نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بالتفرد.

م	عبارات القياس المتعلقة بالتفرد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى الموافقة	الترتيب
1	يسعى البنك باستمرار الى تقديم خدمات متميزة ولها قيمة لدى اصحاب المصالح	3.49	0.847	69.8	مرتفعة	2
2	يعمل البنك على ارضاء المستفيدين من خلال تقديم خدمات فريدة ومميزة	3.51	0.847	70.2	مرتفعة	1
3	يقوم البنك بتقديم خدمات متفردة في الاداء مقارنة بالبنوك الاخرى	3.25	0.930	65	متوسطة	3
4	يهتم البنك باستراتيجية التفرد لاعتبارها وسيلة قوية للحصول على ميزة تنافسية من خلال التميز في الخدمات التي تقدمها للمستفيدين	3.21	0.891	64.2	متوسطة	4
	المتوسط الحسابي المرجح لإجابات أفراد العينة نحو التفرد	3.3649	0.594	67.30	متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحث من استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS)،

المستفيدين من خلال تقديم خدمات فريدة ومميزة في حين نجد ان الفقرة رقم (4) هي التي حصلت على اقل نسبة موافقه وبمستوى متوسط حيث يؤكد على ذلك قيمة المتوسط الحسابي والذي بلغ (3.21) وبانحراف معياري (0.891) ويشير ذلك إلى ان العاملون يرون ان البنوك تهتم باستراتيجية التفرد لاعتبارها وسيلة قوية للحصول على ميزة تنافسية من خلال التميز في الخدمات التي تقدمها للمستفيدين.

البعد الرابع : المبادأة

وضعت لهذا البعد (4) فقرات لمعرفة مستوى المبادأة عند العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعيارية لإجابات افراد العينة والموضحة في الجدول أدناه

جدول (10): نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بالمبادأة.

م	عبارات القياس المتعلقة بالمبادأة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى الموافقة	الترتيب
1	بشجع البنك اعضاءه على القيام بأعمال تفوق متطلبات العمل	3.40	0.982	68	متوسطة	2
2	يرى البنك ان عنصر الوقت هو اساس مهم في تقديم الافكار الجديدة	3.33	0.972	66.6	متوسطة	3
3	يهتم البنك بسلوك المبادأة من خلال المشاركة في احداث التغييرات الحاصلة في البيئة المصرفية	3.68	0.770	73.6	مرتفعة	1
4	يسعى البنك للحصول على مركز متقدم بين البنوك الاخرى	3.02	0.902	60.4	متوسطة	4
	المتوسط الحسابي المرجح لإجابات أفراد العينة نحو المبادأة	3.3592	0.62144	67.2	متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحث من استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS)، يتضح من النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه ان مستوى الموافقة على فقرات بعد المبادأة كانت في المستوى المتوسط حيث يؤكد على ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح والذي بلغ (3.3592) وبانحراف معياري (0.62144) هذا يشير إلى ان مستوى المبادأة من وجهة نظر العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار كان في المستوى المتوسط ، كما نلاحظ ان مستوى إجابات افراد العينة في (3) فقرات كانت في المستوى المتوسط، وفي فقره واحدة كانت بمستوى مرتفع حيث نجد ان الفقرة رقم (3) التي حصلت على اعلى نسبة موافقة وبمستوى مرتفع حيث يؤكد على ذلك المتوسط الحسابي والذي بلغ (3.68) وبانحراف معياري (0.770) وهذا يدل على العاملين يرون بأن البنوك تهتم بسلوك المبادأة من المعيارية لإجابات افراد العينة والموضحة في الجدول أدناه:

خلال المشاركة في احداث التغييرات الحاصلة في البيئة المصرفية في حين نجد ان الفقرة رقم (4) هي التي حصلت على اقل نسبة موافقه وبمستوى متوسط حيث يؤكد على ذلك قيمة المتوسط الحسابي والذي بلغ (3.02) وبانحراف معياري (0.902) ويشير ذلك إلى ان العاملون يرون ان البنوك تسعى للحصول على مركز متقدم بين البنوك الاخرى .

