

The Role of Practicing Strategic Entrepreneurship in transformation Towards Smart Organizations " A Field Study on Palestinian Information Technology Companies"

Mr. Nedal Farouq Abu Ghaben^{*1}, Mr. Ibrahim Subhi Bakri², Asst-Prof. Ahmed Farouq Abu Ghaben³

¹ Yildiz Log. | Turkey

² Ministry of Education | Palestine

³ Faculty of Accounting and Finance | Alaqsa University | Palestine

Received:

18/09/2024

Revised:

28/09/2024

Accepted:

13/10/2024

Published:

30/01/2025

* Corresponding author:
toeety321@windowslive.com

Citation: Abu Ghaben, N. F., Bakri, I. S., & Abu Ghaben, A. F. (2025). The Role of Practicing Strategic Entrepreneurship in transformation Towards Smart Organizations: A Field Study on Palestinian Information Technology Companies. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 9(1S), 23 – 42.
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.G200924>

2025 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: The study aimed to explore the nature of the relationship between practicing strategic entrepreneurship and the transition toward smart organizations, and to demonstrate the impact of practicing strategic entrepreneurship on the transition toward smart organizations. The study population consisted of employees in supervisory positions, including department managers, unit heads, and section heads of IT companies, totaling 62 companies. The study concluded with several findings, including that the level of practicing strategic entrepreneurship in Palestinian IT companies was high, with a relative weight of 75.3%. Additionally, the level of availability of smart organizations in Palestinian IT companies was high, with a relative weight of 73%. It was found that there is a strong positive correlation with statistical significance at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between practicing strategic entrepreneurship and the transition toward smart organizations, with a correlation coefficient of 0.890."

Keywords: Strategic Entrepreneurship, Smart Organizations, Information Technology.

دور ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية "دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية"

أ. نضال فاروق أبو غبن^{1*}، أ. إبراهيم صبحي بكري²، الأستاذ المساعد / أحمد فاروق أبو غبن³

¹ يلدز لوجستيك | تركيا

² وزارة التربية والتعليم | فلسطين

³ كلية الإدارة والتمويل | جامعة الأقصى | فلسطين

المستخلص: هدفت الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين ممارسة الريادة الاستراتيجية والتحول نحو المنظمات الذكية، وبيان أثر ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية، تكون مجتمع الدراسة المكون من العاملين في الوظائف الإشرافية من مدراء دوائر ورؤساء وحدات وأقسام شركات تكنولوجيا المعلومات والبالغ عددها (62) شركة، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج وهي مستوى ممارسة الريادة الاستراتيجية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية جاء بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي بلغ (75.3%)، بينما مستوى توافر المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية جاء بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي بلغ (73%)، تبين وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الريادة الاستراتيجية والتحول نحو المنظمات الذكية بمعامل ارتباط بلغ (0.890)، وكان من أهم توصيات الدراسة زيادة الاهتمام بتعزيز جميع أبعاد الريادة الاستراتيجية في شركات تكنولوجيا المعلومات من خلال تطوير ثقافة الريادة الاستراتيجية لديها، وتدريب العاملين على معايير ونظم ومتطلبات المنظمات الذكية، وتوفير أحدث الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاز العمل في الشركات.

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية، المنظمات الذكية، تكنولوجيا المعلومات.

أولاً: مقدمة الدراسة:

في ظل متغيرات العصر الحديثة والتطورات التكنولوجية المتزامنة تشهد منظمات الأعمال تطورات وتحديات متلاحقة وكبيرة في مختلف المجالات سواء الاقتصادية أو التكنولوجية أو السياسية مما أبرز الحاجة إلى التنبؤ بمستقبل هذه المنظمات للحفاظ على بقائها وتحديد مكانتها.

لقد أصبح الحكم على تميز المنظمات وفعاليتها ينطلق من مدى قدرة المنظمات على تحقيق التفوق والتطور واكتساب المزايا التنافسية من خلال تبني بعض المداخل التطويرية الحديثة، وقد ظهرت الريادة كأحد هذه المداخل الذي انبثق منه مفهوم الريادة الاستراتيجية كأسلوب ريادي جديد وهو مزج بين ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية، ويسمى كذلك ريادة الأعمال التنظيمية، من خلال التركيز على فهم بيئة المنظمات والرؤية الاستراتيجية والتعلم المستمر التي لقت اهتماماً كبيراً من المنظمات التي تتطلع إلى تحقيق التطور بشكل مستمر (الجبوري والسلمان، 2020: 42).

تعد الريادة من أهم الوسائل الحيوية لتحقيق غايات المنظمات، وأيضاً من أهم نقاط القوة التي تمكن منظمات الأعمال من التنبؤ بالتغيرات وتطوير بيئتها الداخلية والتكيف مع البيئة الخارجية بما يشكل فارقاً في تنفيذ الأعمال المطلوبة من جهة وقدرتها على إنتاج المعرفة والمعلومات الاستراتيجية بالدقة والتوقيت المطلوبين التي تشترك في دعم متخذي القرار في اتخاذ القرارات الصائبة من جهة أخرى (المعموري، 2021: 236).

وتعد المنظمات الذكية أحد مقومات بقاء واستمرار ونجاح المنظمات المعاصرة، وفي الآونة الأخيرة أخذت منظمات الأعمال تبحث عن أساليب وممارسات ذكية تعطيها الريادة والسبق عن الآخرين، وتعد الريادة الاستراتيجية واحداً من بين الأساليب المتطورة لبناء المنظمات الذكية، لذلك فإن التحول إلى المنظمات الذكية يمكن المنظمات من تنوع مصادر معلوماتها من داخل المنظمات (خبرات المدراء، البرامج التدريبية) ومن خارج المنظمات (التجارب مع العملاء، المورددين، المنافسين، وسائل الإعلام ومختلف المنظمات ذات الصلة) (غنيم، 2017: 3)؛ وهذا بدوره يساهم في قدرة المنظمات على الاستمرار ومواجهة التحديات، فإن دور إدارة المنظمات يجب أن يركز على الاستخدام الفاعل لهذا المدخل من خلال توظيفه باتجاه تحقيق الأهداف للمنظمة، وتركيزها على توجيه استراتيجيات الريادة الاستراتيجية وتنفيذها بكفاءة وفعالية في كل وحدات المنظمات بصورة تكاملية تضمن تحقيق أهداف المنظمات بمواكبة التغيرات السريعة وصولاً لتحقيق التكيف مع البيئة بما يمكن المنظمات من النمو والاستدامة (الياسري، 2015: 85).

ثانياً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:**1- شعور الباحثين**

من خلال تنقل أحد الباحثين في العمل في المناصب الإشرافية لأكثر من ثلاث شركات في مجال تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية واحتكاكه بالقيادات الإدارية في الشركات، فقد استشعر أن هناك قصور في التوجه نحو التحول للمنظمة الذكية يتمثل في قلة الاهتمام والتركيز على فهم بيئة المنظمات والتعلم المستمر وعدم وضوح الرؤية الاستراتيجية.

2- نتائج وتوصيات الدراسات السابقة

تشير الدراسات إلى أن التحول للمنظمات الذكية يحقق فوائد كثيرة للمنظمات، حيث يجعلها قادرة على تطوير نفسها باستمرار وقادرة أيضاً على إحداث التغير الدائم، حيث أظهرت دراسة Dawood&Alkashali (2022) وأظهرت دراسة أبو علي (2020) محدودة توفر أبعاد المنظمات الذكية وبدرجة منخفضة، كما أظهرت دراسة راضي وآخرون (2018) وجود مستوى متوسط في التوجه نحو المنظمات الذكية، وأوصت دراسة الشرافي (2020) بزيادة الاهتمام بالبيئة التنظيمية وتدريب العاملين على معايير ونظم ومتطلبات المنظمات الذكية وتوفير البيئة المناسبة للهوض بالمنظمات لتصبح منظمات ذكية.

كما تشير الدراسات إلى أن ممارسة الريادة الاستراتيجية تحقق فوائد عديدة سواء على مستوى المنظمة، أو على مستوى الإدارة، أو على مستوى العاملين؛ وعند قيام الباحث بالبحث عن دراسات متعلقة بالريادة الاستراتيجية في المؤسسات الفلسطينية، توصل الباحث لدراسة أبو سليم (2021) حيث أظهرت وجود دور مهم للريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية وبنسبة بلغت (75.4%) من مجتمع الدراسة، كما أظهرت نتائج دراسة Alayoubietal (2020) أن درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح من وجهة نظر أفراد العينة جاءت بدرجة كبيرة وبنسبة (71.4%).

3- إجراء المقابلات:

وفي سبيل تلمس مشكلة الدراسة والتعرف بدقة على جوانبها أجرى الباحثين مقابلات شفوية مع مجموعة مدراء من شركات تكنولوجيا المعلومات (أحمد عطوان مدير تنفيذي شركة بريمير تك، عبد الكريم بكرون مؤسس ومدير تنفيذي شركة القدس، علاء الكحلوت مدير تنفيذي شركة المستقبل، 2022: مقابلة)، تبين أن المدراء يرون أن هناك قصور في التحول للمنظمة الذكية وأن بعض

الشركات لا نعي أهمية توفر المنظمة الذكية، وبالإضافة لتأكيدهم على ضرورة تعزيز قدرة الشركات على الابتكار وإدارتهم الاستراتيجية للموارد في ظل الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة التي تمر بها البلاد وشركات تكنولوجيا المعلومات بشكل خاص من جانب، وأثار وتداعيات جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) من جانب آخر.

