

**تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي: بحث ميداني لآراء عينة من القيادات العلمية والادارية في الكليات  
الأهلية الجامعة في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة<sup>1</sup>**

**The Effect Of Strategic Intelligence On Entrepreneurial Success: A Field Study Of The  
Opinions Of A Sample Of Scientific And Administrative Leaders In The Private University  
Colleges In The Governorates Of Babylon And Holy Karbala**

**رنا زاهر سلمان الجنابي**

Assis Prof.Dr Saleh Mahdi Al-Hasnawi

[salih.m@uokerbala.edu.iq](mailto:salih.m@uokerbala.edu.iq)

**أ.م.د. صالح مهدي الحسنوي**

Rana Zahir Salman Al-Janabi

[rana.z@s.uokerbala.edu.iq](mailto:rana.z@s.uokerbala.edu.iq)

**كلية الإدارة والإقتصاد \_ جامعة كربلاء**

Economics and Administration College – Karbala University

**الملخص :**

يهدف البحث الى بيان تأثير الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف (البصيرة), التفكير النظامي, والرؤية المستقبلية, والشراكة, والدافعية) في النجاح الريادي بأبعاده (البعد المالي (الربحية), رضا الريادي, الشعور بالامتنان, التأهب الريادي), وتتجلى أهمية البحث بتقديم أهم المعالجات والمقترحات لإدارة المنظمات المبحوثة ووضعها موضع التنفيذ والإفادة منها لأجل الارتقاء بواقع أداؤها, وتمثلت اشكالية البحث بالتساؤل الآتي الى أي مدى تهتم ادارات الكليات عينة البحث بتطبيق ابعاد الذكاء الاستراتيجي وما علاقته بتحقيق النجاح الريادي, واشتمل مجتمع البحث (7) من الكليات والجامعات الاهلية في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة وتضمنت عينة البحث مجموعة من القيادات العلمية والادارية والبالغ عددهم (113) قيادي وتم توزيع استمارة استبيان عليهم, واعتمد البحث على استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المتوفرة في البرامج الاحصائية (Spss,v.23 ; Microsoft Excel,2010 ; Amos,v.23), وتوصل البحث الى أن الذكاء الاستراتيجي يعدُّ القاعدة الاساسية لبناء اي منظمة قوية قادرة على تحقيق النجاح م بعده المعيار الاساسي الذي يعبر عن نجاح اي منظمة.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء الاستراتيجي, النجاح الريادي.

**Abstract**

The research aims to demonstrate the impact of strategic intelligence in its dimensions (foresight, systemic thinking, future vision, partnership, and motivation) in pioneering success in its dimensions (financial dimension (profitability), pioneering satisfaction, sense of gratitude, pioneering preparedness), and the importance of research is reflected in the presentation of the most important treatments and proposals for the management of research organizations and put them into practice and benefit from them in order to improve the reality of their performance, and the problem of research was the question of the extent to which the departments of the colleges are interested in applying the dimensions of strategic intelligence and what is related to achieving the dimensions of strategic intelligence

<sup>1</sup> بحث مستل من رسالة ماجستير

and what is related to achieving The research community included (7) civil colleges and universities in the holy provinces of Babylon and Karbala, and the research sample included a group of scientific and administrative leaders (113) leaders and distributed a questionnaire form to them, and the research relied on the use of a number of statistical methods available in statistical programs (Spss,v.23; Microsoft Excel,2010 ; Amos;v.23), the research found that strategic intelligence is the basic basis for building any strong organization capable of achieving success by several basic criterion that reflects the success of any organization.

**Key words:** strategic intelligence, entrepreneurial success.

## المقدمة

يشهد العالم اليوم تطورات سريعة وتغيرات هائلة، وذلك جعل منظمات الأعمال عرضة للكثير من التحديات والصعوبات، فبرزت الحاجة إلى التكهن بمستقبلها، ومن هذا المنطلق؛ اعتمد قادة المنظمات مفهوم الذكاء الاستراتيجي لرسم الرؤية المستقبلية والقدرة على تحقيق النجاح الريادي لها وعدته أداة فاعلة للوصول بمنظمتهم نحو تحقيق أهدافها، والحفاظ على مكانتها في سوق العمل، فضلاً عن التكيف مع التغيرات التي تحيط بها، ومن هنا يكتسب البحث الحالي أهمية لتناوله في البيئة العراقية على وجه الخصوص، ولا سيما في الجامعات والكليات الأهلية، وتمثلت مشكلة البحث في الى أي مدى تهتم ادارات الكليات عينة البحث بتطبيق ابعاد الذكاء الستراتيجي وما علاقته بتحقيق النجاح الريادي؟، بينما تتجسد المشكلة الميدانية بالنسبة للكليات (الجامعات) الأهلية (عينة البحث) بمدى ادراك القيادات العلمية والادارية في المنظمات المبحوثة لمفاهيم متغيرات البحث المتمثلة بالذكاء الستراتيجي والنجاح الريادي وفهمها، ويهدف البحث الى التأكد من استعداد القيادات العلمية والادارية وقدرتهم لتطبيق ابعاد الذكاء الستراتيجي من اجل الوصول إلى تحسين واقع المنظمات المبحوثة للتحويل إلى منظمة تعتمد النجاح الريادي كطريق لتحقيق اهدافها، ومن أهم الفرضيات التي تناولها البحث هو انه (يوجد تأثير مباشر ذو دلالة معنوية للذكاء الستراتيجي على النجاح الريادي).

**اولاً: مشكلة البحث:** يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي بشكل تساؤلات على النحو الآتي :

- 1- ما مدى اهتمام المنظمات التعليمية عينة البحث بأبعاد الذكاء الاستراتيجي.
- 2- ما مستوى اهتمام ادارات المنظمات التعليمية بتحقيق النجاح الريادي.
- 3- ما نوع العلاقة ومدى التأثير لتطبيق ابعاد الذكاء الستراتيجي في النجاح الريادي في عينة البحث.

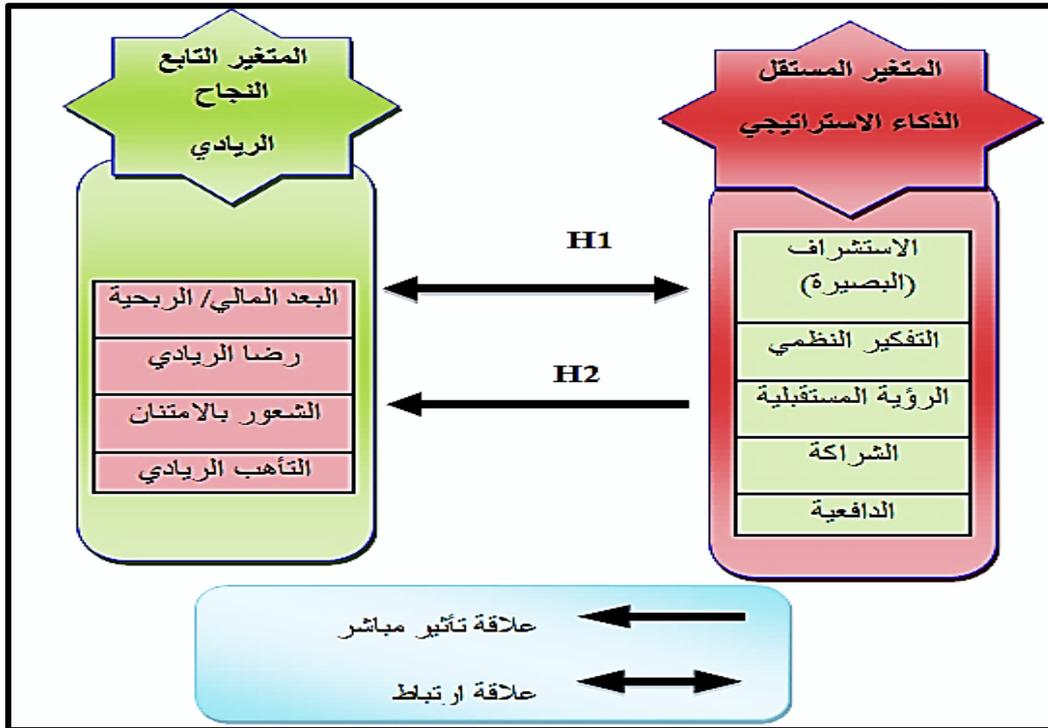
ثانياً: أهداف البحث: يسعى البحث الحالي إلى تحقيق التالي:

- 1- التعرف على مدى اهتمام المنظمات عينة البحث بأبعاد الذكاء الاستراتيجي.
- 2- تحديد مستوى اهتمام ادارات المنظمات عينة البحث بتحقيق النجاح الريادي.
- 3- التعرف على نوع العلاقة التي تربط بين متغيري البحث.
- 4- قياس مستوى تأثير الذكاء الستراتيجي في النجاح الريادي.

ثالثاً: أهمية البحث: تكمن أهمية البحث على النحو التالي:

- 1- تبرز أهمية البحث بتناوله لقطاع مهم الا وهو القطاع التعليمي والذي يعد الاساس في تطور المجتمعات الحديثة.
- 2- قلة الدراسات والبحوث التي تناولت متغيرات البحث وعلى وجه الخصوص متغير النجاح الريادي لأنه يعد من المواضيع التي لم تكتمل ملامحها بعد، علماً ان متغير الذكاء الاستراتيجي يعد من الموضوعات التي تبلورت اطرها النظرية في العقدين الماضيين ، فهو من هذه الناحية من المواضيع الحديثة.
- 3- بالأبحاث الميدانية والدراسات التي تناولت متغيرات البحث الحالي اشارت الى دورها في تحسين مستوى اداء المنظمات التعليمية، وبما أن البحث الحالي قد جمع بين المتغيرات المذكورة، لذا فسيكون لهم تأثير كبير في تحسين الاداء التعليمي بشكل عام، لاسيما وأن هناك نوعاً من التكامل بين الأطر النظرية لكل المتغيرات، إذ إنّ هذا الترابط والتكامل سيؤدي بالضرورة الى إيجاد فهم او تصور أفضل للأداء التعليمي.
- 4- يعدّ البحث الحالي من الأبحاث التي يمكن أن توفر قاعدة معلومات مهمة ستكون بمثابة دليل عمل او مرشد لإدارة المنظمات المبحوثة على المستوى التعليمي و الاستراتيجي وذلك لطبيعة الأطر الفكرية، وابعاد متغيرات البحث المعتمدة، ودورها في تطوير الاداء التعليمي عن طريق تشجيع المنظمات عينة البحث على التخلي عن المفاهيم التقليدية في ادارة العملية التعليمية وتبني المداخل الاستراتيجية الحديثة التي يمكن عن طريقها تشخيص متغيرات البيئة الداخلية والخارجية ضمن اطار رؤية واسعة ومتكاملة.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي: جرى تصميم نموذج البحث بالاستناد الى الاطر الفكرية لمتغيرات البحث وهي: الذكاء الاستراتيجي، والنجاح الريادي، إذ يجسد هذا المخطط العلاقات بين هذه المتغيرات واتجاهات التأثير فيها، ويصور الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث الحالي:



خامساً: فرضية البحث: على وفق ما جرى ذكره من مشكلة البحث ومن أجل تحقيق الأهداف المتوخاة منه صيغت الفرضية الرئيسية الاتية:  $H_0$  (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي) وتتفرع منها خمسة فرضيات فرعية وهي:

1. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاستشراف (البصيرة) في النجاح الريادي
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتفكير النظمي في النجاح الريادي.
3. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرؤية المستقبلية في النجاح الريادي.
4. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للشراكة في النجاح الريادي.
5. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدافعية في النجاح الريادي.

سادساً : حدود البحث: يمكن توضيح حدود البحث عن طريق النقاط الآتية :

- 1- الحدود الزمانية : امتدت الحدود الزمانية للبحث من 15 /آب/ 2020 ولغاية 1/نيسان/ 2021.
- 2- الحدود المكانية : اشتملت الحدود المكانية على (7) من الجامعات و الكليات الاهلية في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة وهي كلية أهل البيت الجامعة وكلية الحلة الجامعة وكلية المستقبل الجامعة وكلية الحسين الجامعة وجامعة وارث الانبياء وجامعة العميد وجامعة الزهراء .
- 3- الحدود البشرية : عينة من القيادات العلمية والادارية في الجامعات والكليات الاهلية في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة , وبلغ مجموع العينة المبحوثة (97) من القيادات العلمية والادارية توزعت اعدادهم على الجامعات والكليات الأهلية في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة.
- أ- التوزيع وفق الفئة العمرية : توزعت أعمار عينة البحث بين اربع فئات وبنسب مختلفة وإن اقل فئة هي الفئة العمرية الاولى (20-29) وبلغت (11%) بينما النسبة الأكبر كانت للأعمار المتوسطة في الأربعينات وبلغت (36%) لتأتي بعدها الفئة العمرية الاكثر من 50 ( 28%) واخيرا فئة العمرية في الثلاثينات بلغت نسبتها (25%) .
- ب- التوزيع وفق المؤهل العلمي : توزعت المؤهلات العلمية لعينة البحث بين خمس فئات وبنسب مختلفة إذ إن حملة شهادة الدكتوراه بلغت نسبتهم (65%) ونسبة حملة شهادة الماجستير (35%) مما يدل على أن المنظمات المبحوثة تعتمد في توظيف حملة شهادة الدكتوراه في العملية التعليمية.

