

OPEN ACCESS

*Corresponding author
Hoshmand Rafiq Ibrahim
hoshmand.ibrahim@su.edu.krd

دور القيادة الاستراتيجية في الاستدامة الاقتصادية:

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في (ديوان وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان - العراق)

هوشمند رفيق إبراهيم/قسم إدارة التسويق، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين - أربيل، إقليم كردستان، العراق

RECEIVED : 24 / 10/2024

ACCEPTED : 15/01/ 2025

PUBLISHED : 15/08/ 2025

ملخص

يهدف البحث إلى دراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة الاقتصادية، دراسة تحليلية شملت وزارتي التجارة والصناعة، والزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان - العراق، لعام 2025، تمثل القيادة الاستراتيجية بوصفه متغيراً مستقلاً ويستند على (التوجيه الاستراتيجي، تطوير رأس المال الفكري، والثقافة التنظيمية الفاعلة) أما الأبعاد فهي (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، والبعد البيئي) ويتمثل الاستدامة الاقتصادية بوصفها متغيراً معتمداً، وللوصول إلى هدف البحث اعتمد الباحث على منهجين رئيسيين: المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، المنهج الوصفي وصف وتحديد العاملين في الوزارتين. حيث بلغ عدد العاملين (74) عاملاً وتم توزيع (80) استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات.

والمنهج التحليلي، أي تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها والاستفادة منها لتحليل النتائج.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة إحصائية ذات دلالة عالية ($p < 0.01$) بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية. أظهر معامل الارتباط الموجب القوي ($r = 0.881$) وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، أوصت الدراسة بتشجيع التعاون بين وزارتي (التجارة والصناعة، والزراعة والموارد المائية) بهدف وضع استراتيجيات تنموية شاملة تُسهم في تحقيق استدامة الاقتصاد على المدى البعيد.

الكلمات المفتاحية:

القيادة الاستراتيجية ،
الاستدامة الاقتصادية،
وزارة التجارة والصناعة،
وزارة الزراعة والموارد المائية.



About the Journal

Zanco Journal of Humanity Sciences (ZJHS) is an international, multi-disciplinary, peer-reviewed, double-blind and open-access journal that enhances research in all fields of basic and applied sciences through the publication of high-quality articles that describe significant and novel works; and advance knowledge in a diversity of scientific fields. <https://zancojournal.su.edu.krd/index.php/JAHS/about>

المقدمة

في العصر الحديث الذي يتسم بالتغيرات والتطورات السريعة، لاسيما في القطاعين العام والخاص، أصبح وجود القيادة الاستراتيجية أمراً حتمياً. ويجب أن تمتلك القادة المهارات والقدرات اللازمة لتبني الرؤية المستقبلية لمواجهة متطلبات التغيير. كل هذا يساهم في إعادة توجيه المؤسسات استراتيجياً

وفي إطار أساليب القيادة الاستراتيجية تبرز القيادة المستدامة كمنهج جديد يهدف إلى تحقيق النتائج المتميزة والحفاظ عليها. تعزز القيادة المستدامة الإبداع والابتكار في بيئة العمل من خلال تبني رؤية واضحة واتجاه مستدام طويل الأمد. يسعى تطبيق القيادة المستدامة إلى خلق استراتيجيات تنموية تهدف إلى التأثير في الأفراد مع تحمل المسؤولية تجاههم. ويُعدُّ مفهوم القيادة الاستراتيجية من المفاهيم التي ازدادت أهميتها مؤخراً، نظراً لدوره في دعم التنفيذ الفعال لاستراتيجيات الأعمال داخل المؤسسات ولمواجهة التغيرات السريعة في بيئة العمل، فضلا عن التعقيد والمنافسة الشديدة (السنهوتي، 2022، ص222)

ومن هذا المنطلق نرى أن الاستدامة الاقتصادية تمثل أحد تحديات القرن الحادي والعشرين، لذلك يصبح القادة الاستراتيجيون على جميع المستويات، وخاصة في وزارتي التجارة والصناعة والزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان، محورين في تحقيق الإيرادات وتعزيز القوة الاقتصادية للحكومة، ونظراً لوجود فجوة في الإنتاج المحلي، المتمثلة في ارتفاع الواردات من السلع الأجنبية وضعف القطاع الصناعي وغياب الأنشطة الزراعية الكافية لتلبية احتياجات السوق المحلي، تناولت الدراسة مشكلة كيفية مساهمة القادة الاستراتيجيين في الوزارتين وتأثيرهم على أبعاد الاستدامة الاقتصادية في الإقليم. تهدف الدراسة من خلال هذا الطرح إلى الوصول إلى استنتاجات وتوصيات يمكن تطبيقها على المستويين النظري والتطبيقي بما يساهم في تعزيز استدامة الاقتصاد في بيئة البحث.

1. الإطار العام للبحث ومنهجيته:

يستعرض هذا البحث الإطار العام للبحث ومنهجيته بما في ذلك الأدوات الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات واختبارات الفرضيات فضلا عن مجتمع البحث وعينته وعلى النحو الآتي:.

1.1 مشكلة البحث

نظراً لأهمية القيادة الاستراتيجية بشكل عام وأهميه موضوع الاستدامة الاقتصادية بشكل خاص تبرز الحاجة إلى معالجة هذه القضية، ويسعى البحث للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة والاستدامة الاقتصادية ؟
2. ما أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية على الاستدامة الاقتصادية ؟

2.1.فرضيات البحث:

تتمثل فرضيات البحث كمايلي:

- الفرضية العدمية(H0): لا توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوي (0.05)
- الفرضية البديلة (H1): لا توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوي (0.05)

الفرضية الثانية:

- الفرضية العدمية: (H0) لا توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوي (0.05)

- **الفرضية البديلة (H1):** توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوي (0.05)

الفرضية الثالثة:

- **الفرضية العدمية (H0):** لا تؤثر القيادة الاستراتيجية تأثيراً إيجابياً معنوياً في الاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوي (0.05).

- **الفرضية البديلة (H1):** تؤثر القيادة الاستراتيجية تأثيراً إيجابياً معنوياً في الاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوي (0.05).

الفرضية الرابعة:

- **الفرضية العدمية (H0):** لا تؤثر أبعاد القيادة الاستراتيجية تأثيراً إيجابياً معنوياً في الاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوي (0.05).

- **الفرضية البديلة (H1):** لتؤثر أبعاد القيادة الاستراتيجية تأثيراً إيجابياً معنوياً في الاستدامة الاقتصادية عند مستوى معنوي (0.05).

3.1.3. هدف البحث:

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة الاقتصادية داخل وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان - العراق . وتسعى الدراسة إلى اعطاء معلومات وبيانات دقيقة عن واقع القيادة الاستراتيجية في الوزارتين ومدى قياسها.

4.1. أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من دراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة الاقتصادية ضمن وزارتي التجارة والصناعة والزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان - العراق . يعد البحث إضافة نوعية تساهم في إثراء المعرفة للباحثين الآخرين في مجال القيادة الاستراتيجية.

- **الأهمية العلمية:** البحث يمزج بين متغيرين ينتميان إلى تخصصين مختلفين وهما الاقتصاد وإدارة الأعمال، مما يفتح آفاقاً جديدة للتكامل بين التخصصات المختلفة. يعد البحث من الدراسات التي تساهم في تعزيز دور القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على العاملين في وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية بهدف تحقيق الاستدامة الاقتصادية في إقليم كردستان.

- **الأهمية النظرية:** تساهم الدراسة الحالية في التآطر النظري لفهم دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة الاقتصادية، مع التركيز على وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان - العراق. وكذلك تهدف الدراسة إلى إثراء المكتبات العراقية والكوردستانية والعربية بدراسات إضافية حول دور القيادة الاستراتيجية في الاستدامة الاقتصادية في وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان - العراق.

- **الأهمية العملية:** تسلط الدراسة الضوء على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة الاقتصادية في وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية، تساعد الدراسة في الكشف عن طبيعة العلاقة بين تطبيق القيادة الاستراتيجية وأبعاد الاستدامة الاقتصادية مما يمهّد الطريق لوضع سياسات وإجراءات تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التنمية المستدامة .

5.1. حدود البحث:

يغطي البحث زمنياً عام (2024) ك نطاق زمني للدراسة. أُخِذَتِ المعلومات من وزارتي (التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية/ حكومة إقليم كردستان - العراق) كمجتمع للدراسة لأغراض تطبيقية واستخدام استمارة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة.

6.1. منهجية البحث:

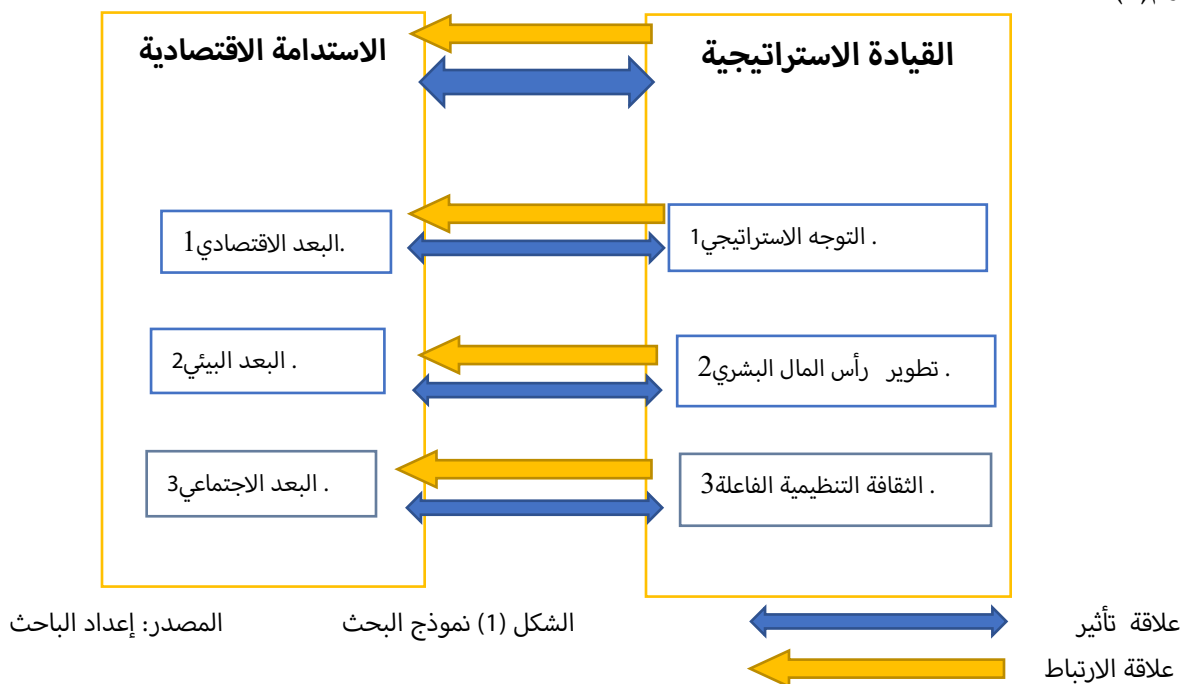
- اعتمد البحث على المنهجين الوصفي والتحليلي بهدف قياس تأثير القيادة الاستراتيجية على الاستدامة الاقتصادية.
- الأساليب المستخدمة: تحليل البيانات الكمية والكيفية باستخدام برامج مثل SPSS لتحليل الاستبيانات واختبار الفرضيات.
- أدوات جمع البيانات: الاستبيانات، والمراجعات الأدبية.
- مجتمع البحث: العاملون في ديوان وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان - العراق.
- عينة البحث: مسؤولو الوحدات الإدارية في ديوان (وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية).
- حجم العينة: (75) مشارك من مختلف المستويات الوظيفية الإدارة.

7.1. مصادر البحث لجمع البيانات:

تُجمَعُ المعلومات والبيانات اللازمة للبحث من المصادر الأولية والثانوية، و شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت).
والمصادر المكتبية ووزارتي (التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية) .

