

دور التغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة المستدامة / دراسة استطلاعية في الجامعة المستنصرية

أ.م.د. انتصار عزيز حسين/الجامعة المستنصرية/كلية الادارة والاقتصاد/entisar1962@uomustansiriyah.edu.iq
م. هديل قاسم عليوي/الجامعة المستنصرية/كلية الادارة والاقتصاد/hadeelqa@uomustansiriyah.edu.iq

P: ISSN : 1813-6729

<https://doi.org/10.31272/jae.i139.1075>

E : ISSN : 2707-1359

مقبول للنشر بتاريخ: 2023/6/20

تاريخ أستلام البحث : 2023/4/18

المستخلص

يسعى البحث الى تحديد دور التغيير الاستراتيجي في الريادة المستدامة ولتحقيق ذلك اعتمد التغيير الاستراتيجي كمتغير مستقل والريادة المستدامة بأبعادها (الريادة الاقتصادية ، الريادة الاجتماعية ، الريادة البيئية) كمتغير معتمد.

برزت مشكلة البحث في تساؤلات عدة حول متغيرات البحث ، من ابرزها (ماهي نوع العلاقة الارتباطية بين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة في الجامعة المبحوثة) تم بناء مخططاً فرضياً يحدد طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات ، وتم صياغة فرضيتان رئيسيتان انبثقت منهما فرضيات فرعية .
وقد تم اختيار عينة مؤلفة من (50) فرداً يمثلون رؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب والوحدات في الجامعة المستنصرية ، جرى استطلاع آراءهم بموجب استبيان تم تحكيمها لهذا الغرض ، استخدم البحث وسائل إحصائية متقدمة ضمن البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) .

توصل البحث مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها : وجود علاقة موجبة وذات دلالة معنوية بين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة ، اختتم البحث بمجموعة من التوصيات منها : ينبغي على إدارة الجامعة المبحوثة استغلال طبيعة العلاقة المتكاملة بين متغيرات البحث وإيلاء الاهتمام بدراسة التغيير الاستراتيجي لغرض اختصار الكلفة والوقت في إيجاد الأداة المناسبة التي تعمل بها على اجراء التغيير الذي يتلائم مع بيئة الجامعة الداخلية والخارجية.

الكلمات المفتاحية : التغيير الاستراتيجي ، الريادة المستدامة



مجلة الإدارة والاقتصاد

مجلد 48 العدد 139 / أيلول / 2023

الصفحات : 1 - 13

المقدمة :

شهدت بيئة الاعمال في ظل التغييرات المتسارعة في السنوات القليلة الماضية ضغوطاً وتطورات هائلة كان لها انعكاساتها الايجابية على الممارسات الادارية المختلفة ، اذ جعلت العديد من المنظمات تولي الاهتمام لتبني بعض المفاهيم الادارية المهمة للوصول الى الابداع والابتكار وتحقيق رفاهية المجتمع ، ومنها التغيير الاستراتيجي الذي يعد تحدياً مهماً متمثل في تشغيل الأعمال والتنظيم وبرز هذا التحدي مع التغيير التكنولوجي وجعله تركيزاً رئيسياً لإدارة المنظمات في تنمية الموارد واستدامتها والحاجة إلى التحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية ، وتعد الريادة المستدامة مساهمة بتنمية وتحفيز دور الإبداع عن طريق استكشاف فرص جديدة وتنفيذها من خلال استثمار الموارد وتنفيذ مجموعة من الإجراءات لتعزيزها لمواجهة المخاطر وزيادة الأرباح. كما زادت أهميتها بوصفها أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلائم مع متطلبات المنافسة والتغيير. وهي من آليات التطوير الاستراتيجي التي تشكل جزءاً من مدخلات اتخاذ القرارات المرتبطة باستخدام الموارد بشكل أفضل بالاعتماد على استخدام أساسيات الإدارة المناسبة عند اختيار نمط خاص بالسلوك الريادي.

انطلاقاً مما تقدم ولتحقيق الأهداف التي يصبوا إليها البحث ، فقد تضمن البحث اربع مباحث ، تناول المبحث الأول منهجية البحث ، في حين كرس المبحث الثاني الجانب النظري لتغيرات البحث اذ تناول المحور الاول التغيير الاستراتيجي والمحور الثاني الريادة المستدامة ، واختص المبحث الثالث الجانب العملي ، وأخيراً المبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول

منهجية الدراسة

تناول هذا المبحث منهجية البحث متمثلة بالمشكلة والأهمية والأهداف وفرضيات البحث وانموذج فرضي للبحث ومجتمع البحث وعينته .

أولاً: مشكلة البحث :

تمثلت مشكلة البحث الحالية من خلال عمل الجامعات العراقية بشكل عام والجامعة المبحوثة بوجه الخصوص ببيئة خارجية سياسية واقتصادية وديمقراطية غير مستقرة وتحديات تنافسية محلية وعالمية شديدة انعكس ذلك على محدودية تطبيق مفاهيم إدارية حديثة للوصول للإبداع والابتكار للتعامل مع متغيرات البيئة على المستوى المحلي والدولي ، ان هذا التطبيق المحدود يشكل نقطة الانطلاق في ارساء مشكلة البحث التي جاءت لتبين مدى تطبيق التغيير الاستراتيجي ودوره في الريادة المستدامة في الجامعة من خلال التساؤلات الآتية :-

1. ما نوع العلاقة الترابطية بين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة بأبعادها (الريادة الاقتصادية ، الريادة البيئية ، الريادة الاجتماعية) ؟
2. ما مدى معرفة إدارة الجامعة المبحوثة لمفهوم التغيير الاستراتيجي ؟ وهل تتوفر لدى هذه الإدارة رؤية واضحة عن طبيعة متغيرات البحث الريادة المستدامة بأبعادها من اجل مواجهة التغيرات البيئية ؟
3. هل هناك تأثير للتغيير الاستراتيجي في ابعاد الريادة المستدامة ؟

ثانياً : أهمية البحث

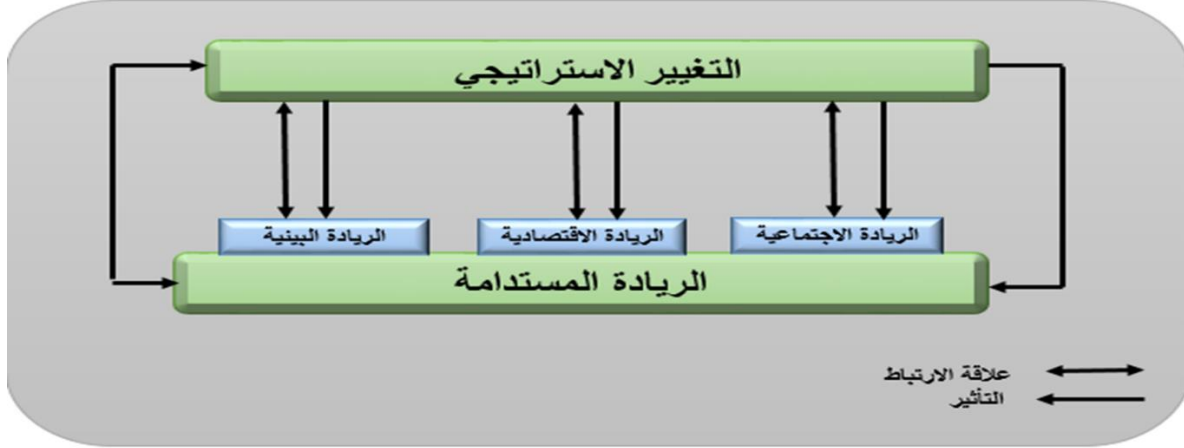
1. يستمد هذا البحث أهميته من أهمية المتغيرات المبحوثة (التغيير الاستراتيجي) و(الريادة المستدامة) والربط بينهما ومما يستوجب دراسته وتحليله في الجامعة والخروج برؤية واضحة عنه
2. محاولة إثارة اهتمام إدارة الجامعة المبحوثة الى أهمية دور التغيير الاستراتيجي التي يمكنها من التكيف والتفوق على الظروف البيئية المحيطة لبلوغ أهدافها بالتعامل مع البيئات تتسم بالتعقيد واللاتأكد.
3. يحتل موضوع الريادة المستدامة موضعاً بالغ الأهمية ويمثل حقلاً خصباً لكثير من البحوث والدراسات ، ولكن على حد علم الباحثان قلة البحوث والدراسات التي تناولت متغير التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة بأبعادها المتمثلة (الريادة الاقتصادية ، الريادة الاجتماعية ، الريادة البيئية) والربط بينهما في البيئة العراقية .

