

دور الشبكات الريادية في تحقيق نضج الإدارة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العلمية والإدارية في عدد من مؤسسات التعليم العالي الخاص في محافظة دهوك

عدنان أحمد محمد

قسم إدارة الاعمال، جامعة نوروز، كوردستان، العراق

المستخلص

يهدف البحث هذا إلى تسليط الضوء على مفهومين حديثين في حقل إدارة الأعمال بشكل عام والإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال على وجه الخصوص في عدد من مؤسسات التعليم العالي الخاص في محافظة دهوك، وذلك من خلال التعرف على دور الشبكات الريادية في تحقيق نضج الإدارة الاستراتيجية. وفي ضوء الهدف تلخصت المشكلة بمجموعة من التساؤلات وهي؛ هل لدى قيادة المؤسسات التعليمية المبحوثة اطلاع بمفهوم الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية؟ وما هي طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية قيد البحث؟ وكالية لهذا البحث في التوصل لتحقيق أهدافها، تم وضع فرضيتان رئيسيتان وعدد من الفرضيات الفرعية واعتمد البحث المنهج الاستقرائي (وصفي تحليلي)، وتم الحصول على البيانات عن طريق الاستبانة الإلكترونية ومن خلال تطبيق (Google Form)، إذ تم توزيعها على عينة عشوائية من (50) شخصاً يمثلون القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية المبحوثة، واسترجع منها (45) استبانة أي بنسبة استجابة بلغت (90%). وتم تحليل البيانات إحصائياً بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS: V. 26). وأسفرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط معنوية بين الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية على المستوى الكلي للعينة المستجيبية، ووجود علاقة تأثير معنوية للشبكات الريادية في نضج الإدارة الاستراتيجية على المستوى الكلي للعينة المستجيبية، وأخيراً قدم البحث عدداً من المقترحات.

الكلمات المفتاحية: الشبكات الريادية، نضج الإدارة الاستراتيجية، استدامة الإدارة الإستراتيجية، كثافة الشبكة، مؤسسات التعليم العالي الخاص.

1. المقدمة

السلمية إلى أنه على الأرجح لن يكون من الممكن العثور على هذه الوصفة المثالية ورغم ذلك هناك سعي مستمر لتحقيق الكمال والتنمية نحو النضج الإستراتيجي (Demir, 2018). إن المنظمات الصغيرة غالباً ما تكون أكثر قدرة على المناورة والمرونة وقادرة على الاستجابة لإشارات السوق ويظهر أصحابها مواقف ريادية، والتي غالباً ما تضع مع نمو المنظمة (Abbas, et al, 2016).

لذلك فإن النضج أي (أن تصبح أكثر كمالاً وتطوراً ومتقدماً) في الإدارة الاستراتيجية لا يتزامن بالضرورة مع النمو التنظيمي لتحقيق النجاح في السوق، بل تحتاج المنظمات إلى بعض سمات المنظمات الصغيرة والكبيرة في نفس الوقت: أي الجمع بين الكمال التنظيمي لمنظمة كبيرة إضافة إلى ريادة الأعمال والقدرة على التكيف لمنظمة صغيرة (Verborg, 2016). بالإضافة إلى ضرورة امتلاك الاستراتيجيين مهارات قيادية معينة مثل التفكير في الأنظمة والحساسية الاجتماعية والمسؤولية العالية تجاه أصحاب المصلحة المختلفين

إن البحث عن الكمال التنظيمي يحفز خيال الباحثين، والأمل في إمكانية العثور على وصفة للنجاح رافق كل الممارسين والمنظرين في حقل الإدارة، ونشر الخبرة والفطرة

مجلة جامعة جيهان- اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية
المجلد 9، العدد 2 (2025).

أستلم البحث في 21 آذار 2025؛ قُبل في 28 حزيران 2025

ورقة بحث من منظمة: نُشرت في 20 تموز 2025

البريد الإلكتروني للمؤلف: adnan.mohamed@nawroz.edu.krd

حقوق الطبع والنشر © 2025 عدنان أحمد محمد. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة المشاع

الإبداعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

لبداء أو تحسين مشاريع ريادة الأعمال. ويشار إلى الشبكات الريادية أيضاً بأنها القنوت وقنوت لنقل المعلومات والمعرفة والتفاعل (Massoudi, 2025)، وهذه الشبكات مهمة لأصحاب المشاريع للتعامل مع اللاتأكد البيئي وممارسة الضغط لتحديد الفرص الريادية وتقليل تكاليف (Jost, 2021) كما وتعرف الشبكات الريادية بأنها عبارة عن علاقات اجتماعية بين رائد الأعمال كفرد وبين المنظمات الصغيرة والمتوسطة الخاصة به، إذ تربط الشبكات الريادية رواد الأعمال بالموارد الاجتماعية (الدعم الاجتماعي والمعلوماتي) وإنشاء علاقات مع المنظمات الصغيرة والمتوسطة والحفاظ عليها من أجل القدرة التنافسية (Yu & Yang, 2023).

ومن خلال ما سبق يرى الباحث بأن الشبكات الريادية عبارة عن مجموعات من الجهات الفاعلة ذات علاقة تربطهم علاقات وثيقة إذ تشمل هذه الشبكات الريادية العاملين والزبائن والموردين ومقدمي الخدمات التجارية والمتخصصين في القطاع المالي والإقتصادي والاجتماعي وحتى السياسي، وإن المعلومات والافكار المتدفقة في هذه الشبكات تؤثر في مواقف الريادي على الإبداع في الأعمال وإقتناص الفرص التي يمكن ان تكون مورداً رئيسياً لمواصلة مشوار الريادة والحفاظ على الاعمال التجارية. عند تقديم النسخة النهائية، بعد قبول الورقة البحثية الخاصة بك، تتم كتابته في شكل عمودين، بما في ذلك الأرقام والجداول. يجب عليك أيضاً إرسال الورقة النهائية الخاصة بك عن طريق البريد الإلكتروني. أيضاً، وإرسال صفحة بديف مع معلومات الاتصال كاملة من جميع المؤلفين. قم بتضمين العناوين البريدية الكاملة وأرقام الهواتف وعناوين البريد الإلكتروني. تمثل هذه الوثيقة نموذج المرحلة الثانية.

2.2 أبعاد الشبكات الريادية

يرى كل من (Yu & Yang, 2023)، (Goswami & Das, 2019) أن الأبعاد الأساسية للشبكات الريادية هي (حجم الشبكة، كثافة الشبكة، ومركزية الشبكة) ويعتقد الباحث أن هذه الأبعاد ملائمة لعينة قيد البحث:

1. حجم الشبكة: يشير حجم الشبكة إلى إجمالي عدد جهات اتصال رائد الأعمال، إنه يشير إلى عدد الروابط التي أنشأها رائد الأعمال داخل الشبكة لتأمين معلومات العمل والموارد تتكون شبكة رواد الأعمال من العائلة والأصدقاء والأقارب وموظفي الحكومة والبنوك والزبائن والمنظمات الداعمة وموردي المواد الخام (Ivy & Áron, 2020)
2. كثافة الشبكة: يُقاس بعد الكثافة بناءً على ستة عناصر، وهي: الأسرة الأقارب، والأصدقاء، وموردي المواد الخام، والزبائن، والمسؤولين الحكوميين، والمنظمات الداعمة ويتم قياس كثافة الشبكة على أساس مقدار المعلومات المتوقعة التي يشارك بها رائد الأعمال مع تلك الجهات العناصر الستة (Todeva, 2013).
3. مركزية الشبكة: يتكون مقياس مركزية الشبكة من (العناصر الستة) السابقة والتي تغطي تكرار التبادل وسرعة الموارد والمعلومات مع الموردين والعائلة والأصدقاء والمشتريين من الأقارب والمنافسين (Yu & Yang, 2023).