وأكد الأستاذ علاء الكحلوت على أهمية رفع كفاءة بيئة العمل وتطويرها والتركيز بشكل أكبر على التوجه نحو المنظمات الذكية، وأكد على أن نجاح المؤسسات على المدى البعيد يتطلب امتلاك خصائص ذكية تعطيها الريادة والسبق على الآخرين. وبناء على ذلك يتضح للباحثين أن هناك أهمية واضحة تتمثل في اكتشاف دور ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، والتي يمكن صياغتها بالسؤال الرئيسي التالي:

(ما دور ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية لدى شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية؟).

وينبثق منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى توافر أبعاد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية؟
- 2- ما مستوى توافر المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية؟
- 3- هل يوجد علاقة بين ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) والتحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية؟
- 4- هل يوجد أثر لممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) في التحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية؟

ثالثاً : أهداف الدراسة:

1. تحديد مستوى توافر أبعاد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.
2. تحديد مستوى توافر المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين الريادة الاستراتيجية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.
4. تحديد أثر ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

رابعاً : أهمية الدراسة:

1. الأهمية النظرية:
 - أ. ندرة في الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، وخاصة الفلسطينية منها، والتي تربط بين الريادة الاستراتيجية وبناء المنظمات الذكية في هذه الدراسة.
 - ب. قد تساهم هذه الدراسة في فتح المجال أمام باحثين آخرين في إعداد دراسات تتناول دور الريادة الاستراتيجية في بناء المنظمات الذكية لدى قطاعات أخرى.
2. الأهمية التطبيقية
 - أ. تكمن أهمية الدراسة من خلال معرفة درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية ودورها في التحول نحو المنظمات الذكية لدى شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.
 - ب. تتجلى أهمية الدراسة في توجيه الانتباه نحو أهمية ممارسة الريادة الاستراتيجية ومستوى ارتباطها بالمنظمات الذكية ومتابعة تطبيقاتها في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.
 - ج. تستمد الدراسة أهميتها من حيث أنها تطبق على شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية حيث تعتبر رافداً أساسياً من روافد الاقتصاد في فلسطين وذو تأثير شامل على التنمية وتحقيق الازدهار للمجتمع.

خامساً:فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الريادة الاستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) في التحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

2. الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الريادة الاستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) في التحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

سادساً : حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في النقاط التالية:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على تناول دور ممارسة الريادة الاستراتيجية نحو التحول للمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.
- **الحد البشري:** اقتصر الكادر البشري للدراسة على العاملين في الوظائف الإشرافية في شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية.
- **الحد المكاني:** اقتصر المجال المكاني للدراسة على شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية والبالغ عددها (62) شركة.
- **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة المسحية على مجتمع الدراسة خلال الفترة الزمنية (2023).

سابعاً : الإطار النظري

1- مفهوم الريادة الاستراتيجية

تعد الريادة الاستراتيجية أحد الاتجاهات الحديثة التي تسعى المنظمات الناجحة إلى تحقيقه، فقد اتسع نطاق استخدام مفهوم الريادة الاستراتيجية من قبل المؤسسات وتعددت التوجهات التي تفسره، باعتباره عنصر حيوي ينبغي الإشارة إلى مختلف الأبعاد المرتبطة به.

وتعددت المفاهيم التي وصفت الريادة الاستراتيجية في الأبحاث والدراسات، وربما يرجع ذلك إلى اختلاف تخصصات الباحثين، وثقافتهم ومدارسهم العلمية، فضلاً عن حداثة ظهور المفهوم.

عرفها Amar et. al. (2019: 648) بأنها اتخاذ إجراء ريادي مؤطر من منظور استراتيجي، بينما عرف الريادة الاستراتيجية محمد (2020: 173) أنها عملية هادفة للتسهيل على المنظمات في التعرف على الفرص المميزة للقيادة نحو تحقيق التطوير والثروة والقيمة، وعرفها أبو سليم (2021: 17) بأنها عملية تسعى لرفع كفاءات العاملين من خلال قيام القيادات الإدارية بالبحث عن الفرص واستغلالها وفق الموارد المتاحة لتحقيق الريادة والوصول لنتائج أفضل، فيما عرفها المعموري (2021: 241) بأنها محاولة لفهم استطاعة المنظمات في تحقيق النجاح واستدامة ميزتها التنافسية من خلال الاستجابة لتغيرات بيئة معينة، وعلى كيفية أن يكون الأفراد مبدعين ومبتكرين، وعرفها علي وعبد اللطيف (2022: 89) بأنها ت ساعد السلوك الريادي الاستراتيجي في دفع المنظمات نحو الإبداع والاستجابة للتغيرات المحيطة.

ويعرف الباحثين الريادية الاستراتيجية : أنها عملية مستمرة تسعى لرفع كفاءة العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات، بما يضمن تأهيل الذات للتفوق والقدرة على إيجاد البدائل للمشاكل التنظيمية المتنوعة، من خلال اكتشاف الفرص واستثمارها وفقاً للموارد المتاحة، والتنبؤ بالتغيرات المحيطة، وتعزيز فرق العمل لتكوين قدرة هائلة على مواجهة والتحدي، لرفع مستوى قدرات المنظمات وتحقيق أهدافها.

2- أبعاد الريادة الاستراتيجية :

أ. القيادة الريادية:

تعرف القيادة الريادية بأنها امتلاك الرواد مهارات في التنبؤ والتخيل والحفاظ على المرونة والتفكير الاستراتيجي والتعاون مع الآخرين، وبدء التغييرات التي تخلق المستقبل والاعتماد على جذب وتنسيق الموارد وتوجيهها لاستخدامها بشكل أفضل لتحقيق أهداف المنظمات (شبات والمصري، 2020: 35).

وعرفها الطحان (2020: 153) أنها ذلك الفعل الذي يحدد الأهداف والاتجاهات وقواعد العمل للمنظمات ويجب أن تكون ذات رؤية مستقبلية.

والقيادة الريادية هي القدرة على التأثير على الآخرين لإدارة الموارد استراتيجياً من أجل التمكن والتأكيد على البحث عن الفرص وإتقان سلوكيات البحث عن الميزة التنافسية، كما ترتبط في إنجاح جميع الأحجام للمنظمات (Kimuli et al, 2016: 476). وهناك نوع من القيادة الريادية لها القدرة في التأثير على الآخرين لإدارة الموارد بشكل استراتيجي من أجل التأكيد على البحث عن الفرص وسلوكيات البحث عن الميزة، وتنمية رأس المال البشري لتعزيز أفكار وسلوكيات العاملين، واغتنام الفرص وتحمل المجازفة والسعي وراء التميز ويجب أن يكون القائد الريادي لديه رؤية وقدرة على تحليل جميع الحالات التي تؤثر على المستقبل (فتحي والمختار، 2014: 108).

ويرى الباحثون القيادة الريادية يمكن أن تولد سلوكيات ريادية لفرق العمل وارتباطها بأهداف مشتركة، فيتم من خلال هذه السلوكيات تشجيع وتعزيز الابتكار بين القادة الاستراتيجيين والمرؤوسين، كما يجب أن يمتلكوا حس المبادرة لأن دورهم يتمثل في القدرة على تشكيل المنطق الديناميكي، وتحقيق ذلك من خلال التنوع في إدارة الفريق الذي يمتلك مزيج من الخبرات والمواهب التي بدورها تدفع بالتنافس في هذه البيئة التنافسية.

ب. الثقافة الريادية

يُقصد بالثقافة الريادية أنها واحدة من الأفكار الجديدة والإبداع والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة، التي تسهم في تشجيع البحث وتجنب الأخطاء أو الفشل، والترويج للتعليم وتحفيز العملية الإدارية للاستمرار بالإبداع واعتباره التغيير المتحرك باتجاه الفرص (إبراهيم وجواد، 2020: 249).

إن أغلب التفسيرات التي تولدت من مختلف المؤلفين توضح فكرة أن الثقافة الريادية هي نظام القيم المشتركة (أي ما هو مهم) والاعتقادات (أي كيف تعمل الأشياء) التي يصاغ من خلالها هيكل المنظمات والإجراءات المتبعة لوضع المعايير السلوكية، لإتمام العمل في المنظمات على أكمل وجه (Mohutsiwa, 2012:17).

ويرى أبو شمالة (2021: 41) أن الثقافة الريادية الفاعلة تتميز بتسهيل جهود المنظمات لإدارة الموارد استراتيجياً، إذ تتضمن الأفكار الجديدة والقيم والمعتقدات المتمثلة في نشر الاحترام المتبادل بين السلطة والعاملين وتشجيع المخاطرة أو تحمل الفشل وترويج التعلم وتبني الإبداعات بالمنتج أو العملية والإدارة، من خلال الأهمية المتزامنة للسلوكيات الساعية وراء الفرصة والميزة، ولهذا السبب تتبنى الثقافة الريادية وتدعم البحث المستمر عن الفرص الريادية الممكن استغلالها مع الميزة التنافسية المستدامة. أصبح وجود الثقافة الريادية من الأشياء الأساسية في المنظمات المتعلمة ضمن إطار المنافسة ومما يساعد في التطور والابتكار والاستجابة السريعة للتطورات التكنولوجية، وللمستجدات البيئية واستخدام التعلم التنظيمي واستغلال الموارد والمهارات لتحقيق الجدارة التنافسية والمنظمات الريادية (القرنة، 2014: 23).

