

((تأثير الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة للشركات الصناعية/ دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة السمنت الجنوبية/ معمل سمنت الكوفة)))

م.م. قاسم حاجم صاحب المعموري

كلية الامام الكاظم (ع) للعلوم الاسلامية الجامعة – اقسام بابل

Qassim_hachim@yahoo.com

المستخلص: يسعى البحث الى بيان تأثير تطبيق متطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة في قطاع صناعة الاسمنت بعد ان اصبح تطبيق الريادة الاستراتيجية مطلباً مهماً ليس فقط للتطوير والارتقاء بالمؤسسة فحسب بل لتعزيز تنافسيتها في ظل المنافسة المحتدمة والسباق السباق التنافسي المتسارع بين المؤسسات الصناعية ولاسيما في صناعة السمنت ، وقد تمثل الهدف الرئيسي للبحث في التعرف على تأثير الريادة الاستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي ، الادارة الاستراتيجية للموارد) في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة في صناعة الاسمنت (الربحية ، والانتاجية، الحصة السوقية) ، ولتحقيق هذا الهدف قد اعتمد الباحث على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض تحليل النموذج وفرضيات البحث وتحديد العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة ، اذا عد البحث الريادة الاستراتيجية متغيراً مستقلاً يؤثر في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة بوصفها متغيراً تابعاً ، كما وعد الباحث استمارة الاستبيان كأحد ادوات جمع البيانات وقد اشتملت على عدة اجزاء فتناول الاول منها : البيانات الشخصية لا افراد عينة البحث ، في حين تناول الجزء الثاني منها: الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل وفقرات المتغيرات الفرعية وقد اشتمل هذا الجزء على (12) فقرة ، وتناول في الجزء الثالث منها: فقرات المتغير التابع وفقرات المتغيرات الفرعية له وقد اشتمل هذا الجزء على (12) فقرة، وفي ضوء ذلك استعان الباحث بمجموعة من الاساليب الاحصائية من اجل اختبار الفروض الخاصة بالبحث وتمثلت ب (التكرارات والمتوسطات الحسابية ، والانحراف المعياري ، ومعامل الارتباط البسيط ، ومعامل الانحدار البسيط ، ومعامل التأثير).

ومن اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هو وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة احصائية ووجود علاقة تأثير قوية وذات دلالة معنوية بين ابعاد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي ، الادارة الاستراتيجية للموارد) و ابعاد القدرات التنافسية للشركة الصناعية عينة البحث. ومن اهم التوصيات التي توصل اليه اليه البح

1. العمل على نشر ثقافة الريادة الاستراتيجية عبر العمل على تنمية المهارات او الخصائص السلوكية لدى الموظفين وضرورة تحفيزهم على المبادرة وتقديم الافكار الجديدة لعملمهم للمساهمة في تقديم خدمات جديدة للزبائن
2. ضرورة اعتماد الادارة على الافكار وتوظيفها بشكل سليم في المواقف التي تواجهها بما يتلاءم مع مقتضيات البيئة المحيطة بها.

الكلمات المفتاحية : الريادة ، الريادة الاستراتيجية ، القدرات التنافسية ، صناعة الاسمنت .

Abstract: The research seeks to demonstrate the effect of applying the requirements of strategic leadership in enhancing sustainable competitive capabilities in the cement industry, after the application of strategic leadership has become an important requirement not only for the development and upgrading of the institution only, but also to enhance its competitiveness in light of the intense competition and the accelerated competitive race between industrial institutions, especially in The cement industry, and the main objective of the research was to identify the impact of applying the requirements of strategic leadership in its dimensions (entrepreneurial leadership, entrepreneurial culture, entrepreneurial thinking, strategic management of resources) in promoting sustainable competitive capabilities in the cement industry (profitability, productivity, market share, satisfaction Customers), and to achieve this goal, the researcher has relied on the descriptive and analytical methodologies for the purpose of analyzing the research model and hypotheses and determining the logical relationships between the study variables, if the research considers the requirements of strategic leadership as an independent variable that affects the promotion of sustainable competitive capabilities as a dependent variable, and the researcher also promised the questionnaire form as one of the tools The data collection has included several fascinating parts The first of the first ones: personal data, not individuals of the research sample, while the second part of it dealt with: the paragraphs of the independent variable and the paragraphs of the sub-variables. This part included (20) paragraphs, and in the third part of them it

