



تأثير السيادة الإستراتيجية على النجاح الاستراتيجي دراسة حالة في محافظة ذي قار

أ.د. عبد الرزاق إبراهيم الشخيلي
جامعة بغداد / كلية الإدارة
والاقتصاد / بغداد / العراق

م.م. حنين قاسم حسن
جامعة بغداد / كلية الإدارة
والاقتصاد / بغداد / العراق

Haneen.alshemary@yahoo.com

Received:5/5/2020

Accepted :9/8/2020

Published :December / 2020

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الابداعي نسب المُصنّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



مستخلص البحث:

يكمّن الغرض الرئيس من البحث الى اختبار "تأثير السيادة الإستراتيجية على النجاح الاستراتيجي دراسة حالة في محافظة ذي قار"، إذ حظيت متغيرات البحث الحالي في الفترة الأخيرة باهتمام متزايد لكونها من الموضوعات المهمة والمؤثرة على المستوى المحلي والدولي، نتيجة سرعة المتغيرات البيئية التي فرضت على الدول مواكبة عجلة التطور في تقديم الخدمات للمواطنين، و بغية تفسير العلاقات و الروابط بين متغيرات البحث، جرى صياغة مجموعة من الأهداف منها تحديد ابرز العقبات التي تحول دون الوصول إلى النجاح الاستراتيجي من خلال استثمار الإمكانيات والموارد المتاحة بالاعتماد على أبعاد السيادة الإستراتيجية كأسلوب فاعل ومؤثر، و لهذا الغرض صيغت عدد من الفرضيات أهمها كانت إيجاد علاقة الارتباط و التأثير بين السيادة الإستراتيجية والنجاح الاستراتيجي، إذ تم استخدام دراسة الحالة وتطبيقها على مدراء الأقسام والشعب في ديوان محافظة ذي قار، و بلغ عدد أفراد المجتمع (75) فرد، وتم جمع بيانات البحث عن طريق الاستبانة، و الاستعانة بالزيارات، والمقابلات الشخصية مع عدد من المدراء ورؤساء الأقسام والشعب، كما تم استخدام عدد من الوسائل الإحصائية لمعالجة البيانات منها: الوسط الحسابي، النسبة المئوية، الانحراف المعياري، لغرض وصف العينة، و معامل الارتباط الخطي البسيط (بيرسون) لاختبار صحة الفرضيات الارتباط و الانحدار الخطي البسيط و المتعدد لاختبار صحة التأثير، وتم تحليل البيانات عبر مجموعة من البرامج الإحصائية وهي (SPSS).

تشير الاستنتاجات الى تدني الاهتمام بمتغيري البحث داخل الديوان المبحوث، والذي ينعكس سلبيًا على استغلال منطقة النفوذ بشكل ايجابي لتحقيق النجاح الاستراتيجي في حين اشارت النتائج ايضا الى تدني في وضع الرؤية الاستراتيجية المناسبة وزرع ثقافة تحفيزية فعالة لدى العاملين لتنفيذ سياسة المحافظة بشكل فعال، ويوصي البحث بالتركيز على المزايا التي تتيحها السيطرة (التي فرضها الدستور العراقي) على منطقة النفوذ من قبل ديوان المحافظة والعمل على تحفيز العاملين وتعزيز ولائهم الى المنظمة وشحنهم للتوصل إلى رؤية إستراتيجية واضحة تحقيقا للتنفيذ الفعال لسياسة ديوان المحافظة المبحوث.

نوع البحث : ورقة بحثية

المصطلحات الرئيسية للبحث: النجاح الاستراتيجي، السيادة الإستراتيجية.

*البحث مستل من أطروحة دكتوراة

المقدمة

تقف الظروف المتغيرة على الصعيد السياسي والاقتصادي والاجتماعي والظروف التي فرضتها العولمة والانفتاح على البيئة العالمية مجتمعاً كعقبات في وجه الدول لتحقيق الرفاهية لمجتمعاتها اسوة بالمجتمعات المتقدمة الأخرى وسيما المجتمعات المحلية منها, إذ تتكفل الحكومات المحلية بتسيير أعمالها والتي كفل لها سيادتها محليا قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم (21) لسنة 2008 بتسيير أمور المحافظات تحت سيطرة ورقابة الحكومة المركزية, ومن هنا تنطلق فكرة البحث الحالي في توظيف السيادة الإستراتيجية التي تتمتع بها الوحدات المحلية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في عملها, ولكون ديوان المحافظة هو المعنى بتلك السياسات المحلية خصوصا بعد قرار الحكومة الأخير بتجميد صلاحيات مجالس المحافظات وتحويل الصلاحيات الإدارية والمالية إلى ديوان المحافظة جعل من الأخير محلا للاختيار كميدان للبحث, إذ تم تقسيم البحث الى أربع مباحث يتضمن المبحث منهجية البحث, أما المبحث الثاني فقد اشتمل على الإطار النظري للبحث, وتم تقسيمه إلى نقطتين الأولى السيادة الإستراتيجية والثانية النجاح الاستراتيجي و خصص المبحث الثالث إلى اختبار و تحليل الفرضيات الخاصة بالبحث, أما المبحث الرابع والأخير من البحث ف جاء لتحديد الاستنتاجات والتوصيات عبر نقطتين, الأولى كانت لتوضيح الاستنتاجات التي توصل إليها البحث الحالي أما النقطة الثانية فتناولت التوصيات التي تعزز من من تأثير السيادة الإستراتيجية في النجاح الاستراتيجي, إذ تكمن مشكلة البحث في التعرف على طبيعة ومستوى الاهتمام بمتغيرات البحث (النجاح الاستراتيجي, السيادة الإستراتيجية) في المحافظة المبحوثة؟, ما هي نوع العلاقة الترابطية بين (السيادة الإستراتيجية مع النجاح الاستراتيجي)؟, هل هناك تأثير للسيادة الإستراتيجية في النجاح الاستراتيجي؟, في حين يكتسب البحث اهميته من اهمية الموضوعات التي تناولها باعتبارها ظواهر أدارية معاصرة ومهمة في نفس الوقت, والتي لها دور مؤثر في زيادة قدرة المنظمات الحكومية في مواجهه الضغوط البيئية وتحقيق النجاح الاستراتيجي سيما في منظمات الإدارة المحلية والتي تمثل محور البحث وتتمثل في استعراض توجهات منظورين واقعيين يحاكيان الفكر الإداري واللذان تعود جذورهما الى مجال مهم من مجالات الإدارة وهو (الإدارة الإستراتيجية), وهما تبدأ بالنجاح والسيادة الإستراتيجية, وذلك لتحقيق فهم وإدراك واضح لمفاهيمهما وأهدافهما, وتبرز أهمية البحث أيضا في اختياره قطاع يعد مصدراً أساسياً من مصادر النهوض بالواقع الإداري للدولة لاسيما فيما يتعلق بالإدارات المحلية في العراق, والتي سينعكس نتائج نجاحها على كل أجهزة الدولة المحلية والمركزية ككل أيضا, في حين يعد هذا البحث مرشداً لمديري الأقسام والشعب التابعة لديوان المحافظة المبحوثة لضرورة الاهتمام بتفعيل مفاهيم وأساليب عمل معاصرة تساعد في تحسين مستوى الخدمات المحلية من قبل مجتمع البحث في الاعتماد على آليات وأساليب التعامل مع السيادة الإستراتيجية التي تتمتع بها هذه الإدارات المحلية والتي من المفترض أن تنعكس نتائجها ايجابياً على النجاح الاستراتيجي, وتكملت أهداف البحث بالدرجة الأولى الإجابة عن الأسئلة التي طرحت سابقا, كما يسعى إلى تحقيق هدف أساسي يتمثل بتعزيز النجاح الاستراتيجي والتعرف على الدور المهم الذي تلعبه السيادة الإستراتيجية في أبعاد النجاح الاستراتيجي لدى ديوان المحافظة, فضلا عن تحديد أبرز العقبات التي تحول دون الوصول إلى النجاح الاستراتيجي من خلال استثمار الإمكانيات والموارد المتاحة بالاعتماد على كل من أبعاد السيادة الإستراتيجية كأسلوب فاعل ومؤثر. ومن هذا المنطلق فإن البحث الحالي يهدف إلى تحقيق ما يأتي :- معرفة مدى استعداد ديوان محافظة ذي قار وقدرته على تفعيل أبعاد السيادة الإستراتيجية في القطاع الخدمي للمساهمة في تقوية أبعاد النجاح الاستراتيجي في المحافظة المبحوثة, تحليل وتفسير اثر السيادة الإستراتيجية تحقيقا للنجاح الاستراتيجي في ديوان محافظة ذي قار, اما فرضيات البحث فتجلت في الفرضيتين الرئيسيتين الآتيتين: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين ابعاد السيادة الإستراتيجية و النجاح الاستراتيجي و انبثقت منها الفرضيات الفرعية الآتية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين منطقة النفوذ و النجاح الاستراتيجي, يوجد علاقه ارتباط ذو دلالة معنوية ما بين التكوين التنافسي و النجاح الاستراتيجي, يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للضغط التنافسي و النجاح الاستراتيجي, يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للضغط التنافسي في النجاح الاستراتيجي, يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتكوين التنافسي في النجاح الاستراتيجي, يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للضغط التنافسي في النجاح الاستراتيجي.

