

التراصيف الاستراتيجي والأداء الريادي: العلاقة والأثر دراسة حالة شركة مطاحن
بلغيث الكبرى

**Strategic Alignment and Entrepreneurial Performance:
Relationship and Impact Case study of the Great Balghith Mills
Company**

مهدي جابر، جامعة سوق أهراس، الجزائر، البريد: mehdi.djaber@univ-soukahrass.dz

تاريخ القبول: 2023/04/11

تاريخ الاستلام: 2022/12/06

ملخص: تعنى الدراسة بمعرفة أثر التراصيف الاستراتيجي في الأداء الريادي في شركة مطاحن بلغيث الكبرى، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فروضها، واعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ومعالجتها بواسطة برنامج SPSS.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر معنوي للتراصيف الاستراتيجي في الأداء الريادي، فكلما تواجد التراصيف الاستراتيجي بأبعاده بقوة لدى الشركة زاد تأثيره إيجابا في تحقيق الأداء الريادي، وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة استمرار الشركة في الاهتمام بأبعاد التراصيف الاستراتيجي لما له من تأثير إيجابي في تحقيق الأداء الريادي.

الكلمات المفتاحية: التراصيف الاستراتيجي؛ الأداء الريادي؛ بيئة الأعمال؛ الاستباقية؛ المهارات.

تصنيفات JEL: J24; M12

Abstract: The study is concerned with knowing the impact of strategic alignment on the entrepreneurial performance of the Great Belgaith Mills Company. To achieve the study's objectives, the analytical descriptive approach and the case study approach were used to answer the questions of the research and test its hypotheses. It relied on the questionnaire as the primary tool for data collection and processing using the SPSS program.

The results of the statistical analysis showed that there is a significant effect of strategic alignment in achieving entrepreneurial performance, and the more strongly dimensions of strategic alignment were present in the company, the greater their positive impact in achieving entrepreneurial performance.

Keywords: strategic alignment; entrepreneurial performance; business environment; proactivity; skills.

JEL classifications codes: J24; M12

مقدمة:

يشهد العالم اليوم العديد من التغيرات والتحولات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تحيط بالمنظمات، لذلك أصبحت بيئة الأعمال أكثر تعقيدا فوجب على هذه المنظمات التكيف مع هذه المتغيرات من أجل اتخاذ قرارات صائبة وتحقيق أفضل نظام للإدارة، مما يسمح لنا بالاستمرار والنجاح ولأن التغيرات المستمرة تؤثر بشكل عميق في الأداء الاقتصادي للدول بشكل عام ومنظمات الأعمال بشكل خاص. ونتيجة للتغيرات في بيئة الأعمال المعاصرة وازدياد المنافسة أصبح من الواجب على المنظمات المختلفة سواء الإنتاجية أو الخدمية استخدام أساليب أكثر تطورا لاتخاذ القرارات وحل المشكلات، ومن أهم هذه الأساليب والدعائم التي تمكن المنظمة من تحقيق الأداء الريادي، اللجوء إلى الترافف الاستراتيجي، فنجاح المنظمات بمختلف أنواعها تعتمد بشكل كبير على تطبيق الترافف الإستراتيجي بأبعاده من أجل النجاح في تحقيق الأداء الريادي فيها، لذلك جاء الاهتمام بالتراصف الإستراتيجي لأنه عملية تطوير ومطابقة في خطط المنظمة مع عواملها الداخلية والخارجية التي تمكن المنظمة من النجاح في العمل، وهو الوسيلة التي تهتم بتوفير المورد البشري الذي أدركته المنظمات الناجحة بأنه مفتاح نجاحها إضافة إلى تدريبهم وتحفيزهم لتقديم أفضل ما لديهم في المنظمات الريادية.

أ- الإشكالية:

استنادا لما سبق تبرز إشكالية الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي الآتي:

كيف يؤثر الترافف الإستراتيجي في تعزيز الأداء الريادي بشركة مطاحن بلغيث

الكبرى بمداوروش ولاية سوق أهراس؟

يتفرع من التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما المقصود بالتراصف الإستراتيجي وما هي أهميته؟
- فيما تتمثل هذه الأبعاد التراصف الإستراتيجي؟
- ما مفهوم الأداء الريادي؟ ما هي العوامل المؤثرة على الأداء الريادي؟

ب- الفرضيات:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين التراصف الإستراتيجي بأبعاده والأداء الريادي بأبعاده في شركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية 0.05.

يوجد تأثير معنوي للتوافق الإستراتيجي في الأداء الريادي بأبعاده في شركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية 0.05.

ج- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لبلوغ الأهداف التالية:

- التعرف على اتجاهات المستجيبين حول التراصف الاستراتيجي من خلال التركيز على أبعاده داخل شركة مطاحن بلغيث الكبرى-سوق أهراس.
- توضيح واقع الأداء الريادي لدى شركة مطاحن بلغيث الكبرى-سوق أهراس.
- بيان أثر التراصف الاستراتيجي في تعزيز الأداء الريادي بشركة مطاحن بلغيث الكبرى - سوق أهراس؟

د- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في محاولتها التعرف على أثر التراصف الاستراتيجي في تعزيز الأداء الريادي بشركة مطاحن بلغيث الكبرى - سوق أهراس، تستمد الدراسة أهميتها من أهمية

متغيراتها (التراصف الإستراتيجي والأداء الريادي) المؤثرة على طبيعة عمل المنظمات، والتي تلعب دورا مهما في نجاح المنظمات هذا من زاوية، ومن زاوية أخرى كونها تركز على التراصيف الإستراتيجي الذي يربط بيئة المنظمة ببيئة العمل الخاصة بها، وأثرها على تحقيق وتعزيز الأداء الريادي الذي يضمن نجاح المنظمات على المدى البعيد والقريب. كما تبرز أهمية الدراسة كذلك من خلال إظهار واقع الأداء الريادي لدى الشركة وتحديد أهم مؤشرات.