dealt with: the paragraphs of the dependent variable and the paragraphs of its sub-variables. This part contains (20) paragraphs, and in light of that, the researcher used a set of statistical methods in order to test the hypotheses of induction, which were represented by (frequencies, arithmetic means, standard deviation, simple correlation coefficient, simple regression coefficient, and determination coefficient)

Key words: leadership, strategic leadership, competitiveness, cement industry.

مقدمة البحث:

ان الريادة الاستراتيجية باتت من الموضوعات المهمة والمعاصرة، فقد زادت الاهتمام به في العقود الاخيرة في المنظمات، على ضوء حجم التنافسات الجديدة وزيادة المخاطرة وانحسار قدرة التنبؤ والحدود الصناعية المرنة والهيكل التنظيمية المسطحة، وادركت العديد من المنظمات ان السبيل الوحيد للبقاء والنمو في ضل بيئة الاعمال الجديدة هو تحقيق الريادة الاستراتيجية، لذا تحتم على المنظمات تبني متطلبات الريادة الاستراتيجية، والريادة لاستراتيجية هي الطريقة التي بواسطتها تستطيع المنظمات ان توجد تغييرا من خلال استغلال الفرص المكتشفة في البيئات المضطربة التي تعمل فيها المنظمة، وهي تركز على ادارة الموارد بشكل استراتيجي لإكساب المزايا التنافسية وتساعد على تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة وتعزيز اسبقياتها التنافسية، ونظرا لأهمية موضوع الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز القدرات التنافسية فقد راثينا لابد من جمعها في دراسة واحدة، وقد قسمت الدراسة الى اربعة مباحث: تضمن المبحث الاول منهجية البحث، والمبحث الثاني : الاطار النظري للبحث، كما وتناول المبحث الثالث الاطار العملي للبحث، واخيرا المبحث الرابع فقد تناول الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول/ (منهجية البحث)

(سيتم في هذا المبحث مناقشة كل من مشكلة البحث وأهمية واهداف وفرضيات البحث والمتغيرات الاساسية للبحث بالإضافة الى وبيان مجتمع وعينة البحث والاختبارات الاساسية لصدق وثبات ادلة البحث) وهي كالتالي:

اولا: مشكلة البحث :

تعد الريادة الاستراتيجية احد المواضيع المهمة في فكر الادارة الاستراتيجية، وتعد هي مجموعة من العمليات التي يتم العمل بها وفق منظور استراتيجي والتي تسهل من مهام المنظمات بشكل عام والمنظمات الانتاجية بشكل خاص في تحديد افضل الامكانيات، وتهدف متطلباتها الى تطوير اليات تعزيز القدرات التنافسية المستدامة لرفع نشاطها الريادي وفق الاجراءات لاستراتيجية الجديدة المتبعة لديها.

وبشكل عام يمكن التعرف على مضامين المشكلة من خلال طرح التساؤلات الاتية:

1. هل لدى القيادات الادارية في الشركة تصورا واضحا حول متطلبات الريادة الاستراتيجية.
2. هل هنالك تصورا واضحا لدى القيادات الادارية حول ابعاد القدرات التنافسية المستدامة.
3. ما طبيعة ونوع علاقة الارتباط والاثر بين متطلبات الريادة الاستراتيجية وابعاد القدرات التنافسية المستدامة.