## المبحث الاول: الإطار النظري لمتغيري البحث (الذكاء الاستراتيجي، النجاح الريادي)

### أولاً - الذكاء الاستراتيجي

- 1- مفهوم الذكاء الاستراتيجي: إن الذكاء الاستراتيجي هو نوع من انواع الذكاء يعمل على توفير المعلومات والمعرفة القيّمة من أجل اتخاذ القرارات الاستراتيجية التنظيمية، إنشاء وتحويل المعلومات أو المعرفة التي يمكن استخدامها في صنع القرارات عالية المستوى وينصب التركيز على أفضل السبل لوضع المنظمة في مكانة للتعامل مع التحديات والفرص المستقبلية لتحقيق أقصى قدر من النجاح (Liebowitz, 2006:22). يركز الذكاء الاستراتيجي على الأهداف بعيدة الامد للوكالات والمجموعات والمنظمات والحكومات وهو يتعامل مع الأهداف المهمة والخطط الشاملة ، في حين أنه قد لا يحتاج إلى العمل في بيئة تشغيلية قريبة من العمل اليومي ، فإن هذا يعتمد على المستوى الذي يوجد فيه الزبون الاستراتيجي (Mcdowell,2009 : 24)، و يمثل أحد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع مكوناته الادراك والتفكير والتعلم الاستراتيجي مثلاً" وهو احد انواع الموارد غير الملموسة واحد مصادر القوة الاستراتيجية (الطائي و الخفاجي, 2009 : 231)، وأشار(الشمري, 2019 : 321) أن كل مما سبق يجعل من الذكاء الاستراتيجي اللاعب الأساسي والرئيس الذي تقوم

المنظمة عن طريقه بتحليل البيانات وتحويلها الى معلومات لمعالجة وتطوير عملياتها ومن ثم يضيف قيمة مثالية للمنظمة والخروج بأعلى الارباح وهذا ما يدعى بدائرة الذكاء الاستراتيجي.

2- **اهداف الذكاء الاستراتيجي:** وضع (عمران، 2015: 1278-1288) بان أهداف الذكاء الاستراتيجي تتمثل وفق الآتي:-

- أ. توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية إزائها.
  - ب. تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابياً عن سمعتها وموقعها.
  - ج. تشكيل القناعات لدى صناع القرارات وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى القرارات وسياسات إبداعية مثلى.
  - د. النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحث والتطوير.
  - هـ. تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الابتكارات والاختراعات إلى سلع ممكنة التداول.
  - و. تطوير آراء تخمينية بصدد الأحداث المستقبلية واعتماد هذه الأحداث كأساس في المشكلات.
  - ز. توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حالياً ومستقبلاً.
- وأشار (الابراهيمي، 2018: 430) إن الهدف الرئيس من الذكاء الاستراتيجي هو وضع مجموعة من الأدوات التي تكون قادرة على مساعدتنا في كشف القضايا الأكثر تعقيداً والحصول على المعلومات الدقيقة وفي الوقت المحدد.

3- **أهمية الذكاء الاستراتيجي:** بدأ الباحثون يدركون أهمية الذكاء الاستراتيجي للمنظمات، وضرورة أن تعد المنظمات هذا النمط من الذكاء، فهو بمثابة "السيوف والدرع" (محمد واخرون، 2018: 178)، إذ يمكن تلخيص أهميته بالنسبة للمنظمات بغض النظر عن طبيعتها والقطاع الذي تمارس انشطتها فيه وحسب كل من (Maccooby et al., 2011: 33)، (جثير واخرون، 2013: 373)، (حافظ واخرون، 2017: 1481)، (فائق و عبد، 2018: 113-114)، (صالح و سليمان، 2020: 109-110) وتتمثل أهمية الذكاء الاستراتيجي بما يأتي :

- أ. مساعدة المنظمة في تنفيذ عملياتها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة بهدف ضمان تحقيق النجاح الاستراتيجي.
- ب. رسم التوجه الاستراتيجي للمنظمة في إطار البيئة التي تعمل ضمنها.
- ج. التمكين القيادي عن طريق إعداد وتكوين القادة وتعزيز صفاتهم وصلل قدراتهم لقيادة المنظمة في سبيل مواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة في البيئة.
- د. تحديد أوجه التنافس التي من الممكن ان تعتمدها المنظمة في انشطتها.
- هـ. يشكل إحدى الأدوات التي تعتمد عليها الإدارة في التحميل الاستراتيجي للبيئة التي تعمل ضمنها (الداخلية والخارجية).
- و. يمثل إحدى الأدوات الرئيسة التي تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات.

4- **ابعاد الذكاء الاستراتيجي:** اختلف الباحثون في تحديد ابعاد الذكاء الاستراتيجي فقد تناول (Maccooby, 2001)، وهو محلل نفسي وعالم أنثروبولوجيا، نظام الذكاء الاستراتيجي لأول مرة في عام 2001، في مقال استعرض فيه بإيجاز سبب عدم كفاية الذكاء العاطفي لتفسير القيادة الناجحة، إذ قدم مفهوم الذكاء الاستراتيجي كمجموعة من خمس كفاءات تعمل بشكل مترابط: (أ) التبصر، (ب) التفكير النظمي، (ج) الرؤية، (د) الدافعية، (هـ) الشراكة، وعليه جرى اعتماد الابعاد من قبل الباحث الأكثر شيوعاً والتي تعد أساساً استند إليه العديد من الباحثين وتعكس تفاعل الابعاد الخمسة المختلفة لتكوين صورة واضحة عن تبني الذكاء الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة إذ تعد هذه الابعاد الأكثر ملائمة في البيئة

العراقية و متكاملة، فضلاً عن ، توفر فقرات جاهزة للقياس ووفقاً لدراسة ( Maccoby & Scudder, 2011)، ( عبيد، 2015) والتي تضمنت الاتي:

أ- **الاستشراف (البصيرة)** : يشير الاستشراف إلى رصد التغيير في ظاهرة، او ظواهر معينة في بيئة المنظمة ومحاولة تحديد الاحتمالات المختلفة لتطويرها في المستقبل ،او ترجيح احد الاحتمالات على غيره ( ابو الغنم ، 2016: 151 ) ، كما عبر عن الاستشراف بانه عملية توسيع حدود الإدراك عن طريق اربعة طرائق (الشيخلي وعبيد ، 2010: 9) تضمنت:(1) (التقييم المستمر) بتقييم نتائج الانشطة الحالية والقرارات ، (2) (التوجيه المبكر والانذار المبكر ) باكتشاف وتجنب المشكلات قبل حدوثها، (3) (صياغة استراتيجيات استباقية) اخذ النتائج الحالية عن الاحداث المستقبلية المحتملة بنظر الاعتبار، (4) (اعداد السيناريوهات) تصور سمات المستقبل المرغوب. وحسب ( Al-Dahhan & Al dahhan, 2019: 2578) إن الاستشراف يشير إلى قدرة القائد على التفكير في القوى الخفية التي تصنع المستقبل، وأهمية العنصر في توظيف الذكاء لقادة المنظمات في تبني التوقع في إدارة التغيرات البيئية، ونجاح القادة في اعتماد السيناريوهات عن طريق وصف الأحداث المستقبلية البديلة وتحديد التغيرات البيئية غير المرئية.

ب- **التفكير النظامي**: اعتُمدت صياغة مصطلح "التفكير النظامي" على نطاق واسع لدى Barry Richmond في عام 1987 ، وعرفه على أنه فن وعلم لعمل استنتاجات موثوقة حول السلوك عن طريق تطوير فهم عميق ومتزايد للبنية الأساسية المتكاملة (Arnold & Wade, 2015: 670-671)، التفكير النظامي عبارة عن مجموعة من المهارات التحليلية المترابطة المستخدمة لتحسين القدرة على تحديد وفهم الأنظمة والتنبؤ بسلوكياتها وابتكار تعديلات عليها من أجل إحداث التأثيرات المرغوبة، تعمل هذه المهارات معاً كنظام (Arnold & Wade, 2015: 675)، كما اشار (Alhamadi, 2020: 3) أن التفكير النظامي هو القدرة على دمج العناصر المتنوعة وكيفية التفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية. بعبارة أخرى ، التفكير النظامي ليس نوعاً واحداً من التفكير بل هو التفكير الذي يُستخدم لفهم العديد من أنواع الأنظمة فهو يساعد في إنشاء إطار عمل استراتيجي لمعالجة التعقيدات البيئية للمنظمة ، وطريقة لتعلم أشياء جديدة بسهولة ، واكتساب معرفة جديدة من أجل دمج الأفكار الجديدة استراتيجياً داخل بيئة المنظمة، مما يوفر رؤية أوضح وتقييماً أكثر دقة لجميع عناصر النظام .

ج- **الرؤية المستقبلية**: وصفت الرؤية بطرق متعددة على انها "فن رؤية الاشياء غير المنظورة "غير الملموسة"، إذ عدت شكل من اشكال القيادة واحدى المهمات العظيمة (الحساسة) يقوم بها كبار القادة في المنظمة، و ليس الرؤية مجرد تصور او تخيل ذا علاقة بفترة او بأوضاع قادمة، إنّما هي اداة وقدرة تستند الى امكانات وخبرة ودراسة وعقلانية لواقع ومستقبل المنظمة في توحيد العاملين باتجاه اغراض المنظمة العليا ( قاسم ، 2011: 44). وعرفت الرؤية على أنها "صورة مستقبلية" نابضة بالحياة ومثالية لما تطمح المنظمة إلى تحقيقه في المستقبل ( Carton et al, 2014: 1544). ويبرز دور الرؤية كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي للقادة الناجحين عن طريق : ( الكواز واخرون، 2012: 181)

1. كونها مع كل من (ادارة التغيير والثقافة والهيكل ) محاور تحدد عمل القادة، فضلاً عن، إنها أحد محاور القيادة الاستراتيجية وهي مع التفكير الاستراتيجي من سمات المدير الاستراتيجي.
2. مجابهة التحديات في ادارة كل من (العمل المعرفي، ورأس المال الفكري) من قبل قادة ذوي خيال فائق، والتكيف مع التحديات الحاسمة المحيطة بالمنظمة.
3. إن الرؤى الجديدة تعد مفتاحاً للنجاح في عمليات التغيير الاستراتيجي .

د- **الشراكة:** تركز الشراكة الاستراتيجية على العلاقات بعيدة المدى وتستند إلى تراكم الموارد للتطوير المستقبلي والشراكة تدل على القدرة والإمكانية على إقامة التحالفات الاستراتيجية ففي الوقت الذي يقيم فيه ذوي الذكاء الشعوري أو العاطفي صداقات مع الآخرين لكسب دعمهم، يميل الأشخاص ذوي الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شراكات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة ( محمد واخرون , 2018: 179 ) . وتمثل قدرة القائد الذكي استراتيجياً على إجادته للشراكة بإبرامه اتفاقيات تعاونية وتحالفات او الاندماج مع منظمات أخرى في صورة شبكات استراتيجية، وهنا يتحدد دور الشراكات بالارتقاء بقدرات قادة المنظمات ، وينظر (Alhamadi,2020:3) إن مفهوم الشراكة هو قدرة القائد على إنشاء تحالفات/ شراكات استراتيجية مع الجهات المستفيدة الاخرى في نفس الصناعة أو المجال، إذ يمثل هذا التحالف اتفاقاً بين الجهات المستفيدة لمشاركة خبراتها وتجاربها لتطوير المنظمة.

هـ-**الدافعية:** يتعلق الدافع بحمل العاملين على تبني هدفاً مشتركاً، وتشمل الدافعية (التحفيز) قدرة القائد على تنفيذ الأهداف والخطط المختلفة للرؤية الجديدة ووضع الأهداف والخطط الاستراتيجية في مكانها الصحيح، والقدرة على تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة في تنفيذ الخطط ، والقدرة على الإلهام والتحفيز لتحقيق الأداء العالي ( Abuzaid,2017 : 885 )، وتبرز هذه المقدره في سياسات المنظمات التي تعتمد في دفع مواردها البشرية نحو بذل أقصى جهد ممكن لتنفيذ مهامهم ، واستثمار ذلك في تحقيق العديد من المزايا التنافسية بالشكل الذي يساعدها في التفوق على منافسيها، كون أن الموارد البشرية هي الموارد الوحيدة التي تمتاز بالندرة وعدم القدرة على محاكاتها او نقلها (عباسي واخرون , 2018 : 15-16).

