

**التوجه الاستراتيجي ودوره في زيادة الأعمال دراسة  
استطلاعية في جامعة الفلوجة كلية الإدارة والاقتصاد  
محافظة الانبار**

**م . م عمر رشيد كاظم الدليمي**

**كلية الإدارة والاقتصاد- الجامعة العراقية**

Strategic direction and its role in entrepreneurship  
An exploratory study at the University of Fallujah,  
College of Administration and Economics, Anbar

التوجه الاستراتيجي ودوره في ريادة الأعمال دراسة استطلاعية في  
جامعة الفلوجة كلية الإدارة والاقتصاد محافظة الانبار

Assistant teacher Omar Rashed Kathem

Aldulami\*

College of Administration and Economics - Iraqi  
University

م.م عمر رشيد كاظم الدلمي\*

كلية الادارة والاقتصاد – الجامعة العراقية

تاريخ النشر: 01/09/2024

Received: 10/03/2024

تاريخ القبول: 07/04/2024

Accepted: 07/04/2024

تاريخ الاستلام: 10/03/2024

Published: 01/09/2024

#### المستخلص:

تسعى الدراسة الى تحديد متغير التوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية ، رسالة المنظمة ، الاهداف الاستراتيجية) كمتغير مستقل ودوره في ريادة الاعمال بأبعاده ( الاجراءات الاستباقية، تحمل الخطر، الابتكار والابداع ) اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي ، اما الجانب الميداني فقد تمثل مجتمع البحث مدراء الاقسام والشعب الادارية في جامعة الفلوجة في الانبار، قام الباحث باختيار عينة عشوائية مكونة من (40) فردا في كلية الادارة والاقتصاد- جامعة الفلوجة، وتم استردادها بالكامل، واعتمد البحث الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات المطلوبة ، كما تم اعتماد مجموعة من الوسائل الاحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات . وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها ان للتوجيه الاستراتيجي دور في ريادة الاعمال في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة وانهم يعتمدون على التوجه الاستراتيجي بدراسة الخطط المستقبلية وبشكل عالي. وخرج البحث بمجموعة من التوصيات يأتي في مقدمتها ان على كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة ان تؤدي اهتمام أكثر بدراسة ومعرفة احتياجات الطلاب وذلك من خلال أقامه الاجتماعات الدورية للتعرف على احتياجاتهم الطلاب والعمل على تلبية تلك الاحتياجات.

الكلمات المفتاحية : (التوجه الاستراتيجي ، ريادة الاعمال)

#### Abstract

The study seeks to determine the variable of strategic direction with its dimensions (strategic vision, organization's mission, strategic goals) as an independent variable and its role in entrepreneurship with its dimensions (proactive measures, risk tolerance, innovation and creativity). The research adopted the descriptive analytical approach, and as for the field aspect, the research community was represented by department managers. And the administrative divisions at the University of Fallujah in Anbar. The researcher selected a random sample of (40) individuals in the College of Administration and Economics - University of Fallujah, and it was completely retrieved. The research adopted the questionnaire as the main tool for obtaining the required data. A set of statistical methods were also adopted to analyze the data and test the hypotheses. . The research reached a set of conclusions. The study concluded that the employees of the College of agencies. In Iraq, we find a decrease in the volume of incoming foreign

investments and an increase in the volume of outgoing investments during the period 2010-2022 according to the Administration and Economics at the University of Fallujah rely on the strategic direction to study future plans in a high manner.

The research came out with a set of recommendations, the first of which is that the study recommended that the College of Administration and Economics at the University of Fallujah pay more attention to studying and knowing the needs of students by holding periodic meetings to know the needs of students and work to meet those needs.

Keywords: (strategic direction, entrepreneurship)

## المقدمة

يعد التوجه الاستراتيجي من المتغيرات المهمة في عالم الأعمال وأصبح من المهام الجوهرية للمديرين الاستراتيجيين لكي يديروا أعمالهم بشكل استراتيجي لأنهم يتعاملون مع مستقبل غير مؤكد بالمخاطر وهذا يتطلب منهم اتخاذ القرارات الاستراتيجية لضمان مستقبل المنظمة وتوجهها وتوجهها استراتيجيا .

والتوجه الاستراتيجي ذو فائدة لأنه يركز أولاً على المنظمة ويجمع بشكل مستمر معلومات عن حاجات الفئات المستهدفة وقدرات المنافسين وتوليد القيمة المضافة للمستهدفين بشكل دائم حيث أكدت الدراسات على وجود علاقة بين التوجهات الاستراتيجية وبين تطوير المنتجات الجديدة للشركات .

وعلى هذا السياق فإن زيادة الأعمال تعد آلية أساسية في توجهات المنظمة الاستراتيجية ومهمة لتحقيق الميزة التنافسية في ظل الأعمال سريعة التغيير كما تعمل المؤسسات بمختلف أنواعها ومنها الكليات الأهلية التعليمية وحتى الحكومية في التعليم الموازي والمساوي لتحقيق النجاح والريادة في العمل ، ويعد التوجه الاستراتيجي إحدى الامكانيات المهمة لآلية المؤسسة حيث تسع نطاق مفهوم زيادة الأعمال من قبل المؤسسات والكليات المختلفة وتعددت التوجهات التي تفسره باعتبارها عنصراً حيوياً ينبغي الإشارة إلى مختلف الأبعاد المرتبطة به .

واستناداً إلى ما سبق فإن هدف هذه الدراسة هو قياس أثر التوجهات الاستراتيجية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف الاستراتيجية) في تحقيق ريادة الأعمال وذلك من خلال دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة الفلوجة .

## المبحث الأول

### المحور الأول/ منهجية البحث

#### أولاً : مشكلة البحث

يلعب التوجه الاستراتيجي دوراً مهماً في تحسين ريادة الأعمال تسعى المنظمات جاهدة لاختيار توجهات استراتيجية تتحقق من خلالها أداء استراتيجي فاعل كي تستطيع مواجهة التغييرات المتسارعة في بيئة الأعمال واستغلال فرص تساعدها على خلق ميزة تنافسية لضمان بقائها واستمرارها، ولأن التوجه الاستراتيجي يُعد على أداة رئيسية تمكن المنظمات من رسم المسارات الصحيحة لتقدم حركتها ضمن البيئة التي تعيش فيها وتتفاعل معها بغية تحقيق أهدافها. فأصبح من الضروري تبنى الشركات في العراق لهذا التوجه وقيام المدراء بأنشطة استكشافية وإبداعية والتوجه نحو المخاطرة لتقديم أعمال في مجال الريادة وتحسين أداءها والذي أصبح شرطاً جوهرياً من أجل البقاء والاستمرار ، ويمكن أن تبلور مشكلة البحث الحالية في الأسئلة التالية :

1. هل تبنى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة نهج التوجه الاستراتيجي في ريادة الأعمال؟

2. هل للتوجه الاستراتيجي تأثيراً في ريادة الأعمال في كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة الفلوجة ؟

الحرص على إبراز المؤشرات التي تقدمها تلك الوكالات، دون إغفال بيان أوجه القصور في مهام تلك الوكالات و الأمر الذي قد يؤثر سلباً على الاستثمار.  
فرضية البحث:

### ثانياً/ أهمية البحث

يكتب موضوع البحث أهميته بوصفه احد التوجهات الاستراتيجية الحديثة في التكيف والاستجابة لمختلف التغيرات في بيئة الأعمال، وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، وبالتالي تحقيق مستويات أداء عالية يكسب البحث أهميته كونه يعمل على إثارة الاهتمام لدى ادرات المنظمات العراقية بضرورة الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي من خلال التعرف على احتياجات ورغبات عملاؤها، ودعم النشاطات الابداعية والاستباقية والتوجه نحو تحسين المنظمات في ريادة الاعمال

### ثالثاً/ أهداف البحث

تتمثل اهداف البحث بالاتي:-

تمثل الهدف الرئيس للبحث توضيح الدور الذي يلعبه التوجه الاستراتيجي وابعاده (الرؤية الاستراتيجية ارسالة واهداف المنظمة الاستراتيجية) في تطور وريادة الاعمال. كما يهدف البحث الى اهمية التوجه الاستراتيجي في الوصول الى الاداء الجيد والمتميز. كما يرمي البحث تحديد إلى مدى العمل بالإجراءات الاستباقية وتحمل المخاطرة والابداعية في توجهها نحو ريادة الاعمال في الكلية المبحوثة.

### رابعاً : فرضيات البحث

من اجل تحقيق اهداف البحث واختيار المخطط الفرضي للبحث واعتمد البحث على مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية وتمت صياغتها على النحو الاتي: الفرضية الرئيسة الاولى:

هناك علاقة بين التوجه الاستراتيجي وريادة الاعمال). وتنفرع منها الفرضيات الثانوية التالية :

1- : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لبعده الرؤية الاستراتيجية وريادة الاعمال).

2-1 : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لبعده رسالة المنظمة وريادة الاعمال).

3-1 : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لبعده الاهداف الاستراتيجية وريادة الاعمال).

الفرضية الرئيسة الثانية :

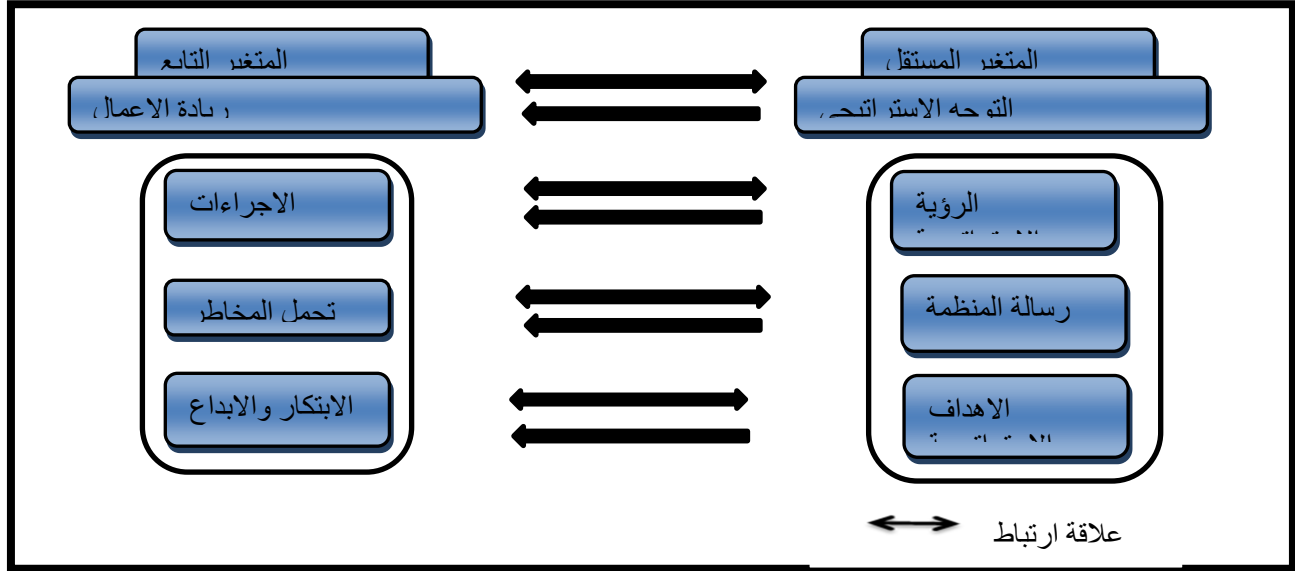
(لا يوجد علاقة بين التوجه الاستراتيجي في ريادة الاعمال).