8.1. نموذج البحث

بُنِيَ نموذج افتراضي يوضح إمكانية توفير بيئة مناسبة لوزارتي (التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية) في حكومة إقليم كردستان - العراق، وذلك من خلال ثلاثة أبعاد للقيادة الاستراتيجية . وثلاثة أبعاد للاستدامة الاقتصادية، وبيان مدى تأثيرها بين متغيري البحث ويعبر عن مدى اتساقهما المتغير مع بيئة العمل في الوزارتين لعام 2024 كما هو موضح في الشكل رقم(1):



9.1 دراسات سابقة:

أُستخدِمتُ الدراسات التالية كدراسات سابقة، مع إعادة ترتيبها زمنياً:
1. عدد الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير القيادة الاستراتيجية:

الجدول (1) الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير القيادة الاستراتيجية

ت	الباحث/ الباحثة/ السنة	عنوان البحث	هدف الدراسة	أهم الاستنتاجات
1	الخولي والآخرين، 2022	أثر القيادة الإستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة عين شمس.	أثر القيادة الإستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة داخل مستشفيات جامعة عين شمس.	وجود علاقة إرتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين الإداريين، وتحقيق التنمية المستدامة.
2	كنزة وصالح، 2021	ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة ورقلة: دراسة استطلاعية لآراء الموظفين	التعرف على علاقة ممارسات القيادة الاستراتيجية بالتميز التنظيمي في جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود عاقة ارتباط وتأثير بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في الجامعة المبحوثة.
3	العامري، و المقري، 2021	دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بالعاصمة - صنعاء.	التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية الأهلية بالعاصمة صنعاء.	عدة نتائج أهمها: وجود دور إيجابي للقيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري بالجامعات اليمنية الأهلية مجال الدراسة.
4	قيقب والعامري، 2023	القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية.	التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق العدالة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية.	وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والعدالة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية.
5	العامر، 2023	دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الالتزام التنظيمي: لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الزلفي،.	التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الالتزام التنظيمي للمعلمات بمدينة الزلفي.	أن واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر معلمات المدارس الثانوية بمدينة الزلفي جاء بدرجة (عالية)؛ وأن درجة الالتزام التنظيمي جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر أفراد الدراسة.
6	2023 ، Resi,etal.	Strategic Leadership: The Driving Force	تحديد المفاهيم الرئيسية المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية	أن تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً رئيسياً في توجيه الشركات

الصغيرة والمتوسطة نحو الاستدامة. من خلال صياغة رؤية، واتخاذ خيارات استراتيجية، وتطوير الأنظمة والهيكل التنظيمية، والمسح البيئي، وبناء ثقافة تنظيمية تدعم الاستدامة.	والاستدامة في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة وتوضيح كيف يمكن لاستراتيجية القيادة الصحيحة تحويل الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى قوة إيجابية في تحقيق أهداف الاستدامة.	Behind Sustainability In SME		
أن تعاون أصحاب المصلحة أدى إلى تعديل كبير في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المستشفيات في كينيا.	معرفة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المستشفيات في كينيا مع تعاون أصحاب المصلحة في تعديل هذه العلاقة.	Moderating Role of Stakeholders Collaboration on The Relationship Between Strategic Leadership and Performance of Hospitals in Kenya	Wambugu and et al., 2024	7
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة محل الدراسة.	توضيح تركيز التنمية المستدامة على تحقيق مستقبل أفضل للجميع، ومعالجة التحديات العالمية مثل الفقر وعدم المساواة وتغير المناخ والسلامة والعدالة لتحقيق التنمية المستدامة والوصول إلى مستقبل مستدام.	The Impact of Strategic Leadership and Its Role in Achieving Sustainable Development within Economic Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia	Sadiq,2024	8

المصدر: من إعداد الباحث

2. عدد دراسات السابقة المتعلقة بمتغير الاستدامة الاقتصادية:

الجدول (2) دراسات السابقة المتعلقة بمتغير الاستدامة الاقتصادية

ت	الباحث/ الباحثة/ السنة	عنوان البحث	هدف الدراسة	أهم الاستنتاجات
1	Melouki,2012	Role and relationship between leadership and development sustainable to release social, human, dimension and cultural.	توضيح دور القيادة في التنمية المستدامة. ولكن كيف يمكن للقيادات أن تلعب هذا الدور في المجتمع الحديث.	تحديد التأثير الوسيط للتوجه نحو التعلم على العلاقة بين أسلوب القيادة وأداء الشركة..
2	مسعد، 2014	دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لمنظمات الأعمال "دراسة ميدانية في	التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز استدامة منظمات الأعمال في منظمات مواد البناء في الاردن.	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05=a)$ بين أنشطة إدارة الموارد البشرية وبين الاستدامة الاقتصادية

منظمات مواد البناء الصناعية في الاردن.	منظمات مواد البناء في الاردن.	منظمات مواد البناء في الاردن.		
يحدد معالم وركائز الرؤية أو المنهجية الجديدة، للتعامل مع الأسس الاقتصادية للاستدامة وكيفية تفعيل هذه الأسس لتحقيق الاستدامة الصحية.	تحديد الأسس الاقتصادية لاستدامة المجتمعات والمشروعات و طرح منهجية جديدة لتحقيق الاستدامة الاقتصادية من خلال تقديم أدوات جديدة لتطبيق الأسس الاقتصادية للاستدامة سواء على مستوى الدولة ككل أو على مستوى المشروع.	مدخل جديد لتحقيق الاستدامة الاقتصادية للمجتمعات والمشروعات:دراسة حالات مقارنة.	يوسف،2020	3
ان الاقتصاد الجزائري يسجل مستويات متدنية في مؤشرات الاستدامة الاقتصادية. بالمقارنة مع المعايير المعتمدة دوليا .	تحليل مدى استدامة الاقتصاد الجزائري، بالتطرق إلى أهم المؤشرات الموضوعية من طرف الهيئات الدولية في ذات الشأن. مايسمح بتحديد أهم العوامل الضرورية التي يجب الاهتمام بها حالياً ومستقبلاً لتحقيق التنمية المستدامة المرجوة في جميع القطاعات الاقتصادية.	دراسة تحليلية لمؤشرات استدامة الاقتصاد الجزائري	عائشة، 2023	4

المصدر: إعداد الباحث

بعد استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية، يمكن القول أن الدراسة الحالية استفادت من جميع هذه الدراسات بشكل أو بآخر، وُحَدِّثِ النقاط الآتية لوصف هذه الدراسات واستعراض أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية على النحو الآتي:

1. استخدمت غالبية الدراسات السابقة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهدافها.
2. أظهرت الدراسات السابقة توافقاً فكرياً مع الدراسة الحالية مما يشير إلى دقة اختيار متغيرات الدراسة وسلامة مسارها العلمي.
3. أكدت جميع الدراسات على أهمية متغيرات القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.
4. تنوعت الدراسات في مواضيعها بين الجانبين النظري والميداني.
5. تتميز الدراسة الحالية بدمجها بين تخصصين مختلفين (الاقتصاد وإدارة الأعمال) مما يمنحها طابعاً فريداً مقارنة بالدراسات الأخرى.

2. الجانب النظري

1.2. تعريف القيادة والقيادة الاستراتيجية

يعرف قاموس (Longman) القائد بأنه: " شخص لديه ثقة كبيرة في صفاته القيادية، ولديه رؤية لقيادة مجموعة او مؤسسة (Longman Dictionary, 2021). لكن تختلف القيادة عن الإدارة إذ تركز القيادة على العلاقات الإنسانية وتعنى بالمستقبل من خلال توضيح الرؤية والتوجهات الإستراتيجية، وتتمارس أسلوب القدوة والتوجيه، أما الإدارة فهي تركز على الأداء والإنجاز في الوقت الحاضر. (أرسلان، 2021، ص10)، لذلك القيادة هو نشاط إداري يمارس لزيادة الإنتاجية وتحفيز الابتكار من أجل حل المشكلات ورفع الروح المعنوية والرضا (أحمد وآخرون، 2024، ص152)

ويشير (Hambrick and Pettigrew) إلى وجود تمييز بين مصطلحي القيادة والقيادة الإستراتيجية. أولاً، تشير نظرية القيادة إلى القادة على أي مستوى في المنظمة، بينما تشير نظرية القيادة الإستراتيجية إلى دراسة الأشخاص في قمة المنظمة. (DUSYA & MARY, 2004, p.223)

إن القيادة تعد محورياً مهماً ترتكز عليه نشاطات المنظمات المختلفة، وبخاصة في إطار العصر الحديث الذي يشهد فيه عالم الأعمال تغييراً كبيراً في مجمل نواحي العمل المنظمي ولا سيما العقد الأخير من القرن الماضي، مما دعى وجود القيادة الحكيمة والقادة ذوي مهارات عالية لتبني رؤى مستقبلية ومواجهة تحديات العصر المتغيرة بسرعة، ومحاولة المتابعة والاستشراف المستمر للبيئة لضمان نجاح المنظمات وبقيائها، وقد ظهرت الحاجة لوجود القيادة الاستراتيجية في المنظمات لترشيد سلوك الافراد وحشد طاقاتهم وتعبئة قدراتهم(علي،2020، ص93)

إن المنظمات تمر بالعديد من التحديات التي ينبغي أن تتعامل معها في إطار الحاجة إلى الاستمرارية والتغيير، ومن هنا ظهر دور القيادة الاستراتيجية في تحديد توجهات وأهداف المنظمة طويلة الأجل، إذ يعد مفهوم القيادة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة نسبياً في الأدب الإداري، لأن جذوره الأولى انحدرت من أصول عسكرية، إلا أن سرعان ما حظي بأهمية استثنائية في عالم الأعمال اليوم أكثر من أي وقت مضى، ولعل السبب الرئيسي في ذلك يعود إلى التغيرات البيئية المتسارعة، فضلاً عن التعقيد المتزايد من جانب منظمات الأعمال نفسها(العاني والسراجي،2023، ص93) ويشير (Hany R.and Dina A.2014,p.318.) إلى أن أهم جوانب القيادة الاستراتيجية هي القيم المشتركة والرؤية الواضحة، وكلاهما سيمكن الموظفين ويسمح لهم باتخاذ القرارات مع الحد الأدنى من آليات المراقبة أو التحكم الرسمية. القيادة الاستراتيجية هي التي تعتمد على التحليل والتخطيط الاستراتيجي بالاستناد إلى منطق التفكير الاستراتيجي وتتميز بوضوح الرؤية المستقبلية المبنية على الاستشراف المستقبل، وتسعى لتحقيق الفاعلية والكفاءة في المنظمة المسندة إلى العلاقة بين الأهداف والفرص المتاحة، وتبني الابتكار والإبداع للوصول إلى تحقيق الأهداف والتغلب على الصعوبات والمواقف الطارئة (الحمد، 2021، ص501) ومن ناحية أخرى، يعتقد (العامر، 2023، ص4) تلك الأفعال والقرارات المتعلقة بتحديد وتنفيذ الرؤية المستقبلية والتوجه طويل الأمد للمنظمة في ضوء اعتبارات البيئة الداخلية والخارجية من خال الاستغلال الأمثل للموارد وإمكانات المنظمة البشرية والمادية، بما يكفل تحقيق الأهداف الموضوعية والارتقاء بأداء المنظمة والمحافظة على بقائها واستمرارها.

القيادة الاستراتيجية تعكس التكيف الذكي والقدرة المرتفعة على التعامل مع مختلف المتغيرات والظروف من واقع رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة، تخطي الصعوبات ومواجهة التحديات من خلال التخطيط المنظم والمدروس والتشاركية في العمل(الزهراني وشعبي، 2023، ص418) اي عملية ديناميكية تتضمن التخطيط الاستراتيجي، والتفكير، والابتكار؛ بهدف تطوير أنشطة المنظمة، واستغلال قدراتها بكفاءة وفاعلية لتحقيق أهدافها بطرق غير تقليدية تعتمد على تغيير النظم والإجراءات بما يتوافق مع ظروف كل منظمة(قيقب والعامري، 2023، ص4)

إن نظام القيادة الاستراتيجية، تتضمن القيادة الاستراتيجية الأفعال التي تركز على تحديد التوجه طويل الأمد، وصياغة الرؤية الاستراتيجية، وونقلها إلى الجهات المعنية والولاء والقوة لإدراك هذه الرؤية وتحقيقها، مع الهام الآخري لتحقيقها. وتشكل تلك القيادة في مجملها نظاماً يتأثر ويؤثر في البيئة المحيطة: المدخلات، العمليات، المخرجات.(صقور،2018، ص24)

إن القيادة الاستراتيجية تتمثل بتلك العملية التي تهتم بالتكيف الذكي؛ والقدرة المرتفعة على التعامل مع مختلف المتغيرات والظروف من واقع رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة، وتخطي الصعوبات ومواجهة التحديات من خلال التخطيط المنظم والمدروس والتشاركية في العمل، لتأسيس التغيير المناسب وتحقيق أهداف واستمرارية ومرونة المنظمة.(صويص والقبح، 2021، ص88) وكذلك يشير كل من (Annjoy et al.2024,p51)الخطة الاستراتيجية هي مجموعة من الإجراءات المستخدمة لإنشاء مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات التي ستساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.

وفي ضوء التعريفات السابقة يرى الباحث أن القيادة الاستراتيجية هي القدرة على توجيه منظمة أو مجموعة لتحقيق أهداف طويلة الأجل من خلال وضع رؤية شاملة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، وتوجيه الموارد والجهود لتحقيق تلك الأهداف. تشمل القيادة الاستراتيجية عمليات التخطيط بعيد المدى، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، واتخاذ قرارات مدروسة تعزز القدرة التنافسية والاستدامة.