### ثانياً- النجاح الريادي

1- مفهوم النجاح الريادي: تناول (McEwen,2008:11) مفهوم النجاح الريادي من أهمية المعلومات والمعرفة الخارجية، إذ يسهم دور المسح البيئي والتعلم التنظيمي في نجاح المشروع الريادي، إن المسح البيئي هو الوضع الأساسي للتعلم التنظيمي إذ يعزز معرفة رواد الأعمال ويؤدي إلى تحسين صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي ونجاح المشروع ، وقدم (Aguinis et al,2008:122) مفهوم النجاح الريادي عن طريق القوة الاجتماعية لأصحاب المشاريع كونها عامل رئيس مرتبط بالنجاح الريادي، ومجمل النظريات التي تربط رأس المال الاجتماعي والشبكات الاجتماعية بالنجاح الريادي وتوسعها في ذلك ، و اختلاف رواد الأعمال الناجحين وغير الناجحين من حيث جنسهم "ذكر او انثى" ودرجة قوتهم الاجتماعية، وهو قدرة المنظمة عن طريق رواد أعمالها للوصول إلى مستوى أكثر من المستوى الفردي، الذي يعكس بشكل غير مباشر نجاح أعمالهم، النجاح، من حيث القياس الاقتصادي والمالي عن طريق العناصر الملموسة مثل الربحية والاستدامة وتكوين الثروة الشخصية والإيرادات و نمو المنظمة واستمرارية وجودها، و القياس غير المالي مثل رضا الزبائن، والتنمية والإنجازات الشخصية (Rani & Hashim,2013: 500). وينظر (Prajawati et al, 2020:752- 751) المفهوم بمحورين: الأول، النجاح هو عندما يمكن أن تكون مفيدة للآخرين ، إلى جانب الأداء الاجتماعي كهدف ينبغي تحقيقه من قبل رواد الأعمال، كانت القدرة على تلبية احتياجاتهم هي الدافع الأساسي وراء تأسيس المشروع ، الثاني، هو تحديد النجاح عن طريق الاستمرار في النمو في ممارسة الأعمال في المستقبل.

2- **أهداف النجاح الريادي:** وفقاً لـ ( Pennanen & Suuronen ,2009: 14 ) حدد جملة من الاهداف الآتية:-

- أ. الهدف الأكثر وضوحاً لتحقيق النجاح الريادي هو البعد المالي "الربحية".
- ب. يقاس النجاح الريادي بكل ما يتم داخل المنظمة، فضلاً عن، الطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع أصحاب المصلحة والسمعة والصورة والعلامة التجارية.

ج. تحقيق الرفاهية لأصحاب المصلحة (شخص أو مجموعة أو منظمة أو نظام يؤثر أو يمكن أن يتأثر بعمل المنظمة).  
د. تحقيق النمو والتقدم عن طريق أداءها في المبيعات والربحية وغيرها من المجالات الرئيسية مثل زيادة هوامش الربح و سداد الديون وزيادة فاعلية الإعلانات.

ويرى (Aktar et al, 2020: 55) زيادة الأعمال ووظيفة لا غنى عنها في التحسين المالي والتنمية الحديثة للبلد الام، وتكمن اهداف النجاح الريادي في الوقت الحاضر في التعليم والاهتمام بتأسيس المنظمات الريادية، إذ يجب أن يعزز تطوير القواعد والستراتيجيات بهدف يمكن من الابداع والتمكين لتحقيق النجاح، وأن يعالج دعم كل من الإدارات والمنظمات للنهوض بالريادي على الجانب الأكثر إشراقاً يمكن أن يضمن هذا صعود وتقدم في الاقتصاد الوطني على نطاق واسع وسيهم أيضاً في الثقافة الاجتماعية والنمو الاقتصادي وكذلك التنمية المستدامة.

**3- أهمية النجاح الريادي:** التغييرات الجذرية في الاقتصاديات العالمية والتكنولوجيا والأسواق الناشئة تُولد معضلات صعبة للمشاريع المتنامية، رواد الأعمال الذين نجحوا في هذه البيئة الجديدة أتقنوا فن "الريادة"، وهي استراتيجية رئيسة للنجاح الريادي، عندما نفكر في الريادة، نفكر في أولئك الذين يستوطنون مناطق جديدة، ويأخذون زمام المبادرة لاستكشاف آفاق جديدة، وتجربة أشياء جديدة لم يجري تجربتها من قبل، على مر التاريخ، أنشأ رواد الأعمال أسواقاً ومنتجات وصناعات جديدة ، وكانوا رواداً في الابتكار والتغيير في الاقتصاد (21: Brush,2008)، ووضح كل من (Albourini et al, 2020: 2522)، (Alene,2020:2) انه جرى إيلاء المزيد من الاهتمام في القرن الحادي والعشرين، لموضوع النجاح الريادي عن طريق إنشاء المنظمات الريادية كونها تؤدي أدواراً محورية في التنمية الاقتصادية باعتباره قوة دافعة للاقتصاد، ورفاهية المجتمعات عن طريق تكوين وانشاء الوظائف والثروة والابتكارات، إذ توفر ريادة الأعمال فرصة للأفراد الذين يسعون إلى أن يصبحوا مستقلين مادياً، وكذلك حلاً لتقليل البطالة وتسعى المنظمات الريادية الناجحة إلى توظيف عقول روادها، لأنهم يمثلون موارد بشرية مهمة ومفيدة ستحدث تأثيراً كبيراً وتؤدي دوراً رئيساً في نجاحها.

**4- أبعاد النجاح الريادي:** إن ابعاد النجاح الريادي التي قدمها الباحثون في مختلف الدراسات السابقة متعددة، واکدوا فيه على عدم وجود اجماع حول ابعاد ومقاييس ومؤشرات النجاح الريادي، فهو يعد مفهوم ذو ابعاد متعددة، وهنا يجد الباحث من المناسب عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولها الباحثون حول ابعاد النجاح الريادي عن طريق الجدول (1) تمهيداً لاختيار الابعاد المناسبة التي سوف تعتمد في قياس النجاح الريادي.

جدول (1) ابعاد النجاح الريادي

ت	(الباحث والسنة)	ابعاد النجاح الريادي
1.	(McLaughlin,2012)	النجاح المالي للمنظمة، النجاح النسبي للمنظمة مقارنة بمنافسيها ، النجاح " الرضا" الشخصي .
2.	(Glaub et al,2014)	مستوى نمو المبيعات ، عدد الموظفين ، مؤشر النجاح العام للمنظمة.
3.	(Juhdi et al, 2015)	الربحية، رضا الريادي، الاستعداد لريادة الاعمال، الشعور بالامتنان
4.	(Irene, 2016)	الرضا عن الأداء المالي ، الرضا عن الأداء غير المالي ، الأداء بالنسبة للمنافسين ، نمو الأعمال
5.	(Ridzwan et al, 2017)	الربحية، النمو، بقاء الشركة أو استمراريتها، الابداع، الأداء الاجتماعي والبيئي، الرضا الشخصي، رضا اصحاب المصلحة، توازن الحياة مع العمل، السمعة، تقديم خدمة او فائدة

	"تلبية حاجة المجتمع".	
6.	Razmus & (Laguna,2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• على مستوى العاملين (رضا الريادي ، التوازن بين العمل والحياة ، المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ، سمعة المنظمة ، رضا الموظفين ، رضا الزبون).</li> <li>• على مستوى المنظمة (رضا الريادي, العلاقات مع البيئة, النشاط المؤيد للمجتمع, مصداقية الشركة).</li> </ul>
7.	(Hundera,2019)	أداء المنظمة, العلاقات في مكان العمل, الوفاء الشخصي ,تأثير اجتماعي ,المكافآت المالية الشخصية
8.	(Basit et al,2020)	الدعم الأسري والاجتماعي ,الذكاء العاطفي ,القوالب النمطية الجنسية ,المعرفة , سلوك المخاطرة
9.	(Shakeel et al,2020)	خصائص الريادي ، وبيئة العمل الداخلية ، وبيئة العمل الخارجية ، والعوامل الداعمة

المصدر : من اعداد الباحث استناداً الى الادبيات

عن طريق مراجعة النماذج اعلاه تبني البحث الحالي ابعاد النجاح الريادي والموضحة بالشكل (3) وفق دراسة ( Juhdi et al., 2015), كونها اقرب الى البيئة العراقية ويمكن تطبيقها في المنظمات عينة البحث, و يعد نموذج متكامل يتضمن أربعة أبعاد وفقرات جاهزة للقياس, والتي تضمنت الآتي :

أ- **البعد المالي ( الربحية):** يؤثر البعد المالي على أداء المنظمات الريادية, إذ يوفر حاجزاً ضد الصعوبات غير المتوقعة التي قد تنشأ من التغيرات البيئية, وسوء الإدارة, ويعمل على الاستجابة السريعة واللازمة للظروف المتغيرة, ويزيد من استعداد المنظمة للإبداع او الابتكار والتغيير, ومن ثم التأثير على نموها (Barreira, 2004: 25), ويرى كل من(Ahmad, 2007:50) و(Angel et al,2018:18) أن استخدام المقاييس المالية للنجاح مثل "الربحية, ودوران المبيعات, والعائد على الاستثمار", أمر بالغ الأهمية في قياس مدى نجاح المنظمة و لكي تعدّ المنظمات ناجحة, من المهم بالنسبة لها أن تولد دخلاً وزيادة في الأرباح, وأن تظهر مستوى معيناً من النمو, عن طريق مبيعاتها ودخلها , فإن بقاء المنظمة واستمرارية وجودها يتطلب استمرارها من الناحية المالية , وجسد (Elsafy et al,2020:61) البعد المالي يتكون من جميع الأنواع المختلفة للموارد النقدية التي يمكن للمنظمات استخدامها لإنشاء وتنفيذ الاستراتيجيات, ويمكن استخدامه لاكتساب موارد ملموسة مثل المعدات أو الموارد غير الملموسة ك رأس المال البشري, كما أنه يوفر حرية استكشاف الفرص الريادية, وهو "ضروري" لبدء المشروع والمساهمة في بقاء ونمو المنظمة الريادية والتأثير الإيجابي على أداءها.

ب- **رضا الريادي:** إن التدابير المالية وحدها ليست كافية لاتخاذ القرارات في المنظمات حديثة النشوء, ومن ثم ينبغي أن تشمل مقاييس الأداء كلا من المقاييس المالية وغير المالية , يتعامل بعد رضا الريادي كمقياس غير مالي ( Reijonen & Komppula, 2007: 690). ووفقاً لمنهج الخصائص الوظيفية, الذي جرى تطويره لتحديد وتعزيز الظروف التي سيصبح بموجبها العاملين متحمسين داخليا لأداء وظائفهم بفعالية ومن ثم على مستوى رضاهم والتي تناولها ( :2009, Schjoedt 621-623) كما يأتي :-

- 1- **الاستقلالية:** هي "الدرجة التي توفر بها الوظيفة حرية كبيرة واستقلالية وحرية تقديرية للعامل في جدولة العمل وفي تحديد الإجراءات التي يتعين استخدامها في تنفيذه"
- 2- **التنوع:** هو "الدرجة التي تتطلب فيها الوظيفة مجموعة متنوعة من الأنشطة المختلفة في تنفيذ العمل , والتي تنطوي على استخدام عدد من المهارات والمواهب المختلفة للعاملين".

3- هوية المهمة: هي "الدرجة التي تتطلب الوظيفة إتمام جزء" كامل "من العمل ويمكن تحديده ؛ أي القيام بعمل من البداية إلى النهاية بنتيجة ممكنة للتطبيق".

4- التغذية المرتدة او ردود الفعل: هي "الدرجة التي يؤدي بها تنفيذ أنشطة العمل التي تتطلبها الوظيفة إلى حصول العامل على معلومات مباشرة وواضحة حول فعالية أدائه".

ج-الشعور بالامتنان: يرى (Mellis,2020: 197) الامتنان على أنه حالة أو شعور معرفي يحدث في التبادلات الشخصية عندما يقر شخص ما بتلقي فائدة قيمة متصورة من شخص آخر، فضلاً عن انه يُنظر إليه عندما لا يبحث المرء عن قصد أو يستحق أو يكسب ما مُنح له، بدلاً من ذلك ، يأتي الشعور بالامتنان من تصور أن الشخص الذي يعطي منفعة من نوع ما يفعل ذلك بدافع حسن الإرادة ، ووفقاً لـ (Pillay et al,2020:70) غالباً ما يوصف الامتنان بأنه عاطفة أو موقف أو تجربة إيجابية عالية المستوى بدأت عن طريق عملية معرفية مثل الفخر أو الاهتمام أو الرضا ، وحدد (Madrigal,2020: 76) الامتنان يخدم ثلاث وظائف أخلاقية : وظيفة مقياس أخلاقي (أي ، الامتنان يبنه العاملين بأنهم استفادوا من إحسان الآخرين) ؛ وظيفة الدافع الأخلاقي (أي إنّ الامتنان يحفز السلوك الأخلاقي أو الاجتماعي تجاه الآخرين) ؛ ووظيفة التعزيز الأخلاقي (أي إنّ المحسنين الذين جرى شكرهم على أفعالهم هم أكثر عرضة للتصرف اجتماعياً مرة أخرى في المستقبل).

