

دور القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية

بحث ميداني تحليلي في شركة آسياسيل للاتصالات النقالية(*)

الباحثة: ندى كريم حميد العبيدي

الجامعة التقنية الشمالية

الكلية التقنية الادارية / الموصل

nada_karim@ntu.edu.iq

أ.م.د. أحمد سليمان محمد الجرجري

الجامعة التقنية الشمالية

الكلية التقنية الادارية / الموصل

aljarjari_ahmad@ntu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.6.17>

تاريخ النشر ٢٠٢٣/٦/٣٠

تاريخ قبول النشر ٢٠٢٢/١٢/٢٥

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٢/١٢/٨

المستخلص

يهدف البحث الى تحديد دور القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على أبعاد القيادة الريادية (الاستباقية، الابداع، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطر)، وابعاد السيادة الاستراتيجية (القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي)، تم اختيار شركة آسياسيل للاتصالات ميداناً للبحث من خلال توزيع استمارة استبانة على عينة قصدية ضمت (150) فرداً من القيادات الادارية، استرجع منها (96) استمارة استبيان صالحة للتحليل باستخدام أساليب تحليلية لبيان علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث، وتوصل البحث إلى عدة استنتاجات عبرت عن توافر ابعاد القيادة الريادية لدى قادة المنظمة المبحوثة باعتبارها قيادة ايجابية تعود بعوائد مالية، إضافة الى امتلاكهم مفهوماً واضحاً عن السيادة الاستراتيجية التي تحقق لهم التفوق ودلالة على القوة التنافسية للمنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية، السيادة الاستراتيجية، الضغط التنافسي.



مجلة اقتصاديات الأعمال

المجلد (٤) العدد (٦) ٢٠٢٣

الصفحات: ٣٥٢-٣٣٣

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحثة الثانية.

**The role of Entrepreneurial leadership in achieving strategic
Supremacy
An analytical prospective study in Asiacell mobile communications
Company^(*)**

Assist. Prof. Dr. Ahmed S.M. Al-Jarjari
Northern Technical University
Technical College of Management / Mosul
aljarjari_ahmad@ntu.edu.iq

Researcher: Nada Karim Hmaid
Northern Technical University
Technical College of Management / Mosul
nada_karim@ntu.edu.iq

Abstract

The research sought to determine the role of entrepreneurial leadership in achieving strategic supremacy, and to achieve this, the dimensions of entrepreneurial leadership (proactivity, creativity, strategic vision, take risks) were relied on, and the dimensions of strategic supremacy (the ability to control others, the scope of influence, competitive formation, competitive pressure) Asiacell mobile communications Company was selected as a field for research by distributing a questionnaire to a sample of (150) administrative leader, From which (96) questionnaires were retrieved valid for analysis using analytical methods to indicate the relationships of correlation and influence between the variables of the study. That achieves them superiority and an indication of the competitive strength of the researched organization.

Key words: Entrepreneurial Leadership, Strategic Supremacy, Competitive Pressure.

(*) The research is extracted from a master's thesis of the second researcher.

المقدمة:

تعمل المنظمات في بيئة تتسم بالاضطراب والتحولات السريعة، فضلاً عن الاهتمام بالتطور في مجال الخدمات التي تقدمها المنظمات على مستوى الدول والاهتمام بالنمو وكسب الزبائن والحفاظ عليهم، وعلى نحو أدركت أهمية تحقيق التفوق التنافسي إلى إحداث تغييرات متسارعة وتحديات الحاصلة في بيئة الأعمال التي واجهتها المنظمات الخدمية، وفي ضوء تلك التحديات التي تمر بها منظماتنا اليوم فقد ولدت ظواهر ومفاهيم واستراتيجيات جديدة ذات أهمية لمستقبل المنظمات عموماً، ويعتمد تأمين أفضل الخدمات للزبائن على إتباع إدارة المنظمات للنمط القيادي الملائم للظروف البيئية المعقدة، وعلى نحو تمكينها من التحول من منظمة تابعة إلى منظمة سيادية.

ومن هذا المنطلق يبرز مفهوم القيادة الريادية الذي يعد إطاراً تفسيرياً ومصدراً مشجعاً للمنظمات وتحفيز جهودها لتتمكن من اقتناص الفرص التي تظهر في بيئة الأعمال واستثمار عنصر الوقت للتعامل مع الأحداث على نحو أفضل، وبما عليها من فرض نطاق النفوذ وتحقيق السيادة الاستراتيجية التي تعتبر مفهوماً حديثاً نسبياً ما يزال في طور التطوير، وإدراك الباحثين والمنظمات لأهمية السيادة الاستراتيجية كونها السبيل للوصول إلى منظمة أكثر مرونة وقدرة على مواجهة العقبات والظروف التنافسية لتمكينها من الدخول بمساحات واسعة لتفرض سيطرتها.

المحور الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

تواجه المنظمات عدة تحديات نتيجة عملها في بيئة ديناميكية معقدة وشديدة التنافس، مما يتطلب مواجهتها والتكيف معها بما يضمن لها النمو والاستمرار والبقاء، وصولاً إلى التفوق على المنافسين في إطار تحقيق السيادة الاستراتيجية عبر إبعادها المتمثلة بـ (القدرة على التحكم بالآخرين، النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي)، ولأجل تحقيق ذلك يتطلب من المنظمات العمل على استحضار مقومات الريادة في أعمالها لعل من بينها وجود قادة رياديين يمتلكون رؤية استراتيجية لمستقبل منظماتهم، مقروناً بحالة من المبادأة والاستباقية والموجه نحو الأفكار في ضوء تحملهم لنوع من المخاطرة المحسوبة، وصولاً إلى معالجة مشكلة بحثية قائمة على تساؤل رئيسي مفاده:

هل يعتمد تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة على تبني قادتها للأبعاد المعبرة عن القيادة الريادية؟

فضلاً عن ذلك يمكن تحديد مشكلة البحث بشكل أدق عبر التساؤلات الفرعية الآتية:

١. ما طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية بدلالة أبعادهما في المنظمة المبحوثة؟

٢. هل تؤثر القيادة الريادية بدلالة أبعادها في تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث من خلال الآتي:

١. تبرز أهمية البحث الحالي في تركيزه على بيان المرتكزات الفكرية والفلسفية لموضوعي (القيادة الريادية، السيادة الاستراتيجية)، وعلى نحو يمكن أن يسهم في زيادة الأثر الفكري والتراكم المعرفي للباحثين في هذا المجال.

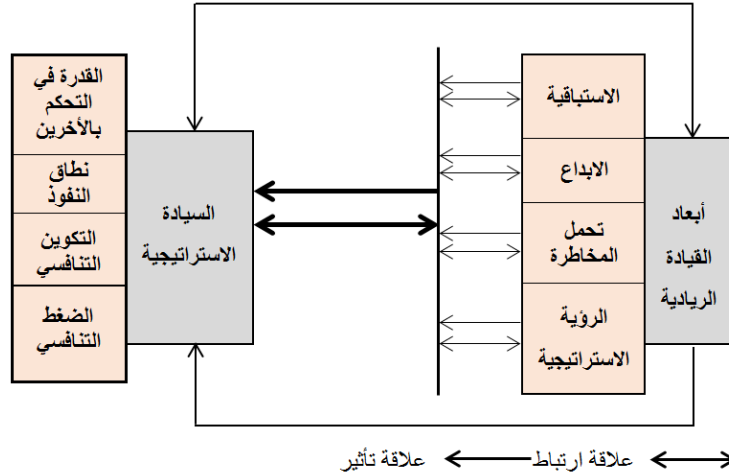
٢. إثارة انتباه قادة المنظمة المبحوثة حول الدور المهم الذي يمكن ان يمارسه القيادة الريادية في تطوير عمل المنظمة وزيادة مستوى حماس الافراد العاملين وبما يضمن تحقيق السيادة الاستراتيجية.
٣. التعرف على الفرص الحالية واستثمارها في المنظمات المبحوثة وبما يؤهلها للقيام بممارسات القيادة الريادية لتحقيق السيادة الاستراتيجية بين المنظمات المبحوثة والمنظمات العالمية.
٤. يستمد البحث الحالي أهميته من اهمية الميدان المبحوث المتمثل بقطاع الاتصالات العراقية لما يشكله من قيمة كبيرة في المجتمع، إذ انها تعزز من خصائص المنظمة الريادية في مجال تحقيقها للسيادة الاستراتيجية.