1- : ( يوجد تأثير لبعده الرؤية الاستراتيجية في ريادة الاعمال).

2-1 : ( يوجد تأثير لبعده رسالة المنظمة في ريادة الاعمال).

3-1 : ( يوجد تأثير لبعده الاهداف الاستراتيجية في ريادة الاعمال).

## خامسا : مخطط البحث



يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة شكل رقم (1)

## سادسا : ادوات جمع البيانات

استشارة الاستبيان : تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي تألفت وتم عرضها على عدد من السادة المحكمين من ذوي الاختصاصات والشهود بكفاءتهم العلمية .

## سابعا : الوسائل الاحصائية المستخدمة

لغرض تحليل بيانات البحث واختبار فرضياتها، تم الاستعانة بمجموعة برامج الجاهزة وهي برامج ( SPSS v.25, AMOS v.25 ) و بهذا الخصوص فقد استخدم مجموعة من الاساليب الاحصائية و التي قسمت على المجموع الآتية :-  
 اختبار مطابقة اداة المقياس وتضمن استخدام الادوات الآتية :  
 (الفأكرونباخ) Cronbach's alpha: يشير إلى مدى الإتساق الداخلي للمقياس، والذي يعني أن الأسئلة تصب جميعها في غرض عام يراد قياسه، واحتمالية الحصول على النتائج نفسها عند تكرار المقياس نفسه مرة أخرى (أبو حطب، 2010:541)  
 التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis يعد التحليل العاملي التوكيدي احد تطبيقات معاداة النمذجة الهيكلية، وسيتم اعتماد (الصدق التقاربي) و الذي يشير الى أي مدى بالتحديد تتقارب فقرات المتغير (البناء) مع بعضها البعض و تمثل المتغير نفسه(أبو حطب، 2010:589) (مراد،2011:479)  
 الوصف الاحصائي وتضمن استخدام الادوات الآتية :

الوسط الحسابي : بعد الوسط الحسابي المقياس الاوسع استخداماً بين مقياس النزعة المركزية وتتوفر فيه ميزات منها انه يأخذ جميع القيم في الاعتبار، ويستخدم في معظم التحليلات

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

الاحصائية لسهولة التعامل معه. المعادلة الرياضية لحساب الوسط الحسابي هي كالتالي (المنزل، 2020:52)

$\Sigma$  - تمثل الجمع عبر جميع القيم في المجموعة.

$x_i$  - تمثل كل قيمة في المجموعة.

$N$  - هو عدد القيم في المجموعة.

$\bar{x}$  - هو الوسط الحسابي.

الانحراف المعياري : هو مقياس إحصائي يُستخدم لقياس انتشار البيانات أو التباين بين القيم في مجموعة بيانات. يُعبر الانحراف المعياري عن درجة التشتت أو التباين للقيم داخل المجموعة، حيث تكون القيم متوسطة حول القيمة المتوسطة (الوسط الحسابي) والصيغة الرياضية لحساب الانحراف المعياري (s) هي: (المنزل، 2020: 63).

$$s = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

حيث:

s - هو الانحراف المعياري.

$\Sigma$  - تمثل الجمع عبر جميع القيم في المجموعة.

$x_i$  - تمثل كل قيمة في المجموعة.

$\bar{x}$  - هو الوسط الحسابي.

$N$  - هو عدد القيم في المجموعة.

الانحراف المعياري يُستخدم لقياس مقدار التباين بين القيم في مجموعة البيانات. إذا كان الانحراف المعياري صغيراً، فإن البيانات قريبة من الوسط الحسابي. إذا كان الانحراف المعياري كبيراً، فإن البيانات تبعد عن الوسط الحسابي بشكل كبير.

ج- اختبار الفرضيات وتضمن استخدام الادوات الآتية :

تعتبر اختبارات الفروض الإحصائية (Testing Statistical Hypotheses) واحدة من أهم التطبيقات التي قدما علم الإحصاء كحل للمشاكل العلمية المختلفة بشتى فروع العلم. فباستخدام نظرية الاحتمالات وخصائص توزيعات العينة أمكن التعرف على ما يسمى باختبارات الفروض الإحصائية ومن خلالها يمكن لأي شخص أن يتخذ قرار برفض أو قبول فرض معين أو مجموعة من الفروض المتعلقة بمشكلة معينة موجودة في الحياة العامة.

معامل الارتباط بيرسون (Pearson): لاكتشاف وتحديد نوع وقوة العلاقة بين المتغيرات واتجاهها ويكون موجب طردي، او سالب عكسي، او صفر، وتتراوح قيمته بين (±1). إذ يُعد من أكثر الأساليب الإحصائية استخداماً. (أبو صالح، 2009:413).

معامل ارتباط Person Brown

$$r_{xy} = \frac{N \sum x_i y_i - [\sum x_j] [\sum y_j]}{\sqrt{\sum N (\sum x_i)^2 - [\sum x_j] [N \sum y_i^2 - \sum y_i^2]}}$$

(معامل الأتحاد البسيط (Simple Regression) يستخدم في تحديد تأثير متغير مستقل واحد على متغير تابع. (أبو صالح، 2009:440).

$Y_i = a + \beta x_i + e_i$  حيث أن :

$Y_i$  : يمثل المتغير التابع

$x_i$  : يمثل المتغير المستقل

a : الحد الثابت و  $\beta$  الميل أو معامل الانحدار

e : الأخطاء العشوائية

ويتم تقدير معامل الانحدار والحد الثابت بحسب العلاقتين الآتيتين :

$$\hat{\beta} = \frac{n \sum_{i=1}^n X_i Y_i - \sum X_i \sum Y_i}{n \sum X_i^2 - (\sum X)^2}$$

$$\hat{a} = \bar{y} - \hat{\beta} \bar{x}$$

معامل التحديد (R2): ويشير الى اثر مساهمة المتغيرات المستقلة في سلوكية المتغير التابع ويقاس كنسبة مئوية وتحتصر قيمة المعامل بين (0-1) وكلما زاد معامل التحديد مقرباً من 100% كان مؤشراً على حسن اختبار النموذج، ويمكن حسابه وفق الصيغة التالية

$$R^2 = \frac{\sum (\hat{y}_t - \bar{y})^2}{\sum (y_t - \bar{y})^2}$$

معامل اختبار (F): لاختبار معنوية الاثر وفق معادلة الانحدار البسيط  
معامل اختبار T: لاختبار معنوية معاملات الانحدار. ويجب وفق الصيغة التالية

### ثامنا : حدود البحث

اولاً: المجال المكاني: تم اجراء البحث في حدود محافظة الانبار في جامعة الفلوجة كلية الادارة والاقتصاد.  
ثانياً: المجال الزمني: امتدت فترة أكمال البحث 2023/8/1 لغاية 2023/11/1 .  
ثالثاً: المجال البشري: قام الباحث باختيار عينة عشوائية مكونة من 25 فرداً مدرء الاقسام والشعب الادارية في كلية الادارة والاقتصاد – جامعة الفلوجة.

### المحور الثاني (الاسهامات المعرفية)

اولاً: بعض الدراسات السابقة الخاصة في المتغير المستقل (التوجه الاستراتيجي).  
جدول رقم (1) دراسة (Wassim, 2018).

اولاً: دراسة (Wassim, 2018)	
عنوان الدراسة	التوجهات الاستراتيجية في تعزيز أداء الشركات الصناعية السعودية.
هدف الدراسة	هدف الدراسة استكشاف العلاقات بين التوجهات الاستراتيجية ودورها في التأثير على أداء الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية.
مجال الدراسة	دراسة تحليلية في الشركات الصناعية في السعودية
منهج ومقياس الدراسة	استخدام المنهج الوصفي التحليلي. او استعمال الاستبانة . او برنامج (SPSS)
النتائج الدراسة	وتوصلت الدراسة الى أهمية هذه التوجهات الاستراتيجية في تعزيز أداء الشركات الصناعية السعودية وأكدت على الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقات بين التوجه السوقي والتوجه التكنولوجي لأداء تطوير المنتج الجديد وأداء الشركة.

المصدر: (اعداد الباحث ،بالاعتماد على المراجع و الاديبات السابقة، 2023).

جدول رقم (2) دراسة (Laukkanen., 2013). (al • .)

ثانياً : دراسة (Laukkanen., 2013). (al • .)	
عنوان الدراسة	دور التوجهات الاستراتيجية في نمو الأعمال.
هدف الدراسة	هدفت إلى معرفة دور التوجهات الاستراتيجية في نمو الأعمال.
مجال الدراسة	دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات العامة.
منهج ومقياس الدراسة	استخدام المنهج الوصفي التحليلي. و استعمال الاستبانة. و برنامج (SPSS)

نتائج الدراسة	وقد توصلت الدراسة إلى أن التوجه الريادي والتوجه السوقي والتوجه بالعلامة تؤثر بشكل إيجابي على نمو الأعمال في الشركات المتوسطة والصغير الحجم
---------------	--

المصدر: (اعداد الباحث بالاعتماد على المراجع والادبيات السابقة، 2023).  
ثانيا: بعض الدراسات السابقة الخاصة في المتغير التابع (ريادة الاعمال).  
جدول رقم (3) دراسة (سمير و مازن : 2012).

اولا : دراسة (سمير و مازن : 2012).	
عنوان الدراسة	دور الرياديين الشباب في مؤسسات التعليم
هدف الدراسة	استهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الشباب وخصائص الرياديين والتحديات التي تواجههم مقارنة بالدول الأخرى.
مجال الدراسة	دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات التعليم.
منهج ومقياس الدراسة	استخدام المنهج الوصفي التحليلي. الاستبانة لجمع البيانات. استخدام برنامج (SPSS) في تحليل البيانات
نتائج الدراسة	وتوصلت إلى أن انخفاض نسبة الرياديين الشباب تصل إلى 14% و انخفاض أكثر لنسبة الرواد لدى الإناث فهي لا تتجاوز 4%، ووجود انخفاض واضح في نسبة الرياديين الجامعيين، وعدم اهتمام مؤسسات التعليم بأساليب التعليم المعتمدة على الابتكار والإبداع، وعدم وجود موائمة بين الخريجين وسوق العمل على صعيد طبيعة التخصصات التي يقبل عليها الطلاب.