د-التأهب الريادي: يرى (Rae & Wang,2019: 662) مفهوم التأهب الريادي على أنه عملية تعليمية واجتماعية تراكمية وهادفة، إذ إبراز أدوار التعلم التجريبي والتعلم الاجتماعي وأهداف وآليات تنظيم المشاريع لإنشاء مشاريع جديدة، يكشف عن أهمية الطبيعة الاجتماعية والهادفة للتأهب الريادي، وتعميق فهم كيفية وتحت أي ظروف يجري إعداد ريادة الأعمال في إنشاء وإدارة المشاريع الجديدة، إن الخبرة السابقة مهمة وتؤثر على تطور المنظمة في سياق التغيير، وعبر (et al,2019:426) Muñoz عن التأهب الريادي على أنه شكل من أشكال الخبرة المتراكمة ضمن سياق التهديد البيئي المستمر، يتعلق التأهب بمخزون خبرات الموقف الذي يحمله رائد الأعمال، أي ، كيفية استجابة المنظمات للكوارث من الخبرات السابقة .

أشار (Wang et al,2014: 353) لتقييم المهارات والقدرات، ينبغي على رواد الأعمال البحث او النظر، إلى الخلف (أي التفكير في أهمية التجربة السابقة)، و داخلياً (أي تقييم مدى استعدادهم للدخول في ريادة الأعمال) ، وإلى الخارج (أي التفاعل مع البيئة الأوسع والتعرف عليها)، وإلى الأمام (المستقبل) (أي تصور كيفية جعل أعمالهم تنجو وتستمر وتتجج) ، وإن التأهب الريادي كما تناوله كلٌّ من (Ruiz et al, 2016:1028-1029)، (Olugbola, 2017: 158) يعتمد على ما يأتي :-

1. (البحث عن الفرصة) القدرة على استكشاف الفرص البيئية المختلفة.
2. (القدرة على اغتنام الفرصة) الاستفادة من قدرات المنظمة (القدرة على تنظيم المشاريع) بناءً على الموارد المتاحة.
3. (الدافع) الحاجة إلى تحقيق الذات.
4. كما يعتمد على عقلية وميل الريادي نحو أنشطة ريادة الأعمال والعوامل التي يمكن تؤثر على جاهزيته مثل تغيير الهيكل الطبقي، والأصل العائلي، الأعمال التجارية، والاختيار والتطوير المهني، ونمط الحياة الحالي، والخبرة السابقة، والارتباطات الاجتماعية، الاكتفاء الذاتي أو الرغبة في تكوين الثروة أو بسبب القدرة على استكشاف منطقة جديدة وجاذبية فكرة العمل وبرنامج ريادة الأعمال والاستعداد للاستثمار والقدرة على إنشاء فريق ريادي.

## المبحث الثاني: الاطار العملي

ويتناول هذا المبحث ترميز وتوصيف مقاييس البحث واختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس والصدق البنائي التوكيدي و اختبار فرضية البحث وتفسير نتائجها وكما يأتي:-

اولاً: ترميز وتوصيف مقاييس البحث: اعتمدت الباحث ترميز مقاييس البحث (المتغيرات والأبعاد وفقرات القياس) بهدف تسهيل مهمة قراءتها والتعامل بها اضافة إلى ذلك تسهيل اجراءات التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من استمارة الاستبانة ، وكما يتضح في الجدول (2) .

جدول (2) : ترميز وتوصيف مقاييس البحث

عدد فقرات القياس	رمز المؤشر الإحصائي	الأبعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
5	FO	الاستشراف (البصيرة)	النكاء الاستراتيجي Strint
5	ST	التفكير النظامي	
5	FV	الرؤيا المستقبلية	
5	PA	الشراكة	
5	MO	الدافعية	
3	FD	البعد المالي	النجاح الريادي EntSuc
6	ES	رضا الريادي	
5	FG	الشعور بالامتنان	
4	PE	التأهب الريادي	

المصدر : من اعداد الباحث استناداً إلى الاستبانة.

ثانياً- اختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس: يعد الصدق الظاهري وصدق المحتوى من اهم انواع الاختبارات التي تحدد المدى الذي يجري فيه النظر إلى المقياس بشكل شخصي على أنه يغطي المفهوم الذي يقصد قياسه ، ويشير إلى شفافية أو ملاءمة المقياس وتحسين مقبوليته وجودته (Connell et al. , 2018 : 1894), وينال الصدق الظاهري اهتماماً واضحاً وملموساً وقبولاً من جهة علماء القياس وبالخصوص في الآونة الأخيرة ، ويسمى الصدق الظاهري كذلك بصدق الخبراء والمحكمين . اما صدق المحتوى فانه يحدد مدى وضوح فقرات المقياس من حيث محتوى ومعنى كل فقرة ، وصياغتها ، وتصميم محتوى المقياس وامكانية تغطيته المساحة المطلوبة ميدانياً ، إضافة إلى أن صدق المحتوى يدل على مدى تمثيل محتوى المقياس ، اذ يجب أن يكون المحتوى متمثلاً لنطاق الفقرات بشكل جيّد، بحيث تكون الفقرات منسجمة ومعبرة عن الابعاد التي تمثلها، وللتأكد من انواع الصدق انف الذكر عرضت المقياس على مجموعة من الخبراء والمحكمين من المختصين في مجال ادارة الاعمال للتأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى للفقرات الواردة فيها ومدى واقعيته بالنسبة لإجابات العينة ومقدار ملاءمتها وترابط فقراتها مع بعضها ومدى انتماء الفقرات للأبعاد التي تقيسها بما يضمن صلاحية ووضوح ودقة فقراتها من الناحية الميدانية ، وبناءً على التعديلات التي قدمها السادة المحكمون حول فقرات الاستبانة وما نتج عن الملاحظات التي قدموها في هذا الاطار تبنت الباحث اجراء التعديلات اللازمة وتغيير بعض الصياغات الخاصة ببعض الفقرات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً وانسجاماً مع مكان التطبيق وأكثر تمثيلاً وقياساً للأبعاد والمتغيرات التي تمثلها.

1- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الذكاء الاستراتيجي: توضح نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (3) بان مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (0.074) لمتغير الذكاء الاستراتيجي. وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) ومن ثمّ فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني بأن بيانات متغير الذكاء الاستراتيجي تخضع للتوزيع الطبيعي ومن ثمّ يمكن استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

جدول (3) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الذكاء الاستراتيجي

		StrInt
N		95
Normal Parameters	Mean	3.5861
	Std. Deviation	.52921
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.080
	Negative	-.087
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.074 <sup>c</sup>

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

2- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير النجاح الريادي: توضح نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (4) بان مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (0.193) لمتغير النجاح الريادي. وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) ومن ثمّ فهو غير دال معنوياً ، وهذا يدلّ على أن بيانات متغير النجاح الريادي تخضع للتوزيع الطبيعي ومن ثمّ يمكن استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

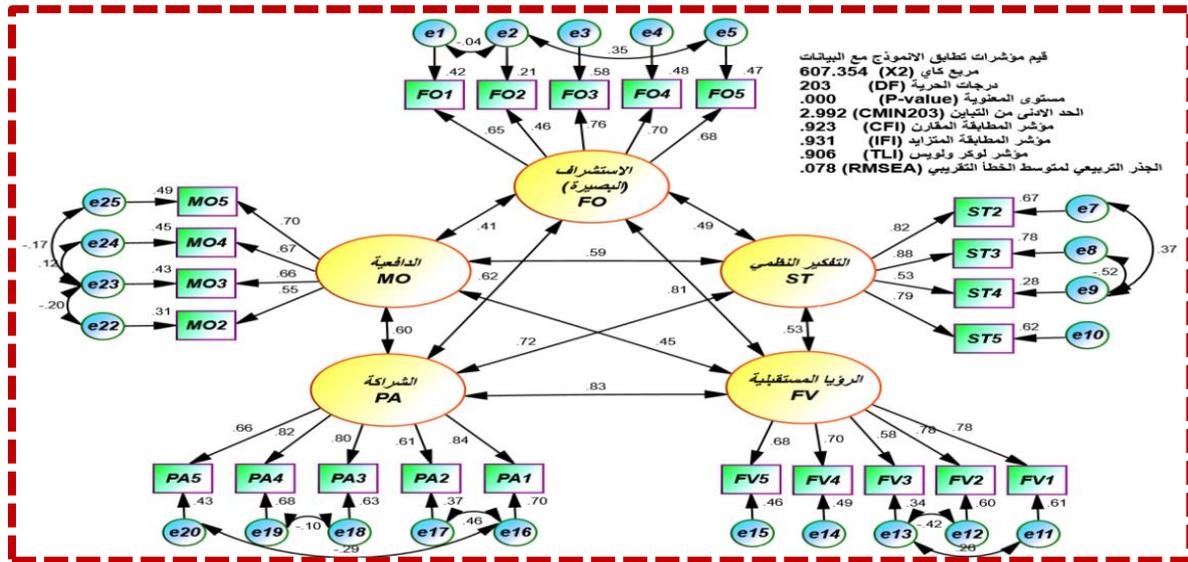
جدول (4) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير النجاح الريادي

		EntSuc
N		95
Normal Parameters	Mean	3.6294
	Std. Deviation	.46531
Most Extreme Differences	Absolute	.078
	Positive	.045
	Negative	-.078
Test Statistic		.078
Asymp. Sig. (2-tailed)		.193 <sup>c</sup>

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

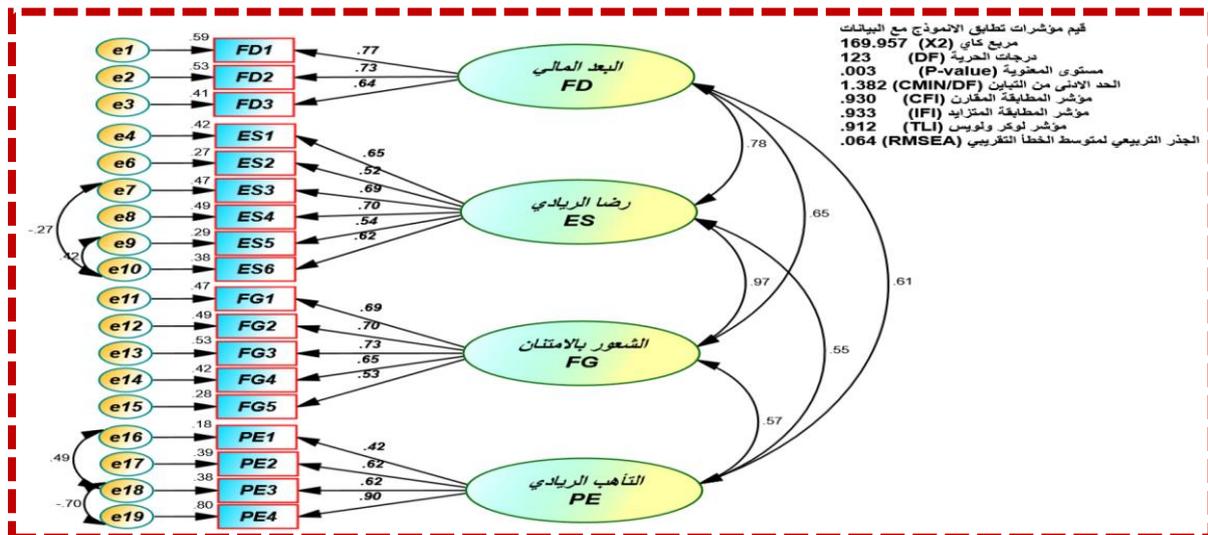
3- الصدق البنائي التوكيدي لمتغير الذكاء الاستراتيجي : يتضح من الشكل (2) أن جميع تقديرات المعلمات المعيارية قد تجاوزت النسبة المقبولة المحددة لها وهي (0.40) وهي نسب معنوية وذلك لأن جميع قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (16) هي قيم معنوية ، وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات ودقتها في تمثيل الأبعاد التي تنتمي إليها في

القياس. أما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة الانموذج وبعد اجراء اثنا عشر مؤشر تعديل فقد كانت جميعها مستوفية لقاعدة القبول المحددة لها ، وبهذا يكون الانموذج الهيكلي قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لإجابات افراد العينة. ومن ثمّ فان المقياس المعتمد لقياس متغير الذكاء الاستراتيجي اصبح يتكون من (23) فقرة فقط .