ثالثاً: أهداف البحث:

١. تقديم إطار نظري لمتغيري البحث، في ضوء عرض الادبيات المعاصرة التي تناولت القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية، والتعرف على مضامينها الفكرية واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة منها.
٢. تحديد طبيعة علاقات الارتباط بين القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.
٣. اختبار تأثير القيادة الريادية بدلالة أبعادها في تحقيق السيادة الاستراتيجية بأبعادها في المنظمة المبحوثة.
٤. تقديم بعض المقترحات الضرورية للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث ذات العلاقة بمتغيريه (القيادة الريادية، السيادة الاستراتيجية).

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

استكمالاً لمشكلة البحث واهدافه ومنطلقاته النظرية والعلمية تم إعداد مخطط فرضي في ضوء مراجعة الادبيات العلمية ذات الصلة بمتغيري الدراسة (القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية)، الذي يعكس طبيعة علاقات الارتباط والاثّر الافتراضية بين المتغيرين بدلالة ابعادهما، والشكل (1) يوضح ذلك.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

خامساً: فرضيات البحث:

١. الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة، وتتنبثق منها فرضية فرعية هي: توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من ابعاد القيادة الريادية (منفردة) المتمثلة بـ(الاستباقية، الابداع، تحمل المخاطر، الرؤية الاستراتيجية) وتحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.

٢. الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي، وتتنبثق منها فرضية فرعية هي: يوجد تأثير معنوي لكل بُعد من ابعاد القيادة الريادية (منفردة) المتمثلة بـ(الاستباقية، الابداع، تحمل المخاطر، الرؤية الاستراتيجية) في تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.

سادساً: أساليب جمع البيانات:

اعتمد البحث الحالي في محوره النظري على الادبيات والبحوث السابقة والمجلات العلمية والرسائل الجامعية والاطاريح العربية منها والاجنبية، فضلاً عن ما متوفر على شبكة الانترنت، أما في الجانب الميداني تم الاعتماد على استمارة الاستبانة أداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات من الميدان المبحوث حول متغيري البحث والابعاد المعبرة عنهما، وتم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق بشدة) لقياس المؤشرات ووفق الاوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي لكل منها، وتمثل اجابات المبحوثين تجاه (اتفق بشدة، اتفق) الى مدى توفر الابعاد المعبرة عن متغيري البحث في الميدان المبحوث، على عكس اجابات المبحوثين تجاه (لا اتفق بشدة، لا اتفق) التي تعبر عن عدم توافر الابعاد المعبرة عن متغيري البحث، بينما تعبر اجابات المبحوثين عن (اتفق نوعاً ما) الى الاعتدال في توافر الابعاد المعبرة عن متغيري البحث.

المحور الثاني: الجانب النظري:

أولاً: القيادة الريادية:

١. مفهوم القيادة الريادية:

سعت المنظمات على تطوير مهارات الموارد البشرية للحصول على افراد لديهم قدرات ابداعية، كونها بحاجة الى أفراد رياديين تحقق اهدافها المستقبلية التي تتطلب للوصول اليها والتفوق على المنظمات الاخرى، وتعد القيادة الريادية عاملاً هاماً لتعزيز الابداع لدى الافراد (ابراهيم، ٢٠١٥: ١٤١)، وظهرت القيادة الريادية نتيجة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي دفعت المنظمات الى تفعيل روح الريادية بشكل عام (الجبار، ٢٠١٨: ٢٦٦)، وفي ضوء ذلك دعت الحاجة الى تبني تقانات إدارية حديثة لمواكبة هذه التطورات للحفاظ على استمراريتها وتوسعة نطاقها وزيادة نموها لتحقيق مستوى عالي من التفوق بشكل يُمكن القيادة الريادية من التغلب على التحديات في عصر امتاز بالتنافسية الشديدة (حامد، ٢٠٢١: ٣٦)، ولتوضيح مفهوم القيادة الريادية بشكل اوسع يعرض الجدول (1) اسهامات بعض الباحثين في هذا المجال.

الجدول (1) مفهوم القيادة الريادية وفق آراء الباحثين

ت	الباحث والسنة	المفهوم
١	Esmer & Dayi, 2017:117	مزيج من السلوكيات القيادية وروح ريادة الاعمال التي تعمل على ابتكار منتجات وعمليات جديدة وفرص للتوسعة في داخل المنظمة.
٢	Indawati, et. al., 2018:575	عملية التأثير في المنظمة عن طريق المشاركة المباشرة في قيادة وتوليد قيمة لأصحاب المصالح من خلال الجمع بين ابتكار جديد ومجموعة من الموارد للاستجابة لفرصة معترف بها.
٣	الهاشمي والجبوري، ٢٠١٨: ٦٠	القيادة التي تعمل على تنظيم وظائف الافراد تبعاً لأنماط سلوكية ريادية تشجعهم على تقديم افكار جديدة مما يضيف قيمة للمنظمة وتحمل كافة المخاطر المصاحبة لها والتكيف معها بهدف الحصول على ميزة تنافسية جديدة.
٤	Shaheen, et. al., 2020:99	منهج منظم لتنظيم الافراد نحو اهداف المنظمة المشتركة عبر السلوك الاستباقي عن طريق المسؤولية الشخصية والمخاطرة والاستفادة من الفرص ودعم التغيير من أجل تحسين واقع المنظمة.
٥	Gupta, MacMillan, Surie, 2004:242	القيادة التي تولد سيناريوهات روثية تستخدم لتجميع وحشد مجموعة داعمة من المشاركين الذين اصبحوا ملتزمين بالرؤية لاكتشاف واستغلال القيمة الاستراتيجية.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المذكورة.

اتساقاً لما تقدم يعرف الباحثان القيادة الريادية على أنها واحدة من الانماط القيادية الحديثة نسبياً، والذي يعكس سلوك القادة الرياديين في التأثير بالآخرين واقناعهم وتوجيههم في إطار امتلاكه للسلوك الاستباقي والريادي والاستفادة المثلى من الابداع واقتناص الفرص الجيدة قبل المنافسين وقدرتهم على تحمل المخاطر والتكيف معها لكونها تعمل في بيئة ديناميكية شديدة التنافس، وبما يحقق لمنظمتهم السيادة الاستراتيجية.

٢. أهمية القيادة الريادية:

تمثل القيادة الريادية سلوك هاماً للنمو الاقتصادي والاجتماع والتكنولوجي، فمن خلال الناحية المفاهيمية عدت القيادة الريادية كمحفز قوي لمعرفة الفرص البيئية والاداء الابتكاري وتعزيز النمو، أما من الناحية التجريبية فقد اثرت القيادة الريادية بشكل كبير على اداء اعمال المنظمة، وسلوك القادة، واكتشاف قدراتهم على توليد الافكار وتنفيذها (Mawoli, 2019:2).

كما أكد (حسين وسعيد، ٢٠٢٠) إن القيادة الريادية تعبر عن النموذج الامثل الذي يميز منظمة ما عن المنظمات الأخرى، نظراً لما يمتلكه قادتها من اساليب ابداعية ومرونة التعامل مع الآخرين وتبني افكارهم، ووفق ذلك تكمن اهمية القيادة الريادية بما يأتي: (حسين وسعيد، ٢٠٢٠: ٣٤٦)

- أ. تعد بمثابة اداة رئيسية لعملية التغير في المنظمة واساس لتقديم الاقتراحات والافكار واحتضانها لأجل خلق التميز التنظيمي.
- ب. تسهم في تطوير عمل المنظمة وتنميتها لتحقيق اهدافها المستقبلية وتعزيز التعامل مع الافراد وتشجيعهم على تقديم أداء أفضل والمشاركة في صنع القرارات.
- ج. قابليتها على تحسين أداء القيادات الادارية وتعظيم مهاراتهم وقدراتهم وتعزيز إدراكهم تجاه المخاطر البيئية عن طريق الممارسة المكثفة لتوليد الافكار الجديدة.
- د. تمثل أسلوب قيادة يختلف عن الأساليب القيادية الأخرى لكونها تسعى إلى تعزيز مكانة المنظمة في السوق ودورها الفعّال في تنظيم خطط المنظمة.

