

أثر الأيدولوجية الجوهرية في بناء القدرات الريادية للمنظمات (دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركة آسيا سيل للاتصالات)

أ.د. علاء فرحان طالب

الباحثة ابتسام سرحان صيهود

جامعة كربلاء- كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحديد اثر الأيدولوجية الجوهرية في بناء القدرات الريادية للمنظمات وقد جمعت البيانات من عينة تتكون من (74) مديراً على مستوى شركة آسيا سيل للاتصالات. وقد بينت نتائج التحليل العملي بعد معالجة البيانات والمعلومات بعدد من الوسائل الإحصائية كالانحدار واختبار (F) بان هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية للأيدولوجية الجوهرية في بناء القدرات الريادية في شركة آسيا سيل. وقد خرج البحث بعدد من التوصيات كان أبرزها محاكاة الشركات العالمية ورسم السيناريوهات في مواجهة المستقبل من خلال تحديد الاحاجات المستهدفة لكي توضع ضمن البرامج التدريبية لتهيأة بيئة مشابهة إلى حد كبير البيئة الحقيقية.

Abstract

This research aims to determine the impact of the core ideology in building the entrepreneurial capacity of organizations have collected data from a sample of (74) as at the level of Director of Asia-Cell Telecom. The results of the analysis showed practical after processing the data and information in a number of ways Statistical Regression and test (F) that there is a significant moral influence of the fundamental ideology in building entrepreneurial capacity in the Asia-Cell. The research came out a number of recommendations, most notably the international companies and simulation scenarios fee in the face of the future by selecting the target needs to be placed within the training programs to create an environment very similar to the real environment.

المقدمة

يوثر الفكر المثالي في أية مرحلة من مراحله مظهراً رفيعاً لصورة التقدم الحضاري في العصر الذي يبرز فيه ، لأنه منطلق لمعرفة الوجود أو الحقيقة التي تطمح لدراسة الأهداف السامية ، إذ أضاء المجالات كافة ومنها الإدارة . فعدت الأيدولوجية الجوهرية أروع ما قدمه الفكر الإداري من نتاج انطلاقة من أهميتها النسبية في أنها ركيزة العمل العلمي والمنطقي لإدارة المنظمة وتميزها الذي قد لا يتحقق مع الزيادة والتعقيد في حجم المنظمة وازدياد أعضائها ، في الوقت نفسه ترتبط الأيدولوجية الجوهرية بوجود قدرات نموذجية لدى الأفراد والتي توضح مدى اعتمادهم وبموجب خبراتهم ومعارفهم في عملية تكوين آرائهم وتصوراتهم لأي ظاهرة أو موقف في الحالة الواقعية وعلى كيفية إدراكهم (التفكير) للواقع وربطه بالأهداف المرجوة من إبداء سلوكهم تجاه هذا الموقف فمركزية بعض الصفات التنظيمية كالذات والقوة والقواعد والمهام هي النتيجة الحتمية لما تتمتع به المنظمة من قيم أساسية. من هذا المنطلق تبلورت فكرة البحث الحالية ، لتتناول موضوعات معاصرة لها الدور الكبير والتميز في أداء المنظمات في ظل المشهد المتغير الذي عُد سبباً لجعل بعض المنظمات خارج ميدان المنافسة والأكثر من ذلك قد يجعل استمرارها مشكوكاً فيه فالسعي إلى امتلاك قدرات تقع ضمن حيز الريادة لا يقرر ببساطة

بل يتطلب وقتاً طويلاً في استثمار المنظمة لإمكاناتها المادية والفكرية ودراسة لثقافتها وهيكلها ونظم المرونة والقدرة على التكيف كعناصر أساسية في استراتيجيات النمو الموجهة للمنظمات.

تركز هدف البحث في استكشاف وقياس تأثير الأيدلوجية الجوهرية في بناء قدرات الريادية، وبما يضمن الانعكاس الايجابي على فاعلية ونجاح المنظمات عموماً ومنظمات الاتصالات لاسيماً. ونبعت أهمية الدراسة من أهمية الأيدلوجية الجوهرية كموضوع فلسفي شامل يعبر عن حاجة المنظمات عينة الدراسة بوصفها السبيل الذي يعزز مكانتها بين منظمات الأعمال، ولاسيماً مع ندرة مثل هذا النوع من البحوث والدراسات.

ودارت فرضيات البحث في إيجاد حلول ناجعة لاشكاليته التي تدور عن التحقق من مدى تأثير الأيدلوجية الجوهرية كمتغير مستقل في بناء القدرات الريادية كمتغير تابع، إذ تم هيكلة البحث وفق الآتي:

المبحث الأول: منهجية البحث .

المبحث الآخر: الجانب النظري.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

Search Problem

تتجسد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:-

- 1- ما مستوى بناء الشركة عينة الدراسة للأيدلوجية الجوهرية التي تسهم في توفير الإطار الفكري والمعرفي لها؟
- 2- هل إن القدرات الريادية التي تمتلكها الشركة عينة الدراسة كنتيجة لحالة من تنظيم القيم والمبادئ ضمن الإطار الجوهري أم أنها تلبية لمتطلبات بيئة عُد فيها التطور المتسارع أحد عوامل الغياب الجزئي لجوهرية القيم؟
- 3- هل تؤثر الأيدلوجية الجوهرية في بناء القدرات الريادية للشركة عينة الدراسة؟

Search Objectives

ثانياً: أهداف البحث

تسعى إستراتيجية البحث إلى تحقيق عدة أهداف هي :-

- 1- معرفة مدى تبنى الشركة عينة الدراسة للأيدلوجية الجوهرية وتوظيفها لبناء القدرات الريادية.
- 2- التمييز بين الأيدلوجية بشكلها العام والأيدلوجية الجوهرية المتبعة في الشركة عينة الدراسة في محاولة لمساعدتها لترتقي إلى المستوى المثالي في تعاملاتها اليومية.
- 3- توفير قاعدة معلوماتية للمهتمين بموضوع الدراسة ، ولمديري الشركة عينة الدراسة تعد بمثابة مدونة للسلوك الأخلاقي وداعمة لرؤيتهم المستقبلية تجاه إمكانية بناء قدرات تستوعب شروط الانضمام للعملية الريادية.

Search Importance

ثالثاً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته بأهمية المتغيرات التي يتعامل بها ،لذا يمكن إجمالها بالآتي :

- 1- أهمية الأيدلوجية الجوهرية كموضوع فلسفي شامل في الفكر الإداري تعبر عن حاجة ملحة لدى منظمات الأعمال، بوصفها السبيل الذي يعزز مكانة الشركة عينة الدراسة في بيئة تعاني من ازدواجية في الأيدلوجيات جعلت من اتخاذ الجوهرية منها سبباً لتمييزها واكتسابها الأفضلية .

- 2- تتجلى أهمية الأيدلوجية الجوهرية ميدانيا في زيادة إدراك القيادات الإدارية في الشركة عينة الدراسة بضرورة انتهاجها المبدأ الجوهرية على المستوى القيمي والاستراتيجي .
- 3- يسهم البحث في تأشير نقاط القوة والضعف في بناء القدرات الريادية المعتمدة حاليا في المنظمة عينة البحث ، وأهمية التخلص من كل عوامل الترهل في الموجود البشري وتأشير السبل اللازمة لاستقطاب أفضل الكفاءات لبناء أساس يمنحها القوة في بناء قدراتها الريادية .

Planned The Virtual For Study

رابعا:مخطط الدراسة الفرضي

يقدم المخطط الفرضي للبحث صورة معبرة عن مجموعة من العلاقات المنطقية التي قد تكون في صورة كمية أو كيفية وتجمع معا لتكون هيكل للواقع الذي أُخضع للاختبار بالاعتماد على العلاقات المحددة في فرضيات البحث ، وعلى هذا الأساس فإنها تهدف من خلال تقديم هذا المخطط أن يكون شاملاً لجميع متغيراتها الرئيسة والفرعية في صورته الإجمالية. وكما يوضحها الشكل(1) ولكي يكون مجسدا لمشكلة الدراسة والأهداف المتوقع تحقيقها ،يتكون المخطط من نوعين من المتغيرات:

أ- المتغير المستقل:ويتمثل بالأيدلوجية الجوهرية إذ تم تناولها من خلال عنصرها الرئيس وهما: القيم الجوهرية اذ نظمت عناصره الفرعية ب(الصدق والأمانة ،المسؤولية الاجتماعية،الجودة، الإبداع والابتكار، التكنولوجيا العالية ،التحسين الذاتي والمستمر) والغرض الجوهرية نظمت عناصره الفرعية ب(دعم المجتمع والبيئة ، تعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح). ومن خلال الاعتماد على انموذج :

(Collins and Porras,2011:145) في هذا المجال ،وظفت هذه العناصر كمقاييس لها .