ويخلص الباحثين أنه يمكن أن تقوم القيادة الإدارية بممارسة الثقافة الريادية من خلال: نشر ثقافة التعاون والتغيير بين العاملين، انسجام البيئة الداخلية مع المتغيرات الخارجية، وتوظيف المعرفة الحديثة وتوليد معارف فعالة تساعد في ظهور وتحسين روح العمل الريادي، وأهمية توظيف الجهود الجماعية لأصحاب العقلية الإبداعية، وممارسة وعرز ثقافة تنظيمية قائمة على احتضان الأفكار الجديدة والإبداع، وتهيئة بيئة المنظمات لتعزيز العاملين نحو مجتمع الممارسة، ولتعزيز روح العمل الريادي.

ج. التفكير الريادي

تداخل المعرفة بالعلم من ناحية وبالفهم وبالعقلية والدراية من ناحية أخرى، إلا أن الملاحظة وجود مسافة بينية قد يكون من الصعب تحديدها بدقة بين العقلية وما يتداخل معها (الطحان، 2020: 154).

وأشار VanRensburg (2013:19) أن بيئة الأعمال المعاصرة والتي تتميز بشدة المخاطرة والخسائر والقدرة على التنبؤ والمرونة، مما يتوجب على المنظمات تبني التفكير الريادي والابتعاد عن مبادئ الريادة التقليدية لترشيد الإنفاق واستغلال الموارد الاستغلال الأمثل. ويشير Ireland (2013: 967) إلى أن التفكير الريادي يعتبر أحد متطلبات العمل بنجاح في الريادة الاستراتيجية، ويرى أن التفكير الريادي نوع من النمو الموجه الذي يتمكن من خلاله الأفراد على تشجيع الابتكار، والمرونة والإبداع والتجديد، ويعمل على دعم عملية التطوير على المستوى الكلي للمنظمة.

وإضافة إلى ما سبق وبحسب ما يتضح أن مضامين التفكير الريادي تتمحور حول استشراف المستقبل من خلال استشعار الفرص الريادية وتحديدها بهدف استغلالها وترجمتها إلى ميزات تنافسية من قبل المنافسين، وتفعيل سلوكيات اقتناص الفرص وإيجاد واستغلال الميزة ودمجها وصولاً إلى ميزات وثم استثمارها في بيئة الأعمال المعاصرة، بالإضافة لتقديم أداء وخدمات تنافسية تحقق الفائدة والرضا للمستفيدين الحاليين والمحتملين.

د. الإدارة الاستراتيجية للموارد

تعد الإدارة الاستراتيجية للموارد المؤسسية واحدة من الأبعاد الرئيسية التي تتكون منها بنية الريادة الاستراتيجية، ومن منظور الريادة الاستراتيجية تتوافر لدى المنظمات المختلفة ثلاث أنماط رئيسية من الموارد المادية (الملموسة)، وغير المادية التي يمكن توظيفها في عملية التطوير المؤسسي والسعي نحو الجودة والريادة، وهي رؤوس الأموال المالية، ورأس المال البشري الذي يسهم في زيادة مستويات القيمة المضافة التي تحققها المنظمات، ورأس المال الاجتماعي، وتمثل قدرة المنظمات على الإدارة الفعالة للموارد المتاحة العامل الرئيسي الأكثر تأثيراً في أدائها التنظيمي (Ireland et al, 2013: 968).

3- مفهوم المنظمات الذكية:

تسعي المنظمات إلى إحداث التغيرات اللازمة للتكيف مع التطورات المتسارعة مع الحفاظ على غاياتها واتجاهاتها، حيث ينبغي على المنظمات أن تكون قادرة على تطوير نفسها باستمرار وقادرة أيضاً على إحداث التغير الدائم، وتبني مفاهيم إدارية جديدة للتكيف مع هذه المتغيرات، لتسد الفجوة بين ما هي عليه وما يجب أن تكون عليه (الصبح والوادي، 2020: 548).

ويمكن عرض أهم هذه التعريفات من وجهة نظر بعض الباحثين وهي كالتالي:

عرف (Pazireh et al. (2019: 561 المنظمة الذكية بأنها منظمة تمتلك المعرفة والمهارات والموارد البشرية ذات الكفاءة العالية، والقدرة على استغلال الفرص المتاحة ومواكبة التغيرات البيئية بينما عرفها الصبح والوادي (2020:550) بأنها عبارة عن منظمة لديها أسلوب إداري ذكي، يعتمد على توليد ونقل المعارف، وتدعم رؤية استراتيجية لمواكبة التطورات البيئية المحيطة، فيما عرفها النجار وخريسات (2022: 56) هي المنظمات التي تتكيف بشكل حيوي مع الأشكال والممارسات التنظيمية الحديثة ولديها القدرة على استغلال جميع الفرص المتاحة في العصر الرقمي، أما الزواهره والشورة (2022: 124) عرف المنظمة الذكية هي المنظمات القادرة على اتخاذ قرارات ذكية والتكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة الخارجية، واتخاذ القرار الاستراتيجي الصحيح في الوقت المناسب.

ثامناً : الدراسات السابقة:

- دراسة (سعيد وآخرون، 2024) : هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر معوقات الريادة الاستراتيجية على النجاح التسويقي، وتم إعداد استبيان وتوزيعه على عدد من العاملين، ومن أهم نتائج الدراسة أن الريادة الاستراتيجية أصبحت ذات أهمية كبيرة لأنها تؤثر في تطوير العاملين في المنظمة وتعمل على تحسين خبراتهم ومهاراتهم وتساعد في حل المشكلات واتخاذ القرار وتحسين جودة المنتجات، وتبين أن هناك معوقات كبيرة للريادة الاستراتيجية، ومن توصيات الدراسة أن عدم تفويض صلاحيات للمدراء يعتبر عائق كبير ضد مصلحة العمل وضرورة مشاركة المعرفة بين العاملين.
- دراسة (سلومة، 2024) : هدفت الدراسة إلى تنمية أداء العاملين بإدارة المتابعة وتقويم الأداء بمديرية التربية والتعليم في محافظة الفيوم على ضوء أبعاد الريادة الاستراتيجية، والوقوف على واقع ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية ميدانياً، وبعد توزيع الاستبيان على العاملين وتحليل النتائج تبين أن ممارسة العاملين لأبعاد الريادة الاستراتيجية كان منخفضاً، وبناء على ذلك تم تقديم عدة مقترحات لتنمية ممارسة العاملين لأبعاد الريادة الاستراتيجية ومن أهم تلك التوصيات ضرورة عقد العديد من الدورات وورش العمل التي تعمل على تنمية قيم ومهارات العاملين للتوجه الريادي الاستراتيجي، وأيضاً ضرورة وضع معايير وضوابط لاكتشاف الرياديين والأفكار الريادية وتطبيقها ومن الضروري نشر الثقافة الريادية في المنظمة.
- دراسة (مصطفى، ومحمد، 2023) : هدفت الدراسة لمعرفة دور إدارة المعرفة في المنظمات الذكية بأبعادها، بالتطبيق على مديريات الجوازات والإقامات في محافظة السليمانية في العراق وتم توزيع 220 استبيان على العاملين في تلك المديريات، وتم التوصل إلى عدة نتائج أهمها تبين أن هناك أثر كبير لعمليات إدارة المعرفة في بناء المنظمات الذكية، أن عدد كبير من العاملين لا يتم مشاركتهم في دورات تدريبية لتنمية مهاراتهم المعرفية وقدراتهم مما أدى إلى ضعف مشاركتهم في بناء المنظمات الذكية، وتبين أن مدراء الدوائر المبحوثة يقومون بتخصيص موازنة مالية لتمويل الأفكار الإبداعية.
- دراسة (علي وعبد اللطيف، 2022) : هدفت الدراسة إلى وضع رؤية مقترحة لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف باستخدام حداثا التكنولوجيا، توصلت النتائج إلى وجود بعض جوانب القصور في الريادة الاستراتيجية بالجامعة مثل ضعف سعي الجامعة لاستقطاب أساتذة مبدعين، وضعف التأهيل المهني، وقلة الأنشطة الداعمة للإبداع.
- دراسة (الزواهره والشورة، 2022) : هدفت الدراسة للتعرف إلى مستوى السلوك الإبداعي والمنظمات الذكية في المصارف التجارية الأردنية، وكان عدد الموظفين (480) موظف، ومن نتائج الدراسة إلى توسط مستوى السلوك الإبداعي والمنظمات الذكية في المصارف التجارية الأردنية، وارتفاع مستوى الحوسبة السحابية لديها.