ثانياً: أهمية البحث: -

تأتي أهمية البحث من أهمية موضوعها الحديث والمعاصر في بيئة الاعمال الاستراتيجية والذي يركز على دور مساهمة الريادة الاستراتيجية (0) ومتطلباتها في تعزيز القدرات التنافسية ، وتتلخص أهمية البحث من خلال الاتي:

1. تسليط الضوء على متطلبات الريادة الاستراتيجية وأهميتها لمنظمات الاعمال في تعزيز قيمة الابتكار وتخفيض درجة المخاطر بفضل التطورات التكنولوجية الجديدة وتقليل التكاليف وسرعة انجاز التعاملات المالية وإتاحة الخدمات بشكل مستمر.
2. التعرف على متطلبات الريادة الاستراتيجية والتي يمكن تطبيقها وتوافرها في منظمات الاعمال عينة البحث، والذي من شأنها ان تعزز من قدرتها التنافسية.
3. تزويد الشركة عينة البحث بمعلومات علمية وواقعية عن مدى اعتماد الريادة الاستراتيجية وتوفير متطلباتها في الانشطة اعمالها.
4. تكمن أهمية البحث في قلة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع في الواقع العملي.
5. سيشكل البحث نقطة الانطلاق نحو دراسات أخرى مستقبلية في مجال والادارة الاستراتيجية.