ثالثاً: أهداف البحث

- يهدف هذا البحث الى تسليط الضوء على مجموعة من الاهداف الآتية :
1. تشخيص واختبار علاقات الارتباط والتاثير بين متغيرات البحث المتمثلة بالتغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة بأبعادها (الريادة الاقتصادية ، الريادة البيئية ، الريادة الاجتماعية) .
 2. تحديد مستوى تطبيق إدارة الجامعة المبحوثة لمفهوم التغيير الاستراتيجي وابعاد الريادة المستدامة التي تمكنها من مواجهة المتغيرات البيئية .
 3. وضع توصيات للجامعة عينة البحث في ضوء النتائج التي سيتم التوصل اليها وصياغة الاليات اللازمة للتنفيذ هذه التوصيات بما يضمن الاستفادة منها في تطوير عمل الجامعة في المجالات التي تضمنها البحث.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

تجسد نموذج البحث في ضوء مشكلة البحث وفرضياته ، تمثلت علاقات الارتباط بين المتغيرات واتجاهات التأثير فيها ، اعتمد التغيير الاستراتيجي المتغير المستقل اما المعتمد الريادة المستدامة بأبعادها (الريادة الاقتصادية ، الريادة البيئية ، الريادة الاجتماعية) والشكل (1) يبين نموذج البحث الفرضي الشكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر : من اعداد الباحثان

خامساً: : فرضيات البحث :

صيغت الفرضيات البحث التالية :

أ- الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة بأبعادها (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية). انبثقت من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وهي :

1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التغيير الاستراتيجي والريادة الاجتماعية .
2. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التغيير الاستراتيجي والريادة الاقتصادية .
3. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التغيير الاستراتيجي والريادة البيئية .

ب- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير الاستراتيجي في الريادة المستدامة بأبعادها (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية) . وانبثقت من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وهي:

1. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير الاستراتيجي في الريادة الاقتصادية .
2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير الاستراتيجي في الريادة الاجتماعية .
3. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير الاستراتيجي في الريادة البيئية .

سادساً: مجتمع البحث وعينته :

تم اختيار الجامعة المستنصرية مجتمعاً للبحث ، وسميت نسبة إلى المدرسة المستنصرية التي أسست في بغداد سنة 1233 هـ على يد الخليفة المستنصر بالله. كانت مركزاً علمياً وثقافياً مهماً. وبدأت الجامعة مسيرتها الأولى بجامعة أهلية لغاية العام الدراسي 1974-1975 وأصبحت بعدها جامعة حكومية لها امكاناتها الواسعة لشق طريقها بين الجامعات الرصينة والمتقدمة في العالم . و تضم الآن (13) كلية و(6) مراكز. لقد انطلقت الجامعة باندفاع استثنائي لاستكمال المستلزمات الضرورية في المجالات العملية كافة لتمارس دورها المتميز والفاعل في المجتمع من خلال استحداث الاقسام والدراسات الجديدة بمختلف الاختصاصات الطبية والعلمية والانسانية التي تلبي حاجات المجتمع الحالية والمستقبلية على صعيدي الدراسات الأولية والعليا؛ وان ما تشهده الجامعة حالياً ما هو الا تعبير عن الشموخ والتطور العلمي والحضاري .

تم اختيار رئاسة الجامعة المستنصرية باقسامها وشعبها ووحداتها الادارية مجتمعا للبحث ، تمثلت عينة البحث بعدد من رؤساء الأقسام ومعاونيهم ومسؤولي الشعب والوحدات الإدارية ، اذ بلغ عددهم (50) مستجيباً كعينة قصدية .

سابعاً : أدوات التحليل :-

استخدمت الباحثان في هذا البحث الحالي اساليب الاحصاء الوصفي منها : (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، لاختبار معنوية التأثير اختبار F ، معامل الارتباط سبيرمان ، معادلة ميل خط الانحدار)

ثامناً: مصادر القياس :

اعتمدت الباحثان المصادر التالية لقياس المتغيرين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة .

الجدول (1) مقياس البحث

المصدر	ارقام الفقرات	التغيير الرئيسي والفرعي
(Macmillan & Tampoe, 2000)	15-1	التغيير الاستراتيجي
(ONeil,et.al,2009)	20-15	الريادة البيئية
	25-21	الريادة الاقتصادية
	30-26	الريادة الاجتماعية

المصدر: من إعداد الباحثان

المبحث الثاني الجوانب النظرية

أولاً: التغيير الاستراتيجي

1- مفهوم التغيير الاستراتيجي

يشهد العالم اليوم تغييرات جذرية متتابعة وسريعة إذ أصبحت سمة التقلب والتغيير السريع الديناميكي الغالبة على بيئة العمل ، فضلا عن تميز هذا التغيير بالتقدم التكنولوجي واحتوائه على الكثير من المتناقضات. تعريف بسيط للتغيير في قاموس أكسفورد بمعنى التغيير ليصبح مختلفاً (Oxford, 1994: 195). يخبر Vander Merwe أن كلمة التغيير مأخوذة من الكلمة اللاتينية إلى الأفضل وعادة ما يتم التخطيط للتغيير وهناك بعض الاستجابات ضد التغييرات، يتم استخدام أنواع مختلفة من الموارد / أو يمكن استخدامها لإحداث تغييرات وفقاً للطبيعة والبيئة، يتم اعتماد التغيير دائماً لأسباب وجيهة ويكون موضوع الاهتمام دائماً نتيجة الجهد (Abbas) & Asghar, 2010:16. وعملية التغيير الاستراتيجي تمثل تحدياً خاصاً لأنها تتطلب مشاركة العديد من أصحاب المصلحة على جميع مستويات المنظمة، لذا يجب على المنظمات أولاً توجيه ودعم العديد من أصحاب المصالح من خلال صياغة الرؤية والتخطيط للتغيير الاستراتيجي (استراتيجية العمل) والعمل مع أصحاب المصالح في صياغة وتنفيذ مجموعة واسعة من عمليات الأعمال والأنشطة والسلوكيات التي تدعم هذه الرؤية (تحقيق استراتيجية الأعمال عبر المنظمة) (Kieran,et.al,2020:494). أما التمييز بين التغيير الاستراتيجي والتغيير التنظيمي. على الرغم من أن هذين المصطلحين قد تم استخدامهما بالتبادل في بعض الأحيان وتتداخل تعريفاتهما قد إلى حد ما ، إلا أن العلماء غالباً ما يروجون لتركيز معنى معين للتغيير الاستراتيجي يميزه عن التغيير التنظيمي. يؤثر التغيير الاستراتيجي عادة على العناصر الرئيسية للمنظمة ، مثل الهيكل أو الهوية أو الاستراتيجية ؛ غالباً ما يكون أساسياً ؛ وعادة ما يبدأ ويقود من قبل المديرين التنفيذيين و / أو مستشاريهم. قد يشمل التغيير التنظيمي نطاقاً أوسع بكثير من التغييرات التي قد تكون أو لا تكون استراتيجية ، وقد يكون نطاقها أصغر بكثير (Kunisch,et.al,2017:6). وقد وصف التغيير الاستراتيجي بعدد من الجوانب كما يوضحها الجدول (2) وبحسب وجهات نظر عدد من الباحثين:

الجدول (2) تعاريف التغيير الاستراتيجي

المصدر	التعريف
McDaniel, 1987: 35	مجموعة إجراءات وتغيرات تتبناها المنظمة في توجيهها الاستراتيجي والتي تشمل تغيير الاستراتيجية، والهيكل لحصول على استراتيجية رصينة تمكنها من مواجهة تغييرات البيئة.
Balogun,2001:1	يعكس المبادرات التي تشمل التحولات الجذرية في المنظمة التي تغير الاستراتيجية، الأنظمة ، الهيكل، العمليات ، الثقافة.
Hoogendoorn, et.al, 2007 :36	نشاط طويل الاجل لتحسين قدرة المنظمة على حل المشكلات.
Zhang & Rajagopalan, 2010:335	التغيير في الاتجاه الاستراتيجي في نمط الشركة لتخصيص الموارد الذي يتجاوز التغييرات على مستوى الصناعة
Naghbi & Baban, 2011 : 542	عملية تغيرات في توسع استراتيجية المنظمة متمثلة في مجالها ومواردها ومزاياها التنافسية ، من خلال تغيير رؤية المنظمة لتحقيق النجاح.
Hill & Jonus, 2014:486	عملية تغيير الوضع الحالي للمنظمة الى حالة مستقبلية مرغوبة من اجل تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة
Mulwa,2015:11	عملية نهج منظم ومنهجي لتحقيق تغيير مستدام في السلوك البشري داخل المنظمة.
Kunisch,et.al,2017:7	التغيير الاستراتيجي باعتباره العملية الديناميكية متعددة الأوجه التي تشمل مختلف الجهات الفاعلة (استراتيجي التغيير ، وكلاء التغيير ومستلمي التغيير) مما يسمح للشركات باغتنام الفرص (الجديدة) و / أو التعامل مع التهديدات من أجل أن تصبح قادرة على المنافسة في بيئة السوق.

وفي ضوء التنوع المفاهيمي أعلاه نعرف التغيير الاستراتيجي هو مبادرة لتغيير استراتيجية وهيكل وثقافة المنظمة وتطابق اهدافها المنشودة مع السياق التنظيمي للتغيير .

2- متطلبات التغيير الاستراتيجي

حدد (Naghibi & Baban, 2011: 542) بان هناك ثلاث قضايا تمكن المديرين قيادة التغيير المطلوب هي:-

- أ- يتطلب تغيير ثقافة المنظمة، واتجاهات وسلوكيات الموظفين، وإذ هناك العديد من مبادرات التغيير في هذا التحول (التغيير) فشلت من خلال عنونة الحقيقة الثقافية والسياسية للمنظمات بسبب عدم الفهم:-
 - طبيعة ثقافة المنظمة.
 - بطئ تغيير الثقافة.
 - مدى واسع من العوائق تعرقل في انجاز التحول الثقافي.
- ب- التوافق بين التغيير والمنظمة ، اي تصميم جهود التنفيذ الناجحة بما تتطابق مع السياق التنظيمي.
- ج- التغيير يشمل تغيير الافراد وليس المنظمات. اذ ان الافراد العاملين هم جزء اساسي من عملية التغيير وتغيير اداء اعمالهم بتغيير المنظمات. تركز وجهة النظر هذه حول تغيير تغيير الثقافة التنظيمية وسلوك الافراد العاملين ، التي لا بد ان تتوافق مع السياق التنظيمي لتحقيق الاهداف المنشودة للتغيير.

3- أسباب التغيير الاستراتيجي

أشار (Robinson,2003:1) الى العديد من أسباب للتغيير الاستراتيجي هي كالاتي :

- ضعف دعم قيادات الادارية للاستراتيجية الحالية.
- عدم ملائمة الاستراتيجية الحالية للبيئة.
- ضعف تأييد المستوى التنفيذي في تطبيق الاستراتيجية الحالية.
- ضعف مهارة القيادة الإدارية الداخلية.
- عدم وجود تغيير إداري يمكن الاستفادة منه في المواقف الجديدة.
- غياب استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- لإحداث السياسية والاجتماعية واقتصادية.
- زيادة حجم وتعقد المنظمات وأعمالها.

4- أبعاد التغيير الاستراتيجي.

اتفق كل من (Macmillan & Tampoe, 2000) (Daft,2001) (Hill & Jonse,2014) (Gupta,2015) التغيير الاستراتيجي يتكون من الابعاد الاتية :-

- أ- **تغيير العملية** :- يقصد بتغيير العملية الاجراءات التنظيمية ونظم المعلومات ، اذ يجب ان يحدد التغيير العمليات المستخدمة وتقييم درجة التطابق. اذ ان تغيير العملية يتمثل بشكل الهيكل والاجراءات ومسارات التقرير. ويهدف تغيير العملية الى توفير الدعم للأفراد العاملين، التواصل مع الزبائن والرقابة الإدارية والمالية ورقابة الجودة، (Macmillan & Tampoe, 2000:220). ومن ادوات تغيير العملية هما اعادة الهندسة واعادة الهيكلة ، لغرض تنفيذ التغيير الاستراتيجي أوجد المختصون مجموعة من الأدوات ، ومن هذه الأدوات هي : (Hill & Jonse,2014:729)

- **إعادة هندسة عمليات الأعمال** : عرف Hammer and Champy إعادة الهندسة على أنها إعادة التفكير الأساسية وإعادة تصميم الاعمال لتحقيق تحسين كبير في مقاييس الأداء المعاصرة مثل الكلفة والوقت والجودة والخدمة (Khashman,2019:133) . كما عرفت إعادة هندسة الاعمال هي أداة لتغيير العملية وإدارتها. وبالتالي ، من المهم تطوير قاعدة فيما يتعلق بالحاجة إلى التغيير ولماذا يجب على الشركات إحداث التغيير. إعادة تصميم عملية الأعمال هي جانب واحد فقط من إدارة العملية. يمكن تحديد ثلاثة أنواع على الأقل من إدارة العمليات: إدارة الاعمال الصادرة ؛ إدارة الاعمال المحسنة ؛ إدارة عمليات إعادة هندسة الأعمال (الداخلية والخارجية) (Bhaskar,2018:65) .

- **إعادة الهيكلة** : هي عملية التغيير في نموذج العمل أو فريق الإدارة أو الهيكل المالي بشكل كبير لزيادة قيمة المساهمين ومواجهة التحديات. تعني كلمة إعادة الهيكلة حسب قاموس أكسفورد "إعطاء بنية جديدة ، لإعادة بناء أو إعادة ترتيب " . تساعد إعادة هيكلة في تحسين الربحية في نفس الوقت ، كما أنها تساعد على تقليل التكلفة. اليوم ، النمو والبقاء يعتمد على تخطيط وصياغة وتنفيذ استراتيجيات إعادة الهيكلة المختلفة Yadav & (Guha,2019:2)

- ب- **تغيير الثقافة التنظيمية** : يشير الى تغيير في القيم ومعتقدات وسلوكيات ومواقف العاملين ، اذ يرتبط تغيير الثقافة التنظيمية بتغيير تفكير الافراد العاملين (Daft,2001:357) . وفقاً لـ (Zhang ,2009) تتكون ثقافة المنظمة من ثلاث طبقات : تشمل هذه الطبقات المادة / الطبقة الخارجية التي تتكون من المعدات والمنتجات والتكنولوجيا، الطبقة الوسطى / النظام التي تتكون من القوانين واللوائح والإجراءات في المنظمة، أخيراً الطبقة

الداخلية / الروحية التي تجسد فلسفة الإدارة ، أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في إدارة التغيير وتساعد المنظمة على التكيف مع المطالب الداخلية والخارجية لأنها تلعب دوراً رئيسياً في وجود المنظمة ، عندما تعزز الثقافة التنظيمية الثقة في مقاومة التغيير ويتم تحييد التهديدات الخارجية (Onyango,2014:205).