- دراسة (النجار وخريسات، 2022): هدفت الدراسة للتعرف إلى أثر المنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة من خلال وسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن، ومن نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة.
 - دراسة (Dawood & Alkashali، 2022) : هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير رأس المال الفكري في المنظمات الذكية في العاملين في الجهات الإشرافية في مستشفى البشير في الأردن، ومن نتائج الدراسة تبين وجود مستويات متوسطة لأبعاد رأس المال الفكري وأبعاد التنظيم الذكي.
 - دراسة (أبو شمالة، 2021) : هدفت الدراسة التعرف على أثر الريادة الاستراتيجية في التمكين الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القادة الإداريين العاملين في الوظائف الإشرافية، ومن أهم نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة التربية والتعليم العالي للريادة الاستراتيجية من وجهة نظر الموظفين الإداريين العاملين في الوظائف الإشرافية جاءت بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (78.78).
 - دراسة (Alayoubi et al.، 2020) : هدفت الدراسة التعرف على أثر متطلبات تنفيذ ريادة الأعمال الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية - دير البلح من وجهة الموظفين، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في كلية فلسطين التقنية، ومن أهم النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين متطلبات تطبيق ريادة الأعمال الاستراتيجية (القيادة الريادية، التفكير ريادي، الثقافة ريادية، إدارة الموارد الاستراتيجية) وتحقيق الابتكار التقني.
 - دراسة (الشرافي، 2020): هدفت الدراسة الكشف عن طبيعة العلاقة بين نظام إدارة الجودة ISO 9001 بأبعاده (القيادة - التخطيط - التحسين) ومستوى التحول إلى منظمة ذكية، وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المناصب الإدارية في شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية، ومن أهم نتائج الدراسة أن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي بلغ (75.20%)، ومستوى التحول إلى منظمة ذكية بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي بلغ (72.57%).
 - دراسة (Pazireh et al.، 2019) : تهدف هذه الدراسة إلى تطوير نموذج لإنشاء منظمة ذكية من خلال الاعتماد على متغيرات المنظمات الذكية وتم تطبيق الدراسة على العاملين في الوظائف الإشرافية في منظمة الضمان الاجتماعي، وتبين وجود علاقة إيجابية كبيرة بين مستوى ومكونات المنظمات الذكية في منظمة الضمان الاجتماعي.
- 1- التعقيب على الدراسات السابقة:
- أ. من حيث الموضوع:
- من حيث الربط بين المتغير المستقل والتابع: على حد علم الباحثين فإنه لم يسبق الربط بين الريادة الاستراتيجية والمنظمات الذكية، كما وجد الباحثين شحاً في تناول الدراسات الفلسطينية والعربية والأجنبية لموضوع الريادة الاستراتيجية والمنظمات الذكية.
- ب. من حيث مكان التطبيق:
- تنوعت أماكن تطبيق الدراسات السابقة ما بين المحلية والتي طبقت في فلسطين، كدراسة (أبو شمالة، 2021) وما بين الدراسات العربية التي طبقت في (السعودية، الأردن، العراق، الكويت، اليمن، مصر، سوريا)، كدراسة (الوهاشي، 2022).
- ج. من حيث مجالات التطبيق:
- تنوعت مجالات التطبيق في الدراسات السابقة ما بين المؤسسات والوزارات الحكومية والجامعات والكليات والمستشفيات والشركات الخاصة كالمصانع وشركات الاتصالات.
- د. من حيث المنهج:
- اعتمدت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، فيما استخدمت دراسة (Dawood & Alkashali، 2022) المنهج الوصفي الكمي، ودراسة (Runsten، 2017) المنهج الاستقرائي.
- هـ. أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات في اختيار مجتمع الدراسة، حيث اختار الباحثين في هذه الدراسة شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها جمعت بين متغيرين (الريادة الاستراتيجية والمنظمات الذكية) والذي لم يتم الربط بينهما في دراسات سابقة على حد علم الباحثين.
- و. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الموضوع والقطاع الذي تدرسه وتحلله والفترة الزمنية وطبيعة عمل عينة الدراسة في الشركات التي تم تناولها، فالدراسة الحالية تناولت دور الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية، حيث تم

تطبيقها على العاملين في الوظائف الإشرافية في شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، للعام (2022م)، كما قدمت الدراسة الحالية نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في الريادة الاستراتيجية والتحول نحو المنظمة الذكية.

2- الفجوة البحثية:

- الفجوة المعرفية : لم تقم أي من الدراسات السابقة – في حدود علم الباحثين- بتناول متغيرات الدراسة مع بعضها البعض والمتمثلة في المتغير الأول: الريادة الاستراتيجية ، والمنظمات الذكية.
- فجوة الفئة المستهدفة : لم تقم أي من الدراسات السابقة بجمع البيانات من العاملين في الوظائف الإشرافية في شركات تكنولوجيا المعلومات بخصوص موضوع الدراسة بشكل متكامل.
- الفجوة المكانية : من حيث الجانب التطبيقي لم تطبق أي دراسة من الدراسات السابقة تحمل كلا المتغيرين على شركات تكنولوجيا المعلومات .

تاسعاً : منهجية الدراسة:

لتحقيق أغراض الدراسة، اتبع الباحثين المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحثين من خلاله بوصف الظاهرة موضوع الدراسة (دور ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية) نوعياً وكمياً، وقام بتحليل واقع كل من (دور ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية) تحليلاً دقيقاً، وقام باستخلاص نتائج ذات مغزى.

1. مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة شركات تكنولوجيا المعلومات العاملة في المحافظات الفلسطينية الجنوبية وعددها (62) شركة، حسب الموقع الرسمي لاتحاد شركات أنظمة المعلومات الفلسطينية.

حيث تم اعتماد جميع الشركات المسجلة لدى اتحاد شركات أنظمة تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وقام الباحثين باستخدام أسلوب الحصر الشامل لأفراد مجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبانة على فئة الوظائف الإشرافية من مدراء ورؤساء وحدات وأقسام أو ما يوازيهما في وظائف متماثلة، وبلغت مفردات مجتمع الدراسة (115) مفردة، وتم استرجاع (93) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (80.8%).

2. الوصف الإحصائي لعينة الدراسة حسب متغيراتها:

يستعرض الباحثين في هذا الجزء خصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

النسبة المئوية %	التكرار	الخصائص	
82.8	77	ذكر	النوع الاجتماعي
17.2	16	أنثى	
9.7	9	دبلوم متوسط	المؤهل العلمي
71.0	66	بكالوريوس	
19.4	18	دراسات عليا	
20.4	19	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
39.8	37	5 سنوات لأقل من 10 سنوات	
26.9	25	10 سنوات لأقل من 15 سنوات	
12.9	12	أكثر من 15 سنة	
27.95	26	مدير دائرة	المسمى الوظيفي
27.95	26	رئيس قسم	
30.10	28	رئيس وحدة	
14	13	أخرى	
100	93	المجموع	

*المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

يتضح من جدول رقم (1) أن ما نسبته (82.8%) من حجم العينة من الذكور، وما نسبته (17.2%) من حجم العينة من الإناث، ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية هي شركات عائلية مملوكة للأفراد وأن معظم هذه الشركات يديرها الذكور وأن الصفة الذكورية السائدة في المجتمع الفلسطيني ما زالت أغلبية في صناعة القرارات وبالتالي فإن عينة الدراسة تمثل مجتمع الدراسة الأصلي بشكل كبير الأمر الذي يعزز من مصداقية نتائج الدراسة وتعميمها على المجتمع الأصلي للدراسة، ويتضح أيضاً أن ما نسبته (9.7%) من حجم العينة يحملون مؤهل دبلوم متوسط، وما نسبته (71.0%) يحملون مؤهل بكالوريوس، وما نسبته (19.4%) لديهم مؤهل دراسات عليا. ويرى الباحثين أن نسبة فئة البكالوريوس من أعلى الفئات في وظائف شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، يليها فئة الدراسات العليا بالدرجة الثانية، وأخيراً حملة درجة الدبلوم الأقل نسبة، ويعزو الباحثين ذلك إلى أن معظم الوظائف الإدارية في الشركات تتطلب مؤهل تعليمي بدرجة بكالوريوس بالحد الأدنى، فيما تتطلب الوظائف الإشرافية العليا مؤهل تعليم عالي، وهذا بدوره يتناسب مع امتلاكه طوفاناً من المعلومات وإمكانيات ومهارات وقدرات ومواصفات نوعية ومتطورة كي تتلاءم مع التطورات العالمية في المجال الإداري في هذه الشركات.

3. أداة الدراسة:

قام الباحثين ببناء استبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وذلك بالاستناد إلى الإطار النظري للدراسة الحالية، وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية (دور ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية)،

4. صدق الاستبانة:

أ. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

قام الباحثين بعرض النسخة الأولية من الاستبانة على (13) من أعضاء الهيئة التدريسية في أقسام إدارة الأعمال وتم تعديل الاستبانة حتى أصبحت النسخة النهائية للاستبانة .

ب. الصدق الإحصائي:

- صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثين بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وتبين أن كافة المجالات ذات معامل ارتباط قوي بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للمجالات بين (0.644- 0.964)

5. ثبات الاستبيان:

1. معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient

تبين أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للاستبانة (0.949)، وأن قيمة معاملات ألفا كرونباخ لجميع مجالات الريادة الاستراتيجية تتراوح بين (0.769 - 0.910)، وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات المنظمات الذكية كانت مرتفعة حيث بلغت (0.939).