2.3 نضج الإدارة الاستراتيجية

من خلال الدخول في تحالفات وشبكات ريادية أملاً في الوصول إلى حالة النضج الاستراتيجي لدى هذه المنظمات (Abu-Rumman et al., 2021) وتستمد مشكلة البحث هذه من التساؤل الرئيسي الآتي: كيف يمكن للمنظمات أن تصبح أكثر كمالاً ونضجاً في كيفية ممارسة الإدارة الإستراتيجية من خلال إنشاء شبكات ريادية؟ هل النضج عملية طبيعية في المنظمات الريادية الناشئة والنامية وحديثة العهد؟ يحاول هذا البحث الإجابة على هذه التساؤلات من خلال البحث في أدبيات الموضوع والقاء الضوء على أحدث ما جاء بخصوص موضوعي الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية، وتتفرع من التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تحوي مشكلة البحث وكالآتي:

1. ما هو مستوى النضج الاستراتيجي الموجود لدى قيادات المنظمات عينة البحث؟
 2. هل لدى قيادات المنظمات المبحوثة إستعداد لدخول شبكات ريادية.
 3. مدى إدراك وفهم مسؤولي المنظمات المبحوثة لمفاهيم متغيرات البحث المحتملة بالشبكات الريادية والنضج الاستراتيجي؟
- يحاول هذا البحث تحقيق عدد من الأهداف الرئيسة التعرف على مدى توافر النضج بشكل عام ونضج الإدارة الاستراتيجية بشكل خاص في المنظمات عينة الدراسة وبالتالي المساهمة في تحقيق وإضافة القيمة ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية في هذه المنظمات كذلك التأكد من استعداد القيادات الإدارية وقدرتهم للدخول في شبكات ريادية ومدى قناعتهم بمسؤولياتهم الإدارية من أجل الوصول إلى تحسين واقع إدارة المنظمات المبحوثة للوصول إلى مرحلة النضج الإستراتيجي. وأخيراً، بيان دور الشبكات الريادية في تبني المنظمات المبحوثة للقدرة على الوصول إلى مفهوم النضج الاستراتيجي.

2. الجانب المعرفي للبحث

2.1 الشبكات الريادية

يعد رواد الأعمال أشخاصاً مغامرين يعملون بشكل فردي يخالفون الأعراف السائدة؛ لذلك هناك إجماع كبير من قبل الباحثين في مجال ريادة الأعمال على أن أكثر البيئات الريادية حيوية تم تطويرها من قبل رواد أعمال ذوي تأثير كبير من خلال عملهم ضمن شبكات متأسكة، ومساعدتهم لنظرائهم المخاطرين والمتخصصين بمجال الأعمال (Mayanja et al, 2021).

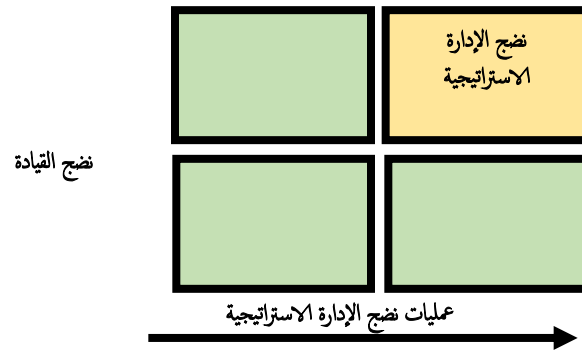
يرى (Abu-Rumman et al, 2021) بأن الفرصة تعد عنصر أساسي في العملية الريادية إذ إنه "موقف يمكن فيه للفرد استغلال فكرة جديدة لها القدرة على تحقيق الربح" وبشكل عام قد تؤدي الفرصة الريادية إلى تكوين أنشطة اقتصادية جديدة ومنظمات جديدة وتعدّ مفتاحاً لنجاح أو فشل المنظمة الناشئة. ويشير (Choi & Zheng, 2021) بأن الشبكات الريادية لا تعد "مصادر" لكسب المعلومات والوصول إليها فحسب، بل تعمل أيضاً "كجسور" تساعد على تحسين توقيت المعلومات التي يتم الحصول عليها ومدى ملاءمتها وجودتها، كما وتعد الشبكات محدداتاً للفرص الريادية. ويرى (Hashim et al, 2018) بأن مصطلح "الشبكات الريادية" يشير إلى رواد الأعمال المنظمين، بشكل رسمي أو غير رسمي، بهدف زيادة كفاءة الأنشطة التجارية للأعضاء المشاركين في الشبكة. ويعرف (Heljakka et al, 2018) الشبكات الريادية على أنها منظمات اجتماعية تقدم أنواعاً مختلفة من الموارد

الاتجاه صورة لقائد ناشج، ذو رؤية، وقابل للتكيف، وفكر منهجي شامل، ومتكامل اجتماعياً. (Felch et al, 2019)

وبذلك يرى الباحث بأن نضج الإدارة الإستراتيجية يشير إلى تحسين جانبيين أو إتجاهين هما كل من عملية الإدارة الإستراتيجية والقيادة الحالية للمنظمة. لذا يمكن أن يفهم نضج الإدارة الإستراتيجية على أنه عبارة عن نتيجة لنضج عملية الإدارة الإستراتيجية ونضج القيادة وكما مبين في الشكل (2)، إذ تتضمن عملية الإدارة الإستراتيجية: (تنظيم الأعمال الإستراتيجية، تكوين الرسالة والرؤية، تحديد الأهداف الإستراتيجية والقيم، التحليل الاستراتيجي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الإستراتيجية ومراقبتها).

يشير مصطلح "النضج" وفقاً لقاموس كامبردج، إلى حالة "التطور الكامل" أو "الكامل" أو "المتقدم" ومن ثم، فإن السعي نحو التميز الاستراتيجي قد يُترجم إلى البحث عن نضج تنظيم الأعمال (Miller & Brown, 2013).

يشير نضج الإدارة الاستراتيجية إلى جانبيين هما نضج المنظمة، ونضج القائد، إذ توجد مفاهيم تربط نضج المنظمة بكمالها التنظيمي (الإداري)، والذي يتجلى في هيكل واضح، وإمكانية تكرار العملية، والحفاظ على المعايير العالية، والفعالية، والانساق، والمثابرة ويتم إبراز ميزات النضج هذه من خلال مفاهيم دورة الحياة التنظيمية ونموذج نضج القدرات، من ناحية أخرى فإن وجهة النظر الأخرى (نضج القائد)، هو موضوع موجود في علم النفس التنموي والعلوم المعرفية والفلسفة وعلوم التعقيد، وينبثق من هذا

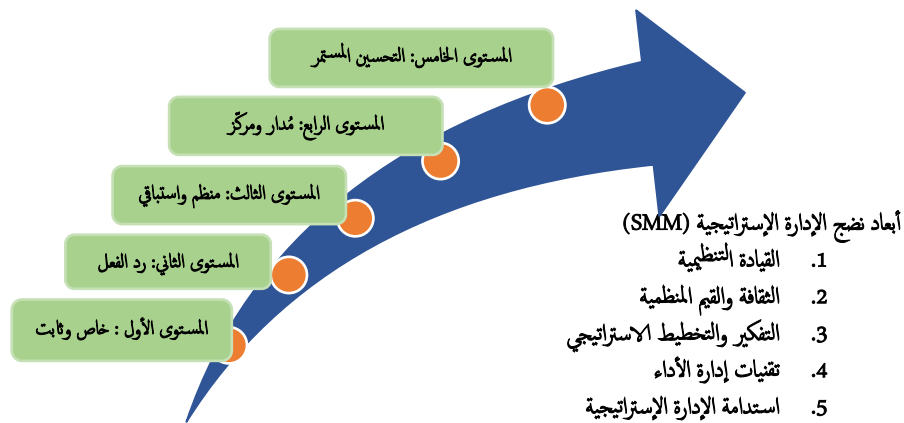


شكل (1) نضج الإدارة الاستراتيجية (SMM)