المصدر: (اعداد الباحث، بالاعتماد على المراجع والادبيات السابقة، 2023).

جدول رقم (4) دراسة أحمد مهنوي (2014).

ثانيا : دراسة أحمد مهنوي (2014)	
عنوان الدراسة	على فلسفة ومقومات التعليم للريادة
هدف الدراسة	استهدفت الدراسة التعرف على فلسفة ومقومات التعليم للريادة لأنه يمثل اتجاهاً ، عالمياً الآن للقضاء على البطالة عند الشباب، والوقوف على التحديات التي تقف في طريق التعليم الفتي بصيغته التقليدية مما أفقده الدور المنوط بتحقيقه.
منهج ومقياس الدراسة	استخدام المنهج الوصفي.
نتائج الدراسة	وتوصلت إلى أن نجاح التعليم المزدوج (مبارك كؤل سابقا في إكساب الشباب مقومات ثقافة الريادة مما انعكس عليهم إيجابيا في فرص التوظيف ومستوى الدخل ومن ثم مستوى المعيشة.

المصدر: (اعداد الباحث، بالاعتماد على المراجع والادبيات السابقة، 2023).

## المبحث الثاني الإطار النظري للبحث

المحور الأول التوجه الاستراتيجي

أولاً : مفهوم التوجه الاستراتيجي

يعد التوجه الاستراتيجي نظاماً متكاملًا في بيئة الأعمال الديناميكية للاستجابة السريعة لحاجات العملاء المتغيرة في ظل بيئة طابعها المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق، كما أصبح للتوجه الاستراتيجي أهمية متزايدة في منظمات الأعمال بمختلف أنواعها لتأثيره الإيجابي على نمو المنظمة وبقائها وتقدمها (Wahad& Ambad, 2013). وفي السياق نفسه عرف (Nasir)، التوجه الاستراتيجي بأنه، مجموعة من الأنشطة الاستراتيجية التي تحدها المنظمة وتعتمد عليها لغرض تحقيق الأداء العالي وإنشاء السلوكيات الصحية والتحسين المستمر للأداء (2013:46) (Nasir). وأشار (al et Olufemi., 2013 :43) بأن التوجه الاستراتيجي معترف به كأداة بناء متعددة الأبعاد تعتمد على التركيز النسبي للمنظمة في فهم وإدارة القوى البيئية، وهو مدخل محدد للمنظمة ضمن إطار عام يتم من خلاله تنفيذ الحطط الاستراتيجية لتحقيق مستويات أداء متفوقة مقارنة مع المنافسين. وبين (al et Kaehler., 2014:52) أن التوجه الاستراتيجي يعكس الخيارات التنظيمية، والطريقة التي تتفاعل فيها المنظمة مع البيئة الخارجية، بحيث يتم تخصيص مقدرات المنظمة لمواجهة التغيرات البيئية والتكيف معها بما ينسجم مع أهداف المنظمة ورؤيتها ورسالتها. أما (Rigby) فقد أشار إلى أن مفهوم التوجه الاستراتيجي هو بمثابة التعرف بوضوح على ثقافة المنظمة والقيم الاستراتيجية لمعرفة المستقبل من خلال تحليل الواقع الحالي للمنظمة ضمن بيئة المنظمة ونطاق عملها (Rigby, 2015:33). وأكد (Tutar) بأن التوجه الاستراتيجي يعكس فلسفة المنظمة ومنهجها المحدد مسبقاً للوصول إلى أعلى أداء، مع تحديد طريقة أداءها لوظائفها ضمن إطار استراتيجية المنظمة العامة (Tutar, 2015:64).

ثانياً : أهمية التوجه الاستراتيجي :

تظهر أهمية التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال من خلال قدرتها على رسم غايات المنظمة واهدافها وتحدي التوجهات الطويلة الأمد لبلوغ هذه الأهداف في مدى زمني ملائم في بيئة تتسم بالسرعة وعدم التأكد وبين كلاً من (حسن، 2012: 19)، (لفنة، 2008:108)، (بوزاد وشافعي، 2017:49) عن أهمية التوجه الاستراتيجي بأن التوجه الاستراتيجي يحدد طبيعة العلاقة بين مكونات التوجه الاستراتيجي والرؤيا والرسالة والغايات. التوجه الاستراتيجي يشكل أداة للاتصال الفعال مع بيئتها لتأكيد شرعية وجودها وحصولها على الاعتراف من قبل المكونات البيئية التي تعمل ضمنها من جهة. بأنه أداة وصل بين المنظمة وبيئتها الخارجية مما يسهم في حصولها على الدعم والتأييد من البيئة . انها أداة تنسيق فعالة لجميع أنشطة أصحاب المصالح ذات العلاقة بعمليات المنظمة من جهة أخرى .

ثالثاً :إبعاد التوجه الاستراتيجي:

هنالك ثلاثة ابعاد للتوجه الاستراتيجي يبنى كل منها على سابقه،(ميرنا ابو نجم، 2018: 10-11) وكما مبين:

1- الرؤية الاستراتيجية :

أن الرؤية "لا تعني الهدف وإنما هي نقطة موجهة تدل وترشد حركة المنظمات باتجاه معين". فهي أنها "توصيف لتوجهات المنظمة المستقبلية تعتمد على الخبرة التي يتمتع بها القادة الاستراتيجيين في التعامل مع التحديات التي تواجه منظماتهم بفعل التأثيرات التي تفرزها ظروف التوجه العالمي الجديد في الاقتصاد والسياسة والثقافة والتقانة وما يتلاءم مع قدرات المنظمة وإمكاناتها". (الشعبي، 2004: 89) فالرؤية الاستراتيجية تعكس المواقف والظروف الحالية، وتعطي انطباعاً عن الحالة المستقبلية المرغوبة، على أن تكون هذه الرؤية تكاملية وشمولية لكل أنشطة وأعمال المنظمة، محققة بذلك التنسيق والارتباط والتكامل والتفاعل بين هذه الأنشطة، وبذلك تستطيع المنظمة أن تتحكم وتضبط الوضع الراهن وأن تضمن المستقبل في ميدان أعمالها. (إدريس والنسور، 2005:9) والرؤية الناجحة والمصاغة على نحو فريد، يجب أن تكون واقعية وممكنة التطبيق وتؤخر حالة من التحدي لكل العاملين في المنظمة، ومبشقة من الإحساس بالتوجه وتعكس كمالاً غايات المنظمة ورسالتها، بعيدة المدى ولكنها محددة النهاية وذلك من زاوية الأفق الزمني والالتزام التنظيمي. كما يجب أن تتسم بالوضوح، والانسجام، والتماثل، والمرونة.

2- رسالة المنظمة:

رسالة المنظمة عبارة مختصرة، قليلة الفقرات، سهلة التذكر، توضح سبب وجود المنظمة، وتصور أهدافها وأغراضها، وترشد الإدارة والموظفين عند صنع القرارات الحاسمة الوثيقة الصلة باتجاه المنظمة ونشاطها في المستقبل، ورسالة المنظمة تصدر من أعلى المستويات الإدارية في المنظمة وتمثل الرسالة من وجهة الاستراتيجية أو أنموذج الأعمال الذي ترغب المنظمة في إنجازه، ورسالة المنظمة تساعد على تصميم وسائل إعلانية تركز على نواحي القوة التي تسعى المنظمة لإبرازها، وتختلف خصائص التي تتمثل بها الرسالة وسماها من منظمة إلى أخرى، ولكن بصفة عامة، لا بد من خصائص أساسية للرسالة الناجحة، تعبر عن أسباب وجودها، تتمثل بالآتي:

أن تعبر الرسالة عن فلسفة المنظمة، وما ترغب ان تكون عليه مستقبلاً بصورة شاملة وواقعية.

التطابق مع غايات المنظمة وأهدافها: ينبغي أن تتطابق رسالة المنظمة مع غاياتها وأهدافها الاستراتيجية.

انسجام الاستراتيجيات والسياسات مع الأهداف، على مستوى المنظمة (الدوري، 2020: 51).

3- الأهداف الاستراتيجية :

الأهداف الاستراتيجية هي النهايات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال الأنشطة، وذلك عن طريق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والمستقبلية. وتتعلق الأهداف الاستراتيجية بالفترة المستقبلية المنظورة وغير المنظورة، وذلك في ضوء الموارد والقدرات التنظيمية والتقنية والنافسية التي تمتلكها المنظمة (Waynep, 2015: 35). وتعرف بأنها النتائج النهائية المرغوبة من ممارسة الأنشطة المخططة واتباع الاستراتيجيات المطبقة، وتحدد الأهداف ما الذي يجب إنجازه ومتى وكيف كما يجب التعبير عنها في صورة كمية (السكرارة).

2010: 141). ويجب أن تتصف الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بعدد من السيات من أهمها (محددة، تشكل تحدي قابل للتنفيذ، مقبولة للعاملين من خلال إشراكهم في وضعها، محددة بوقت لتنفيذها). وتلعب العديد من العوامل دور كبير في تحديد الأهداف الاستراتيجية، وهذه الأهداف تتمثل في المؤثرات الخارجية والتي تشمل (القوانين، واللائحة والتشريعات، والقيم الاجتماعية، ومجموعات الضغط). طبيعة النشاط وتشمل (الموقف السوقي، والتكنولوجيا، نوع المنتجات). الثقافة التنظيمية وتشمل النموذج القيادي والإداري، الهيكل التنظيمي، التاريخ والتطور.

## المحور الثاني ريادة الأعمال

أولاً: مفهوم ريادة الأعمال

بينما ظل تعريف ريادة الأعمال ثابتاً لعقود من الزمن، إلا أن أعداد رواد الأعمال تتعاظم وتتضاعف يومياً في أنحاء العالم قبل (١٠٠) عام ما هي الخيارات المتاحة لرجل الأعمال؟ إذا لم تكن لديه المهارة في صنع شيء ما، ولم يكن لديه رأس المال لشراء شيء ما، لكن اليوم انفجرت الفرص سريعاً، وهناك أكثر من (٥٨٢) مليون رائد أعمال في العالم (ferreria,2021:33)

يلعبون دوراً حيوياً في النمو الاقتصادي للسوق العالمي الأخذ في الاتساع. أكثر أنواع ريادة الأعمال شيوعاً هي ريادة أعمال الشركات الناشئة وريادة أعمال المنظمات الصغيرة وتعرف عملية إنشاء شركة/مشروع تجاري باسم ريادة الأعمال. قد يعتقد غالبية الناس أن مصطلح ريادة الأعمال له معنى واحد. بالرغم من أن المصطلح مرادف وله مجموعة واسعة من المعاني المختلفة، إلا أن معظمها، لا يخرج عن مفهوم المخاطرة بتطوير مشروع تجاري من أجل الربح.