٣. أبعاد القيادة الريادية:

تعددت وجهات النظر للكثير من الباحثين بشأن تحديد أبعاد القيادة الريادية، لذلك قدم الباحثان مجموعة من الأبعاد وفق ما قدمه (Indawati, et.al., 2018:123) التي تمثلت بـ (الاستباقية، الإبداع، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطر):

أ. الاستباقية: تشير الاستباقية الى جهود المنظمة في اقتناص الفرص الجديدة قبل الآخرين، والبحث عن الامكانيات المتواجدة في البيئة الخارجية بهدف السعي في ابتكار اساليب للقيادة في مجال عملها، وتحقيق التفوق والتميز وفق الامكانيات والموارد التي تمتلكها ومحاولة لرصد الاتجاهات وتوقع الاحتياجات المستقبلية، بينما أشار (محمد، ٢٠١٢: ٧٣) الى المنظمات التي تحاول ان تكون في الصدارة لاستثمار الفرص البيئية حتى وان كانت غير جاهزة لمواجهة التحديات التي ستواجهها لكي تتمكن من تحسين موقعها التنافسي، ولذلك تستخدم المنظمات اسلوبين للعمل الاستباقي:

- طرح منتجات جديدة ومهارات تكنولوجية تنصدر على المنافسين: الحفاظ على مستوى عالي من الاستباقية الذي يعد عاملاً هاماً لثقافة المنظمة.

- البحث المتواصل عن المنتجات والخدمات المعروضة حديثاً: المنظمات التي تقدم موارد جديدة او مصادر موثوقة للتجهيز للاستفادة من المكانة الاستباقية، ولكونها رائدة في الصناعة لا يعني بأنها تحقق مزايا تنافسية فقد يكون هناك بعض المنظمات التي سعت في تقديم منتجات جديدة قد أدى بها الامر الى الفشل في تحقيق عوائد الذي كانت ترغب للحصول عليه.

ب. الإبداع: أشار (حامد، ٢٠٢١: ٥١) الى ان مفهوم الإبداع في ادبيات الفكر الحديث ينصرف الى عملية طرح افكار جديدة للمنتجات وسائل الحديثة لإيصال هذه المنتجات الى الزبائن والطرق الحديثة في تعريف الزبون لهذه المنتجات، وإدارة العلاقات مع المنظمات الاخرى، وبذلك فإن الإبداع هو تهيؤ المنظمة لتقديم حلول متطورة وطرح افكار وعروض خارجية جديدة، في حين يرى (الهاشمي والجبوري، ٢٠١٨: ٦١) ان مفهوم الإبداع يتداخل الريادة بكونهما واحد مكمل للآخر والاثنان يؤديان الى تحقيق الاهداف وتطوير الاعمال وإكساب المنظمة قيمة مضافة، على نحو يمنحها التميز والمكانة الريادية للتغلب على منافسيها، ويمثل الإبداع الجهود المبذولة التابعة للفرد والمنظمة بهدف الكشف عن الفرص الجديدة واقتناصها.

ت. الرؤية الاستراتيجية: عبر (Harrison, et.al., 2016:11) ان الرؤية تتضمن الصورة لما ستكون عليها الحالة المستقبلية للمنظمة، اي حاجة قادة الاعمال الى امتلاك القدرة على تكوين صورة حية عن مستقبل المنظمة لخلق قيمة مضافة، إذ ان وضع الرؤية والتعرف عليها تولد الحماس والتحفيز والثقة لدى العاملين في المنظمة، وانها تشد الانتباه على نحو يستلزم من القادة الرياديين امتلاك القدرة على توصيل الرؤية للمرؤوسين بوضوح وبطريقة ملهمة لضمان التنفيذ، ولتطبيق الرؤية الاستراتيجية كونها واحدة من ابعاد القيادة الريادية ينبغي توافر مجموعة من الشروط حددها (هلل، ٢٠٢٠: ١٥٣٣) بالآتي:

- وجود خطط ناجحة: يعتمد تحديد الرؤية الطموحة في إطار دراسة وتحليل التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية، وترى الباحثة ان تصور مستقبل المنظمة يعد أمراً هاماً للقيادة الريادية، إذ لابد من امتلاك القادة الرياديين لرؤية واضحة وشاملة عن مستقبل منظماتهم على نحو تمكنهم من صياغة استراتيجيات المناسبة يمكن تنفيذها، وبما يضمن لها التفوق على منافسيها وصولاً الى تحقيق السيادة الاستراتيجية ضمن بيئة عملها.

- ايجاد توازن بين الخطط والاستراتيجيات بعيدة الامد والانشطة القصيرة الامد، وذلك لضمان تطبيق استراتيجيات التحسين والتطوير على الامد البعيد.
- تحديد اهداف تكون قابلة للقياس والتحقيق وواضحة.
- ربط أهداف المنظمة مع متطلبات البيئة الخارجية لبناء خطط مرنة وقابلة للتغيير والتكيف.
- تحقيق القيمة المضافة (Added-value): لكي تتمكن المنظمة من تشجيع التنافسية مع باقي المنظمات الأخرى ينبغي الحصول على قيمة مضافة.
- ث. **تحمل المخاطر:** عدّ (الطائي، ٢٠٢١: ٤٠) المخاطرة بأنها إحدى المزايا الأكثر شيوعاً المرتبطة برواد الاعمال، وانها واحدة من مهام القيادة الريادية المهمة والتي تشكل جزءاً من التوجه نحو اتخاذ القرارات لتقبل اكبر خسارة محتملة في سبيل الحصول على عوائد محتملة اكبر، إذ يميل القادة الرياديين للمواقف والاتجاهات التي ترافقها المخاطر أكثر من المخاطر نفسها، إذ تعد القيادة الريادية الفاعلة ومواجهة المخاطر من أهم الصفات التي يتمتع بها القائد الريادي وامكانيته في اقتناص الفرص المتاحة في البيئة الخارجية التي تتسم بالتعقيد وعدم التأكد، فيما اضاف (احمد، ٢٠١٥: ٣٧٤)، فضلاً عن توافر بعض العناصر التي تساهم في تكوين مهارات تحمل المخاطر لدى القادة الرياديين:
- الرؤية الايجابية: تمتاز المنظمات الريادية والرياديون بامتلاكهم قدرات تؤهلهم نحو التميز والتمكن بشكل يصبح لديهم توجه مستقبلي ورؤية واضحة نحو تحقيق الاهداف على الامد البعيد.
- النظرة الثاقبة: يتسم الريادي بنظرة ثاقبة واكثر تركيزاً في تنفيذ الاعمال، إذ تمكن الرؤية السليمة القائد الريادي من توجهه نحو المسار الريادي الفعال.
- توافر الوقت: امتلاك القائد الريادي الوقت الكافي لتقييم الاهداف بصورة مستمرة وإجراء المراقبة لكل مرحلة.
- تقييم الأداء: يقيم القائد الريادي الاداء بعد انجاز كل مهمة.

ثانياً: السيادة الاستراتيجية:

١. مفهوم السيادة:

لا يزال مفهوم السيادة الأكثر أهمية في حياة المنظمات، ولذلك أفردت لها تعريفات كثيرة ومتعددة، فالسيادة اصطلاح قانوني مترجم عن كلمة فرنسية (Souverainete)، مشتقة من الاصل اللاتيني (superanus) ومعناه (الاعلى) لذلك يطلق على السيادة (السلطة العليا)، وتعني السيادة باللغة العربية رفعة المكانة، والمنزلة، المتقدم على قومه جاهاً أو غلبة أو أمراً، ويقال فلان سيد قومه والجمع سادة واصل السيد من يسود سيادة وخلاصة المعنى اللغوي للسيادة في اللغة العربية يدل على المنزلة والغلبة والقوة (عبدو، ٢٠١٠: ٤٥).