ويدل ذلك على أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

عاشراً: تحليل البيانات وإجابة التساؤلات

1. تحليل فقرات المتغير المستقل " الريادة الاستراتيجية ":

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، لكل مجال من مجالات "الريادة الاستراتيجية ":

أ. تحليل فقرات محور "القيادة الريادية"

جدول 2 تحليل فقرات محور "القيادة الريادية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تغرس إدارة الشركة ثقافة الإبداع والابتكار لدى العاملين فيها	3.94	0.95	78.8	1
2	تتخذ إدارة الشركة قراراتها بناءً على معلومات دقيقة ونوعية.	3.91	0.91	78.2	2
3	تعتمد إدارة الشركة على حل مشاكلها بأسلوب المناقشة والحوار المفتوح.	3.54	1.04	70.8	5
4	تمتلك إدارة الشركة رؤية استراتيجية لاستثمار الفرص الريادية وتحقيق التميز.	3.67	1.01	73.4	3
5	تأخذ إدارة الشركة بعين الاعتبار الأخطار التي تتعلق بعملية استغلال فرص النمو.	3.40	1.01	68.0	6
6	تعمل إدارة الشركة على تحديد المشاكل الحقيقية في العمل ومعالجتها بسرعة.	3.64	1.02	72.8	4
	جميع فقرات المحور معاً	3.69	0.82	73.8	

*المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة الأولى، بمتوسط يساوي 3.94 أي أن الوزن النسبي 78.8%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويرجع الباحثين ذلك إلى وعي القيادات الإدارية في الشركات المبحوثة أهمية غرس فلسفة الريادة في أذهان العاملين فيها ورسم السياسات التي تدعم الريادة، إضافة إلى ذلك تعمل القيادة الإدارية على منح العاملين لديها مكافآت وحوافز تشجيعية بأنواعها في ضوء إمكانياتها المتاحة، مما يساهم في رفع الروح المعنوية لديهم وهو ما ينعكس إيجاباً على تحقيق الإبداع والابتكار. فيما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة الخامسة، بمتوسط يساوي 3.40 أي أن الوزن النسبي 68.0%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث ذلك إلى وعي القيادات الإدارية في الشركات المبحوثة أهمية تحقق التحولات الثورة التقنية في مجال الأعمال، من خلال رصد الفرص والمزايا القادمة من بعيد، واقتناصها ليحققوا أفضل ما يمكن تحقيقه من ورائها في ظل التحديات الاقتصادية والسياسية التي تعصف بهم.

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (3) يتضح أن المتوسط الحسابي لمجال "القيادة الريادية" يساوي 3.69 أي أن الوزن النسبي 73.8%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويعزو الباحثين النتيجة إلى اهتمام القيادة الإدارية بتحقيق التفوق والتطور واكتساب المزايا التنافسية من خلال تبني الريادة والتركيز على الإبداع والابتكار واغتنام الفرص لتحقيق التطور بشكل مستمر، خاصة في ظل التطورات والتغيرات المتسارعة التي تحدث في بيئة الأعمال. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة كدراسة (أبو سليم، 2021) ودراسة (المعموري، 2021) ودراسة (Alayoubi et al., 2020) و(فرحات، 2018).

فيما اختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت له دراسات كدراسة (أبو شمالة، 2021) حيث أظهرت وجود علاقة طردية متوسطة بين بعد القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية والتمكين الإداري في وزارة التربية والتعليم العالي.

ب. تحليل فقرات محور "الثقافة الريادية"

جدول (4): تحليل فقرات محور "الثقافة الريادية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تُرسخ إدارة الشركة القيم والمعتقدات الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي.	3.82	0.84	76.4	2
2	تعتمد إدارة الشركة فكراً يمتاز بالبحث عن الفرص الريادية في بيئات العمل.	3.63	1.05	72.6	4
3	تتبني إدارة الشركة مقترحات العاملين التطويرية لتحفيز الفكر الريادي لديهم.	3.43	1.05	68.6	6
4	تعمل إدارة الشركة على تنمية الرقابة الذاتية والإحساس بالمسؤولية لدى العاملين.	3.86	0.87	77.2	1
5	تعمل إدارة الشركة على توجيه فلسفة الشركة وثقافة عاملها باتجاه الريادية.	3.66	0.92	73.2	3

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
6	تؤمن إدارة الشركة بنشر ثقافة التغيير بين جميع العاملين كطريق لتطوير الشركة.	3.52	0.98	70.4	5
	جميع فقرات المحور معا	3.65	0.80	73.0	

*المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة الرابعة، بمتوسط يساوي 3.86 أي أن الوزن النسبي 77.2%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويرجع الباحثين ذلك إلى تغير نظرة الإدارة نحو مواردها البشرية، تلك النظرة المبنية على القدرة والكفاءة والانتماء، الأمر الذي أدى إلى زيادة حماس الأفراد ودافعيتهم نحو تحسين وتطوير الأداء، بالإضافة إلى العمل الجماعي والمشاركة، الأمر الذي قلل من أهمية الرقابة الإدارية وتراجعها وزيادة دور الرقابة الذاتية النابعة من قيم الفرد ومدى إحساسه بالانتماء وارتباط المصالح الشخصية مع المصالح العامة. فيما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة الثالثة، بمتوسط يساوي 3.43 أي أن الوزن النسبي 68.6%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويعزو الباحث حصول الفقرة على أقل وزن نسبي إلى أن طبيعة شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية هي شركات عائلية مملوكة للأفراد مما يعطي في بعض الأحيان مجالاً للتفرد في الخطط التطويرية لوجودها في بيئة تنافسية سريعة التغير تفرض عليها العديد من التحديات.

بشكل عام ومن خلال النتائج الظاهرة في جدول (4) يتضح أن المتوسط الحسابي لمجال "الثقافة الريادية" يساوي 3.65 أي أن الوزن النسبي 73.0%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويعزو الباحثين ذلك إلى اهتمام شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية بتسيخ الثقافة الريادية والمتمثلة في الاحترام المتبادل بين العاملين فيما بينهم وبين الإدارة العليا وتنمية الرقابة الذاتية ونشر ثقافة التغيير والحوار وغرس الثقافة التنظيمية، بالإضافة لتشجيع العاملين للعمل بروح الفريق وصولاً للريادة الاستراتيجية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة حول وجود موافقة وبدرجة كبيرة حول بعد الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية كدراسة (أبو سليم، 2021)، ودراسة (عبدالله، 2021)، ودراسة (أبو شمالة، 2020)، ودراسة (Alayoubi et al., 2020).

فيما اختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت له بعض الدراسات كدراسة (شبات والمصري، 2020) والتي بينت موافقة وبدرجة كبيرة جداً حول بعد الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية في شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية، ودراسة (الحكيم وعلى، 2017) وبينت وجود موافقة وبدرجة قليلة جداً حول بعد الثقافة الريادية في المفوضية العليا المستقلة للانتخابات في العراق.

ج. تحليل فقرات محور "التفكير الريادي"

جدول (5): تحليل فقرات محور "التفكير الريادي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تمتلك إدارة الشركة القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة.	4.01	0.90	80.20	2
2	تبحث إدارة الشركة عن الحلول الخلاقة للمشاكل التي قد تواجهها.	3.92	0.85	78.40	3
3	يتسم تفكير قيادة الشركة بالعقلانية والرشد.	4.09	0.92	81.80	1
4	تمتلك قيادة الشركة تصور واضح ودقيق تجاه الاستراتيجية التي تتبعها.	3.89	0.93	77.80	4
5	تستجيب إدارة الشركة للفرص الخارجية بشكل سريع.	3.58	1.08	71.60	6
6	توظف إدارة الشركة التقنيات الحديثة لتطوير خدمات جديدة.	3.87	0.99	77.40	5
	جميع فقرات المحور معا	3.89	0.77	77.8	

*المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (5) وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة الثالثة بمتوسط يساوي 4.09 أي أن الوزن النسبي 81.8%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، فيما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة الخامسة بمتوسط يساوي 3.58 أي أن الوزن النسبي 71.6%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

تشير النتائج امتلاك شركات تكنولوجيا المعلومات للتفكير الريادي الذي يعتبر أحد متطلبات العمل بنجاح في الريادة الاستراتيجية ، إذ يعتبر نوع من النمو الذي يتمكن من خلاله الأفراد على تشجيع الابتكار، والمرونة والإبداع والتجديد، فهو يعمل على دعم عملية التطوير على المستوى الكلي للمنظمة.

ويعزو الباحثين ما سبق وبحسب ما يتضح أن مضامين التفكير الريادي تتمحور حول استشراف المستقبل من خلال استشعار شركات تكنولوجيا المعلومات للفرص الريادية وتحديدها بهدف استغلالها وترجمتها إلى ميزات تنافسية، بالإضافة لتقديمها أداء وخدمات تنافسية تحقق الفائدة والرضا للمستفيدين الحاليين والمحتملين في ظل عمل هذه الشركات في بيئة تنافسية صعبة وفي ظل التحديات السياسية والاقتصادية التي تعصف بها.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة حول وجود موافقة وبدرجة كبيرة حول بعد التفكير الريادي كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية كدراسة (أبو سليم، 2021)، ودراسة (عبدالله، 2021)، ودراسة (أبو شمالة، 2020)، ودراسة (Alayoubi et al., 2020).

فيما اختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت له بعض الدراسات كدراسة (شبات والمصري، 2020) والتي بينت موافقة وبدرجة كبيرة جداً حول بعد التفكير الريادي كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية في شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية.