المحور الثاني: التميز التنظيمي

لمعرفة مستوى التميز التنظيمي عند العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحراف

جدول (11): نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بالتميز التنظيمي

م	عبارات القياس المتعلقة بالتميز التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة %	مستوى الموافقة	الترتيب
1	يعرف الموظفون واجباتهم الوظيفية دون صعوبة	3.90	0.807	78	مرتفعة	2
2	حرص الموظفون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل	3.47	0.713	69.4	مرتفعة	7
3	ستفيد الموظفون من تفويض الرؤساء للارتقاء بمهاراتهم	3.55	0.997	71	مرتفعة	5
4	لدى الموظفون الاستعداد متواكبة التحولات في نظم العمل	4.01	0.755	80.2	مرتفعة	1
5	ننتقل الخطط بعيدة المدى من واقع المشكلات التي تواجه البنك	3.85	0.691	77	مرتفعة	3
6	تعكس الرؤى الاستراتيجية للجامعة الأهداف التي تسعى الإدارة لتحقيقها	3.36	0.9020	67.2	متوسطة	8
7	توفر الخطط بعيدة المدى المناخ الذي يعزز من مستويات الأداء المطلوبة	3.71	0.861	74.2	مرتفعة	4

8	يتضمن الهيكل التنظيمي تناسبا بين كل وحدة وطاقاتها في الأداء	3.28	0.911	65.6	متوسطة	10
9	العمليات التنظيمية تسير بشكل سلس ومنظم بعيدا عن العشوائية	3.34	0.790	66.8	متوسطة	9
10	يعكس الهيكل التنظيمي خطوط السلطة بوضوح مما يؤدي الى تقادي الازدواجية والتداخل في الوظائف	3.18	0.843	63.6	متوسطة	11
11	يتم تشجيع الاقسام والادارات في البنك على العمل بشكل منسجم	2.90	1.079	58	متوسطة	14
12	هناك ثقافة سائدة مبنية على الاحترام المتبادل بين الادارة والعاملين.	3.48	0.887	69.6	مرتفعة	6
13	هناك شعور بالانتماء للجامعة ككل بدلا من الكلية او الادارة التي اعلم فيها	3.10	0.793	62	متوسطة	12
14	هناك شعور داخل البنك للتركيز على الجودة	3.05	0.861	61	متوسطة	13
	المتوسط الحسابي المرجح لإجابات أفراد العينة نحو التميز التنظيمي	3.4417	0.5086	68.8	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحث من استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS)، يتضح من النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه ان مستوى الموافقة على فقرات محور التميز التنظيمي كانت في المستوى المرتفع حيث يؤكد على ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح والذي بلغ (3.44) وبانحراف معياري (0.5086). هذا يشير إلى ان مستوى التميز التنظيمي عند العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار كان في المستوى المرتفع ، كما نلاحظ ان مستوى إجابات افراد العينة قد تركزت في المستوى المرتفع لعدد (8) فقرات والمستوى المتوسط لعدد (6) فقرات، حيث نجد ان الفقرة رقم (4) التي حصلت على اعلى نسبة موافقة وبمستوى مرتفع حيث يؤكد على ذلك المتوسط الحسابي والذي بلغ (4.01) وبانحراف

معياري (0.7550). وهذا يدل على العاملين لديهم الاستعداد لمواكبة التحولات في نظم العمل في حين نجد ان الفقرة رقم (11) هي التي حصلت على اقل نسبة موافقه وبمستوى متوسط حيث يؤكد على ذلك قيمة المتوسط الحسابي والذي بلغ (2.90) وبانحراف معياري (1.079) ويشير ذلك إلى ان هيتم تشجيع الاقسام والادارات في البنك على العمل بشكل منسجم

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الاستراتيجية وبين مستوى التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار

جدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى

المصادر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R	معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	4.943	1	4.943	.471 ^a	.222	24.275	.000 ^b
الخطأ المعياري	17.308	85	.204				
الكل	22.250	86					

الاستراتيجية والمتغير التابع التميز التنظيمي ويتضح من الجدول أن الريادة الاستراتيجية تفسر (22%) من التباين الحاصل في التميز التنظيمي، وهي قوة تفسيرية جيدة نسبياً، مما يدل على وجود اثر للريادة الاستراتيجية في التميز التنظيمي،