على أنها تغيير، وتنطوي بشكل عام على مخاطر تتجاوز ما يتم مواجهته عادة عند بدء عمل تجاري، والتي قد تتضمن قياً أخرى غير القيمة الاقتصادية فقط. تتجاوز ريادة الأعمال الحديثة المفاهيم التقليدية المقيدة بعض الشيء في بدء المشروع التجاري بالاستجابة للفرص القائمة، لكنها تتعلق أيضاً، وفق (M.A. . بالمبادرة بتحويل العالم من حولنا من خلال حل المشكلات الكبيرة، مثل إحداث تغيير اجتماعي أو إنشاء منتج مبتكر يتحدى الوضع الراهن لكيفية عيش حياتنا على أساس يومي. ريادة الأعمال هي ما يفعله الناس لأخذ حياتهم المهنية وأحلامهم بأيديهم وقيادتها في الاتجاه الذي يريدونه(Ferreira,2021:74).

هذه المقارنة ممكنة لأنه في أسواق الموارد التنافسية، يتم تحديد تكاليف إنتاج صاحب المشروع من خلال الأسعار المطلوبة لتقديم عطاءات للموارد اللازمة بعيداً عن الاستخدام البديلة. ستكون هذه الأسعار مساوية للقيمة التي يمكن أن تخلفها الموارد في أفضل استخدامات بديلة تالية. لأن سعر شراء الموارد يقيس تكلفة الفرصة البديلة - قيمة البدائل الضائعة - يعكس الربح الذي يحققه رواد الأعمال مقدار زيادة القيمة الناتجة عن الموارد الخاضعة لسيطرتهم (Russell, 2020:54).

ثانياً: أهمية ريادة الأعمال:

إن العديد من رواد الأعمال أشاروا إلى أهمية ريادة الأعمال، وقدرتها البالغة في استيعاب الأفراد وتفهم حاجاتهم ورغباتهم تجاه العمل، حيث تعد من إحدى أهم الركائز لتطوير الاقتصاد الكلي للدولة، وتعمل على تحفيز الابتكار والإبداع، وذلك بعمل البحوث باستمرار عن الفرص البديلة، والعمل على تبنيها وتنفيذها. وتأتي أهمية ريادة الأعمال في القدرة الكامنة لدى الفرد في تحمله المسؤولية الكاملة عن العمل، ونوع الأعمال الراغب في تبنيها. وتنبع أهمية ريادة الأعمال على مستوى الفرد في أن صاحبها يحقق أرباحاً مالية أفضل من غيرها من الأعمال، ويمكنه من العيش مستوى مادي جيد، فضلاً عن أن ريادة الأعمال تساعد صاحبها في توليد عمليات الابتكار والإبداع لديها، مما يؤهل المؤسسة للخروج من النطاق المحلي والانتقال إلى العمل العالمي (الشميري وآخرون، 2013).

ثالثاً: أبعاد ريادة الأعمال:

بعد مراجعة العديد من الأدبيات الخاصة بريادة الأعمال لوحظ عدم وجود اتفاق شامل بين الباحثين حول أبعاد ريادة الأعمال، لقد كان (1973) (حسين، 2013)، أول من حدد ثلاثة أبعاد لريادة الأعمال (الإبداعية، والإجراءات الاستباقية، والمخاطرة)، إلى حين جاء (al et Dess. 2007) فأضاف بعدين آخرين وهما (الاستقلالية والمنافسة الهجومية) إلا أن العديد من الباحثين والعلماء (Rowley, Hills, Sclove and Hultman, Jones, Kilenthong and Jones, 2009) أجمعوا على أن هناك أربعة أبعاد رئيسية لريادة الأعمال وهي:

١. الإجراءات الاستباقية:

هي اتخاذ الإجراءات والمبادرة من خلال اكتشاف الفرص المتاحة، والبحث عن الأسواق التي تدعم من المركز التنافسي للمؤسسة، وقدرتها وجاهزيتها على تقديم المنتجات الجديدة التي تتميز بها عن المؤسسات الأخرى في ذات الصناعة، وأشار كاظم (2017) بأنها قدرة المؤسسة على مواجهة الظروف المحتملة، والتفوق على المنافسين من خلال تهيئة العاملون فيها، واستخدام الموارد بطريقة كفؤة، ودراسة السوق وعوامله، مما يتيح لها القدرة على التنبؤ بحركات المنافسين، والتحرك على أساسها، وهذا يتطلب منها أن تعتمد على التخطيط الاستراتيجي، لمعرفة الأداء التشغيلي والأداء التنافسي والأداء المالي لها (Dafta,2000:33).

2. تحمل المخاطر:

تعرف المخاطرة بأنها عملية اتخاذ قرارات جريئة لغرض اغتنام فرص معينة لغرض الوصول لنتيجة إيجابية، حيث تمثل المخاطرة إطار للوصول إلى الريادة الذي يشير للرغبة في المغامرة، وتمثل بقدرة المؤسسة على تحمل المخاطر التي تواجهها، والسرعة في عملية اتخاذ القرار السليم لذلك، وتمثل قدرة المؤسسة في تحمل المخاطر كما ذكر (Crant and Bateman, 2000: 23) ذلك من خلال إطار عمل منظم هدفه التوجه إلى ريادة الأعمال، وتحقيق أرباح في حال نجاح الإطار المخطط له، وأضاف (Ireland and Barringer 2000:43) أن المؤسسة في الغالب تواجهها ثلاثة أنواع للمخاطر وهي: مخاطر العمل الناتجة عن المجازفة دون معرفة احتمالية النجاح.

المخاطرة المالية الناتجة على استخدام كم كبير من الموارد التي تمتلكها المؤسسة دون إيجاد احتياطي لذلك. المخاطر الشخصية الناتجة عن موقف المدير تجاه شيء ما أو اتباعه بطريقة ما دون النظر للاحتلالات.

## ٣. الابتكار والإبداع:

إن تبني المنظمات للأنشطة الإبداعية يؤدي إلى خلق قيمة لها، ويساعدها في السعي لإيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات، والإبداع هو قدرة المنظمة على إيجاد أفكار خلاقة أو قدرتها للحصول على المعلومات واتاحتها لدى العاملين لمساعدتهم في إنجاز الأعمال بطرق إبداعية (al et Des.2007:52). ويعد عامل الإبداع عنصراً مهماً للانتقاء بمستوى المنظمة وأعمالها ودفعها نحو التوسع الخارجي. وينص الإبداع كما أشار (al et Hellriegel. 2008:66) على أنه إنجاز الأعمال بالطرق الإبداعية. والاختلاف للتفوق بأدائها عن المنظمات الأخرى. ويرى الباحث أن الإبداع هو ميل المنظمة للاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة والمعرفة المتوفرة لاستخدامها في تطوير إمكانيات المنظمة وبالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة. رابعاً: السمات التي يجب توفرها في رائد الأعمال:

رائد الأعمال شخص يتطلع إلى تحقيق الربح والنمو. وقد تناول عدد من الباحثين في مجال الريادة الخصائص الريادية لرواد الأعمال الناجحين بوصفها محوراً مفضلياً للتعلم في أبعاد المكونات المطلوبة لتأسيس وإدارة منشأة ريادية ناجحة، ومن أبرز هذه السمات ما يلي: (شليبي، 2013، 11، 2013) (الحدراوي، 2013 : 99)، (الحيلة، 2016 : 7)، (Atsan, 2015: 29). (Atsan, 2015: 30)، (Daft, 2010: 607)، (Daft, 2011: 607).

الإبداع (innovations) تشير دراسة إلى أن الإبداع هو أساس الريادة والتوجه الريادي وهو بمثابة الآلية التي من خلالها يستطيع المستثمر زيادة الثروة وإحداث تغيير اجتماعي واقتصادي. فالإبداع هو المبادرة التي يبدئها الفرد بقدرته على الخروج عن المألوف في التفكير، ويحصل التغيير من خلال العملية التي يصبح عندها الفرد حساساً للمشكلات التي يواجهها، والتغيرات التي تحدث في البيئة، وعندها يوجه التفكير الإبداعي نحو متطلبات الحياة العملية.

تحمل  $Propensity \cdot I \cdot di$  Taking Risk المخاطرة هي تقبل العمل في مراحل تتسم بالغموض وعدم اليقين، وكلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل نحو المخاطرة نتيجة لرغبة الريادي القوية في النجاح وتقديم منتجات وخدمات زيادة الأعمال (المفهوم والنشأة والأهمية) - دراسة تحليلية د. محمد عبد الوهاب الصيرفي د. عصام عطية عبد الفتاح. رحاب السيد علام جديدة وقد قسمت المخاطر التي تواجه الريادي إلى مخاطر تخص العمل ومخاطر مالية ومخاطر شخصية.

التحكم الذاتي Control of Locus: ترتبط سمة التحكم الذاتي بالتغيرات الشخصية المرتبطة بالتوقعات العامة لرائد الأعمال، والتي يستطيع من خلالها التحكم في مجريات الأحداث في حياته. فالرواد الذين يتمتعون بهذه السمة يقدرون الظروف التي تخرج عن نطاق تحكمهم مثل الحظ والتقدير ويؤمن الرواد بقدرتهم على السيطرة على الأحداث في حياتهم مما يدفعهم إلى البحث عن الفرص الجديدة والإبداع فيها وبصيغة أخرى، التحكم الداخلي لدى الرياديين أعلى من نظيره عند غير الرياديين.

تحمل  $Ambiguity \cdot Zs$  for Tolerance: تعرف هذه السمة بأنها القدرة على الاستجابة الإيجابية للمواقف الغامضة. ويمكن تعريفها أيضاً بتوجه الشخص نحو اغتنام الفرص في حالة صنع القرار. ويتمتع الريادي بخصائص نفسية تمكنه من أن يكون شخصاً غير متأثر بالفوضى وعدم اليقين، وهذه السمة مهمة للريادي، لأن الظروف غير المؤكدة والغامضة والمعقدة هي ميزة الأعمال الريادية زيادة الأعمال المفهوم والنشأة والأهمية - دراسة تحليلية د. محمد عبد الوهاب الصيرفي د. عصام عطية عبد الفتاح أ. رحاب السيد علام الثقة بالنفس Self—Confidence: يظهر الرواد ثقة عالية بالنفس في البحث عن الفرص وإتمام المهام المتعلقة بالعمل، ويؤكد تاريخ زيادة الأعمال ورواد الأعمال وتجاربهم الناجحة على توافر هذه السمة لديهم

مستوى مرتفع من الطاقة Level Energy High: حيث تتطلب مهمة البدء بالعمل الريادي حموداً عظيمة من العمل الشاق والمضني والإصرار على العمل لساعات طويلة تصل إلى ٧٠ ساعة اسبوعياً لا يقدر عليه إلا من توافرت لديه هذه السمة الواعي بمرور الوقت Time Passing of Awareness: فالريادي شخص غير صبور ويرغب في إنجاز الأعمال بسرعة كبيرة، فهو ينتهز اللحظة من الوقت لكونها ذات معنى عنده. انتهاز الفرص: (al et Dess.2007: 52).