ب- المتغير المعتمد: ويتمثل بالقدرات الريادية إذ تم تناولها من خلال ستة أبعاد هي (المهارة،المعرفة،كفاءة الموارد، اقتناص الفرص،العلاقات المبنية على الثقة، الاستراتيجية) ومن خلال الاعتماد على انموذجي :
(Katz and Green,2009:59)، (Xie and Huang ,2012:232) في هذا المجال ،وظفت هذه الأبعاد كمقاييس لها .

الأيدلوجية الجوهرية

الغرض الجوهرى

دعم المجتمع
والبيئة

تعظيم ثروة
المساهمين
وأصحاب
المصالح

القيم الجوهرية

الصدق والأمانة

المسؤولية الاجتماعية

الجودة

التكنولوجيا العالية

الإبداع والابتكار

التحسين الذاتي والمستمر

القدرات الريادية

الاستراتيجية

العلاقات
المبنية على
الثقة

كفاءة
الموارد

اقتناص
الفرص

المعرفة

المهارة

تأثير

شكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

The Search Hypotheses

خامسا: فرضية البحث

بناءً على مشكلة البحث وأهدافه فقد صيغت الفرضية الرئيسية الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأيدلوجية الجوهرية بعناصرها في القدرات الريادية بأبعادها. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للصدق والأمانة في القدرات الريادية بأبعادها .
- الفرضية الفرعية الآخرة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في القدرات الريادية بأبعادها.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للجودة في القدرات الريادية بأبعادها.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع والابتكار في القدرات الريادية بأبعادها.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتكنولوجيا العالية في القدرات الريادية بأبعادها.
- الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتحسين الذاتي والمستمر في القدرات الريادية بأبعادها.
- الفرضية الفرعية السابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدعم المجتمع والبيئة في القدرات الريادية بأبعادها.
- الفرضية الفرعية الثامنة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح في القدرات الريادية بأبعادها.

سادسا: أداة البحث

تم الاعتماد بشكل رئيس على أداة استبيان ذات مقياس خماسي تتكون من ثلاثة محاور - أوجز المحور الأول منها معلومات تعريفية عن أفراد عينة البحث أما الآخر فاختص بالأيدلوجية الجوهرية واقتصر الثالث على القدرات الريادية. إذ تم توزيع (79) استمارة استبانة أستعيد منها (74) استمارة صالحة للتحليل وأهملت (5) استمارات لنقص فيها أو عدم استرجاعها من قبل المستجيبين. إي أن نسبة الاستجابة بلغت (94%).

سابعاً: الوسائل الإحصائية:

اعتمد البحث على الوسائل الإحصائية والمتمثلة بالآتي:

• معامل التحديد R^2 : لتوضيح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد التي من الممكن تفسيرها عن طريق المتغير المستقل.

• اختبار F: لاختبار معنوية اتجاهات التأثير بين متغيرات الدراسة.

المبحث الأول

(الجانب النظري)

أولاً: مفهوم الأيدلوجية الجوهرية

حدد (Hickman, 1998:237) الأيدلوجية الجوهرية بمصطلح الفلسفة الموجهة (Guiding philosophy)، أما مصدرها فهي تأتي من القادة الأوائل في المنظمة الذين تشكلت فلسفتهم الشخصية بصمة المنظمة، فهي الشفرة الوراثية (The genetic code) التي تبقى تخدم المنظمة وهي حاضرة فيها مع موت مؤسسها إذ يرى (Waddock & Rasche, 2012:56) أن الأيدلوجية الجوهرية للمنظمة مشتقة من الرؤية التنظيمية وتتفرع في جزأين هما القيم الجوهرية والغرض الجوهري التي من خلالها تستطيع المنظمة اتخاذها كدليل في عملها . أما المكون الآخر للرؤية

الاستراتيجية فهو المستقبل المتصور، إذ يعرفه (Gergen & Vonourek , 2008: 149) بأنه الطموح الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه إذ يتطلب تغييرا كبيرا لتحقيق التقدم ، ويضم على مستوى الرؤية مبدئين ، هما:

أ : الأهداف الكبيرة والمغامرة .

ب: الوصف الحي ، أي وصف لما سيكون عليه من تحقيق الأهداف .

إذ يضيف (Rosenzweig , 2007:96) عدة مبادئ بمثابة المفتاح لنجاح المنظمات ذات الرؤية بالشكل الذي يميزها عن غيرها وهي :

1- لديها أيديولوجية جوهرية قوية موجّهة لقرارات المنظمة وسلوكها .

2- تمتلك ثقافة قوية جدا .

3- لها الجرأة في وضع الأهداف التي يمكن أن تلهم الأفراد بما يحقق الطموح الأكبر.

4- خلق دافع للتميز والتشجيع على التجربة والمخاطرة والترويج لهم بين الأفراد .

و يرى (Mallin , 2009:75) أن جوهر عمل هذه الشركات هو ترجمة الأيديولوجية الجوهرية لتحقيق التقدم في نسيج المنظمة (أهداف و استراتيجيات و عمليات و ممارسات إدارية) بالشكل الذي يخلق بيئة تحيط بالأفراد ، مما يحقق الاحترام المتبادل ويعزز من فهم الأيديولوجية الجوهرية لأنها عنصر من عناصر التطور التاريخي لهذه الشركات .وتبعاً لذلك فقد عرفت تعريفات متعددة منها:

- أنها صفة تحملها المنظمة تعطي معنى لوجودها وهدفها المحافظة على حياة الفرد كونها لا تتغير بمرور الوقت فهي المرتكز الذي تبنى عليه الأعمال(Mwendia,2006:26) .
 - كما عرفت بأنها الوسيلة لإظهار الرؤية الاستراتيجية بطقوس وقواعد غير معلنة تحتل من الأهمية بإذ تستدعي التزام كل أعضاء المنظمة (Ford,2008:120).
 - ويرى (Mallin,2009: 74)أنها الطابع المركزي الذي تحمله المنظمة إذ يتمثل بالمثل العليا والافتراضات المتناسكة التي تمثل أساساً ثابتاً لمنظمات الأعمال.
 - وعرفتها (Harvard Business Review,2011:79) بالجزء الهادف والملهم من الرؤية التنظيمية التي تتطلب التزام من قبل أعضاء المنظمة على المدى الطويل بقيمها الجوهرية وبياناتها المستقبلية المتمثلة بالعرض الجوهرية .
 - أما(Bonem,2012:83) يعرفها بالحالة المثالية التي تصل لها المنظمة بعد توظيفها كممارسات في نظم الإدارة ومجالات تطوير الموظفين وتخصيص الموارد.
- يستخلص من هذه التعريفات :

1- إن الأيديولوجية الجوهرية تُعد أفضل نظام للأفكار تعمل به المنظمة يحقق لها المكانة والرفعة بين منظمات الأعمال.

2- تعد الأيديولوجية الجوهرية من أفضل موجودات المنظمة التي تدر عليها عوائد تفوق التكاليف الناجمة عن هكذا استثمار إذا ماتم توظيفها بالدرجة الأساس اعتمادا على الحقائق الأساسية للقيم الجوهرية والغرض الجوهرية . ويعد العرض السابق يمكن تعريف الأيديولوجية الجوهرية بأنها" هي الخارطة الفكرية التي تستطيع المنظمة هيكله نظامها وبالشكل المثالي الذي يجعل منها استثنائية في النجاح وتحقيق الأرباح وعلى فترات طويلة".

Core Ideology Importance

ثانيا: أهمية الأيدولوجية الجوهرية

تبرز أهمية الأيدولوجية الجوهرية أولاً بما تقدمه للمنظمة من قيمه، وأخراً في الدور الذي تؤديه عندما تمنح المنظمة مقدرات عالية تجعل منها منظمه ناجحة، لذا يوضح كل من (Grams,2012:235)،(Hatun,2007:99) أهمية الأيدولوجية الجوهرية بما يأتي:

- 1- تعد الأيدولوجية الجوهرية الأساس لخلق حالة من التماسك في العضوية اعتماداً على قيمهم المشتركة .
- 2- عامل أساس لنجاح المنظمة من خلال دعمها للأفراد بقيم راسخة ومهمة.
- 3- الاستراتيجية الأساسية للمنظمة التي تحافظ على هويتها الثقافية معبرا عنها بالتزام الموظفين بقيمها الجوهرية.
- 4- يبين (Johnston & Noakes,2006:219) أنها تعد مصدراً ثقافياً لتأطير الممارسات التنظيمية في إطار مقبول
- 5- النهج الأكثر إغناءً لتفسير سلوك الفرد من الناحية الإدارية . (Lavelle,2011:176).