الشكل (2) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الذكاء الاستراتيجي بعد التعديل

4- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير النجاح الريادي : لقد قيس متغير النجاح الريادي عن طريق (18) فقرة موزعة على اربعة أبعاد فرعية هي ( البعد المالي (3) فقرة ، رضا الريادي (6) فقرة ، الشعور بالامتتان (5) فقرة ، والتأهب الريادي (4) فقرة) . اذ يتضح من الشكل (3) ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت النسبة المحددة لها البالغة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (3) وان جميعها كانت نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (18) اتضح انها نسب معنوية ، وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات وصدقها. أما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد أظهرت النتائج وبعد اجراء اربعة من مؤشرات التعديل (Modification Indices) بان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير النجاح الريادي يقاس بأربعة أبعاد فرعية تقاس كل منها بخمس فقرات



الشكل (3) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير النجاح الريادي

المصدر : مخرجات برنامج Amos v.23.

ثالثاً: قياس الثبات لمقاييس البحث: يُعرّف الثبات في البحث العلمي بأنه الخاصية التي تُعبر عن تقارب القيم والقراءات الخاصة بمعيار القياس في كل مرة يُطبّق فيها ، أو مقدار عدم تغير معيار القياس عند تكرار استعماله في أوقات مختلفة وعينات مختلفة (القحطاني ، 2020 : 191) ويعدّ معامل (Cronbach's Alpha) من أشهر الاساليب التي تُعدّ عن ثبات المقاييس السلوكية وتتراوح قيمته بين (0-1) وتكون قيم كرونباخ الفا مقبولة اذا تجاوزت قيمه (0.70) وتكون عالية الموثوقية اذا تجاوزت قيم (0.80) وتكون المقاييس ضعيفة الموثوقية اذا كانت قيمة المعامل دون (0.60) (رشيد و دخيل ، 2018 : 459) ، اذ تبين أن قيم المعامل لمتغيرات البحث الرئيسية وأبعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.904 - 0.710) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) . كما تبين أن قيم معامل الصدق الهيكلي كانت قيم عالية ومجدية بالنسبة للمقاييس المعتمدة ، وبذلك أصبحت أداة البحث صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والصدق الثبات العالي. ويبين الجدول (5) معاملات الثبات ومعاملات الصدق الهيكلي للمتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية .

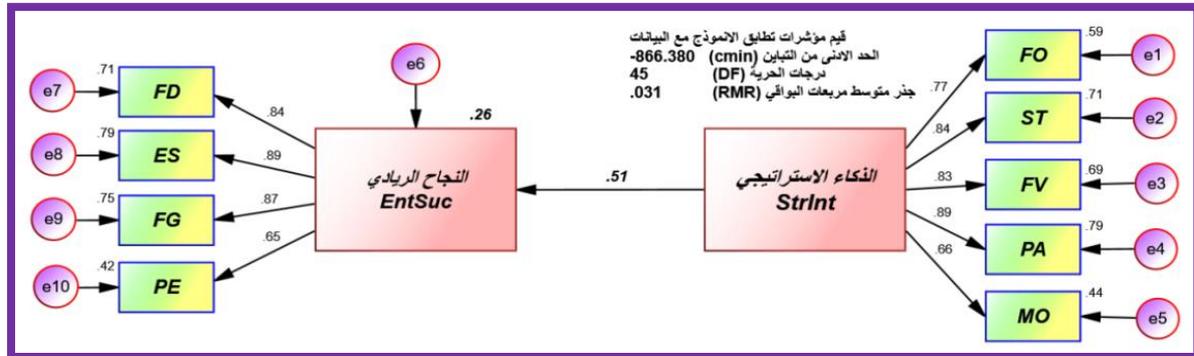
جدول (5): معاملات كرونباخ الفا والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية

معامل الصدق الهيكلي	كرونباخ الفا	المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية
0.869	0.756	الاستشراف (البصيرة)
0.876	0.767	التفكير النظامي
0.907	0.822	الرؤيا المستقبلية
0.928	0.861	الشراكة
0.855	0.731	الدافعية
0.951	0.904	الذكاء الاستراتيجي
0.856	0.732	البعد المالي
0.889	0.791	رضا الريادي
0.861	0.741	الشعور بالامتنان
0.907	823.0	التأهب الريادي
0.918	0.843	النجاح الريادي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23.

رابعاً- اختبار فرضية البحث وتفسير نتائجها: لأجل اختبار الفرضية الرئيسية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي) أي اختبار فرضية التأثير المباشر اتجه الباحث الى اعتماد أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) لغرض اختبار فرضية التأثير المباشر والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، وهي تقنية إحصائية متقدمة لبناء واختبار النماذج الاحصائية لتحليل البيانات والتي غالباً ما تكون نماذج سببية. ومن ثمّ يمكن تحديد مستوى التأثير المباشر بين المتغيرات عن طريقها، يوضح الشكل (4) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها، فقد بلغت قيمة (RMR=0.031) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.51) وهذا يدل على أن متغير الذكاء الاستراتيجي يؤثر في متغير النجاح الريادي بنسبة (51%) على مستوى الجامعات والكليات عينة البحث. وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة

(C.R.) الظاهرة في الجدول (6) بلغت (5.813) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته، كما يتضح من الشكل (4) أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.26) وهذا يدل على أن متغير الذكاء الاستراتيجي قادر على تفسير ما نسبته (26%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الريادي، أما النسبة المتبقية وبالباقي (74%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) له تأثير كبير في تعزيز المتغير التابع (النجاح الريادي). وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية.



الشكل (4) تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (6): مسارات ومعلمات اختبار تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي

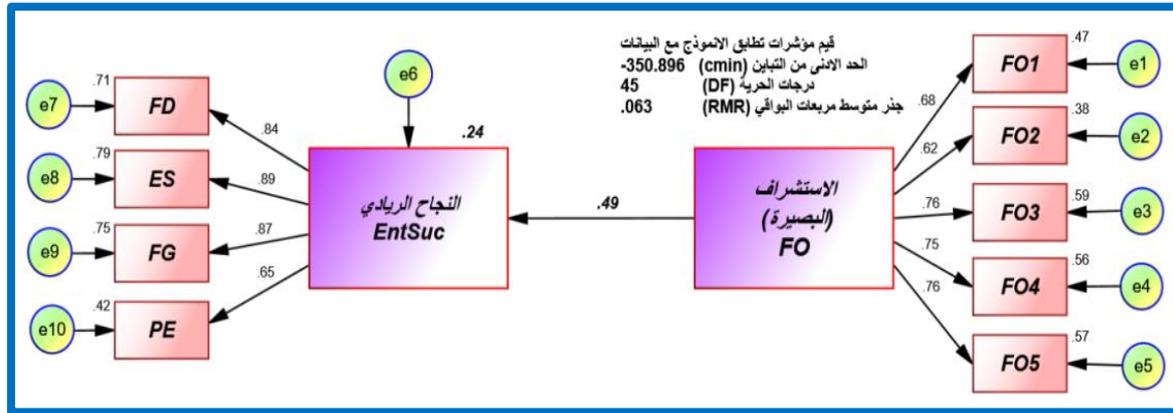
Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc <--- StrInt	.514	.488	.084	5.813	***
FO <--- StrInt	.765	.936	.081	11.521	***
ST <--- StrInt	.840	1.172	.078	15.029	***
FV <--- StrInt	.833	1.014	.069	14.624	***
PA <--- StrInt	.888	1.241	.066	18.715	***
MO <--- StrInt	.660	.638	.075	8.522	***
FD <--- EntSuc	.842	1.231	.081	15.117	***
ES <--- EntSuc	.889	1.168	.062	18.852	***
FG <--- EntSuc	.867	1.006	.060	16.847	***
PE <--- EntSuc	.645	.595	.073	8.190	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

وتتبع من الفرضية الرئيسية خمس فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاستشراف (البصيرة) في النجاح الريادي) يوضح الشكل (5) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد الاستشراف (البصيرة) في النجاح الريادي ، اذ نلاحظ أنّ نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.063) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.49) وهذا يدل على أن بعد الاستشراف (البصيرة) يؤثر في متغير النجاح الريادي بنسبة (49%) على مستوى الجامعات والكليات عينة البحث . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (7) بلغت (5.396) وهي قيمة

معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته , كما يتضح من الشكل (5) ان قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.24) وهذا يدل على أن بعد الاستشراف (البصيرة) قادر على تفسير ما نسبته (24%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الريادي ، أما النسبة المتبقية والبالغة (76%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن الجامعات والكليات عينة البحث في حال اهتمامها ببعث الاستشراف (البصيرة) فان لذلك تأثير في تعزيز المتغير التابع النجاح الريادي. وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية .



الشكل (5) تأثير الاستشراف (البصيرة) في النجاح الريادي

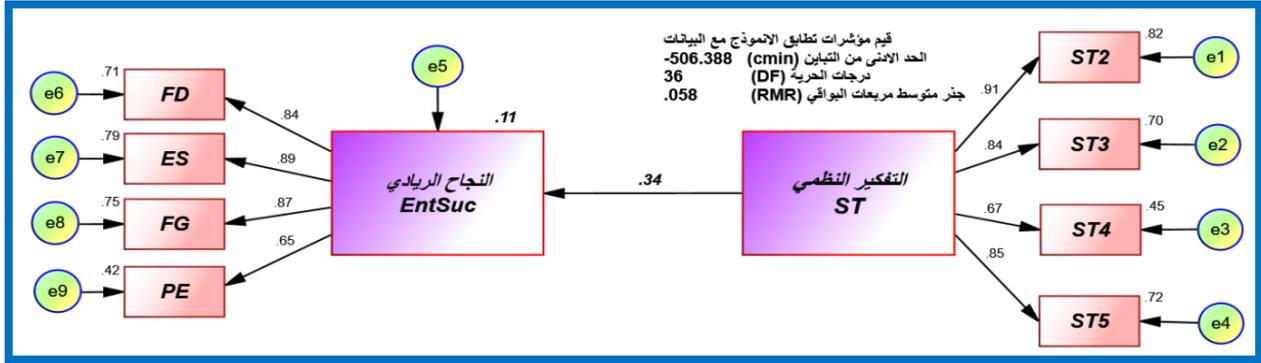
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (7): مسارات ومعلمات اختبار تأثير الاستشراف (البصيرة) في النجاح الريادي

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc <---- FO	.486	.377	.070	5.396	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتفكير النظامي في النجاح الريادي) يوضح الشكل (6) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعث التفكير النظامي في النجاح الريادي ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.058) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.34) وهذا يدل على أن بعد التفكير النظامي يؤثر في متغير النجاح الريادي بنسبة (34%) على مستوى الجامعات والكليات عينة البحث . وتعدُّ هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (8) بلغت (3.469) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته , كما يتضح من الشكل (6) أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.11) وهذا يدل على أن متغير بعد التفكير النظامي قادر على تفسير ما نسبته (11%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الريادي ، أما النسبة المتبقية والبالغة (89%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن الكليات والجامعات عينة البحث في حال اهتمامها وسعيها لتعظيم مستوى التفكير النظامي لدى قادتها فان لذلك تأثير في تعزيز استمراريته وتحسين مستوى النجاح الريادي لها. وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية



الشكل (6) تأثير التفكير النظامي في النجاح الريادي

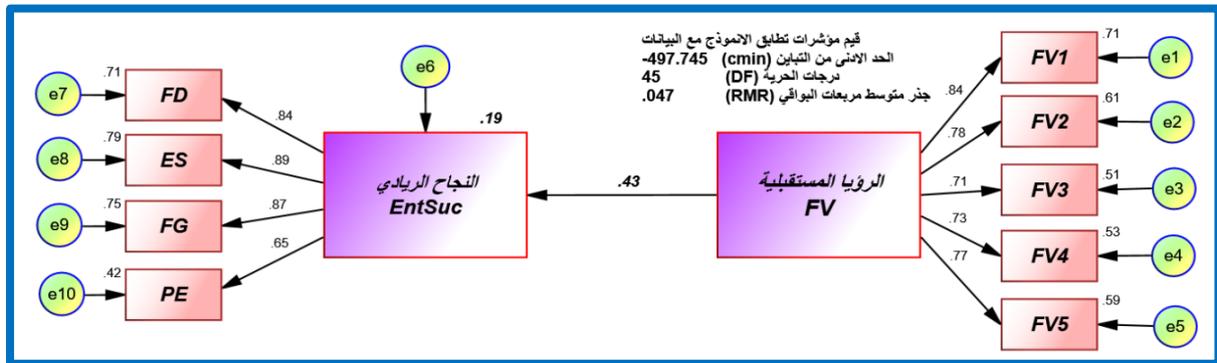
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (8): مسارات ومعلمات اختبار تأثير التفكير النظامي في النجاح الريادي

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc <---- ST	.337	.229	.066	3.469	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرؤية المستقبلية في النجاح الريادي) يوضح الشكل (7) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعء الرؤية المستقبلية في النجاح الريادي ، اذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.047) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.43) وهذا يدل على أن بعد الرؤية المستقبلية يؤثر في متغير النجاح الريادي بنسبة (43%) على مستوى الجامعات والكليات عينة البحث . وتعدّ هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (9) بلغت (4.657) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته ، كما يتضح من الشكل (7) أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.19) وهذا يدل على أن بعد الرؤية المستقبلية قادر على تفسير ما نسبته (19%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الريادي ، أما النسبة المتبقية والبالغة (81%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن اهتمام الجامعات والكليات عينة البحث بالرؤية المستقبلية للقادة وما يتوقعوه بخصوص المستقبل له تأثير في تعزيز المتغير التابع (النجاح الريادي) ، وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.