هـ- منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي لتقييم الوضع القائم وتحدد الظروف والعلاقات الموجودة بين التراصيف الاستراتيجي والأداء الريادي، وكذلك يعمل على التحليل والربط والتفسير للبيانات، تصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منها، وتم استخدام منهج دراسة الحالة لجمع وقائع ومعلومات موضوعية عن الظاهرة المدروسة (لزرع ، 2012، صفحة 155) والذي يمكن فيما بعد تحليلها وتفسيرها ومن ثم الخروج باستنتاجات منها، من خلال الاستدلال الاحصائي لعلاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية. اعتمد في جمع البيانات على النتائج التي تم التوصل اليها من خلال الأبحاث والدراسات المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، كما استخدمت استبانة خاصة بهذه الدراسة، واعتمد على مقياس ليكارت Likert. ولمعالجة البيانات استخدمت التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل التحديد، معامل الثبات.

أولاً- التأصيل النظري للدراسة:

1- التراصيف الاستراتيجي، المفهوم والأبعاد:

ويؤكد (Antypas & Millier , 2018, p. 01) بأن منظمات اليوم تواجه درجات غير مسبوقة من التعقيد، الذي يحفزها على تشكيل بيئة الأعمال الخاصة بها لمواجهة، ويتمثل

ذلك بصياغة وتنفيذ استراتيجيات جديدة والعمل على تسريع وتيرة بناء التراصف الإستراتيجي. ويبين (Renaud & et al, 2016, p. 3) أن تطوير مفهوم التراصف الإستراتيجي يكون تماشياً مع الظروف البيئية الطارئة الموجودة في مجالات الإدارة التنظيمية والإستراتيجية ليكون مفهوم متكامل يجب مراعاته والاعتماد عليه من أجل تعظيم الأداء الكلي للمنظمات. كذلك أشار (Hosain& Rahman) إلى ظهور قضية إستراتيجية مهمة للشركات وخاصة الشركات المتعددة الجنسيات التي تدير أعمالها على مستوى العالم، تتمثل في الحاجة المتزايدة باستمرار للعمل بتوافق الخطط وبرامج المنظمات مع ظروف العمل المحيطة لتنتج مصطلح جديد يعرف بالتراصف الإستراتيجي نفسه (Sajjad & Sadiqur , 2016, p. 55)، وفي الآونة الأخيرة زاد اهتمام المنظمات بتطبيق التراصف في خططها الإستراتيجية استجابة للمتطلبات البيئية، وأن الهدف من وراء تطبيق التراصف الإستراتيجي هو تعزيز الأداء المنظمي عن طريق تحسين مشاركة الموظفين والتزاماتهم تجاه حماية منتجات المنظمة (Siyambalapitiya & et al, 2018, p. 545). وقد تم الإشارة إليه في نهاية القرن الماضي بأنه تدويل المنظمات وزيادة الضغوط التنافسية، ودفع التكنولوجيا والتغيرات الديموغرافية التي ظهرت منذ أوائل تسعينيات القرن الماضي والتي غيرت من شروط النجاح لمنظمات الأعمال، مما دفع الكثيرين منها إلى مراجعة استراتيجياتها وطرق عملها (البلاغي و الجنابي، 2020، صفحة 51).

تبرز أهمية التراصف الاستراتيجي كونه يحقق العديد من المزايا التنافسية والغايات التنظيمية بطريقة أفضل، وتحقيق أهداف الشركة كزيادة كفاءتها الإستراتيجية وخفض التكاليف والاحتفاظ بالموظفين وتحسين الإنتاجية (Ahmad, 2015, p. 3). بينما يرى (zaid et al) بأن أهمية تطبيق التراصف الإستراتيجي في المنظمات من مراحل التخطيط المهمة لها وتتمثل في تعزيز الوعي الإستراتيجي لدى المسؤولين والأفراد العاملين بها مما

يؤدي إلى زيادة قبول المنظمة واستراتيجياتها لدى جميع أصحاب المصلحة، وهذا ما يجعلها جذابة لتوظيف المواهب المتميزة وتطويرها والاحتفاظ بها بالإضافة إلى زيادة المبيعات والأرباح (Zaid & et al, 2018, p. 968) ، يضيف (Masri & Jaaron) بأن أهمية الترافف الإستراتيجي تتمثل في خلق الوعي البيئي المناسب عند تنفيذ الإستراتيجيات المعدة بين أقسام المنظمة حول كيفية الحفاظ على البيئة التنظيمية ويتم تحقيق ذلك عن طريق تحقق التوازن الثلاثي (الاجتماعي: العمل والحياة، الاقتصادي: الأرباح، الوعي التنظيمي: تقليل الإجراءات الروتينية) (Masri & Jaaron, 2017, p. 477). وأكد (BOMBIAK & MARCINIUK- KLUSKA) بأن اعتماد ممارسات الترافف الإستراتيجي ينعكس إيجاباً على زيادة مشاركة الموظفين والمسؤولين في عملية الابتكارات التنظيمية، وجعلهم يشعرون بالفخر للمشاركة في عملية الابتكار. فممارسة الترافف الإستراتيجي يمكن من خلالها الحصول على الميزة التنافسية وزيادة كفاءة العملية وتقليل الهدر بالموارد الإنتاجية وتحسين المنتجات وخفض التكاليف (Bombiak & Marciniuk-Kluska, 2018, p. 5).

اختلف الباحثون في تحديد الأبعاد الخاصة بالترافف الإستراتيجي إلا أنهم قد اتفقوا على عدد منها والمتمثلة فنجذ، الاتصالات التي تعتبر عاملاً مهماً في النجاح التنظيمي، وهي العنصر الأساسي في تكوين النظريات التنظيمية لما له من أهمية في عملية التواصل وتخطيط المهام، وتنظيمها وتوجيهها وإدارتها والتحكم فيها، فيمكن القول أن الحفاظ على اتصال صحي وفعال في المنظمات سيساعد في تقديم الملاحظات ويؤثر على ثقة الموظفين والروح المعنوية والتحفيز (Manafzadeh & et al, 2018, pp. 25-26). الحوكمة، تكمن أهميتها في كونها منظومة شاملة إذا ما استثمرتها المنظمة وفق منهجية منظمة تجعلها قادرة على التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية، واستثمار معطيات البيئة الخارجية