Core Ideology Elements

ثالثاً: عناصر الأيدولوجية الجوهرية

إن تحديد عناصر الأيدولوجية الجوهرية تم بالاعتماد على نموذج (Collins & Porras ,2011:145) وذلك للأسباب الآتية:

- عد هذا النموذج الأبرز في مجال دراسة الأيدولوجية الجوهرية للمنظمات .
- وضوح العناصر المشار إليها في النموذج كونها أكثر منطقية.
- يعد الأساس للنماذج التي جاءت فيما بعد ، إذ حددت معالمه بناءً على دراسة أجريت لـ(18) شركة اتخذت نمط التحول من الجيد إلى الأفضل للمدة من (1965 - 1995) ،لذا اتصف النموذج بالمصداقية والشمولية والتي كانت السبب في اعتماده .(Collins & Porras,2011: 130).

1- القيم الجوهرية : مجموعة من المبادئ التوجيهية لاحتاج لان تكون مبررة لمن هم في خارج المنظمة بقدر أهميتها لمن هم في داخلها . فهي ليست ميزة تنافسية ولكن من متطلباتها التي لا بد من ان يتوافر فيها : (الصدق والأمانة ،المسؤولية الاجتماعية،،الجودة، الإبداع والابتكار ،التكنولوجيا العالية ،التحسين الذاتي والمستمر) ،ولإيضاح هذه العناصر لا بد من الإشارة إليها بشيءٍ من التفصيل.

Integrity & Honesty

(أ) الصدق والأمانة

عرف (Levinson & Horowitz,2010:25) الصدق بأنه القيمة الحقيقية التي يرغب الفرد مشاركتها للآخر. أما الأمانة فيحددها (Dungy & Whitaker,2011:22) بأنها الصفة المثالية والموجه الداخلي لسلوك الفرد التي يمارسها ذاتياً وتنطوي على فعل الشيء الصحيح في أي وقت دون الخضوع لأي مصلحة لاسيما . ويصف (Herman & Associates,2005:213) الصدق بالموارد الاخلاقي الذي يتجسد بتطابق العلاقة بين المظهر والواقع والنية والعمل والوعد والاداء في كل جانب من جوانب الشخص أو المنظمة.

أما (Perry,2010:36) فقد أعطى للمفهومين صفة الغراء الذي يساعد المنظمة على بناء الثقة والحفاظ عليها.

Social Responsibility

(ب) المسؤولية الاجتماعية

عرفها (Ruschalk,2012:34) بأنها الأنشطة التي تمارس من قبل المنظمة انعكاسا لضرورات وأثار اجتماعية يترتب على تبنيها نجاح المنظمة في ميدان اعمالها. في حين عرفها (Werther & Chandler,2011:1) بأنها

وجهة نظر المنظمة ودورها في المجتمع التي تفترض وجود مسؤولية فيما بين المنظمات لتحقيق أهدافها فضلاً عن تعظيم الربح لأصحاب المصالح لضمان أستمرايتها في أعمالها.

Quality

(ت) الجودة

(ث) هي التميز الذي يؤدي بمنظمة ما السيطرة على الأخرى وضمان بقائها من خلال العمل ضمن معايير معينة ، وهذا التميز يعتمد على الثقافة والعادات والقيم التي تختلف من شخص ومن وقت لآخر . (Mundy,2010:4) ، أما (Evans,2011:5) يعرفها بمجموع السمات والخصائص للمنتج والخدمة التي تتميز بقدرتها على تلبية حاجة معينة .

High Technology

(ج) التكنولوجيا العالية

هي التكنولوجيا التي تطبق على تصنيع وتطوير الأبحاث وتسويق أجهزة الكمبيوتر وغيرها من الإلكترونيات (Brown &Gutterman ,2005:25) . أما (Bauer &Lang,2012:3) يراها بالمبدأ الذي يعتمد على الأهمية النسبية للمعرفة العلمية في مجال الإنتاج والخدمة التي تقدم من قبل المنظمات. ويعرفها (Delaey & Whittington,2012;275) بأنها أنظمة المعلومات التي تزود المنظمات بالبيانات اللازمة للتخطيط للأنشطة الإدارية ومراقبتها .

Creative & Innovation

(ح) الإبداع والابتكار

ارتبط مصطلح الإبداع بالأنشطة الفنية ،في حين الابتكار يرتبط مع المنتجات الجديدة والتكنولوجيا المتقدمة (Mann & Chan,2011:1) . إذ يعرف (Sarmiento,2012:25) الإبداع التنظيمي بأنه نظام يكرس لتعزيز الابتكار في المنظمة . أما الابتكار يعني التكنولوجيا أو الممارسات التي تعد جديدة على المجتمع (Bank,2010:4) .

Self Continue Improvement

(خ) التحسين الذاتي والمستمر

عرفه (Kurtz,2012:2) بأنه السعي المتواصل لدى الفرد لاكتساب المعلومات والمهارات التي تمكنه من التواصل مع التغيير . أما (Lewis and Veerapillai,2005:2) يراه على أنه نشاط القصد منه زيادة الوعي الذاتي للفرد وفاعليته تجاه عمله. ويشير (Misner & Morgan,2007:17) إلى أن العامل الرئيس الذي يحفز روح المبادرة لدى الفرد باتجاه تنمية مهاراته هو تشجيع مبدأ الحوار بين المنظمة وأعضائها عن ضرورة اتخاذ المعرفة والتعلم كآلية لتنمية مهارات الفرد مع الحفاظ على أستمرايتها لضمان إمكانية الفرد على استيعاب كافة المهام المتعلقة بالأنشطة الأخرى.

2- الغرض الجوهري : العنصر الآخر من الأيدولوجية الجوهرية والسبب الرئيس لوجود المنظمة يمتاز بصعوبة تحديده لأنه لا يرتبط مع هدف محدد أو استراتيجيات معينة (الخاضعة للتغيير) لان الغرض نفسه لا يتغير بل هو مصدر الهام للتغيير ،وقد لا يتحقق بالكامل ،لذا اتخذ من جانبيين هما: (دعم المجتمع والبيئة وتعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح).

Support the community and the environment (أ) دعم المجتمع والبيئة

يعكس إسهامات المنظمة تجاه المجتمع والبيئة فهي تخدم أما وظيفة محددة في المجتمع وأحاجة دائمة . إذ أن مهمة المديرين في المستويات العليا هو ربط المهام التنظيمية بهدف أسمي وهو تحقيق أكبر قدر من المساهمة في المجتمع (Schermerhorn,2012:374).

ويضيف (Charter and Smith,2010:92) أن وظيفة المنظمة هي التمييز بين الوظائف التي توجه لخدمة المجتمع والبيئة ومحاولتها للتكيف مع ما هو قائم في المجتمع لدوره في التأثير بالأداء وديمومة المنظمة. أما (Mckenzie et al,2012:121) يعرفه بأنه تنسيق جهود المنظمة من خلال مجموعة المتخصصين تجاه المحافظة على صحة البيئة والمجتمع.

ب) تعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح Maximize the wealth of shareholders and stakeholders
أن تعظيم ثروة المساهمين يجب أن لا تتم على حساب أصحاب المصالح ، إي إذا ما أرادت الشركة تعظيم قيمة الأسهم لحاملها يجب أن يقابل بالفوائد الممنوحة للزيائن والموظفين والمجتمع الذي تتعامل معه المنظمة الذي يضم أصحاب المصالح (Vasudev & Watson,2012:68). إما (Moyer et al ,2012:6) يعرفها بأنها القيمة الحالية للعوائد المستقبلية لأصحاب الشركة والتي تقاس بالقيمة السوقية للأسهم العادية للمساهمين. إذ يعرف ثروة المساهمين (Johnson,2001:18) بأنها قياس التغيير في قيمة الاستثمار الثابت على مدى مدة من الزمن على النمو الذي تحدده الأسواق المالية .