د. تحليل فقرات محور "الإدارة الاستراتيجية للموارد"

جدول (6): تحليل فقرات محور "الإدارة الاستراتيجية للموارد"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تعمل قيادة الشركة على مراجعة الموارد المادية في حال فقدانها القيمة الأساسية لها.	3.76	0.74	75.2	5
2	تقدم الشركة فرص للتقدم والتطور الوظيفي للعاملين المتفوقين.	3.53	1.08	70.6	6
3	تستثمر إدارة الشركة الموارد المتاحة أفضل استثمار.	3.98	1.04	79.6	2
4	يتوفر لدى قيادة الشركة الموارد المادية اللازمة لتعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق أهدافها.	3.94	0.91	78.8	4
5	يتوفر لدى قيادة الشركة الموارد البشرية اللازمة لتعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق أهدافها.	3.97	0.88	79.4	3
6	تعمل قيادة الشركة على وضع الإجراءات المناسبة لتقليل هدر الموارد.	4.35	3.12	87.0	1
	جميع فقرات المحور معا	3.92	0.80	78.4	

*المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (6) يتضح أن المتوسط الحسابي لمجال " الإدارة الاستراتيجية للموارد " يساوي 3.92 أي أن الوزن النسبي 78.4%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة السادسة، بمتوسط يساوي 4.35 أي أن الوزن النسبي 87.0%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، فيما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة الثانية، بمتوسط يساوي 3.53 أي أن الوزن النسبي 70.6%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحثين ذلك لوجود وعي واهتمام كبير لإدارة الموارد من قبل شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية وإدراكها أنها تعد رأس مال أي منظمة مهما كان نوعها وحجمها، لذلك تسعى لاستثمار مواردها بشكل استراتيجي من أجل تحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية، كما تعمل على تقليل الهدر فيها عبر إجراءات خاصة لتحقيق الريادة الاستراتيجية ، والربط بين الموارد المادية وغير المادية واستخدامها لسلوكيات اقتناص الفرص وتوافر الحداثة والمرونة.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة والتي بينت موافقة وبدرجة كبيرة حول بعد الإدارة الاستراتيجية للموارد كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية كدراسة (أبو سليم، 2021)، ودراسة (أبو شمالة، 2020)، ودراسة (Alayoubi et al., 2020)، ودراسة (عبدالله، 2021).

فيما اختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت له بعض الدراسات كدراسة (شبات والمصري، 2020) والتي بينت موافقة وبدرجة كبيرة جداً حول بعد الإدارة الاستراتيجية للموارد كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية في شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية.

هـ. تحليل المعدل العامل محاور الريادة الاستراتيجية

جدول (7): تحليل المعدل العام لمحاور الريادة الاستراتيجية

مستسل	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	القيادة الريادية	3.69	0.82	73.8	3	كبيرة
2	الثقافة الريادية	3.65	0.80	73	4	كبيرة
3	التفكير الريادي	3.89	0.77	77.8	2	كبيرة
4	الإدارة الاستراتيجية للموارد	3.92	0.80	78.4	1	كبيرة
	جميع محاور المجال معاً.	3.79	0.71	75.8		كبيرة

*المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

بصفة عامة يتبين من جدول (7) أن الوزن النسبي لجميع محاور الريادة الاستراتيجية الأربعة تساوي (75.8%) مما يعني أن آراء أفراد عينة البحث المستطلعة آراؤهم يتفوقون بدرجة كبيرة على فقرات الريادة الاستراتيجية بشكل عام، وهذا يعني أن هناك ممارسة كبيرة حسب المقياس المستخدم، حيث جاء محور الإدارة الاستراتيجية للموارد بالمرتبة الأولى يليه محور التفكير الريادي في المرتبة الثانية يليه محور القيادة الريادية في المرتبة الثالثة. بينما جاء محور الثقافة الريادية في المرتبة الرابعة والأخيرة، ويفسر الباحث ذلك في الدور الذي تلعبه الريادة الاستراتيجية حيث أنها تهتم بالممارسات والنشاطات التي تتمثل بها شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية عبر رفع كفاءة العاملين، ونشر الثقافة الريادية واستثمار الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف، وقدرتها على تطوير بيئتها الداخلية والاستجابة للمتغيرات الخارجية، والتميز في تقديم الخدمات للمستفيدين، ومما لا شك فيه أن التطورات والتغيرات المتسارعة التي تحصل اليوم في بيئة الأعمال، والتحديات السياسية والاقتصادية التي تعصف بهذه الشركات قد ساهمت بشكل كبير في تبني متطلبات الريادة الاستراتيجية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات، كدراسة (أبو سليم، 2021)، ودراسة (عبدالله، 2021)، ودراسة (أبو شمالة، 2020)، ودراسة (Alayoubi et al., 2020).

فيما اختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت له بعض الدراسات كدراسة (شبات والمصري، 2020) والتي بينت موافقة وبدرجة كبيرة جداً حول مجموع أبعاد الريادة الاستراتيجية في شركة اوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية، ودراسة (صرصور، 2019) حيث موافقة بدرجة متوسطة بين أبعاد الريادة الاستراتيجية مجتمعة في جامعة الأقصى بغزة، ودراسة (فرحات، 2018) التي بينت وجود موافقة بدرجة متوسطة حول أبعاد الريادة الاستراتيجية مجتمعة في مؤسسات الصحافة الفلسطينية في قطاع غزة.

2. تحليل فقرات المتغير التابع " المنظمات الذكية "

جدول (8): تحليل فقرات المنظمات الذكية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	توفر قيادة الشركة بيئة عمل ابتكارية قائمة على التفكير الإبداعي.	3.67	0.95	73.4	9
2	تقدم الشركة خدمات ذات خصائص متميزة ومنفردة مقارنة بمنافسيها.	3.91	0.92	78.2	3
3	تمتلك الشركة فريق عمل استراتيجي قادر على التعامل مع الظروف المتغيرة والأزمات.	3.62	0.98	72.4	10
4	تنظر الشركة للتغيير الإيجابي كعملية مهمة ومربحة.	3.86	0.95	77.2	4
5	تعزز الشركة عملية التعلم المستمر لتحقيق أفضل قيمة للشركة وعملائها.	3.77	1.01	75.4	6
6	تنتهج الشركة سياسة تفويض الصلاحيات لتمكين العاملين من أداء أعمالهم بشكل أفضل.	3.20	1.07	64.0	15
7	توفر الشركة المرونة اللازمة في الوصول للمعلومات لكافة العاملين.	3.34	0.94	66.8	13
8	تطور الشركة سيناريوهات مستقبلية مبنية على معلومات قادمة من البيئة الخارجية.	3.44	0.98	68.8	12
9	يتوفر لدى الشركة نماذج إدارية عن بيئة الأعمال وطرق مواجهة	3.27	1.20	65.4	14

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
	التحديات فيها.				
10	تطور الشركة خدماتها بما يتوافق مع متطلبات التغيير في بيئة العمل.	3.73	0.92	74.6	8
11	تعمل الشركة على حصر وتحليل العوامل المؤثرة على قراراتها.	3.49	1.12	69.8	11
12	تمكن الأنظمة المستخدمة في الشركة العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية.	3.79	0.92	75.8	5
13	يسود في الشركة روح العمل الجماعي وروح الفريق.	4.00	1.08	80.0	1
14	تعتمد الشركة نظام رقابة وتقييم لكافة الأنشطة والعمليات الإدارية.	3.97	0.99	79.4	2
15	لدى إدارة الشركة السرعة المناسبة في استرجاع المعلومات واستخدامها وقت الحاجة.	3.74	1.07	74.8	7
	جميع فقرات المحور معا	3.65	0.82	73.0	

*المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية .

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة الثالثة عشر، بمتوسط يساوي 4.0 أي أن الوزن النسبي 80.0%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويعزو الباحثين ذلك أن شركات تكنولوجيا المعلومات تقوم بعملها بطرق ذكية وفق فرق عمل منظمة، كما أن طبيعة عملها تركز على وجود فرق العمل والتخصصية في العمل لإنجاز المشاريع والأهداف المنشودة، فيما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة السادسة، بمتوسط يساوي 3.20 أي أن الوزن النسبي 64.0% وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرات.

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (8) يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور " المنظمات الذكية " يساوي 3.65 أي أن الوزن النسبي 73.0%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يدل على وجود درجة مرتفعة لتوافر المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية.

وتشير الدراسة إلى أن هذه النتيجة تعكس وجهة نظر العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات بضرورة تحول هذه الشركات إلى منظمات ذكية، في ظل ممارسة للريادة الاستراتيجية ووجود أنظمة إدارية تواكب التطورات والتغيرات في البيئة المحيطة تساهم في توفير متطلبات هذا التحول، كما تتوافق هذه النتيجة مع رؤية وأهداف اتحاد شركات أنظمة المعلومات "بيتا" التي تهدف لتعزيز القدرة التنافسية لمؤسسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفلسطينية على مستوى الأسواق المحلية والدولية، وتحقيق التواصل والاندماج مع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العالمي بشكل فعال وبما يعزز موقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفلسطيني عالمياً ويمكنه من تحقيق التنمية المستدامة على الأرض، وتعزيز بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكين هذا القطاع الواعد من الإسهام في إنماء الاقتصاد الفلسطيني ورأس المال المعرفي.

وبالتالي فإن شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية حسب مجال عملها، وسعيها المتواصل نحو التميز والاستمرارية، فمن الطبيعي أن تحقق مستويات مرتفعة من متطلبات المنظمات الذكية بحيث تستطيع تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال قدرتها على فهم البيئة وتحقيق البدائل والتعلم المستمر وقدرتها على حشد الموارد والعمل على توظيفها واستثمارها لمواجهة التحديات وإنجاز أهدافها.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة (الشرافي، 2020) والتي طبقت على مجموعة الاتصالات الفلسطينية، ودراسة (قرمش والنجار، 2019) والتي طبقت على شركة جوال، بالإضافة إلى دراسة (المدهون، 2012)، و(أبو علبة، 2018)، ودراسة (الشوبكي، 2017)، ودراسة (غنيم، 2017)، والتي طبقت على منظمات مختلفة في المحافظات الفلسطينية الجنوبية.