ومعطيات بيئتها الداخلية، وتقليل حالات الصراع، وزيادة حالات الاندماج بين أصحاب المصالح، مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق استدامتها، وبالتالي ضمان ديمومة وبقاء المنظمة في عالم المنافسة (العبادي و وآخرون، 2016، صفحة 217). **الشراكة**، إن الأعمال المتطورة وتكنولوجيا المعلومات مهمة جدا في عملية الموازنة الإستراتيجية، والترافف في المنظمات من القضايا المهمة جدا لتحقيق الشراكة من خلال توطيد العلاقة بين منظمات الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والقدرة على الإدراك والمساهمات التي ينبغي أن تمكن الشراكة، وتدفع نحو التغيير في بيئة العمل (العبادي و وآخرون، 2016، صفحة 218)، وتوسيع مشاركة الموظفين في صنع القرار، وخصوصا القرارات الإستراتيجية (Butali & Njoroge , 2018, p. 478). **البنى التحتية**، إن البنى التحتية تمثل عنصرا أساسيا للبيئة المحيطة التي تستوعب كل الأنشطة الأخرى المرتبطة بخلق القيمة، وتشمل البنى التحتية كل من الهيكل التنظيمي، نظم الرقابة وثقافة المنظمة، كما يجب النظر للإدارة العليا على أنها جزء من البنية التحتية للمنظمة (لواتي، 2021، الصفحات 85-86). ويمكن للإدارة العليا في إطار من القيادة القوية أن تقوم بتشكيل البنية التحتية للشركة من خلال تأدية كل الأنشطة الأخرى المرتبطة بخلق القيمة (العبادي و وآخرون، 2016، صفحة 218). **المهارات**، والتي تهتم بجميع العوامل التي تشكل أداء كفوًا وخبيرًا وسريعًا ودقيقًا، وبالتالي فإن المهارة بهذا المعنى ترتبط بدرجة أكبر أو أقل بأي أداء، وتغطي مجموعة واسعة من العمليات والأنشطة بما فيها العقلية أيضا، فالمهارة هي تقديم سلوكيات مختصة وخبيرة وسريعة ودقيقة لإكمال المهام. **المقدرة والقيمة**، يتعين على المنظمات أن تكون لديها القدرة على جذب وتوظيف الأفراد الذين لديهم مهارات إبداعية مبتكرة وخبرات سابقة حيث يجب أن تشمل عملية تجنيد المواهب الجديدة أولئك الذين هم على دراية بالبيئة المستدامة والتنافسية، ولديهم فكرة أولية عن كيفية القيام بذلك، أي لديهم تجارب سابقة مع

التراصف الإستراتيجي وفكرة مبدئية عن كيفية تطبيق ذلك بطرق وأفكار إبداعية (Shaban, 2019, p. 88).

2- الأداء الريادي: المفهوم، الأهمية والمرتكزات

على الرغم من التراكم المعرفي في مجال الاداء والريادة الا انه من الصعب تأطير مفهوم الاداء الريادي ضمن مفهوم محدد، وذلك لتباين الفلسفات والمداخل والاهتمامات، ومع ذلك فانه هناك اتفاق ضماني عن للتعبير عن ريادة الأبداعقرة المنظمة في تحقيق الاهداف والغايات بقدر من الميزة التنافسية (علي و داوود، 2017، صفحة 129). فالأداء الريادي هو نتيجة توظيف المنظمة المبدعة والريادية لمواردها المختلفة، بما يجسد لها تحقيق الأهداف، والتي غالبا تتسم بالتجديد والابتكار، وله الأثر في الاستحواذ على الميزة التنافسية ذات الأهمية في قيادة الأسواق، وأن التفوق وتحقيق الأهداف لا يعني فقط الوقوف هنا بل يتعدى ذلك للوصول الى الابداع في مجال انجاز الأهداف ويقود الى الريادة في السوق. فالأداء الريادي يتطلب صياغة استراتيجيات مساعدة وابداع في مجال تنفيذها، كذلك استخدام التكنولوجيا الحديثة، وبناء ديناميكية الميزة التنافسية وامتلاك قدرات بشرية عالية المهارة (داود، 2017، صفحة 122)، ويشير Drucker إلى الأداء الريادي بأنه عبارة عن عمل مليء بالمخاطر وذلك لأن القلة القليلة من رجال الأعمال يعرفون ما يفعلونه، وإضافة إلى أن الأداء الريادي ممارسة تتميز بالتخطيط واتخاذ القرارات والإجراءات وبيدأ الأداء الريادي بإنشاء المؤسسات الجديدة التي من الممكن أن تصبح مكتفية ذاتيا أو لا تصبح كذلك وقد لا تحصل أبدا على إيرادات كبيرة (معمري و علالي، 2021، صفحة 710). فالأداء الذي لا تقف منافع التفوق في إنجازها عند مجرد المنظمة لأهدافها، بل يتعدى ذلك وصولا إلى الإبداع في إنجاز هذه الأهداف، على نحو يقود إلى جعل المنظمة رائدة في الأسواق ومحط أعين المنظمات الأخرى للاقتداء بها (سلمان و عبد الزهرة، 2017، صفحة 393).

ويضيف Mkhavele& Ntshakala بأن الأداء الريادي يمكن المنظمات من اعتماد نهجا استباقيا في توقع تغيرات الأسواق، واحتياجات العملاء والبقاء والاستمرارية في تحقيق الربحية، ونمو حصتها السوقية الحالية والدخول في قطاعات سوقية جديدة عن طريق تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة (الجبوري و وآخرون، 2020، صفحة 14). فالنجاح في إدارة الشركة أو المنظمات له أهمية حيوية ليس فقط لأصحاب الأعمال وأصحاب المشاريع أنفسهم ولكن أيضا للمجتمع ككل، لأنه يؤدي إلى النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل على مستوى الدول، أما على مستوى المنظمات الريادية فيعد ضامنا لنموها وتحقيق الأرباح وتدعيم قدرتها التنافسية (Wiktor & Laguna, 2018, p. 01)، كما تتجلى أهمية الأداء الريادي من كونه الأداء المستند إلى لغة العمل المثالية المشتركة والمستندة إلى وضع الأهداف، والتعرف على مشاكل العمل، ومتابعة التركيز على طريقة العمل للتعرف على النقاط الحرجة فيه، وكذلك نقاط الضغط وتقويم الأداء وفق معايير الأداء العالي الموضوعية (العابدي و وآخرون، 2017، صفحة 114).