Entrepreneurial Competency Concept

رابعا: مفهوم القدرات الريادية

تجسد مفهوم القدرات من خلال دراسات علماء النفس والمتخصصين في الموارد البشرية ، إذ يميلوا إلى الاعتقاد بأن القدرات يتم اعتمادها في مجال خلق الفروق الفردية. لذا تتخذ من قبل المنظمات كأساس في اتخاذ القرار بشأن عمليات التوظيف والتقييم وممارسات إدارية أخرى. (Furnham,2008;318) استخدم المفهوم ليصف مجموعة متنوعة من القدرات تتراوح بين المعرفية والمادية اللازمة لإدارة جميع الشؤون الشخصية (Lerrabee,2011;403). إذ عرفها قاموس أكسفورد بأنها القدرة على فعل الشيء بنجاح (Foyle,2010:181). أما كمصطلح فهو مشتق من الكلمة اللاتينية .تنافس (Competency) يعني ملائم أو مؤهل نسبيا وقد استمر هذا المعنى لعدة قرون (Gliddon,2006;31) يعد (O'Hagan,2007;160). أن القدرات دوراً حيوياً إذ يتم التعبير عنها من خلال مجموعة واسعة من السلوكيات للحفاظ على الثقافة التنظيمية لذا فهي أساس التنظيم الحديث للموارد البشرية في المنظمات. أما (Gopee,2011;60) فقد أوضح مفهوم القدرات بتعريفها بأنها مصطلح يستخدم لوصف المهارة والإمكانية على ممارسة العمل بأمان وفاعليه دون الحاجة إلى الإشراف المباشر . أما (Ahmad,2007;21) يشير الى دور القدرات في ريادة المنظمات لأعمالها. إذ يحدد (Dagnino,2012:334) المنافع التي تتحقق للمنظمات التي تتمتع بقدرات ريادية ،تتمثل بتحقيق أقصى قدر من التعلم والتواصل الاجتماعي وتكثيف استخدامها للبحوث التجريبية . وتبعاً لذلك فقد عرفت تعاريف متعددة منها.

- أنها القدرة على وضع نماذج الأعمال التجارية ووضع الأهداف والاستراتيجيات والخطط التنفيذية (Brinckmann,2006:43).
- ويرى (Baum et al ,2007:79) الاستعداد لدى المنظمة للجمع بين الأصول والموارد (بما في ذلك المعرفة) في أساليب جديدة لتلبية حاجات الزبائن مع الحفاظ على الربحية .
- يعدها (Oakey et al ,2008:105) مزيج من الموارد الشخصية والمعرفة والمهارات الممتلئة من قبل الإدارات والمنظمات والقائمة على التفاعل بينهم .

- ويعرفها (Smalbone et al ,2011:244) أعلى مستوى من السمات الريادي والمتمثلة بقدرته على أداء الدور الوظيفي بنجاح.
- في حين يعرفها (Peng ,2011:89) الأصول الملموسة وغير الملموسة المستخدمة من قبل المنظمة في تنفيذ استراتيجياتها .

• أما (Foss and Klein,2012:150) يعرفها بالمهارة في تجميع أو إعادة تجميع الموارد بكفاءة. لذا يمكن تعريف القدرات الريادية "بأنها النتيجة الحتمية لحسن تطبيق المعرفة والقابلية في التعلم واكتساب المهارات فهي القاعدة الأساسية لبناء معتقدات الأفراد عن إمكانية تحقيق الأهداف بالشكل الذي يحسن من أداءهم مستقبلاً".

Importance of Entrepreneurial Competency

خامسا: أهمية القدرات الريادية

1 - توفر لغة مشتركة بين أعضاء المنظمة من خلال التركيز على الأداء الذي يخلق معيارا لتقييم الوظائف (Secord,2003:89).

2- توفر القدرة التنافسية لكل أنشطة المنظمة. (Boschma,2005:385).

3- في حين يراها (Anema and McCoy,2009:5) انها تدعم التغيير من الداخل والخارج عن طريق دمج المعارف والمهارات ضمن ظروف العمل الداخلية و الخارجية تقوم بتطوير الأعمال ونقل المعرفة والمهارات مع الأوضاع الجديدة.

Entrepreneurial Competency Demention

سادسا :أبعاد القدرات الريادية

تم اعتماد أنموذجي ((Xie and Huang,2012 :232) و (Katz and Green,2009:59)) في تحديد أبعاد القدرات الريادية ولأسباب الآتية:.

➤ اعتمد أنموذج (Xie and Huang,2012 :232) كونه اتخذ مجالات القدرات الريادية الستة كأبعاد في بحث اعتمد في منهجيته على خلفية دراسة أجريت في (2002) كانت سلسلة لعدد من البحوث فيما بعد مما يعزز رصانته العلمية .

➤ اعتمد أنموذج (Katz and Green,2009:59) كونه احدث النماذج في مجال القدرات الريادية التي اتخذت من المعرفة والمهارة كقدرات شخصية أكثر من كونها تنظيمية والتي تُعد الأهم لدى العديد من الباحثين في تعزيز القدرات الريادية.

ولإيضاح هذه العناصر لابد من الإشارة إليها بشيءٍ من التفصيل.

Skills

1- المهارة

قد تحدد المهارات بالوعي الذاتي ووضع الأهداف والتأكيد على إدارة الوقت والصراع كجزءٍ من القدرات الريادية، فضلاً عن الإبداع والابتكار كإحدى الصفات العامة للرياديين (Nieuwenhuizen,2008:11). إذ تُعرف بأنها نظام من السلوك الذي يمكن تطبيقه ضمن حالات واسعة فهي كامنة لكن تبرز نتائجها من خلال الأهداف التي يتم تحقيقها (Rickheit and Strohner,2008:25)

Knowledge

2. المعرفة

فيما يخص المفهوم يمكن التمييز بين ثلاث اتجاهات فكرية حددت مفهومها:

الأول: ينظر للمعرفة بوصفها موجود غير ملموس لا يخرج عن كونه مجرد القدرات التي تعتمد عليها المنظمة تحقيقاً لأهدافها (محجوب، 2004: 5) .

الآخر: ينظر أنها على نحو أوسع من القدرات ، وتقع ضمن هذه الاتجاه (الكبيسي ، 2002: 48) و (Daft, 2001: 260) الذي عنى بها الهيكل الذي يتكون من جزأين ، أولهما ظاهري على نحو يمكن التعامل معه وتحويله إلى وثائق ونحوها وثانيهما ضمني يصعب تحويله أو نقله كالمهارات والخبرات .
الثالث: يصفها بأوسع من مجرد قدرات إذ يشير لها (حسين ، 2008: 14) إلى أنها بناء فكري ينشأ من خلال قوة عقل البشر ، أما المعرفة على المستوى المنظمي غالباً ما تأتي في إطار يطلق عليه عمليات إدارة المعرفة

3- اقتناص الفرص

إن نجاح المنظمات يعتمد على قدرة المنظمة على استغلال الفرص التي تستطيع من خلالها تحديد المستقبل ، لذا فهي لا تبحث عن الفرص التي تتعلق بالستراتيجية الحالية ولكن تقيم إستراتيجياتها بناءً على الفرص التي حصلت عليها (صادق ، 2010: 22) . فالفرصة قد ترتبط بحالات عدم التأكد لذا فهي ليس من الضروري أن تكون مربحة لأن هذا يتعلق بوضع خاص من الاستغلال يؤدي إلى هذه النتيجة (Davidsson, 2008: 21) . هذا يعلل ميل بعض المنظمات إلى استخدام منهاجاً تقليدياً في إيجاد الفرص (ابوفارة، 2010: 21) .

4- كفاءة الموارد

يعرفها (Davis, 2008: 34) بأنها الاستخدام الصحيح للموارد لتحقيق أهداف المنظمة إذ قد لا ترتبط بالكفاءة وإنما بفاعلية الاستخدام . فاكتساب الموارد البشرية والمالية يعمل على رفع قيم هذه الموارد (Brush, et al , 2002: 10) . لذا يوضح (Grieves, 2003: 46) إن عملية التنمية لهذه الموارد والتطوير التنظيمي يتطلب نهجاً انتقائياً مدفوعاً باحتياجات واقعية من الإدارة العليا وأعضاء المنظمة . ولأن هذه الموارد غير قابلة للتجديد فهي تتطلب أن يترافق معها دعم تكنولوجي لضمان فاعليتها على المدى الطويل (Bleischwitz et al, 2011: 27)

5- العلاقات المبنية على الثقة

الثقة هي عقيدة الفرد ورغبته المقترنة بالكلمة والفعل والقرارات الأخرى (Deutsh , et al 2006: 94) . إن الثقة في العلاقات بين المنظمات وملاكاتها يساعد على الحد من حالات عدم اليقين فهي ظاهرة معقدة لاسيما على المستوى الداخلي تحتاج إلى معالجة في جميع جوانبها ، لأن الفكرة الرئيسية في المجتمعات الحديثة تعدها العامل الحاسم لنجاح الأنشطة الداخلية والستراتيجيات إذ يمكن استنتاج أهميتها من الحالة الراهنة لاقتصاديات الدول إذ إن التقدم جعل من نظم المعلومات الإدارية تعيش الحالة الديناميكية المعقدة وهذا بدوره أثر في الشركات في نواحي عدة جعل منها تأخذ من الثقة المركز في تعاملاتها مع البيئة الخارجية (Zerfab et al , 2008: 76) .