الشكل (7) تأثير الرؤية المستقبلية في النجاح الريادي

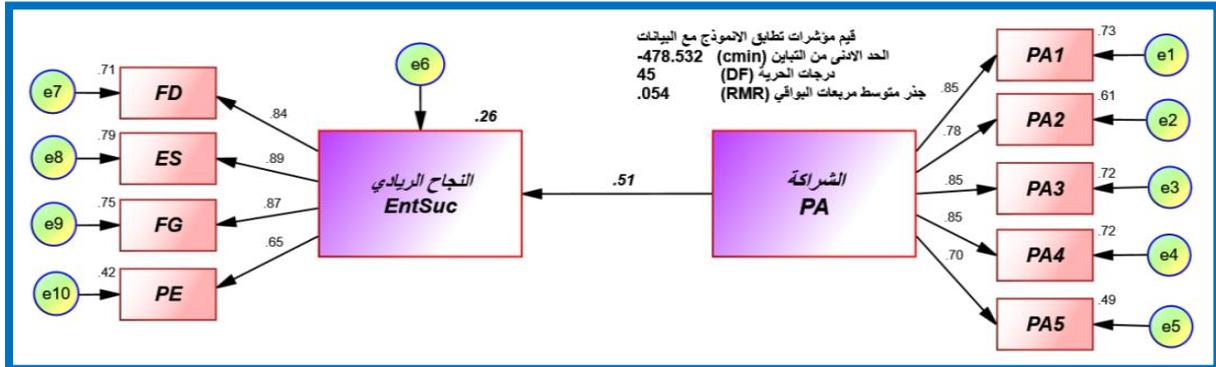
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (9): مسارات ومعلمات اختبار تأثير الرؤية المستقبلية في النجاح الريادي

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc <---- FV	.433	.338	.073	4.657	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للشراكة في النجاح الريادي) يوضح الشكل (8) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد الشراكة في النجاح الريادي ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.054) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.51) وهذا يدل على أن بعد الشراكة يؤثر في متغير النجاح الريادي بنسبة (51%) على مستوى الجامعات والكليات عينة البحث . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) بلغت (5.686) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته ، كما يتضح من الشكل (8) أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.26) وهذا يدل على أن بعد الشراكة قادر على تفسير ما نسبته (26%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الريادي ، أما النسبة المتبقية والبالغة (74%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن اهتمام الكليات والجامعات عينة البحث ببعد الشراكة له تأثير في تعزيز المتغير التابع (النجاح الريادي) ، وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.



الشكل (8) تأثير الشراكة في النجاح الريادي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

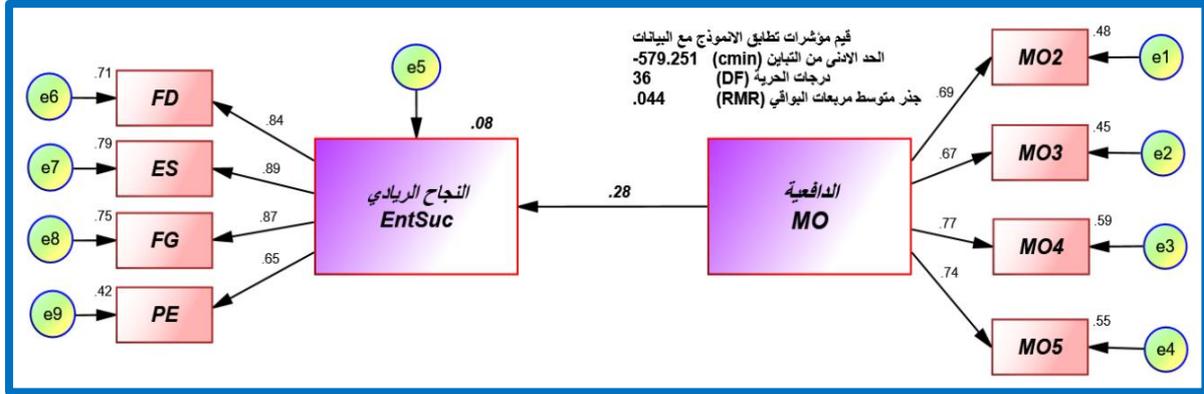
جدول (10): مسارات ومعلمات اختبار تأثير الشراكة في النجاح الريادي

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc <---- PA	.506	.343	.060	5.686	***

المصدر: من مخرجات برنامج (Amos V. 23)

هـ. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدافعية في النجاح الريادي) يوضح الشكل (9) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد الدافعية في النجاح الريادي ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.044) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.28) وهذا يدل على أن بعد الدافعية يؤثر في متغير النجاح الريادي بنسبة (28%) على مستوى الجامعات والكليات عينة البحث . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة

النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (11) بلغت (2.854) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته , كما يتضح من الشكل (9) أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.08) وهذا يدل على أن بعد الدافعية قادر على تفسير ما نسبته (8%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الريادي , أما النسبة المتبقية والبالغة (92%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن اهتمام الكليات والجامعات عينة البحث ببعد الدافعية له تأثير في تعزيز المتغير التابع (النجاح الريادي) , وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.



الشكل (9) تأثير الدافعية في النجاح الريادي

المصدر: من اعداد الباحثين

جدول (11) مسارات ومعلمات اختبار تأثير الدافعية في النجاح الريادي

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc <---- MO	.282	.277	.097	2.854	.004

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

### المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات: ويتضمن اهم الاستنتاجات الميدانية التي توصل اليها البحث الحالي والنتيجة عن (اختبار الصدق البنائي, وصف متغيرات البحث وتشخيصها واختبار فرضيات البحث) فهي تعكس الجهود الميدانية المبذولة في هذا البحث والمتمثلة بما يأتي:

1. تمتع القيادات الادارية للجامعات والكليات الاهلية بمستوى جيد من الذكاء الاستراتيجي.
2. اوضحت نتائج التحليل وجود علاقة تأثير قوية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الريادي , ويستنتج من ذلك أهمية المتغير المستقل وهو الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الريادي.
3. يرى الباحث وبناءً على ما جاء بالجانب النظري بأن الذكاء الاستراتيجي يعد القاعدة الاساسية لبناء اي منظمة قوية قادرة على تحقيق النجاح عن طريق عده المعيار الاساسي الذي يعبر عن نجاح اي منظمة.
4. بينت اجابات غالبية الافراد عينة البحث على ان تمتع الادارة بالذكاء الاستراتيجي يعطي الافضلية لمنظمتهم في مواجهة الضغوط التنافسية المتزايدة.

5. يوجد اهتمام جيد من قبل الجامعات والكليات المبحوثة حول دور الذكاء الاستراتيجي وتفعيله داخل هذه المنظمات ولكنه ليس بمستوى الطموح ويحتاج الى زيادة الاهتمام به وخاصة فيما يتعلق بمشاركة المرؤوسين مع رؤساء الاقسام في اعداد وصياغة الخطط المستقبلية.
6. يساعد الذكاء الاستراتيجي المنظمات في تحديد رؤيتها بشكل أدق وتضمينها في رسالتها واهدافها مما يمكنها الاستمرار في عالم الاعمال والنمو بشكل مستمر .
7. يعزز الذكاء الاستراتيجي في بناء تحالفات استراتيجية مع منظمات اخرى وبصورة يمكنها من تعزيز مكانتها العلمية والادارية .

**ثانياً- التوصيات:** في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة تبلورت مجموعة من الافكار يمكن صياغتها على شكل توصيات يمكن الاستفادة منها من قبل المنظمات المبحوثة (مجتمع البحث) ، كما ويمكن للمنظمات الاخرى العاملة في نفس القطاع وبقية القطاعات الاخرى الاستفادة منها من اجل ضمان حصولها على التقوى والتميز وضمان الاستمرار في عالم الاعمال الذي يتميز بالاضطراب والتغير والوصول الى تحقيق النجاح وتوفير مورد بشري كفوء وفعال.

1. لإيجاد اطار شامل يربط بين ميادين التوجهات الاستراتيجية لدى منظمات التعليم المختلفة وبقية المنظمات الاخرى ينبغي العمل على تكثيف الجهود الاكاديمية لتحديد ماهية التوجهات الاستراتيجية وكيفية تحديد العوامل المحددة لطبيعة كل نوع من هذه التوجهات عن طريق نشر مفهوم وأهمية الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات في المنظمات.
2. ضرورة اقتناع الإدارات العليا وإيمانها بتسهيل تطبيق الذكاء الاستراتيجي واقتترانه بالإدارة الاستراتيجية للموارد لأنه يمثل ابرز دعائم انشاء المنظمات الحديثة لما له من أثر كبير على أدائها ومن ثمَّ تحقيق النجاح الريادي.
3. العمل على تطبيق الأساليب الحديثة في التوجهات الاستراتيجية للمنظمات واتخاذ القرارات الملائمة واعتماد المنهج العلمي والميداني لحل ومعالجة المشاكل التي تعاني منها هذه المنظمات وذلك لأهميتها والحفاظ على ديمومتها واستمراريتها في السوق في ظل ظروف المنافسة ووضع هامش من المرونة في هذه التوجهات لاستيعاب المتغيرات البيئية الغير متوقعة.
4. من الواضح ان هناك ميلاً أكبر لبعث التفكير النظمي لدى العينة وهو إشارة جيدة على وجود اهتمام واضح لدى قيادات المنظمات المبحوثة لذلك توصي الباحثة بالتركيز اكثر على باقي الابعاد الاخرى.
5. من اجل النجاح في ممارسة الذكاء الاستراتيجي تحتاج في المنظمات تحتاج الى ان تضع اهدافاً بعيدة المدى تكون ممكنة للتحقيق مع الاخذ بنظر الاعتبار امكانيات وقدرات المنظمات عن طريق الريادة الاستراتيجية للوصول الى النجاح الريادي .
6. ضرورة ايلاء منظمات الاعمال لمبدأ الشراكة اهمية بعدها تساعد في نضج القرارات المتخذة وصحتها وتتيح فرصة الاستفادة من تجارب وخبرات الاخرين وتسهل في ايجاد حلول للمشاكل التي تواجهها وكذلك تساعد في اقامة التحالفات او العلاقات الاستراتيجية مع اصحاب المصلحة.
7. إنَّ تحقيق البعد المالي المرتبة الاولى في المنظمات المبحوثة دليل على ان المنظمات المبحوثة تولي هذا الجانب اهمية اكبر من بقية الجوانب وينبغي العمل على تعزيز الجوانب الاخرى.
8. ضرورة تعزيز التأهب الريادي الذي جاء بالمرتبة الثانية بمستوى الاهمية من ابعاد النجاح الريادي بعده عملية تعليمية واجتماعية تراكمية هادفة لدى المنظمات المبحوثة لأنه يحتل أهمية خاصة من بين ابعاد النجاح الريادي.
9. ضرورة تعزيز الشعور بالامتنان باعتباره مقياس ودافع اخلاقي إذ يسهم بشكل كبير في تحقيق النجاح والاهداف.

**المصادر والمراجع****اولاً- المصادر العربية :****أ- الكتب**

1. الطائي, محمد حسين والخفاجي, نعمة عباس, 2009, نظم المعلومات الاستراتيجية من منظور الميزة الاستراتيجية , دار الثقافة للنشر والتوزيع , ط 1.

**ب- الرسائل والاطاريح**

1. خلف, إياد حلمي ديب, 2020, دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في شركات الأدوية الفلسطينية, رسالة ماجستير في ادارة الاعمال, كلية الاقتصاد والعلوم الادارية, الجامعة الاسلامية , غزة.
2. عباسي, سهيلة ومعلول, ليله وترشة, سيف الدين, 2018, أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرار, رسالة ماجستير علوم اقتصادية, اقتصاد وتسيير المؤسسات ,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -, الجزائر .
3. عبيد, مهند عواد, 2015, اثر الذكاء الاستراتيجي في اساليب اتخاذ القرار, رسالة ماجستير, قسم الادارة العامة, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة بغداد.
4. قاسم, سعاد حرب, 2011, أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات رسالة ماجستير, قسم ادارة الاعمال, كلية التجارة, الجامعة الاسلامية, فلسطين, غزة.
5. مطر, محمد عبد الهادي إبراهيم, 2018, دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز سمعة المنظمات التعليمية, رسالة ماجستير, إدارة الأعمال , كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية, الجامعة الاسلامية, فلسطين, غزة.