ل الأداء الريادي يتكون من مجموعة من المرتكزات أو الأبعاد التي تختلف حسب وجهات النظر التي تطرق لها العديد من المهتمين، على غرار Morris& Sexton و Lumpkin& dess، ويمكن البناء على تلك الآراء وتحديد أهم مرتكزات الأداء الريادي التي تتمثل في:

- **التوجه الإستراتيجي:** إن عملية تحديد الاتجاه الاستراتيجي لمنظمة الاعمال بشكل واضح ودقيق تمثل المهمة الأساسية والأولى للقيادة العليا في تلك المنظمة، فكفاءة الأداء للإدارات والاقسام والمجموعات والأفراد يعتبر انعكاسا منطقيا لدقة وفاعلية تحديد الاتجاه الاستراتيجي لمنظمة الاعمال (الغالبى و ادريس ، 2007 ، صفحة 184).

- **التوجه نحو الموارد:** إن الموارد هي التي تمكن المنظمة من متابعة انجاز أهدافها ورسالتها في المجتمع الذي تعمل فيه، وبالتالي تحتاج الى أن توضع تحت مجهر الإدارة لغرض تقييمها وتأمينها باستمرار لمعرفة مواطن القوة والضعف فيها، والضرورة تتطلب معرفة مساهمة هذه الموارد بشكل عام في الأداء الريادي، فالحديث عن المزايا التنافسية هو ارجاع هذه المزايا الى الموارد والقدرات التي ساهمت في تشكيلها (الغالبى و ادريس ، 2007، صفحة 298).

- **هيكل الإدارة:** هيكل الادارة هو مظهر من مظاهر التفكير المنهجي، فهو مزيج عالٍ من العلاقات بين العناصر التنظيمية التي تشكل فلسفة وجود النشاط التنظيمي. إن الهيكل يتكون من عناصر ملموسة مثل المجموعات والوحدات التنظيمية الهرمية، تظهر العلاقات بين هذه الوحدات والمجموعات عنصرًا لاعمًا في الهيكل التنظيمي (Ahmady, Mehrpour, & Nikooravesh, 2016, p. 456). يمكن أن يتأثر الهيكل التنظيمي بالأهداف والاستراتيجية والبيئة والتكنولوجيا، فهو عنصر مهم من مكونات البيئة الداخلية التي تعطي المنظمة قدرات وميزات تجعلها أفضل في الأداء بالمقارنة مع المنافسين.

- **فلسفة المكافآت:** إن المكافآت المختلفة لها تأثير مهم على الأداء التنظيمي، أكثر من أي مصدر تعويض آخر، حيث يمكن أن يكون للمكافآت تأثير قوي على النتائج الناتجة عن الجهود الفردية والجماعية، وفي النهاية على الأداء التنظيمي، وتؤكد نتائج الأبحاث وجود علاقة بين الإستراتيجيات والمكافآت والأداء، حيث يجب أن يفي نظام المكافآت بالأهداف المرتبطة باستراتيجية المنظمة، بينما يكون في نفس الوقت جذاباً وفعالاً من حيث التكلفة وعادلاً (Van Eerde, 2015).

- **الثقافة الريادية:** وفقاً لـ (Hofstede)، يمكن وصف الثقافة الريادية من خلال ملاحظة السمات الجوهرية لرائد الأعمال، وتلعب السمات الثقافية لرائد الأعمال، بما في ذلك التعليم واللغة والدين دوراً مهماً في تطوير قدرات ريادة الأعمال والمساهمة في بقاء أعمال صاحب المشروع (Danish & et al, 2019, p. 03). والثقافة الريادية هي موقف وقيم ومهارات وقوة مجموعة أو أفراد يعملون في مؤسسة أو منظمة لتوليد الدخل. يجب أن يلاحظ المرء أنه أثناء التفكير في ثقافة ريادة الأعمال في المنظمة، يعد الابتكار أحد أهم العناصر لنموها ونجاحها.
- **الإبداعية:** الإبداعية في المنظمة تعكس مقدار الجهود التي تبذلها في تحقيق الفرص الجديدة والحلول الفريدة من خلال الابتكار والتجريب، حيث تأخذ الإبداعية أشكال عديدة تتدرج من التجربة البسيطة لأسلوب جديد وحتى التوظيف الكامل لأحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا (السعدي، 2011، صفحة 24)، حسب Vecchio فالنظام الإداري المرن والمناخ الذي تسود بين أفرادها علاقات الثقة وروح الفريق المتعاون يشجع السلوك الإبداعي لدى العاملين (جابر و رحالية، 2022، صفحة 350).
- **الاستباقية:** ويمكن النظر إلى التوجه الاستباقي بأنه نهج شمولي يساهم في تعزيز قدرة المنظمات على أن تكون رائدة في المجال التي تعمل فيه ومثال يحتذى به في القطاع، كما ويلعب التوجه الاستباقي دوراً حيوياً في وضع الأولويات للمنظمات للوصول إلى النجاح، مع احتفاظه بنظرة مستقبلية لما تسعى إليه هذه المنظمات من توجه ومسار وحركة في البيئة المحيطة فيها (السرطان، 2019، صفحة 16).
- **المخاطرة:** يعد الأخذ بالمخاطرة من العناصر الأساسية للتوجه الريادي، إذ ينظر إليه على أنه أحد سمات الإبداع والمبادرة بتشكيل الأعمال الجديدة، والإجراءات الاستباقية بطرح المنتجات الجديدة للسوق قبل المنافسين. ترتبط المخاطر التي يتعين على المدير

أو رائد الأعمال التعامل معها بمهاراته، فرواد الأعمال هم في الواقع أكثر عرضة للمخاطر من غيرهم، ولكن فقط في المواقف الخطرة المتعلقة بالمهارات، وليس في المواقف المحفوفة بالمخاطر المرتبطة بالصدفة البحتة (جابر و رحالية، 2022، صفحة 351).

- **التنافسية:** إن فهم المنافسين يعتبر عاملا أساسيا في صياغة وتطوير استراتيجية فاعلة، كما أن تحليل المنافسة يمثل تحديا جوهريا للإدارة، والهدف منه اجراء مقارنة مع المنافسين من جهة ومع المنظمة ذاتها بفترات زمنية متعددة. إن هذا الأمر ينطلق من معرفة واقعية حالية، وكذلك من التنبؤ بالاحتمالات المتاحة لمبادرات المنظمة الريادية في إطار البيئة التنافسية (الغالبى و ادريس ، 2007، صفحة 267).