مراجعة الأدبيات

أولاً : السيادة الإستراتيجية

1. مفهوم السيادة الإستراتيجية

تعرف السيادة لغةً : بأن السيد لفظ يطلق على الرب وعلى صاحب الملك أو الشخص الفاضل أو الشخص الكريم، واصله من الفعل (ساد .يسود) فهو سيد (عبد القادر , 2019 : 80) , أما اصطلاحاً : وهي سلطة العمل المستقل في جميع العلاقات الداخلية والخارجية (ال ياسين , بلا : 187), في حين عرف (D'Avenie , 2004 :37) السيادة الإستراتيجية على أنها بناء مزايا جديدة لتحل محل القديمة من أجل تحريك المنافسين ودفعهم على استمرارية المنافسة وتوسيع نفوذهم عن طريق توفير قيمة لمتلقي الخدمة او السلعة في الاتجاهات التي لا تتعارض مع طموحاتهم لكي يتمكنوا من تحويل مواردهم ضد المنافسين الآخرين.

2. أهمية السيادة الإستراتيجية

يمكن تلخيص أهمية السيادة الإستراتيجية بمجموعة من النقاط من خلال الاعتماد على مجموعة من الأدبيات التالية , (D'Aveni, 1999: 2) , (Strikwerda, 2002: 25) , :
أ. احد الموضوعات المهمة في حقل الإدارة الإستراتيجية وهي من العوامل المهمة في تحقيق أهداف المنظمة في البقاء والنمو والتكيف .

ب. تساعد المدراء اليوم في وضع تقويم أكثر دقة لنقاط القوة والضعف في المنظمات وكذلك الفرص والتحديات.

ج. يزيد من قدرة المنظمة على خلق منتجات وخدمات جديدة وفرض هيمنتها على القطاع الصناعي والخدمي بسرعة اكبر من المنافسين الآخرين ,ويعد الخدمة الجديدة بمثابة وقود لزيادة ديمومة المنظمات .

د. وضع استراتيجيات مختلفة للحفاظ على قواعد العمل في البيئة التنافسية , فان دراسة قواعد المنافسة في كل بيئة وماهية الاستراتيجيات التي تحقيق السيادة الإستراتيجية وكيفية الحفاظ عليها واستدامتها أمراً ضرورياً , فان توفير البيئة المناسبة من أبرز مقومات تعزيز السيادة الإستراتيجية.

هـ. توجيه موارد المنظمة في المنطقة الخاصة بها و اعتماد إستراتيجية تخطيطية ناجحة لخدماتها تنسجم مع البيئة المتغيرة , مع الأخذ في الحسبان التنبؤ والمفاجأة عند الدخول بأعمال جديدة وناشئة للفوز بقواعد العمل وتحقيق المصالح المشتركة للمستفيدين.

3. أبعاد السيادة الإستراتيجية

اعتمد البحث الحالي على ما تطرق إليه (D'Aveni, 2001) في دراسته عن السيادة الاستراتيجية والتي اتفق عليها من بعده كل من (Strikwerda, 2005) , (الباشقالي و سلطان , 2019) وهذه الأبعاد هي :

أ. منطقة النفوذ: تعد منطقة النفوذ قلب السيادة الإستراتيجية وهي المحفظة الجغرافية لخدمات المنظمات العامة وترتكز على المجال الذي يخصها وعلى المنطقة الأساسية التي تمتلكها والتي تعد المجتمع المحلي موقع البحث ويمكن تفسير ذلك بمعرفة توقعات البيئة المحلية والضغط التنافسية عندما يتعلق الأمر بالجودة والاداء والجمع بين هذين المعيارين, لذلك فان منطقة النفوذ ليست مجموعة من المقدرات الجوهرية وهذا ما تقوم عليه بيئة العمل الأساسية ولكنها تعتبر البداية وترتبط بكل ما يحيط ببيئة العمل الخاصة بها عبر المقدرات المشتركة و وفورات الحجم والنطاق والمجال الخاص بالمنظمة (D'Aveni , 1999: 30) , لذلك فالمنظمات المتنافسة في البيئة المتعددة التنافس تجد التوازن من خلال منطقة النفوذ ولكن عندما تكون المعلومات غير كافية قد تعطي المنظمة حافز للتأثير على سلوك الخصوم لكشف المعلومات , وقد تستخدم المنظمة تخصيص الموارد لإعادة بناء منطقة نفوذها في الأسواق متعددة المنافسة , ويمكن ان يحسن تخصيص الموارد من منطقة النفوذ ويقلل من المنافسة الشاملة والمدمرة.

ب. التكوين التنافسي: كيف تحقق القوى العظمى التفوق ؟ المفتاح هو إتقان فن التكوين التنافسي - القدرة على إنشاء هيكل يضم تحالفات وأهداف ومجالات قوة عظمى تعكس وجهة نظر المنظمة عالمياً فيما يتعلق بالمساحة التنافسية , وإن رؤية المنظمة هي رؤيتها للتكوين التنافسي , بما في ذلك الطريقة التي تريد بها تحديد المساحة التنافسية الإجمالية , وعند التطرق إلى نظرت المنظمة إلى العالم , قد تكون العديد من التكوينات التنافسية البديلة مرغوبة على حد سواء , وفي هذه الحالة يكون عليك الأخذ بالاعتبار الإمكانيات المتاحة ويجب عليك اختيار بديل واحد ومتابعته بكل قوة في مجالك , وإلا سوف ينتهي بك المطاف إلى تكوين مختلط لا يتوافق مع أي من رؤى المنظمة البديلة للمنطقة. (D'Aveni, 2001: 184)

ت. **الضغط التنافسي**: يشبه (D'Aveni) الضغط التنافسي بالبالون عندما يزيد الضغط يتوسع البالون و لكن لا يمكن ان يستمر إلى اجل غير مسمى , في كثير من الأحيان تشعر المنظمات بالضغط التنافسي في المناطق الشديدة المنافسة , وقد يكون الضغط أحيانا من منافس واحد أو يكون من عدة منافسين بقصد أو بغير قصد , وقد يتوافق للعمل معا أو قد يكون هذا الضغط بقدر المجال الاستراتيجي والنمو الطبيعي لتطوير منطقة النفوذ (72- 70: 1999, D'Aveni) .