**ت- البحوث والدوريات**

1. الابراهيمى, إحسان عبد الامير عزيز, 2018, تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية, مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية, النجف الاشرف, السنة الثانية عشرة , العدد 22 .
2. ابو الغنم , خالد محمد عبد العزيز, 2016, أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة , مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية , المجلد 2 , العدد 5.
3. جثير, سعدون حمود و العبادي, هاشم فوزي والقيسي ,بلال جاسم, 2013, صياغة استراتيجية ادارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي ,مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية, جامعة الانبار , المجلد 5, العدد 10.
4. حافظ, عبد الناصر علك و حسين, حسين وليد و محمود, احمد عبد, 2017, الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا وانعكاسه في تعزيز تماسك الجماعة , مجلة جامعة بابل ,العلوم الصرفة التطبيقية ,العدد4 , مجلد 25.
5. الشمري , طارق طعمة عطية, 2019, دور الذكاء الاستراتيجي كمدخل حديث في تحقيق التحالفات الاستراتيجية الناجحة, مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية, المجلد 11, العدد 24.
6. الشخيلي , عبد الرزاق ابراهيم وعبيد, مهند عواد, 2015, اثر الذكاء الاستراتيجي في اساليب اتخاذ القرار,مجلة العلوم الاقتصادية والادارية , مجلد(21) , عدد (85) كلية الادارة والاقتصاد, جامعة بغداد.

7. صالح, إيمان أحمد و سليمان, نضال علي, 2020, دور أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية, مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية, كلية الإدارة والاقتصاد جامعة تكريت, المجلد ( 16 ) العدد(49) ج2.
8. عمران , نضال عبد الهادي , 2015, اثر الذكاء الاستراتيجي على الابداع التنظيمي , مجلة جامعة بابل ,كلية العلوم الصرفة التطبيقية , المجلد 23 , العدد 3 .
9. فائق, تلا عاصم و عبد, عذراء محسن, 2018, دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الاداء التنظيمي, مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية, كلية الادارة والاقتصاد ,جامعة بغداد, المجلد 24, العدد107.
10. الكواز, سعد محمود و يحيى, علاء عبد السالم و إبراهيم, طارق نوري , 2012, إسهام المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي: دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات في العراق, المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر, نكاء الاعمال واقتصاد المعرفة, جامعة الزيتونة الأردنية, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية, عمان, الأردن.
11. محمد, سعيد عبدالله ومحمد, ايمان بشير و فاضل شهد عادل, 2018, دور الذكاء الاستراتيجي واسهاماته في تعزيز السلوك الريادي لدى القيادات الاكاديمية , مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية ,المجلد 8 ,العدد 2.

### ثانياً- المصادر الأجنبية

#### **A- Books**

1. Emmons, Robert A, 2009, Grateful Personality, Personality, Identity, And Character: Explorations In Moral Psychology, Cambridge University Press.
2. Liebowitz, Jay, 2006, Strategic Intelligence: Business Intelligence, Competitive Intelligence, And Knowledge Management, Auerbach Publications, Taylor & Francis Group, Printed In The United States Of America.
3. Mcdowell, Don, 2009, Strategic Intelligence A Handbook For Practitioners, Managers, And Users , Lanham, Maryland , Toronto , Plymouth, UK.

#### **B- Thesis & Dissertations**

1. Ahmad, Noor Hazlina, 2007, A Cross Cultural Study Of Entrepreneurial Competencies And Entrepreneurial Success In Smes In Australia And Malaysia, Doctoral Dissertation, The University Of Adelaide, Malaysia.
2. Barreira, J. C. D. ,2004, The Influence Of Business Knowledge And Work Experience, As Antecedents To Entrepreneurial Success, Doctoral Dissertation, University Of Pretoria, South Africa.
3. Hundera, Mulu Berhanu, 2019, Role Conflict, Coping Strategies And Female Entrepreneurial Success In Sub-Saharan Africa, Doctor Of Philosophy School Of Economics And Management Tilburg University.
4. Irene, Bridget Nneka Obiageli,2016, Gender And Entrepreneurial Success: A Cross Cultural Study Of Competencies Of Female Smes Operators In South Africa, Degree Of Doctor Of Philosophy, School Of Management Studies, Cardiff Metropolitan University.
5. Mclaughlin, Erin B.,2012, An Emotional Business: The Role Of Emotional Intelligence In Entrepreneurial Success, Doctor Of Philosophy, University Of North Texas, May.
6. Pennanen, Heini& Suuronen, Tuija,2009, Drive Your Idea To Entrepreneurial Success, Master's Thesis, School Of Business Administration, Jynäskylän Ammatikorkeakoulu Jamk Unvepsiyof Appued Sciences.

#### **C- Journals & Periodicals**

1. Abuzaid, Ahmad Nasser,2017, Exploring The Impact Of Strategic Intelligence On Entrepreneurial Orientation, International Journal Of Business Management And Economic Research(IJBMER), Business Faculty, Tafila Technical University, Tafila, Jordan , Vol 8(1).

2. Aguinis, Herman & Ansari, Mahfooz A. & Jayasingam, Sharmila & Aafaqi, Rehana, 2008 ,Perceived Entrepreneurial Success And Social Power, Management Research, Vol. 6, No. 2, Pp. 121–137.
3. Aktar, Mst Fahima & Abdullah, Abdul Rashid & Jantan, Amer Hamzah & Hossan, Dalowar, 2020, Factors Influencing Entrepreneurial Success Among The Rural Women Entrepreneurs In Bangladesh, International Journal Of Business And Economy (IJBE), Eissn: 2682-8359, Vol. 2, No. 3, P: 42-58.
4. Albourini, Firas & Ahmad, Alaeddin Mohammad Khalaf & Abuhashesh, Mohammad & Nusairat, Nawras M., 2020, The Effect Of Networking Behaviors On The Success Of Entrepreneurial Startups, Management Science Letters, 10 (2020), 2521–2532.
5. Al-Dahhan, Yasameen Mahdi Shaheed & Al Dahhan, Lsraa Mahdi Shaheed, 2019, The Relationship Between Strategic Intelligence And The Acquisition Of Teaching Skills For History Teachers Academic Perspective, Journal Of Research And Opinion, Vol 6 , Iss 11.
6. Alene, Endalew Terefe, 2020, Determinants That Influence The Performance Of Women Entrepreneurs In Micro And Small Enterprises In Ethiopia, Journal Of Innovation And Entrepreneurship, Springer, Vol. 9(1), Pages 1-20.
7. Alhamadi, Mohamad Sulaiman, 2020, Impact Of Strategic Intelligence On The Sustainable Competitive, Global Journal Of Management And Business Research: A Administration And Management, Volume 20 , Issue 2.
8. Angel, Pablo & Jenkins ,Anna & Stephens, Anna, 2018, Understanding Entrepreneurial Success: A Phenomenographic Approach, International Small Business Journal, Researching Entrepreneurship ,Vol 36, No 6 .
9. Arnold, Ross D. & Wade ,Jon P., 2015, A Definition Of Systems Thinking: A Systems Approach., Procedia Computer Science, Volume 44, Pages 669-678.
10. Basit, Abdul & Wong, Sze & Hassan, Zubair & Sethumadhavan, Sharmila, 2020, Entrepreneurial Success: Key Challenges Faced By Malaysian Women Entrepreneurs In 21st Century, International Journal Of Business And Management; Vol. 15, No. 9.
11. Brush, Candida G., 2008, Pioneering Strategies For Entrepreneurial Success, Business Horizons , Vol 51, No1, P:21-27.
12. Carton, Andrew M. & Murphy, Chad & Clark, Jonathan R., 2014, A (Blurry) Vision Of The Future: How Leader Rhetoric About Ultimate Goals Influences Performance, Academy Of Management Journal, Vol. 57, No. 6, P: 1544–1570.
13. Connell, J., Carlton, J., Grundy, A., Buck, E. T., Keetharuth, A. D., Ricketts, T., ... & Brazier, J., 2018, The importance of content and face validity in instrument development: lessons learnt from service users when developing the Recovering Quality of Life measure (ReQoL), Quality of Life Research, 27(7), p: 1893-1902
14. Elsafty, Ashraf & Abadir, Dalia & Shaarawy, Ashraf, 2020, How Does The Entrepreneurs' Financial, Human, Social And Psychological Capitals Impact Entrepreneur'S Success?, Business And Management Studies, Vol. 6, No. 3.
15. Glaub, Matthias E. & Frese, Michael & Fischer, Sebastian & Hoppe, Maria, 2014, Increasing Personal Initiative In Small Business Managers Or Owners Leads To Entrepreneurial Success: A Theory-Based Controlled Randomized Field Intervention For Evidence-Based Management, Academy Of Management Learning & Education, Vol. 13, No. 3, p: 354–379.
16. Juhdi, Hasni N. & Hong, Tih Sio & Juhdi, Nurita , 2015, Market Orientation And Entrepreneurial Success: Mediating The Role Of Entrepreneurial Learning Intensity, Journal Pengurusan, 43(1).
17. Maccoby, Michael & Scudder, Tim, 2011, Strategic Intelligence ,Definition Of Leadership For Change ,Performance Improvement, Vol.50, No.3.
18. Maccoby, Michael, 2001, The Human Side: Successful Leaders Employ Strategic Intelligence, Journal Research-Technology Management, Volume 44, Issue 3 .
19. Madrigal, Robert, 2020, The Role Of Identification And Gratitude In Motivating Organization-Serving Intentions And Behaviors , Journal Of Business Research, Volume 116, ISSN 0148-2963, P: 75-84.

20. Mcewen, Thaddeus, 2008, Environmental Scanning And Organizational Earning In Entrepreneurial Ventures, Academic Journal Article The Entrepreneurial Executive, Volume 13,NO. 1.
21. Mellis, Heather, 2020,Gratitude In The Face Of Crisis, Mcnair Scholars Research Journal, Lee University, Volume 3, No.13.
22. Muñoz ,Pablo& Kimmitt, Jonathan& Kibler, Ewald &Farny, Steffen, 2019, Living On The Slopes: Entrepreneurial Preparedness In A Context Under Continuous Threat, Journal Entrepreneurship & Regional Development, An International Journal, Volume 31, - Issue 5-6,P : 413-434 .
23. Olugbola, Seun Azeez, 2017,Exploring Entrepreneurial Readiness Of Youth And Startup Success Components: Entrepreneurship Training As A Moderator, Journal Of Innovation & Knowledge, Volume 2, Issue 3, Pages 155-171.
24. Pillay, Nashita & Park, Guihyun & Kim, Ye Kang & Lee, Sujin, 2020,Thanks For Your Ideas: Gratitude And Team Creativity, Organizational Behavior And Human Decision Processes, Volume 156, Pages 69-81.
25. Prajawati, Maretha Ika& Wahjoedi, Wahjoedi& Wahyono, Hari& Sunaryanto, 2020, Definition Of Success According To Women Entrepreneur In Malang, Indonesia ,Sunaryanto, Journal Of Asian Finance, Economics And Business, Vol 7, No 9, p: 747–753.
26. Rae, David & Wang, Catherine L.,2019, Entrepreneurial Learning: New Perspectives In Research, Education And Practice, The Learning Organization, Vol. 26 No. 6, p:. 659-662
27. Rani, Shamsul Hana Abd & Hashim, Norashidah, December 11, 2013,Concept Of Entrepreneurial Success Among Women Entrepreneur In Malaysia, Conference On Business Management Research, EDC, Universiti Utara Malaysia, Sintok, .
28. Razmus, Wiktor& Laguna, Mariola, 2018, Dimensions Of Entrepreneurial Success: A Multilevel Study On Stakeholders Of Micro-Enterprises, Frontiers In Psychology, Volume 9, Article 791, 28.
29. Reijonen, Helen & Komppula, Raija,2007, Perception Of Success And Its Effect On Small Firm Performance, Journal Of Small Business And Enterprise Development ,Vol. 14 No. 4, p: 689-701.
30. Ridzwan, Rikinhakis & Muhammad, Nik Maheran Nik & Rahman, Anis Amira Ab ,2017, Exploring Model Of Entrepreneurship Success: A Summary Review Of The Literature, Saudi Journal Of Business And Management Studies, Vol-2, Iss-3B, p:270-277.
31. Ruiz, Jesus & Soriano, Domingo Ribeiro & Coduras, Alicia, 2016, "Challenges In Measuring Readiness For Entrepreneurship", Management Decision, Vol. 54 Iss 5 .
32. Schjoedt, Leon, 2009, Entrepreneurial Job Characteristics: An Examination Of Their Effect On Entrepreneurial Satisfaction, Entrepreneurship Theory And Practice, Vol.33,No.3, P:619-644.
33. Shakeel, Muhammad & Yaokuang, Li & Gohar, Ali,2020, Identifying The Entrepreneurial Success Factors And The Performance Of Women-Owned Businesses In Pakistan: The Moderating Role Of National Culture,Sage Open,Volume: 10 Issue: 2,.
34. Wang, Catherine L.& Rafiq, Mohammed& Li, Xiaoqing& Zheng, Yu, 2014,Entrepreneurial Preparedness: An Exploratory Case Study Of Chinese Private Enterprises, International Journal Of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 20 No. 4, p: 351-374.