- **الاستقلالية:** وتعني الرغبة في العمل باستقلالية لتصل إلى الرؤيا والفرصة الريادية وهي تطبق على كل من الأشخاص والفرق التي تعمل خارج الإستراتيجيات والمبادئ التنظيمية الموجودة وفي مجال الريادة غالبا ما تستخدم وحدات العمل المستقلة لرفع نقاط القوة الموجودة في المجالات الجديدة، ومعرفة الفرص التي تقف وراء القدرات الحالية للمؤسسة وتشجيع وتطوير المشاريع الجديدة أو تحسين إجراءات العمل لذلك فإن الاستقلالية تمثل نوع من الصلاحية التي تقاد من خلال معرفة ورفع الفرص الريادية (د حميد و ابراهيم، 2019، صفحة 174).

أولاً- الدراسة الميدانية:

1- مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في الإدارة العليا والوسطى في شركة مطاحن بلغيث الكبرى بمداوروش س/هـ، كونهم الأقدر على فهم طبيعة الدراسة وأبعادها، والذين

يعتبرون أكثر إلمام وذو دراية كافية بالوضع العام الذي تتفاعل فيه الشركة، والبالغ عددهم 60 موظف، يتعذر إجراء الحصر الشامل لجميع أفراد المجتمع لأسباب موضوعية. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الموظفين على مستوى الإدارة العليا وكذلك على مستوى الإدارة الوسطى بشركة مطاحن بلغيث الكبرى، حيث أن في الإدارة العليا 21 موظف، تم توزيع 21 استبانة عشوائية واسترجعت 20 استبانة، أما الإدارة الوسطى تتكون من 38 موظف، تم توزيع 25 استبانة عشوائية، واسترجعت 21 استبانة. كان مجموع الاستبانات المسترجعة 41 استبانة قابلة للتحليل الإحصائي.

2- الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

قدرت نسبة الذكور من المستجيبين بـ (68.3%) والنسبة المتبقية (31.7%) إناث، والملاحظ أن أكثر أفراد العينة هم ذكور نظرا لخصوصية القطاع، واستعدادهم لأداء المهام في جميع الأوقات ومع أطراف مختلفة، الأمر الذي يتعذر على الأنثى القيام به والالتزام بتأديته، كذلك نلاحظ أن ما نسبته (70.8%) من أفراد عينة الدراسة هم من فئة الشباب هذا ما يبرز توجه الشركة في منح الطاقات الشابة والكفوة وذات المهارات العالية من اتخاذ القرارات الحاسمة في حياة الشركة. كما نجد أن (85.4%) من أفراد عينة الدراسة من ذوي الشهادات الجامعية والمؤهلات العلمية التي تسمح لهم بتقلد مناصب مهمة داخل الشركة، ويتضح كذلك أن ما نسبته (78.1%) من أفراد عينة الدراسة يتمتعون بأقدمية معتبرة (أكثر من 5 سنوات) في الشركة ما يؤكد أن الأفراد المستجيبين لديهم دراية ونظرة عميقة للأحداث التي تحيط بالشركة، وأن ما نسبته (21.9%) لديهم أقدمية أقل من 5 سنوات، بالإضافة إلى المؤهلات العلمية تجعلهم جديرون بأن يتقلدوا مناصب على مستوى الإدارة الوسطى أو العليا.

3- ثبات وصدق أداة الدراسة:

الجدول 1: معامل الثبات والصدق لعبارات أداة الدراسة.

البيان	عدد العبارات	معامل الثبات	صدق المحك
التراصف الاستراتيجي	18	0.913	0.955
الأداء الريادي	30	0.940	0.969
المتغيرات مجتمعة	48	0.960	0.979

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج SPSS 22.

الملاحظ من قيمة المعامل ألفا كرونباخ لإجمالي المحك قدرت ب: (0.960) وهي جيدة لأغراض الدراسة، أما المحاور الرئيسية للمحك فكانت قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة. كذلك بالرجوع إلى معامل صدق أداة الدراسة فهو يبرز أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، ويحسب بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات وقدر ب (0.979) ، وهو ما يعرف بصدق المحك، و الملاحظ أن صدق المحك قيمته مرتفعة كما أنه على المستوى الجزئي، القيم تعبر على مستوى مقبول جدا لصدق الأداة ما يدل على مدى تناسق وارتباط العبارات الخاصة بكل متغير بجميع أبعاده.

4- الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث:

الجدول 2: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه
بعد الاتصالات	3.67	0.735	0.734	موافق
بعد الحوكمة	4.0569	0.53178	0.8113	موافق
بعد الشراكة	3.487	0.836	0.697	موافق

موافق	0.756	0.775	3.78	بعد البنى التحتية
موافق	0.74	0.781	3.72	بعد المهارات
موافق	0.72	0.775	3.60	بعد القيمة والمقدرة
موافق	0.743	0.495	3.718	التراصف الاستراتيجي
موافق	0.7167	0.634	3.583	الأداء الريادي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج SPSS 22.

يتضح من الجدول 2 أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير التراصف الاستراتيجي قد بلغ (3.718) والانحراف المعياري (0.495) والأهمية النسبية بلغت (74.3%)، ما يبرز قوة تبني لدى أفراد عينة الدراسة اتجاه المتغير المستقل حيث كان هناك اتفاق في آراءهم على أبعاد التراصف الاستراتيجي بشكل عام، أما على المستوى الفرعي للأبعاد فنجد أن آراء عينة الدراسة استقرت على أنه يوجد اتفاق اتجاه المحاور الفرعية للمتغير العامل، هذا لأن إدارة الشركة تعمل على مشاركة المعرفة في جميع مستوياتها، وتسعى إلى إقامة ورشات عمل داعمة لتبادل الأفكار بين العاملين بشكل منسجم مع تخصصاتهم الوظيفية، كما تعمل على إعطاء صورة واضحة حول التزامها بقواعد وإجراءات العمل، وتحرص على توضيح الأساليب والإجراءات المتطورة المستخدمة في بيئة العمل، فهي تحاول اعتماد مبدأ الشراكة كمنهج لتطوير بيئة تنظيمية منسجمة تدعم وتقبل الأفكار الجديدة، وتوفير التكنولوجيا الحديثة والآلات والمعدات المتطورة. كما تهتم الشركة بالمحافظة على أفضل المواهب والمهارات وتعمل على تحفيزها وتطوير قدراتها من خلال التعلم التنظيمي الذي يكسبهم قدرات تتفوق بها على المنظمات المنافسة. أما بالنسبة للأداء الريادي نجد أن اتجاه آراء عينة الدراسة هو موافق، حيث أن المتوسط الحسابي الموزون قدر بـ (3.583) والانحراف المعياري (0.634) والأهمية النسبية (71.67%)، ما يبرز اتفاق آراء المستجيبين حول فقرات المتغير المعتمد، حيث أبرزت الدراسة الميدانية أن الشركة المبحوثة تتميز بالشفافية والوضوح