٢. مفهوم السيادة الاستراتيجية:

وصف (Al Shawabkeh & Khatib, 2021: 203) السيادة الاستراتيجية بأنها القدرة الادارية التابعة للإدارة العليا التي تنتج عن رؤية واضحة لاستشراف المستقبل، وكونها نمط ثقافي يتم نشره على جميع المستويات الادارية المدعوم من قبل ادارة المنظمة، ووفقاً لـ (كوكزي) أشار الى السيادة الاستراتيجية بأنها تولد ثقافة التفكير الاستراتيجي ومحاولة الحفاظ عليها، ووصفها ايضاً بكونها خارطة الطريق للوصول الى المستقبل عبر استخدام التقنيات الادارية الحديثة للكشف عن (٣٤٠)

حالة المنظمة فيما يخص سمة السيادة ومن بين هذه التقنيات تمثلت بتحليل SWOT، الرسالة والرؤية، تحليل المحفظة، ويعرض الجدول (2) طروحات الباحثين حول مفهوم السيادة الاستراتيجية:

الجدول (2) مفهوم السيادة الاستراتيجية على ضوء آراء الباحثين

ت	الباحث والسنة	المفهوم
١	Al-Zu'bi, 2017:1241	هياكل عملية ترسم نطاق النفوذ للمنظمة التي تحدد وتطور قوتها النسبية فضلاً عن تحديد الهدف الاستراتيجي للمنظمة لكل جزء في النطاق.
٢	الشريفي، ٢٠١٧: ١٣٦	الفضاء التنافسي الذي تفرضه المنظمة لاحتواء المنافسين والتفاعل معهم على نحو استباقي من أجل الحفاظ على ميزان القوى لصالح المنظمة داخل بيئة الصناعة، والاستمرار في إعادة اختراع حقائق استراتيجية جديدة للهيمنة على عقول وقلوب وارواح الزبائن ضمن القطاع التنافسي الخاص بها.
٣	رشيد ومطر، ٢٠٢٠: ٢٨	الاطار الذي يصور الكيفية التي تمكن المنظمة ذات المناطق الجغرافية والمنتجات المتعددة ان تتفاعل مع المنظمات الرائدة في الصناعة والتي تعمل بنجاح وبطريقة استباقية لتضمن نفوذها ووضع حد مع المنظمات المنافسة على مناطق نفوذها.
٤	Khatib & Alshawabkeh, 2021:203	تكوين مزايا جديدة لتحل محل القديمة لدفع استمرار المنافسين نحو المنافسة وتحريكهم ومحاولة التوسع في النفوذ لتوفير قيمة للمستفيدين من منتجات المنظمة بشكل لا تتعارض مع طموحاتها وعلى نحو يمكنها من تحويل الموارد بخلاف المنافسين الآخرين.
٥	الهاجري، ٢٠٢١: ٢٩	نظام تستخدم المنظمة فيه كل قدراتها التنافسية وامكانياتها الذي يمكنها من فرض نفوذها في السوق وامتلاكه بأكمله او جزء منه والتأثير على المنافسين وسلوكياتهم، وتحقيق مستويات عالية من النمو والأرباح.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المذكورة.

٣. أهمية السيادة الاستراتيجية:

اعتماداً على تحليل بيئة السوق التنافسي ذكر (الكعبي وصبري، ٢٠٢١: ٢٧٦) ان أهمية السيادة الاستراتيجية تبرز على وفق بعدين رئيسيين: الاول يتمثل بأساليب التأثير في الانشطة الجوهرية التي تشمل (قيمة مضافة، كلف الرقابة، نهج الابداع) والبُعد الثاني يتمثل بالالتزام بتطوير الانشطة التسويقية والمبيعات وانعكاساته على السوق التنافسي.

وتكمن أهمية السيادة الاستراتيجية على وفق آراء عدد من الكتاب والباحثين بالآتي:

أ. تعزيز إمكانية المنظمة على توليد منتجات جديدة وفرض سيطرتها على القطاع الخدمي والصناعي قبل المنافسين الآخرين التي تمثل الاساس لديمومة المنظمة (حسن والشخيلي، ٢٠٢٠: ٣).

ب. فهم العلاقة بين البيئة المضطربة والنماذج الاستراتيجية الملائمة التي اعتمدتها المنظمة والتي بدورها تساعد على صياغة الاستراتيجيات بشكل جيد (الشبلي، ٢٠١٩: ٨٤).

ت. إدراك قادة المنظمات للمركز التنافسي الذي اصبح ضرورياً لتحقيقه وليس فقط الوصول للأهداف التي باتت تقليدية والمتملة بالبقاء وانما وسيلة لتحقيق السيادة الاستراتيجية وليس مجرد هدف نهائي (الكناني والنجار، ٢٠٢١: ٥٩).

ث. يتم تكوين سيادة حقيقية يتشارك فيها المنافسين ضمن إطار النطاق التنافسي (الهاجري، ٢٠٢١: ٣١).

٤. المعوقات التي تواجه السيادة الاستراتيجية:

- تواجه المنظمات العديد من المشاكل والتهديدات الخطرة عند محاولتها لتعزيز وبناء السيادة الاستراتيجية، ومن أهم هذه العقبات التي تعرقل الوصول الى السيادة الاستراتيجية التي تتمثل بالآتي: (الشريفي، ٢٠١٧: ١٦٣)
- أ. اقحمت الادارة نفسها بالأمور التشغيلية والدقيقة نيابة عن القضايا الاستراتيجية، يبين هذا الامر رغبة المنظمة في صياغة استراتيجيتها من خلال قوى خارجية متمثلة بالزبائن والاستجابة لرغباتهم واحتياجاتهم.
 - ب. تعاني استراتيجية المنظمة من امتلاك رؤية ضبابية وغير واضحة، إذ يتطلب وجود رؤية مشتركة في نظر العاملين.
 - ت. في حال حدوث الازمات الاستراتيجية يأخذ العمل اتجاه المجهول وصعوبة في عملية التفكير لإيجاد الحلول وندرة في الموارد.
 - ث. العمليات غير الرسمية تعد من العقبات المهمة التي تواجه فريق الادارة العليا التي تؤثر سلباً على عملية التفكير السليم، فتقوم الادارة العليا بالمراجعة والاطلاع على الحلول الاستراتيجية التي تمهد الطريق للوصول للسيادة الاستراتيجية.

٥. أبعاد السيادة الاستراتيجية:

- اتضح من اطلاع الباحثان على الابحاث والادبيات التي تناولت موضوع السيادة الاستراتيجية على وجود اتفاق لدى اغلب الباحثين حول أبعاد السيادة الاستراتيجية التي تمثلت بـ(نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) ومن ضمنهم (Al Hilawy, et.al., 2020: 14767)، وقد تم بعد إضافة بُعداً آخر يتمثل بالقدرة على التحكم بالآخرين على اعتبار ان امتلاك المنظمات للأبعاد الثلاثة المجسدة للسيادة الاستراتيجية مرهون بقدرتها على التحكم بالآخرين ويعرض من خلال الاتي توضيحاً لكل بعد من تلك الأبعاد:
- أ. **القدرة على التحكم بالآخرين:** يعبر التحكم كوظيفة إدارية بتنفيذ المهام والأنشطة التي تم وضعها ضمن الاطار التنظيمي لضمان تحقيق اهداف الخطة الموضوعية من خلال المحددات الادارية للواجبات والمسؤوليات والسلطة التي تحددها سياسة التوجيه بالمنظمة (شعيب، ٢٠١٤: ٦١)، إذ يتطلع القادة الى التحكم في افعال الآخرين من اجل النجاح والتأثير على سلوكهم باعتبارها حقيقة اساسية في حياة المنظمات، وان الجهود المبذولة لغرض التحكم تعتبر شائعة على جميع المستويات في المنظمات المعاصرة، وذلك بالاعتماد على القوة التي يمتلكها القادة، التي تمثل قدرة أحد الاطراف في التغلب على الآخرين بغية تحقيق الاهداف (عبوي، ٢٠٠٦: ٧٢).
 - ب. **نطاق النفوذ:** عبر (العابدي والموسوي، ٢٠١٤: ١٥٤) بأن نطاق النفوذ بعد بمثابة قلب السيادة الاستراتيجية لكونه يوفر سياقات العمل لاختبار الهدف الاستراتيجي للمنظمة ومضامينها لتطبيق الاستراتيجيات التنافسية، إذ يشمل نطاق النفوذ المجال الذي يفسح للمنظمات بالكشف عن سيادتها في مناطق جغرافية متعددة في اطار تدفق المعلومات التي تطمح المنظمات الوصول اليها عن المنافسين، فهي تمثل إحدى جوانب التنافسية العدائية لتخويف المنافسين (Volkmer, 2007: 63)، وأشار (الساجي، ٢٠٢١: ٨٣) إلى أن مجال النفوذ المتماسك يساعد المنظمة في الوصول الى السيادة الاستراتيجية عبر:
- توزيع الموارد وفق محفظة منتجات المنظمة وتطوير الرؤية.

- القضاء على الضغوط التنافسية التابعة للمنافسين.
- السيطرة على تهديدات المنافسين والتعامل معهم بحذر.
- تعزيز الموقع التنافسي للمنظمة مقارنة مع المنظمات الأخرى.
- تحقيق الربحية مستقبلاً عن طريق المنتجات.