6- الاستراتيجية

يقصد بها تحديد الأهداف الأساسية على المدى الطويل (Stolt, 2009: 2) . يعرفها (Damon Damon et al (2006: 512) ، بالخطة العامة أو مجموعة الخطط التي تهدف إلى تحقيق وضع ما .
في حين يراها (Mueller , 2010: 42) على أنها سلسلة من الإجراءات التي تتم من قبل المنظمة وفقاً لحالة معينة .

المبحث ثالث: الجانب التطبيقي

اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

من اجل التحقق من صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على انه ((لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأيدولوجية الجوهرية بعناصرها في القدرات الريادية))، لابد من اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وعلى النحو الآتي:

أولاً- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: **First Sub Hypothesis Test**

- فرضية العدم (H_0) : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للصدق والأمانة في القدرات الريادية .
- فرضية الوجود (H_1) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للصدق والأمانة في القدرات الريادية .

والجدول (39) يشير إلى تقدير معلمات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الصدق والأمانة في القدرات الريادية لشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 1.596 + 0.61 * X_1$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية) .

وإن X_1 تمثل المتغير الفرعي المستقل (الصدق والأمانة) .

جدول (1): تقدير معلمات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الصدق والأمانة (X_1) في القدرات الريادية (Y)

N	معامل التفسير R^2	قيمة (F)		الصدق والأمانة X_1	Constant	المتغير المستقل	
		المحسوبة	الجدولية (%)			A	B
7	0.53	7.08	83.2	0.61	1.596	شركة	القدرات
4	6					آسيا سيل	الريادية Y

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

ينضح من النتائج الواردة في الجدول (1) ما يأتي:

أ- بلغت قيمة (b) (0.61) وهي تمثل ميل معادلة والانحدار، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في الصدق والأمانة (X_1) يؤدي إلى تغير مقداره (0.61) في القدرات الريادية (Y).

ب- إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (83.2) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، مما يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط عند المستوى المذكور، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H_1)، مما يؤكد إن للصدق والأمانة (X_1) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (1%)، أي بدرجة ثقة (0.99) .

ج- بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.536)، وهذا يعني أن بعد الصدق والأمانة (x_1) يفسر مانسبته (53.6%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، وأن النسبة المتبقية والبالغة (46.4%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية .

ثانياً- اختبار الفرضية الفرعية الآخرة: Second Sub Hypothesis Test

- فرضية العدم (H_0) : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في القدرات الريادية
 - فرضية الوجود (H_1) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في القدرات الريادية
- والجدول (2) يشير إلى تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير المسؤولية الاجتماعية في القدرات الريادية لشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 1.217 + 0.711 * X_2$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية) .

وإن X_2 تمثل المتغير الفرعي المستقل (المسؤولية الاجتماعية) .

جدول (2): تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير المسؤولية الاجتماعية (X_2) في القدرات الريادية (Y)

N	معامل التفسير R^2	قيمة (F)		المسؤولية الاجتماعية X_2	Constant	المتغير المستقل	
		المحسوبة	الجدولية (%1)			A	B
7	0.676	7.08	150.3	0.711	1.217	شركة	القدرات
4						آسيا سيل	الريادية Y

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (2) ما يأتي:

- أ- بلغت قيمة (b) (0.711) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار ، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في المسؤولية الاجتماعية (x_2) يؤدي إلى تغير مقداره (0.711) في القدرات الريادية (Y) .
- ب- إن قيمة (F) المحسوبة لمعامل الانحدار الخطي البسيط بلغت (150.3)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر عند المستوى المذكور، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H_1)، مما يؤكد إن للمسؤولية الاجتماعية (x_2) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (1%)، أي بدرجة ثقة (0.99) .

ج- يتضح من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.676)، إن عنصر المسؤولية الاجتماعية (x_2) يفسر ما نسبته (67.6%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، أما النسبة الباقية والبالغة (32.4%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في مخطط الدراسة الحالية.

ثالثا - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: Third Sub Hypothesis Test

- فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للجودة في القدرات الريادية .
- فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للجودة في القدرات الريادية

والجدول (3) يشير إلى تقدير معلمات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الجودة في القدرات الريادية لشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 1.23 + 0.696 * X_3$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية) .

وإن X_3 تمثل المتغير الفرعي المستقل (الجودة) .

جدول (3) تقدير معلمات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الجودة (X_3) في القدرات الريادية (Y)

N	معامل التفسير R^2	قيمة (F)		الجودة X_3	Constant	المتغير المستقل	
		الجدولية (%1)	المحسوبة	B	A	X	Y
7	0.664	7.08	148.5	0.696	1.23	شركة	القدرات
4						آسيا	الريادية Y
						سيل	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (3) ما يأتي:

أ- بلغت قيمة (b) (0.696) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار ، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في الجودة (x_3) يؤدي إلى تغير مقداره (0.696) في القدرات الريادية (Y) .

ب- إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (148.5)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار المقرر عند المستوى المذكور، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H_1)، مما يؤكد إن للجودة (x_3) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (1%)، أي بدرجة ثقة (0.99).

ج- كما يتضح إن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.664) وهذا يعني إن عنصر الجودة (X_3) يفسر ما نسبته (66.4%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (33.6%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في مخطط الدراسة الحالية .

رابعاً - اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: Fourth Sub Hypothesis Test

- فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع والابتكار في القدرات الريادية .
 - فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع والابتكار في القدرات الريادية
- والجدول (4) يشير إلى تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الإبداع والابتكار في القدرات الريادية لشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 0.872 + 0.787 * X_4$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية) .

وإن X_4 تمثل المتغير الفرعي المستقل (الإبداع والابتكار) .

جدول (4) تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الإبداع والابتكار (X_4) في القدرات الريادية

(Y)

N	معامل التفسير R^2	قيمة (F)		الإبداع والابتكار X_4	Constant	المتغير المستقل	
		المحسوبة	الجدولية (%1)			A	B
7	0.734	198.8	7.08	0.787	0.872	شركة	القدرات
4						آسيا	الريادية Y
						سيل	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (4) ما يأتي:

- أ- بلغت قيمة (b) (0.787) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار ، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في الإبداع والابتكار (X_4) يؤدي إلى تغير مقداره (0.787) في القدرات الريادية (Y) .
- ب- إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (198.8) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (%1)، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار البسيط المقدر عند المستوى المذكور ، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H_1)، مما يؤكد إن للإبداع والابتكار (X_4) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (%1)، أي بدرجة ثقة (0.99).

ج- كما يتضح إن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.734)، وهذا يعني إن عنصر الإبداع والابتكار (X_4) يفسر ما نسبته (73.4%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (26.6%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى غير داخلة في مخطط الدراسة الحالية.

خامسا- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: Fifth Sub Hypothesis Test:

- فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتكنولوجيا العالية في القدرات الريادية .
 - فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتكنولوجيا العالية في القدرات الريادية .
- والجدول (5) يشير إلى تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التكنولوجيا العالية في القدرات الريادية لشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 0.725 + 0.827 * X_5$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية) .

وإن X_5 تمثل المتغير الفرعي المستقل (التكنولوجيا العالية) .

جدول (5) :تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التكنولوجيا العالية (X_5) في القدرات الريادية (Y)

N	معامل التفسير R^2	قيمة (F)		التكنولوجيا العالية X_5	Constant	المتغير المستقل	
		المحسوبة	الجدولية (%1)	B	A	X	المتغير المعتمد Y
7	0.82	7.08	331.5	0.827	0.725	شركة	القدرات
4	2					آسيا سيل	الريادية Y

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات الحاسبة

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (5) ما يأتي:

أ- بلغت قيمة (b) (0.827) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في التكنولوجيا العالية (X_5) يؤدي إلى تغير مقداره (0.827) في القدرات الريادية (Y) .

ب- إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (331.5) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، مما يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط عند المستوى المذكور، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H_1)، مما يؤكد إن للتكنولوجيا العالية (X_5) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (1%)، أي بدرجة ثقة (0.99).

ج- إن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.822)، وهذا يعني إن عنصر التكنولوجيا العالية (X_5) يفسر ما نسبته (82.2%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (17.8%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في مخطط الدراسة الحالية .

سادسا- اختبار الفرضية الفرعية السادسة: Sixth Sub Hypothesis Test:

- فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتحسين الذاتي والمستمر في القدرات الريادية .
- فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتحسين الذاتي والمستمر في القدرات الريادية .

والجدول (6) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التحسين الذاتي والمستمر في القدرات الريادية لشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 0.892 + 0.782 * X_6$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية) .

وإن X_6 تمثل المتغير الفرعي المستقل (التحسين الذاتي والمستمر) .