يتبين من الجدول (12) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى استناداً إلى ارتفاع قيمة F المحسوبة والبالغة (24.275) من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 85)، يتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.471) والذي يدل على العلاقة الموجبة المتوسطة بين المتغير المستقل الريادة

جدول رقم (13) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر الريادة الاستراتيجية في التميز التنظيمي

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T
الريادة الاستراتيجية	.413	.084	.471	4.927	.000

دلالة (0.05) مما يعني قبول الفرضية التي تنص وجود علاقة اثر ذو دلالة إحصائية للريادة الاستراتيجية في التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك العاملة بمدينة دمار، وتفسير ذلك يرجع الى ان المبحوثين يتجسد تميزهم التنظيمي من خلال استشعارهم بالريادة الاستراتيجية.

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع وبين مستوى التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار

كما يلاحظ من الجدول (13) ان معامل الميل الحدي (B) بلغ (0.413) اي ان اي زيادة بمقدار وحدة واحدة في الريادة الاستراتيجية فان ذلك سيزيد من التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك بمدينة دمار بمقدار (41.3%) وهو ما يؤكد على صحة الفرضية وبناء على ذلك يمكن اختبار الفرضية من خلال الجدول رقم (13) حيث تشير نتائج الجدول أن الريادة الاستراتيجية تؤثر في التميز التنظيمي استناداً الى قيم T المحسوبة والتي جاءت اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى

جدول رقم (14) نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج في اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المصادر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R	معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F =
الانحدار	4.134	1	4.134	.431 ^a	.186	19.397	.000 ^b
الخطأ المعياري	18.116	85	.213				
الكل	22.250	86					

على العلاقة الموجبة المتوسطة بين المتغير المستقل الابداع والمتغير التابع التميز التنظيمي ويتضح من الجدول ان الابداع تفسر (18.6 %) من التباين الحاصل في التميز التنظيمي، مما يدل على وجود اثر للابداع في التميز التنظيمي، وبناء على ذلك يمكن اختبار الفرضية من خلال الجدول رقم (14)

يتبين من الجدول (14) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى استنادا إلى قيمة F المحسوبة والبالغة (19.397) من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 85)، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.431) والذي يدل

جدول رقم (15) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر الابداع في التميز التنظيمي

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T
الابداع	0.277	.063	.431	4.404	.000

والتي تنص بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع وبين التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار، وهذا يعني ان المبحوثين يتأثر شعورهم بالتميز التنظيمي من خلال الابداع.

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المخاطر وبين مستوى التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار

كما يلاحظ من الجدول (15) ان معامل الميل الحدي (B) بلغ (0.277) اي ان اي زيادة بمقدار وحدة واحدة في الابداع فان ذلك سيزيد من التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك بمدينة دمار بمقدار (27.7%) وهو ما يؤكد على صحة الفرضية. كما تشير نتائج الجدول ان الابداع تؤثر في التميز التنظيمي استنادا الى قيم T المحسوبة والتي جاءت اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) مما يعني قبول الفرضية

جدول رقم (16) نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج في اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المصادر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R	معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F =
الانحدار	3.080	1	3.080	.372 ^a	.138	13.659	.000 ^b
الخطأ المعياري	19.170	85	.226				
الكل	22.250	86					

المتغير المستقل المخاطرة والمتغير التابع التميز التنظيمي ويتضح من الجدول ان المخاطرة تفسر (13.8 %) من التباين الحاصل في التميز التنظيمي، مما يدل على اثر هام للمخاطرة في التميز التنظيمي، وبناء على ذلك يمكن اختبار الفرضية من خلال الجدول رقم (17)

يتبين من الجدول (16) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية استنادا الى ارتفاع قيمة F المحسوبة والبالغة (10.701) من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 85)، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.372) والذي يدل على العلاقة الموجبة المتوسطة بين

جدول رقم (17) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر المخاطرة في التميز التنظيمي

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T
المخاطرة	.245	.066	.372	3.696	.000

مستوى دلالة (0.05) مما يعني قبول الفرضية والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المخاطرة وبين التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفرد وبين مستوى التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار.