ث. التكوين التنافسي: يعبر التكوين التنافسي عن امكانية المنظمة على دمج مواردها ومهاراتها بشكل فعال عبر السعي على تكوين كفاءات ذات قيمة مضافة يصعب على المنافسين تقليدها، فضلاً عن سعي المنظمات الى إبراز نفسها في البيئة والنمو مقارنة بالمنظمات الأخرى عن طريق إنشاء تحالفات استراتيجية وتحديد الاهداف وبما يعكس رؤية المنظمة تجاه البيئة التنافسية محاولة منها لتجنب التهديدات التنافسية وموازنة القوى التنافسية التي تملكها المنظمة على نحو يجعلها تسير وفق التخطيط المستقبلي للمنظمة (Barney, 2001: 645)، وأشار (العيسوي وآخرون، ٢٠١٢: ٤٧١) الى ان عمل التكوين التنافسي التابع للمنظمة يتم عن طريق تحليل المنافسين الذين تواجههم المنظمة، إذ تشير البيئة التنافسية الى الركائز المهمة للمنظمة وأخرها التي تقع ضمن البيئة الخارجية التي تتطلب البحث فيها في ظل التعقيد البيئي وتسلط مجهوداتها، ويعبر تحليل المنافسين عن المنافسة الحادة بين كل منظمة وأخرى بشكل مباشر.

ث. الضغط التنافسي: يعتمد الضغط التنافسي بشكل اساسي على إدراك المنظمة لتحركات المنافسين ودوافعهم لمواجهتها والاستجابة لها بسرعة، فإذا كانت المنظمة على دراية بالإجراءات التنافسية الخاصة بالمنافسين وبنفس الوقت عدم قدرتها على امتلاك الدوافع ضد هذه الإجراءات، كونها تنظر اليها على انها لا تشكل تهديداً بالنسبة اليها، وبالتالي لن تعي الضغط التنافسي الذي ستواجهه مستقبلاً (Zucchini & Kretschmer, 2011: 7)، ففي الآونة الأخيرة أدى تزايد المنافسة الى نشوء تحركات وضغوط تنافسية بسبب انخفاض في اسعار المنتجات التي تقدمها المنظمة للزبائن النهائيين، والذي بدوره لفسح المجال امام عدد كبير من المنافسين للدخول الى اسواق عديدة في ظل المخاطر التي تواجهها فلا بد من تأسيس سيادة استراتيجية للمنظمة لوضع خطط تنظيمية بدقة تسمح بدخول عدد محدود من المنظمات لتقديم منتجاتها في مجال النفوذ الجغرافي، واستخدمت هذه السياسة عديد من المنظمات العالمية لتجاوز الضغط التنافسي والتكاليف المرتفعة والاستفادة من فرص التعاون والتنظيم الاستراتيجي (سعيد، ٢٠٢٢: ١٢٥).

المحور الثالث: الجانب الميداني:

يتمحور هذا المبحث حول اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث الرئيسة والفرعية وبأستخدام الوسائل الاحصائية لمعرفة مدى صحتها كما موضح بالآتي:

أولاً: تحليل طبيعة علاقات الارتباط بين متغيري البحث:

يتضمن هذا التحليل اختبار علاقة الارتباط بين متغيري البحث المتمثلة بـ (القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية) بالاعتماد على معامل الارتباط (Spearman-Correlation) على النحو الآتي:

١. تحليل علاقات الارتباط بين القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي:

يتضمن هذا التحليل اختبار فرضية البحث الرئيسة الاولى التي افترضت وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الريادية وتحقيق السيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة، ويتضح بالجدول (3) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين ابعاد القيادة الريادية

(مجتمعة) والمتمثلة بـ(الاستباقية، الرؤية الاستراتيجية، الابداع، تحمل المخاطرة) وتحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة) التي تضم (القدرة على التحكم في الآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) في المنظمة المبحوثة، إذ اتضح ان قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد بلغت (0.91) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة وقيمتها (20.752) مقارنة بقيمتها الجدولية التي بلغت (1.988) عند مستوى معنوية (0.01)، وتؤشر هذه النتائج الى وجود تكافؤ بين المتغيرين بدلالة أبعاد القيادة الريادية وقدرتها على تحقيق السيادة الاستراتيجية، ويعبر امتلاك وتبني قادة المنظمة المبحوثة لأبعاد القيادة الريادية القدرة على تحقيق السيادة الاستراتيجية، ويستدل في المنظمة المبحوثة على تحقيق السيادة الاستراتيجية عن طريق تبني قادتها لأبعاد القيادة الريادية، الامر الذي كشف عن تحقق فرضية البحث الثالثة بوجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين القيادة الريادية وتحقيق السيادة الاستراتيجية عن مستوى المعنوية البالغ (0.01).

الجدول (3) نتائج علاقة الارتباط بين القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي

السيادة الاستراتيجية		معامل الارتباط	المتغير المعتمد المتغير المستقل
T	المحسوبة		
الجدولية			
1.988	20.752	0.91**	القيادة الريادية

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS. $P \leq 0.01, n = 96, df = 94$

٢. تحليل علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الريادية (منفردة) وتحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة): يشير هذا الاختبار الى تحليل علاقات الارتباط بين كل بُعد من أبعاد القيادة الريادية بشكل منفرد والمتضمنة (الاستباقية، الرؤية الاستراتيجية، الابداع، تحمل المخاطر) مع تحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة)، ويمثل هذا الاختبار الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة من فرضية البحث الرئيسة الأولى، والجدول (4) يوضح اختبار هذه الفرضية:

الجدول (4) نتائج علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الريادية (منفردة) وتحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة)

السيادة الاستراتيجية		معامل الارتباط	أبعاد القيادة الريادية
T	المحسوبة		
الجدولية			
1.988	13.942	0.82**	الاستباقية
1.988	16.637	0.86**	الرؤية الاستراتيجية
1.988	13.392	0.81**	الابداع
1.988	20.625	0.91**	تحمل المخاطر

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS. $P \leq 0.01, n = 96, df = 94$

وتكشف نتائج الجدول (4) الآتي:

أ. تم تحليل علاقة الارتباط بين بعد الاستباقية كونه أحد ابعاد القيادة الريادية وتحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة) إذ تبين ان معامل الارتباط بينهما كان (0.82) بدلالة قيمة t المحسوبة (13.942) وكانت اكبر من قيمتها الجدولية (1.988) عند مستوى معنوية البالغة (0.01)، أي تؤشر هذه العلاقة الى وجود تناسب بين بعد الاستباقية باعتباره سلوك يتبعه قادة المنظمة المبحوثة وقدرتها على تحقيق السيادة الاستراتيجية، أي يعبر ذلك الى اهتمام قادة المنظمة المبحوثة بالمشورات المعبرة عن الاستباقية، هذا يفسر الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الاستباقية وابعاد السيادة الاستراتيجية المتمثلة بـ(القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) عند مستوى معنوية (0.01).

ب. وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الرؤية الاستراتيجية بوصفه أحد أبعاد القيادة الريادية مع تحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة) واتضح بالجدول ان قيمة معامل الارتباط (0.86) بدلالة قيمة (t) المحسوبة والبالغة (16.637) مقارنة مع الجدولية (1.988) عند مستوى معنوية تراوحت (0.01)، هذا يعطي مؤشر الى تبني قادة المنظمة المبحوثة لبعد الرؤية الاستراتيجية بوصفها احد الاساليب التي يعتمد عليها القادة في تعزيز امكانية المنظمة المبحوثة على تحقيق السيادة الاستراتيجية مقارنة بأبعاد القيادة الريادية الأخرى، أي يعبر ذلك الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الرؤية الاستراتيجية وابعاد السيادة الاستراتيجية المتمثلة بـ(القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) عند مستوى معنوية (0.01).

ت. وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الابداع باعتباره احد ابعاد القيادة الريادية وتحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة) إذ ظهرت قيمة معامل الارتباط (0.81) مدعومة بقيمة t وبلغت قيمتها المحسوبة (13.392) مقارنة بقيمتها الجدولية (1.98) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يثبت ان مستوى قدرة المنظمة المبحوثة على تحقيق السيادة الاستراتيجية يتم عبر امتلاك قادتها سمة الابداع بكونه الطريقة المثلى لتحقيق التفوق والتقدم على المنافسين، ادى ذلك الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الابداع وتحقيق السيادة الاستراتيجية والمتمثلة بـ(القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) عند مستوى معنوية (0.01).