أن أنماط القيادة الاستراتيجية هي: تشير الأدبيات إلى وجود أنماط متنوعة للقيادة الاستراتيجية منها: الإدارة بالمشاركة، الإدارة التشريعية، الإدارة التنفيذية، الإدارة الفوضوية، إدارة السمعة، النمط العالمي، النمط الريوي، النمط المهني، النمط الريادي، النمط التبادلي، النمط التحويلي، النمط التكاملي، النمط السياسي.(الرشيدي و العازمي،2020، ص117-118) و (السنهوتي، 2022، ص226)

تقوم القيادة الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تسهم في تحقيق أهدافها منها: الاعتقاد، الإتيان، الهدف المستمر، التفكير الاستراتيجي، المقارنة، التقدير، المنهجية، التمكين، التنمية، التحديث، الفن، التدريب. (الرشدي و العازمي، 2020، ص116-117)

نظراً لأن تطبيق القيادة الاستراتيجية لم يفعل بشكل كافٍ في القطاع غير الربحي، فن هذه الورقة تحاول تقديم مقترحات محددة تتعلق بالقيادة الاستراتيجية للقطاع غير الربحي (Kelly A. & Mark E., 2010, p.140)

2.2. أهمية قيادة الاستراتيجية

في العصر الحديث الذي يتسم بالتغيرات والتطورات السريعة، خاصة في القطاعين المالي والتجاري، أصبح وجود القيادة الاستراتيجية أمراً ضرورياً، إذ يجب أن يمتلك القادة المهارات والقدرات اللازمة لتبني الرؤى المستقبلية لمواجهة متطلبات التغيير، وكل هذا يساهم في إعادة توجيه المؤسسات استراتيجياً. (Sadqi, 2024, p.4)

القيادة الاستراتيجية هي مصدر الابتكار والإبداع، ويتوقف ذلك بدرجة كبيرة على القدرات المعرفية والإبداعية للقيادة الاستراتيجية وامتلاكها لرؤية مستقبلية واضحة.

تعد القيادة الاستراتيجية السبب في تفوق بعض المنظمات على الأخرى، لذلك ينبغي التخلص من الأدوار التقليدية للقيادة والتوجه نحو الدور الاستراتيجي الذي يفتح الافاق ويملك فيه القائد الرؤية كصفة مميزة، فالقيادة الاستراتيجية تفهم مغزى الأحداث دون التأثير بظواهر الأمور ولديها القدرة على اتخاذ القرارات بالسرعة الممكنة دون أن يمنعهم الخطر المتوقع (كنزة وسميرة، 2021، ص1092)

قدرة القيادة الاستراتيجية بقيادتها على خلق الرؤية وتحديد بوضوح والاحتفاظ بها والعمل على تحقيقه بدون تهاون. (كاظم وعليوي، 2022، ص2574)

تفرض التغيرات السريعة على البيئة الحاجة إلى قيادات استراتيجية تمتلك رؤية مستقبلية تمكن المنظمات من مواكبة هذه التغيرات والتأقلم معها، حتى لا يفرض عليها المستقبل، أو تكون أنشطتها المستقبلية مجرد ردود أفعال غير مدروسة (علي، 2020، ص93).

تدبير وإدارة الموارد المؤسسية (المالية، المادية، والبشرية) كجزء جوهري من عملية التغيير الاستراتيجي الحقيقي والمتكامل والقيام بذلك بفعالية، ربما يشكل تحدياً في اوقات تراجع وتقلص الموارد (السنهوتي، 2022، ص223).

تحقيق واستدامة الجودة الشاملة في المؤسسة (احمد، 2021، ص641)

3.3. مميزات القيادة الاستراتيجية

على الرغم من أن غالبية علماء القيادة وصفوا القيادة بأنها عملية التأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف وتنظيم عملية التحول، وتحديد المسار، وإلهام الناس للتغلب على التحديات وتحريك الشركة نحو مستقبلها المثالي، فن هذه كلها جوانب مهمة للقيادة. (Bayad & Govand, 2021, p.12)

بينما يتميز القائد الاستراتيجي بالعديد من الخصائص أهمها: الذكاء، الثقة بالنفس، التحفيز، الدافع الذاتي، الرقابة الذاتية (الزهراني وشعبي، 2023، ص418)

- ويرى كل من (العمرى والمقري، 2021، ص12) أن القيادة الاستراتيجية تمتلك مميزات تميزها عن غيرها من أنواع القيادة أهمها:
- 1- إدارة المؤسسة ككل بدلا من التركيز فقط على إدارة الوحدات الفرعية.
 - 2- مساعدة المؤسسة في التغلب على المشكلات الحادة التي يفرضها واقع المنافسة المعقدة في المجال الذي تعمل فيه.
 - 3- تقوم القيادة الاستراتيجية بتعلم التأثير على سلوك الإنسان بكفاءة في أي بيئة عمل غير مؤكدة أو تتسم بالمخاطرة، ويتم ذلك من خلال الحوار والممارسات التطبيقية للقادة، والطموحات الكبيرة لهم.
 - 4- القدرة على إدارة رأس المال البشري وهو جانب جوهري وحاسم في مهارات القائد الاستراتيجي.
 - 5- تلعب دوراً أساسياً في التوفيق بين حاجات الأطراف المختلفة، وتحقيق التوازن الاستراتيجي.
 - 6- للقيادة الاستراتيجية أهمية كبيرة في رسم الثقافة التنظيمية في المؤسسة، بجانب المتغيرات الأخرى، حيث إن القائد الاستراتيجي يساهم في ذلك من خلال الطريقة التي يعتمدها في قيادتها، وأسلوبها الإداري، وتفويض السلطات، وتقسيم المهام، مما يؤثر في القواعد السلوكية الثقافية، والقيم التي تنشأ داخل المؤسسة.

- 7-تعزز القيادة الاستراتيجية الالتزام والمشاركة، وتؤكد على المبادئ الأخلاقية في علاقات المؤسسة الداخلية.
- 8-القيادة الاستراتيجية تصنع التفوق والتميز الاستراتيجي، فهي تجسد التعقل الإداري والحكمة والإبداع.

4.2.أبعاد القيادة الاستراتيجية

قدم مجموعة من الباحثين إسهامات فكرية عديدة في مجال القيادة الاستراتيجية حيث وردت تحت مسميات مختلفة مثل (المكونات، الأفعال، الأدوار، الأبعاد، الممارسات، أو المؤشرات)، وقد اعتمد الباحث في هذا البحث ثلاثة ممارسات للقيادة الاستراتيجية على النحو التالي (صويص والقبج، 2021، ص89) تناولت العديد من الدراسات موضوع القيادة الاستراتيجية، إلا أن هناك إجماعاً على الأبعاد الأساسية لها والجدول رقم (3) يوضح ذلك .

الجدول (3) إجماع الباحثين على أبعاد القيادة الاستراتيجية

التعليم المستمر	تطوير الأعمال	التركيز على العاملين	كفاءة العملية	التغيير الإستراتيجي	التفكير الإستراتيجي	الشخصية الإستراتيجية	الرؤية المستقبلية	إدارة التغيير	القيادة الابتكارية	اليقظة الإستراتيجية	الرقابة التنظيمية المتوازنة	الثقافة التنظيمية الفاعلة	المقررات الجهرية	الرقابة الإستراتيجية	الممرسات الأخلاقية	تطوير رأس المال البشري	التوجه الإستراتيجي	البعث الدراسة
				√	√	√												1 العامري، 2010، ص19
												√				√	√	2 يوسف و احمد، 2017، ص1241
							√					√			√	√		3 الحدراوي وهادي، 2018ص224
											√	√	√			√	√	4 العبادي و عبد، 2018، ص153
												√	√		√	√	√	5 المشهداني، 2019، ص 13
							√	√	√	√								6 قرمش والنجار، 2020، ص80
			√									√			√	√	√	7 حسين و علي، 2020، ص 89
			√								√	√			√	√	√	8 Atheern and Sahar,(2021),p.1340
																√	√	9 Mahmood,et al ,(2021),p.105.
			√				√					√			√	√	√	10 Collins et al.,(2021), p.10.
	√	√	√															11 الغزاوي، 2021، ص21
											√	√	√		√	√	√	12 العامري و المقرمي، 2021، ص19
											√	√			√	√	√	13 ملهباني، 2021، ص13
													√	√	√	√	√	14 كنزة وسميرة، 2021، ص1099
√											√	√		√		√	√	15 احمد، 2021، ص644-647
			√				√									√		16 عزيز، 2021، ص28

			√								√			√	√	√	السهنوتي، 2022، ص 231-237	17
											√			√	√	√	صويص والقبج، 2021، ص 89	18
			√								√			√	√	√	Irene and Christine Sawe,(2022), p. 33.	19
											√	√		√	√	√	كاظم و عليوي، 2022، ص 2571	20
√											√	√			√	√	الديراوي، 2022، ص 8	21
											√			√	√	√	قيقب والعامري، 2023، ص 13	22
												√		√		√	العامر، 2023، ص 15	23
											√			√	√	√	الزهراني وشعبي، 2023، ص 415	24
											√	√	√	√	√	√	احمد واخرون، 2024، ص 664-663	25
											√		√	√	√	√	موسى و عطية، 2024، ص 386	26
2	1	1	7	1	1	1	4	1	1	1	6	18	7	3	17	21	21	المجموع
8	4	4	27	4	4	4	15	4	4	4	2	69	27	12	65	81	81	المعدل
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	3	%	%	%	%	%	%	
											%							

المصدر: من إعداد الباحث

- التوجه الاستراتيجي - Determining Strategic Direction

يعني تحديد أهداف ورؤية بعيدة الأمد تعكس وجهة نظر شخصية القائد الملهم، إذ من خلال قدرة القائد الاستراتيجي على توضيح رؤيته الشخصية وإشراك موظفيه فيها، يمكنه الحصول على دعمهم لخطته ورؤيته الاستراتيجية، مما يجعل الهدف الاستراتيجي واضحاً ومفهوماً لدى الجميع (كاظم وعليوي، 2022، ص 2572) يعد تحديد التوجه الاستراتيجي من أهم أبعاد القيادة الإستراتيجية لما له من دور مهم يتمثل برؤية المنظمة المستقبلية على المدى البعيد أو القصير من أجل الوصول إلى هدف المنظمة المنشود بالاستفادة والموازنة بين الفرص والتحديات. (السعيد وخيري، 2024، ص 40)

تطوير رأس المال البشري - Developing Human Capital

هو قدرة الوزارة على التنمية رأس مالها البشري، وتطويره، وتعزيز قدراته ومهاراته، وزيادة خبراته، بما يحقق أهدافها (العامري و المقرمي، 2021، ص 21) يشير إلى معرفة وخبرة ومهارات العاملين التي تخلق صفات قيادية والقدرة على حل المشكلات واتخاذ قرارات عقلانية والتعامل مع المخاطر، وتعكس وفقاً لذلك فعالية المنظمة في إدارة مواردها وليس موادها المهمة. للحصول على الخبرة والثقافة المطلوبة (ملهمباني، 2021، ص 13)

- الثقافة التنظيمية الفاعلة - Effective organizational culture

تتكون الثقافة التنظيمية من مزيج معقد من الأيديولوجيات، الأنماط والقيم الأصيلة التي تؤثر في الطريقة التي تعمل بها المنظمة، يُعدُّ تغيير الثقافة التنظيمية أصعب من الحفاظ عليها، إلا أن القائد الاستراتيجي الفاعل في يدعم الحاجة إلى تغيير هذه الثقافة عند الضرورة. (صويص والقبج، 2021، ص 89)

تطلق الثقافة التنظيمية على كل ما يتشارك به العاملون داخل المؤسسة من عادات، وتقاليده، وأيديولوجيات، ورموز ، وقيم التي توجه سلوك وممارسات العاملين في المؤسسة، وتؤثر في طريقة إدارتهم واتخاذهم للقرارات، وفي أسلوب تعاملهم فيما بينهم داخل المؤسسة ومع الآخرين في المجتمع المحيط، كما تؤثر في طريقة إنجاز العاملين للعمل؛ وبالتالي إنجاز المؤسسة ككل. (قيقب والعامري، 2023، ص6)

5.2. مفهوم التنمية و الاستدامة الاقتصادية

تعد مفاهيم (الاستدامة الاقتصادية-Economic Sustainability ، الاقتصاد المستدام، التنمية المستدامة) مقاربة من حيث الجوانب الاقتصادية والإدارية، إلا أن الباحثين يستخدمون كل منهما لأغراضهم الخاصة وأنشطتهم الاقتصادية على الرغم من أنه استخدم مفاهيم أخرى في تعريفاته ومفاهيمه، ويمكننا القول أن المفاهيم الثلاثة لها معاني متشابهة في التعريفات والمحتوى والفهم. وعلى هذا الأساس يمكن القول بدأت المرحلة الأولى لعمليات التنمية في بداية الخمسينيات من القرن الماضي، فقد كان مفهوم التنمية ينصب على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بحيث يتسنى الحصول على أكبر إنتاج بأقل كلفة(البرواري، والفحل، 2024، ص193)