يعد أمر انتهاز الفرص أو استغلالها أمراً في بالغ الأهمية، وهي قدرة المنظمة على استغلال الظروف التي تواجهها في خلق منتجات أو خدمات توافي ذلك، فعليه الريادة تتمثل في قدرة المنظمة على إشباع الحاجات غير المشبعة للفرد والسوق، والاستحواذ على الفرص قبل المنافسين (al et Rachiman.2011: 52). وذكر عبد (2016) أن الفرص تأتي لعدة أسباب منها عدم تماثل المنافسة في الأسواق، وكذلك عدم تماثل عوامل إنتاج السلع والخدمات، إضافة إلى عدم تماثل توزيع المعلومات المتعلقة بالمنافسة بين الأفراد والمنظمات، ومن سمات وخصائص الفرص المربحة والمهمة أن تكون جذابة وقابلة للتحقيق وبفترة زمنية كافية للانتشار، وأن تكون ذات قيمة مربحة في تحقق منافع.

## المبحث الثالث: الإطار العملي

## اولاً: الثبات لأداة قياس البحث

يُشير مصطلح "الثبات" إلى استقرار مقياس الدراسة والاستمرارية في الحصول على نتائج متسقة عبر فترات زمنية مختلفة. ويُقَم الثبات البنائي لأداة القياس من خلال استخدام اختبار ألفا كرونباخ. تم حساب معامل الثبات للأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، إذ يُظهر الجدول (5) أن قيم معامل ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.875-0.950). هذه القيم تُعتبر جيدة إحصائياً نظراً لأنها تتجاوز القيمة الحد الأدنى المقبولة المعتمدة والبالغة (0.70). إذ تُشير هذه النتائج إلى أن الأداة ذات التساق وثبات داخلي، مما يعزز موثوقيتها في قياس المتغيرات المستهدفة. جدول (5) معاملات الثبات لأداة قياس البحث

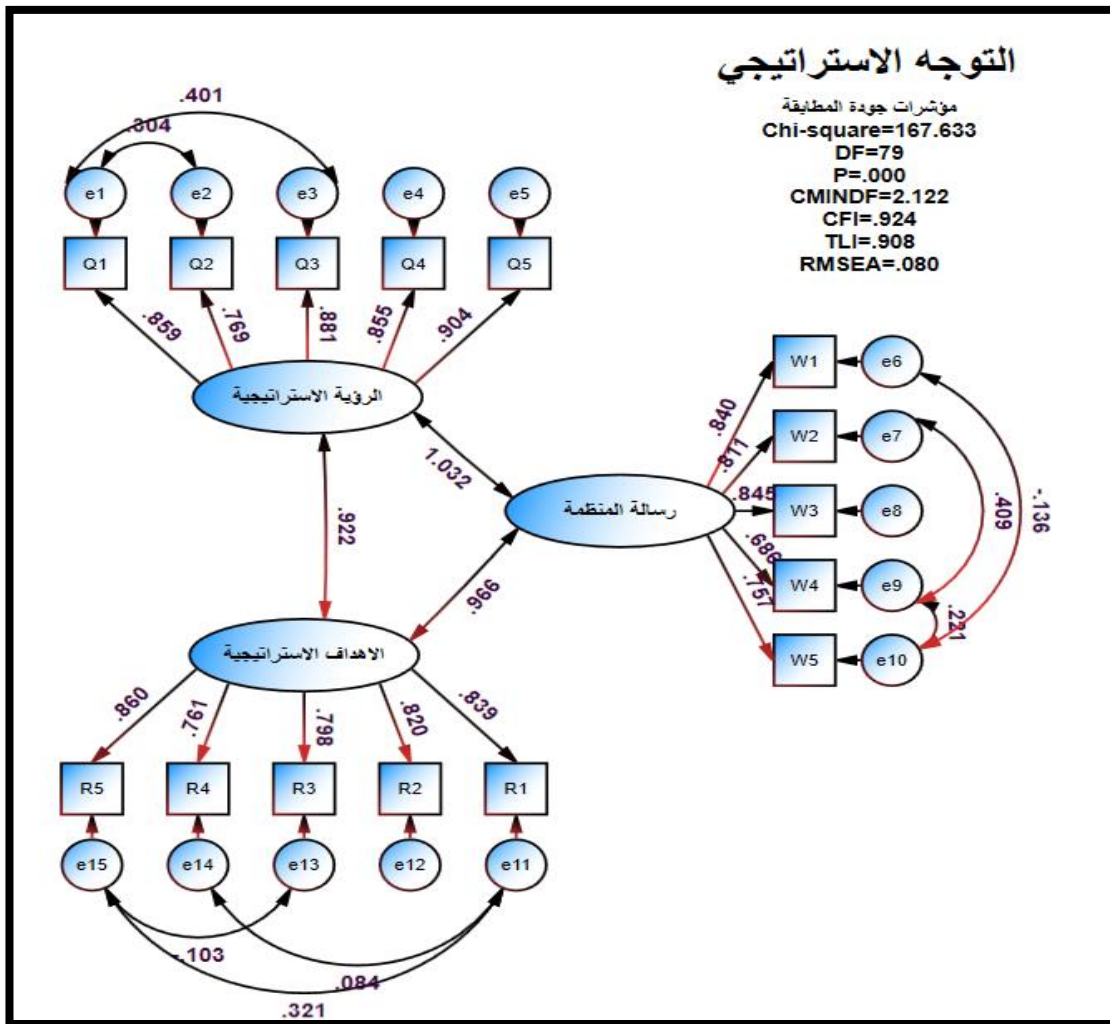
متغيرات الدراسة	ألفا كرونباخ
الرؤية الاستراتيجية	0.903
رسالة المنظمة	0.884
الاهداف الاستراتيجية	0.950
التوجه الاستراتيجي	0.912
الاجراءات الاستباقية	0.922
تحمل المخاطر	0.875
الابتكار والابداع	0.945
ريادة الاعمال	0.914

المصدر : برنامج SPSS V.28

ثانيا: الصدق البنائي التوكيدي

1 -التوجه الاستراتيجي

يوجد شكل ( 2 ) يُظهر نموذج التوجه الاستراتيجي، والذي يتألف من ثلاث أبعاد أساسية، اذ يتألف كل بعد من (5) اسئلة. يبين من الشكل أن جميع المؤشرات كانت ضمن المعايير ، مما يشير إلى أن المؤشر هو جيد وكاف لإجراء التحليلات المعنوية اللاحقة.



شكل ( 2 ) نموذج التوجه الاستراتيجي

المصدر: برنامج AMOS V.26

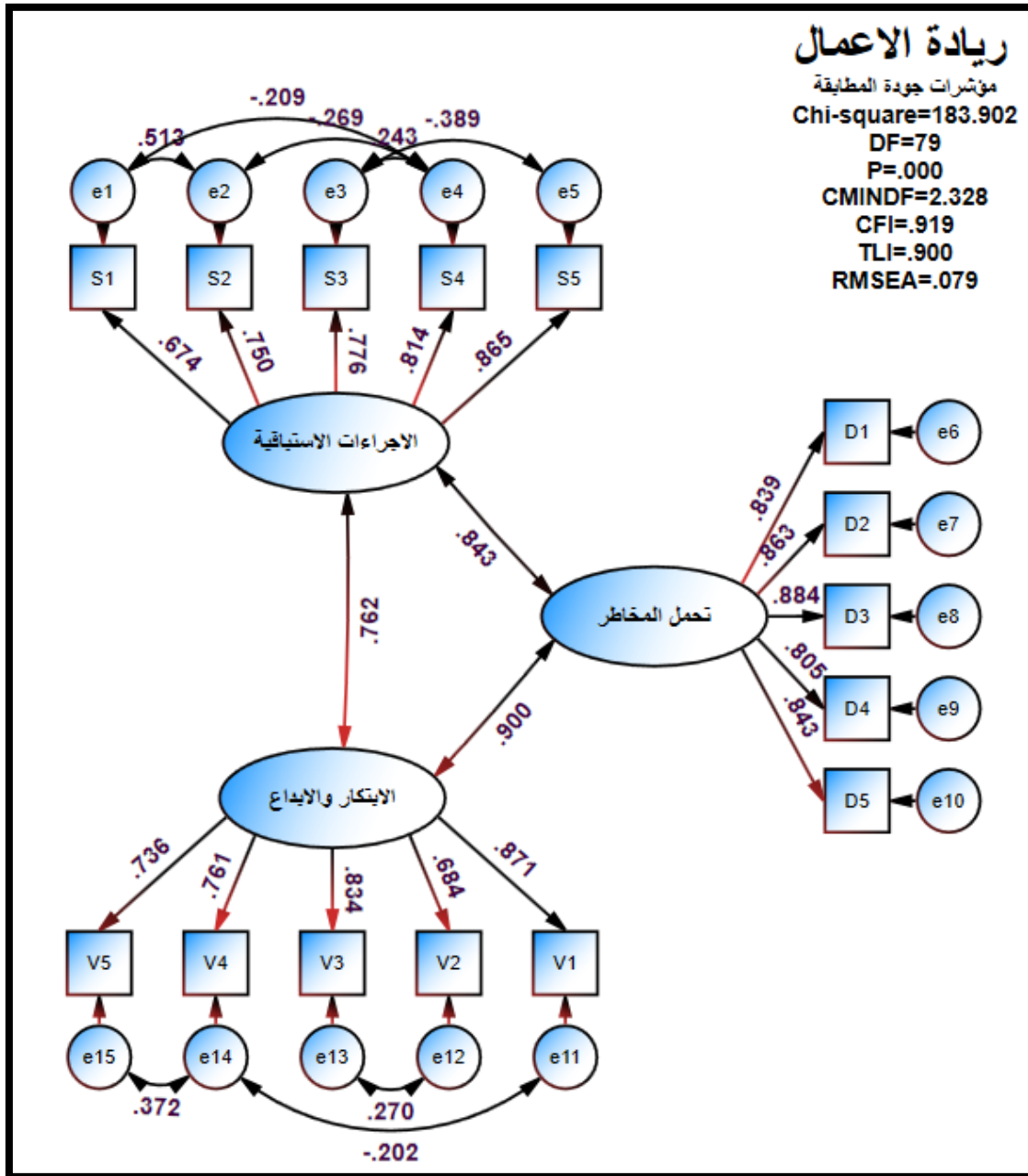
اذ يتبين من الجدول ( 6 ) , قيم التقديرات لمجمع لاسئلة متغير التوجه الاستراتيجي تراوحت بين (0.686 -0.904), كما يتبين انها معنوية , وذلك من خلال قيم (CR) التي تراوحت بين (5.056 -9.884) وهي أكبر من القيمة الحرجة (CR) البالغة (1.96) , وهذا يدل على صدق الاسئلة وهو مؤشر جيد.