ج- **تغيير الهيكل التنظيمي** : البعد الثالث للتغيير الاستراتيجي ، فإن تغيير الهيكل التنظيمي هو مؤشراً واضحاً ودليلاً واضحاً على التغيير . إذ يحدد الهيكل التنظيمي علاقات تقديم التقارير الرسمية للمنظمة ، والإجراءات ، والضوابط ، والسلطة وعمليات صنع القرار. من المعتاد وضع هيكل تنظيمي يدعم بشكل فعال التغيير الاستراتيجي للمنظمة. الهيكل التنظيمي والتغيير الاستراتيجي لهما علاقات متبادلة. تسلط هذه العلاقة الضوء على الترابط بين صياغة الإستراتيجية وتنفيذ الإستراتيجية. يمكن أن يؤثر الهيكل على الإجراءات الإستراتيجية الحالية بالإضافة إلى الخيارات المتعلقة بالاستراتيجيات المستقبلية. (Gupta,2015:374).

ثانياً : الريادة المستدامة

1- مفهوم الريادة المستدامة

ظهرت فكرة "الاستدامة" لأول مرة من قبل لجنة بروندتلاند (اللجنة العالمية للبيئة والتنمية) في عام 1987. تؤكد الاستدامة على الحاجة إلى الموازنة بين ثلاثة أهداف مركزية للتنمية المستقبلية للبشرية: المجتمع (الأخلاقيات) ، الاقتصاد ، البيئة . يشار إلى التنمية المستدامة باعتبارها القدرة على تلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتهم الخاصة (Rajasekaran,2013:20) . أن مصطلح "الريادة المستدامة" يجمع بين كلمتين (الريادة والاستدامة) . كلمة "Entrepreneur" مشتقة من الفرنسية ويمكن اعتبارها "أخذ زمام المبادرة". الاستدامة هي مفهوم معقد وواسع. يتناول البيئة وحماية الموارد الطبيعية. كما يشير إلى التقدم الاقتصادي المطرد ، واما القضايا الاجتماعية يركز على التنمية والدعم لأكثر الفئات حرماناً ، فهو مزيج من هذه الأفكار (Nedjoua,2017:373) . تنطوي الريادة المستدامة على أنشطة الريادة التي تساهم بشكل إيجابي في التنمية المستدامة والأهداف المستدامة منها (Rajasekaran,2013:20). كما أشار (Nedjoua,2017:377) الى الأبعاد المفاهيمية في نظرية ريادة المستدامة: يمكن للفرائ أن يلخص العوامل المؤثرة التي قد تؤدي إلى ظهور ظاهرة السلوك الريادي الموجهة نحو الاستدامة من الأدب ، والتي هي : (1) العوامل المقترحة في البعد الخارجي هي: اختيار السوق ، التأثيرات الهيكلية ، الجغرافيا ، السوق ، والتنظيم، (2) العوامل المقترحة في البعد الداخلي هي: أولوية أهداف الأعمال البيئية ، وتوجه عقلية الريادة ، و رغبات رواد الأعمال. وقد وصفت الريادة المستدامة بعدد من الجوانب التي يوضحها الجدول (3) وبحسب وجهات نظر عدد من الباحثين وكالاتي :

الجدول (3) تعاريف الريادة المستدامة

المصدر	تعريف
Hockerts , 2003:50	تحديد ابتكار الاستدامة وتنفيذه إما من خلال تأسيس منظمة ناشئة أو إعادة توجيه جذري لنموذج أعمال المؤسسة الحالية لتحقيق الأهداف الاجتماعية أو البيئية الساندة.
Crals & Vereck , 2004 : 2	التصرف الاخلاقي والالتزام المستمر للشركات ومساهماتها في التنمية الاقتصادية وتحسين نوعية حياة القوى العاملة والأجيال المستقبلية
Cohen & Winn, 2007:35	فحص لكيفية اكتشاف وإيجاد واستغلال السلع والخدمات المستقبلية ، من قبل ومن ومع أي من الاقتصادي والنفسى والاجتماعي والنتائج البيئية
O'Neill,et al.,2009:34	عبارة عن عملية لإقامة المغامرة تربط أنشطة رواد الأعمال بظهور مؤسسات خلق القيمة تساهم في التنمية المستدامة للنظام الاجتماعي - الإيكولوجي.
Schaltegger & Wagner ,2011:224	أشكال مبتكرة وموجهة نحو السوق وذات طابع شخصي لخلق القيمة الاقتصادية والمجتمعية عن طريق اختراق السوق أو الابتكارات المؤسسية ذات النفع البيئي أو الاجتماعي"
Muñoz,2013:3	متابعة فرص الأعمال لإيجاد منتجات وخدمات وعمليات مستقبلية تساهم في تنمية المجتمع والبيئة والاقتصاد وبالتالي تعزيز رفاهية الأجيال المستقبلية.
Rajasekaran,2013:20	شكلا ابتكارياً وموجهاً نحو السوق وقائماً على خلق شخصية من خلال ابتكارات ومنتجات مفيدة بيئياً واجتماعياً تتجاوز مرحلة بدء المنظمة
Katsikis & Kyrgidou, 2017:1	عملية اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص وخلق قيمة تنتج الرخاء الاقتصادي والتماسك الاجتماعي وحماية البيئة لتحقيق التنمية المستدامة

وعليه تعرف الباحثان ان الريادة المستدامة تعد شكلا ابتكاريا وموجها نحو السوق وقائما على خلق قيمة من خلال ابتكارات ومنتجات مفيدة بيئياً واجتماعياً ينتج عنها الرخاء الاقتصادي والتماسك الاجتماعي وحماية البيئة

2- أهداف الريادة المستدامة :-

تمثلت اهداف الريادة المستدامة بعدد من النقاط الاتية :

أ- تعد الريادة المستدامة توليفة نابغة من مفهوم الريادة والتنمية المستدامة ، تجمع بين أهداف التنمية المستدامة مع العمل الريادي والنمو الاقتصادي (Katsikis & Kyrgidou,2017:1) .

- ب- الريادة المستدامة تحقق في جوهرها ابتكارات الاستدامة التي تهدف إلى السوق الشامل وتوفير المنفعة للجزء الأكبر من المجتمع. إذ أن أصحاب المصلحة هم المصادر النهائية لفرص تنظيم المشاريع من أجل ابتكار الاستدامة واكتشافها واستغلالها والتي تشكل جوهر الريادة المستدامة. بالإضافة إلى إخفاقات السوق المحددة (Nedjoua,2017:374).
- ج- الريادة المستدامة حدث يدعو إلى "التحول المستدام للصناعة ، أذ تشترك في خلق القيمة الاقتصادية ونتائج إيجابية بيئية واجتماعية " (Salmivaara & Kibler,2020: 4).
- د- تنشئ الريادة المستدامة عالم يتم فيه الحفاظ على نظام البيئة وتطويره في نفس الوقت. لم يتحقق ذلك فقط من خلال المنتجات والخدمات التي صممها وطورها وأنتجها وسويقها وإعادة تدويرها من قبل رواد المستدامين ،ولكن أيضًا من خلال العمل السياسي والعمل الجماعي (Hummels & Argyrou,2021:6).
- هـ- أشار كل من (Pascual,et.al,2011) "العوامل الثلاثة التي تكمن وراء أهمية تطوير النماذج المستدامة للاستهلاك والإنتاج من خلال التساؤل الاتي (لماذا الاستدامة تهدف إلى القيام بأكثر من معالجة المواقف الخطرة) وهي : (Shepherd & Patzelt,2011:142)
- محدودية توافر الموارد الطبيعية
 - النمو السكاني البشري الممتاز
 - للأجيال الحالية والمستقبلية الحق في تلبية احتياجاتهم.