Source: Witek-Crabb (2016)

كما ويمكن تعريف نضج الإدارة الإستراتيجية بأنها تحسين عملية إنشاء وتنفيذ الاستراتيجيات مع التأكد من أنها سلسلة ومنظمة ويمكن التنبؤ بها ومتسقة مع بناء أسس ذاتية للقيادة الناضجة من خلال تعزيز تفكير النظم والقدرة على التكيف والمسؤولية وريادة الأعمال. (Demir, 2018) وتعرف نضج الإدارة الاستراتيجية أيضاً بأنها مقياس التقييم الذي يتم استخدامه لتحديد درجة فعالية الإدارة الاستراتيجية

2.4 نموذج نضج الإدارة الإستراتيجية



شكل (2) نموذج نضج الإدارة الاستراتيجية

جهود الإدارة الإستراتيجية، والسماح بوضع المعايير عبر المنظمات أو الأقسام داخل المنظمة الواحدة من خلال تركيز الإدارة التشغيلية على أداء الأعمال بشكل صحيح، وقد تم تطوير العديد من الأدوات لتحقيق وتحسين هذا الهدف (Verborg,

تم تصميم نموذج نضج الإدارة الإستراتيجية (SMMM) أو (S3M) من قبل معهد بطاقة الأداء المتوازن للمديرين التنفيذيين الذين يحتاجون إلى تقييم وتقدير وتحسين ملكة منظماتهم من حيث الإدارة الإستراتيجية، لمراقبة التقدم المحرز في تحسين نضج

وبالتالي الوصول إلى النجاح والتميز في الأداء (DeLosh et al, 2016).

(2016).

يقيس النموذج نضج استراتيجية المنظمة من خلال خمسة أبعاد مع خمس مستويات من النضج الإداري الاستراتيجي يتم من خلالها تقييم المنظمة عن طريق تسجيل مستوى الأداء على كل من المستويات الخمسة لنضج الإدارة الاستراتيجية ويتيح ذلك تحديد درجة الإدارة الاستراتيجية. (Demir, 2017) والشكل 2 أعلاه يبين نموذج نضج الإدارة الاستراتيجية (SMMM) ويظهر فيها المستويات الخمسة للنموذج مع أبعادها.

2.5 مستويات نضج الإدارة الاستراتيجية

المستوى الأول: خاص وثابت

من سمات المنظمات في هذا المستوى أنها لا تقوم حالياً بأي تخطيط أو إدارة إستراتيجية بالمعنى الرسمي، وتقبل إلى التخطيط فقط على المستوى التكتيكي أو التشغيلي بطريقة مخصصة غير خاضعة للرقابة عادةً من قبل الإدارة العليا، إذ يقضي القادة معظم وقتهم في معالجة القضايا التشغيلية ولا يتم معالجة القضايا الإستراتيجية طويلة المدى. (Felch et. al, 2019)

المستوى الثاني: رد الفعل

من مزايا المنظمات في هذا المستوى أنه يتم تطبيق بعض عناصر التخطيط الفعال وإدارة الأداء الاستراتيجي فقط بطريقة غير متسقة وغالباً مع نتائج سيئة، إذ لا يكون نظام التخطيط صارماً، بل يحدث فقط كرد فعل للأحداث بشكل مؤقت أو عند حدوث تغيرات بيئية، عندها تقوم هذه المنظمات بقياس الأداء أو استخدامه لمعالجة ذوي الأداء الضعيف، ولكن غالباً ما يتم تنفيذ هذه الأنشطة من قبل الأفراد لتلبية احتياجات السياسة الروتينية ولا يتم أخذها على محمل الجد. (Verborg, 2016)

المستوى الثالث: منظم واستباقي

من صفات المنظمات في هذا المستوى أن هناك هيكل وعمليات رسمية مطبقة للمشاركة بشكل شامل واستباقي في التخطيط والإدارة الاستراتيجية، تحدث هذه الأنشطة على أساس منظم إلى حد ما وتخضع لدرجة معينة من التحسين بمرور الوقت، تتوافق القياسات إلى حد ما مع الاستراتيجية ويتم أخذ مساءلة الموظفين على محمل الجد. (Witek, 2016)

المستوى الرابع: مُدار ومركز

من خصائص المنظمات في هذا المستوى أن الإستراتيجية تُقاد بالتركيز وبتخاذ القرارات الاستراتيجية الحاسمة للمنظمة، من خلال تنفيذ المعايير والأساليب على مستوى المنظمة على نطاق واسع لخدمة الإدارة الاستراتيجية، يُشرك القادة الموظفين رسمياً في العملية وتساعد ثقافة عمل القياس والمساءلة في دفع النجاح الاستراتيجي للمنظمة. (Blommerde & Lynch, 2016) .

المستوى الخامس: التحسين المستمر

من مظاهر المنظمات في هذا المستوى أن التخطيط الاستراتيجي والتميز الإداري مدججان في ثقافة المنظمة ويتم تحسيبها باستمرار بالمعنى الرسمي، وهذا يعني أنه أثناء تقييم الأداء تقوم المنظمة أولاً بتحليل كيفية أدائها نحو أهدافها الاستراتيجية، ثم تدرس ثانياً مدى فاعلية عمليات التخطيط الاستراتيجي والإدارة وتنكيف حسب الضرورة، وبذلك فإن التميز في الإدارة الإستراتيجية يقود إلى إمتلاك ميزة تنافسية للمنظمة

2.6 أبعاد نضج الإدارة الإستراتيجية

يتفق معظم الباحثين أمثال (Verborg, 2016) ، (Demir, 2018) أن أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية هي ثمانية أبعاد، وقد ارتأى الباحث إلى اعتماد خمسة من هذه الأبعاد والتي تلائم هذا البحث والعينة المبحوثة بشكل أكبر وكالاتي :

1. القيادة التنظيمية

يرى (Verborg, 2016) بأن الإدارة الإستراتيجية الفاعلة تبدأ بالقيادة، لأن القادة الاستراتيجيون يتسائلون عن الافتراضات، وينظرون إلى المشكلات بطرق جديدة ويولدون ويوضحون رؤية للمستقبل، كما يقومون بتوضيف العاملين في مجال المعرفة وتعيينهم في أماكن توليد المعرفة داخل المنظمة لوجود مهارات التفكير لديهم ومن ثم فإن الإدارة الإستراتيجية تعمل إلى زيادة تمكين الموظفين وتقليل إدارة القيادة والتحكم عليهم، في سياق الإدارة الإستراتيجية .