جدول ( 6 ) التقديرات لأبعاد متغير التوجه الاستراتيجي

الاسئلة	المسار	الابعاد	التقديرات	C.R.	P
Q1	<---	الرؤية الاستراتيجية	.859		
Q2	<---		.769	7.126	***
Q3	<---		.881	9.884	***
Q4	<---		.855	7.220	***
Q5	<---		.904	8.063	***
W1	<---	رسالة المنظمة	.840		
W2	<---		.811	6.481	***
W3	<---		.845	6.938	***
W4	<---		.686	5.056	***
W5	<---		.757	5.479	***
R1	<---	الاهداف الاستراتيجية	.839		
R2	<---		.820	6.206	***
R3	<---		.798	5.915	***
R4	<---		.761	5.797	***
R5	<---		.860	8.137	***

المصدر : برنامج AMOS V.26

يظهر الشكل ( 3 ) نموذج ريادة الاعمال، الذي يتألف من ثلاث ابعاد اساسية، اذ يتألف كل بعد من (15) سؤال. يتبين من الشكل أن جميع المؤشرات كانت ضمن المعايير ، مما يشير إلى أن المؤشر هو جيد وكاف لإجراء الاختبارات اللاحقة.



شكل ( 3 ) افوذج ريادة الاعمال

المصدر: برنامج AMOS V.26

يُظهر الجدول ( 7 ) قيم التقديرات لجميع الأسئلة، حيث تتراوح بين (0.674-0.884)، كما بلغت القيم الحرجة (CR) لها بين (6.63-11.699)، وهي أعلى من قيمتها الحرجة المعيارية (CR) المعتمدة والتي تبلغ (1.96). يشير ذلك إلى معنوية الأسئلة و صدقها ، مما يجعلها مؤشراً جيداً.

جدول (7) التقديرات لأبعاد متغير ريادة الاعمال

الاستاثة	المسار	الابعاد	التقديرات	C.R.	P
S1	<---	الاجراءات الاستباقية	.674		
S2	<---		.750	9.749	***
S3	<---		.776	6.630	***
S4	<---		.814	6.638	***
S5	<---		.865	7.538	***
D1	<---	تحمل المخاطر	.839		
D2	<---		.863	11.242	***
D3	<---		.884	11.699	***
D4	<---		.805	10.032	***
D5	<---		.843	10.803	***
V1	<---	الابتكار والابداع	.871		
V2	<---		.684	7.843	***
V3	<---		.834	10.671	***
V4	<---		.761	8.460	***
V5	<---		.736	8.770	***

المصدر: برنامج AMOS V.26

ثالثا: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

1- التوجه الاستراتيجي

يتضح من الجدول (8) ان اعلى وسط حسابي عام بلغ عند بعد (الاهداف الاستراتيجية)، اذ بلغ (3.170) وبمستوى متوسط اذ بلغ الانحراف المعياري له (0.748) ومعامل اختلاف (23.587) اذ جاء هذا البعد بالمستوى (1) من حيث الاهمية النسبية، اما اقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد (الرؤية الاستراتيجية) اذ بلغ (3.105) وبمستوى متوسط وانحراف معياري (0.899) ومعامل اختلاف (28.953) اذ جاء هذا البعد بالمستوى (1) من حيث الاهمية النسبية، كما بلغ الوسط حسابي عام عند بعد (رسالة المنظمة) اذ بلغ (3.130) وبمستوى متوسط وانحراف معياري (0.794) ومعامل اختلاف (25.376) اذ جاء هذا البعد بالمستوى (2) من حيث الاهمية النسبية، اما بصورة اجالية فقد حقق متغير التوجه الاستراتيجي وسطا حسابيا بلغ (3.135) بمستوى متوسط و بانحراف معياري بلغ (0.772) اذ بلغ معامل الاختلاف (24.628) حيث جاء بالتسلسل (الأول) من حيث الاهمية النسبية.

2- ريادة الاعمال :

يتضح من الجدول (8) ان اعلى وسط حسابي عام بلغ عند بعد (الاجراءات الاستباقية)، اذ بلغ (3.240) وبمستوى متوسط اذ بلغ الانحراف المعياري له (0.828) ومعامل اختلاف (25.555) اذ جاء هذا البعد بالمستوى (3) من حيث الاهمية النسبية، اما اقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد (الابتكار والابداع) اذ بلغ (3.110) وبمستوى متوسط وانحراف معياري (0.850) ومعامل اختلاف (27.321) اذ جاء هذا البعد بالمستوى (1) من حيث الاهمية النسبية، كما بلغ الوسط حسابي عام عند بعد (تحمل المخاطر) اذ بلغ (3.200) وبمستوى متوسط وانحراف معياري (0.774) ومعامل اختلاف (24.185) اذ جاء هذا البعد بالمستوى (2) من حيث الاهمية النسبية، اما بصورة اجالية فقد حقق متغير ريادة الاعمال وسطا حسابيا بلغ (3.183) بمستوى متوسط و بانحراف معياري بلغ (0.773) اذ بلغ معامل الاختلاف (24.293) حيث جاء بالتسلسل (الثاني) من حيث الاهمية النسبية.

جدول (8) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات وابعاد البحث

الاهمية النسبية	CV	S	M	ابعاد متغيرات البحث
1	28.953	0.899	3.105	الرؤية الاستراتيجية
2	25.376	0.794	3.130	رسالة المنظمة
3	23.587	0.748	3.170	الاهداف الاستراتيجية
الاول	24.628	0.772	3.135	التوجه الاستراتيجي
3	25.555	0.828	3.240	الاجراءات الاستباقية
2	24.185	0.774	3.200	تحمل المخاطر
1	27.321	0.850	3.110	الابتكار والابداع
الثاني	24.293	0.773	3.183	ريادة الاعمال

المصدر: برنامج SPSS V.28

رابعا: اختبار فرضيات البحث

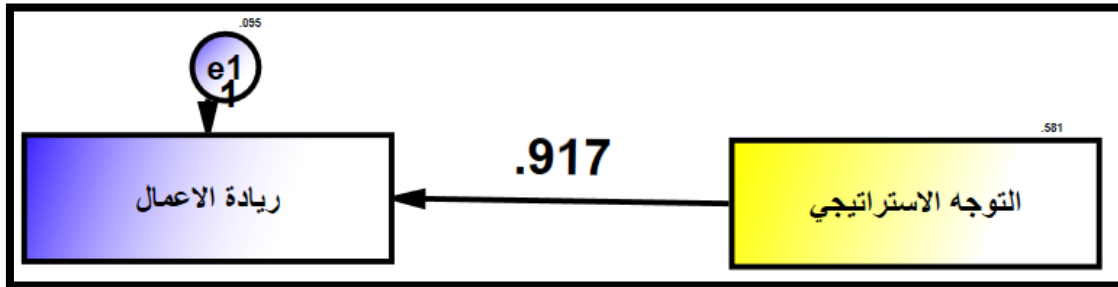
اختبار الفرضية الرئيسية الاولى

التي تفيد بأن: ( يوجد تأثير ذو دلالة معنوية التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال)

يتبين من الجدول ( 9 ) والشكل ( 4 ) قيمة (F) المُستخرجة بين التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال اذ سجلت (195.628) . وهي ( أكبر ) من (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05) وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية والتي تفيد بأن. (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال) وهذا مما يدل على وجود تأثير ذو دلالة معنوية التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال، اذ استطاع التوجه الاستراتيجي تفسير ما نسبته (83%) من المتغيرات التي تطرأ على زيادة الاعمال. كما وسجلت قيمة (t) المُستخرجة لمغبر التوجه الاستراتيجي (13.987) . وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند قيمة الدلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية (β) لمغبر التوجه الاستراتيجي اذ يتضح من خلال قيمة (β) زيادة التوجه الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة زيادة الاعمال بنسبة (91%) .

جدول ( 9 ) تحليل التأثير بين التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال

المتغير التابع	Sig	(t)	(F)	Adj(R2)	(R2)	R	المتغير المستقل	
							(α)	(β)
زيادة الاعمال	0.000	13.987	195.628	0.833	0.837	0.915	0.310	0.917



شكل ( 4 ) تحليل الاثر بين التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال  
المصدر: برنامج AMOS V.26

2- اختبار الفرضيات الفرعية لأبعاد التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال اذ يتبين من الجدول ( 11 ) ما يأتي :

- 1- حققت قيمة (F) المُستخرجة بين ابعاد التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال (98.453) . وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءا يكون القرار كما هم موضع في الجدول ( 10 )

جدول ( 10 ) الفرضيات الفرعية للتأثير بين ابعاد التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال

رمز الفرضية	الفرضية	القرار
H21	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الرؤية الاستراتيجية في زيادة الاعمال	قبول الفرضية
H22	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء رسالة المنظمة في زيادة الاعمال	قبول الفرضية
H23	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الاهداف الاستراتيجية في زيادة الاعمال	قبول الفرضية

2- سجلت قيمة معامل الارتباط (R) ما قيمته ( 0.849, 0.802, 0.961 ) وهذا يشير الى ان هنالك تباین في قيمة الارتباط بين ابعاد التوجه الاستراتيجي في متغير زيادة الاعمال اذ يتبين ان اعلى قيمة ارتباط كانت عند بعد (الاهداف الاستراتيجية) اذ بلغت (0.849), كما بينت النتائج ان اقل قيمة ارتباط كانت عند بعد (رسالة المنظمة) اذ بلغت (0.802)

- 3-حققت قيمة Adj(R2) (0.922, 0.634, 0.714) وهذا يشير الى ان هنالك تبين في تفسير ابعاد التوجه الاستراتيجي لمتغير زيادة الاعمال اذ يتبين ان اعلى نسبة تفسيرية كانت عند بعد (الاهداف الاستراتيجية) اذ فسرة ما نسبة (72%) من المتغيرات التي تطلراً على متغير زيادة الاعمال , اما اقل نسبة تفسيرية كانت عند بعد (رسالة المنظمة) اذ فسرة ما نسبة (64%) من المتغيرات التي تطلراً على متغير زيادة الاعمال
- 4- بلغت قيمة (t) المستخرجة لمعامل الميل الحدي بين ابعاد التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال (9.922, 8.287, 21.453) على التوالي . وهي اكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية معامل الميل الحدي لأبعاد التوجه الاستراتيجي.
- 5- يتضح من قيمة (β) للأبعاد كافة والبالغة (0.731, 0.781, 0.994) على التوالي اذ تشير الى ان هنالك تبين في القوة تأثيرية لأبعاد التوجه الاستراتيجي في متغير زيادة الاعمال اذ يتبين ان اعلى قوة تأثيره كانت عند بعد (الاهداف الاستراتيجية) اذ ان زيادة هذا البعد بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة متغير زيادة الاعمال بنسبة (99%), كما يتضح ان اقل قوة تأثيرية كانت عند بعد (الرؤية الاستراتيجية) اذ ان زيادة هذا البعد بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة متغير زيادة الاعمال بنسبة (73%).
- جدول ( 11 ) تحليل التأثير بين لأبعاد التوجه الاستراتيجي في زيادة الاعمال

sig	t	F	Adj (R2)	R2	R	B	A	ابعاد التوجه الاستراتيجي	المتغير
0.000	9.922	98.453	0.714	0.722	0.849	0.731	0.915	الرؤية الاستراتيجية	
0.000	8.287	68.673	0.634	0.644	0.802	0.781	0.738	رسالة المنظمة	
0.000	21.453	460.234	0.922	0.924	0.961	0.994	0.032	الاهداف الاستراتيجية	

المصدر : برنامج SPSS V.28

المحور الأول ( الاستنتاجات )

ارتفاع مستوى التوجه الاستراتيجي لدى عينة الكلية المبحوثة بشكل عام وجاء هذا الارتفاع بسبب الاهتمام بالأهداف الاستراتيجية اذ حققت اعلى نسبة بلغت (3.170) ومن ثم جاء الاهتمام بعد رسالة المنظمة اما بعد الرؤية الاستراتيجية اذ حقق ادنى نسبة بلغت(3.105)، وهذا يشير الى اهتمام ادارة الكلية المبحوثة بوضع رؤية شمولية يستطيع من خلالها تحديد مسارها المستقبلي.