واختلفت مع دراسة (راضي وآخرون، 2018) حيث جاء مستوى تطبيق كلية فلسطين التقنية بدير البلح لمفهوم المنظمات الذكية متوسطاً، كما اختلفت مع دراسة (الزواهرة والشورة، 2022) حيث جاء مستوى تطبيق مفهوم المنظمات الذكية في المصارف الأردنية بدرجة متوسطة.

الحادي عشر: اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور ممارسة الريادة الاستراتيجية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية والتي تنقسم إلى الفرضيات الفرعية التالية:

جدول (9): الارتباط بين دور ممارسة الريادة الاستراتيجية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية

الفرضية	الفرضية	بيرسون	مستوى الدلالة
الفرعية الأولى	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة القيادة الريادية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.	0.802	*0.000
الفرعية الثانية	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الثقافة الريادية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.	0.821	*0.000
الفرعية الثالثة	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة التفكير الريادي والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.	0.858	*0.000
الفرعية الرابعة	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الإدارة الاستراتيجية للموارد والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.	0.653	*0.000
الأولى	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الريادة الاستراتيجية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.	0.890	*0.000

الفرضية الفرعية الأولى: من خلال الجدول (9) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الأولى يساوي 0.802 وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفريّة والقبول بالفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة القيادة الريادية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

ويعزو الباحثين النتيجة لقدرة القيادة الإدارية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية على التأثير في العاملين لإدارة الموارد من أجل اقتناص الفرص واستغلالها من خلال غرس ثقافة الإبداع والابتكار لدى العاملين فيها، ويتحقق ذلك أيضاً من خلال التنوع في إدارة الفريق الذي يمتلك مزيج من الخبرات والمواهب التي بدورها تدفع للتنافس والابتكار، ليتم من خلالها النهوض بالشركات ولتمتلك القدرة على تقديم أداء وخدمات ذات قدرة عالية، إضافة لتحملها المسؤولية ومواجهة المخاطر التي يمكن أن تواجهها المنظمات مستقبلاً.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات مثل دراسة (أبو سليم، 2021) التي بينت وجود علاقة طردية بين القيادة الإدارية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية، وكما اتفقت مع دراسة (Alayoubi et al., 2020) والتي أظهرت وجود علاقة طردية بين بعد القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية والإبداع التقني في كلية فلسطين التقنية.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (أبو شمالة، 2021) حيث أظهرت وجود علاقة طردية متوسطة بين بعد القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية والتمكين الإداري في وزارة التربية والتعليم العالي.

الفرضية الفرعية الثانية: من خلال الجدول (11) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الثانية يساوي 0.821 وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفريّة والقبول بالفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الثقافة الريادية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (أبو شمالة، 2021) حيث أظهرت وجود علاقة طردية متوسطة بين بعد الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الاستراتيجية والتمكين الإداري في وزارة التربية والتعليم العالي.

الفرضية الفرعية الثالثة: من خلال الجدول (11) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الثالثة يساوي 0.858 وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفريّة والقبول بالفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الريادي والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، ويرجع الباحثين ذلك إلى أن شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية تبذل جهوداً لاستشراق المستقبل من خلال استشعار الفرص الريادية والمخاطر على حد سواء وتحديدها بهدف استغلالها وترجمتها إلى ميزات تنافسية، لتقديم أداء وخدمات تنافسية تحقق الفائدة والرضا للمستخدمين الحاليين والمحتملين.

الفرضية الفرعية الرابعة: من خلال الجدول (11) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الرابعة يساوي 0.653، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين ممارسة الإدارة الاستراتيجية للموارد والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الأولى: من خلال الجدول (11) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الرئيسية الأولى يساوي 0.890، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، بمعنى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين ممارسة الريادة الاستراتيجية والمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، ويعزو الباحثين ذلك إلى أن الريادة الاستراتيجية أداة نجاة لشركات تكنولوجيا المعلومات في الوقت الحالي، لأنها تتيح لهم البحث عن الوسائل والأساليب الحديثة التي تجعل هذه الشركات تسير في طريق التميز والإبداع وتحقيق النجاح الاستراتيجي، حيث أنها تهتم بالممارسات والنشاطات التي تتمثل بها شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية عبر رفع كفاءة العاملين، ونشر الثقافة الريادية واستثمار الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف، وقدرتها على تطوير بيئتها الداخلية والاستجابة للمتغيرات الخارجية، والتميز في تقديم الخدمات للمستفيدين، ومما لا شك فيه أن التطورات والتغيرات المتسارعة التي تحصل اليوم في بيئة الأعمال، والتحديات السياسية والاقتصادية التي تعصف بهذه الشركات قد ساهمت بشكل كبير في تبني متطلبات الريادة الاستراتيجية في شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية.

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسة الريادة الاستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية) على التحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

جدول (10): نموذج الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	-0.273	-1.248	0.215
ممارسة القيادة الريادية	0.126	1.255	0.213
ممارسة الثقافة الريادية	0.265	2.615	0.011*
ممارسة التفكير الريادي	0.462	4.711	0.000*
ممارسة الإدارة الاستراتيجية للموارد	0.177	2.876	0.005*
معامل الارتباط = 0.890	معامل التحديد المعدل = 0.795		
F 90.011 = قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig. = 0.000*		

*المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

من النتائج الموضحة في جدول (10) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = 0.890، ومعامل التحديد المعدل = 0.795، وهذا يعني أن (79.5%) من التغير في التحول للمنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية مع ممارسة الريادة الاستراتيجية والنسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في المنظمات الذكية.
 - قيمة اختبار F المحسوبة بلغت (90.011)، كما أن القيمة الاحتمالية للنموذج تساوي (0.000) مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة: أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسة الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية) على التحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.
- وفيما يلي مجموعة من النتائج يمكن التعقيب عليها:
- ممارسة القيادة الريادية: قيمة اختبار t تساوي 0.126 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.213 وهي أكبر من 0.05 وهذا يعني وجود أثر ضعيف لممارسة القيادة الريادية على التحول نحو المنظمات الذكية، ويعزو الباحث ذلك لغياب الفهم التام بمفاهيم ومتطلبات الريادة الاستراتيجية والرؤية الاستراتيجية لعمليات التطوير والتحسين المستمر للقيادات والعاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي الذي تبنيه الشركات ومدى الاتصالات الرأسية والأفقية بالإضافة لمدى توافر سياسات محددة ومكتوبة تتيح لجميع العاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات، ويرجع ذلك إلى أن أغلب شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية هي شركات عائلية مملوكة لأفراد ويديرها ملاكها.

- ممارسة الثقافة الريادية: قيمة اختبار t تساوي 2.615 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.011^* وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود تأثير إيجابي لممارسة الثقافة الريادية على التحول نحو المنظمات الذكية، وهذا مؤشر على أهمية ممارسة الثقافة الريادية في التحول نحو المنظمات الذكية.
 - ممارسة التفكير الريادي: قيمة اختبار t تساوي 4.711 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000^* وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود تأثير إيجابي لممارسة التفكير الريادي على التحول نحو المنظمات الذكية، توافر التفكير الريادي يساهم في تحول شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية الجنوبية نحو المنظمات الذكية.
 - ممارسة الإدارة الاستراتيجية للموارد: قيمة اختبار t تساوي 2.876 ويعني وجود تأثير إيجابي لممارسة الإدارة الاستراتيجية للموارد على التحول نحو المنظمات الذكية، وهذا مؤشر أن شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية تستثمر الموارد المتاحة أفضل استثمار وتضع الإجراءات المناسبة لتقليل هدر الموارد، كما يتوفر لديها الموارد البشرية اللازمة لتعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق أهدافها.
- ويعزو الباحثين ذلك أنه وبالرغم من تطبيق شركات تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الفلسطينية الجنوبية لأبعاد الريادة الاستراتيجية إلا أن بعض أبعاد الريادة الاستراتيجية لم تحقق المتوقع منها بسبب غياب الفهم التام لهذه الأبعاد وصولاً للمنظمة الذكية.

الثاني عشر: النتائج والتوصيات

1. النتائج

- أ. نتائج المتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية):
 - أظهرت نتائج الدراسة أن (75.8%) من مجتمع الدراسة يرون أن مستوى ممارسة الريادة الاستراتيجية في شركات تكنولوجيا الفلسطينية العاملة في المحافظات الفلسطينية الجنوبية إيجابي حيث جاء بدرجة موافقة كبيرة، حيث جاءت أبعاد الريادة الاستراتيجية وفقاً لأهميتها النسبية بحيث بلغ الوزن النسبي لبعد الإدارة الاستراتيجية للموارد (78.4%) وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لبعد التفكير الريادي (77.8%) وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لبعد القيادة الريادية (73.8%) وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لبعد الثقافة الريادية (73%) وهو بدرجة موافقة كبيرة.
- ب. نتائج المتغير التابع (المنظمات الذكية):
 - كشفت نتائج الدراسة أن مستوى توافر المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات جاء بدرجة موافقة كبيرة حيث بلغت (73%).
 - هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على الفقرة الثالثة عشر "يسود في الشركة روح العمل الجماعي وروح الفريق". حيث جاءت في المرتبة الأولى وبوزن نسبي بلغ (80%).
 - موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على الفقرة السادسة "نتهج الشركة سياسة تفويض الصلاحيات لتمكين العاملين من أداء أعمالهم بشكل أفضل". جاءت في المرتبة الأخيرة وبوزن نسبي (64%).
- ج. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الريادة الاستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) والتحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، وكان معامل الارتباط (0.89).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة القيادة الريادية والتحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، وكان معامل الارتباط (0.80).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الثقافة الريادية والتحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، وكان معامل الارتباط (0.82).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة التفكير الريادي والتحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، وكان معامل الارتباط (0.85).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة الإدارة الاستراتيجية للموارد والتحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، ومعامل الارتباط (0.65).