ثانيا : النجاح الاستراتيجي

1. مفهوم النجاح الاستراتيجي

النجاح في اللغة هو اشتقاق من نجح وهو مايعبر عنه بالشيء الذي ينالهُ الإنسان من بعد تعب وجهد جهيد وقد قيل نجح نجحت نجاح النجاح (الفياض, 2011: 80) أما في اللغة الانكليزية فيشير مفهوم لنجاح (Success طبقاً لقاموس (Modern oxford,2010:1223) على أنه الوصول الى ما هو مستهدف والفوز بالشيء المطلوب وهو تحديد أهداف واقعية وملموسة بشكل صحيح , ويعرفها (Natalia, 2016: 6) الطريقة المتبعة من قبل المنظمة المتسمة بالأفكار الإبداعية المتجددة ،والهادفة إلى التكيف والبقاء والنمو في ظل الصراع التنافسي .

ويرى الباحثان إن النجاح الاستراتيجي يتضمن صياغة رؤية إستراتيجية موجزة وواضحة مع الالتزام باتباع ثقافة تحفيزية ناجحة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية والابتعاد عن الروتينيه وفسح المجال للكوادر المبدعة والمفكرة لضمان التنفيذ الفعال لتلك الأهداف .

2. أهمية النجاح الاستراتيجي

يمكن تلخيص أهمية النجاح الاستراتيجي في مجموعة من النقاط كما يأتي : (مهدي ومحمد , 2013 : 268)
 أ. إيجاد مناخ مناسب من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال زيادة شكاوي الموظفين ضد المنظمة .
 ب. رفع مستوى أداء الموظفين واستثمار قدراتهم وامكانتهم وبما يساعدهم على التقدم والتطور .
 ج. تقييم برامج وسياسات وخطط إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم مؤشرات للحكم على دقة هذا السياسات والبرامج والخطط .
 د. مساعدة المنظمة في وضع معدلات أداء معيارية دقيقة .

3. أبعاد النجاح الاستراتيجي

تتلخص أبعاد النجاح الاستراتيجي في أربع نقاط هي :

أ. تنظيم أفقي :تؤدي المنظمات الناجحة عملها من خلال النظام اللامركزي، وتتمكن فروعها وأقسامها من اتخاذ القرارات السليمة والصائبية نتيجة التفويض ومنح الصلاحيات، أما المنظمات غير الناجحة فأنها تعمل في ظل مركزية مشددة في الصلاحيات والمسؤوليات وتركزها في الإدارة العليا فقط ، مما يؤدي إلى إعاقة مقدراتها في التنافس مع المنظمات الأخرى (Drucker :1995:25).

ونستنتج القول أخيرا إن التنظيم الأفقي يعد احد الممارسات التي تقوم بها الوحدات المطبقة للامركزية الإدارية وهذه الأخيرة تؤدي إلى إعطاء الإدارات العليا صلاحيات اكبر في ممارسة اعمالها وتمكين عاملها دون قتل الإبداع في حلقة البيروقراطية المفرغة , إذ أصبح التنظيم الأفقي ضرورة تتطلبها بيئة العمل اليوم واتساع عمل المنظمات وصعوبة حصر الأعمال مركزيا بيد جهة واحدة فقط .

ب. ثقافة تحفيزية: تمتلك المنظمات الناجحة والمتفوقة ، ثقافة محفزة و ايجابية للعمل، فيما تعيش المنظمات الأخرى بظل ثقافة روتينية مقيدة لنشاطاتها باستمرار(علي, 2019: 93), ويتركز دور الثقافة التحفيزية في انها يمكن أن تقوم بها على جميع المستويات والأنشطة داخل التنظيم فقد تؤدي إلى نجاح المنظمة اذا ما ساهمت بفعالية في توفير مناخ مناسب يشجع على تحسين وتطوير الأداء وتعزيز اتجاهات الإبداع , كما يمكن ان ينتج عن فشل المنظمة اذا ما نتج عنها معوقات تحول دون تحقيق كفاءة النظام وفعاليتها (الحسين , 2018: 226), ويذكر أن الثقافة التي تتبعها المنظمة لتحفيز العاملين تؤثر في إجراءات العمل وبالتالي على الأداء المنظمي وهذا ما ركزت عليه مجموعة من البحوث في محاولة لاكتشاف العلاقة بين الثقافة والأداء .

ج. التنفيذ الفعال :تعد عملية صياغة الإستراتيجية هي مهمة ديناميكية ومعقدة فإن العمل على تطبيقها ووضعها موضع التنفيذ الفعلي بصورة ناجحة هو في الواقع تحدي أكثر صعوبة وتعقيد، فإن فشل الإدارة في تنفيذ الإستراتيجية لا يقتصر فقط على هذه المرحلة فحسب وإنما يشمل فشل الإدارة الإستراتيجية ككل. ومهما كانت المنظمة ناجحة في صياغة رسالتها وتحديد أهدافها الإستراتيجية كلها تصبح لا معنى لها اذا لم توضع في سياق تنظيمي مناسب وتترجم فيما بعد إلى خطوات تنفيذية مناسبة (ياسين, 2010:159).

أخيرا يمكن القول إن الحد الفاصل بين الفشل والنجاح في المنظمات العامة هو التنفيذ الفعال والذي يؤكد على دقة الصياغة وتوظيف الرؤية الإستراتيجية وبالتالي معرفة معرقات التنفيذ والسعي إلى تلافيتها مستقبلا .

د. الرؤية الإستراتيجية : الرؤية هي عبارة عن شعار يتكون من جملة واحدة توضح الهدف العام الذي ترغب الوصول إليه بعد فترة من الزمن ، مثال خمسة سنوات ، من خلال تحديد المشاكل ومناقشتها وإيجاد الأهداف المنشودة للمنظمة (Wolfe et al, 2017: 5).

أخيراً يمكن القول إن الرؤية الإستراتيجية أحد العمليات المعقدة التي لا يجب ان تضع في يد الأشخاص غير المؤهلين والذين لا يملكون قدراً من الإبداع والتفكير الاستراتيجي، إذ تقوم المنظمة بوضع رؤية واحدة تمثل الهدف السامي الذي تود المنظمة بلوغه من خلال وضع كلمات قليلة ومعبرة عن تلك الأهداف.

تحليل البيانات

أولاً: عينة ومجتمع البحث

نظراً للأهمية المتزايدة التي بدأت تظهر في الآونة الأخيرة للإدارة المحلية وعملية رسم وتنفيذ السياسة المحلية والرقابة عليها تم اعتماد أسلوب العينة القصدية او العمدية (Purposive Sample), حيث يعد اختبار العينة ثاني أهم خطوات البحث العلمي , إذ تمثلت بالأفراد المبحوثين في مقر ديوان محافظة ذي قار والمتمثلين (برؤساء الأقسام والشعب في ديوان محافظة) وكان مجتمع البحث الكلي (75) فرداً .

ثانياً: ثبات الاستبانة : تستخدم طريقة التجزئة النصفية في قياس ثبات الاستبانة , وكما هو موضح في الجدول

(1)

جدول (1) طريقة التجزئة النصفية (Split –Half)			
Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.900
		N of Items	26 ^a
	Part 2	Value	.934
		N of Items	26 ^b
Total N of Items			52
Correlation Between Forms			.841
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.914
	Unequal Length		.914
Guttman Split-Half Coefficient			.908

المصدر: الباحثة بالاعتماد على برنامج الSPSS

ثالثاً: وصف افراد العينة

أ. حسب النوع : بأن المبحوثين الذين تم اختيارهم بحسب الجنس كانت متفاوتة إذ جاءت النسبة الأعلى إلى الذكور وبنسبة (95.9 %) إما الإناث فكانت نسبتهم (4.1%)

ب. حسب العمر : يتضح لنا بأن النسبة الأكبر من عينة البحث بحسب العمر كانت الى الفئات (51-60) (41-50) بنسبة(47.3%) و (43.2%) على التوالي تلتها الفئات (61 فأكثر) و (31-40) وبنسبة (5.4%) و (4.1%) اما فئة (أقل من 30) لم يكن هناك لها وجود في العينة المختارة. ويلاحظ من خلال هذه النتائج هو قلة فئة الشباب وخاصة ممن هم أقل من 40 سنة في المستويات الإدارية العليا من مسؤولي الاقسام والشعب الادارية.