ث. وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد تحمل المخاطرة وهو احد ابعاد القيادة الريادية مع ابعاد السيادة الاستراتيجية (مجتمعة) الذي اتضح ان قيمة معامل الارتباط بلغت (0.91) عند مستوى معنوية بل (0.01) بدلالة قيمة t المحسوبة (20.625) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.988)، تؤشر هذه النتائج الى تمتع قادة المنظمة المبحوثة على تحمل المخاطر التي سوف تمكنهم من تحقيق السيادة الاستراتيجية، ودل ذلك الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين تحمل المخاطر وأبعاد السيادة الاستراتيجية والمتمثلة بـ(القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) عند مستوى معنوية (0.01)، إذ حقق بعد تحمل المخاطر المرتبة الاولى بأعلى نسبة ارتباط مع ابعاد السيادة الاستراتيجية (مجتمعة)، فيما حقق بعد الرؤية الاستراتيجية المرتبة الثانية، ويليهما المرتبة الثالثة والرابعة لبعدي الاستباقية والابداع.

ثانياً: تحليل طبيعة علاقات التأثير بين متغيري البحث:

يركز هذا المحور حول اختبار معنوية علاقات التأثير بين المتغير المستقل (القيادة الريادية) والمتغير المعتمد (السيادة الاستراتيجية)، باستخدام معامل الانحدار البسيط والمتعدد كما موضح بالآتي:

١. تحليل علاقة التأثير بين أبعاد القيادة الريادية وتحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة على المستوى الكلي:

يشير هذا التحليل الى اختبار فرضية البحث الرئيسية الثانية المعبرة عن وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي، إذ فسر الجدول (5) وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لأبعاد القيادة الريادية في أبعاد السيادة الاستراتيجية، ويتضح من قيمة معامل التحديد (R^2) ان (0.821%) من الاختلافات الكلية في ابعاد السيادة الاستراتيجية يفسره ابعاد القيادة الريادية (مجتمعة)، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة والبالغة (431.199) مقارنة بقيمتها الجدولية التي تقدر بـ(3.954) عند مستوى معنوية البالغ (0.01)

ودرجتي الحرية (1,94)، والنسبة المتبقية التي تبلغ (0.18%) تعود الى ابعاد اخرى مؤثرة لا يتضمنها مخطط البحث أو لا يمكن التحكم بها، واتضح ان أبعاد القيادة الريادية تؤثر في تحقيق السيادة الاستراتيجية بدلالة قيمة معامل الانحدار Beta (β_1) التي بلغت (0.85) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة (20.765) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (2.37) عند مستوى المعنوية التي بلغت (0.01)، أي ان في حال حدوث اي تغير في ابعاد القيادة الريادية بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي الى تغير ما نسبته (0.845) في تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، ويستدل من ذلك ان تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة تخضع لامتلاك قادتها للأبعاد المجسدة للقيادة الريادية، أو كلما امتلك قادة المنظمة المبحوثة وتبنو القيادة الريادية متمثلة بأبعادها (الاستباقية، الرؤية الاستراتيجية، الابداع، تحمل المخاطر) كلما تمكنت من تحقيق السيادة الاستراتيجية، ويثبت ذلك تحقق الفرضية الرئيسة الثانية التي افترضت بوجود علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لأبعاد القيادة الريادية (مجتمعة) في تحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة) في المنظمة المبحوثة.

الجدول (5) علاقة التأثير بين القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي

السيادة الاستراتيجية				المتغير المعتمد	
المؤشرات		R ²	β_1	المتغير المستقل	المؤشرات
F	T				
الجدولية	المحسوبة	المحسوبة			
3.954	431.199**	20.765**	0.82	0.85	القيادة الريادية

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS. $P \leq 0.01$, $n = 96$, $df = 1,94$, $T_{tab} = 2.37$.

٢. تحليل علاقة التأثير بين ابعاد القيادة الريادية (منفردة) مع تحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة) في المنظمة المبحوثة:

يعكس هذا الاختبار الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية التي نصت على وجود علاقة تأثير معنوية لكل بُعد من ابعاد القيادة الريادية (منفردة) المتضمنة (الاستباقية، الرؤية الاستراتيجية، الابداع، تحمل المخاطر) في تحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة) في المنظمة المبحوثة، ويفسر الجدول (6) ذلك:

أ. وجود علاقة تأثير معنوية لبعد الاستباقية كونه احد ابعاد القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية، بدلالة قيمة معامل التحديد (R^2) والذي يشير الى ان (0.67%) من التباين في تحقيق السيادة الاستراتيجية سببه بعد الاستباقية في المنظمة المبحوثة ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة (194.847) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.954) عند درجتي الحرية (1,94) ومستوى المعنوية (0.01) وان النسبة المتبقية (0.33) تعود لمتغيرات اخرى لا يمكن السيطرة عليها او لم تدخل ضمن مخطط البحث الفرضي، كما يتضح من معامل الانحدار (Beta) ان تغيراً بمقدار وحدة واحدة في بعد الاستباقية يؤدي الى تغير (3.293) في تحقيق السيادة الاستراتيجية وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة (13.959) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (2.37) عند مستوى المعنوية (0.01)، ويشير ذلك الى ان ابعاد السيادة الاستراتيجية (القدرة على التحكم في الآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) يمكن تأمينها بالاعتماد على الاستباقية المتوفرة لدى قادة المنظمة من خلال المؤشرات المعبرة عن الاستباقية على نحو يضمن للقيادة الريادية دوراً بارزاً في تحقيق السيادة الاستراتيجية.

ب. وجود علاقة تأثير معنوية لبعـد الرؤية الاستراتيجية بوصفها احد ابعاد القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية (القدرة على التحكم في الآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) في المنظمة المبحوثة، إذ يكشف معامل التحديد (R^2) عن تفسير هذا البعد ما نسبته (0.75%) من التباين الكلي في تحقيق السيادة الاستراتيجية ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة (276.245) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.954) عند درجتي الحرية (1,94) ومستوى المعنوية (0.01)، والنسبة المتبقية البالغة (0.25%) تابعة لمتغيرات لا يمكن السيطرة عليها وليست متضمنة في المخطط الفرضي للدراسة، كما تفصح قيمة معامل الانحدار (Beta) ان التغير في بعد الرؤية الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير ما نسبته (2.608) في تحقيق السيادة الاستراتيجية وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة (16.621) وتعد مقارنة بقيمتها الجدولية (1.67) عند مستوى المعنوية (0.01)، وبعد ما تقدم إشارة الى ان امتلاك قادة المنظمة المبحوثة الرؤية الاستراتيجية سوف يسهم في تحقيق السيادة الاستراتيجية، اي ان توفير السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة مرهون بامتلاك قادتها وتنبههم للرؤية الاستراتيجية في إطار اعتماد المنظمة المبحوثة لخارطة مسار بشكل يعكس قدرتها على التحليل لبيئتها الخارجية، فضلاً عن امتلاكها نظرة ثاقبة لميدان العمل وإدراك الموارد المتواجدة ضمن نطاق عملها، فضلاً عن تبني المنظمة لتصوراتها المستقبلية للاستثمار الفعال لقدراتها وبهدف إثارة زبائنها ايجابياً بما يضمن لها تحقيق التميز.

ت. وجود علاقة تأثير لبعـد الابداع على اعتباره أحد أبعاد القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، إذ فسرت هذا البعد بدلالة معامل التحديد (R^2) (0.66%) من الاختلافات الكلية في تحقيق السيادة الاستراتيجية ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة (179.018) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.954) عند درجتي الحرية (1.94) ومستوى المعنوية (0.01)، أما النسبة المتبقية والتي بلغت (0.34%) تابعة لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو غير متضمنة في المخطط الفرضي للدراسة، كما يؤكد معامل الانحدار (Beta) على إسهام هذا البعد في تغيير (0.27%) من ابعاد السيادة الاستراتيجية في حال تغير الابداع بمقدار وحدة واحدة وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة (13.380) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (2.37) عند مستوى المعنوية (0.01)، وفي ما تقدم إشارة الى ان تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة يعتمد على تبني قادتها للمؤشرات المعبرة عن الابداع، أي ان إمكانية تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة يخضع لاهتمام قادتها وعملهم على تشجيع الابداع عن طريق جذب الافكار الجديدة التي يقدمها العاملين وترجمة طروحاتهم وتعزيز المنظومة القيمية لديهم لدعم اسهاماتهم، فضلاً عن امتلاك المنظمة المبحوثة مرونة التعامل مع التغيرات البيئية، وكلما زادت فرص الابداع وطرح الافكار الابداعية في داخل المنظمة زادت فرص التحول والوصول للسيادة الاستراتيجية عبر تحقيقها.