2. الثقافة والقيم المنظمة

يشير هذا البعد إلى الثقافة والقيم داخل المنظمة، ويتناول الفهم المشترك بين القادة والموظفين والاتفاق مع القيم المذكورة، لذا يستوجب أن تنشر المنظمات وتعلن قائمة القيم والثقافات الواجب توافرها داخل المنظمة مع بيان القيم والسلوكيات المستحبة التي تسعى المنظمة إلى توفيرها لدى أفرادها العاملين. ما يميز النضج هو درجة إيصال هذه القيم والسلوكيات وفهمها وممارستها من قبل القائد وكذلك من قبل جميع الموظفين على حدٍ سواء (Felch et al, 2019)

3. التفكير والتخطيط الاستراتيجي

تطوير الإستراتيجية ليست بالعملية السهلة، إنها هي عبارة عن مهمة صعبة تتطلب مجريات الأمور وتتطلب تفكيراً وتخطيطاً استراتيجياً. (DeLosh et al, 2016) ويشير إلى التخطيط الاستراتيجي بأنها عملية تتضمن مبادئ وأساليب وأدوات تساعد قادة المنظمات على تحديد ما يجب القيام به وكيف ومتى يفعلون ذلك، كما ويستوجب أن تكون عملية التخطيط الاستراتيجي اتجاهية وخطية، بحيث يترجم التخطيط الاستراتيجي مهمة المنظمة ووظائفها الأساسية والرؤية إلى خطط وإجراءات إذ أن التخطيط الاستراتيجي يفرض على قادة المنظمات، وشركاء المنظمة إلى التخيل ثم تقديم المستقبل الذي يفضلونه، مع الأخذ بنظر الإعتبار مصالح كافة الجهات المعنية (Demir, 2018)

4. تقنيات إدارة الأداء

جمع البيانات شيء، واستخدامها بفاعلية شيء آخر، إذ تتعامل إدارة الأداء مع درجة استخدام مقاييس الأداء في صنع القرار وتحدد الدرجة التي يشعر بها القادة والمديرون أن لديهم المعلومات التي يحتاجونها لاتخاذ القرارات من خلال مستوى إدارة الأداء، ويوفر الإطار الاستراتيجي للمنظمة رؤية للنظام المنظمي، والتي تقوم على خدمة المجتمع وتعزيز ثقة الجمهور وتكوين الثقة لدى جميع أصحاب المصلحة، ويحدد الإطار الاستراتيجي أيضاً الأهداف والغايات والمبادرات على نطاق منظم التي تستند إلى قيم مهمة للإدارة الفاعلة وتوجه الأفراد العاملين من أجل تحقيق مهمة المنظمة (Verborg, 2016).

فيما يتمثل دور الإدارة الإستراتيجية في تحديد العمليات من المحفظة الكاملة الأكثر

توجد علاقة ارتباط معنوية بين كثافة الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

توجد علاقة ارتباط معنوية بين مركزية الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

الفرضية الرئيسة الثانية:

يوجد تأثير معنوي للشبكات الريادية في نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

وينبثق عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية.

يوجد تأثير معنوي لحجم الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

يوجد تأثير معنوي لكثافة الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

يوجد تأثير معنوي لمركزية الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

2.8 إ نموذج البحث الفرضي

إن المعالجة المنهجية لمشكلة البحث وفرضياته تتطلب بناء إ نموذج متكامل يعبر عن العلاقة النظرية بين متغيرات البحث، والتي تعطي تصوراً وإجابة أولية للفرضيات التي افترضها الباحثان للإجابة عن الأسئلة المطروحة في مشكلة البحث .

ويتضمن إ نموذج البحث متغيرين رئيسيين، الأول: يتناول الشبكات الريادية (EN) بوصفه متغيراً مستقلاً، في حين أن المتغير الثاني يتناول نضج الإدارة الاستراتيجية (SMM) بوصفه متغيراً معتمداً.

احتياجاً إلى التحسين (القيام بالأشياء الصحيحة). وهذا يتطلب مدخلات من الإستراتيجية، والتي توجه تخصيص الموارد لتحسين التخطيط للعمليات الأكثر أهمية من الناحية الإستراتيجية على المدى القريب والبعيد (Felch et al, 2019) .

5. استدامة الإدارة الإستراتيجية

عندما يتم تحقيق مستوى عالٍ من النضج، تكون المنظمة في رحلة من التعلم والتحسين المستمر (DeLosh et al, 2016). ويعمل قادة المنظمات في بيئة معقدة تتسم بالغموض والالتزام بالأعراف المحلية - الثقافية والتنظيمية وضمن هذه البيئة تحدث الإدارة الفعالة عندما يوجه الموظفون وقادة المنظمات معاً المنظمة لتقديم خارطة طريق يمكن للأفراد العاملين اتباعها بنجاح. تنص أنظمة الإدارة الفعالة على مشاركة جميع الموظفين (بدرجات متفاوتة) داخل المنظمة في تطوير السياسة والتخطيط للمنظمة. من خلال الجهود التعاونية لقادة المنظمات والأفراد العاملين فيها ويتم تحديد سياسة المنظمة وتنفيذها ومراقبتها واستخدامها ومراجعتها (Demir, 2018).

2.7 فرضيات البحث

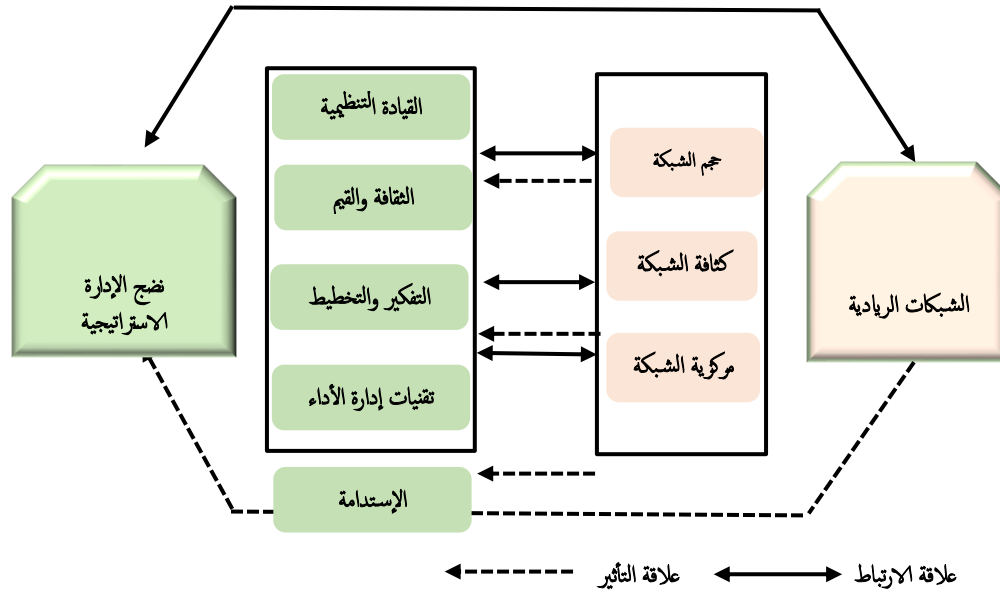
استكمالاً لمتطلبات البحث، صاغ البحث مجموعة من الفرضيات المنبثقة من إ نموذجها وكالاتي:

الفرضية الرئيسة الأولى:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين حجم الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.



الشكل (3) إ نموذج البحث الفرضي

3. التحليل والمناقشة

التصنيف الإقليمي والدولي.

تعد من المؤسسات الاستراتيجية في البلد وتمتلك دور فاعل في بناء المجتمع. مواكبها للتطورات العلمية والتقنية بشكل أكبر من باقي المؤسسات.