ج. حسب الخدمة : نلاحظ بأن النسبة الكبيرة من المبحوثين الذين تم اختيارهم بحسب مستوى التحصيل الدراسي كانت من حملة شهادة بكالوريوس والاعدادية وبنسبة (47.3%) و (41.9%) على التوالي ومن ثم حملة شهادة الاعدادية وبنسبة (10.8%) فقط , في حين لم نجد من حملة الشهادات العليا (الدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه) في ديوان محافظة ذي قار.

د. حسب المؤهل العلمي: نلاحظ بأن النسبة الكبيرة من المبحوثين الذين تم اختيارهم بحسب سنوات الخدمة في الوظيفة كانت عند الفئة (16-20) (1-5) وبنسبة (35.1%) و (29.7%) على التوالي. اما اقل نسبة فكانت عند الفئة (21-30) وبنسبة (5.4%). وهذا مما يدل على ان اغلب العينة كانوا ممن لديهم خبرة طويلة وخبرة قصيرة وهذا مما يوفر للباحثة استطلاع جيد لمن هم اصحاب الخبرة الطويلة واصحاب الخبرة القصيرة وكيفية نظرتهم الى متغيرات البحث.

رابعاً : التحليل الوصفي وعرض وتحليل النتائج وفق إجابات العينة المبحوث

1. **السيادة الإستراتيجية :** حقق متغير السيادة الاستراتيجية وسطا حسابيا بلغ قيمته (3.102) وبمستوى متوسط وبانحراف معياري (0.885) هذا يدل على قلة تشتت إجابات وتأكيدهم ان مستوى السيادة الاستراتيجية للمحافظة ليس بالمستوى المطلوب و لكل الابعاد وخاصة في بعد منطقة النفوذ. ولترتيب الأهمية لأبعاد متغير السيادة الإستراتيجية, تم استعمال معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري والجدول (2) يوضح بعد (الضغط التنافسي) قد جاء في الترتيب الأول من حيث ابعاد السيادة الإستراتيجية .

جدول (2) ترتيب الأهمية بالاعتماد معامل الاختلاف لإبعاد السيادة الإستراتيجية					
ت	السيادة الإستراتيجية	وسط حسابي	انحراف معياري	معامل الاختلاف	الابعاد بالترتيب
1	منطقة النفوذ	2.970	0.913	30.739	3
2	التكوين التنافسي	3.149	0.905	28.737	2
3	الضغط التنافسي	3.189	0.837	26.234	1

الجدول : من إعداد الباحثة

2. **النجاح الإستراتيجي :** حقق متغير النجاح الاستراتيجي وسطا حسابيا بلغ قيمته (3.318) وبمستوى متوسط وبانحراف معياري (0.796) هذا ما يدل على قلة تشتت إجابات العينة و تأكيدهم على ان مستوى النجاح الاستراتيجي في داخل المحافظة ليس بالمستوى المقبول او المطلوب وخاصة من حيث وضع الرؤية الاستراتيجية و الثقافة التحفيزية و التنفيذ الفعال. ولترتيب الأهمية لأبعاد متغير النجاح الاستراتيجي, تم استعمال معامل الاختلاف بالاعتماد على (وسط حسابي, وانحراف معياري) وكما مبين ادناه, اذ يتضح أن (الرؤية الاستراتيجية) جاءت أولا من حيث ترتيب ابعاد النجاح الاستراتيجي كانت غالبا إجابات العينة متفقه حول بعد الرؤية الاستراتيجية مقارنة بالابعاد الأخرى

جدول (3) ترتيب الأهمية بالاعتماد معامل الاختلاف لأبعاد النجاح الاستراتيجي					
ت	النجاح الاستراتيجي	وسط حسابي	انحراف معياري	معامل اختلاف	الإبعاد بالترتيب
١	تنظيم أفقي	3.564	0.747	20.964	١
2	ثقافة تحفيزية	3.297	0.701	21.256	٢
٣	التنفيذ الفعال	3.223	0.790	24.514	٣
٤	الرؤية الإستراتيجية	3.189	0.948	29.718	٤
	النجاح الاستراتيجي	٣,٣١٨	٠,٧٩٦	٢٤,٠٠	

الجدول : إعداد الباحثة

خامساً : عرض وتحليل نتائج البحث وفق إجابات العينة

الفرضية الرئيسية الأولى : وتنص على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السيادة الإستراتيجية و النجاح الاستراتيجي)

بلغ المعامل الارتباطي بين السيادة الإستراتيجية و النجاح الاستراتيجي (0.795**) في مستوى دلالة (0.000) اذا هي بذلك اقل من قيمة الدلالة (0.05), وعليه قبول الفرضية وتنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السيادة الإستراتيجية و النجاح الاستراتيجي) اي ان هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية مع النجاح الاستراتيجي. ان الاهتمام بتطبيق السيادة الاستراتيجية وتفعيلها بصورة صحيحة سيساعد المحافظة على تحقيق النجاح الاستراتيجي.

1- اختبار فرضية البحث الفرعية الاولى وتنص على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لبعد منطقة النفوذ والنجاح الاستراتيجي)

بلغ المعامل الارتباطي بين بعد منطقة النفوذ والنجاح الاستراتيجي (0.750^{**}) في مستوى دلالة (0.000) وهي بذلك اقل من قيمة الدلالة التي تبلغ (0.05) , وهذا يعني قبول الفرضية ,اي هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لمنطقة النفوذ مع النجاح الاستراتيجي. اي ان تفعيل منطقة النفوذ من قبل المحافظة المبحوثة سيساعد على النهوض بالمستوى العام للمحافظة و من ثم تحقيق النجاح الاستراتيجي.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية وتنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين التكوين التنافسي و النجاح الاستراتيجي)

بلغ المعامل الارتباطي بين التكوين التنافسي و النجاح الاستراتيجي (0.719^{**}) في مستوى دلالة (0.000) و هي اكبر من قيمة الدلالة (0.05) , وعليه نقبل الفرضية ,اي ان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للتكوين التنافسي مع النجاح الاستراتيجي. اي ان تركيز المحافظة على تنمية الطابع التنافسي لديها مقارنة بالمنافسين الاخرين سيساعدها على تحقيق مستويات جيدة من النجاح الاستراتيجي.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وتنص (بوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لبعد الضغط التنافسي و النجاح الاستراتيجي)

بلغ معامل الارتباط بين بعد الضغط التنافسي و النجاح الاستراتيجي (0.759^{**}) في مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) , وهذا يعني قبول الفرضية , اي ان الضغط التنافسي له علاقة قوية ومعنوية مع النجاح الاستراتيجي. اي كلما كان هناك ضغط تنافسي من قبل المحافظة و محاولتها الى ان تكون المركز الاول كلما ساعد ذلك على تحقيق النجاح الاستراتيجي.

جدول (4) قيم الارتباط بين ابعاد السيادة الإستراتيجية و النجاح الاستراتيجي		المتغير المعتمد	ابعاد متغير السياسة المحلية	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة
النجاح الاستراتيجي	منطقة النفوذ	قيمة الارتباط	0.750**	Sig 0.000
	الضغط التنافسي	قيمة الارتباط	0.759**	Sig 0.000
	عدد الفرضيات المقبولة	4	Correlation is .** significant at the 0.01 level (2-tailed)	
	النسبة المئوية	%100		

المصدر: الباحثة بالاعتماد على برنامج ال SPSS

ولاختبار فرضيات الارتباط الفرعية بين ابعاد متغير (السيادة الإستراتيجية) وابعاد متغير (النجاح الاستراتيجي) وكما هو مبين في الجدول (5)

1- اختبار فرضية البحث الفرعية الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية مع ابعاد النجاح الاستراتيجي) اذ يتبين من خلال الجدول (5) ما يلي :

أ- بلغت قيمة علاقات الارتباط بين متغير (السيادة الإستراتيجية) وابعاد (النجاح الاستراتيجي) كما هي في الجدول (5) وعلى التوالي (0.657^{**} , 0.561^{**} , 0.580^{**}) وتشير جميعها الى وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة وطرديّة وبمستوى جيد, اذ بلغت أقوى علاقة ارتباط بين السيادة الإستراتيجية وبعدها الروية الإستراتيجية حيث بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.693^{**}) وهي علاقة طردية موجبة وبمستوى جيد , أما اضعف علاقة ارتباط كانت بين السيادة الإستراتيجية وبعدها ثقافة تحفيزية اذ بلغت قيمة الارتباط بينهما

(0.561**) وتشير الى وجود علاقة طردية موجبة وبمستوى جيد بين السيادة الإستراتيجية وبعد ثقافة تحفيزية. و بالتالي هذا مما يدل على دور الفاعل و الجوهرى للسيادة الاستراتيجية مع تحقيق النجاح الاستراتيجي.

2- اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لمنطقة النفوذ مع ابعاد النجاح الاستراتيجي) اذ يتبين من خلال الجدول (5) ما يلي :

أ- بلغت قيمة علاقات الارتباط بين بعد (منطقة النفوذ) وابعاد (النجاح الاستراتيجي) كما هي في الجدول (5) وعلى التوالي (0.674**, 0.652**, 0.540**, 0.477**) وتشير جميعها وجود علاقة ارتباط بين بعد منطقة النفوذ و ابعاد النجاح الاستراتيجي. اذ بلغت أقوى علاقة ارتباط بين بعد منطقة النفوذ وبعد الرؤية الإستراتيجية حيث بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.674**) وهي علاقة طردية موجبة وبمستوى جيد , أما اضعف علاقة ارتباط كانت بين بعد منطقة النفوذ وبعد تنظيم أقياد بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.477**) وتشير الى وجود علاقة طردية موجبة وبمستوى جيد بين بعد منطقة النفوذ وبعد تنظيم أفقي. مما يدل على ان الاهتمام بمنطقة النفوذ سيكون له دور ايجابي على مستويات النجاح الاستراتيجي للمحافظة.

3- اختبار فرضية البحث الفرعية الثالثة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للتكوين التنافسي مع ابعاد النجاح الاستراتيجي) اذ يتبين من خلال الجدول (5) ما يلي :

أ- بلغت قيمة علاقات الارتباط بين بعد (التكوين التنافسي) وابعاد (النجاح الاستراتيجي) كما هي في الجدول (5) وعلى التوالي (0.660**, 0.553**, 0.506**, 0.528**) وتشير جميعها الى وجود علاقات ارتباط بعد (التكوين التنافسي) وابعاد (النجاح الاستراتيجي), اذ بلغت أقوى علاقة ارتباط بين بعد التكوين التنافسي وبعد الرؤية الإستراتيجية حيث بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.660**) وهي علاقة طردية موجبة جيدة , أما اضعف علاقة ارتباط كانت بين بعد التكوين التنافسي وبعد ثقافة تحفيزية , اذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.506**) وتشير الى وجود علاقة بين بعد التكوين التنافسي وبعد ثقافة تحفيزية. و بالتالي هذا مما يدل على دور التكوين التنافسي على تحقيق النجاح الاستراتيجي.

4- اختبار فرضية البحث الفرعية الرابعة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للضغط التنافسي مع ابعاد النجاح الاستراتيجي) اذ يتبين من خلال الجدول (5) ما يلي :

أ- بلغت قيمة علاقات الارتباط بين بعد (الضغط التنافسي) وابعاد (النجاح الاستراتيجي) كما هي في الجدول (5) وعلى التوالي (0.603**, 0.636**, 0.525**, 0.627**) وتشير جميعها الى وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة وطردية بين بعد (الضغط التنافسي) وابعاد (النجاح الاستراتيجي), اذ بلغت أقوى علاقة ارتباط بين بعد الضغط التنافسي وبعد التنفيذ الفعال حيث بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.636**) وهي علاقة طردية موجبة جيدة, أما اضعف علاقة ارتباط كانت بين بعد الضغط التنافسي وبعد ثقافة تحفيزية اذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.525**) اذ تشير النتيجة الى وجود علاقة بين بعد الضغط التنافسي وبعد ثقافة تحفيزية. وهذا مما يدل على الدور الفاعل الذي من الممكن ان يتم تحقيقه من قبل الضغط التنافسي على تحقيق النجاح الاستراتيجي.

جدول (5) قيم الارتباط بين ابعاد السيادة الإستراتيجية وابعاد لنجاح الاستراتيجي					
الابعاد متغير السيادة الإستراتيجية	ابعاد النجاح الاستراتيجي				
	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة	تنظيم أفقي	ثقافة تحفيزية	التنفيذ الفعال	الرؤية الإستراتيجية
منطقة النفوذ	قيمة الارتباط	0.477**	0.540**	0.652**	0.674**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000
التكوين التنافسي	قيمة الارتباط	0.528**	0.506**	0.553**	0.660**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000
الضغط التنافسي	قيمة الارتباط	0.627**	0.525**	0.636**	0.603**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000
السيادة الإستراتيجية	قيمة الارتباط	0.580**	0.561**	0.657**	0.693**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000
عدد الفرضيات المقبولة		4	4	4	4
النسبة المئوية		100%	100%	100%	100%

.Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). **

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: الباحثة

الفرضية الرئيسية الثانية : و نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسيادة الإستراتيجية في النجاح الإستراتيجي) و سوف يتم التحليل وفق أنموذج الانحدار الخطي البسيط وكمايلي:

$$Y = \alpha + \beta (X)$$

$$Y = 1.437 + 0.606 (X)$$

- أ- وبلغت قيمة (F) المحسوبة للسيادة الإستراتيجية في النجاح الاستراتيجي (123.983) . وهي كقيمة اكبر من (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) في مستوى دلالة (0.05) وعليه نقبل الفرضية , اي وجود تأثير فاعل وقوي ذو دلالة معنوية للسيادة الإستراتيجية في النجاح الاستراتيجي، اي ان تحقيق السيادة الإستراتيجية والوصول اليها من قبل ديوان محافظة ذي قار سيساعد على تعزيز النجاح الاستراتيجي للمحافظة المبحوثة.
- ب- و من خلال القيمة الثابتة لمعامل التحديد (R^2) البالغة (0.633) اذ تبين ان السيادة الإستراتيجية توضح ما نسبته (63%) من متغيرات البحث التي تطرا على النجاح الاستراتيجي اما النسبة المتبقية والبالغة (36%) فترجع الى متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث .
- ج- ويتضح من قيمة معامل الميل الحدي (β) والبالغ (0.606) بان زياده السيادة الإستراتيجية وحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في النجاح الاستراتيجي بنسبة تبلغ (61%) .
- د- بلغت (α) الثابتة (1.437)، اي حينما تكون السيادة الإستراتيجية مساوية للصفر فان النجاح الاستراتيجي فسوف لا يقل عن هذه النسبة.

1- اختبار فرضية البحث الفرعية الاولى

وتنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمنطقة النفوذ على النجاح الاستراتيجي) اذ سيتم التحليل وفق أنموذج الانحدار الخطي البسيط وكمايلي:

$$Y = \alpha + \beta (X)$$

$$Y = 1.783 + 0.517 (X)$$

- أ- بلغت قيمه (F) المحسوبة بين بعد منطقة النفوذ على النجاح الاستراتيجي (92.501). اذ ظهرت اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) في مستوى دلالة (0.05) وبناء عليه نقبل الفرضية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمنطقة النفوذ على النجاح الاستراتيجي) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجه ثقة (95%). اي هناك تأثير واضح ومعنوي لبعده منطقة النفوذ في النجاح الاستراتيجي، اي ان اهتمام ديوان المحافظة المبحوث في التوسع و تطبيق مبدأ منطقة النفوذ سيساعد المحافظة في الوصول الى مستويات عالية من النجاح الاستراتيجي.
- ب- و من خلال قيمه (R^2) البالغة (0.562) يظهر ان بعد منطقة النفوذ يفسر ما نسبته (56%) من متغيرات البحث التي تطرا على النجاح الاستراتيجي أما النسبة المتبقية والبالغة (44%) فترجع إلى متغيرات أخرى ليست داخلية في أنموذج البحث.
- ج- ومن خلال قيمة (β) اوالتي تبلغ (0.517) يتضح ان الزيادة في بعد منطقة النفوذ وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة النجاح الاستراتيجي بنسبة (51%) .
- د- بلغت (α) الثابتة (1.783)، اي حينما تكون منطقة النفوذ مساوية لصفر , ان النجاح الاستراتيجي سوف لا يقل عن تلك القيمة.