ث. وجود علاقة تأثير معنوية لبعـد تحمل المخاطرة في تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، إذ تؤكد قيمة معامل التحديد (R^2) ان (0.82%) من التباين في ابعاد السيادة الاستراتيجية فسره بعد تحمل المخاطر ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (426.137) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.954) عند درجتي حرية (1,94) ومستوى المعنوية (0.01)، أما النسبة المتبقية البالغة (0.18%) فهي تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو لا يتضمنها مخطط البحث الفرضي، كما تقضي قيمة معامل الانحدار (Beta) الى ان التغير في

ابعاد السيادة الاستراتيجية نسبته (0.34) سببه التغير في بعد تحمل المخاطر بمقدار وحدة واحدة، ويدعم معنويته قيمة (t) المحسوبة البالغة (20.643) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (2.37) عند مستوى المعنوية (0.01)، ويعد ما تقدم مؤشراً على ان تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة تستمد من قدرة قادتها على تحمل المخاطر في إطار التعامل مع المخاطر وحالات عدم التأكد عن طريق مواجهة نقاط الضعف في عملها والتقلبات البيئية عبر محور الثقة في الذات والقدرات التي تمتلكها، وبذلك تقوم المنظمة المبحوثة بالتركيز على مكونات بيئتها لسد الفجوات والقضاء على اي مجهولات في مجال انشطتها على اعتبارها منطلقاً لتأمين التفوق.

أظهرت نتائج التحليل وجود تأثير لكل بعد من ابعاد القيادة الريادية المتمثلة بـ (الاستباقية، الرؤية الاستراتيجية، الابداع، تحمل المخاطر) في تحقيق السيادة الاستراتيجية يمكن قبول الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي افترضت وجود تأثير لكل بعد من ابعاد القيادة الريادية (منفردة) في تحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة).

الجدول (6) علاقة تأثير ابعاد القيادة الريادية (منفردة) في تحقيق السيادة الاستراتيجية (مجتمعة)

السيادة الاستراتيجية					المتغير المعتمد	
F		T	R ²	β1	المؤشرات	المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة	المحسوبة				
3.954	194.847**	13.959**	0.67	0.33	الاستباقية	أبعاد القيادة الريادية
3.954	276.245**	16.621**	0.75	0.26	الرؤية الاستراتيجية	
3.954	179.018**	13.380**	0.66	0.27	الابداع	
3.954	426.137**	20.643**	0.82	0.34	تحمل المخاطر	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS. $P \leq 0.01$, $n = 96$, $df = 1,94$, $T_{tab} = 2.37$.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

- استناداً الى ما قدمه البحث في الجانب النظري والميداني، تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات الآتية:
١. عدت القيادة الريادية نهجاً حديثاً في علم الادارة وانطلاقة مهمة للنهوض بواقع المنظمات في ظل التطور الحاصل كونها قيادة ايجابية تعود للمنظمة المبحوثة بعوائد مالية فضلاً عن يمكنها من القدرة على مواجهة المخاطر المتواجدة في البيئة.
٢. عدت السيادة الاستراتيجية منعطف حديثاً في تطبيق الاستراتيجيات التي تمنح التفوق على مستوى المنظمات الاخرى ومؤشراً حيويّاً على قوة المنظمة في ميدانها التنافسي.
٣. تستمد السيادة الاستراتيجية مقومات تحقيقها عن طريق توافر كل بعد من ابعاد القيادة الريادية لدى المنظمة المبحوثة.
٤. افصحت نتائج تحليل علاقات الارتباط بين القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية الاستنتاجات الآتية:
- أ. وجود ترابط بين القيادة الريادية والسيادة الاستراتيجية بدلالة ابعادهما وعلى المستوى الكلي، إذ امتلاك القيادة الريادية بدلالة ابعادهما.
- ب. تبين وجود ترابط بين بعد الاستباقية وتحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، وعلى نحو يؤشر إمكانية قادة المنظمة المبحوثة في التعامل مع الظروف البيئية المعقدة والاستجابة لها قبل المنافسين بهدف السيطرة على مصادر القوة وفرض وجودها في السوق.

ت. تواجد تلازم بين بعد الرؤية الاستراتيجية وتحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، التي تمهد الطريق لتحقيق التميز والتغلب على الآخرين من خلال قدرة قادة المنظمة المبحوثة على التنبؤ بمستقبل المنظمة ووضع الخطط للنهوض بمستقبل بها لتلافي المخاطر التي تطرأ.

ث. يتناسب بعد الابداع مع تحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، على نحو يكسبها النجاح والسيطرة على الآخرين في حال تمتع قادتها بمزايا ابداعية قادرين على ايجاد الحلول المبتكرة لمعالجة المشاكل التي تواجه المنظمة وخاصة المشاكل التي تتطلب افكاراً جديدة وأيضاً ابتكار أساليب عمل حديثة بما تعزز من مكانة المنظمة في المجتمع وتلبية متطلبات الزبائن بأسرع وقت.

ج. يوجد توافق بين بعد تحمل المخاطر وتحقيق السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة، ومن أهم ما يميز القادة الرياديين قدرتهم على تحمل المخاطر ومسؤوليات اتخاذ القرارات الحتمية التي تخص مستقبل المنظمة في بيئة تتسم بالتعقيد والاضطرابات والمنافسة الشديدة، وبالأستناد على هذه الميزة تستطيع المنظمة ان تعزز نفوذها في السوق ومواجهة المنافسين الاقوياء.

٥. مهدت نتائج تحليل علاقات التأثير بين ابعاد القيادة الريادية وتحقيق السيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة، الى استنتاج بأن تحقيق السيادة الاستراتيجية يكون عن طريق تبني قادة المنظمة المبحوثة لأبعاد القيادة الريادية.

٦. تقضي نتائج تحليل علاقات التأثير لأبعاد المعبرة عن القيادة الريادية على المستوى الجزئي في تحقيق السيادة الاستراتيجية الى الاستنتاجات الآتية:

أ. وجود تأثير في السيادة الاستراتيجية عبر بعد الاستباقية، والذي يفسر تقدم المنظمة المبحوثة على منافسيها في استغلال الفرص المتواجدة في البيئة الخارجية، أي كلما توافر بعد الاستباقية لدى قادة المنظمة المبحوثة كلما تمكنت المنظمة على إبراز قوتها في بيئتها.

ب. تتأثر السيادة الاستراتيجية بمدى تبني قادة المنظمة المبحوثة لبعد تحمل المخاطر، إذ يصعب تحقق السيادة الاستراتيجية بدون توفر قادة رياديين لديهم القدرة على تحمل المخاطر والتعامل معها بأساليب تعتمد على ذكائهم.

ت. تستمد السيادة الاستراتيجية مقومات تحقيقها من إمكانية قادة المنظمة المبحوثة على الابداع والتفكير الابداعي للتكيف مع التغييرات التي تحدث في البيئة بشكل يساهم في تنفيذ متطلبات السيادة الاستراتيجية.

ث. تساهم الرؤية الاستراتيجية لدى المنظمة المبحوثة بالتأثير في تحقيق السيادة الاستراتيجية، عن طريق امتلاك القادة الرياديين في المنظمة المبحوثة مهارات رسم صورة المنظمة المستقبلية ووضع خارطة طريق قادرة لتحقيق السيادة الاستراتيجية على نحو أفضل.

ثانياً: المقترحات:

على ضوء الاستنتاجات المقدمة الأنفة بالذكر تم عرض مجموعة من المقترحات الى المنظمة المبحوثة الواجب اخذها بعين الاعتبار:

١. زيادة الاهتمام بتطوير قدرات القيادة الريادية عن طريق تكثيف جهود المنظمة في تنظيم دورات تدريبية لاكتشاف المهارات الريادية بما يضمن تأمين موقع المنظمة في السوق والاستفادة القصوى من هذه القدرات لمواكبة التغييرات المفاجئة في البيئة.