3.1 وصف مجتمع البحث

يتمثل القطاع المبحوث في عدد من المؤسسات التعليمية الأهلية الخاصة في محافظة دهوك للعام الدراسي (2024-2025)، وقد تمثلت عينة البحث في جامعتين أهليتين هما جامعتي (نوروز وجيبان) ومعهدين أهليين هما (معهد دهوك التقني ومعهد ثارات) وتم اختيار المؤسسات التعليمية الخاصة لتشكيل الميدان المبحوث لاختبار فرضيات ومحط البحث لان الباحث قد وجد أن القطاع الذي يوفر المناخ الملائم والشروط الموضوعية لنجاح تطبيق متغيرات البحث الحالي هو قطاع الخدمة التعليمية، ويبرر الباحث ذلك لجملة من الاعتبارات يمكن أيجازها بالآتي:

أهمية وضج قطاع الخدمة التعليمية قياساً بالقطاعات الخدمية الأخرى. وجود المنافسة القوية بين المؤسسات التعليمية الخاصة للوصول إلى أعلى مراتب

3.2 وصف أفراد عينة الدراسة

تم اختيار الباحث للأفراد المبحوثين من الذين يمتلكون المعرفة والدراية والخبرة والقرار (العميد، رئيس القسم، مسؤول وحدة) في المنظمات التعليمية الخاصة في محافظة دهوك، وقد قام الباحث بتوزيع (50) استمارة استبانة على أفراد عينة البحث في المنظمات المبحوثة وأعيدت (45) استمارة أي بنسبة (90%) والآتي عدد من خصائص عينة البحث موزعة على وفق السات الديموغرافية للعينة من خلال تحليل البيانات الميدانية وذلك حسب الفقرات الآتية:

الجدول (1)

خصائص الأفراد المبحوثين

البيان	التصنيف	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	32	71
	أنثى	13	29
المجموع		45	100.0
الفئات العمرية	أقل من 25 سنة	3	6.6
	25 - 35 سنة	11	24.4
	36 - 45 سنة	24	53.4
	46 سنة فأكثر	7	15.6
المجموع		45	100.0
التحصيل العلمي	ماجستير	30	66.66
	دكتوراه	15	33.34
المجموع		45	100.0
المنصب الوظيفي	عميد	7	15.6
	رئيس قسم	19	42.2
	مسؤول وحدة	19	42.2
المجموع		45	100.0
عدد سنوات الخدمة في المنظمة	1 - 5 سنة	24	54
	6 - 10 سنة	16	35
	11 - 15 سنة	4	9
	16 سنة فأكثر	1	2
المجموع		45	100.0
عدد الدورات التدريبية	بلا دورة	9	20
	دورة واحدة	29	64
	دورتان	4	9
	ثلاث دورات فأكثر	3	7
المجموع		45	100.0

ومن الجدول (1) يظهر خصائص الأفراد المبحوثين والتي تضمنت (6) متغيرات فرعية وكالاتي:

يتبين من النتائج الظاهرة في الجدول (2) وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية على المستوى الكلي بين الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية والذي بلغ (0.706) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.000)، إذ إن تلك القيمة مؤشر على معنوية العلاقة بين المتغيرين المستقل (الشبكات الريادية) والمتغير التابع (نضج الإدارة الاستراتيجية) بحسب معطيات التحليل في الجدول المذكور وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية بين الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات عينة البحث".

الجدول (2)

علاقة الارتباط بين الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمات المبحوثة

القيمة الاحتمالية P-Value	الشبكات الريادية	المتغير المستقل المتغير المعتمد
0.000	0.706**	نضج الإدارة الاستراتيجية
معنوية		
N= 45		عند مستوى المعنوية P-Value ≤ (0.05)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج * ; $a \leq 0.01$ ** (SPSS)
 $a \leq 0.05$

3.3.2 الارتباط على المستوى الجزئي

يوضح الجداول من (3) الى (5) أن هناك علاقات ارتباط إحصائية موجبة ذات دلالة معنوية بين أبعاد المتغير المستقل (الشبكات الريادية) وأبعاد المتغير المعتمد (نضج الإدارة الاستراتيجية)، والآتي تحليل العلاقة بين كل بُعد من أبعاد الشبكات الريادية وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية.

أ. علاقة الارتباط بين حجم الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية:

يشير الجدول (3) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين حجم الشبكة؛ لكونه أحد أبعاد الشبكات الريادية وبين أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية على مستوى منظمات عينة البحث، إذ بلغ معامل الارتباط الكلي (0.487) وعند مستوى معنوية (0.001)، وهذا يشير إلى تحقيق الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على "توجد علاقة ارتباط معنوية بين حجم الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة".

أما عن العلاقة على المستوى الجزئي بين حجم الشبكة وجميع أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية، فإن أقوى علاقة ارتباط معنوية لبعد حجم الشبكة كانت مع بعد التفكير والتخطيط الاستراتيجي، إذ بلغت قيمة الارتباط لكل منها (0.480) وعند مستوى معنوية (0.000). في حين أن أضعف علاقة ارتباط معنوية كانت لبعد حجم الشبكة مع بعد الاستدامة، إذ بلغ معامل الارتباط بينها (0.364)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

أ. الجنس:

تشير بيانات الجدول (1) إلى أن الذكور يشكلون أغلبية عينة البحث، إذ بلغت نسبتهم (71%) من المجموع الكلي لأفراد عينة البحث، في حين بلغت نسبة الإناث (29%) من العينة.

ب. العمر:

يتبين من الجدول (1) أن معظم أفراد عينة البحث يقعون ضمن الفئة الثالثة (36-45 سنة) بمعدل (53.4%) من المجموع الكلي، وقد تلتها الفئة الثانية (25-35 سنة) بمعدل (24.4%) من مجموع أفراد العينة المبحوثة، وجاءت الفئة الرابعة (46 سنة فأكثر) بمعدل (15.6%) في المرتبة الثالثة من مجموع أفراد عينة البحث، أما الفئة الأولى (أقل من 25 سنة) ونسبة (6.6%) فكان أدنى معدل ضمن عينة البحث.

ت. التحصيل العلمي:

يظهر الجدول (1) أن حملة شهادة الماجستير هم الفئة الغالبة من عينة البحث، إذ بلغ المعدل (66.66%) من العدد الكلي للأفراد المبحوثين، في حين بلغ معدل الأفراد الذين يحملون شهادة الدكتوراه في المنظمات عينة البحث (33.43%) المنصب الوظيفي:

يوضح الجدول (1) وصف عينة البحث على وفق المركز الوظيفي، وتبين أن رؤساء الأقسام ومسؤولي الوحدات يمثلون أعلى نسبة إذ بلغت نسبة هاتين الفئتين (42.2%) من إجمالي أفراد عينة البحث، ومن ثم جاءت فئة (العمداء) في المرتبة الأخيرة، إذ بلغت نسبة هذه الفئة (15.6%) من إجمالي العينة.

ج. عدد سنوات الخدمة في المنظمة:

تشير متضمنات الجدول (1) إلى أن (54%) من الأفراد المبحوثين لهم خدمة إجالية تبلغ (5-1) سنة، ويلبها الأفراد ذوو الخدمة (6-10 سنة) ونسبة تبلغ (35%)، في حين جاءت فئة (11-15 سنة) في المرتبة الثالثة ثم تلتها فئة (16 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة وهذه تعد من المؤشرات المهمة للإجابة عن أسئلة الاستبانة، إذ إن الأغلبية لديهم خبرة في العمل الإداري في المنظمات المبحوثة.

ح. الدورات التدريبية التي شارك فيها:

يوضح الجدول (1) وصف عينة البحث على وفق عدد الدورات التدريبية التي شارك فيها الأفراد المبحوثين، وتبين أن الأفراد الذين شاركوا في (دورة واحدة) يمثلون الغالبية العظمى ونسبة بلغت (64%) من إجمالي أفراد عينة البحث، ثم تلتها فئة الذين لم يتم يشتركوا في أية دورة تدريبية في المرتبة الثانية إذ بلغت نسبتها (20%)، وجاءت فئة (دورتان) في المرتبة الثالثة، إذ بلغت نسبتها (9%) من العينة المبحوثة، بينما جاء أصحاب (ثلاث دورات فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة تمثلت بـ (7%).