2-اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية

وتنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتكوين التنافسي على النجاح الاستراتيجي) اذ سيتم التحليل وفق أنموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = 1.743 + 0.500 (X)$$

- أ- اذ بلغت قيمة (F) الجدولية المحسوبة لبعده التكوين التنافسي على النجاح الاستراتيجي (77.167) , وهي اكبر من (F) الجدولية المحسوبة التي تبلغ (3.94) في مستوى دلالة (0.05) وعليه نقبل فرضية البحث عند مستوى دلالة (5%) وبنسبة (95%) ، اي سعي المحافظة الى تبني مبدأ المنافسة و التكوين التنافسي امام منافسيها سيمنحها المقدرة على التميز و على النجاح الاستراتيجي.
- ب- من خلال قيمة (R^2) التي تبلغ (0.517) يتضح ان بعد التكوين التنافسي يفسر ما نسبته (52%) من متغيرات البحث التي تطرا على النجاح الاستراتيجي اما النسبة المتبقية والبالغة (48%) فتعود إلى متغيرات أخرى ليست في أنموذج البحث.

ج- يتضح من خلال قيمة (β) والتي تبلغ (0.500) ان الزيادة في بعد التكوين التنافسي وحدة واحدة يؤدي إلى زياده النجاح الاستراتيجي بنسبة (50%).
د- بلغت قيمة (α) الثابتة (1.743)، اي عندما يكون بعد التكوين التنافسي مساوي للصفر فان النجاح الاستراتيجي فسوف لا يقل عن تلك القيمة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

والتي تنص على (وجود تأثير ذو دلالة معنوية للضغط التنافسي في النجاح الاستراتيجي) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y=1.497+0.571(X)$$

أ. بلغت قيمه (F) المحسوبة الثابتة لبعء الضغط التنافسي في النجاح الاستراتيجي (97.808) . وهي كقيمة اكبر من (F) الجدولية الثابتة التي تبلغ(3.94) في مستوى (0.05) وعليه نقبل الفرضية والتي تنص على (وجود تأثير ذو دلالة معنوية للضغط التنافسي في النجاح الاستراتيجي) عند مستوى دلالة (5%) وبثقة (95%) اي ان هناك تأثير فاعل وواضح للضغط التنافسي في النجاح الاستراتيجي، اي ان احداث الضغط التنافسي امام المنافسين الاخرين و السعي الى ان تكون الاول مقارنة بالمنافسين الاخرين فان ذلك سيجعل المحافظة على عتبة النجاح الاستراتيجي.

ب. و من خلال قيمة (R^2) التي تبلغ (0.576) يظهر ان بعد الضغط التنافسي يفسر ما نسبته (58%) من متغيرات البحث التي تطرأ في النجاح الاستراتيجي، اما النسبة المتبقية والبالغة (42%) فترجع الى متغيرات اخرى ليست في نموذج البحث.

ج. يتضح من خلال قيمة (β) التي تبلغ (0.571) ان الزيادة في بعد الضغط التنافسي وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في النجاح الاستراتيجي بنسبة تقدر ب (57%).

د. بلغت قيمة (α) الثابتة (1.497)، اي عندما يكون بعد الضغط التنافسي مساوي للصفر فان النجاح الاستراتيجي لن يقل عن تلك القيمة.

جدول (٦) تحليل ابعاد السيادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي							
الدالة	Sig	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد (R ²)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (α)	المتغير المعتمد
معنوي	٠,٠٠٠		٩٢,٥٠١	٠,٥٦٢	٠,٥١٧	١,٧٨٣	منطقة النفوذ
معنوي	٠,٠٠٠	٣,٩٤	٧٧,١٦٧	٠,٥١٧	٠,٥٠٠	١,٧٤٣	التكوين التنافسي
معنوي	٠,٠٠٠		٩٧,٨٠٨	٠,٥٧٦	٠,٥٧١	١,٤٩٧	الضغط التنافسي
معنوي	٠,٠٠٠		١٢٣,٩٨٣	٠,٦٣٣	٠,٦٠٦	١,٤٣٧	السيادة الاستراتيجية

المصدر: الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS

1- اختبار فرضية البحث الفرعية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد السيادة الاستراتيجية على التنظيم الافقي)

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية (1-أ) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية في التنظيم الافقي) و يتبين من خلال الجدول (7) ما يلي :

أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين متغير السيادة الاستراتيجية في التنظيم الافقي (36.514) . وهي كقيمة اكبر من (F) الجدولية الثابتة والتي تبلغ (3.94) بمستوى دلالة (0.05) وعليه نقبل الفرضية عند مستوى دلالة (5%) وبثقة (95%)، ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية في التنظيم الافقي.

ب- و من خلال قيمة (R^2) والتي تبلغ (0.336) يتضح ان متغير السيادة الاستراتيجية يفسر ما نسبته (34%) من متغيرات البحث التي تطرأ لبعء التنظيم الافقي اما النسبة الباقية والبالغة (66%) فتعود إلى متغيرات أخرى ليست في نموذج البحث.

ج- و يتضح من خلال قيمة (β) والتي تبلغ (0.525) ان الزيادة في متغير السيادة الاستراتيجية بمقدار وحده واحده يؤدي إلى زيادة التنظيم الافقي بقدر (52%) .
د- كانت قيمة (α) الثابتة بالمعادلة (1.936)، اي حينما يكون متغير السيادة الاستراتيجية مساويا للصفر فان التنظيم الافقي لن يقل عن تلك القيمة.

اختبار فرضية البحث (1-ب) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد السيادة الاستراتيجية في التنظيم الافقي) و يتبين من خلال الجدول (7) ما يلي :

أ- يتبين من خلال الجدول (7) الى ان جميع ابعاد السيادة الاستراتيجية كانت لها تأثير ذو دلالة معنوية في بعد (التنظيم الافقي) اذ يتبين من خلال قيمة (F) المحسوبة لجميع الابعاد والبالغة (21.174) (27.786) (46.570) على التوالي، انها اكبر من (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) وبناءا عليه نقبل الفرضية في مستوى دلالة (5%) وبثقة (95%). وكما يتبين بان اعلى قيمة تأثير كانت ما بين بعد (الضغط التنافسي) في (التنظيم الافقي) اذ بلغت قيمة بلغت قيمة (F) المحسوبة (46.570) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) في مستوى دلالة (0.05) اما قيمة (R^2) فقد بلغت (0.393) و يتضح بان الضغط التنافسي يفسر ما نسبته (39%) من المتغيرات التي تطرأ على التنظيم الافقي اما النسبة المتبقية والتي تبلغ (61%) فترجع لمتغيرات ليست في الانموذج. اما قيمة (β) البالغ (0.560) فتعني بان الزيادة في الضغط التنافسي بقدر وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة التنظيم الافقي بنسبة (56%).