3 - ابعاد الريادة المستدامة

هناك ثلاث ابعاد للريادة المستدامة بعد الاطلاع على عدد من الدراسات منها (Tilley & Young , 2009) و (Cohen & Winn ,2007) و (O'Neill, et al., 2009) و (Gibbs,2009) وهي :

- أ- **الريادة الاجتماعية** : هي عملية توليد قيمة اجتماعية. ظهرت الريادة الاجتماعية كوسيلة مهمة يمكن من خلالها لأفراد والمجموعات تلبية الاحتياجات الاجتماعية والبيئية للمجتمع من خلال تطوير منظمات مجدية اقتصادياً (Javed,et.al,2019:2). يجب على المنظمة البدء في الحد من الأضرار واحترام حقوق الأفراد ومعاملتهم بعناية فائقة (Crals & Vereeck,2004:1) يعتمد دور الريادة الاجتماعية على الاهتمام بمعالجة المشكلات الاجتماعية السلبية مع تعزيز التنمية البشرية وتحسين نوعية الحياة. وهي أداة قوية للحد من البطالة ، والسيطرة على الفقر ، ومعالجة القضايا البيئية (Javed,et.al,2019:2). على الرغم من أن حالات تستلزم الريادة الاجتماعية خلق قيمة تشمل كلا الجانبين الاجتماعي والاقتصادي ، فإن التركيز ينصب على القيمة الاجتماعية يمكن تحقيق ذلك في سياق العمل الاجتماعي (Katsikis & Kyrgidou,2017:1)
- ب- **الريادة البيئية** : تتصف الريادة البيئية بسيادة المظاهر والنشاطات الريادية المتوجهة بشكل محدود نحو نظم الإدارة والإجراءات التكنولوجية بالوقت ذاته تركز على المبادئ الفردية واعتمادها على مهارات الريادة الخاصة بادراك النجاح السوقي بوجود الابداع البيئي من خلال تضمين الجوانب البيئية في اهداف المنظمة (Wagner & Schltegger,2008:28). اذ تعمل على حل المشكلات البيئية وتحويل القطاع نحو حالة مستدامة بيئيًا عن طريق حل الهدف البيئي المحدد من خلال تقديم المنتجات والعمليات والخدمات "الخضراء" الصديقة للبيئة (Rajasekaran,2013:20)
- ج- **الريادة الاقتصادية** : الريادة المستدامة تمثل عنصر في الانتقال إلى اقتصاد مستدام ، وتسعى الريادة المستدامة إلى معالجة المشكلات المتمثلة باستدامة الاقتصاد والبيئة والمجتمع (Rajasekaran,2013:20). تسهم الريادة المستدامة في التنمية الاقتصادية من خلال تسهيل إعادة تخصيص الموارد من الاستخدامات الأقل إنتاجية إلى الاستخدامات الأكثر إنتاجية" (Szirmai,etal,2011:3) . من أجل التعبير عن العلاقة بين ريادة الأعمال والنمو الاقتصادي، يمكن تمييز دورين رئيسيين لرجل الأعمال. الأول يتعلق بـ "الإدخال الجديد" بشكل عام فإن رائد الأعمال هو مؤسس مشروع جديد " شخص يقوم بإنشاء ومن ثم ينظم ويدير شركة تجارية جديدة ، سواء كان هناك أي شيء مبتكر في هذه الأعمال أم لا "، والثاني بـ "الحدثة" ، يلعب رائد الأعمال دورًا ابتكاريًا أكثر عمومية في الحياة الاقتصادية: "رائد الأعمال باعتباره مبتكرًا - باعتباره الشخص الذي يحول الاختراعات والأفكار إلى كيانات مجدية اقتصاديًا ، سواء كان ذلك أو لا ، أثناء قيامهم بذلك قاموا بإنشاء أو تدير شركة (Tomaa,et al,2014:441). تعتبر ريادة الاقتصادية "آلية مهمة للتنمية الاقتصادية من خلال التوظيف والابتكار والرفاهية" (Acs & Szerb,2010:5)، وتعتبر الريادة الاقتصادية ضرورية للاقتصاد متنامٍ في جزء كبير منه لأن ابتكاراتها تخلق طلبًا على منتجات وخدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل (Kressel & Lento,2012:6). لذلك ، يبحث المسؤولون الحكوميون كثيرًا عن آليات "لتعزيز النشاط التجاري في مناطقهم ، سواء كانت تلك الآليات سياسات ضريبية أو إعانات تمويلية أو أدوات أخرى" (Shane.2005:1).

المبحث الثالث الجانب العملي للبحث

أولاً :- التحليل الوصفي لمتغيرات للبحث

يمثل الجدول (1) ادناه الاوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغيرات للبحث:

أ- المتغير المستقل : التغيير الاستراتيجي

يبين الجدول (4) لمتغير التغيير الاستراتيجي للجامعة المبحوثة، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجمالي متغير التغيير الاستراتيجي (4.11) ، وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) ، وبانحراف معياري قدره (0.526)، مما يوضح أهمية مرتفعة هذا المتغير على مستوى الجامعة. وحازت الفقرة (4) ذات الفحوى (يراعى في عمليات الجامعة التأكد من استخدام أموال الجامعة وفق المعايير المقبولة للتطبيقات المحاسبية) حيث بلغ الوسط الحسابي (4.50) وبانحراف معياري قدره (0.647) ، وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يدل على أهمية مرتفعة جدا هذا الفقرة للعينة المبحوثة. في حين ان الفقرة (6) ذات الفحوى (تأخذ ادارة الجامعة على عاتقها عملية إشاعة القيم التي تشجع التغيير وعلى قدر كبير من الأهمية) بلغ وسطها الحسابي (3.70) وبانحراف معياري قدره (0.763) مما يدل على اهتمام معتدل من افراد العينة المبحوثة لها.