كما يلاحظ من الجدول (17) ان معامل الميل الحدي (B) بلغ (0.245) اي ان زيادة بمقدار وحدة واحدة في المخاطرة فان ذلك سيزيد من التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك بمدينة دمار بمقدار (24.5%) وهو ما يؤكد على صحة الفرضية. كما تشير نتائج الجدول ان المخاطرة تؤثر في التميز التنظيمي استنادا إلى قيم T المحسوبة والتي جاءت اكبر من قيمتها الجدولية عند

جدول رقم (18) نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج في اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المصادر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R	معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F =
الانحدار	2.397	1	2.397	.328 ^a	.108	10.262	.002 ^b
الخطأ المعياري	19.853	85	.234				
الكل	22.250	86					

التفرد والمتغير التابع التميز التنظيمي ويتضح من الجدول ان التفرد تفسر (10.8%) من التباين الحاصل في التميز التنظيمي، وهي قوة تفسيرية ضعيفة، مما يدل على وجود اثر للتفرد في التميز التنظيمي، وبناء على ذلك يمكن اختبار الفرضية من خلال الجدول رقم (19)

يتبين من الجدول (18) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة استنادا الى ارتفاع قيمة F المحسوبة والبالغة (10.262) من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 85)، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.328) والذي يدل على العلاقة الموجبة المتوسطة بين المتغير المستقل

جدول رقم (19) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر التفرد في التميز التنظيمي

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T
التفرد	.281	.088	.328	3.204	.002

الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) مما يعني قبول الفرضية والتي تنص بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التفرد وبين التميز التنظيمي. في البنوك العاملة بمدينة دمار.

الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المبادأة وبين مستوى التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار.

جدول رقم (20) نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج في اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المصادر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R	معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F =
الانحدار	4.208	1	4.208	.435 ^a	.189	19.823	.000 ^b
الخطأ المعياري	18.043	85	.212				
الكل	22.250	86					

المبادأة والمتغير التابع التميز التنظيمي ويتضح من الجدول ان المعلومات تفسر (19.8%) من التباين الحاصل في التميز التنظيمي، وهي قوة تفسيرية جيدة، مما يدل على اثر للمبادأة في التميز التنظيمي، وبناء على ذلك يمكن اختبار الفرضية من خلال الجدول رقم (21)

يتبين من الجدول (20) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة استنادا الى ارتفاع قيمة F المحسوبة والبالغة (19.823) من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (1، 85) ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.435) والذي يدل على العلاقة الموجبة المتوسطة بين المتغير المستقل

جدول رقم (21) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر المبادأة في التميز التنظيمي

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T
المبادأة	.356	.080	.435	4.452	.000

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المبادأة وبين التميز التنظيمي في البنوك العاملة بمدينة دمار

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1- اشارت نتائج الدراسة ان المتوسطات الحسابية للزيادة الاستراتيجية جاءت بمستوى متوسط من وجهة نظر العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار .

كما يلاحظ من الجدول (21) ان معامل الميل الحدي (B) بلغ (0.356) اي ان زيادة بمقدار وحدة واحدة في المبادأة فان سيزيد من التميز التنظيمي لدى العاملين في البنوك بمدينة دمار بمقدار (35.6%) وهو ما يؤكد على صحة الفرضية كما تشير نتائج الجدول ان المبادأة تؤثر في التميز التنظيمي استنادا الى قيم T المحسوبة والتي جاءت اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) مما يعني قبول الفرضية والتي تنص

6- يجب على البنوك عينة الدراسة اتباع سياسة الباب المفتوح تجاه الموظفين لتعزيز تبادل المعرفة وإيصال الأفكار والمقترحات إلى الإدارة العليا لاتخاذ قرارات غير منظمة ومخططة مسبقاً.

7- نشر ثقافة تنظيمية داخل البنوك تشجع على الابتكار والابداع في تطوير اساليب العمل المختلفة والتخلص من الروتين والاساليب التقليدية لتحقيق الريادة والتميز في البنوك.

المصادر:

1- حسن، حنان صلاح، (2022) دور القصد الاستراتيجي في بناء التميز التنظيمي الاداري للجامعات، دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 13، العدد1، يناير. ص204-ص239.