ارتفاع مستوى الاهتمام بزيادة الاعمال لدى عينة الكلية المبحوثة بشكل عام وجاء هذا الارتفاع بسبب الاهتمام بعد الاجراءات الاستباقية بالدرجة الاولى اذ حققت اعلى نسبة بلغت (3.940) ومن ثم جاء الاهتمام بعد القدرة على تحمل المخاطر اما بعد الابتكار والابداع اذ حقق ادنى نسبة بلغت(3.110) وهذا يشير الى مدى اهتمام ادارة الكلية المبحوثة بوضع خطط او اجراءات استباقية تستطيع من خلالها تحقيق الريادة في اعمالها .

توصلت الدراسة إلى أن كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة تهتم بنشر ثقافة زيادة الأعمال لدى موظفيها وتشير النتائج الى ان هنالك تأثير ذو دلالة احصائية بين التوجه الاستراتيجي وريادة الاعمال وان هذا التأثير جاء من تأثير الاهداف الاستراتيجية بالدرجة الاولى وهذا يشير الى ان الكلية المبحوثة تهتم بتحديد الاهداف الاستراتيجية ومسارات العمل المطلوبة من اجل تحقيق الريادة في مجال اعمالها.

المحور الثاني ( التوصيات )

على كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة بالاهتمام أكثر بدراسة ومعرفة احتياجات الطلاب وذلك من خلال أقامه اجتماعات دورية لمعرفة احتياجات الطلاب والعمل على تلبية تلك الاحتياجات

ارتفاع مستوى الاهتمام بزيادة الاعمال لدى عينة الكلية المبحوثة بشكل عام وجاء هذا الاقتناع بسبب الاهتمام بعد الاجراءات الاستباقية بالدرجة الاولى من الاهتمام بالقدرة على تحمل المخاطرة وهذا يشير

أوصت الدراسة كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة إلى مراعاة خدماتها المقدمة بدرجة تتناسب مع احتياجات موظفيها .

أوصت الدراسة كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة بإقامة دورات تدريبية لموظفيها لزيادة الاهتمام بتبني الابتكارات لدى موظفيها

أوصت الدراسة كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة إلى تقديم الدعم لموظفيها وذلك من خلال إقامة اجتماعات دورية لمعرفة احتياجات الموظفين والعمل على تلبية تلك الاحتياجات

أوصت الدراسة كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة إلى إقامة دورات تدريبية مختصة بتطوير وتنفيذ الإبداع لديها

## Funding

None

## Acknowledgement

None

## Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

## Arabic References:

- ابو حطب فؤاد ، آمال صادق (2010) (مناهج البحث وطرق التحليل الاحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية) مكتبة الأنجلو المصرية. ابو صالح , محمد صبحي (2009) (مبادئ الاحصاء) دار البازوري , الطبعة الاولى
- إدريس، وائل، والنسور ، جاسر (٢٠٠٥). الاتجاه الاستراتيجي والأداء التنظيمي دراسة تحليلية، مؤتمر إدارة المعرفة جامعة الزيتونة ، عمان \_ الاردن. بوزاد، ليلي و شافعي، صباح. (2017). دور أبعاد التوجه الاستراتيجي في تحقيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة - دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط ". رسالة ماجستير في إدارة أعمال المؤسسات، كلية الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس.
- الحدراوي، حامد كريم (٢٠١٣) الريادة كمدخل لمنظمات الاعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم رأس المال الفكري ، دراسة ميدانية، كلية الادارة والاقتصاد، ع(٢٧) ، جامعة الكوفة ، العراق، ص ٨٥ ١٢٨.
- حسن ، علاء احمد، (2012)، "مدى توافق المسؤولية الاجتماعية وأبعاد التوجه الاستراتيجي : دراسة تحليلية مقارنة لشركتي الحكماء وبنوي للصناعات الدولية"، مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 24، الصفحات 40-9.
- حسين، ميسون علي (٢٠١٣) الريادة في مؤسسات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول ، مجلة بابل للعلوم الاساسية ٢١ (٢) ٣٨٦-٣٩٨.
- الحيلة، أمال ومسلم، عبدالقادر (٢٠١٦) مدى مساهمة القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية. مجلة فلسطين للبحث ص ٣\_١٢.
- د. زكريا مطلق الدوري ، كتاب الادارة الاستراتيجية (2020) مفاهيم وعمليات وحالات دراسية . السكرانة ، بلال خلف (٢٠١٠) التخطيط الاستراتيجي، عمان : النشر للتوزيع
- شلي ،نبيل (٢٠١٣).ريادة الأعمال: حلمك الكبير في مشروعك الصغير . القاهرة: مؤسسة الاهرام .
- الشعبي، محمد الصغير .(٢٠٠٤) تأثير سياسات منظمة التجارة العالمية على صياغة الاستراتيجية الشاملة لمنظمات صناعة الأدوية. رسالة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال كلية الادارة والاقتصاد. جامعة الموصل.
- الشميري، احمد وهيجان، عبد الرحمن وفنان، شذى (٢٠١٤) ، مبادئ إدارة الأعمال: الأساسيات والاتجاهات الحديثة (ط ١٠) ، الرياض : دار العبيكان.
- عبد ، حسين ضرغام (٢٠١٦) أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق ريادة الاعمال دراسة استطلاعية في بعض المصارف التجارية في محافظة النجف الاشرف ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية ١٣ (٣٩)، ٣١٣-٣٤٥.
- فليفل كامل ، فتحي حمدان(2011)(الاحصاء)، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- كاظم عامر ( ٢٠١٧ ) العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والتسويق الابتكاري واثرها في ريادة الاعمال\_ دراسة تحليلية مقارنة بين عينة من المصارف الحكومية والخاصة العاملة في بغداد ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية ١٤ (٤١) و ٢١-٢٣٥.
- لفته ، جواد كاظم (2018) معالجة منهجية للتوجه الاستراتيجي في ادارة ظاهرة الهجرة والنزوح القسري في العراق ، مجلة دراسات ادارية ، المجلد الثاني ، العدد الرابع ، الصفحات 148\_ 104.
- مراد، صلاح أحمد (2011) الأساليب الإحصائية " في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية "مكتبة الأنجلو المصرية.
- المنيزل عبد الله ، عايش غرايبة (2020) (الإحصاء التربوي تطبيقات باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، دار المسيرة للطباعة والنشر
- ميرنا ابو نجم (2018، 10، 11، 12) بحث مقدم لينل شهادة درجة ماجستير ادارة الاعمال التخصصي (MPA)

### English References:

- Gaddefors, J., & Anderson, A. (2017). Entrepreneurs and context: when entrepreneurship is greater than entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior Research* 267-278.
- Diochon, M., & Anderson, A. (2011). Ambivalence and ambiguity in social enterprise ; narratives about values in reconciling purpose and practices. *International Entrepreneurship and Management Journal* , 7 (I), 93—109.
- Gaddefors, J., & Anderson, A. (2017). Entrepreneurs and context: when entrepreneurship is greater than entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 267 -278.
- Khanka, K. (2009) *Entrepreneurial Development*, Ram Nagar, (1st ed), New Delhi
- Hellriegel, D., Jackson, SE, Slocum J., Staude, G., Amos, T., Klopper, HB., Louw, L. ed.), South African Edition. Cape

- rd&Oosthuizen, T. (2008). Management, (3Town: Oxford University.
- Daft, Richard L. (2000). Management, (5 ed) College Publisher.
- Consulté le Jan 2 ,2022sur oberlo :<https://www.oberlo.com/blog/what-is-entrepreneurship>
- Gaddefors, J., & Anderson, A. (2017). Entrepreneursheep and context: when entrepreneurship is greater than entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.278-267 ,
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T. & Eisner, A.B. (2007). Strategic Management, (3ed( McGraw –Hill, Irwin, Printed In United States of America,Journal& Periodicals.
- Bateman, T. &Crant, M. (2000). The Proactive component of Organizational Behavior: A measure and Correlates. *Journal of organizational Behavior*,14(2), 103-118.
- Daft,R,(2010),New era of management. Australia: cengage Atsan. N. (2015).Entrepreneurial Characteristic among University Stud.ents : some insights for Entrepreneur ship. Education and Training in Turkey: Akdeniz University.
- Atsan, N.(2015).Entrepreneurial Characteristic among University Students: Some Insights for Entrepreneurship . Education and Training in Turkey: Akdeniz University.
- Thompson, Jr. Arthur A. & Strickland, III, A. J., (1996), Strategic Management: Concepts and Cases, 9th. ed., Irwin, McGraw-Hill, U.S.A.
- Wheelen , T., & Hunger, J., (2013). Strategic Management and Business Policy, New Jersey, Person Education.
- Wayne S.Chaneski, (2015). Setting Goals and Strategics Plans. NewJersey Institute of Tech.
- Reference :Ambad, S. Nabila Azwa & Wahab, Kalsom Abdul, (2013).(Entrepreneurial Orientation among Large Firms in Malaysia :Contingent Effects of, nternational Journal of Business and Social Science, (4) 16.
- Kaehler, C. Busatto, Franciele., Becker, Grace, V. Hansen., Hansen, Peter
- Bent (2014). Relationship Between Adaptive Capability And Strategic Orientation: An Empirical Study In A Brazilian Company , Scientific Research, Ibusiness , (9)2.
- Nasir, W. Nazdrol bin Wan Mohd, (2013). The relationship Between Strategic Orientation & Firm Performance: Evidence From Small And Medium Entrtprises In Malaysia, This thesis is presented in fulfillment of the requirement of the degree of Doctor of Philosophy, Business & Law Victoria University Melbourne , Australia.
- Olufemi A. Ogunkoya & Olayinka. A Shodiya. (2013). Strategic Orientation & Organizational Performance: A study of the African Textile Industry, Singaporean, Journal Of business Economics, and management studies ,(2)4.
- Rigby, D. (2013). In the contingent value of dynamic capabilities from competitive advantage: the nonlinear moderating effect of environmental dynamism", *Strategic Management Journal*.2(35) ,
- Tutar Hasam Sima Nart," Dursun Bingolc, (2015). The Effects Of Strategic Orientations on Innovation Capabilities and Market Performance *Industrial Marketing Management*.(9)2.
- Stanton, C. (2020, May 18). MAY 18TH: ENTREPRENEURSHIP IN THE AGE OF COVID .
- Ferreira, N. M. (2021, sep 2). WHAT IS ENTREPRENEURSHIP? ENTREPRENEUR
- Ferreira, N. M. (2021, sep 2). WHAT IS ENTREPRENEURSHIP? ENTREPRENEUR DEFINITION AND MEANING.