وتأخذ بعين الاعتبار التطورات الحاصلة في بيئتها، وتسعى إلى الاستقرار من خلال امتلاك الموارد التي تربطها بتحقيق أهدافها، وتستخدم التحالفات للوصول إلى الموارد الأخرى والأسواق والمعلومات، كما أن الهيكل التنظيمي للشركة صمم ليتوافق مع متطلبات التغيير. كما تعزز إدارة الشركة من تمكين موظفيها الرياديين لتحسين انجاز مهامهم، وتشركهم مع موظفين آخرين للحث على عملية التعلم بالقدوة، والشركة كذلك تدعم عمالها لتنفيذ الأفكار الجديدة وتسعى إلى تكوين فرق عمل إبداعية لتطوير منتجاتها. تحرص الشركة على متابعة التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية لتجنب المفاجآت واكتشاف طرق وأساليب جديدة تدعم عملها، كما تعتبر المخاطرة عنصراً مهماً في رسم إستراتيجياتها لتحقيق النجاح، فهي تنظر إلى الأفكار الجديدة التي تسعى من خلالها لتحقيق أهدافها، بإيجابية رغم ما يكتنفها من مخاطرة، في سبيل الوقوف أمام المنافسين بغرض تحقيق أداء ريادي.

5- اختبار الفرضيات:

5-1- اختبار علاقة الارتباط بين التراصف الاستراتيجي والأداء الريادي

- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين التراصف الإستراتيجي والأداء الريادي في شركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية 0.05.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التراصف الإستراتيجي والأداء الريادي في شركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية 0.05.

الجدول 3: تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

الدالة	الأداء الريادي	المحاور	
0.002	0.464	الاتصالات	المستقل التغير
0.000	0.523	الحوكمة	
0.000	0.620	الشراكة	

0.000	0.831	البنى التحتية
0.000	0.787	المهارات
0.000	0.702	القيمة والمقدرة
0.000	0.831	التراصف الإستراتيجي

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSS 22.

من واقع الجدول رقم 3 يلاحظ معنوية العلاقة بين التراصف الاستراتيجي والأداء الريادي بشركة مطاحن بلغيث الكبرى، حيث قدر معامل الارتباط بـ (0.831) ما يدل على أن العلاقة بين التراصف الاستراتيجي والأداء الريادي طردية قوية وذات دلالة إحصائية، مما يدل على قبول الفرضية البديلة أي وجود علاقة ارتباط معنوية بين التراصف الاستراتيجي والأداء الريادي بشركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية (0.05).

أما على المستوى الفرعي نلاحظ وجود ارتباط معنوي طردي قوي بين محور (البنى التحتية، المهارات، القيمة) والأداء الريادي بشركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية (0.05)، بالإضافة إلى وجود ارتباط معنوي طردي متوسط القوة بين (الحوكمة، الشراكة) والأداء الريادي عند مستوى معنوية (0.05)، كما أنه يوجد ارتباط معنوي موجب ضعيف القوة بين بعد الاتصالات والأداء الريادي بالشركة المبحوثة.

5-2- اختبار اثر التراصف الاستراتيجي في الأداء الريادي:

- لا يوجد تأثير معنوي للتوافق الإستراتيجي في الأداء الريادي بأبعاده في شركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية 0.05.
- يوجد تأثير معنوي للتوافق الإستراتيجي في الأداء الريادي بأبعاده في شركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية 0.05.

الجدول 4: تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط

Sig	R ²	F		التراصف الاستراتيجي	Constant	م المستقل
		الجدولية	المحسوبة	A	B	م التابع
0.000	0.691	4.08	87.235	0.816	0.546	الأداء الريادي

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج SPSS 22.

من الجدول 4 تشير نتائج الانحدار إلى وجود تأثير معنوي لتراصف الاستراتيجي في الأداء الريادي بشركة مطاحن بلغيث الكبرى عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (87.235) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة 4.08 عند درجتى حرية (1-39) وبلغ معامل التحديد R² (0.691)، ومعنى ذلك أن (69.1%) هي النسبة المئوية لتفسير التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد الأداء الريادي التي تكون عائدة للمتغير العامل الترافف الاستراتيجي، من الجدول 4 يبرز أن مقطع خط الانحدار هو (0.546) وان ميل خط الانحدار هو (0.816)، وهما دالان إحصائيا، بالتالي تكون معادلة خط الانحدار هي: $y=0.546+0.816 x$

5-3- اختبار الانحدار المتعدد لأثر الترافف الاستراتيجي في الأداء الريادي

قبل التطرق إلى اختبار الانحدار المتعدد بالأسلوب الهرمي يجب اختبار الارتباط الذاتي Multicollinearity أي وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة، فوجود تلك المشكلة يؤثر على كيفية شرح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ولمعرفة هل هناك مشكلة الارتباط الذاتي نلجأ لمعامل التضخم والتباين VIF بحيث يجب أن تكون قيمته اقل من 10

وفترات السماح Tolérance التي يجب أن تكون أكبر من (0.1). من الجدول 5 نلاحظ عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي بين متغيرات محور خصائص المنظمة المتعلمة.

الجدول 5: اختبار الارتباط الذاتي

المحاور		Statistiques de colinéarité	
		Tolérance	FIV
01	الاتصالات	0.615	1.625
02	الحوكمة	0.602	1.660
03	الشراكة	0.450	2.223
04	البنى التحتية	0.295	3.394
05	المهارات	0.273	3.657
06	القيمة والمقدرة	0.482	2.077

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج SPSS 22.