٢. ضرورة اندماج المنظمة المبحوثة في الاعمال التي تتطلب مهارات ريادية واقامة تحالفات وشركات استراتيجية مع المنظمات الكبرى والتعاون معهم لضمان مستقبل جيد في مختلف القطاعات وخاصة في قطاع الاتصالات.
٣. لما كانت السيادة الاستراتيجية تعد منطلقاً للدخول الى الاسواق العالمية فإن الامر يتطلب من المنظمة المبحوثة ضرورة استدامتها باستمرار لتصبح مجالاً لتجديد وتطوير استراتيجيات تنافسية تحافظ على مناطق الانتاج.
٤. تركيز الجهود نحو ايجاد الحلول للمشاكل التي تعترض تطبيق القيادة الريادية ومعرفة اسباب ظهورها للاستفادة من الاخطاء وسبل معالجتها.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. ابراهيم، عصام سيد احمد، (٢٠١٥)، التعليم الريادي: مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادية والعمل الحر، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، ١(١٨)، ص ١٣٢-١٧٧.
٢. احمد، محمد جاد حسين، (٢٠١٥)، واقع تطبيق القيادة الريادية في المدارس الثانوية العامة بمصر ومعوقاته، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، مصر.
٣. الجبار، سهير علي، (٢٠١٨)، القيادة الريادية مدخلاً لتحقيق متطلبات مجتمع المعرفة بالجامعات المصرية، اوراق عمل المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، القاهرة، ص ٢٥٧-٢٩٩.
٤. حامد، مصطفى مروان، (٢٠٢١)، توظيف ابعاد القيادة الريادية في جودة الخدمات المصرفية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين والزبائن في فروع مصرف الرافدين - محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، نينوى، العراق.
٥. حسين، مهند عباس وسعيد، سناء عبدالرحيم، (٢٠٢٠)، دور تقنيات المعلومات والاتصالات في تعزيز القيادة الريادية: دراسة تحليلية في مديرية بلدية الحر/ كربلاء المقدسة، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ١٦، العدد ٥١.
٦. رشيد، صالح عبدالرضا ومطر، ليث علي، (٢٠٢٠)، دور خفة الحركة التنظيمية في تعزيز التفوق الاستراتيجي للمنظمات في البيئات الدينامية: دراسة تحليلية في عدد من الجامعات والكليات الاهلية في منطقة الفرات الاوسط في العراق، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ١٠، العدد ٢.
٧. الساجي، دنيا عزيز محمد، (٢٠٢١)، التفكير الاستراتيجي وتأثيره في تعزيز السيادة الاستراتيجية، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق.
٨. سعيد، عبدالعزيز حميد، (٢٠٢٢)، دور القيادة الذكية في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية والعلمية في جامعتي (نوروز، جيهان) الخاصة في مدينة دهوك / كوردستان / العراق، بحث مسجل من اطروحة دكتوراه، المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز، المجلد ١١، العدد ٢٠.
٩. الشبلي، حسين محمد عبدالفتاح، (٢٠١٩)، أثر عمليات الذكاء التنافسي في تحقيق السيادة الاستراتيجية - الدور الوسيط للقدرات الديناميكية: دراسة تطبيقية على الشركات الاردنية لصناعة الادوية البشرية، اطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، عمان، الاردن.
١٠. الشريفي، علي كاظم حسين محل، (٢٠١٧)، التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي: دراسة تحليلية لأراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
١١. شعيب، محمد عبدالمنعم، (٢٠١٤)، منظور تطبيقي: ادارة الاعمال وإدارة المستشفيات، ط١، المجلد العاشر، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر.
١٢. الشخيلي، عبدالرزاق ابراهيم وحسن، حنين قاسم، (٢٠٢٠)، تأثير السيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة في محافظة ذي قار، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، المجلد ٢٦، العدد ١٢٤.
١٣. الطائي، رشا اياد دنون، (٢٠٢١)، دور القيادة الريادية في المرونة الاستراتيجية بتوسيط الاستبصار الاستراتيجي: دراسة مقارنة بين جامعتي بغداد والمستنصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

١٤. العبادي، علي رزاق جبار والموسوي، هاشم مهدي هاشم، (٢٠١٤)، تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الاستراتيجية من خلال خفة الحركة الاستراتيجية: دراسة تحليلية في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في العراق، جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٨، العدد ٣١.
١٥. عبدو، حسن، (٢٠١٠)، النظام العالمي ومستقبل سيادة الدولة في الشرق الأوسط، رسالة ماجستير في الدراسات شرق أوسطية، جامعة الأزهر، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، غزة، فلسطين.
١٦. عيوي، زيد منير، (٢٠٠٦)، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، ط١، الإصدار الأول، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٧. العيساوي، محمد حسين والعارضي، جليل كاظم والعبادي، هاشم فوزي، (٢٠١٢)، الإدارة الاستراتيجية المستدامة: مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة، ط١، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٨. الكعبي، حسين صبيح محيسن وصبري، زهراء جمال صبري، (٢٠٢١)، تأثير القيادة الرؤيوية في السيادة الاستراتيجية من خلال الدور الوسيط للارتجال الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية، مجلة الوراثة العلمية، المجلد ٣.
١٩. الكنان، حيدر حسن كاظم والنجار، شهناز فاضل احمد، (٢٠٢١)، دور الإفصاح في تحقيق السيادة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية، المجلد ٢، العدد ١.
٢٠. محمد، عمر مصطفى، (٢٠١٢)، دور الإدارة بالاستثناء في بناء القيادات الريادية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في بعض المعامل الانتاجية في محافظة السليمانية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، سليمان، العراق.
٢١. الهاجري، محمد راضي راشد الفهيد، (٢٠٢١)، أثر القيادة التحويلية في تحقيق السيادة الاستراتيجية من خلال الرشاقة الاستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على قطاع المواصلات القطري خلال حصار دولة قطر ٢٠١٩-٢٠١٧، اطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، عمان، الأردن.
٢٢. الهاشمي، شيماء محمد صالح والجبوري، جمال هداش محمد حسين، (٢٠١٨)، الدور الريادي للقيادات الإدارية في تعزيز التنمية المستدامة: دراسة استطلاعية لعدد من الكليات في جامعتي كركوك وتكريت، مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية، المجلد ١، العدد ١.
٢٣. هلل، شعبان احمد، (٢٠٢٠)، تصور مقترح لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور، المجلة التربوية، العدد ٧٦.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

24. Al Hilawy, A.H., Aljanabi, A. & Bareas, A.K., 2020, Resonant Leadership and its Impact on Strategic Supremacy, Transylvanian Review, Vol. 27, No. 47.
25. Al Shawabkeh, Khaled & Khatib, Ohoud, (2021), Digital Transformation and its Impact on Strategic Supremacy Mediating Role of Digital HRM: an Evidence from Palestine, WSEA TRANSACTIONS on BUSINESS and ECONOMICS, Vol. 19.
26. Al-Sheikli, A.L. & Hasan, H.H., 2020, Strategic Success in the interactive Relationship between local politics and strategic Supremacy: case study in Dhi Qar Governorate, International Journal of Research in Social Sciences and Humanities, Issue.2, Vol.10.
27. Al-Zu'bi, Hasan Ali, (2017), Diagnosis of Perception Strategic Planning to Ensure Strategic Supremacy, International Business Management, Vol.11, Issue.6
28. Barney, Jay. B., (2001), Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view, Journal of Management.27, Published by Sage, pp. 643-650.
29. Esmer, Yusuf & Dayi, Faruk, (2017), "Entrepreneurial leadership: a theoretical framework", Mehmet Afik Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Yıl: 2017, Cilt: 4, Sayı: 2.
30. Gupta, V., MacMillan, I.C. & Surie, G., (2004), Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. J. Bus.Ventur.
31. Harrison, C., Paul, S. & Burnard, K., (2016). Entrepreneurial leadership in retail pharmacy: developing economy perspective, Journal of Workplace Learning, university of the west of Scotland, Vol. 28, No. 3.

32. Indawati, N., Witjaksono, A.D. & Kistyanto, A., (2018), The Impact of Entrepreneurial Leadership and Innovation Process on Innovation Performance, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(9), 573–581.
33. Mawoli, M.A., (2019), Challenges and prospects of entrepreneurial leadership in 21st century Nigeria, In T. Wuam and J. Jiya (Ed.), *Challenges and prospects of development in twenty-first century Nigeria* (Pp. 291-308), London: Bahiti and Dalila Publishers.
34. Shaheen, N., Idris, M. & Ahmed, N., (2020), Impact of Entrepreneurial Leadership on the Performance of Higher Education, *Journal of management sciences*, Vol. 14, Issue 1.
35. Volkmer, Ingrid, (2007), Governing the "Spatial Reach"? Spheres of Influence and Challenges to Global Media Policy, University of Otago, *International Journal of Communication*, Vol. 1, 56-73.
36. Zucchini, Leon & Kretschmer, Tobias, (2011), Competitive Pressure: Competitive Dynamics as Reactions to Multiple Revals, *Discussion Papers in Business Administration*.