لقد أدت ضبابية التعريف إلى ظهور استقطاب حاد بين مفهومين متناقضين للاستدامة: المفهوم الأول ما يعرف بالاستدامة الهشة أو النيوكلاسيكية أو الاقتصادية. ويرى متبنو هذا الاتجاه أن مختلف مكونات رأس المال الكلي (المادي والبشري والطبيعي) قابلة للإحلال والتعويض في ما بينها، وأنها بذلك تشكل صورة جديدة معدلة للفعالية الاقتصادية، بحيث تشمل تسيير الموارد البيئية. أما المفهوم الثاني المعروف بالاستدامة الصلبة أو البيئية، فهو يرفض فرضية إحلال رأس المال الطبيعي مع باقي مكونات رأس المال الكلي، نظراً إلى ما يميزه من خصائص تتعلق باللايقين وعدم المرونة، وهو بهذا يربط الاستدامة بالحفاظ على رأس المال الطبيعي ونقله إلى الأجيال القادمة بشكل كامل، وهو ما يتناقض مع الرأي الأول الذي يعتمد نقل رأس المال الكلي، وليس فقط مكوناته البيئية(الركاد، 2015، ص164). التعريف الرسمي للاستدامة هو أن التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة (John, 2014, p.24)، وكذلك الاستدامة هي رأس مال الموارد، وهو رأس مال طبيعي، مثل الموارد الطبيعية المتجددة، أو غير متجددة كالماء والغطاء النباتي والنفط والغاز؛ أو مبني كالرأس المال المادي المتمثل في البنى التحتية والخيرات المتجددة، والرأس المال البشري والمالي، والرأس المال الاجتماعي(الحسين، 2022، ص132)

قدم مفهوم التنمية المستدامة لأول مرة خلال مؤتمر الأمم المتحدة المعنى بالبيئة والتنمية البشرية الذي عقد في ستوكهولم عام 1972، وكان يعد أول اجتماع دولي للتشاور حول مفهوم الاستدامة على نطاق شامل (شيلي وآخرون، 2019، ص103) كما صدر عن مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة الذي عقد في جوهانسبرغ 2002، وضم، فضلاً عن رؤساء الدول والحكومات، عدداً كبيراً من المنظمات الإقليمية والوكالات الدولية المتخصصة والمنظمات غير الحكومية، " إعلان جوهانسبرغ بشأن التنمية المستدامة" شدد هذا الاعلان على عدد من الموضوعات، فضلاً عن التحديات الجديدة التي فرضتها العولمة على التنمية المستدامة ولاسيما تكامل الأسواق السريعة، وحركة رؤوس الأموال والزيادات المهمة في تدفقات الاستثمار حول العالم، وذلك من أجل ضمان مستقبل الأجيال القادمة (تقرير مؤتمر القمة العالمي للتنمية، 2022)

التنمية المستدامة: هي إدارة وحماية قاعدة الموارد الطبيعية وتوجيه التغيير التقني والمؤسسي بطريقة تضمن تحقيق واستمرار إرضاء الحاجات البشرية للأجيال الحالية والمستقبلية. أن تلك التنمية المستدامة (في الإنتاج والتصنيع والزراعة والغابات والمصادر

السلمية والتعدين" تحمي الارض والمياه والموارد الوراثية النباتية والحيوانية ولا تضر بالبيئة وتتسم بأنها ملائمة من الناحية الفنية ومناسبة من الناحية الاقتصادية ومقبولة من الناحية الاجتماعية.(البروري و الفحل، 2024، ص 196)

إن مفهوم التنمية المستدامة، هي عملية ديناميكية مستمرة تتبع من الكيان وتشمل كل الاتجاهات، وهي كعملية ثابتة تهدف عموماً إلى تغيير البنى الاجتماعية وتعديل الأدوار والمواقع وتعبئة الطاقات القصديّة بعد رصدها وتوجيهها نحو تحقيق هدف تغيير المعطيات الفكرية والقيمية وبناء أسس الدولة الحديثة، من خلال تكاتف الأقوياء لترجمة الخطط التنموية العلمية إلى مشاريع فعالة تؤدي مخرجاتها إلى التغييرات المرجوة(Sadiq,2024,p.6)

الاستدامة: تشير إلى القدرة على تحقيق متطلبات الحاضر دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة لتحقيق احتياجاتهم وتشمل الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية، هناك عدة تعريفات للاستدامة، لكنها جميعاً تتمحور بشكل عام حول القدرة على البقاء على حالة معينة في فترة زمنية معينة أو في المستقبل. فعلى سبيل المثال عرّفت المفوضية العالمية للبيئة كالتطوير والتنمية المستدامة على أنها تأمين احتياجات الحاضر دون التفريط بقدرة الأجيال القادمة على تأمين احتياجاتهم الخاصة (مسعد،2014،ص10-32) وهذا التعريف يجعل الاستدامة عملية تتعلق بالحق في الحصول على الفرص المستدامة بالإضافة إلى كونها متعلقة بإدارة الموارد مما يعطيها بعداً إنسانياً واضحاً.(يوسف،2020، ص94)

بعد أن عرفنا ما هي مفاهيم الاستدامة، والتنمية، والتنمية المستدامة، يمكننا تحديد مفهوم الاستدامة الاقتصادية تعني الاقتصاد الذي يستمر في الازدهار على المدى الطويل، شريطة أن يحترم مبادئ البيئة، التي هي مبادئ حقيقة تشكلت من وجود الانسان على الارض ولكي يتمكن الاقتصاد من دعم التقدم، عليه السير على نهج المبادئ الأساسية للبيئة وإلا سينهار فليس هناك حل وسط فإما ان يكون الاقتصاد مستدام او لا يكون. (عائشة،2023، ص301) لقد أدى إدخال البعد البيئي في مجال الاقتصاد الي تغيير مفهوم التنمية الاقتصادية من مجرد زيادة الاستغلال للموارد الاقتصادية النادرة لاشباع الحاجات الانسانية المتعددة والمتجددة وخاصة في دول الشمال إلى مفهوم التنمية المستدامة التي لاتمنع استغلال الموارد الاقتصادية مثل : المياه والنفط والغابات، ولكنها تمنع الاستغلال الجائر لهذه الموارد بالدرجة التي تؤثر على نصيب الأجيال القادمة من هذه الموارد(علي، بدون سنة، ص 2) والفكرة الأساسية للاقتصاد المستدام هي العلاقة بين رفاهية الجيل الحالي ورفاهية الأجيال المقبلة . والعمل على مبدأ أن الحفاظ على الرفاه مع مرور الوقت يتطلب التأكد من أننا حافظنا على الثروة في مكوناتها مختلفة (خلوفي و شريط، 2020،ص27)

إن من السهل أن ننظر إلى استراتيجيات الاستدامة على أنها استراتيجيات خطية ينتهي بها المطاف إلى نيل مكربة من أي نوع؛ ولكن في القرن الـ21 تحول التفكير من «المهد إلى اللحد» إلى التفكير «من المهد إلى المهد» أي التفكير الذي يمثل دورة حياة مستدامة تبدأ من الأبحاث والتطوير وتصل إلى إعادة التصنيع، مع تكرار دورة الحياة مرة أخرى؛ ويعتمد الاقتصاد المستدام على الاستمرار في استخدام المنتجات والمواد لأطول فترة ممكنة عن طريق إصلاحها وإعادة استخدامها، وهذا قبل الانتقال إلى عمليات إعادة التصنيع وإعادة التدوير؛ بل إن الحد من الاعتماد على المواد الخام ومن الانبعاثات الناتجة من النقل والتصنيع يساعد في حماية البيئة، بينما يمكن للأسعار المنخفضة المرتبطة بالمنتجات المعاد تدويرها تقليل التكاليف. وللحديث بقية.(ثابت،2022)

6.2. أبعاد الاستدامة الاقتصادية

استخدم الباحثون أبعاداً متعددة للاستدامة الاقتصادية في أبحاثهم تتماشى مع الواقع العلمي لتلك الابحاث، ومع ذلك فإن الأبعاد التي يجمع عليها اغلب الباحثين هي (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية). ويعرض الجدول رقم (4) إجماع الباحثين على أبعاد الاستدامة الاقتصادية:

الجدول (4) إجماع الباحثين على أبعاد الاستدامة الاقتصادية

المؤسسة (الخدمية)	الإبتكاري	استغلال الفرص	إنتاج وإدارة النفايات	إستهلاك الطاقة	إستهلاك المادة	الحالة المالية	التجارة	الإداء الاقتصادي	البعد السياسي	البعد الثقافي	البعد التكنولوجي / التقني	البعد الاجتماعي / الإنساني	البعد البيئي	البعد الاقتصادي	الدراسة	
															البعد	الدراسة
												√	√	√	الغامدي، 2006، ص9	1
											√	√	√	√	خامرة، 2007، ص34-37	2
		√	√	√	√	√	√	√			√				عبدالرحمن، 2010، ص42	3
	√	√													مسعد، 2014، ص8	4
												√	√	√	القرني، 2013، ص48	5
√												√	√	√	العذاري، 2015، ص50	6
											√	√	√	√	أبور النصر ومحمد، 2017، ص103-106	7
												√	√	√	كافي، 2017، ص73	8
												√	√	√	شيلي وآخرون، 2019، ص105-106	9
												√	√	√	صالح، 2019، ص153	10
									√	√	√	√	√	√	خلوفي وشريط، 2020، ص28-29	11
												√	√	√	كردودي، 2020، ص521	12
												√	√	√	الخولي وآخرون، 2022، ص42	13
											√	√	√	√	العطرة ومنير، 2022، ص152	14
			√	√	√	√	√	√							عائشة، 2023، ص302	15
												√	√	√	البرواري، والفحل، 2024، ص198-199	16
1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	5	13	13	13	المجموع	
6%	6%	12.5%	12.5%	12.5%	12.5%	12.5%	12.5%	12.5%	6%	6%	31%	81%	81%	81%	المعدل	

المصدر: من إعداد الباحث

وحدد كل من (شيلي واخرون، 2019، ص105-106) و(خلوفي وشريط، 2020، ص28-29) و(الخولي واخرون، 2022، ص42) (البرواري، والفحل، 2024، ص198-199) الاستدامة الاقتصادية أو الاقتصاد المستدام أو التنمية المستدامة لها مؤشرات أو أبعادها المختلفة فهي لا تركز على الجانب البيئي فقط، كما يشمل القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وترتبط هذه المؤشرات ارتباطاً وثيقاً، لأنها جميعاً تركز مبادئ واساليب الاستدامة الاقتصادية وهذه الأبعاد هي:

-البعد الاقتصادي-Economic dimension : تعني الاستدامة بتحقيق الاستمرارية من خلال خلق دخل مرتفع ربما من استثمار جزء منه مجدداً مما يسمح بإجراء الاحلال والتجديد والصيانة للمصادر، وكذلك بإنتاج السلع والخدمات بشكل مستمر ويحافظ على مستوى معين من التوازن يشكل هذا البعد العناصر الاتية: النمو الاقتصادي المستدام والكفاءة، رأس المال والعدالة الاقتصادية، توفير وتلبية الحاجات الرئيسية، اي النظام المستدام اقتصادياً: هو النظام الذي يتمكن من إنتاج السلع والخدمات بشكل مستمر وان يحافظ على مستوى معين قابل للإدارة من التوازن الاقتصادي ما بين الناتج العام والدين العام، كما يمنع حدوث اختلالات اجتماعية ناتجة عن السياسات الاقتصادية. ويندرج تحت هذا البعد: إيقاف تبيد الموارد الطبيعية، وتقليص تبعية البلدان النامية، المساواة في توزيع الموارد، الحد من التفاوت في مستوى الدخل، تقليص الانفاق العسكري.

-البعد البيئي-Environmental dimension : النظام المستدام بيئياً: يجب أن يحافظ الاقتصاد المستدام على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية، وتجنب الاستنزاف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة، ويتضمن ذلك حماية التنوع الحيوي والاتزان الحيوي وإنتاجية التربة والأنظمة البيئية الطبيعية الأخرى التي لا تصنف عادة كمصادر اقتصادية.

- البعد الاجتماعي-Social dimension : النظام المستدام اجتماعياً: في الواقع ان الانسان هو جوهر التنمية وهدفها النهائي عن طريق الاهتمام بالعدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر وتوفير الخدمات الاجتماعية إلى كل المحتاجين لها فضلاً عن نظام الديمقراطية من خلال مشاركة المواطنين في اتخاذ القرار بكل شفافية واستدامة المنظومة الادارية الحكومية وتعدد ثقافات.