جدول (٧) تحليل ابعاد السيادة الاستراتيجية في تنظيم افقي							
الدلالة	Sig	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد (R^2)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الثابت (α)	المتغير المعتمد
معنوي	٠.٠٠٠	٣.٩٤	٢١.١٧٤	٠.٢٢٧	٠.٣٩٠	٢.٤٠٥	منطقة النفوذ
معنوي	٠.٠٠٠		٢٧.٧٨٦	٠.٢٧٨	٠.٤٣٦	٢.١٩٢	التكوين التنافسي
معنوي	٠.٠٠٠		٤٦.٥٧٠	٠.٣٩٣	٠.٥٦٠	١.٧٧٩	الضغط التنافسي
معنوي	٠.٠٠٠		٣٦.٥١٤	٠.٣٣٦	٠.٥٢٥	١.٩٣٦	السيادة الاستراتيجية

المصدر: الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

2- اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية (وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد السيادة الاستراتيجية في الثقافة التحفيزية)

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية (2-أ) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية في الثقافة التحفيزية) و يتبين من خلال الجدول (8) ما يلي :

أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين متغير السيادة الاستراتيجية في الثقافة التحفيزية (33.072) . وهي كقيمة اكبر من (F) الجدولية الثابتة التي تبلغ (3.94) في مستوى دلالة (0.05) وعليه نقبل الفرضية , اي ان هناك تأثير فاعل وقوي وذو دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية في الثقافة التحفيزية.

ب- من خلال قيمة (R^2) التي تبلغ (0.315) يظهر لنا بان متغير السيادة الاستراتيجية يفسر ما نسبته (31%) من متغيرات البحث التي تطرأ على الثقافة التحفيزية اما النسبة المتبقية والتي تبلغ (69%) فترجع لمتغيرات ليست ضمن في الانموذج .

ج- يتضح من قيمة (β) التي تبلغ (0.476) ان زيادة متغير السيادة الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الثقافة التحفيزية بنسبة (48%) .

د- بلغت قيمة (α) الثابتة (1.820)، اي عندما تكون السيادة الاستراتيجية مساويا للصفر فان الثقافة التحفيزية لن تقل عن تلك القيمة.

اختبار فرضية البحث (1-ب) (وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد السيادة الاستراتيجية في الثقافة التحفيزية) و يتبين من خلال الجدول (8) ما يلي :

أ- يظهر من خلال الجدول (6) الى ان جميع ابعاد السيادة الاستراتيجية كانت لها تأثير ذو دلالة معنوية في بعد (الثقافة التحفيزية) اذ يتبين من خلال قيمة (F) المحسوبة لجميع الابعاد والبالغة (29.599) (24.736) (27.443) على التوالي، انها اكبر من (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) وبناءا عليه نقبل الفرضية , وكما يتبين بان اعلى قيمة تأثير كانت ما بين بعد (منطقة النفوذ) في (الثقافة التحفيزية) اذ بلغت قيمة بلغت قيمة (F)

المحسوبة (29.599) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) في مستوى دلالة (0.05) اما قيمة (R²) فبلغت (0.291) اذ يتضح بان منطقة النفوذ تفسر ما نسبته (29%) من المتغيرات التي تطرأ على الثقافة التحفيزية اما النسبة الباقية والبالغة (71%) فتعود الى متغيرات ليست في أنموذج البحث. اما قيمة (β) التي تبلغ (0.414) تعني بان الزيادة في بعد منطقة النفوذ بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الثقافة التحفيزية بقدر (41%).

جدول (8) تحليل أبعاد السيادة الاستراتيجية في ثقافة تحفيزية								
الدلالة	Sig	قيمة (F) الحدودية	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد (R ²)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (α)	المتغير المعتمد	أبعاد متغير السيادة الاستراتيجية
معنوي	*,****	3.94	29.599	0.291	0.414	2.067	ثقافة تحفيزية	منطقة النفوذ
معنوي	*,****		24.736	0.256	0.392	2.064		التكوين التنافسي
معنوي	*,****		27.443	0.276	0.440	1.894		الضغط التنافسي
معنوي	*,****		33.072	0.315	0.476	1.820		السيادة الاستراتيجية

المصدر: الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد السيادة الاستراتيجية في التنفيذ الفعال) وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية (3-أ) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية في التنفيذ الفعال) و يتبين من خلال الجدول (9) ما يلي :

أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين متغير السيادة الاستراتيجية في التنفيذ الفعال (54.685) . وهي كقيمة اكبر من (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) في مستوى دلالة (0.05) وعليه نقبل الفرضية , اي ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية في التنفيذ الفعال. مما يدل على انه كلما كانت هناك سيادة استراتيجية فاعلة و واضحة لديوان محافظة ذي قار كلما ساعد ذلك على تحقيق التنفيذ الفعال.

ب- و من خلال قيمة (R²) التي تبلغ (0.432) يظهر لنا ان متغير السيادة الاستراتيجية يفسر ما نسبته (43%) من متغيرات البحث التي تطرأ على التنفيذ الفعال اما النسبة الباقية والبالغة (57%) فتعود الى متغيرات ليست ضمن انموذج البحث.

ج- يتضح من خلال قيمة (β) التي تبلغ (0.629) ان الزيادة في متغير السيادة الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة التنفيذ الفعال بنسبة (63%).

د- بلغت قيمة (α) الثابتة في المعادلة (1.273)، بانه عندما تكون السيادة الاستراتيجية مساوية للصفر فان التنفيذ الفعال لن يقل عن تلك القيمة.

اختبار فرضية البحث (3-ب) (وجود تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد السيادة الاستراتيجية في التنفيذ الفعال) و يتبين من خلال الجدول (9) ما يلي :

أ- يظهر من خلال الجدول (9) الى ان جميع ابعاد السيادة الاستراتيجية كانت لها تأثير ذو دلالة معنوية في (التنفيذ الفعال) اذ يتبين من خلال قيمة (F) المحسوبة لجميع الابعاد والبالغة (53.269) (31.679) (48.903) على التوالي، بانها اكبر من قيمة (F) الجدولية الثابتة التي تبلغ (3.94) وبهذا نقبل الفرضية , وكما يتبين ان اعلى قيمة تأثير كانت ما بين بعد (منطقة النفوذ) في (التنفيذ الفعال) اذ بلغت قيمة بلغت قيمة (F) المحسوبة (53.269) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) في مستوى دلالة (0.05) اما قيمة (R²) بلغت (0.425) اذ يتضح بان منطقة النفوذ تفسر ما نسبته (42%) من المتغيرات التي تطرأ على التنفيذ الفعال اما النسبة المتبقية والتي تبلغ (58%) فترجع لمتغيرات ليست في أنموذج البحث , اما قيمة (β) التي تبلغ (0.564) وتعني ان زيادة منطقة النفوذ بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة التنفيذ الفعال بقدر (56%).

جدول (9) تحليل أبعاد السيادة الاستراتيجية في التنفيذ الفعال								
الدلالة	Sig	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد (R ²)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (α)	المتغير المعتمد	إبعاد متغير السيادة الاستراتيجية
معنوي	0.000	3.94	53.269	0.425	0.564	1.547	التنفيذ الفعال	منطقة النفوذ
معنوي	0.000		31.679	0.306	0.483	1.703		التكوين التنافسي
معنوي	0.000		48.903	0.404	0.601	1.308		الضغط التنافسي
معنوي	0.000		54.685	0.432	0.629	1.273		السيادة الاستراتيجية

المصدر: الباحث، بالاعتماد على برنامج SPSS

4- اختبار فرضية البحث الفرعية الرابعة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد السيادة الاستراتيجية في الرؤية الاستراتيجية)

وتفرع منها الفرضية الفرعية (4-أ) (وجود تأثير ذو دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية في الرؤية الاستراتيجية) و يتبين من خلال الجدول (10) ما يلي :

أ- كانت قيمة (F) المحسوبة لمتغير السيادة الاستراتيجية على الرؤية الاستراتيجية (66.575) ، وهي كقيمة أكبر من (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) في مستوى دلالة (0.05) وعليه نقبل الفرضية ، اي ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية للسيادة الاستراتيجية في الرؤية الاستراتيجية.

ب- من خلال قيمة (R²) التي تبلغ (0.480) يتضح ان متغير السيادة الاستراتيجية يفسر ما نسبته (48%) من متغيرات البحث التي تطرأ على الرؤية الاستراتيجية اما النسبة الباقية والبالغة (52%) فتعود إلى متغيرات ليست في نموذج البحث.