3.3 تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

استكمالاً للعمليات الوصفية والتشخيصية القائمة على معطيات التحليل الوصفي، تم تحديد علاقات الارتباط بين متغيرات البحث، وبالذات ما يخص وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الشبكات الريادية وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية عبر استخدام معامل الارتباط (Pearson Correlation)) وعند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) وعلى النحو الآتي:

3.3.1 الارتباط على المستوى الكلي

الجدول (3)

علاقة الارتباط بين بُعد حجم الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية

القيمة الاحتمالية P-Value	الشبكات الريادية	المتغير المستقل		
	حجم الشبكة	المتغير المعتمد		
0.000	0.444**	القيادة		
معنوية		أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية		
0.000	الثقافة والقيم			
معنوية	التفكير والتخطيط الاستراتيجي			
0.000	تقنيات إدارة الأداء			
معنوية	الإستدامة			
0.000	0.377**	المؤشر الكلي		
معنوية				
0.001	0.487**			
معنوية				
N= 45 P-Value ≤ (0.05) عند مستوى المعنوية				

ب. علاقة الارتباط بين كثافة الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية يشير الجدول (4) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كثافة الشبكة؛ لكونه أحد أبعاد الشبكات الريادية وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية على مستوى جميع منظمات عينة الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط الكلي (0.845) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000)، وهذا يشير إلى تحقيق الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تشير إلى "وجود علاقة ارتباط معنوية بين كثافة الشبكة وأبعاد

الجدول (4)

علاقة الارتباط بين بُعد كثافة الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية

القيمة الاحتمالية P-Value	الشبكات الريادية	المتغير المستقل		
	كثافة الشبكة	المتغير المعتمد		
0.000	0.585**	القيادة		
معنوية		أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية		
0.000	الثقافة والقيم			
معنوية	التفكير والتخطيط الاستراتيجي			
0.000	تقنيات إدارة الأداء			
معنوية	الإستدامة			
0.000	0.722**	المؤشر الكلي		
معنوية				
0.000	0.845**			
معنوية				
N= 45 P-Value ≤ (0.05) عند مستوى المعنوية				

المنظمات المبحوثة."

أما على المستوى الجزئي فإن أقوى علاقة ارتباط معنوية لبعد مركزية الشبكة كانت مع بعد إدارة الأداء (التقنيات)، إذ بلغت قيمة الارتباط بينها (0.624) وعند مستوى معنوي (0.000). وإن أدنى علاقة كانت بين بُعد مركزية الشبكة وبعد التفكير والتخطيط الاستراتيجي، إذ بلغ معامل الارتباط بينها (0.555) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.000).

ت. علاقة الارتباط بين مركزية الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية يشير الجدول رقم (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مركزية الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية على مستوى جميع منظمات عينة الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط الكلي (0.667) عند مستوى معنوية (0.000)، وهذا يشير إلى تحقيق الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على "توجد علاقة ارتباط معنوية بين مركزية الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في

الجدول (5)

علاقة الارتباط بين بُعد مركزية الشبكة وأبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية

القيمة الاحتمالية P-Value	الشبكات الريادية	المتغير المستقل	
	مركزية الشبكة	المتغير المعتمد	
0.000 معنوية	0.611**	القيادة	أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية
0.000 معنوية	0.594**	الثقافة والقيم	
0.000 معنوية	0.555**	التفكير والتخطيط الاستراتيجي	
0.000 معنوية	0.624**	تقنيات إدارة الأداء	
0.000 معنوية	0.559**	الإستدامة	
0.000 معنوية	0.667**	المؤشر الكلي	
N= 45		P-Value ≤ (0.05) عند مستوى المعنوية	

الشبكات الريادية في نضج الإدارة الاستراتيجية، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (42.852) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.876) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وفسرت أعداد الشبكات الريادية ما نسبته (49%) من التباين الحاصل في نضج الإدارة الاستراتيجية، وهذا ما أوضحته قيمة معامل التحديد (R2)، أما النسبة المتبقية والبالغة (51%) فهي تعود الى متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الدراسة، وتشير قيمة معامل (B1) التي بلغت (0.684) إلى أن التغير الحاصل في أعداد الشبكات الريادية بوحدة واحدة سيؤدي الى تغيير في نضج الإدارة الاستراتيجية بمقدار (0.684)، وكانت قيمة (t) المحسوبة (6.546) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.733) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وموجب هذا تقبل الفرضية الثانية والتي تنص على أنه "يوجد تأثير معنوي للشبكات الريادية في نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة".

3.4 تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث

استكراً للمعالجات المنهجية لفرضيات الدراسة تناول في هذا المحور تحليل التأثير بين متغيرات البحث وهو ما تنص عليه فرضية البحث الثانية الرئيسة وفروعها الثانوية وقد تم اختبار هذا التأثير باستخدام (نموذج الانحدار الخطي البسيط).

3.4.1 تحليل علاقة التأثير على المستوى الكلي

يمثل مضمون هذا التأثير اختباراً للفرضية الثانية التي تنص على "وجود تأثير معنوي للشبكات الريادية في نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة" وكالاتي:

تشير نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط الموضح في الجدول (6) الى تأثير أعداد الشبكات الريادية في نضج الإدارة الاستراتيجية؛ حيث أن هناك تأثيراً معنوياً لأبعاد

الجدول (6)

تحليل تأثير الشبكات الريادية في نضج الإدارة الاستراتيجية على المستوى الكلي في المنظمات المبحوثة

نضج الإدارة الاستراتيجية						المتغير المعتمد
R ² R Square	F		B1		B0	المتغير المستقل
	الجدولية	المحسوبة				
%49	3.876	42.852	0.684		1.253	
	P-Value	0.000	T	6.546	T	2.977
			P-Value	0.000	P-Value	0.005
			1.733 = الجدولية T			
N = 45			d.f = (1, 43)			

الجدولية البالغة (3.876) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (23%) من التباين الحاصل في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية، وتشير قيمة معامل (B1) التي بلغت (0.392) إلى أن التغيير الحاصل في بُعد حجم الشبكة بوحدة واحدة سيؤدي الى تغيير في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية بمقدار (0.392)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (3.654) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.733) وأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وموجب هذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه " يوجد تأثير معنوي لحجم الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة"

3.4.2 تحليل علاقة التأثير على المستوى الجزئي

تتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية فرضيات فرعية تنص على وجود تأثير معنوي لكل بُعد من أبعاد الشبكات الريادية والمتمتلة بـ (حجم الشبكة، كثافة الشبكة، مركزية الشبكة) في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية، ويهدف إعطاء مؤشرات تفصيلية عن التأثير بين متغيرات الدراسة وفي ضوء الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية فقد تم تحليل تأثير كل بُعد من أبعاد الشبكات الريادية في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية على افراد وكالاتي:

أ. تأثير حجم الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية

تشير معطيات الجدول (7) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لحجم الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية، ودعمه قيمة (F) المحسوبة (13.350) وهي أكبر من قيمتها

الجدول (7)

تحليل تأثير بُعد حجم الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية

أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية						المتغير المعتمد
R ² R Square	F		B1		B0	أبعاد المتغير المستقل
	الجدولية	المحسوبة				

%23	3.876	13.350	0.392		2.407		حجم الشبكة
	P-Value	0.001	t	3.654	T	5.505	
			P-Value	0.001	P-Value	0.000	
T الجدولية = 1.733							
N = 45				d.f = (1, 43)			

ب. تأثير كثافة الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية تشير نتائج الجدول (8) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لُبعد كثافة الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية، ودعمه قيمة (F) المحسوبة (107.419) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.876) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وفسرت كثافة الشبكة ما نسبته (71%) من التباين الحاصل في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية، وهذا ما أوضحته قيمة معامل التحديد (R2)، وتشير قيمة معامل (B1) التي بلغت (0.772) إلى أن التغير الحاصل في بُعد كثافة الشبكة بوحدة واحدة