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية) في التحول نحو المنظمات الذكية في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، بينما تبين وجود تأثير ضعيف لبُعد القيادة الريادية، وكان معامل الارتباط (0.89).

2. التوصيات:

- أ. توصيات تتعلق بممارسة الريادة الاستراتيجية :
 - زيادة الاهتمام بتعزيز جميع أبعاد الريادة الاستراتيجية في شركات تكنولوجيا المعلومات من خلال تطوير ثقافة الريادة الاستراتيجية لديها.
 - ضرورة تجنب إدارة الشركات لممارسة البيروقراطية التي تحد من الابتكار والإبداع لدى العاملين.
 - تبني إدارة الشركات التدريب كاستراتيجية واضحة لتعزيز فرص اكتساب المهارات القيادية، والتعلم المستمر لتحقيق التوازن بين المطالب الفنية ومطالب العمل في الشركات.
 - تبني إدارة شركات تكنولوجيا المعلومات لأسلوب المناقشة والحوار المفتوح في حل المشكلات، والأخذ بعين الاعتبار للأخطار التي تتعلق بعملية استغلال فرص النمو.
 - تبني إدارة الشركات مقترحات العاملين التطويرية لتحفيز الفكر الريادي لديهم وتعزيز ثقافة التغيير بين جميع العاملين كطريق للتطوير.
- ب. توصيات تتعلق بالمنظمات الذكية:
 - تعزيز الدعم القيادي والمعرفة لجميع المستويات التنظيمية التي تساهم في ممارسة الريادة الاستراتيجية والتي بدورها تساهم في التحول نحو المنظمات الذكية.
 - تدريب العاملين على معايير ونظم ومتطلبات المنظمات الذكية، وتوفير أحدث الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاز العمل في الشركات.
 - تبني الشركات لسياسة تفويض الصلاحيات لتمكين العاملين من أداء أعمالهم بشكل أفضل.
 - ضرورة توفير الشركات السرعة والمرونة اللازمة في الوصول للمعلومات لكافة العاملين.
 - تطوير الشركات سيناريوهات مستقبلية مبنية على معلومات قادمة من البيئة الخارجية.

المصادر والمراجع

أولاً- المراجع العربية:

- إبراهيم، لمياء وجواد، ميساء. (2019). الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق مكونات الإبداع. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 15(59)، 243 – 275.
- أبو سليم، آلاء. (2021). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية- محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو شمالة، عبد الله. (2021). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية - محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.
- أبو علي، أمين. (2020). دور نظم المعلومات في بناء المنظمات الذكية دراسة تطبيقية على مصلحة الجمارك اليمنية. رسالة ماجستير غير منشورة. الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، اليمن.
- الجبوري، عبدالله والسمان، ثائر. (2020). استراتيجيات الريادة ودورها في بناء المنظمات الذكية دراسة تحليلية في عينة من كليات جامعة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 16(49)، 1 – 16.
- راضي، مرفت وأبو شمالة، ديانا وهنية، شيماء. (2018). واقع تطبيق أبعاد المنظمات الذكية وعلاقته بمستوى الإبداع التقني في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيه. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 11(36)، 75 – 110.
- الربابعة، خالد. (2016). القيادة الاستراتيجية ودورها في بناء المنظمات الأمنية الذكية. رسالة ماجستير. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

- الزواهره، علي والشورة، محمد. (2022). أثر السلوك الإبداعي في المنظمات الذكية الدور المعدل للحوسبة السحابية في المصارف التجارية الأردنية. مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، (1)8، 113 – 153.
- سعيد، مصطفى ونوري، هالة والأغا، محمد وسالم، سيف. (2024). تأثير معوقات الريادة الاستراتيجية على النجاح التسويقي دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في معاونة السمنت الشمالية، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، (1)6: 903-915.
- سلومة، نادية. (2024). تنمية أداء العاملين بإدارة المتابعة وتقويم الأداء بمديرية التربية والتعليم في محافظة الفيوم على ضوء أبعاد الريادة الاستراتيجية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، (10)8 : 222- 284
- شبات، جلال والمصري، نضال. (2020). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية- دراسة ميدانية على شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (2)28، 23-50.
- الشرافي، صهيب. (2020). نظام إدارة الجودة ISO 9001 وأثره على التحول إلى منظمة ذكية دراسة ميدانية على مجموعة الاتصالات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- الصبح، حنين والوادي، هاجر. (2020). أثر الإدارة السحابية في تطوير المنظمات الذكية: دراسة حالة وزارة الصحة الكويتية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، (3)8، 548 – 565.
- الطحان، عماد. (2020). تأثير استشراف المستقبل في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات. المجلة الدولية للبحوث النوعية المتخصصة، (37)، 143-163.
- عبد الله، مازن. (2021). المتطلبات الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز العمليات المصرفية: دراسة تحليلية لعينة من المصارف في محافظة صلاح الدين. مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، 3 (1)، 48-65.
- علي، وليد وعبد اللطيف، سمر. (2022). رؤية مقترحة لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف باستخدام حدائق التكنولوجيا. مجلة كلية التربية جامعة بني سويف، (19)113، 66 – 163.
- غنيم، رمزي. (2017). أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تعزيز بناء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على الكليات التقنية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- فتحي، سلطان والمختار، جمال. (2014). دور متطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية- دراسة استطلاعية لآراء عينة مختارة من أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الأهلية في محافظة نينوى. مجلة الإدارة والاقتصاد. (99)، 102-119.
- القرنة، لميس. (2014). أثر أبعاد المنظمات الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في عمان. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- المدهون، أحمد. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق المنظمات الذكية من وجهة نظر أصحاب المناصب الإشرافية في الجامعة الإسلامية-بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- المعموري، قاسم. (2021). تأثير الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة للشركات الصناعية/ دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة السمنت الجنوبية /معمل سمنت الكوفة. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي الأول. أكاديمية الوارث العلمية، كربلاء، العراق.
- مصطفى، شمال ومحمد، جلال. (2023). دور عمليات إدارة المعرفة في بناء المنظمات الذكية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرتي الجوازات والإقامة في محافظة السلیمانية، المجلة العلمية لجامعة جهان – السلیمانية، (2)7، 271-296.
- النجار، فايز وخريسات، ديانا. (2022). أثر المنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة: الدور الوسيط لوسائل التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن. مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، (1)8، 47 – 78.
- النجار، فايز وقرمش، فداء. (2019). القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق المنظمات الذكية: دراسة حالة شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال. ورقة مقدمة إلى مؤتمر المنظمات الذكية بوابة الانتقال إلى العالمية والاستدامة في العصر الرقمي. جامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.
- الوهاشي، عبد الوهاب. (2022). دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الريادة الاستراتيجية (دراسة ميدانية على كليات عينة الأهلية بالملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، (1)59، 183 – 204.
- الياسري، أكرم (2015). تأثير الريادة الاستراتيجية في تحقيق المكانة الاستراتيجية للمنظمة من خلال الانجبال التنظيمي". رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Alayoubi, M., Al Shobaki, M., & Abu-Naser, S. (2020). "Requirements for Applying the Strategic Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation: Case Study - Palestine Technical College- Deir al-Balah". **International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)**, 9(3), 1-17.
- Amar, T., & Syariati, A. & Rahim, F. (2019). Enhancing Hotel Industry Performance through Service Based Resources and Strategic Entrepreneurship (Case Study At Hotel Industries In Indonesia). **Academy of Entrepreneurship Journal**, 25(3), 1-10.
- Dawood, I. R., & Alkshali, S. J. (2022). The Impact of Intellectual Capital on Smart Organization in AlBashir Hospital. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 12(1), 1391–1406.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Simon, D. G., (2013), "A Model of Strategic Entrepreneurship: The construct and its Dimensions", **Journal of Management**, 29(6), 963-989.
- Kimuli, S. & Musibau A. & Ekanem E. & Balunywa W. (2016). Strategic Entrepreneurship and Performance of Selected Select Secondary Schools in Uganda. **International Journal of Economics, Commerce and Management**, United Kingdom, 6(7),466-493.
- Makinde,O.G.,&Agu,C.U.(2018).StrategicEntrepreneurshipandPerformanceofSmallandMediumScaleEnterprisesin AbaMetropolis.**ArchivesofBusinessResearch**, 6(9), 49-69.
- Mohutsiwa, Moshe, (2012), "Strategic Entrepreneurship and Performance of small and Medium Enterprises in South Africa", **Master Thesis**, University of the Witwatersrand.
- Runsten, Philip (2017). Team intelligence: The foundations of intelligent organizations. **Stockholm School of Economics Institute for Research**, Stockholm, 12(2), 5–95.\Van Rensburg, (2013). Is strategic Entrepreneurship a pleonasm. **Journal of Management and strategy**. 4(1), 15-27.