من خلال الجدول 5 نلاحظ أن كل قيم معامل التضخم (VIF) أقل من 10 وكل قيم فترات السماح (Tolérance) أكبر من 0.1 وهو ما يؤكد عدم وجود ارتباط ذاتي بين متغيرات محور التراصف الإستراتيجي.

الجدول 6: تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي المتعدد

Sig	R ²	F		ميل خط الانحدار	Constant	الأبعاد
		الجدولية	المحسوبة			
0.000	0.758	2.42	17.704	0.003	0.849	X ₁ الاتصالات
				0.012		X ₂ الحوكمة
				0.072		X ₃ الشركة

				0.353		X ₄ البنى التحتية
				0.162		X ₅ المهارات
				0.134		X ₆ القيمة والمقدرة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSS 22.

تشير نتائج الجدول 6 إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد الترافف الاستراتيجي في الأداء الريادي في شركة مطاحن بلغيث الكبرى، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (17.704) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (2.42) عند درجتي حرية (6، 34). وبلغ معامل التحديد R² (0.758)، معنى ذلك أن أبعاد الترافف الاستراتيجي تفسر ما نسبته 75.8% من التغيرات التي تطرأ على الأداء الريادي، تكون معادلة خط الانحدار المتعدد هي:

$$Y=(0.003 X_1+ 0.012X_2+ 0.072X_3+ 0.353X_4+ 0.162X_5+ 0.134X_6)+0.849$$

خاتمة:

سعت الدراسة إلى إثبات وجود العلاقة والأثر بين الترافف الاستراتيجي والأداء الريادي في الشركة المبحوثة، حيث أبرزت الدراسة أن عمق فهم الترافف الاستراتيجي وتكريسه في الواقع الذي تعيشه الشركة في ظل البيئة الخارجية التي يصعب السيطرة على متغيراتها بناء أداء ريادي يحقق لها النجاح الاستراتيجي المرغوب. بناء على ما تقدم من نتائج، يمكن إدراج الاستنتاجات الآتية:

- وجود اتفاق من طرف أفراد عينة الدراسة حول إبعاد الترافف الاستراتيجي، وهذا يعزى لقوة تبني المستجيبين وإدراكهم لأهميتها في شركة مطاحن بلغيث الكبرى.

- وجود اتفاق من طرف أفراد عينة الدراسة حول الاداء الريادي، حيث أظهرت نتائج الدراسة تصور قوي لدى الأفراد المستجيبين حول فقرات المتغير المعتمد.
- أظهرت نتائج الإحصائية وجود أثر معنوي للتراسف الاستراتيجي في تحقيق الاداء الريادي، ما يشير إلى أنه كلما زاد الاهتمام بأبعاد التراسف الاستراتيجي كلما زادت القدرة على اكتساب وتحقيق أداء ريادي يسمح للشركة المبحوثة الانتقال والتحول من الوضع التقليدي إلى منظمات أعمال ريادية.
- أشارت نتائج الاستدلال الإحصائي أن أبعاد التراسف الاستراتيجي مرتبطة ارتباطاً طردياً مع الأداء الريادي، ما يبرز أنه كلما زاد الاهتمام بتلك الأبعاد داخل الشركة المبحوثة كلما زادت القدرة على تعزيز الأداء الريادي.
- كشفت النتائج الإحصائية، أن شركة مطاحن بلغيث الكبرى تأخذ بالمخاطرة من خلال احتسابها والتنبؤ بها بالشكل الذي يجعلها قادرة على الاستجابة للتغيرات البيئية، وذلك حتى تستطيع تحقيق موقع الريادة.
- أظهرت نتائج الدراسة أن شركة مطاحن بلغيث الكبرى تميل الى تحدي منافسيها علنا لتوضيح موقعها في السوق، اعتمادا على مبدأ الشراكة كمنهج لتطوير بيئة تنظيمية منسجمة تدعم وتقبل الأفكار الجديدة.
- وفقا للنتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها، يمكن تحقيق التوجه الريادي المرغوب في شركة مطاحن بلغيث الكبرى من خلال التوصيات الآتية:
- يجب الاهتمام بتحسين فاعلية الاتصالات التنظيمية داخل شركة مطاحن بلغيث الكبرى، بالشكل الذي يضمن تبادل المعلومات لكل المستويات التنظيمية والعمل على تطوير وسائل وقنوات الاتصالات.

- يجب تبني ثقافة تنظيمية موجهة نحو التطوير والتجديد والإبداع في شركة مطاحن بلغيث الكبرى.
- ضرورة السعي إلى زيادة الإدراك والوعي لدى الأفراد ومنحهم قدر من الاستقلالية والشراكة في صنع القرارات التي تتعلق بمستقبل شركة مطاحن بلغيث الكبرى.
- منح الموظف حرية التصرف في طرق أداء الأعمال الخاصة بالمهام التي يمارسها، ما يساعد على التركيز على إطلاق الطاقات الكامنة للموظفين في الشركة، ومشاركتهم في تحديد الرؤية المستقبلية لها وتحقيق الأهداف المشتركة.
- الحفاظ على أفضل المواهب والمهارات والعمل على تحفيزها، لبعث وترسيخ القيم الداعمة للأداء الريادي في انجاز المهام.
- العمل على توحيد الرؤى عبر المستويات الإدارية المختلفة، ما يشجع الموظفين على إثارة الأسئلة بغض النظر عن موقعهم الوظيفي، ليزداد فهم للتوجه الاستراتيجي للشركة.