جدول (6) :تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التحسين الذاتي والمستمر (X_6) في القدرات الريادية (Y)

N	معامل التفسير R^2	قيمة (F)		التحسين الذاتي والمستمر X_6	Constant	المتغير المستقل	
		الجدولية (%1)	المحسوبة			B	A
7	0.767	7.08	237.6	0.787	0.892	شركة	القدرات
4						آسيا سيل	الريادية Y

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (6) ما يأتي:

- أ- بلغت قيمة (b) (0.787) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار ، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في التحسين الذاتي والمستمر (X_6) يؤدي إلى تغير مقداره (0.787) في القدرات الريادية (Y) .
- ب- بلغت قيمة (F) المحسوبة لمعامل الانحدار الخطي البسيط (237.6)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H_1)، مما يؤكد إن للتحسين الذاتي والمستمر (X_6) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (1%)، أي بدرجة ثقة (0.99).

ج- يتضح من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.767)، أن عنصر التحسين الذاتي والمستمر (X_6) يفسر ما نسبته (76.7%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (23.3%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

سابعا- اختبار الفرضية الفرعية السابعة Seventh Sub Hypothesis Test

• فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدعم المجتمع والبيئة في القدرات الريادية

• فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدعم المجتمع والبيئة في القدرات الريادية

والجدول (7) يشير إلى تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير دعم المجتمع والبيئة في القدرات الريادية لشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 1.022 + 0.746 * X_7$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية) .

وإن X_7 تمثل المتغير الفرعي المستقل (دعم المجتمع والبيئة) .

جدول (7) : تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير دعم المجتمع والبيئة (X_7) في القدرات الريادية (Y)

N	معامل التفسير R^2	قيمة (F)		دعم المجتمع والبيئة X_7	Constant	المتغير المستقل	
		المحسوبة	الجدولية (%1)			B	A
7	0.658	138.8	7.08	0.746	1.022	شركة آسيا سيل	القدرات الريادية Y

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (7) ما يأتي:

أ- بلغت قيمة (b) (0.746) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار ، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في دعم المجتمع والبيئة (X_7) يؤدي إلى تغير مقداره (0.746) في القدرات الريادية (Y) .

ب- إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (138.8)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط عند المستوى المذكور، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H_1)، مما يؤكد إن لدعم المجتمع والبيئة (X_7) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (1%)، أي بدرجة ثقة (0.99).

ج- كما يتضح إن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.658) . وهذا يعني أن عنصر دعم المجتمع والبيئة (X_7) يفسر ما نسبته (65.8%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، وإن النسبة المتبقية وبالباقي (34.2%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية .

ثامنا - اختبار الفرضية الفرعية الثامنة : Eight Sub Hypothesis Test :

- فرضية العدم (H_0) : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح في القدرات الريادية .
 - فرضية الوجود (H_1) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح في القدرات الريادية .
- والجدول (8) يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير تعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح في القدرات الريادية لشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 0.854 + 0.802 * X_8$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية) .

وإن X_8 تمثل المتغير الفرعي المستقل (تعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح) .

جدول (8) : تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير تعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح (X_8) في القدرات الريادية (Y)

N	معامل التفسير R^2	قيمة (F)		تعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح X_8	Constant	المتغير المستقل	
		المحسوبة	الجدولية (%1)			X	Y
7	0.833	360.2	7.08	0.802	0.854	شركة آسيا سيل	القدرات الريادية Y

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (8) ما يأتي:

- أ- بلغت قيمة (b) (0.802) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار ، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في تعظيم ثروة المساهمين وأصحاب المصالح (X_8) يؤدي إلى تغير مقداره (0.802) في القدرات الريادية (Y) .
- ب- أن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار البسيط بلغت (360.2)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط عند المستوى المذكور، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H_1)، مما يؤكد إن لتعظيم ثروة

المساهمين وأصحاب المصالح (X₇) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (1%)، أي بدرجة ثقة (0.99).

ج- كما يتضح إن قيمة معامل التفسير (R²) قد بلغت (0.833). وهذا يعني أن عنصر ثروة المساهمين وأصحاب المصالح (X₈) يفسر ما نسبته (88.3%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، وإن النسبة المتبقية والبالغة (11.7%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

تاسعا: اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة: The Third Major Hypothesis Test

- فرضية العدم (H₀): لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأيدلوجية الجوهرية في القدرات الريادية.
 - فرضية الوجود (H₁): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأيدلوجية الجوهرية في القدرات الريادية.
- والجدول (9) يشير إلى تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الأيدلوجية الجوهرية في القدرات الريادية ولشركة (آسيا سيل) وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط الآتية:

$$Y = 0.249 + 0.94 * X$$

إذ أن Y تمثل المتغير التابع (القدرات الريادية).

وإن X تمثل المتغير المستقل (الأيدلوجية الجوهرية).

جدول (9): تقدير معاملات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الأيدلوجية الجوهرية (X) في القدرات الريادية (Y)

N	معامل التفسير R ²	قيمة (F)		الأيدلوجية الجوهرية X	Constant	المتغير المستقل	
		المحسوبة	الجدولية (%1)			X	المتغير المعتمد Y
7	0.893	7.08	602.9	0.94	0.249	شركة	القدرات
4						آسيا سيل	الريادية Y

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (9) ما يأتي:

أ- بلغت قيمة (b) (0.94) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار، وهذا يعني إن أي تغير مقداره وحده واحده في الأيدلوجية الجوهرية (X) يؤدي إلى تغير مقداره (0.94) في القدرات الريادية (Y).

أ- أن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار البسيط بلغت (602.9) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط المقدر عند المستوى المذكور، وبذلك يتم رفض فرضية العدم (H₀) وقبول فرضية الوجود (البديلة) (H₁)، مما يؤكد إن للأيدلوجية

الجوهرية (X) تأثير ذو دلالة معنوية في القدرات الريادية (Y) عند مستوى معنوية (1%) ، اي بدرجة ثقة (0.99).

ج- بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.893) وهذا يعني إن الأيدلوجية الجوهرية (X) تفسر ما نسبته (89.3%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الريادية (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (10.7%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في مخطط الدراسة الحالية .

وتأسيساً على ما تقدم من نتائج، وبعد الانتهاء من إثبات صحة فرضيات الوجود للفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة وكذلك التأكد من ثبوت معنوية تأثير الأيدلوجية الجوهرية في القدرات الريادية ، تأكد رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الرئيسية ، والتي تنص على انه :

(لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأيدلوجية الجوهرية بعناصرها في القدرات الريادية) وقبول فرضية الوجود (البديلة)(H_1).

المبحث الرابع: الاستنتاجات

أولاً: على المستوى العام لمتغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية للشركة عينة الدراسة .

(أ) أظهرت النتائج الإحصائية تبني الشركة عينة الدراسة للأيدلوجية الجوهرية بعناصرها ، وهذا مؤشر على إدراك أفراد العينة إلى أهمية الدور الذي تلعبه الأيدلوجية الجوهرية في تحقيق النجاحات الاستثنائية للشركة عينة الدراسة وعلى فترات طويلة، ويتجلى ذلك من خلال ما يأتي :-

- وجود اتفاق بين عينة الدراسة عن ضرورة تضمين مبدأ الصدق والأمانة كأخلاقيات يتم التعامل بها سواء بين عاملها أو مع الجهات المستفيدة بوصفهما من المكونات الأساسية للقيم الجوهرية لها.
- اهتمامات (شركة آسيا سيل) كانت الأقل في إدارة المسائل اللاسيما بالبيئة والمشاركة في الأساليب المستمرة والسليمة للأعمال. إذ يتأثر تبني هذه القيمة بالاتي:

(1) مدى توجه النظام الرقابي الحكومي لإعطاء الأهمية للمسؤولية الاجتماعية للشركات

(2) حدود الوعي والإدراك الذي تحمله البيئة العاملة فيها الشركة عينة الدراسة تجاه القضايا البيئية والاجتماعية.

- تطغى على عمليات الشركة عينة الدراسة صفة التحسين المستمر للتفوق في الخدمات المقدمة إيماناً منها بأهمية هذه العمليات لمواكبة نظيراتها من الشركات العاملة في القطاع نفسه.
- أظهرت النتائج قصوراً في اعتماد (شركة آسيا سيل) في تحديد المعايير والأهداف القابلة للقياس وإعداد البرامج البيئية والمراقبة المنتظمة ومراجعة التقدم من خلال مؤشرات الأداء.

(ب) أظهرت النتائج الإحصائية تبني الشركة عينة الدراسة للقدرات الريادية بأبعادها ، وهذا مؤشر على إدراك أفراد العينة لأهمية ماتملكه الشركة من قدرات تدعم موقعها التنافسي ، ويتجلى ذلك من خلال ما يأتي :-

- تبني المهارة والمعرفة بوصفها الموجودات غير الملموسة من قبل (آسيا سيل) ثم كان انعكاس للآثار الآتية :
- (1) زيادة درجة المنافسة والتعقيد التكنولوجي الذي كانت إسمهاته واضحة في تمكين الشركتين من تحقيق الاتصال الفعال مع الآخرين ضمن البيئة العاملة فيها.