2- -الفتلاوي، حسين بشير، والشمري احمد عبدالله، (2022) تأثير تبني سلوكيات العمل الاستباقية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، مجلة الريادة للأدرة والاعمال المجلد3، العدد 2. ص27-2.

3- عبدالشافي، عادل، (2024)، اثر تطبيق اعادة هندسة وظيفة التعويضات في تحقيق التميز التنظيمي- التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين بشركة أورانج مصر للاتصالات، مجلة البحوث الادارية، المجلد 42، العدد 2، ابريل ص1-89.

4- السيد، سندس، (2024)، اثر ادارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنظيمي في منظمات الاعمال : دراسة ميدانية على العاملين في البنك الاهلي المصري وبنك مصر، مجله البحوث الادارية، المجلد 42، العدد الاول، يناير ص1-33.

5- سيد، احمد، وعابدين، طارق، (2024)، أثر التوجه الريادي على سلوك مشاركة المعرفة وتحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية على مؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 15، العدد الاول يناير 2024. ص523-547.

6- الجعيد، سامية، واقع الرقابة الاستراتيجية وتأثيرها على التميز التنظيمي في جامعة الطائف، المجلة العربية للإدارة (تحت النشر) مجلد 45، العدد3، سبتمبر ايلول، 2025.

7- عبدالمقصود، هاني، (2023)، اثر محددات الرقابة التنظيمية في التميز التنظيمي من خلال عمليات ادارة المعرفة كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على اعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الخاصة بالقاهرة الكبرى، المجلة العلمية للبحوث التجارية، المجلد 51، العدد الرابع، ص565-634.

8- الزهراني، اسماء، والغامدي، عمير، (2024)، اثر القيادة الرشيدة في تعزيز التميز التنظيمي بجامعة ام القرى،

2- اشارت نتائج الدراسة ان المتوسطات الحسابية للتميز التنظيمي جاءت بمستوى مرتفع من وجهة نظر العاملين في البنوك العاملة في مدينة دمار .

3- اظهرت نتائج الدراسة ان بعد التفرد حصل على اعلى مستوى من ابعاد الريادة الاستراتيجية يليه بعد المبادأة والابداع وتحمل المخاطرة على التوالي.

4- اظهرت نتائج الدراسة ان هناك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية لأبعاد للريادة الاستراتيجية والمتمثلة في (الابداع، المخاطرة، التفرد، والمبادأة) في التميز التنظيمي من وجهة نظر الباحثين،

5- اظهرت نتائج الدراسة ان بعد المبادأة قد حقق اعلى مستوى ارتباط بالتميز التنظيمي في البنوك عينة الدراسة.

6- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد للريادة الاستراتيجية وابعادها المتمثلة في (الابداع، المخاطرة، التفرد، والمبادأة) في التميز التنظيمي من وجهة نظر الباحثين،

ثانياً: التوصيات

1- العمل على أرساء وتدعيم ثقافة ريادية وخلق بيئة عامة داعمة لاستثمار الفرص وتعزيز إدراك إدارات البنوك المدروسة لمضامين الريادة الاستراتيجية .

2- تدريب العاملين في البنك على مبادئ أو أفكار وفلسفة وعناصر الريادة الاستراتيجية وآخر المستجدات والتطورات فيه ، وبما يسهم في تأسيس قاعدة مفاهيمية لأهمية الموضوع وضرورياته ويوسع مدارك العاملين بالأسس العلمية لممارسته من خلال إعداد برامج تدريبية في الريادة الاستراتيجية، إقامة ورش تدريبية لتحليل مضامين الريادة الاستراتيجية وأسس ممارساتها كمنهاج وفن ومهنة ، عقد الندوات والمؤتمرات التثقيفية لنشر مفاهيم الموضوع واستعراض تجارب البنوك في الدول الأجنبية وتشخيص نقاط القوة والضعف في البنوك المحلية .

3- زيادة اهتمام البنوك عينة الدراسة بالبحث والتطوير ومتابعة جانب البيئة الخارجية العامة والخاصة، والانتباه بدقة لكل الإشارات التحذيرية للبيئة مستقبلاً لملاحظة أي تغيير أو طارئ يحدث عليها لتجنب المفاجآت والأزمات و بالوقت نفسه تكون فاعلة تستبقي الأحداث ولا تنتظر حدوثها .