قائمة المراجع:

- Ahmed Zaid و et al. (2018). impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 204. 979-965, doi:https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.062
- Alexandre Renaud و et al. (2016). IS SAM still alive ? Abibliometric and interpretive mapping of the strategic alignment research field . *journal of strategic information systems*, 25(2).103-75 ,(
- Edyta Bombiak و Anna Marciniuk-Kluska. (2018). Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience. *Sustainability* , 10(6). 22-1 ,(doi:https://doi.org/10.3390/su10061739

- Gholam Ali Ahmady ،Maryam Mehrpour و ،Aghdas Nikooravesh .(2016) . Organizational Structure .*Procedia - Social and Behavioral Sciences* 230)462 – 455 ،doi: 10.1016/j.sbspro.2016.09.057.(
- Hiba A .Masri و ،Ayham A.M .Jaaron .(2017) .Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study .*Journal of Cleaner Production* 143 ، .489-474doi:https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.087
- Hosain Sajjad و ، Rahman Sadiqur .(2016) . Green Human Resource Management: A Theoretical Overview .*Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* ، 18(6) .59-54 ،(doi:DOI: 10.9790/487X-1806035459
- Janaka Siyambalapatiya و ،et al .(2018) .Green human resource management: A proposed model in the context of Sri Lanka's tourism industry .*Journal of Cleaner Production*,vol201 .555-542 ، doi:DOI:10.1016/j.jclepro.2018.07.305
- Melina Antypas و ، Janice Millier .(2018) . *Why Strategic alignment matters and how to achieve IT* .Boston,USA: Harvard Business Publishing.
- Mohammad Ali Manafzadeh و ،et al .(2018) .Assessment of Effective Organizational Communication on Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior .*Journal of Ecophysiology and Occupational Health* , Vol 18(1) .30-24 ،(2&doi:DOI: https://doi.org/10.18311/jeoh/2018/21372
- Peter Butali و ، David Njoroge .(2018) . Effect of Employee Participation on Organizational Performance with Organizational Commitment as a Moderator .*International Journal of Scientific Research and*

Management (I J S R M), Volume 6, Issue 6 .485-478 ،
doi:<https://doi.org/10.18535/ijstrm/v6i6.el015>

Razmus Wiktor و Mariola Laguna .(2018) .Dimensions of Entrepreneurial Success : A Multilevel study on stakeholders of Micro-Enterprises .
Frontiers in Psychology, Vol 9 .11-1 ،
doi:<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00791>

Rizwan Qaiser Danish و et al .(2019) .Factors affecting “entrepreneurial culture”: the mediating role of creativity .*Journal of Innovation and Entrepreneurship 8:14* .12-1 ،doi:<https://doi.org/10.1186/s13731-019-0108-9>

Safaa Shaban .(2019) .Reviewing the concept of Green HRM (GHRM) and Its Practices Application (Green Staffing) with Suggested Research Agenda: A Review from Literature Background and Testing Construction Perspective .*International Business Research 12(5):86* ،
.94-86doi:DOI:10.5539/ibr.v12n5p86

Shoeb Ahmad .(2015) .Green Human Resource Management: Policies and Practices .*Cogent Business & Management 2(1)* .13-1 ،
doi:DOI:10.1080/23311975.2015.1030817

Wendelien Van Eerde .(2015) .(- 01) .*Motivation and Reward Systems* .
doi:DOI: 10.1002/9781118785317.weom060146

أسرار عبد الزهرة علي، و فضيلة سلمان داوود. (2017). الأداء الريادي للمنظمة على وفق الإدارة الخضراء للموارد البشرية : بحث ميداني في شركة الحفر العراقية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 100*، 118-147.

أمين خليل أمين السعدي. (2011). أثر التوجه الريادي وتبني الأعمال الالكترونية على أداء المصارف العاملة في الأردن. الأردن: أطروحة دكتوراه جامعة عمان العربية.

- إيمان معمري، و فتيحة علالي. (2021). اثر الذكاء الاستراتيجي على الأداء الريادي : دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. مجاميع المعرفة، المجلد 7، العدد 1، 706-718.
- خاتمة لواتي. (2021). أثر الثقافة التنظيمية على التراصف الإستراتيجي لاستخدامات نظام تحطيط موارد المنظمة- دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط بحاسي مسعود. ورقة: أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح .
- داود فضيلة سلمان، و علي أسرار عبد الزهرة. (2017). دور إستراتيجية التدريب في تحقيق الأداء الريادي 'دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية معمل المحركات بغداد . مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 09، العدد 19، 376-408.
- ظاهر محسن منصور الغالبي، و وائل محمد صبحي ادريس . (2007). الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- علاء فرحان الجبوري، و وآخرون. (2020). تأثير التراصف الإستراتيجي في تحقيق الأداء الريادي(بحث تحليلي في عينة من معامل الشركة العامة للإسمنت الجنوبية). المجلة العراقية للعلوم الادارية.
- علي رزاق العادي، و وآخرون. (2017). تأثير اليقظة الذهنية التنظيمية في الأداء الريادي (دراسة استطلاعية لآراء التدريسيين في معهدي الكوفة والنجف جامعة الفرات الأوسط التقنية). مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية. مج. 14، ع. 4، 106-126.
- علي لزعر . (2012). منهجية لطلبة الاقتصاد والتجارة والتسيير. عنابة، الجزائر : المعارف للطباعة.
- فضيلة سلمان داود. (2017). الأداء الريادي للمنظمة وفق استراتيجية ادارة الموهبة. دراسات اقتصادية، المجلد 17، العدد1، 115-136.
- لمى ماجد د حميد، و صديق بلال ابراهيم. (2019). العلاقة بين الذكاء التتافسي والأداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية دراسة ميدانية لعينة من الكليات الاهلية في العراق. مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد 14، عدد 46، 168-180. doi:DOI: <https://doi.org/10.34093/jafs.v14i46.399>
- محمد الويفي نزال السرحان. (2019). أثر التوجه الاستباقي على تحقيق فاعلية إدارة الأزمات دراسة ميدانية في وزارة الداخلية الأردنية. الأردن: رسالة ماجستير جامعة عمان العربية.

مهدي جابر، و بلال رحالية. (2022). خصائص المنظمة المتعلمة والتوجه الريادي: العلاقة والأثر دراسة حالة الشركة الوطنية للدهن - وحدة سوق أهراس. مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، المجلد 6، العدد 1، 343-359.

نور صباح جليل البلاغي، و محمد حسين علي حسين الجنابي. (2020). التراصف الإستراتيجي على وفق تأثير التفكير المنطقي للمديرين (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات العليا في جامعة الكوفة). مجلة العلوم الإحصائية، العدد 11، 39-62.

هاشم فوزي العبادي ، و وآخرون. (2016). التراصف الاستراتيجي و دوره في تحقيق النجاح التنظيمي : بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في كلية التخطيط العمراني جامعة الكوفة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 12، العدد 38، 207-240.