الجدول رقم (4) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري

التغيير الاستراتيجي		
Std. Deviation	Mean	الفقرة
0.734	4.46	تحرص إدارة الجامعة على إعادة النظر بالعمليات بين الحين والآخر وبما يسهل عمل الافراد العاملين في الجامعة بالحد الأدنى من الإجهاد
0.670	4.40	تعمل إدارة الجامعة بين الحين والآخر تغيير العمليات لضمان مساعدة الزبائن في الوصول إلى الجامعة وشراء منتجاتها بالحد الأدنى من المعوقات
0.646	4.46	تصمم العمليات في الجامعة بما يمكن الاداره من التعرف على مستويات رضا الزبائن عن جودة منتجاتها
0.647	4.50	يراعى في عمليات الجامعة التأكد من استخدام أموال الجامعة وفق المعايير المقبولة للتطبيقات المحاسبية
0.824	4.12	يؤخذ بالحسبان عند تصميم العمليات في الجامعة ضمان معرفة الاداره في جميع مستوياتها بمجريات الأحداث في الجامعة
0.763	3.70	تأخذ ادارة الجامعة على عاتقها عملية إشاعة القيم التي تشجع التغيير وعلى قدر كبير من الأهمية
0.756	4.00	تستخدم إدارة الجامعة الوسائل المختلفة لحث العاملين على الشعور بالطمأنينة (التحرر من الشعور بالخطر)
0.790	4.22	تؤمن إدارة الجامعة بحق العاملين في مناقشة التغيرات مع الاداره في جميع الأوقات
0.803	4.26	تدعم إدارة الجامعة وبجميع الوسائل كل ما من شأنه أن يجعل تفكير الافراد العاملين في الجامعة منفتح على العالم الخارجي
0.861	3.44	تحرص إدارة الجامعة على إشاعة القيم والمعتقدات المتناغمة مع محتوى الاستراتيجيه المعتمدة فيها
0.659	4.12	تعمل إدارة الجامعة على امتلاك الافراد العاملين في الجامعة الصلاحيات اللازمة لأداء العمل (توزيع السلطة)
0.814	3.90	تشجع إدارة الجامعة العمل الفرقي والتعاون بين مختلف المستويات في الجامعة
0.938	3.76	عادة ما يعاد النظر في المستويات التنظيمية في الجامعة والعلاقة بينها بما ينسجم مع محتوى الاستراتيجيه المعتمدة
0.889	3.84	تعتمد الجامعة المركزية أو اللامركزية في العمل حسب طبيعة التغيرات الحادثة داخل الجامعة وخارجها
0.808	4.40	تعتمد إدارة الجامعة أن التخصص في أداء العمل مسألة تتوقف على طبيعة التحديات التي تواجه الجامعة والفرص المتاحة أمامها
0.526	4.11	التغيير الاستراتيجي

ب- المتغير التابع : الريادة المستدامة

يبين الجدول (5) لمتغير الريادة المستدامة للجامعة المبحوثة، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجمالي متغير الريادة المستدامة (3.58) ، وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) ، وبانحراف معياري قدره (0.453)، مما يوضح أهمية معتدلة هذا المتغير على مستوى الجامعة. وحاز البعد الأول الريادة الاجتماعية على وسط حسابي (3.97) وبانحراف معياري قدره (0.681) ، وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يدل على أهمية معتدلة من العينة المبحوثة. في حين ان البعد الثاني الريادة البيئية بلغ وسطه الحسابي (3.56) وبانحراف معياري قدره (0.482) مما يدل على اهتمام معتدل من افراد العينة المبحوثة له ، اما البعد

دور التغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة المستدامة / دراسة استطلاعية في الجامعة المستنصرية

الثالث الريادة الاقتصادية فبلغ وسطه الحسابي (3.21) وبانحراف معياري (0.365) مما يدل على أهمية معتدلة لبعدها الاقتصادية من وجهة نظر العينة المبحوثة.

الجدول رقم (5) الاوساط الحسابية والانحراف المعياري

الريادة المستدامة		
ت	الفقرة	Mean
	الريادة الاجتماعية	3.97
	Std. Deviation	0.681
16-	تتعامل إدارة الجامعة مع الأفراد العاملين بكل احترام والتقدير	4.50
17-	تحرص إدارة الجامعة على مراعاة وتطبيق قوانين حقوق الانسان اثناء العمل	3.96
18-	تؤمن إدارة الجامعة بعدم توظيف الأفراد العاملين في الجامعة دون سن 18 سنة	3.88
19-	تحرص إدارة الجامعة على معالجة الممارسات السلبية التي تحدث اثناء العمل	3.78
20-	تعمل إدارة الجامعة جاهدة على اثارة التماسك الاجتماعي بين الأفراد العاملين في الجامعة	3.72
	الريادة البيئية	3.56
21-	تحرص إدارة الجامعة على عدم رمي انفايات بشكل عشوائي	3.96
22-	تسعى إدارة الجامعة على تقديم منتجات صديقة للبيئة	4.24
23-	تحاول إدارة الجامعة امتلاك ادوات عمل لا تؤثر على البيئة بشكل سلبي	3.52
24-	تحت إدارة الجامعة على حماية البيئة من التلوث	2.08
25-	تعمل إدارة الجامعة بجهود مكثفة على توعية أفراد المجتمع للتخلص من المنتجات الضارة	3.98
	الريادة الاقتصادية	3.21
26-	تحت إدارة الجامعة على بناء اقتصاد سوق فعال يعتمد على قطاع الخدمات وتكنولوجيا المعلومات	4.20
27-	تخصص إدارة الجامعة جزء من أرباحها لتطوير البنى التحتية	3.84
28-	يحصل الأفراد على جزء من الأرباح المتأتية عن تطبيق افكارهم الريادية	2.18
29-	تخصص إدارة الجامعة جزء من الأرباح لدعم نشاطات البحث والتطوير	2.00
30-	تحت إدارة الجامعة على الاستخدام الامثل للموارد المتاحة وتسخيرها للرفع مستوى معيشة منتسبيها	3.84
	الريادة المستدامة	3.58
	Std. Deviation	0.453

ثانياً : اختبار الفرضيات البحثية

أ- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

يبين الجدول (6) وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جدا بين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة عند المعنوية الإحصائية (0.01) حيث ان معامل الارتباط بيرسون (0.775^{**}) عند معنوية (0.000) ، بالإضافة الى ذلك فان الابعاد (الريادة الاجتماعية ، الريادة البيئية ، الريادة الاقتصادية) يرتبطون بعلاقة طردية قوية مع المتغير المستقل التغيير الاستراتيجي ، وان قيم معامل ارتباط بيرسون للابعاد على التوالي هي (0.855^{**} ، 0.733^{**} ، 0.691^{**}) ، وبمستوى معنوية على التوالي (0.000 ، 0.000 ، 0.000) ، أي ان التغيير في التغيير الاستراتيجي يؤدي الى تغيير في ابعاد الريادة المستدامة. وهذا يدل على تحرص إدارة الجامعة على إعادة النظر بالعمليات بين الحين والآخر وبما يسهل عمل الافراد العاملين في الجامعة بالحد الأدنى من الإجهاد وإشاعة القيم التي تشجع التغيير وعلى قدر كبير من الأهمية وبالوقت ذاته تؤمن إدارة الجامعة بحق العاملين في مناقشة التغييرات مع ادارته في جميع الأوقات وهذا يدل على قبول الفرضية الرئيسية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة)

الجدول (6) معامل ارتباط بيرسون					
الريادة المستدامة	ابعاد المتغير الريادة المستدامة			المتغير المعتمد	
	الريادة الاقتصادية	الريادة البيئية	الريادة الاجتماعية	معامل ارتباط بيرسون	المتغير المستقل
0.775^{**}	0.691^{**}	0.733^{**}	0.855^{**}	معامل ارتباط بيرسون	التغيير الاستراتيجي
0.000	0.000	0.000	0.000	المعنوية	
50	50	50	50	N	

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

ب- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

يتضح من الجدول (7) ان قيمة (α) بلغت (0.763) والتي تعني ان الريادة المستدامة تكون هذه اقل قيمها لها في حال كانت قيمة التغيير الاستراتيجي تساوي صفراً ، في حين ان قيمة (β) بلغت (0.816) التي تدل ان أي تغيير يحصل في التغيير الاستراتيجي سيؤدي الى تغيير في الريادة المستدامة بمقدارها مضروباً في قيمة التغيير الاستراتيجي، وان قيمة (R^2) ذات القيمة (0.723) والتي تدل على ان التغيير الحاصل في الريادة المستدامة هو بنسبة (72%) بسبب التغيير الاستراتيجي ، اما المقدار (28%) فهو لعوامل أخرى لم تضمن بنموذج الدراسة، وان قيمة (F) المستخرجة من البرنامج بلغت (115.233) عند المعنوية (0.000) مما يدل على ان

**دور التغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة المستدامة / دراسة استطلاعية في
الجامعة المستنصرية**

التغيير في التغيير الاستراتيجي سيؤدي الى تغير طردي في الريادة المستدامة . وهو يدل على قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة المستدامة)