4- العمل على تسخير كافة الإمكانيات لإدارات البنوك عينة الدراسة لصالح العاملين الذين يمتلكون مواهب ريادية وقدرات وإمكانيات متميزة والعمل على تقليص الفجوات وإيجاد السبل الفاعلة للوصول إلى الريادة الاستراتيجية .

5- يجب على المنظمات عينة الدراسة الاهتمام بتعزيز مفهوم الريادة الاستراتيجية و التميز التنظيمي لدى القائمين عليها من اجل أن يعتمد عمل هذه المنظمات على خطة صحيحة وسليمة لتحقيق أفضل النتائج لها.

- 18- الجبوري، سيف، (2020) ، امكانية بناء المنظمات الذكية من خلال استراتيجيات الريادة ودورها في مراحل ادارة الازمات- دراسة تحليلية في عينة من كليات جامعة الموصل، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 19- الخالدي ، عباس ،(2020)، تأثير السلوك الاستراتيجي والتوجه الريادي في نجاح الاستراتيجيات التنافسية : الدور الوسيط للتميز التنظيمي دراسة تحليلية لآراء مدراء شركة اور العامة في محافظة ذي قار ، اطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء .
- 20- المعموري، قاسم حاجم، (2021) تأثير الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة للشركات الصناعية- دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية – معمل اسمنت الكوفة، عدد خاص للمؤتمر العلمي الدولي الاول . اكااديمية الوارث العلمية بالتعاون مع كلية الادارة والاقتصاد. ص235- 254.
- 21- محمود، احمد، وعبدالله، مازن(2022) متطلبات الريادة الاستراتيجية ودورها في العمليات المصرفية دراسة تحليلية لعينة من المصارف الاهلية العراقية. مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد 3 العدد 4. ص261- 278.
- 22- الكهريجي، مريم عدنان، والحيالي، ايلاف صابر،(2022)، الفراسة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القادة في المعهد التقني نينوى، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد (3) ، العدد(6). ص273- 293.
- 23- ثابت، حمدي محمد،(2021) الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة اسيوط، دراسة ميدانية، كلية التربية اسيوط، العدد 10، المجلد 37. ص156- 205.
- 24- الهندال، عبدالوهاب، وطه، حسنين، (2022)، دور القيادة الريادية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، المجلد 13، العدد3، ص449- 478
- 25- الهندال، عبدالوهاب،(2022) تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، المجلد الثالث عشر، العدد الثالث، مارس 2022. ص1178- 1208
- 26- عيد، داليا خالد، (2022) تأثير استراتيجيات الامواج المتداخلة في تحقيق التميز التنظيمي بتوسيط القيادة البارعة – دراسة استطلاعية في هيئة السياحة العراقية، رسالة ماجستير، الجامعة المستنصرية.
- مجلة كلية التربية جامعة طنطا، المجلد 90 ، العدد الاول ، يناير ، ص503- 556.
- 9- ابو حمور، حسام، والعنساوه، سري،(2023) أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العربية للإدارة، مجلد43، العدد 2، يونيو 2023. ص37- 50
- 10- كرجي، سحر، وبريسم، مها، وعبدالوهاب، فادية، دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التميز التنظيمي : دراسة تحليلية في دائرة بلدية الشعب، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، 2024، المجلد 22، العدد S.80، الصفحات 861-876
- 11- يوسف، عبدالخالق، وعبدالدائم، علي،(2024)، تطوير نموذج المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي - بحث تحليلي وصفي في وزارة الصناعة والمعادن/شركة الصناعات الخفيفة، المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية، المجلد 4، العدد 12، الصفحات 1330- 1348
- 12- الخياط، اسماء،(2024) الرقابة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل وعلاقتها بالتميز التنظيمي لديهم من وجهة نظر التدريسيين، دراسات موصلية، 2024، المجلد ، العدد 70، الصفحات 84-113
- 13- عبدالعزيز ، غرام علي، (2023)، أثر الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي بوجود المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، مجلد 19، العدد 3، ص
- 14- ابراهيم، محمد عبدالمعزم، اثر الرقابة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الخامس، العدد الاول، الجزء الثالث، 2024. ص1- 37.
- 15- شريف، اثير، ومهدي، مهدي راشد، (2023) دور الريادة الاستراتيجية في بناء الجاذبية التنظيمية، مجلة الريادة للمال والاعمال، 2023، المجلد 04، العدد 03، الصفحات 143-164.
- 16- حسن، محمد، وسعيد، مصطفى،(2023) توظيف الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التسويقية دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية،مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، 2023، المجلد 4، العدد 1، الصفحات 131-149
- 17- علي، نعمان(2023)،اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الريادة الاستراتيجية دراسة حالة (المصرف العراقي للتجارة /TBI فرع اربيل)،مجلة الدراسات المستدامة، 2023، المجلد 5، العدد 4، الصفحات 407-432