الجدول (8)

تحليل تأثير بُعد كثافة الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية

أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية						المتغير المعتمد	
R ² R Square	F		B1	B0		أبعاد المتغير المستقل	
	الجدولية	المحسوبة					
%71	3.876	107.419	0.772	0.882		كثافة الشبكة	
	P-Value	0.000	T	10.364	t		2.919
			P-Value	0.000	P-Value		0.006
T الجدولية = 1.733							
N = 45				d.f = (1,43)			

ت. تأثير مركزية الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية تشير معطيات الجدول (9) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لمركزية الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية، ودعمه قيمة (F) المحسوبة (34.471) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.876) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (44%) من التباين الحاصل في أبعاد نضج الإدارة

و بموجب هذا تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على المنظمات المبحوثة". أنه "يوجد تأثير معنوي لمركزية الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية في

الجدول (9)

تحليل تأثير بُعد مركزية الشبكة في أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية

أبعاد نضج الإدارة الاستراتيجية						المتغير التابع	
R ² R Square	F		B1		B0		أبعاد المتغير المستقل
	الجدولية	المحسوبة					
%44	3.876	34.471	0.528		1.880		مركزية الشبكة
	P-Value	0.000	t	5.871	T	5.179	
			P-Value	0.000	P-Value	0.000	
			T الجدولية = 1.733				
N = 45			d.f = (1, 43)				

4. الاستنتاجات والنتائج

طُبقت بنجاح على العديد من مجالات الإدارة باستخدام مبادئ مائة وتكييف هيكلها أو محتواها مع سياق جديد. وبغض النظر عن تعدد مجالات التطبيق، فإن أهداف هذه النماذج متشابهة للغاية. علاوةً على ذلك، فإن الغرض العام من دراسة نضج الإدارة الاستراتيجية هو تقييم الوضع الحالي في المنظمة، وتسهيل المقارنة المعيارية، وتقديم إرشادات للتحسين. وتستند الدراسة إلى افتراض أن التغيير والتطور التنظيميين يحدثان في أنماط يمكن التنبؤ بها، وبالتالي يتم تنظيمها بشكل هرمي إلى مستويات منفصلة أو متسلسلة أو مراحل، مما يطور النموذجي للأشياء المقاسة التي يتم تقييمها وفقاً لمعايير محددة بشكل هرمي إلى مستويات منفصلة أو متسلسلة أو مراحل تصور التطور النموذجي للأشياء المقاسة التي يتم تقييمها وفقاً لمعايير محددة. كما يؤكد البحث بأن هناك وفرة من الأدلة على أن تنفيذ النموذج النضج يمكن أن يؤدي إلى تحسينات تنظيمية ونتائج متفوقة، يتم تحقيقها بشكل عام من خلال أداء أكثر قابلية للتنبؤ. وتظهر نتائج التحليل وجود علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية موجبة بين المتغير المستقل (الشبكات الريادية) والمتغير المعتمد (نضج الإدارة الاستراتيجية) في المنظمات عينة البحث. كما توضح نتائج التحليل على الصعيد الجزئي أن العلاقة معنوية بين جميع أبعاد الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية، وكانت أقوى علاقات الارتباط هي بين بُعد (كثافة الشبكة) ونضج الإدارة الاستراتيجية، وأضعف العلاقات المعنوية كانت بين بُعد (حجم الشبكة) ونضج الإدارة الاستراتيجية. كما كشفت نتائج تحليل الانحدار وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية للشبكات الريادية في تحقيق نضج الإدارة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة، وهذا يعزز من قوة النموذج الافتراضي للبحث. وقد أظهرت النتائج أيضاً وجود تأثير معنوي لأبعاد

يستمد البحث الحالي أهميته النظرية من تناوله لمواضيع ريادية واستراتيجية معاصرة ذات تأثير بالغ في أداء المنظمات. كما يتناول هذا البحث قطاعاً هاماً يعتبر من أهم القطاعات الحيوية في محافظة دهوك، وهو قطاع التعليم العالي الخاص. بالإضافة إلى عدم وجود بحوث تتعلق بالشبكات الريادية والنضج الاستراتيجي في القطاع التعليمي في محافظة دهوك، دفع ذلك الباحث إلى إجراء هذا البحث. وقد توصل البحث إلى جملة من الاستنتاجات والنتائج، منها أن الشبكات الريادية تمنح المنظمة إمكانية الوصول إلى الموارد والأسواق والمعلومات والتقنيات بشكل سريع. كما أنه من المرجح أن ينجو رواد الأعمال الذين يستخدمون مورديهم وزبائنهم كصادر للدعم خلال فترة وجيزة بشكل أسرع. وقد أكدت الدراسات السابقة أن الشبكات تشكل عاملاً مهماً طوال عملية تطوير ريادة الأعمال بأكملها. علاوة على ذلك، يرتبط هذا البيان بشكل أكبر بالمنظمات الصغيرة لأنها غير قادرة على تحقيق هدفها بمفردها، لذا فالمنظمات الصغيرة تحتاج إلى موارد ودعم من الخارج مثل المنظمات الأخرى، والمؤسسات الداعمة، والحكومة. كما أن نجاح المنظمات الصغيرة تعتمد على جهات أخرى يمكنها تزويد هذه المنظمات بالدعم المطلوب لتحسين أدائها. ويمكن أيضاً استخدام مصطلح النضج كؤشر لقياس القدرة التنظيمية ويتم تطبيقه في سياقات مختلفة ذات أعراض مميزة، مثل وضع الاستراتيجيات أو تطوير المعرفة. بالإضافة إلى ذلك تشير نماذج النضج إلى حالة متطورة أو كاملة، أو إلى أي مدى يتم تعريف أنشطة أو عمليات معينة وإدارتها وقياسها والتحكم فيها وفعاليتها. كما استنتج البحث أن نماذج نضج القدرات المتتالية

- orientation, and performance of small and medium enterprises: are dynamic capabilities the missing link?. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 29.
- Blommerde, T., & Lynch, P. (2016). A maturity matrix for assessing service innovation capability.
- Das, M., & Goswami, N. (2019). Effect of entrepreneurial networks on small firm performance in Kamrup, a district of Assam. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 7.
- DeLosh, P., BeMent, T. J., Bleuenstein, C., Cornell, J. G., Dalton, M., Schetza, T., Tsunekawa, J., & Zastany, B. (2016). *Court Administration: A Guide to the Profession*. Williamsburg, VA: National Association for Court Management.
- Demir, F. (2017). Measuring strategic management maturity: an empirical study in Turkish public and private sector organizations. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(11), 2433-2440.
- Demir, F. (2018). A strategic management maturity model for innovation. *Technology innovation management review*, 8(11).
- Felch, V., Asdecker, B., & Sucky, E. (2019). Maturity models in the age of Industry 4.0—Do the available models correspond to the needs of business practice?
- Ghorbani, M. K., Hamidifar, H., Skoulikaris, C., & Nones, M. (2022). Concept-based integration of project management and strategic management of rubber dam projects using the SWOT-AHP method. *Sustainability*, 14(5), 2541.
- Hashim, N. A. B., Raza, S., & Minai, M. S. (2018). Relationship between entrepreneurial competencies and small firm performance: are dynamic capabilities the missing link? *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1-10.
- Heljakka, A., Solin, A., & Kannala, J. (2019, May). Pioneer networks: Progressively growing generative autoencoder. In *Computer Vision-ACCV 2018: 14th Asian Conference on Computer Vision*, Perth, Australia, December 2–6, 2018, Revised Selected Papers, Part I (pp. 22-38). Cham: Springer International Publishing.
- Humphrey, J., Todeva, E., Armando, E., & Giglio, E. (2020). Global value chains, business networks, strategy, and international business: Convergences. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 21, 607-627.
- Ivy, J., & Perényi, Á. (2020). Entrepreneurial networks as informal institutions in transitional economies. *Entrepreneurship & Regional Development*, 32(9-10), 706-736.
- Jiang, X., Liu, H., Fey, C., & Jiang, F. (2018). Entrepreneurial orientation, network resource acquisition, and firm performance: A network approach. *Journal of Business Research*, 87, 46-57.
- Jost, P. J. (2021). Endogenous formation of entrepreneurial networks. *Small Business Economics*, 56(1), 39-64.
- Massoudi, A. (2025) Predicting the power of entrepreneurial orientation in improving the level of product innovation. Business education as a mediator. *Journal of Management*