(2) إدراك الشركة لأهمية امتلاك أصول للمعرفة وإدارتها وضمان تدفقها ، لاسيما المعرفة المتخصصة في مجال الاتصال التي هي محور المنافسة، ليست على المستوى المحلي فقط ولكن بين شركات الاتصال على المستوى العالمي.

- تعتمد الشركة عينة الدراسة إلى أن تكون سباقاً في انتهاز الفرص المتاحة دون الالتزام بالشروط المسبقة مما يستنتج منه الاستقرار النسبي في الأنظمة واللوائح والقوانين التنظيمية اللاسيما بها فضلاً عن تجاوزها لحالات عدم التأكد بالدخول في مشاريع تتسم بالمغامرة. .
- تحاول الشركة عينة الدراسة التركيز على متابعة وتنفيذ الخطط الموضوعية باستمرار كأحد استراتيجيات عملها مما يستنتج منه أن الاستراتيجيات بحد ذاتها لاتوضح الفرق بين المنظمات العادية والنموذجية فكلا النوعين لديها استراتيجيات واضحة المعالم ولذا فان عمليات التخطيط الاستراتيجي لاتختلف من إذ المدة.

ثانياً: اتجاهات التأثير بين متغيرات البحث

(اتضح أن الأيدولوجية الجوهرية تؤثر في القدرات الريادية للشركة عينة البحث، وهذا يدل على أن للفكر التنظيمي الدور في تحديد هوية المنظمة وبناء شخصيتها المميزة لتنعكس في تطوير إمكانياتها وقدراتها التي تمتلكها ، على اعتبار أن الخطط والسياسات والبرامج هي ترجمة لرؤيتها وفلسفتها في خلق مناخ للعمل الايجابي المؤدي إلى تعزيز التوجه نحو تفعيل مبادئ العمل الريادي بالشكل الذي يلبي طموحات إدارة الشركة في بناء قدراتها الريادية).

ثالثاً: التوصيات

- أ- على الرغم من أهمية وتبني شركة آسيا سيل للأيدولوجية الجوهرية بعناصرها الرئيسية (القيم الجوهرية ، الغرض الجوهري) إلى أنها تعاني من بعض التفاوت في تبني العناصر الفرعية ، ولأجل استكمال بناء نظام قيمها المعتمد واستيعابها لدور الغرض الجوهري (سبب تواجد المنظمة) في تفسير القيم التي تتبناها لتمنحها الاستمرارية بوجوده كاستراتيجية لابد من مراعاة عدة جوانب أهمها:
 - ترسيخ مبدأ الصدق والأمانة بإخضاعه للتغذية العكسية أي ضرورة إثباته داخليا ضمن مستوياتها الإدارية، باعتمادها نهجا إداريا معينا يضمن لها الوفاء بالتزاماتها تجاه عاملها لتنعكس نتائجها خارجيا مع المتأثرين بخدماتها .
 - ضرورة استحداث أقسام متخصصة تحاكي الجانب الاجتماعي والأخلاقي لممارسات الشركة ضمن البيئة العاملة فيها.
 - أهمية نقل الخدمات التي توديتها الشركة عينة الدراسة في الواقع الميداني إلى العالم الافتراضي بتضمينها على شبكة الانترنت لتسهيل الإجراءات المعتمدة .
- ب- على الرغم من أهمية وتبني شركة آسيا سيل للقدرات الريادية بأبعادها إلا أنها تعاني من التفاوت في إدراك أهمية بعض الأبعاد على الرغم من دورها الأساسي في بناء قدراتها الريادية لذلك من الضروري وضع آليات أو برامج معينة تتضمن مزيداً من الاهتمام بهذه الأبعاد محققاً المستوى الريادي لها من خلال عدة جوانب أهمها:
 - محاكاة الشركات العالمية في مجال عمل الاتصالات ووضع السيناريوهات لمواجهة المستقبل من خلال تحديد الحاجات المستهدفة لكي توضع ضمن البرامج التدريبية لتهيئة بيئة مشابهة إلى حد كبير البيئة الحقيقية .

- أهم ركيزة في القدرات الريادية هي حرية التعاون وبناء العلاقات الإنسانية وإجراء الاتصالات لتبادل الخبرات والمهارات ، لكي يتحقق بذلك الهدف الأسمى من جراء مزاولة هذه العلاقات ، إلا وهو تعميق لمبدأ الثقة.

المصادر

أولاً: العربية

أ- الكتب

1- حسين،عجلان،حسن،"استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال"،الطبعة الأولى،دار الثراء للنشر والتوزيع،عمان- الأردن،2008.

ب- المجلات والدوريات

1- صادق،درمان سليمان،"قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة"،دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان-العراق،بحث منشور في مجلة جامعة كربلاء العلمية،كربلاء،2010.

2- محجوب، بسمان فيصل،" عمليات إدارة المعرفة:مدخل للتحويل إلى جامعة رقمية"، جامعة الزيتونة الأردنية اللاسيما، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي السنوي الرابع:إدارة المعرفة في العالم العربي، عمان، الأردن،2004.

ت- الاطاريح

1- الكبيسي،صلاح الدين عواد،"إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي":دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط،أطروحة دكتوراه،كلية الإدارة والاقتصاد،الجامعة المستنصرية،بغداد،2002.

ثانياً- الأجنبية

- 1- Ahemed,NoorHazlian,"Across Cultural Study of Entrepreneurial Competencies And Entrepreneurial Success In SME In Australia And Maalaysia" , Doctoral Thesis ,The University of Adelaide Australia,2007.
- 2-Anema,Marion G.;McCoy,Jan,"Competency-BasedNursing Education :Guide To Achieving Outstanding Learner Outcomes" ,Springer Publishing Company,LLC,USA,2009.
- 3-Baum ,J.Robert; Frese, Michael and Baron ,Robert, "The Psychology of Entrepreneurship The Organizational Frontiers series" ,Lawernce Erlbaum Associates, Inc ,New Jersey, 2007.
- 4- Bank,World, "Innovation Policy :A Guide for Developing Countries " , The World Bank Publications,2010.
- 5-Bonem Mike," Tapping the Wisdom of Great AND Godly Leadership: Tapping the Wisdom of the World من المجلد 58 for the Kingdom of God Jossey-Bass Leadership Network Series " ,John Wiley and Sons,USA,2012.
- 6- Boschma ,Ron A ;Kloosterman ,Robert C, " Learning from Clusters: A Critical Assessment from an Economic-Geographical Perspective", Springer,USA,2005.
- 7-Brinckmann,Jan, "Competence of Top Management Teams And Success of New Technology-Based Firms: A Theoretical And Empirical Analysis Conserving Competencies of Entrepreneurial Team And The Development of Their Ventures