- Hijjawi, G. (2021). The effect of entrepreneurship on organizational excellence: The mediating role of visionary leadership. *Management Science Letters*, 11(1), 57-66.
- Al-Musaw, M, Al-Saedi M, & Hassoon A. (2022). The Role of entrepreneurial strategies in achieving organizational excellence. *American Journal of Business Management, Economics and Banking*, 5, 34–47. Retrieved from <https://americanjournal.org/index.php/ajbmeb/article/view/12>
- Al-Abbadi, L., Alsmairat, M., Alshawabkeh, R & Rumman, A. (2024). The impact of strategic thinking on organizational excellence: An empirical examination in Jordan's ICT sector. *International Journal of Data and Network Science*, 8(2), 1169-1178.
- ALTARAWNEH, RAMZI.M .(2023), THE IMPACT OF STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP ON ORGANIZATIONAL EXCELLENCE, THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL IMPROVISATION,, the Seybold report Journal. Vol 19. No 05.
- AL-Shahrani1., N& Al-Dhuwaihi, A,(2024), Entrepreneurial Leadership And Its Relationship With Organizational Excellence In Government Schools In Dammam,, *Migration Letters*,. Volume: 21, No: S11 (2024), pp. 729-742.
- Rula Hani AlHalaseh, Ziad Ayoub, (2021), Strategic Flexibility Mediating the Impact of Entrepreneurial Orientation on Organizational Excellence,, *International Review of Management and Marketing*,. g, 2021, 11(6), 21-29.
- 27- ابو حمادة، عبدالموجود، ونصار، حمدي، (2016) ريادة الاعمال وجودة الخدمات الصحية داخل المستشفيات الحكومية بمنطقة تبوك، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الاسلامي بجامعة الازهر، المجلد 58، العدد 58، ص199-255.
- 28- النومسي، جميلة، والبلوي، نادية، (2021)، الادارة بالاستثناء وعلاقتها في بناء ابعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية بجامعة تبوك ، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب ، العدد 139، ص23-50.
- 29- الأشول، علي حسين، وابن عبدالكريم، اماني، (2022)، استراتيجيات الريادة واثرها في نجاح المنظمات، دراسة حالة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا صنعاء، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن ، مجلد28، العدد 1، ص43-74.
- 30- ابو نعيم، مصعب،(2021)، دور المقدرات القيادية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في ضوء التوجه الاستراتيجي- دراسة ميدانية على شركات العمل عن بعد ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية بغزة.
- 31- العتيبي، اروة، والقرشي، سوزان، (2018)، أثر استراتيجيات الريادة على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العامة-دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية في محافظة جدة، المجلة العلمية للبحوث التجارية، المجلد 31، العدد 3، ص110-170.
- Omar, Z., & Yousif , M. (2023). The effect of strategic behavior typology on organizational excellence: "A study of the opinions of the heads of scientific departments in a number of private universities in the kurdistan region of Iraq". *Humanities Journal of University of Zakho*, 11(1), 32–49.
- Al-Dhaafri, H. and Alosani, M.S. (2022), "Role of leadership, strategic planning and entrepreneurial organizational culture towards achieving organizational excellence: evidence from public sector using SEM", *Measuring Business Excellence*, Vol. 26 No. 3, pp. 378-396.