7.2 أهداف الاستدامة الاقتصادية

وركز (البرواري، والفحل، 2024، ص200)

1. زيادة معدلات النمو الاقتصادي التي تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الاجمالي ثم زيادة الدخل القومي الذي يعني زيادة متوسط دخل الفرد وتطور مستوى المعيشة الذي يقود لتحقيق الرفاهية الاقتصادية للفرد والمجتمع فضلاً عن تطور القدرة الاقتصادية للدولة.
2. تعديل الهيكل الاقتصادي مما يجعله اقتصاداً (صناعياً، زراعياً) متطوراً يخدم التجارة الخارجية ويقود إلى تطوير البنية التحتية للاقتصاد كالطاقة الكهربائية والمياه الصالحة للشرب ومياه الصرف الصحي والطرق والمواصلات والخزن والاتصالات.
3. تحسين المستوى الاستهلاكي للأفراد من خلال توفير السلع والخدمات المنتجة محلياً.
4. رفع إنتاجية العاملين التي تقود إلى رفع إنتاجية القطاعات الاقتصادية كالصناعة والزراعة والتي تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي للبلاد.

ويرى (Melouki, 2012, p.94) بالنسبة الأهداف الاستدامة الاقتصادية كما يلي:

1. تهدف الاستدامة الاقتصادية إلى ضمان توفير إمدادات كافية من المياه ورفع كفاءة استخدام المياه في التنمية الزراعية والصناعية والمناطق الحضرية والريفية. وتهدف الاستدامة الاجتماعية إلى تأمين الوصول إلى المياه الكافية في المنطقة للاستخدام المنزلي والزراعة الصغيرة للأغلبية الفقيرة.
2. وتهدف الاستدامة الاقتصادية إلى رفع الإنتاجية الزراعية والإنتاج من أجل تحقيق الأمن الغذائي على المستوى الإقليمي والتصدير. وتهدف الاستدامة الاجتماعية إلى تحسين إنتاجية وأرباح الزراعة الصغيرة والأمن الغذائي داخل المنزل. وتهدف الاستدامة البيئية إلى ضمان الاستخدام المستدام والحفاظ على الأراضي والغابات والمياه والحياة البرية والأسماك والموارد المائية.
3. وتهدف الاستدامة الاقتصادية إلى زيادة الإنتاجية من خلال الرعاية الصحية الوقائية وتحسين الصحة والسلامة في مكان العمل.

8.2. العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية

إن الحديث عن دور القيادة الاستراتيجية في تطوير القدرات الاستراتيجية هو الاتجاه الجديد الذي تعمل عليه جميع المؤسسات الحكومية في جميع الدول في ذلك الوقت، لأنه يؤدي إلى الميزة التنافسية للمؤسسات الحكومية بالتنمية الاقتصادية وخاصة في كلا القطاعات (الزراعة، الصناعة، التجارة) التي تحققها للمجتمع، فضلاً عن قدرتها على مواكبة التغيرات السريعة، والبقاء في المنافسة. إذا كانت التنمية المستدامة تعني تأمين الأجيال القادمة على التقدم والتطور، فإن العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية مهمة جداً، لأنه لا تنمية بدون قيادة خاصة في الأبعاد الاجتماعي والإنساني والثقافي. والتي أكدت كافة النظريات الحديثة في القيادة أن القيادة الفعالة هي إنتاج تفاعل مع القائد التابع له ويحتل ان هناك علاقة ارتباط وتأثير واضحة ذات تناسب طرديا بين فاعلية وابداع وفاعلية وفكر القيادة الإستراتيجية من جهة ونجاح المنظمة وزيادة ميزتها التنافسية من جهة أخرى في مختلف مهامها وأعمالها حيث كلما كانت القيادة الاستراتيجية فاعلة وذا كفاءة وقدرة في المجال كانت المنظمة فعالة ومتمكنة في تأدية مهامها وأعمالها بشكل افضل ومتميز. (السعيد وخيري، 2024، ص40)

القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الاستدامة الاقتصادية من خلال تبني رؤية طويلة الأمد وتوجيه الجهود نحو تطوير سياسات وإجراءات تساهم في تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على الموارد البيئية والاجتماعية. إليك بعض الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز الاستدامة الاقتصادية:

1. تبني الرؤية طويلة الأمد: القيادة الاستراتيجية تتطلب التفكير في المستقبل وتوقع التحديات والفرص المحتملة. من خلال وضع استراتيجيات تتعامل مع المخاطر المستقبلية مثل التغير المناخي أو نقص الموارد، يمكن الحفاظ على استدامة الأعمال وتطوير بيئة أعمال أكثر مرونة.
2. تشجيع الابتكار: القيادة الاستراتيجية تساهم في تعزيز الابتكار، وهو أحد العوامل الرئيسية لتحقيق الاستدامة الاقتصادية. من خلال الاستثمار في التكنولوجيا والابتكارات البيئية والاجتماعية، يمكن خلق حلول جديدة للتحديات الاقتصادية مثل الطاقة المتجددة، وإدارة النفايات، والزراعة المستدامة.
3. التركيز على الاقتصاد الدائري: دعم الاستراتيجيات التي تروج لمفهوم الاقتصاد الدائري، حيث يتم تقليل الهدر من خلال إعادة الاستخدام وإعادة التدوير. هذا النوع من الاقتصاد يقلل من الاعتماد على الموارد الطبيعية الجديدة ويعزز الاستدامة على المدى الطويل.

4. الاستثمار في رأس المال البشري: التركيز على تطوير المهارات والتعليم يعزز من قدرة الأفراد على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية. الاستثمار في العمالة الماهرة والمبتكرة يزيد من الإنتاجية ويحفز النمو الاقتصادي المستدام.
5. إدارة الموارد بكفاءة: القيادة الاستراتيجية تعزز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية. من خلال تطوير سياسات لتقليل استهلاك الموارد وتقليل التأثير البيئي، يمكن تحقيق النمو الاقتصادي دون إلحاق ضرر بالبيئة.

3. الإطار التطبيقي

1.3. الإحصاء الوصفي واختبارات جودة البيانات

يهدف هذا البحث إلى دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في وزارتي التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية في حكومة إقليم كردستان- العراق. تم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة عشوائية من مدينة اربيل والتي بلغت (80) استمارة واسترد منها (75) استمارة وكانت (74) استمارة منها صالحة للاستخدام باستخدام برنامج SPSS . ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدنا على مجموعة من الأدوات الإحصائية، بما في ذلك والوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف البيانات، واختبار كرونباخ ألفا لضمان موثوقية الاستبيان، ومعامل ارتباط بيرسون واختبار الانحدار لدراسة العلاقات بين المتغيرات.

أولاً: متغيرات الاستبانة:

احتوت قائمة الاستقصاء على مجموعة من الأسئلة التي يمكن من خلالها قياس العناصر المعبرة عن متغيرات البحث. وقد استهل الباحث قائمة الاستقصاء بنبذة مختصرة عن موضوع البحث والهدف منه. تتكون كل قائمة استقصاء من قسمين، القسم الأول يحتوي على بيانات شخصية مثل الجنس، العمر، التحصيل العلمي، سنوات الخبرة، والاختصاص العلمي. والقسم الثاني ويشمل اسئلة الاستقصاء والتي تمثلت 24 أسئلة في 6 محاور، يتم من خلالها اختبار فروض البحث. تم تصميم أسئلة استمارة الاستبانة بحيث يتم تحويل إجابات المشاركين إلى قيم كمية على مقياس ليكرت الخماسي لتقييم آراء المشاركين حول مختلف الجوانب، حيث تم تقديم خمس خيارات للإجابة: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، ولا موافق بشدة. وقد سمح هذا المقياس بقياس درجة الاتفاق أو الاختلاف بدقة، مما يسهل تحليل البيانات إحصائياً باستخدام الحسابات الإحصائية الوصفية.

ثانياً: إختبار الثبات الداخلي للإستبانة (الإتساق):

يُعدّ ثبات المقياس من أهمّ العوامل التي تؤثر على موثوقية نتائج الاستبانة. يقصد بثبات المقياس استقراره وعدم تناقضه مع نفسه، أي إعطاؤه نفس النتائج عند تطبيقه على نفس العينة في ظروف متشابهة. ولتقييم ثبات المقياس، تُستخدم طرق إحصائية مختلفة، من أشهرها معامل ألفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha). (Blbas & Faraj, 2022,p:4) يأخذ هذا المعامل قيماً تتراوح بين الصفر والواحد. فإذا لم يكن هناك ثبات في الإجابات على فقرات الإستبانة فإن قيمة المعامل تكون مساوية ل(0) أو أقل من (0,60)، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي (1) وعلى العموم يكون هناك ثبات إذا كانت قيمة المعامل أكبر من (0,60). والجدول (5) يوضح قيم معاملات كرونباخ ألفا لكل بعد.

الجدول (5) اختبار كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة

عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	فقرات الاستمارة
4	0.866	التوجه الاستراتيجي
4	0.824	تطوير رأس المال البشري
4	0.823	ثقافة التنظيمية الفاعلة
4	0.931	البعد الاقتصادي
4	0.928	البعد البيئي
4	0.925	البعد الاجتماعي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية

أن معامل الثبات كرونباخ ألفا يوضح في الجدول (5) لكل فقرات الاستمارة لأداة القياس يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات لأنها كانت أكبر أو تساوي 82,3% علماً أن الحد الأدنى المقبول للقياس هو أكبر من 60% وبالتالي يعني أن الأسئلة في كل فقرة من فقرات الاستبانة مرتبطة ببعضها البعض بشكل قوي، وتقيس نفس البناء النظري بشكل موثوق. وهذا يعطي للباحث ثقة في ثبات وصدق قائمة الاستقصاء ومن ثم مصداقية للنتائج المستخرجة منها.

2.3. الوصف الإحصائي للخصائص الشخصية:

يمكن تمثيل الخصائص الشخصية للمبحوثين الذين شملهم الاستطلاع كما يلي:

1. الجنس: شملت العينة مشاركين من العاملين الذكر والانثى في وزارتي إقليم كردستان، يعرض الجدول (6) توزيع الفئات الجنس للعينة التي تُظهر نتائج الدراسة تفوقاً عددياً للذكور في العينة، حيث شكلوا نسبة 55% (41 فرداً) مقابل 45% للإناث (33 فرداً). تشير النتائج إلى وجود هيمنة واضحة للذكور في العينة المدروسة. هذا يعني أن الذكور يمثلون الأغلبية العظمى من الأفراد الذين تم تضمينهم في الدراسة.

2. العمر: شملت العينة مشاركين من فئات العمر، يعرض الجدول (6) توزيعاً ديموغرافياً للعينة المدروسة بناءً على الفئات العمرية، تُظهر النتائج الجدول تركيزاً واضحاً على الفئة العمرية المتوسطة (31-50 سنة)، حيث تشكل هذه الفئة نحو 67% من إجمالي العينة، مما يشير إلى أن غالبية العاملين في هذه الوزارات يقعون ضمن هذا النطاق العمري. وعلى النقيض، فإن التمثيل للفئتين العمريتين الأصغر والأكبر من 50 سنة أقل بكثير. بشكل عام، يمكن وصف التوزيع العمري بأنه متوازن مع ميل طفيف نحو الفئة العمرية المتوسطة.

3. التحصيل العلمي: توزعت تخصصات المشاركين في العينة على مختلف الشهادات العلمية، كما هو مبين في الجدول (6) يُقدم الجدول المرفق توزيع التحصيل العلمي للعينة التي أظهرت النتائج أن شهادة البكالوريوس هي المؤهل العلمي الأكثر شيوعاً بين الموظفين في هذه الوزارات بنسبة 74%. حيث تشكل الأغلبية العظمى من العينة. وعلى النقيض، فإن نسبة حملة شهادات الماجستير والدكتوراه قليلة جداً 5%، مما يدل على توزيع غير متساوٍ للمؤهلات العلمية ووجود فجوة في الكفاءات العليا في بعض المجالات.

5- سنوات الخبرة في القطاع الحكومي: توزعت تخصصات المشاركين في العينة على مختلف المؤهلات العلمية، كما هو مبين في الجدول (6)

يُقدم الجدول المرفق توزيع سنوات الخبرة للعينة التي أظهرت النتائج إلى وجود توازن نسبي بين الفئات العمرية المختلفة. فبينما تشكل الفئة العمرية بين 11 و20 سنة النسبة الأكبر (43%)، مما يدل على وجود قاعدة خبرة متينة، إلا أن الفئات الأخرى تساهم بشكل ملحوظ. فئة الموظفين الذين لديهم خبرة تتراوح بين 21 و30 سنة تشكل نسبة جيدة (36%)، حيث تشكل هذه الفئتان مجتمعين حوالي 79% من إجمالي العينة، في حين أن الموظفين الجدد والموظفين ذوي الخبرة الطويلة جدًا يشكلون نسبة أقل (8% و12% على التوالي).