الشبكات الريادية مجتمعة ومنفصلة في نضج الإدارة الاستراتيجية على مستوى جميع منظمات عينة البحث، وقد كان أعلى تأثير معنوي لبعد (كثافة الشبكة) في حين إن أدنى تأثير معنوي كان لبعد (حجم الشبكة) في نضج الإدارة الاستراتيجية، وهذا يعزز من المخطط الافتراضي للبحث وفرضياته.

5. الخاتمة

في الختام، يقترح هذا البحث جملةً من الاقتراحات لمنظمات التعليم العالي الخاص المبحوثة، منها استغلال علاقات الارتباط والأثر الإيجابي الموجود بين الشبكات الريادية ونضج الإدارة الاستراتيجية، وذلك عن طريق توظيف أبعاد الشبكات الريادية بما يساهم في تحقيق نضج الإدارة الاستراتيجية لهذه المنظمات. كما ويستوجب أن تسمح الشبكات الريادية لأصحاب المشاريع بتحديد الفرص والموارد بشكل أسرع هذا يجعل الشبكات ذات قيمة كبيرة للمنظمات التعليمية الخاصة للوصول إلى الموارد. ويمكن أيضًا فهم سلوك وأداء المنظمات التعليمية بشكل أفضل من خلال معرفة شبكة العلاقات التي تنتمي إليها المنظمات المشاركة في الشبكة. ويقترح البحث أن تكون الشبكة ذات اتصال طويل الأمد بين أصحاب الأعمال الصغيرة والجهات الفاعلة الخارجية من أجل الحصول على المعلومات والدعم المعنوي ومساندة الموارد الأخرى. كما أنه من الممكن إعادة النظر الحالية لريادة الأعمال في إقليم كردستان العراق بالإستناد إلى دراسات وأبحاث أجريت في الاقتصادات الغربية (المتقدمة)، حيث تكون البيئات المؤسسية الرسمية راسخة ومواتية لريادة الأعمال مقارنة بأجزاء أخرى من العالم. ومن الضروري أيضاً تحسين تصور المديرين (والموظفين) لقيمة وأهمية قياس الأداء الذي يدعم الإطار الاستراتيجي. كما ويجب رفع مستوى مهارة المديرين والموظفين في اختيار أو تطوير تدابير ذات مغزى واستخدام التدابير والبيانات لدعم قراراتهم. بالإضافة إلى زيادة المشاركة النشطة للموظفين في تنفيذ مقاييس الأداء. كما ويجب تقليل وقت الدورة لتنفيذ مقاييس الأداء الجديدة من اختبارها إلى استخدامها. مع زيادة نسبة أهداف الأعمال الإستراتيجية والتشغيلية التي تم تحديد تدابير هادفة لها. وإجراء المزيد من الدعم والتدريب بناءً على النتائج وحيث تكون هناك حاجة إلى هذا التشجيع على سبيل المثال، استمرار التدريب المختار، وإعادة إنشاء اجتماعات المديرين والتركيز على إطار العمل لإعادة تنشيط تقدم المنظمة. علاوةً على ذلك من الضروري إشراك العديد من القادة والمديرين والموظفين في مبادرات وبرامج وأنشطة المنظمة وذلك من خلال ضرورة الرصد المنتظم للتقدم المحرز في هذه المبادرات والبرامج والأنشطة الاستراتيجية. كما ويجب مراجعة وتعديل خطة الإطار الاستراتيجي على الأقل سنوياً أو عاجلاً إذا اقتضت الظروف لذلك.

المصادر

- Abbas, J., Raza, S., Nurunnabi, M., Minai, M. S., & Bano, S. (2019). The impact of entrepreneurial business networks on firms' performance through a mediating role of dynamic capabilities. *Sustainability*, 11(11), 3006.
- Abu-Rumman, A., Al Shraah, A., Al-Madi, F., & Alfalah, T. (2021). Entrepreneurial networks, entrepreneurial

Abstract

This research aims to shed light on two modern concepts in the field of business administration in general and strategic management and entrepreneurship in particular in a number of private higher education institutions in Duhok Governorate, by identifying the role of entrepreneurial networks in achieving strategic management maturity. In light of the objective, the problem was summarized in a set of questions: Is the leadership of the educational institutions under study familiar with the concept of entrepreneurial networks and strategic management maturity? What is the nature of the relationship and influence between entrepreneurial networks and strategic management maturity in the educational institutions under study? As a mechanism for this research to achieve its objectives, two main hypotheses and a number of sub-hypotheses were developed. The research adopted the inductive (descriptive and analytical) approach, and data were obtained through an electronic questionnaire and through the (Google Form) application, as it was distributed to a random sample of (50) people representing the administrative leadership in the educational institutions under study, of which (45) were retrieved, i.e. a response rate of (90%). The data were statistically analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V. 26). The research results showed a significant correlation between entrepreneurial networks and strategic management maturity at the overall level of the responding sample, and a significant influence of entrepreneurial networks on strategic management maturity at the overall level of the responding sample. Finally, the research presented a number of proposals.

Keywords: Entrepreneurial networks, strategic management maturity (SMM), Strategic management sustainability, Network Density, private higher education institutions.

- and Business Education, 8(1), 58-73.
- Mayanja, S., Omeke, M., Tibamwenda, J. V., Mutebi, H., & Mufta, F. (2021). The mediating role of the novelty ecosystem between personality traits, entrepreneurial networks and entrepreneurial ambidexterity among small and medium enterprises. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 3(11), 379-395.
- Miller, J. E., & Brown, E. K. (2013). *The Cambridge dictionary of linguistics*. Cambridge University Press.
- Perera, G. N. R. (2015). Impact of Entrepreneurial Networks on the Business Success of Small Enterprises. *Sri Lanka Journal of Marketing*, 1(2).
- Raza, S. A., Minai, M. S., Ismail, A. I., & Zain, A. Y. M. (2018). Entrepreneurial network towards small firm performance through dynamic capabilities: the conceptual perspective. *Academy of Entrepreneurship Journal*.
- Robert J. Verborg (2016), strategic management maturity model, "smart Performance Management Program Continuous Improvement Plan, Nineteenth Judicial Circuit Court of Lake County, Illinois".
- Szumowski, W., & Cyfert, S. (2018). A Model for evaluating strategic maturity of the local government. *Management*, 22(2).
- Witek-Crabb, A. (2016). Maturity of strategic management in organizations. *Oeconomia Copernicana*, 7(4), 669-682.
- Yu, W., Choi, M., & Zheng, J. (2021). How do different types of entrepreneurial networks and decision-making influence the identification of entrepreneurial opportunities? *Frontiers in Psychology*, 12, 683285
- Yu, W., Dai, S., Liu, F., & Yang, Y. (2023). Matching disruptive innovation paths with entrepreneurial networks: A new perspective on startups' growth with Chinese evidence. *Asian Business & Management*, 22(3), 878-902.