- Strategisches Kompetenz-Management ",1th Edition, Deustcher Universitats-Verlag,GWV,Berlin,2006
- 8-Brown L, Robert ; Gutterman, Alan S," Emerging Companies Guide: A Resources for Professionals And Entrepreneurs G-Refernce , Information and Interdisciplinary Subjects Series ", American Bar Association,USA,2005.
- 9-Brush,Candida,G,and Greene ,Patricia ,G.,and Hart,Mura,from Intial Idea to Unique Advantage: the Entrepreneurial Challenge of constructing a Resources Base, Academy of Management Excutive, Vol.15,No 1.2002.
- 10-Bleischwitz,Raimund;Welfens.Paul J.J and Zhang, Zhongxiang, " International Economics of Resources Efficiency :Eco-Innovation Policies for A Green Economy" ,Springer–Verlag Berlin Heidelberg ,USA,2011.
- 11-Charter, Edward; Smith ,Jim," Functional Food Product Development ", Blackwell Publishing,Ltd,USA,2010.
- 12-Collins ,Jim ; Porras, Jerry I,"Built To Last :Successful Habits Visionary Companies" ,Harper Collins,2011.
- 13-Dungy, Tony; Whitaker, Nathan," Finding Your Path to Significance: Uncommon", Tyndale House Publishers, Inc,Florida,2011.
- 14-Delaney, Patrick R.; Whittington, O. Ray ," Wiley CPA Examination Review, Outlines and Study Guides", من المجلد 1 من Wiley CPA Examination Review, 39th Edition, John Wiley & Sons ,Inc ,Hoboken, New Jersey ,2012.
- 15- Daft, Richard L," Essentials of organization theory and design" ,2th Edition ,South-Western College Publication ,University Metshegan,USA,2001.
- 16-Dagnino,Givanni Battista, "Handbook of Research on Competitive Strategy Elgar Original Reference Series", Edward Elgar Publishing Limited,UK,2012.
- 17-Damon,William;Lerner,Richard M.;Kuhn,Deanna and Siegler,Robert S., "Handbook of Child Psychology ,Congnition ,Perception ,and Language 2Handbook of Child", Wiley and Sons,USA,2006.
- 18-Davidsson ,Per," The Entrepreneurship Research Challenge ",2th Edition ,Edward Elgar PublishingLimited,UK,2008.
- 19-Davis,Janet P, "Determinants of Human Resources Management Performance on County Efficacies :A Study of Florida Counties ",University of Central Florida ,ProQuest,USA,2008.
- 20-Deutsch,Morton;Coleman,Peter T. and Marcus ,Eric C," The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice",2th Edition,Jossey- Bass AWiley Imprint,USA,2006.
- 21-Evans,James R," Quality and Performance Excellences",6th Edition, Cengage Learning,USA,2011
- 22-Ford,Kevin G," Transforming Church: Bringing Out the Good to Get to Great ", 2th Edition ,David C.cook,USA,2008.
- 23-Furnham,Adrian, "Personality And Intelligence At Work: Exploring And Explaining Individual Differences At Work ",1th Edtion, Rutledge, USA,2008.
- 24-Gergen, Christopher; Vanourek, Gregg ," Life Entrepreneurs: Ordinary People Creating Extraordinary Lives" ,Jossey-Bass Bass ,USA,2008.
- 25- Gliddon ,David G., "Forecasting A Competency Model for Innovation Leaders Using A Modified Delphi Technique", The Doctoral Thesis in Workforce Education and Development, The Pennsylvania State University,The Gradute School,ProQuest,2006.

- 26-Grams, Chris , "The Ad-Free Brand: Secrets To Building Successful Brands In a Digital World Que Biz-Tech" ,1th Edition ,Que Publishing,USA,2012.
- 27-Grieves, Jim," Strategic Human Resources Development " ,1th Edition,SAGE Publications Ltd ,Great Britain,2003.
- 28-Gopee,Neil, "Mentoring And Supervision In Healthcare " ,2th Edition ,SAGE Publications Ltd,USA,2011.
- 29-Hatum, Andrés , "Adaptation or Expiration In Family Firms: Organization Flexibility In emerging Economies" ,Edward Elgar Publishing,USA,2007.
- 30-Harvard Business Review, "HBR'S 10 Must Reads on Strategy" ,Harvard Business School Publishing Corporation,USA,2011.
- 31-Herman, Robert D.; Associates " The Jossey-Bass Handbook Of Nonprofit Leadership And Management" ,2th Edition, Jossey -Bass,USA,2005.
- 32-Hickman, Gill Robinson,"Leading Organization :Perspectives for Anew Era",1th Edition ,SAGE Publications,Inc,USA,1998.
- 33- Johnston ,Hank; Noakes ,John A. " Frames Of Protest: Social Movements and The Framing Perspective " ,Rowman and Littlefield Publishers,Inc,Oxford,2006.
- 34-Johnson, RoyE," Shareholder Value - A Business Experience" , 1th Edition,Butterworth-Heinemann,Oxford,2001.
- 35-Katz,Jerome ;Green,Richard, "Entrepreneurial Small Business"3th Edition ,McGraw Hill Irwin,USA,2009.
- 36- Lavelle,John F.,"Blue Collar ,Theoretically: A Post .Marxist Approach To Working Class Literature" , McFarland Company,Inc,Publishers,Califorina,USA,2011.
- 37-Lerrabee,Glenn, "Forensic Neuropsychology :A scientific Approach" ,2th Edition,Oxford University Press ,Inc,USA,2011.
- 38-Levinson, Jay Conrad; Horowitz, Shel,," Guerrilla Marketing Goes Green: Winning Strategies to Improve Your Profits and Your Planet" , John Wiley & Sons ,Inc ,Hoboken, New Jersy,2010.
- 39-Lewis, William; Veerapillai ,Gunasekaran , " Software Testing and Continuous Quality Improvement, Second Edition" ,2th Edition, Taylor & Francis,2005.
- 40-Mallin ,Chris A, "Corporate Social Responsibility: A case Study Approach" ,Edward Elgar Publishing,Inc,USA,2009.
- 41-Mann ;Leon; Chan, Janet, "Creativity and Innovation In Business and Beyond :Social Science Perspectives and Policy Implications ,18 Routledge Studies In Innovation ,Organization and Technology" , 1th Edition, Routledge ,New York,2011.
- 42-McKenzie, James F; Pinger, Robert and Kotecki, Jerome E," An Introduction to Community Health" ,7th Edition, Jones & Bartlett Publishers, LLC,USA,2012.
- 43-Misner ,Ivan,; Morgan, Don," Masters of Sales: Secrets from top sales Professionals that will transform you into a world Class Salesperson " , Entrepreneur Media Inc,Canada,2007.
- 45-Mundy,Lee,"A journey to Quality Leadership: Quality ³" ,ASQ Quality Press,USA,2010
- 46- Mwendia, Kiriinya M," Relationship of Transformational Leadership Competencies to Financial Performance: As Applied to the Hospitality Industry" ,Doctoral Thesis, school business and Technology ,Cappela University,2006.
- 47-Nieuwenhuizen ,Cecile, "Entrepreneurial Skills Entrepreneurship Series " ,2th Edition, Juta and Company Ltd,2008.

- 48-Oak 44-Moyer R., R Charles ; . McGuigan , James R. and Rao,Ramesh and Kretlow, William J, " Contemporary Financial Management",12th Edition ,Cengage Learning,USA,2012.
- 49-Ray;Groen,Jaard ; Cook,Gary ; Van,Peter and Sijde,Der "New Technology –Based Firms In The New Millennium.New Technology –Based Firm Series 6, Technology –Based Firms In The New Millennium" ,1th Edition,Emerald Group Publishing Limited,UK,2008
- 49-O'Hagan, Kieran," Competence in Social Work Practice: A Practical Guide for Students and Professionals",2th Edition, Jessica Kingsley Publishers,UK,2007.
- 50- Perry ,John, "Blueprint for Building Community :Leadership InsightsF for Good Government ",AuthorHouse ,Bloomington ,Indiana ,USA,2010.
- 51-Peng, Mike W., "Global Business ",2th Edition, South-Westren, USA, Cengage Learning,2011.
- 52-Rickheit, Gert; Strohner, Hans," Handbook of Communication Competence" Handbooks of Applied Linguistics [Hal], Walter de Gruyter,Germany,2008.
- 53- Rosenzweig ,Phil, "The Halo Effect –And The Eight Other Business Delusions ,The Deceive Managers" ,Free Press, A Division of Simon and Schuster ,Inc ,New York, 2007.
- 54-Sarmiento, Anabela,," Technology for Creativity and Innovation :Tools ,Techniques Use and Applications" ,IGI Global,USA,2012.
- 55- Schermerhorn, John R.; Osborn, Richard N ; Uhl-Bien ,Mary and Hunt, James G " Organizational Behavior ,Experiences ,Grow, Contribute ",12th Edition, John Wiley & Sons,USA,2012.
- 56-Smalbone,David;Leitao,Joao;Raposo,Mario and Welter ,Friederike, "The Theory And Practice of Entrepreneurship :Frontiers Is European Entrepreneurship Research ",2th Edition, Edward Elgar Publishing Limited,UK,2010.
- 57-Secord ,Hugh, "Implementing Best Practices In Human Resources Management ",CCH Canadian Limited,Canada,2003.
- 58-Vasudev.P.M ; Waston ,Susan," Corporate Governonce After The Financial Crisis", 2th Edition ,Edward Elgar Publishing Limited,2012.
- 59-Waddock ,Sandra ; Rasche, Andreas," Building the Responsible Enterprise: Where Vision and Values Add Value" ,Stanford University Press ,California ,USA, 2012.
- 60-Werther ,William B.; Jr .Chandler ,David, "Strategic Corporate Social Responsibility :Stakeholder In A global Environment",2th Edition ,SAGE , USA,2011.
- 61-Waddock ,Sandra ; Rasche, Andreas," Building the Responsible Enterprise: Where Vision and Values Add Value" ,Stanford University Press ,California ,USA, 2012.
- 62-Xie ,Anne;Hung,Xiong, "Advances In Electrical Engineering and Automation " ,Springer-Verlag Berlin Heidelbrg ,New York,2012.
- 63-Zerfab,Ansgar;Ruler, Betteke Van and Sriamesh, Krishnamurthy, "Public Relation Research :European and International Perspectives And Innovations",1th Edition, Springer,2008.