6- تخصص: توزعت تخصصات المشاركين في العينة على مختلف المؤهلات العلمية، كما هو مبين في الجدول (6) يُقدم الجدول المرفق توزيع تخصص للعينة التي أظهرت النتائج تحليل التخصصات العلمية للعاملين في المؤسسة تنوعًا كبيرًا، حيث تشكل تخصصات "أخرى: يشير إلى تنوع في الكفاءات أخرى داخل المؤسسة" النسبة الأكبر (73%). ومع ذلك، يمكن ملاحظة هيمنة تخصص المحاسبة (16% وإدارة الأعمال (8%)، مما يشير إلى أهمية هذه التخصصات في عمليات المؤسسة. الجدير بالذكر غياب تخصصات مثل المالية والمصرفية والإحصاء، مما قد يدل على طبيعة العمل الحالية للمؤسسة أو على تحديات في جذب الكفاءات في هذه المجالات.

الجدول (6) الوصف الإحصائي للخصائص الشخصية

التوزيع التكراري حسب الجنس		
النسبة	التكرار	الجنس
55%	41	ذكر
45%	33	أنثى
100%	74	المجموع
التوزيع التكراري حسب الفئات العمر		
النسبة	التكرار	الفئات العمر
4%	3	أقل من 30 سنة
32%	24	40- 31
35%	26	50 - 41
28%	21	51 سنة فأكثر
%100	74	المجموع
التوزيع التكراري حسب المؤهل العلمي		
النسبة	التكرار	الفئات التحصيل العلمي
20%	15	إعدادية
74%	55	بكالوريوس
4%	3	ماجستير
1%	1	دكتوراه
%100	49	المجموع
التوزيع التكراري حسب سنوات الخبرة		
النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
%8	6	أقل من 10 سنوات

32	43%	11 - 20 سنوات
27	36%	21 - 30 سنوات
9	12%	31 سنة فأكثر
74	100%	المجموع
التوزيع التكراري حسب الاختصاص العلمي		
التكرار	النسبة	الاختصاص العلمي
2	3%	علم الاقتصاد
6	8%	إدارة الأعمال
12	16%	المحاسبة
0	0%	المالية والمصرفية
0	0%	الإحصاء
54	73%	أخرى
74	100%	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية

2.4. تحليل محاور و فرضيات الدراسة:

قام الباحث بإجراء تحليل لمحاور الدراسة، لمعرفة واقع هذه المحاور عند مجتمع الدراسة، وفيما يلي نتائج تحليل محاور وفرضيات الدراسة من خلال التالي:

- هناك علاقة معنوية إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.
- هناك أثر لكل بعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية على الاستدامة الاقتصادية.

الفرضية الأولى: هناك علاقة معنوية إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.

- الفرضية العدمية (H0): لا يوجد علاقة معنوية إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.
- الفرضية البديلة (H1): يوجد علاقة معنوية إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.

الهدف من هذا التحليل هو معرفة هل هناك علاقة إحصائية بين هذين المتغيرين، وإذا كانت هناك، ما هي قوة واتجاه هذه العلاقة. وبناءً على ذلك، أُستخدِمَ معامل ارتباط بيرسون كمقياس إحصائي يقيس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين رقميين. ما بين قيمة معامل الارتباط بين -1 و 1، حيث تشير القيمة (1) إلى علاقة موجبة كاملة، والقيمة -1 تشير إلى علاقة سالبة كاملة، والقيمة تشير إلى عدم وجود علاقة خطية. وقد تم اعتبار مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) كعتبة لتحديد أهمية العلاقة الإحصائية (البلداوى، 1997). وسُعرض النتائج التفصيلية في الجدول (7).

بناءً على نتائج تحليل الارتباط بين متغيرين: "القيادة الاستراتيجية" و"الاستدامة الاقتصادية"، يمكننا استنتاج وجود علاقة إحصائية ذات دلالة عالية ($p < 0.01$) بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية. يشير معامل الارتباط الموجب القوي ($r =$

0.881) إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما زاد مستوى واحد منهما، زاد مستوى الآخر بنسبة كبيرة. هذه النتائج تؤكد أن القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً حاسماً في تحقيق الاستدامة الاقتصادية.

الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.

- **الفرضية العدمية (H0):** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.

- **الفرضية البديلة (H1):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية.

تهدف الدراسة الحالية إلى تقييم العلاقة الخطية بين أبعاد الثلاثة من القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية. ولذلك، تم الاستعانة بمعامل ارتباط بيرسون لتقدير قوة واتجاه هذه العلاقة. تتراوح قيمة معامل الارتباط بين -1 و 1 ، حيث تشير القيمة (1) إلى علاقة موجبة تامه، والقيمة -1 تشير إلى علاقة سالبة كاملة، والقيمة 0 تشير إلى عدم وجود علاقة خطية. تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية قدره $(0,05)$ لتحديد أهمية العلاقة الإحصائية (البلداوي، 1997). وسنُعرض النتائج التفصيلية في الجدول (7).

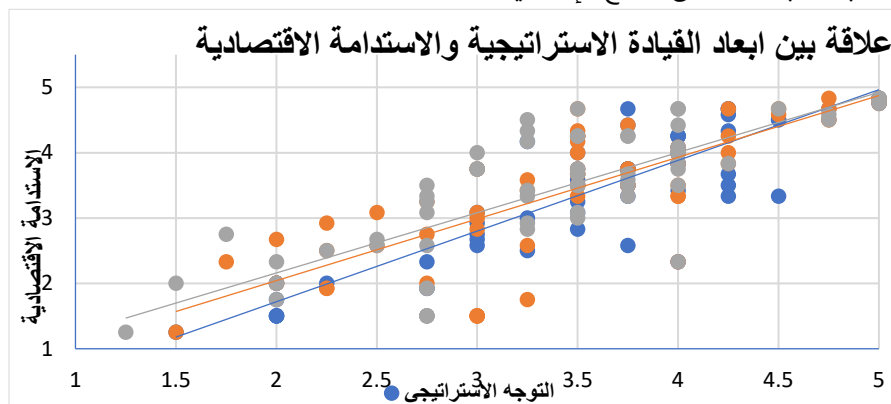
الجدول (7) العلاقة بين أبعاد الثلاثة من القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية

معامل الارتباط	الاستدامة الاقتصادية	القيادة الاستراتيجية	التوجه الاستراتيجي	تطوير رأس المال البشري	ثقافة التنظيمية الفاعلة
1	.881**	.890**	.786**	.789**	
.881**	1	.925**	.935**	.938**	
.890**	.925**	1	.794**	.797**	
.786**	.935**	.794**	1	.822**	
.789**	.938**	.797**	.822**	1	

*الارتباط مهم عند مستوى (0.05) .

**الارتباط مهم عند مستوى (0.01) .

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية



الشكل (2) علاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية

بناءً على نتائج تحليل الارتباط بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية من وزارتي الحكومة:

-**التوجه الاستراتيجي:** نتائج تحليل الارتباط بين الاستدامة الاقتصادية والتوجه الاستراتيجي، تشير إلى وجود علاقة إحصائية ذات دلالة عالية ($p < 0.01$) بين المتغيرين، مما يعني أن من غير المحتمل أن تكون النتيجة ناتجة عن الصدفة. يشير معامل

الارتباط الموجب القوي ($r = 0.890$) إلى علاقة طردية بين المتغيرين. بمعنى آخر، كلما زاد تركيز الوزارتين على وضع خطط استراتيجية طويلة الأجل، زادت احتمالية تحقيقها للاستدامة الاقتصادية.

-تطوير رأس المال البشري: تشير نتائج تحليل الارتباط بين الاستدامة الاقتصادية وتطوير رأس المال البشري إلى وجود علاقة طردية قوية ($r = .786$)، حيث إن قيمة الاحتمال (p) أقل بكثير من ($0,01$)، مما يدل على أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية وغير ناتجة عن الصدفة. بمعنى آخر، كلما زادت الاستثمارات في تطوير مهارات وقدرات الموظفين، زادت احتمالية تحقيق الاستدامة الاقتصادية.

-ثقافة التنظيمية الفاعلة: تشير نتائج تحليل الارتباط بين الاستدامة الاقتصادية وثقافة التنظيمية الفاعلة في وزارتي حكومية إلى وجود علاقة طردية قوية ($r = .789$)، حيث إن قيمة الاحتمال (p) أقل بكثير من ($0,01$)، مما يدل على أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية وغير ناتجة عن الصدفة. بمعنى آخر، كلما زادت قوة الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار والتعلم المستمر والمسؤولية الاجتماعية في هذه الوزارتي، زادت قدرتها على تحقيق الاستدامة الاقتصادية. ويعود ذلك إلى أن هذه الثقافة تساهم في خلق بيئة عمل محفزة للإبداع والمرونة، مما يدفع بالوزارتين نحو تحقيق أهدافها الاستدامة.

الفرضية الثالثة: هناك أثر لكل بعدين من أبعاد القيادة الاستراتيجية على الاستدامة الاقتصادية:

- **الفرضية العدمية (H0):** لا يوجد أثر إحصائي ذات دلالة لكل بعدين من أبعاد القيادة الاستراتيجية على الاستدامة الاقتصادية.

- **الفرضية البديلة (H1):** يوجد أثر إحصائي ذات دلالة لكل بعدين من أبعاد القيادة الاستراتيجية على الاستدامة الاقتصادية.

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، ثقافة التنظيمية الفاعلة) على الاستدامة الاقتصادية. وبناءً على ذلك، تم اعتبار أبعاد القيادة الاستراتيجية متغيرات مستقلة، والاستدامة الاقتصادية متغيراً تابعاً. وتم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Linear Regression) لتحديد وتحليل العلاقة بين أفضل مجموعة من المتغيرات المستقلة التي يمكن أن تشرح التباين في متغير تابع معين، مع تحديد معامل التحديد واختباره عند مستوى دلالة إحصائية (0.05). وستعرض النتائج التفصيلية في الجدول أدناه:

الجدول (8) نماذج تأثير متغير مستقل على متغير تابع

معامل التحديد	قيمة-p	F	قيم-p	قيم-t	معاملات الانحدار	المتغير التابع: الاستدامة الاقتصادية
0.81	1.000	3.511	.022	-2.339	-.551	القيمة الثابتة
			.000	8.360	.870	التوجه الاستراتيجي
			.013	2.555	.255	الثقافة التنظيمية الفاعلة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية

أظهرت نتائج التحليل الجدول (8) أن التوجه الاستراتيجي وثقافة التنظيمية الفاعلة هما العاملان الأكثر أهمية في تفسير التباين في الاستدامة الاقتصادية. وعلى الرغم من أهمية تطوير رأس المال البشري، إلا أنه لم يتم تضمينه في النموذج النهائي نظراً لعدم وجود دلالة إحصائية لعلاقته بالاستدامة الاقتصادية في هذا التحليل.

ونلاحظ قيمة إحصائية F المرتفعة (151.3) وقيمة p الصفرية (0.00) إلى أن النموذج الكلي ذو دلالة إحصائية عالية. بمعنى آخر، فإن الأبعاد المستقلة (التوجه الاستراتيجي، الثقافة التنظيمية الفاعلة) مجتمعة تساهم بشكل كبير في تفسير التباين في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية). ويشير معامل التحديد (R^2) إلى أن 81% من التباين في الاستدامة الاقتصادية يمكن تفسيره من خلال الأبعاد المستقلة المدرجة في النموذج. معنى ذلك أن أبعاد القيادة الاستراتيجية تُساهم بشكل كبير في تفسير التباين في الاستدامة الاقتصادية.

تأثير الأبعاد المستقلة:

أظهرت نتائج التحليل أن البعد "التوجه الاستراتيجي" له تأثير إيجابي ومؤثر إحصائياً على "الاستدامة الاقتصادية"، حيث يشير معامل الانحدار الموجب (0.870) وقيمة p المنخفضة للغاية (0.001) إلى وجود علاقة طردية قوية بينهما. هذا يعني أن المنظمات التي تتميز برؤية استراتيجية واضحة وأهداف طويلة الأجل تميل إلى تحقيق مستويات أعلى من الاستدامة الاقتصادية. وبالمثل، أظهر البعد "الثقافة التنظيمية الفاعلة" تأثيراً إيجابياً ومؤثراً إحصائياً على "الاستدامة الاقتصادية"، وإن كان بدرجة أقل من تأثير التوجه الاستراتيجي (قيمة $t = 2.555$ ، قيمة $p = 0.013$). مما يشير إلى أن وجود ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتطوير المستمر يساهم في تعزيز الاستدامة الاقتصادية للمنظمة.