الريادة المستدامة	ابعاد المتغير الريادة المستدامة			المتغير المعتمد	
	الريادة الاقتصادية	الريادة البيئية	الريادة الاجتماعية	اختبار F	المتغير المستقل
115.233	31.436	69.390	82.117	F	التغيير الاستراتيجي
0.000	0.000	0.000	0.000	المعنوية	
0.763	1.344	0.727	0.315	α	
0.816	0.512	0.839	0.991	β	
0.723	0.492	0.621	0.627	R^2	
المتغير المعتمد الريادة المستدامة					
المتغير المستقل التغيير الاستراتيجي					

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج Spss

اختبار الفرضية الفرعية الأولى ✓

يتضح من الجدول (4) ان قيمة α بلغت (0.315) والتي تعني ان الريادة الاجتماعية تكون هذه اقل قيمها لها في حال كانت قيمة التغيير الاستراتيجي تساوي صفرا ، في حين ان قيمة β بلغت (0.991) التي تدل ان أي تغيير يحصل في التغيير الاستراتيجي سيؤدي الى تغيير في الريادة الاجتماعية بمقدارها مضروبا في قيمة التغيير الاستراتيجي، وان قيمة R^2 ذات القيمة (0.627) والتي تدل على ان التغيير الحاصل في الريادة الاجتماعية هو بنسبة (63%) بسبب التغيير الاستراتيجي ، اما المقدار (37%) فهو لعوامل أخرى لم تضمن بنموذج الدراسة، وان قيمة (F) المستخرجة من البرنامج بلغت (82.117) عند المعنوية (0.000) مما يدل على ان التغيير في التغيير الاستراتيجي سيؤدي الى تغير طردي في الريادة الاجتماعية. وهو يدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة الاجتماعية)

اختبار الفرضية الفرعية الثانية ✓

يتضح من الجدول (4) ان قيمة α بلغت (0.727) والتي تعني ان الريادة البيئية تكون هذه اقل قيمها لها في حال كانت قيمة التغيير الاستراتيجي تساوي صفرا ، في حين ان قيمة β بلغت (0.839) التي تدل ان أي تغيير يحصل في التغيير الاستراتيجي سيؤدي الى تغيير في الريادة البيئية بمقدارها مضروبا في قيمة التغيير الاستراتيجي، وان قيمة R^2 ذات القيمة (0.621) والتي تدل على ان التغيير الحاصل في الريادة البيئية هو بنسبة (62%) بسبب التغيير الاستراتيجي ، اما المقدار (38%) فهو لعوامل أخرى لم تضمن بنموذج الدراسة، وان قيمة (F) المستخرجة من البرنامج بلغت (69.390) عند المعنوية (0.000) مما يدل على ان التغيير في التغيير الاستراتيجي سيؤدي الى تغير طردي في الريادة البيئية. وهو يدل على قبول الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة البيئية)

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة ✓

يتضح من الجدول (4) ان قيمة α بلغت (1.344) والتي تعني ان الريادة البيئية تكون هذه اقل قيمها لها في حال كانت قيمة التغيير الاستراتيجي تساوي صفرا ، في حين ان قيمة β بلغت (0.512) التي تدل ان أي تغيير يحصل في التغيير الاستراتيجي سيؤدي الى تغيير في الريادة البيئية بمقدارها مضروبا في قيمة التغيير الاستراتيجي، وان قيمة R^2 ذات القيمة (0.492) والتي تدل على ان التغيير الحاصل في الريادة البيئية هو بنسبة (49%) بسبب التغيير الاستراتيجي ، اما المقدار (51%) فهو لعوامل أخرى لم تضمن بنموذج الدراسة، وان قيمة (F) المستخرجة من البرنامج بلغت (31.436) عند المعنوية (0.000) مما يدل على ان التغيير في التغيير الاستراتيجي سيؤدي الى تغير طردي في الريادة البيئية. وهو يدل على قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة البيئية)

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات :

1. توصل البحث الى عدد من الاستنتاجات بجانبها النظري والعملية والمدرجة ادناه : يرتبط مفهوم الريادة المستدامة بالدرجة الأولى بتهيئة بيئة العمل المتعلقة بعملية التعديل مع زيادة الاهتمام بالبيئة
2. الريادة المستدامة تشكل أهمية بالغة وكبيرة اذ تساهم ايجابياً في تعزيز الأداء وميزاتها التنافسية وتشكل جزءاً من مدخلات اتخاذ القرارات المرتبطة باستخدام الموارد بأفضل صورها .
3. بينت نتائج البحث هناك علاقة موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة اذ ان الريادة المستدامة تزداد بزيادة التغيير الاستراتيجي وتتطلب احداث تغييرات شاملة وكبيرة من قبل الجامعة المبحوثة.

دور التغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة المستدامة / دراسة استطلاعية في الجامعة المستنصرية

4. الريادة الاجتماعية هي اكثر المتغيرات تجانساً حسب وجهة نظر افراد العينة اذ احتلت المرتبة الأولى بين متغيرات الريادة المستدامة وتليها الريادة البيئية واخيراً الريادة الاقتصادية وهذا يعني وجود توجه لافراد العينة في الجامعة المبحوثة نحو تطبيق الريادة الاجتماعية .
5. ميل إدارة الجامعة المبحوثة الواضح نحو عملية التغيير الاستراتيجي الحاصل بالدرجة الأساس التغيير في الهيكل التنظيمي ثم تليها تغيير العملية واخيراً الثقافة التنظيمية من خلال إتباع إجراءات مدروسة تشجع على الابتكارات الناجحة والأفكار الجديدة وفق خطط واضحة تعزز من التنمية والريادة المستدامة في الجامعة .
6. يتبين ان ادارة الجامعة المبحوثة لا تركز على تطبيق قوانين حماية البيئة من التلوث مما يدل على انها مقصرة ازاء مسؤوليتها الاجتماعية وحماية الاجيال القادمة .

التوصيات :

يمكن الإشارة الى عدد من التوصيات بالنقاط التالية :

1. ينبغي على إدارة الجامعة استغلال طبيعة العلاقة الطردية المتكاملة بين التغيير الاستراتيجي والريادة المستدامة من خلال إدارة أنشطتها بالأسلوب علمي على وفق اتساقها مع البيئة .
2. يتطلب من ادارة الجامعة ان تولي ذات الاهتمام لجميع ابعاد الريادة المستدامة وذلك من خلال:
أ- صياغة واضحة ومتكاملة للريادة الاقتصادية مثلما الريادة البيئية والاجتماعية في رؤيتها ورسالتها لتكون انموذجاً تنموياً يقوم على تبني الأفكار المبدعة وتوفير حياة افضل للمجتمع وضمان ريادتها في مختلف المجالات .
ب- تحفيز تشكيلات الجامعة على القيام بالبحوث والدراسات في مجال حماية البيئة من التلوث وبالتعاون مع الجهات الحكومية والغير الحكومية .
ج- إشاعة الوعي لأبعاد الريادة المستدامة بين الملاكات التدريسية والوظيفية والطلبة ، عن طريق إقامة مؤتمرات وندوات دورية ليتمكنوا من التعرف على مشكلات الاستدامة في المجتمع وطرق معالجتها او الحد منها .
3. ان يكون هناك حفل تكريم سنوي (للتشكيل المستدام) الذي يسهم في احداث تغيير ايجابي في مجال مشروع واعمال مستدامة في الجامعة مثل (تحسين الجودة البيئية ، الرفاهية الاجتماعية ، الطاقة المتجددة ... الخ)
4. يتعين على الجامعة المبحوثة الاهتمام بجودة الخدمة التي تقدمها للمجتمع من خلال انشاء مكاتب استشارية إدارية وفنية تستطيع من خلالها استدامة وتنمية مواردها وتطوير نفسها وفي ظل ظروف البيئية تتسم بعدم الاستقرار والتغيير سواء كانت سياسية او اقتصادية او اجتماعية
5. يتوجب على قيادات الجامعة المستدامين وضع رؤى استراتيجية واضحة عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغيير الاستراتيجي من خلال منهجية ريادية اقتصادية واجتماعية تنموية بما يتناغم مع الظروف البيئية المحيطة .
6. على إدارة الجامعة إيلاء الاهتمام بدراسة التغيير الاستراتيجي لغرض اختصار الكلفة والوقت في إيجاد الأداة المناسبة التي تعمل بها على اجراء التغيير الذي يتلائم مع بيئة الجامعة الداخلية والخارجية.
7. على إدارة الجامعة تخصيص جزء من مواردها المالية لدعم نشاطات البحث والتطوير والحث على الأفكار الجديدة والابتكارات الريادية وشرح العلاقة الريادة المستدامة لأنشطتها لتكون ذاتية التنفيذ وليس لمواجهة الضغوط البيئية الخارجية.