بسمه تعالى



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الدراسات العليا

م/ استمارة استبانة

حضرة السيد المجيب المحترم .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين ايديكم استبانة البحث الموسوم (تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي: بحث ميداني لآراء عينة من القيادات العلمية والادارية في الكليات الاهلية الجامعة في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة) والتي تشكل جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال التي تروم الباحث الحصول عليها. نود ان نتقدم لكم بوافر الشكر والامتنان سلفا لأنكم ستخصصون جزءاً من وقتكم الثمين للإجابة على فقراتها وذلك بوضع علامة (√) امام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم. ان نجاح هذا البحث مرهون بدرجة استجابة المبحوثين وبما يتمثل فيها من دقة وموضوعية مشيرين الى ان هذا البحث لا يستهدف تشخيص نقاط القوة والضعف في الجامعة، بقدر ما يستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً، لذا لا داعي لذكر الاسم او العنوان، كما يرجى عدم ترك اية فقرة دون اجابة، وان الباحث مستعدة للإجابة عن اية تساؤلات قد تواجهكم.

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

المشرف

الاستاذ المساعد الدكتور

صالح مهدي الحساوي

الباحث

رنا زاهر سلمان الجنابي

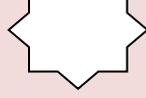
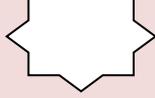
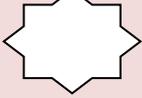
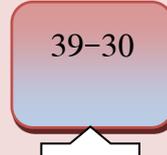
طالبة الماجستير

المحور الاول : معلومات شخصية

1. النوع الاجتماعي :



2. الفئة العمرية :



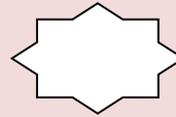
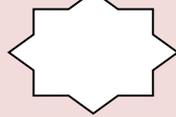
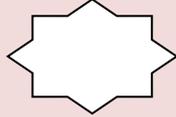
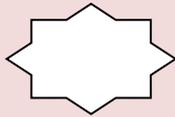
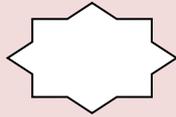
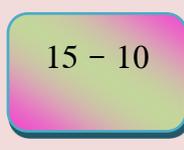
3. المؤهل العلمي :



4. الموقع الوظيفي :



5. مدة الخدمة :



## المحور الثاني: متغيرات البحث

أولاً: الذكاء الاستراتيجي: هو نوع من انواع الذكاء يعمل على توفير المعلومات والمعرفة القيمة من أجل اتخاذ القرارات الاستراتيجية التنظيمية، إنشاء وتحويل المعلومات أو المعرفة التي يمكن استخدامها في صنع القرارات عالية المستوى وينصب التركيز على أفضل السبل لوضع المنظمة في مكانة للتعامل مع التحديات والفرص المستقبلية لتحقيق أقصى قدر من النجاح (Liebowitz, 2006:22).

وسيتم اعتماد الابعاد الفرعية (الخمس) الآتية لقياس متغير الذكاء الاستراتيجي:

أ-الاستشراف (البصيرة): يشير إلى قدرة القائد على التفكير في القوى الخفية التي تصنع المستقبل، وأهمية العنصر في توظيف الذكاء لقادة المنظمات في تبني التوقع في إدارة التغيرات البيئية، ونجاح القادة في اعتماد السيناريوهات عن طريق وصف الأحداث المستقبلية البديلة وتحديد التغيرات البيئية الغير مرئية ( Al-Dahhan & Al dahhan, 2019: 2578 )

العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الاستشراف (البصيرة)	1	يتم استقراء المستقبل بشكل مستمر بغية تطوير استراتيجيات الجامعة في الأمد البعيد.					
	2	أتابع حدوث التغيرات في البيئة الخارجية ثم أعيد التفكير في انعكاساتها على عملية اتخاذ القرار في الجامعة.					
	3	الاستشراف يساعدني في مواجهة التعقيدات والمتغيرات المستقبلية لعملية اتخاذ القرار.					
	4	أشخص الفرص بشكل يمكنني من استثمارها في تحقيق أهداف الجامعة.					
	5	لدي القدرة على الاستفادة من الخبرة الشخصية والإمكانات الذاتية والحدس في التعاطي مع الأحداث المستقبلية					

ب-التفكير النظامي: عبارة عن مجموعة من المهارات التحليلية المترابطة المستخدمة لتحسين القدرة على تحديد وفهم الأنظمة والتنبؤ بسلوكياتها وابتكار تعديلات عليها من أجل إحداث التأثيرات المرغوبة، تعمل هذه المهارات معاً كنظام (Arnold& Wade,2015: 675).

العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
التفكير النظامي	6	أحرص على تطوير اهداف الجامعة في ضوء التصورات المستقبلية.					
	7	أعمل على دراسة الأفكار مجتمعة بدلاً من دراستها فرادى لتلمس قيمتها في الأمد البعيد.					
	8	أحلل أي مشكلة بالنظر إلى أسبابها بدلاً من فصلها عن بعضها.					
	9	التفكير بالنظم يساعدني على رؤية الأحداث التي تحيط بالجامعة بصورة أكثر وضوحاً.					
	10	أمتلك القدرة على ربط العناصر والأحداث المختلفة في عمل الجامعة مع بعضها البعض لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها.					

ج-الرؤية المستقبلية: عرفت الرؤية على أنها "صورة مستقبلية" نابضة بالحياة ومثالية لما تطمح المنظمة إلى تحقيقه في المستقبل ( Carton et al,2014: 1544).

العنصر	ت	الفقرات في جامعتنا:-	اتفق بشدة	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الرؤية المستقبلية	11	أمتلك رؤية ذات أبعاد شمولية أحدد من خلالها الاتجاه الاستراتيجي للجامعة.				
	12	أستخدم رؤيتي في توحيد جهود العاملين باتجاه أغراض الجامعة.				
	13	أعتمد على رؤيتي في اتخاذ القرارات التي اعتقد انها صائبة.				
	14	اشعر ان لدي القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع اللاتأكد.				
	15	أمتلك القدرة على تحويل الرؤية إلى واقع ممكن التطبيق وتضمينها في رسالة وأهداف الجامعة.				

د-الشراكة: تعبر عن قدرة القائد على إنشاء تحالفات/ شراكات استراتيجية مع الجهات المستفيدة الاخرى والتي تحمل نفس الصناعة أو المجال ، إذ يمثل هذا التحالف اتفاقاً بين الجهات المستفيدة لمشاركة خبراتها وتجاربها لتطوير المنظمة (Alhamadi,2020:3).

العنصر	ت	الفقرات في جامعتنا:-	اتفق بشدة	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الشراكة	16	تُعد الشراكة أسلوباً يفيد الجامعة في تنفيذ رؤيتها وتحقيق رسالتها وأهدافها.				
	17	تساعد الشراكة مع العاملين والجهات المستفيدة بنضج القرارات المتخذة وصحتها.				
	18	إن الشراكة مع المنتسبين والجهات المستفيدة تتيح للجامعة فرصة الاستفادة من تجارب وخبرات الاخرين في العمل.				
	19	تعمل الشراكة على ايجاد حلاً للخروج من الأزمة التي تواجهها الجامعة.				
	20	هناك ادارة فاعلة للعلاقة مع الشركاء بما يعزز من فرص تفوق الجامعة في تنفيذ رؤيتها وتعزيز سمعتها.				

ه-الدافعية: يشمل قدرة القائد على تنفيذ الأهداف والخطط المختلفة للرؤية الجديدة ووضع الأهداف والخطط الاستراتيجية في مكانها الصحيح، والقدرة على تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة في تنفيذ الخطط ، والقدرة على الإلهام وتحفيز العاملين لتحقيق الأداء العالي ( Abuzaid,2017 : 885).

العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الدافعية	21	اعمل على اثارة التنافس بين العاملين لتحفيزهم على الانجاز					
	22	أميل لجعل العاملين يؤدون مهامهم باستخدام طرق مختلفة.					
	23	أحث العاملين على استخدام العمل الفرقي على غيره من أساليب العمل لما له اهمية من تحقيق اداء عالي.					
	24	أكافئ العاملين في الجامعة باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وإنجازاتهم.					
	25	اعمل على توجيه العاملين على التصرف بما ينسجم مع أهداف الجامعة.					

**ثانياً: النجاح الريادي:** قدرة المنظمة عن طريق رواد أعمالها للوصول إلى مستوى أكثر من المستوى الفردي، الذي يعكس بشكل غير مباشر نجاح أعمالهم، النجاح، من حيث القياس الاقتصادي والمالي عن طريق العناصر الملموسة مثل الربحية والاستدامة وتكوين الثروة الشخصية والإيرادات و نمو المنظمة واستمرارية وجودها، و القياس غير المالي مثل رضا الزبائن، والتنمية والإنجازات الشخصية (Rani & Hashim,2013: 500).

وسيتم اعتماد الابعاد الفرعية (الأربع) الآتية لقياس متغير النجاح الريادي:

**أ- البعد المالي/الربحية:** من المعايير الأكثر شيوعاً التي يستخدمها رواد الأعمال لتحديد نجاحهم، يُنظر إلى الأداء المالي إلى حد كبير على إنه عامل تمكين للتطوير المستمر للمنظمة، فإن النجاح سريع الزوال، والتطور المستمر لمنظمتهم ضروري للبقاء في سوق ديناميكي (Angel et al,2018:18)

العنصر	ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
البعد المالي/الربحية	41	حققت جامعتنا ربحاً كافياً خلال السنوات الماضية					
	42	تحقق جامعتنا ربحاً مرتفعاً في الوقت الحاضر مقارنة بالسنوات الماضية					
	43	اتوقع ان تحقق جامعتنا زيادة في ارباحها في السنوات القادمة بسبب اعتمادها عمليات التحسين المستمر في نوعية الخدمات التعليمية المقدمة.					

**ب- رضا الريادي:** هو عامل غير مالي للعمليات التجارية الممتعة، والحماس تجاه للأعمال، والشعور بإنجاز الأعمال، وتحقيق استقرار الأعمال (Lee & Kim, 2019: 240).

العنصر	ت	الفقرات في جامعتنا:-	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
رضا الريادي	44	أنا راضي جداً عن النجاح الذي حققته عن طريق عملي في جامعتي.					
	45	حققت جامعتي تقدماً كبيراً في تحقيق اهدافي العامة					
	46	أنا راضي للغاية عن التقدم الذي أحرزته نحو تحقيق أهدافي المتعلقة بالدخل.					
	47	ارى تحقيق الذات عن طريق عملي في جامعتي.					
	48	تعمل الجامعة على زياد رضا الموظفين عن طريق التطوير والتدريب المستمرين وللذين يزيدان من مستوى ادائهم للوظائف.					
	49	أمتلك الكثير من النجاح لأكون شاكراً له.					

ج-الشعور بالامتنان: هو بمثابة مقياس أخلاقي، إذ يزود العاملين بقرارات عاطفية يصاحبه تصور المعاملة الاجتماعية الايجابية، و يُعد أيضاً بمثابة دافع أخلاقي، إذ يحفز العاملين على التصرف بشكل إيجابي للآخرين، إحدى وظائفه هي التحفيز الأخلاقي اضافة لدوره في عيش العاملين حياة أخلاقية بناءة ( Emmons,2009: 260).

العنصر	ت	الفقرات في جامعتنا:-	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الشعور بالامتنان	50	اشعر بالامتنان لجامعتي					
	51	اشعر بالامتنان للعاملين في جامعتي					
	52	امتلك الكثير من الاشياء التي تجعلني ممتنا					
	53	اشعر بالامتنان لمجموعة من العاملين اللذين كانوا سبباً في نجاحي.					
	54	عندما انظر الى المجتمع، لا ارى الكثير لأكون ممتنا له.					

د-التأهب الريادي:هو النقاء مجموعة من السمات أو(الصفات) الشخصية التي تميز العاملين المستعدين لريادة الأعمال باعتبارهم مؤهلين بشكل خاص لمراقبة بيئتهم وتحليلها بطريقة تجعلهم يوجهون إمكاناتهم الإبداعية والإنتاجية العالية حتى يتمكنوا من نشر قدرتهم على التحدي والحاجة إلى تحقيق الذات (Ruiz et al, 2016:1028-1029).

العنصر	ت	الفقرات في جامعتنا:-	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
التأهب الريادي	55	لدي شعور قوي بوجود الفرص المحتملة للنجاح.					
	56	يمكنني التمييز بين الفرص الهادفة للربح والفرص الغير هادفة للربح.					
	57	لدي موهبة في معرفة الفرص ذات العائد المرتفع مقابل الفرص ذات العائد المنخفض					
	58	عندما اواجه فرصا متعددة، اتمكن من تحديد الفرص الجيدة.					