4. الاستنتاجات و المقترحات

4.1.4. الاستنتاجات

1. إن القيادة الاستراتيجية هي القدرة على توجيه منظمة أو مجموعة لتحقيق أهداف طويلة الأجل من خلال وضع رؤية شاملة.
2. التنمية المستدامة تعني تأمين الأجيال القادمة على التقدم والتطور، وتعد العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية مهمة جداً، لأن التنمية لا تتحقق بدون قيادة خاصة في الأبعاد الاجتماعية والإنسانية والثقافية.
3. أظهرت النتائج وجود توازن نسبي بين الفئات العمرية المختلفة، مما يدل على وجود قاعدة خبرة متينة. فئة الموظفين الذين لديهم خبرة تتراوح بين 21 و 30 سنة تشكل نسبة جيدة (36%)، حيث تشكل هذه الفئات مجتمعة حوالي 79% من إجمالي العينة، في حين أن الموظفين الجدد والموظفين ذوي الخبرة الطويلة جداً يشكلون نسباً أقل (8% و 12% على التوالي).
4. أظهرت النتائج تحليل التخصصات العلمية للعاملين في المؤسسة تنوعاً كبيراً، حيث تشكل تخصصات "أخرى: يشير إلى تنوع في الكفاءات الأخرى داخل المؤسسة" النسبة الأكبر (73%). ومع ذلك، يمكن ملاحظة هيمنة تخصص المحاسبة (16% وإدارة الأعمال (8%)، مما يشير إلى أهمية هذه التخصصات في عمليات المؤسسة. الجدير بالذكر غياب تخصصات مثل المالية والمصرفية والإحصاء، مما قد يدل على طبيعة العمل الحالية للمؤسسة أو على تحديات في جذب الكفاءات في هذه المجالات.
5. بناءً على نتائج تحليل الارتباط بين متغيرين: "القيادة الاستراتيجية" و"الاستدامة الاقتصادية"، يمكننا استنتاج وجود علاقة إحصائية ذات دلالة عالية ($p < 0.01$) بين القيادة الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية. يشير معامل الارتباط الموجب القوي ($r = 0.881$) إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما زاد مستوى واحد منهما، زاد مستوى الآخر بنسبة كبيرة. هذه النتائج تؤكد أن القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً حاسماً في تحقيق الاستدامة الاقتصادية.
6. وعلى الرغم من أن معاملي الانحدار الخاصة بتطوير رأس المال البشري وثقافة التنظيمية الفاعلة يحملان إشارة موجبة (0,167) و(0,171 على التوالي)، إلا أن قيم t المرتبطة بهما (1,412) و(1,479) وقيم p الأكبر من (0,05) تشير إلى عدم وجود التأثير ذات دلالة إحصائية بين هذين المتغيرين والاستدامة الاقتصادية. وبالتالي، لا يمكننا القول بشكل قاطع إن

الاستثمار في تطوير رأس المال البشري أو بناء ثقافة تنظيمية فاعلة يؤثر بشكل مباشر وملحوس على تحقيق الاستدامة الاقتصادية في إطار هذا النموذج، مقارنة بالتأثير القوي للتوجه الاستراتيجي.

2.4. التوصيات

1. التركيز على دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع المنتجات المحلية من خلال حوافز ضريبية وبرامج تمويل.
2. تطبيق استراتيجيات الزراعة المستدامة، مثل تقنيات الحصاد المائي والاعتماد على الطاقة الشمسية في أنظمة الري.
3. تطوير سياسات لإدارة الموارد المائية بشكل أكثر كفاءة، مع إعطاء الأولوية لمشاريع تحلية المياه وإعادة التدوير.
4. تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في الطاقة المتجددة والزراعة الذكية من خلال شراكات بين القطاعين العام والخاص.
5. تشجيع التعاون بين الوزرتي (التجارة والصناعة، الزراعة والموارد المائية) لوضع استراتيجيات تنموية شاملة تُسهم في استدامة الاقتصاد على المدى البعيد.
6. وضع سياسات ملزمة تأخذ في الاعتبار الأبعاد البيئية والاجتماعية في الأنشطة الاقتصادية، بما في ذلك الزراعة والصناعة.

المصادر

- أبو النصر، مدحت، ومحمد، ياسمين مدحت، (2017)، التنمية المستدامة (مفهومها - أبعادها - مؤشرات)، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- احمد، رانيا كمال، (2021)، واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقته بتحقيق جودة حياة العمل: دراسة ميدانية جامعة سكاك، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، المجلد(18)، العدد(110)، ص619-722.
- احمد، غيداء كمال، واسماعيل، جبرائيل أحمد، ونوري، عبدالرزاق كمال، (2024)، دور القيادة الروحية في تعزيز الأداء الإستراتيجي: دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري المصارف الخاصة في مدينة اربيل، مجلة زانكو للعلوم الإنسانية، جامعة صلاح الدين- اربيل، المجلد(28)، العدد(4)، ص-179-149.
- احمد، محمد أحمد حلمي، و عبدالحمد، طلعت أسعد عبد، والبردان، محمد فوزي، (2024)، دور القيادة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية المستدامة بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة - جامعة مدينة السادات، المجلد(16)، العدد(2)، ص659-690.
- أرسلان، بن عبد الله بن ذهبية، (2021)، أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع صناعة الأدوية في الجزائر، رسالة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- البرواري، أنمار أمين، والفحل، خضر جاسم، (2024)، الاقتصاد الدائري، ط1، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الاردنية الهاشمية.
- البلداوي، ع. ا. ع. ا. (1997). الإحصاء للعلوم الإدارية والتطبيقية، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- تقرير مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة، جوهانسبرغ، جنوب افريقيا، 26 آب-4 ايلول 2002، نيويورك، 2002.
- ثابت، منهال، 2022، الاقتصاد المستدام!، موقع البيان الالكتروني، (الاقتصاد المستدام (albayan.ae)!) 20 فبراير 2022.
- الحدراوي، حامد كريم، وهادي، جلال فاهم، (2018)، ممارسات القيادة الاستراتيجية كخارطة طريق لتحقيق استقرار رضا الزبون، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد(15)، العدد(3)، ص222-243.
- حسين، ساج ناصر وعلي، شفاء محمد، (2020)، القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الازمات التنظيمية بحث استطلاعي في وزارة الصناعة والمعادن، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد(126)، ص87-104.
- الحسين، عمر محجوب، (2022)، أثر منهج الإسلام في الاستدامة والاقتصاد الدائري : دراسة تحليلية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد(6)، العدد(4)، ص 122-140.
- الحمد، بدر ناصر، (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت اثناء ازمة كورونا وعلاقتها بأداء المعلمين من وجهة نظرهم، مجلة التنمية البشرية والتعليم للابحاث التخصصية، المجلد(7)، العدد(3)، ص497-512.

- خامرة، الطاهر، (2007)، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة: حالة سوناطراك، رسالة الماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة.
- خلوفي، سفيان، وشريط، كمال، (2020)، ثلاث عدسات للاقتصاد المستدام: الاقتصاد الاجتماعي، الاقتصاد البنفسجي والاقتصاد الأخضر، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد(10)، عدد خاص، ص 24-41.
- الخولي، حنان محمود عيد أحمد، وفريد، أسامة محمود، ورمضان، نورالدين محمد محمد، (2022)، أثر القيادة الإستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة عين شمس، مجلة العلوم البيئية كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية - جامعة عين شمس المجلد(51)، العدد(12)، ص 35-51.
- الديراوي، سلمان محمد، (2022)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة ميدانية على وزارة الاقتصاد الفلسطيني، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد(7)، العدد(17)، ص 1-16.
- الرشدي، نوف علي فكري، والغازمي، عيسى فلاح ذباب، (2020)، أبعاد القيادة الاستراتيجية بمؤسسات رياض الأطفال وعلاقتها بمبادرات التوجه الوطني بدولة الكويت 2035: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد(31)، العدد(123)، ص 102-154.
- الركاك، سعدوه سيداتي، (2015)، النمو الاقتصادي بين الاستدامة الاقتصادية والاستدامة البيئية، مجلة العربية للعلوم السياسية، بحوث اقتصادية عربية، المجلد(24)، العدد(71)، ص 164-171.
- الزهراني، احمد بن علي، وشعبي، فيصل بن احمد، (2023)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي المركز الوطني لإرصاد بجة، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد(4)، العدد(74)، ص 411-444.
- السعدي، فاضل عباس، وخيري، مكي عبدالامير، (2024)، دور القيادة الاستراتيجية في رفع فاعلية إدارة الموارد البشرية، مجلة مركز دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، المجلد(2)، العدد(73)، ص 23-60.
- السنهوتي، مباركة محمود السيد سليمان، (2022)، القيادة الاستراتيجية، قسم التخطيط الاجتماعي، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، المجلد(73)، العدد(1)، ص 221-239.
- شيلي، الهام، وقيرة، خالد، بونمري، رايح، (2019) أبعاد مفهوم التنمية المستدامة واليات تطبيقها بالمؤسسات الاقتصادية، مؤسسة لاند روفر للسيارات نموذجاً، مجلة أبحاث الدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة 20 أوت 1955، المجلد(2)، العدد(2)، سكيكدة، الجزائر، ص 100-119.
- صالح، عدنان مناتي، (2019)، دور اقتصاد المعرفة في التنمية المستدامة مع إشارة خاصة لمتجربة العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الدولي الثامن 2019.
- صقور، مجد، (2018)، علاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والحيات التنظيمية (DNA): دراسة ميدانية على بعض المنظمات الصناعية في محافظة دمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد(34)، العدد(1)، ص 9-46.
- صويص، محمد ابراهيم، والقبح، ايهاب سمير، (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية، المجلة العربية للإدارة، المجلد(41)، العدد(4)، ص 87-106.
- العامر اللولو بنت صالح بن عبد الرحمن، (2023)، دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الالتزام التنظيمي: لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الزلفي، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، العدد (32)، ص 1-24.
- العامري، عبده أحمد علي، و المقرمي، عبد القهار عثمان غالب، (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بالعاصمة - صنعاء، مجلة الاندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد(8)، العدد(44) ص 8-43.
- العامري، علي عبد الحسين حميدي، (2010)، دور القيادة الإستراتيجية والشفافية في محاربة الفساد الإداري، رسالة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء.
- العاني، أريج سعيد خليل، والسراجي، بيداء فليح حسن، (2023)، تأثير تطبيق أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي وفقاً لنموذج بالدريج للجودة دراسة استطلاعية في مستشفى الكرخ العام / بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد(71)، ص 89-104.
- عائشة، شرفاوي، (2023)، دراسة تحليلية لمؤشرات استدامة الاقتصاد الجزائري، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد(6)، العدد(1)، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، ص 297-310.
- العبادي، هاشم فوزي، وعبد، احمد خنجر، (2018)، ممارسات القيادة الاستراتيجية دورها في تعزيز التوعية الصحية: دراسة تحليلية لأراء عينه من العاملين في مستشفى الامام الحسين التعليمي في ذي قار، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد(15)، العدد(1)، ص 149-171.