Reference

1. Abbas, W., & Asghar, I. (2010). The role of leadership in organizational change: relating the successful organizational change with visionary and innovative leadership. Master's Thesis in Industrial Engineering and Management
2. Bajdor, P., & Pawełszek, I. (2020). Data Mining Approach in Evaluation of Sustainable Entrepreneurship. *Procedia Computer Science*, 176, 2725-2735.
3. Balogun, J. (2001). Strategic change. *Management quarterly*, 10(1), 2-11.
4. Bhaskar, L. H. (2018). Business process reengineering: A process based management tool. *Serbian Journal of Management*, 13(1), 63-87.
5. Cohen, B., & Winn, M. I. (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(1), 29-49.
6. Crals, E., & Vereeck, L. (2004, February). Sustainable entrepreneurship in SMEs: Theory and practice. In *3rd Global Conference in Environmental Justice and Global Citizenship, Copenhagen, Denmark*, Vol. 12, No. 14, pp. 1-16.
7. Daft, R.A. (2001). *Organizational theory and design*. Translated by Parsaeian, A; & Arabi, S.M. 1st edition, Tehran. Cultural research publication.
8. Dean, T. J., & McMullen, J. S. (2007). Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of business venturing*, 22(1), 50-76.
9. Gupta, M. (2015). Organizational Structure affected by Strategic Change. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 1(3), 372-376.
10. Hill, C. W., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2014). *Strategic management: theory: an integrated approach*. Cengage Learning .

11. Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids—Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 481-492.
12. Hoogendoorn, B., van der Zwan, P., & Thurik, R. (2019). Sustainable entrepreneurship: The role of perceived barriers and risk. *Journal of Business Ethics*, 157(4), 1133-1154.
13. Hummels, H., & Argyrou, A. (2021). Planetary demands: Redefining sustainable development and sustainable entrepreneurship. *Journal of Cleaner Production*, 278, 123804.
14. Katsikis, I. N., & Kyrgidou, L. P. (2017, August). The Concept Of Sustainable Entrepreneurship: A Conceptual Framework And Empirical Analysis. In *Academy Of Management Proceedings* (Vol. 2017, No. 1, pp. 1-6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
15. Khashman, A. M. (2019). The Effect of Business Process Re-Engineering on Organizational Performance: The Mediating Role of Information and Communications Technology. *International Journal of Business and Management*, 14(9), 132-149.
16. Kieran, S., MacMahon, J., & MacCurtain, S. (2020). Strategic change and sensemaking practice: enabling the role of the middle manager. *Baltic journal of management*, 15(4), 493-514.
17. Kunisch, S., Bartunek, J. M., Mueller, J., & Huy, Q. N. (2017). Time in strategic change research. *Academy of Management Annals*, 11(2), 1005-1064.
18. Macmillan, Hugh; Tampoe, Mahen (2000). *Strategic Management. Process, Content and Implementation*. Oxford University Press Inc. New York.
19. McDaniel, S. W., & Kolari, J. W. (1987). Marketing strategy implications of the Miles and Snow strategic typology. *Journal of Marketing*, 51(4), 19-30.
20. Muñoz, P. (2013). The distinctive importance of sustainable entrepreneurship. *Current Opinion in Creativity, Innovation and Entrepreneurship*, 2(1) .
21. Mulwa, F. (2015). *Strategic change management: a case study of United Nations office at Nairobi, Kenya (unon)* (Doctoral dissertation, University of Nairobi) .
22. Naghibi, M. A., & Baban, H. (2011). Strategic change management: The challenges faced by organizations. In *international conference on economics and finance research* (Vol. 4, pp. 542-544).
23. Nedjoud, Saoudi , Fateh, Medjahdi & Charaf , Brahimi ,2017, " A Conceptual Overview Of Sustainable Entrepreneurship " , *The International Journal Of JFBE* 2(1), 370-394.
24. O'Neill, Jr, G. D., Hershauer, J. C., & Golden, J. S. (2006). The cultural context of sustainability entrepreneurship. *Greener Management International*, (55), 33-46.
25. Onyango, W. P. (2014). Effects of organization culture on change management: A case of the vocational training Centre for the Blind and Deaf Sikri. *European Journal of Business and Management*, 6(34), 204-214.
26. Petrescu, R. (2010). Organizational change process-steps to A successful change. *Annals of the University of Craiova-Economic Sciences Series*, 3(1), 1-6.
27. Toma, S. G., Grigore, A. M., & Marinescu, P. (2014). Economic development and entrepreneurship. *Procedia economics and finance*, 8, 436-443.
28. Rajasekaran, B. (2013). Sustainable entrepreneurship: Past researches and future directions. *Journal of Entrepreneurship and Management*, 2(1), 20.
29. Robinson, G. J., & Lundstrom, W. J. (2003). Market expansion strategy: development of a conceptual market expansion decision scorecard. *Strategic Change*, 12(5), 259-272.
30. Schaltegger, S., & Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. *Business strategy and the environment*, 20(4), 222-237.
31. Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: Studying entrepreneurial action linking “what is to be sustained” with “what is to be developed”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 137-163.
32. Siangchokyoo, N., Klinger, R. L., & Campion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101341.
33. Yadav, K., & Guha, S. (2019). *The Regulatory Framework of Corporate Restructuring in India: Implications and Emerging Issues*. Available at SSRN 3310189

The role of strategic change in achieving sustainable leadership: An exploratory study at Al-Mustansiriya University

Prof. Intisar Aziz Hussain antisar1962@uomustansiriyah.edu.iq

L. Hadeel Qasim Aliwi hadeelqa@uomustansiriyah.edu.iq

Abstract

The research seeks to determine the role of strategic change in sustainable entrepreneurship, and to achieve this, strategic change was adopted as an independent variable and sustainable entrepreneurship in its dimensions (economic entrepreneurship, social entrepreneurship, environmental entrepreneurship) as an approved variable.

The research problem emerged in several questions about the research variables, the most prominent of which is (What is the type of correlation between strategic change and sustainable leadership in the university in question) A hypothetical scheme was built that defines the nature of the relationship and the influence between the variables, and two main hypotheses were formulated from which sub-hypotheses emerged.

A sample of (50) individuals representing heads of departments and officials of divisions and units at Al-Mustansiriya University was selected. Their opinions were surveyed according to a questionnaire form that was arbitrated for this purpose. The research used advanced statistical methods within the ready-made statistical program (SPSS.).

The research reached a set of conclusions, the most important of which was: the existence of a positive and significant relationship between strategic change and sustainable leadership, the research concluded with a set of recommendations, including: Finding the appropriate tool by which you work to make the change that suits the university's internal and external environment.

Keywords: strategic change , sustainable leadership.