ج- يتضح من خلال قيمة (β) التي تبلغ (0.796) ان زيادة متغير السيادة الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى ازدياد الرؤية الاستراتيجية بنسبة (80%) .

د- بلغت قيمة (α) الثابتة في المعادلة (0.721)، اي عندما تكون السيادة الاستراتيجية مساوية للصفر فان الرؤية الاستراتيجية سوف لن تقل عن تلك القيمة.

اختبار فرضية البحث (4ب) (وجود تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد السيادة الاستراتيجية في الرؤية الاستراتيجية) و يتبين من خلال الجدول (10) ما يلي :

أ- يظهر من خلال الجدول (10) الى ان جميع ابعاد السيادة الاستراتيجية كانت لها تأثير ذو دلالة معنوية في (الرؤية الاستراتيجية) اذ يتبين من خلال قيمة (F) المحسوبة لجميع الابعاد والبالغة (53.269) (31.679) (48.903) على التوالي، بانها أكبر من قيمة (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) وبهذا نقبل الفرضية ، اذ تبين ان أعلى قيمة تأثير كانت ما بين بعد (منطقة النفوذ) في (الرؤية الاستراتيجية) اذ بلغت قيمة بلغت قيمة (F) المحسوبة (53.269) وهي كقيمة أكبر من (F) الجدولية التي تبلغ (3.94) في دلالة (0.05) اما قيمة (R²) قد بلغت (0.425) اذ يتبين بان منطقة النفوذ تفسر ما نسبته (42%) من المتغيرات التي تطرأ على الرؤية الاستراتيجية اما النسبة الباقية والبالغة (58%) فتعود الى متغيرات ليست في نموذج البحث. اما قيمة (β) التي تبلغ (0.564) فتعني ان الزيادة في بعد منطقة النفوذ بقدر وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة التنفيذ الفعال بنسبة (56%).

جدول (١٠) تحليل أبعاد السيادة الاستراتيجية في الرؤية الاستراتيجية								
الدالة	Sig	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد (R ²)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (α)	المتغير المعتمد	أبعاد متغير السيادة الإستراتيجية
معنوي	٠,٠٠٠	٣,٩٤	٥٩,٧٩٥	٠,٤٥٤	٠,٦٩٩	١,١١٢	الرؤية الاستراتيجية	منطقة النفوذ
معنوي	٠,٠٠٠		٥٥,٥٧٧	٠,٤٣٦	٠,٦٩١	١,٠١٢		التكوين التنافسي
معنوي	٠,٠٠٠		٤١,٢٤٥	٠,٣٦٤	٠,٦٨٤	١,٠٠٩		الضغط التنافسي
معنوي	٠,٠٠٠		٦٦,٥٧٥	٠,٤٨٠	٠,٧٩٦	٠,٧٢١		السيادة الاستراتيجية

المصدر: الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS

المبحث الرابع / الاستنتاجات

تدني الاهتمام بمتغيري البحث داخل الديوان المبحوث , والذي ينعكس سلبا على استغلال منطقة النفوذ بشكل ايجابي لتحقيق النجاح الاستراتيجي في حين اشارت النتائج ايضا الى تدني في وضع الرؤية الاستراتيجية المناسبة وزرع ثقافة تحفيزية فعالة لدى العاملين لتنفيذ سياسة المحافظة بشكل فعال.

References

1. AbdulKadir, Muhanad Dhia'a,(2019), The Obstacles of Achieving Popular Sovereignty and its Consequences.
2. Al- Fayyadh, Majeed Hameed Taher,(2019), The Relationship Between Dynamic Capabilities and Strategic Flexibility and Their Reflection On The Effectiveness of Decision Making, Field Research In the Ministry of Health, Thesis submitted to the Board of the Faculty of Management and Economics / University of Baghdad as part of the requirements to obtain the degree of Doctor of Philosophy in the science of public administration.
3. Al Yassin, Muhammad Ali, (none), Constitutional Law and General Constitutional Principles, Kuwait University, Modern Library Printing Press, Beirut.Strikwerda, Hans, (2002), "Strategic Supremacy Operational excellence is not sufficient; your firm needs a power strategy" , Nolan, Norton & Co., All rights reserved.
4. Al-Bashqali, Mahmoud Muhammad Amin and Sultan, Hikmat Rashid, (2019), The Role of Strategic Cooperation in Achieving Strategic Sovereignty, Studying Polls of Administrative Leaderships from Private Universities in the Kurdistan Region of Iraq, The Scientific Journal of Ceyhan University-Sulaymaniyah, Vol. 1, p. 1, 293_329.
5. Al-Hussein, Hoda Salem, (2018), The use of strategic analysis of operational income in assessing strategic success, a case study at the General Company for Northern Cement in Mosul, Tikrit University - College of Administration and Economics, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 2, No. 22.
6. Ali, Huthaifa hussain,(2019), Operating High Commitment management to Achieve Strategic Success Analytical Research in The Ministry of Finance, A research Submitted To The Council of the College of Administration and Economics/which is part of the master Degree in Public Administration.

7. D , Aveni ,Richard A.,(2001) ,"Strategic Supremacy How Industry Leaders Create Growth" , Wealth and Power through Spheres of influence ,with Robert Gunther and Joni Cole , 1230 Avenue of the Americas new york, 10029 ,Copyright .
8. D,Aveni Richard A.,(1999) , "Strategic supremacy through Disruption and Dominance" , MIT Massachusetts , Institute of technology management Review, Vol.40, No.3.
9. D,Aveni Richard A.,(2004) , "Corporate spheres of Influence" , mitsioan management Review ,Vol.45,No.4 , P: 34-46
10. Drucker, Peter,(1995)," The Discipline of Innovation".
11. Mahdi, Joan Fadel and Muhammad, Iqbal Ghani, (2013), "The relationship of strategic planning in the success of the organization", Proceedings of the first scientific conference, Institute of Administration _ Rusafa.
12. Modern oxford,(2010), "published by oxford university prees," New York.
13. Natalia A. Zaitseva, Irina V. Goncharova, Marina E. Androsenko ,(2016)" Necessity of Changes in the System of Hospitality Industry and Tourism Training in Terms of Import Substitution "nternational Journal of Economics and Financial Issues, 6(1).
14. Strikwerda, J,& Rijnders,D,(2005) ,"possible End Games in the European postal Market " ,cui Bone ? "in M.A. Crew ,& P.R kleindorfer (Eds) Regulatory and Economic changes in the postal and Delivery sector . Amsterdam : Kluwer Academic publishers .
15. Wolfe Benjamin, Dobres Jonathan, Rosenholtz Ruth, Reimer Bryan,(2017) "More than the Useful Field Considering peripheral vision in driving" 'journal .
16. Yassin, Saad Ghaleb (2010), "Strategic Management", second edition, Dar Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution, Amman.

The Effect of strategic Supremacy on strategic success A case study in Thi Qar Governorate

Haneen Qasim Hasan
University of Baghdad/ College of
Administration and Economics/
Baghdad, Iraq
Haneen.alshemary@yahoo.com

ABDULRAZZAQ IBRAHEEM AL-SHEIKLI
College of /University of Baghdad
/Administration and Economics
Baghdad, Iraq

Received:5/5/2020

Accepted :9/8/2020

Published :December / 2020



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract:

Purpose to test the effect of strategic Supremacy on strategic success A case study in Thi Qar Governorate , methodology/approach – this is a mandatory entry.

a case study was used and applied to the Department managers of Government of the province of Thi Qar , Research limitations/implications – It is clear that the strategic Supremacy variable is not being used effectively to achieve strategic success.

Practical implications – use strategic supremacy positively to Support of strategic success. implementing and monitoring ignorance of them in how to use this supremacy to achieve strategic success and public serve So the researcher recommended giving Opportunities to those who have experience in the field of administration, law and other vital magazines that affect the work of the Governorate and provide them with those with experience who worked a long time in the Governorate, forming a solid team to discuss the methods that enhance the benefit of the Supremacy to achieve strategic success.

Type of research : Research paper

Keywords: Strategic success , strategic supremacy