DEFINITION AND MEANING. Consulté le Jan 25 ,2022 ,sur oberlo :<https://www.oberlo.com/blog/what-is-entrepreneurship>.

Consulté le Jan 28, 2022, sur WEFI Workshop: <https://www.workshop-efi.com/past-talks/monday-may-18th-entrepreneurship-in-the-age-of-covid>.

Russell, S. S. (2020, 08 03). Entrepreneurship. Retrieved 01 26, 2022, from ECONLIB .



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الجامعة العراقية

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم البارة الاعمال

### الاستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

السيد المستجيب المحترم

تحية طيبة ....

نضع بين ايديكم استبانة الاستبيان المخصصة لأعداد بحث التخرج لنيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال بعنوان (التوجه الاستراتيجي ودوره في ريادة الاعمال / دراسة استطلاعية في جامعة الفلوجة كلية الادارة والاقتصاد محافظة الانبار ) ، ونظراً لما تتمتعون به من دراية واسعة وخبرة في ميدان عملكم يرجى الإجابة على الاستبانة بدقة من اجل ضمان دقة التحليل وصواب الرأي في نتائج البحث ، وذلك بفضل ما ستقدمونه لي من إجابات ، ولكي تتضح الصورة لديكم يرجى قراءة الملاحظات التالية:

1. يوجد أمام كل فقرة (5) من البدائل تتراوح بين (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) ، لذا يرجى من حضراتكم وضع علامة ( ✓ ) امام الإجابة التي تختارونها ، مع مراعاة ان تكون استناد الإجابات الى الواقع الفعلي الموجود حالياً
2. يرجى من حضراتكم عدم ترك أي فقرة من دون إجابة ، لان ذلك سوف يتسبب بعدم صلاحية الاستبانة للتحليل.
3. سوف استخدم الإجابة لأغراض البحث العلمي حصراً.
4. الباحث على استعداد كامل للإجابة على الاستفسارات حول جميع العبارات الواردة في الاستبانة.

شاكرين لكم جهودكم وحسن تعاونكم معنا مع فائق شكرنا وتقديرنا.

## القسم الاول : البيانات الشخصية

• يرجى وضع أشاره ( ✓ ) في المربع المناسب

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1-النوع الاجتماعي (الجنس):	أثى
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2- العمر:	20 - 30 سنه
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	31-40 سنة	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	51-60 سنة	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	أكثر سنه - فأكثر	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3- التحصيل العلمي:	متوسطة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	اعدادية	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	بكالوريوس	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	دكتور	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4- المنصب الوظيفي:	مدير عام
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مدير عام	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مسؤول شعبة	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	غير ذلك	<input type="checkbox"/>

## المتغير الاول : التوجه الاستراتيجي

ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	أتفق بشدة
1	تعمل ادارة الكلية باستمرار للبحث الفرص الجديدة					
2	تحدد ادارة الكلية نوعية المعلومات المطلوبة					
3	تهتم ادارة الكلية عن رؤية شمولية يستطيع من خلالها تحديد مسارها المستقبلي					
4	تميز ادارة الكلية على ترجمة رؤيتها الاستراتيجية الى واقع فعلي					
5	تمتلك الادارة العليا القدرة على اقناع العاملين وتحفيزهم على الايمان برؤيتها					
ثانياً: رسالة المنظمة: عبارة مختصرة، قليلة الفقرات، سهلة التذكر، توضح سبب وجود المنظمة، وتصور أهدافها وأغراضها، وترشد الإدارة والموظفين عند صنع القرارات الحاسمة الوثيقة الصلة باتجاه المنظمة ونشاطها في المستقبل						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	أتفق بشدة
6	تمتلك ادارة الكلية تعليمات صارمة من حيث حالة الغش والعنف					
7	تترجم رسالة الكلية عن غاياتها واهدافها والى اين تتوجه					
8	تنسجم رسالة الكلية بالمرونة وانسيابية العمل والوضوح					
9	يمتاز جميع المدراء تصورا واضحا ودقيقا عن رسالة الكلية					
10	تسير رسالة الكلية في عمل ورصد البحوث العلمية التي يمكن الاستفادة منها					
ثالثا: الاهداف الاستراتيجية هي النهايات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال الأنشطة، وذلك عن طريق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والمستقبلية. وتتعلق الأهداف الاستراتيجية بالفترة المستقبلية المنظورة وغير المنظورة، وذلك في ضوء الموارد والقدرات التنظيمية والتقنية والتنافسية التي تملكها المنظمة						

ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	أُتفق بشدة
11	تعمل الكلية في تعزيز التعليم العملي والتجارب العملية للطلاب خلال فترة دراستهم					
12	تهدف الادارة العليا بتحديث فتح اقسام جديدة					
13	تختار ادارة الكلية الانشطة الملائمة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية.					
14	تهدف الكلية الى تحقيق رضا الطلاب باستمرار					
15	تدعم الادارة العليا التوجه الاستراتيجي لتحسين					
رابعا: "القيم تمثل التميز الحقيقية مهمة في حياة منظمة الاعمال وتشكل جزءا اساسيا" من الثقافة التنظيمية التي تعتبر من مكونات الاساسية وموردا" يبني خلال فترات زمنية طويلة وجهود عظيمة .						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	أُتفق بشدة
16	تشجع ادارة الكلية العديد من القيم الادارية والتنظيمية والاجتماعية					
17	تتعامل بالقرارات الصائبة لتحقيق الاهداف وهو من اساسيات قيم الكلية					
18	تؤمن ادارة الكلية ان القيم السائدة فيها تساهم في تحقيق رسالتها واهدافها					
19	تركز ادارة كليتنا على الابداع لدى العاملين في جميع المستويات الادارية وباستمرار					
20	تتواءم القيم السائدة في كليتنا مع القيم السائدة في المجتمع					

المتغير الثاني : ريادة الاعمال

اولا: "الاجراءات الاستباقية هي اتخاذ الإجراءات والمبادرة من خلال اكتشاف الفرص المتاحة، والبحث عن الأسواق التي تدعم من المركز التنافسي للمؤسسة، وقدرتها وجاهزتها على تقديم المنتجات الجديدة التي تتميز بها عن المؤسسات الأخرى في ذات الصناعة.						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	أُتفق بشدة
21	تستقطب ريادة الاعمال الافكار الابداعية وتطبيقها في الكلية					

					تضم الكلية ندوات ثقافية للطلاب فيها لتقديم افكار للأعمال الريادية	22
					تهتم الادارة العليا بتواجد مقررات دراسة تهتم بنشر الثقافة لريادة الاعمال	23
					تعمل ادارة الكلية عن اجراءات استباقية للتعامل مع التحديات والمشكلات المحتملة	24
					تتخذ الكلية اجراءات للتصدي والتغييرات التكنولوجية والابتكار في مجال التعليم	25
<p>ثانياً: "تحمّل المخاطرة تعرف المخاطرة بأنها عملية اتخاذ قرارات جريئة لغرض اغتنام فرص معينة لغرض الوصول لنتيجة إيجابية، حيث تمثل المخاطرة اطار للوصول إلى الريادة الذي يشير للرغبة في المغامرة، وتتمثل بقدرة المؤسسة على تحمل المخاطر التي تواجهها، والسرعة في عملية اتخاذ القرار السليم لذلك</p>						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	أُتفق بشدة
					تمتلك ادارة الكلية تحمل المخاطر التي تواجه الاساتذة والطلبة	26
					تمتلك اساتذة الكلية الاستعداد للمناقشات فاعلة وتقديم اراء مختلفة عند دراسة مواضيع جدلية في الكلية	27
					تستمتع ادارة الكلية بالمشاركة في المسابقات والتحديات الاكاديمية التي تتطلب تحمل المخاطر والعمل الجاد	28
					تميل الى اتخاذ القرارات جريئة ومبتكرة في الكلية	29
					توسيع دائرة المعارف واكتشاف مواضيع جديدة ومجالات غير مألوفة في الكلية	30
<p>ثالثاً: "الابتكار والابداع إن تبنى المؤسسات للأنشطة الإبداعية يؤدي إلى خلق قيمة لها، ويساعدها في السعي لإيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات، والإبداع هو قدرة المؤسسة على إيجاد أفكار خلاقة أو قدرتها للحصول على المعلومات وإتاحتها لدى العاملين لمساعدتهم في إنجاز الأعمال بطرق إبداعية .</p>						
ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	أُتفق بشدة
					تقوم الكلية بدراسة احتياجات الطلاب وتعمل على	31

ت	الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	أُتفق بشدة
	تليتها					
32	تعتقد ان الابتكار والابداع هما عنصران مهمان في البيئة الجامعية					
33	تشعر في وجود دعم كاف من الكلية لتعزيز الابتكار والابداع بين الطلاب والاعضاء الاكاديميين					
34	تعمل البرامج الاكاديمية في كليتك بشجيع التفكير الابداعي والابتكار					
35	توجد مرافق او موارد متاحة في الكلية تدعم الابداع والابتكار مثل المختبرات او مساحات العمل المشتركة					
<p>رابعا": انتهاز الفرص يعد أمر انتهاز الفرص أو استغلالها أمرا في بالغ الأهمية، وهي قدرة المؤسسة على استغلال الظروف التي تواجهها في خلق منتجات أو خدمات توافي ذلك ، فعليه الريادة تتمثل في قدرة المؤسسة على إشباع الحاجات غير المشبعة للفرد وللسوق، والاستحواذ على الفرص قبل المنافسين.</p>						
36	ويعد عامل الإبداع عنصرا مهما للارتقاء بمستوى المؤسسة وعمالها ودفعها نحو التوسع الخارجي					
37	ابرام اتفاقيات بين الكلية وغيرها من المؤسسات الداعمة لرواد ادارة الاعمال على مستوى العراق					
38	تضم الكلية ندوات ثقافية للطلاب فيها لتقديم افكار للأعمال الريادية					
39	تعمل القدرة على استغلال الفرص في مهارة مهمة في الحياة الشخصية والمهنية					
40	تستخدم الكلية استراتيجيات محددة لتقييم الفرص واتخاذ قرار بشأن استغلالها					