- عبد الرحيم، عبد الرحيم محمد، (2019)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة، رؤية مقترحة، المجلة العربية للإدارة، المجلد(1)، العدد(39)، ص145-164.
- عبدالرحمن اسماعيل مصطفى (2010)، دراسة تحليلية لتجارب دول مختارة في مجال التنمية الزراعية المستدامة وامكانية الاستفادة منها في إقليم كوردستان- العراق، رسالة الدكتوراه، قسم الاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين-اربيل، ص42 .
- العذاري، عدنان داود محمد، (2015)، الاستثمار الاجنبي المباشر على التنمية والتنمية المستدامة في بعض الدول الاسلامية، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- عزيز، شعيب احمد، (2021)، القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النجاح التنظيمي دراسة تحليلية للآراء عينة من الموظفين في مديرية تربية نينوى، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد(11)، العدد(2)، ص22-52.
- العطرة، بوجلال، ومنير، لواج، (2022)، دور المؤسسات الناشئة الخضراء في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد(2)، العدد(2)، ص146-157.
- علي، علي عبدالرحمن، (بدون سنة)، الاقتصاد التقليدي والاقتصاد المستدام، رئيس الاتحاد العربي للتنمية المستدامة والبيئة، ص2-5.
- عيد، ايمن عادل، والنمر، ملكه عبدالعزيز، (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في الحد من المناخ التنظيمي السام: دراسة تطبيقية علي الجامعات المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد(9)، العدد(1)، ص425-464.
- الغامدي، عبدالعزيز بن صقر، (2006)، تنمية الموارد البشرية ومتطلبات التنمية المستدامة للامن العربي، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، ورقة عمل مقدمة للملتقى العربي الثالث للتربية والتعليم. بيروت، لبنان.
- الغزاوي، كزار علي حسين، (2021)، تأثير القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء العالي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات العليا في هيئة الحشد الشعبي، رسالة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- قرمش، فداء عبدالحميد، و النجار، فايز جمعه صالح، (2020)، القيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق المنظمة الذكية- دراسة حالة شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد(9)، العدد(1)، ص79-94.
- القرني، بندر بن ظافر، (2013)، واقع إدارة المعرفة ودورها في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة بالمديرية العامة لحرس الحدود بالرياض، أطروحة الدكتوراه، كلية دراسات العليا، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، سعودية.
- قيقب، فاطمة محمد مقبول، والعامري، عبد العزيز عبد الهادي، (2023)، القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد(7)، العدد(11)، ص1-21.
- كاظم، حسبي علي، وعليوي، هديل قاسن، (2022)، دور القيادة الاستراتيجية كأداة لتعزيز الابداع التنظيمي: دراسة استطلاعية، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد(4)، العدد(4)، كلية العلوم، الجامعة المستنصرية، ص2567-2584.
- كافي، مصطفى يوسف، (2017)، التنمية المستدامة، ط1، الشركة دار الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- كردودي، سهام، وطهرات، عمار، وبن قدور، علي، (2020)، مساهمة المحاسبة الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة عينة من المستخدمين بولاية بسكرة خلال سنة 2018، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد(16)، العدد(22)، ص513-526.
- كنزة، بودرهم، وسميرة، صالح، (2021)، ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة ورقلة: دراسة استطلاعية لآراء الموظفين، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد(14)، العدد(3)، جامعة غرداية، الجزائر، ص1086-1109.
- مسعد، وفاء صبري سعيد، (2014)، دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لمنظمات الأعمال دراسة ميدانية في منظمات مواد البناء الصناعية في الاردن، رسالة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية.
- المشهاني، علي بدر احمد، (2019)، دور القيادة الاستراتيجية في الحد من المخاطر التنظيمية: دراسة استطلاعية لعينة من القادة الاستراتيجيين في مركز وزارة التخطيط العراقية، رسالة البكالوريوس في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- ملهمباني، نيجيرفان سعدون محمود، (2021)، القيادة الاستراتيجية وأبعاده، رسالة ماجستير، منشورة، قسم العلوم الادارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو، ص13.
- موسى، عمار فتحى، وعطية، يحيى زكريا محمد، (2024)، دور القيادة الاستراتيجية في خفض الاحتراق الوظيفي للعاملين بالمديرية التربوية والتعليم بالمنوفية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة - جامعة مدينة السادات، المجلد(16)، العدد(3)، ص386-431.
- يوسف، محمد محمود عبد الله، (2020)، مدخل جديد لتحقيق الاستدامة الاقتصادية للمجتمعات والمشروعات: دراسة حالات مقارنة، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، المجلد(18)، ص91-115.

- يوسف، ميهفان شريف، واحمد، أفين محمد صالح،(2017)، دور القيادة الإستراتيجية في بناء القدرات الإستراتيجية: دراسة ميدانية لأراء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة زاخو، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو،المجلد(5)، العدد(4)، ص1256-1240.
- Annjoy Mukiri Ng'olua, Nancy Rintari, Ruth Kanyaru,(2024), Influence of Strategic Leadership Styles on Performance of 3-star Hotels in Mount Kenya East Region, *Journal of Strategic Management*, Vol.(4), Issue (2), pp.50-62
- Atheer Mahdi Hamid1, Sahar Abbas Hussein,(2021),The relationship of strategic leadership with organizational prowess among a sample of Iraqi federal police leaders,*PalArchs Journal of Archaeology of Egyptology*, Vol (18), Issue (10), pp. 1330-1350.
- Bayad Jamal Ali, Govand Anwar,(2021), Strategic leadership effectiveness and its influence on organizational effectiveness, *International Journal of Electrical, Electronics and Computers*, 6(2),pp.11-24.
- Blbas, H., FarajS., & Ahmed A., (2022). A Statistical Study of the Influence of COVID-19 on the Agricultural Supply Chain (Vegetative) Production in Halabja Governorate. *Cihan University-Erbil Scientific Journal*, 6(1), 1-6. <https://doi.org/10.24086/cuesj.v6n1y2022.pp1-6>
- Blessing Takawira & Emmanuel Mutambara,(2023), The Roles of Strategic Leadership in Ensuring Sustainable Competitive Advantage: Empirical Evidence from Pharmaceutical Distribution in Emerging Markets, *Business Ethics and Leadership*, Volume(7), Issue (4),pp.89-107.
- Collins James Owek,Paul Machoka,Eric Masinde Aseka, Carolyne K. Gichana,Michael O. Ngala,(2021),Strategic Leadership Practices And Organizational Performance: A Case Of Health Facility-Based Youth Centres In The City Counties Of KENYA,*International Journal Of Management And Leadership Studies*, Issue(3), pp.46-71.
- DUSYA VERA & MARY CROSSAN,(2004), Strategic Leadership And Organizational Learning, *Academy of Management Review*,Vol. (29), No. (2), pp.222-240.
- Hany R. Alalfy, Dina A. Elfattah. (2014), Strategic Leadership and Its Application in Egyptian Universities, *Journal of Education and Learning*, Vol.8 (4) pp. 317-326.
- Irene Kiptoo and Christine Jeptoo Sawe,(2022), Strategic Leadership Practices on Organizational Performance: A Case Study of Kenya Ports Authority, *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, Issue (77392), pp. 27-43.
- John Theodore,(2014), The Necessity Of Strategic Leadership In Corporate Sustainability, *Journal of Sustainability Management*,The Clute Institute, Volume (2), Number(1),pp.23-30.
- Kelly A.Phipps,Mark E.Burbach,(2010),Strategic Leadership in the Nonprofit Sector: Opportunities for Research, *Journal of Behavioral and Applied Management* 11(2),pp.137-`54.
- LONGMAN Dictionary (2021), Retrieved from: <https://www.ldoceonline.com/dictionary/leadership>.
- Mahmood J.Awad,Muthana M.Saeed, Mohammed Q.Hamid,(2021)The Impact of the Strategic Leadership in Strategic Learning Exploratory Research at Anbar University,*Journal of Economics and Administrative Sciences* Vol.(27), (NO.128),pp. 99-112.
- Melouki Slimane,(2012), Role and relationship between leadership and sustainable development to release social, human, and cultural dimension, *International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (41),pp.92 – 99.
- Resi Yulia , Resi Yulia , Syahrizal ,(2023)Strategic Leadership: The Driving Force Behind Sustainability In SME'S, *International Conference on Economy, Management, and Business (IC-EMBus)*, VOL. 1, 2023 p. 1744-1756.
- Sadiq Ali M Al Shuwaikhat,(2024), The Impact of Strategic Leadership and Its Role in Achieving Sustainable Development within Economic Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia,*International Journal of Science, Engineering and Management (IJSEM)* Volume (11),Issue (2),pp.4-9.
- Wambugu Paul Wachira, Gladys Rotich, Stanley Ndungu & Peter Githae,(2024),Moderating Role of Stakeholders Collaboration on The Relationship Between Strategic Leadership and Performance of Hospitals in Kenya, *African Journal of Emerging Issues (AJOEI)*. Online ISSN: 2663-9335, Vol. (6), Issue (5), pp. 119-137.

رۆلی سەرکردایه‌تی ستراتیژی له بهره‌وایی ئابووریدا
(توێژینه‌وه‌یه‌کی شیکارییه بۆ بۆچوونی بژارده‌یه‌ک له کارمەندانی وه‌زاره‌ته‌کانی بازرگانی و پیشه‌سازی، کشتوکال و سه‌رچاوه‌کانی
ئاو له حکومه‌تی هه‌ریمی کوردستان - عێراق)

هۆشماند رفیق ابراهیم

به‌شی کارگیری بازاگره‌ی، زانکۆی سه‌لاحه‌ددین-

هه‌ولێر، هه‌ریمی کوردستان، عێراق

hoshmand.ibrahim@su.edu.krd

پوخته

توێژینه‌وه‌که ئامانجی لیکۆلینه‌وه‌یه له رۆلی سەرکردایه‌تی ستراتیژی له بهره‌وایی ئابووریدا ، که لیکۆلینه‌وه‌یه‌کی شیکارییه له‌سه‌ر وه‌زاره‌ته‌کانی (بازرگانی و پیشه‌سازی، کشتوکال و سه‌رچاوه‌کانی ئاو)ی حکومه‌تی هه‌ریمی کوردستان - عێراق، بۆ ساڵی 2025، و سەرکردایه‌تی ستراتیژی وه‌ک گۆراویکی سه‌ربه‌خۆ نوێنه‌رایه‌تی ده‌کریت و پشت به (ئاراسته‌ی ستراتیژی، په‌ره‌پێدانی سه‌رمایه‌ی هه‌زی، کۆلتوری ریکه‌راوه‌یی کاریگر) هه‌روه‌ها په‌هه‌نده‌کانی دیکه، که بریتین له (په‌هه‌ندی ئابووری، په‌هه‌ندی کۆمه‌لایه‌تی، په‌هه‌ندی ژینگه‌یی) که بهره‌وایی ئابووری وه‌ک گۆراویکی پاشکۆ نوێنه‌رایه‌تی ده‌کریت، بۆ گه‌یشتن به ئامانجی توێژینه‌وه‌که: توێژه‌ر پشتی به رێبازه‌ وه‌سفکه‌ر و شیکارییه‌کان به‌ستوه له رێبازی وه‌سفیدا کارمەندانی دوو وه‌زاره‌ت باس کران و ده‌ستنیشان کران. هه‌رچه‌نده ژماره‌ی فه‌رمانبه‌ران (74) فه‌رمانبه‌ر بوو، به‌لام فۆرمی په‌رسیارنامه‌که دابه‌شکرا به‌سه‌ر (80) کارمەند، دواتر وه‌ک ئامرازیک بۆ کۆکردنه‌وه‌ی داتا و زانیاری وه‌رگیرا.

رێبازی شیکاری دووهم له‌سه‌ر به‌نما‌ی شیکردنه‌وه‌ی داتا و زانیارییه کۆکراوه‌کان و به‌کارهێنانیان بۆ شیکردنه‌وه‌ی ئه‌نجامه‌کانه. توێژینه‌وه‌که گه‌یشته چه‌ندین ئه‌نجام، گرنگترینیان بریتیه له: بوونی په‌یوه‌ندییه‌کی ئاماری زۆر گرنگ ($p < 0.01$) له نێوان سەرکردایه‌تی ستراتیژی و بهره‌وایی ئابووری. رێژه‌ی په‌یوه‌ندی ئه‌رینی به‌هێز ($r = 0.881$) ئامازده‌یه بۆ ئه‌وه‌ی که په‌یوه‌ندییه‌کی ئه‌رینی به‌هێز له نێوان هه‌ردوو گۆراوه‌که‌دا هه‌یه، توێژینه‌وه‌که پێشنیاری هاندانی هاوکاری نێوان وه‌زاره‌ته‌کان (بازرگانی و پیشه‌سازی، کشتوکال و سه‌رچاوه‌کانی ئاو)ی کردووه بۆ په‌ره‌پێدانی ستراتیژییه‌تی گه‌شه‌پێدانی هه‌مه‌لایه‌نه که به‌شدارن له بهره‌وایی ئابووری له ماوه‌ی دوورمه‌ودادا.

وشه سه‌ره‌کییه‌کان: سەرکردایه‌تی ستراتیژی، بهره‌وایی ئابووری، وه‌زاره‌تی بازرگانی و پیشه‌سازی، وه‌زاره‌تی کشتوکال و سه‌رچاوه‌کانی ئاو.

The Role of Strategic Leadership in Economic Sustainability (An analytical study of the opinions of a sample of employees in the Ministries of Trade and Industry, Agriculture and Water Resources in the Kurdistan Regional Government – Iraq)

Hoshmand Rafiq Ibrahim

Department of Marketing Management, College of
Administration and Economics, Salahaddin University- Erbil,
Kurdistan Region, Iraq
hoshmand.ibrahim@su.edu.krd

Abstract

The research aims to study the role of strategic leadership in economic sustainability, an analytical study on the ministries (Trade and Industry, Agriculture and Water Resources) of the Kurdistan Regional Government - Iraq, for the year 2025. Strategic leadership is represented as an independent variable and depends on (strategic guidance, development of intellectual capital, effective organizational culture) dimensions, namely (economic dimension, social dimension, environmental dimension) and economic sustainability is represented as a dependent variable. To achieve the research goal, the researcher relied on the descriptive and analytical approaches. In the descriptive approach, workers in two ministries were described and identified. Although the number of workers was (74) workers, the questionnaire form was distributed, numbering (80), and then relied upon as a tool for collecting data and information.

The second analytical approach is based on analyzing the data and information that were collected and using them to analyze the results.

The study reached several results, the most important of which are: There is a highly significant statistical relationship ($p < 0.01$) between strategic leadership and economic sustainability. The strong positive correlation coefficient ($r = 0.881$) indicates a strong direct relationship between the two variables. The study recommended encouraging cooperation between ministries (Trade and Industry, Agriculture and Water Resources) to develop comprehensive development strategies that contribute to the sustainability of the economy in the long term.

Keywords: Strategic leadership, Economic sustainability, Ministry of Trade and Industry, Ministry