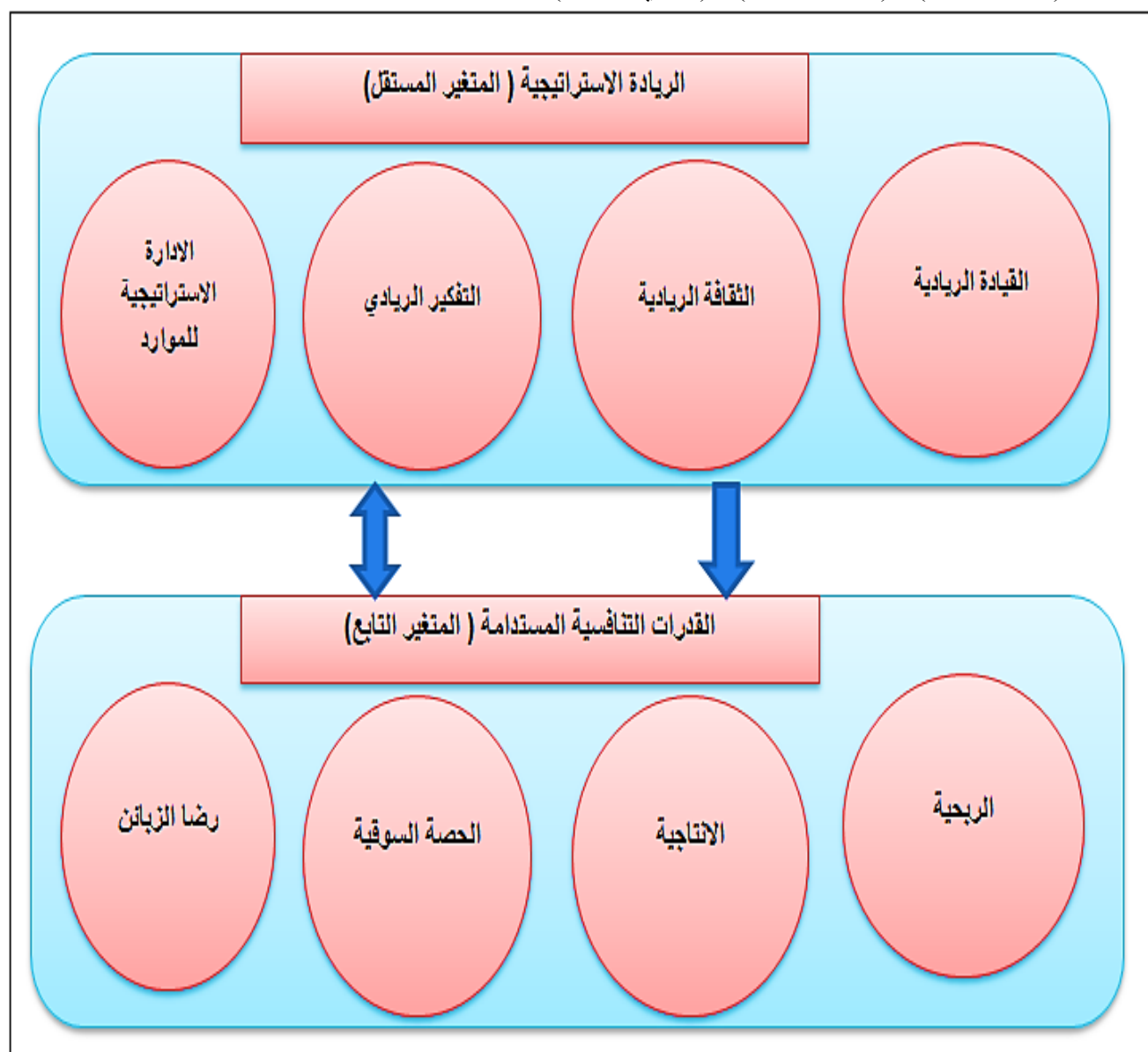
ثالثا: اهداف البحث: -

يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في التعرف على تأثير متطلبات الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، ادارة الموارد استراتيجيا) في القدرات التنافسية بأبعادها (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية، رضا الزبائن) ، وتتفرع من هذا الهدف عدة اهداف فرعية أخرى وهي:

1. تحديد اهم المفاهيم الاساسية في مجال ريادة الاعمال الاستراتيجية، هذا المجال الذي اصبح واقعاً اقتصادياً محتملاً وذلك من خلال التعرف على مزاياه والخدمات التي يقدمها.
 2. ابراز مفاهيم القدرات التنافسية وبيان كيفية تبنيها واهم ابعادها الاساسية.
 3. تحديد طبيعة العلاقة والاثر بين الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة في الشركة.
 4. تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات لمنظمات الاعمال عن دور متغيرات البحث في تحقيق التميز المستدام.
- رابعاً: نموذج البحث: -

في ضوء مشكلة واهداف البحث وبناء على الجانب النظري لمتغيرات البحث فان المعالجة المنهجية تتطلب تصميم مخطط افتراضي تحدد فيه اهم علاقات الارتباط والتأثير الذي تناولها البحث، وكما موضحة في شكل رقم (1): -

1. **المتغير المستقل: -** ويتمثل المتغير المستقل ابعاد الريادة الاستراتيجية (X) ومن اهم ابعادها: (القيادة الريادية (X1)، الثقافة الريادية (X2)، التفكير الريادي (X3)، الادارة الاستراتيجية للموارد (X4)) والتي تم اختيارها على وفق آراء الكتاب والباحثين مثل (Chang et al,2013)، (Yilmaz,2012)، (Ireland et al,2003).
2. **المتغير التابع: ويتمثل المتغير التابع القدرات التنافسية (Y)** ومن اهم ابعادها: (الربحية (Y1)، الانتاجية (Y2)، الحصة السوقية (Y3)، رضا الزبائن (Y4))، والتي تم اختيارها على وفق آراء الكتاب والباحثين مثل (العابد، 2013) و (الطيب، 2005) و (سرحان 2011) و (كندري، 2011):



شكل رقم (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر : من اعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث: -

تقوم الدراسة على اساس فرضيتين رئيسيتين وهما على النحو الاتي:

1. **الفرضية الرئيسية الأولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين الريادة الاستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الاستراتيجي، الادارة الاستراتيجية للموارد) في القدرات التنافسية المستدامة بأبعادها (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث. وتتفرع منها الفرضيات الاتية:
 - الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد القيادة الريادية ومؤشرات القدرات التنافسية (الربحية، الحصة السوقية) للشركة قيد البحث.
 - الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقافة الريادية وابعاد القدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) للشركة قيد البحث.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التفكير الريادي وابعاد القدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) للشركة قيد البحث.
 - الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الادارة الاستراتيجية للموارد وابعاد القدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) للشركة قيد البحث.
 2. **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد تأثير ذي دلالة معنوية لأبعاد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الاستراتيجي، ادارة الموارد استراتيجياً) في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة بأبعادها (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث. وتتفرع منها الفرضيات الاتية:
 - الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) للشركة قيد البحث.
 - الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) للشركة قيد البحث.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعد الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) للشركة قيد البحث.
 - الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعد الريادة الاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) للشركة قيد البحث.
- سادساً: منهج البحث: -**
- اعتمد البحث على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض اختبار نموذجها وفرضياتها وذلك بدراسة وتحديد العلاقة والاثار بين متغيراتها من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالشركة ميدان البحث .
- سابعاً: الحدود المكانية والزمانية والبشرية للبحث:**
- تتمثل حدود البحث في الاتي:
- ✓ الحدود المكانية للبحث:
 - اتخذ الباحث من الشركة لعامة لصناعة السمنت الجنوبية معمل اسمنت الكوفة مكانا للبحث.
 - ✓ الحدود الزمانية للبحث:
 - ينحصر هذه البحث بمدة زمنية من حوالي 2020/11/1 الى 2020/12/1.
 - ✓ الحدود البشرية للبحث:
 - ان الحدود البشرية للبحث تتمثل بالقيادات الادارية والهندسية التي تم اختيارها كحدود بشرية للبحث.
- ثامناً: وصف مجتمع وعينة البحث:**
- يمكن وصف مجتمع وعينة البحث وكالاتي:
- تعتبر الشركة العامة لصناعة السمنت الجنوبية / معمل سمنت الكوفة من الشركات الكبيرة في العراق بالإضافة الى الدور الذي تلعبه الشركة في دعم الاقتصاد المحلي.
 - أهمية السلعة التي ينتجها المعمل وذلك بوصفها احدى المواد الأساسية في عملية البناء.
 - ظهور العديد من الشركات العربية والأجنبية المنافسة في سوق صناعة الاسمنت الذي يحتم على المعمل تحسين منتجاته.

جدول رقم (1) نبذة مختصرة عن معمل سمنت الكوفة

نبذة مختصرة عن معمل سمنت الكوفة	
شيد المعمل عام ١٩٨٧ من قبل شركة (Cement FL الدانيماركية) وتبلغ مساحة النشاط (٥) كم و يقع في محافظة النجف الاشرف /قضاء الكوفة /منطقة البراكية ، يبعد حوالي (٦) كم عن مركز القضاء ، يحوي على اربع خطوط انتاجية الطاقة الانتاجية التصميمية للخط الواحد (١٥٠٠ طن كلنكر /يوم) كلنكر الطاقة الانتاجية الفعلية (١٣٠٠-١٤٠٠ طن كلنكر /يوم) وينتج المعمل الاسمنت البورتلاندي الاعتيادي، نوع الوقود المستخدم : النفط الاسود بحوالي (١٠ م٣/ساعة) يخزن في اربع خزانات داخل المعمل ،. مقالع المواد الاولية : يجهز المعمل بالتراب من مقالع التراب (مقالع الكفل) بواسطة سيارات الحمل ويجهز المعمل بالحجر من مقالع الحجر التي تبعد (٢٢ كم) عن المعمل في منطقة بحر النجف.	معمل سمنت الكوفة

المصدر: الكراس التعريفي لمعمل سمنت الكوفة

ب- وصف عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية تمثلت بمجموعة من الافراد العاملين في الادارة العليا ومدراء الخط الاول ورؤساء اقسام وشعب ومسؤولي الوحدات الانتاجية في الشركة قيد البحث، فقد تم توزيع (40) استمارة استبيان استرجع منها (37) استمارة حيث بلغت نسبة الاستجابة (0.92) ويوضح الجدول رقم (2) خصائص افراد عينة البحث

جدول رقم (2) خصائص عينة البحث من حيث الجنس

ت	الخاصية	الفئة	التكرار	%
1	الجنس	ذكر	35	95%
		انثى	2	5%

المصدر: من اعداد الباحث

يوضح الجدول رقم (2) ان اغلب افراد عينة البحث هم كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم (0.95) في حين بلغت نسبة الاناث حوالي (5%) وهذا الامر يعكس لنا طبيعة المجتمع العراقي اذا غالبا ما تكون المراكز القيادية للذكور، كما ويشير الجدول (3) الى خصائص عينة البحث من حيث العمر.

جدول رقم (3) خصائص عينة البحث من حيث العمر

ت	الخاصية	الفئة	التكرار	%
2	العمر	25 – 18 سنة	5	12.9%
		35 – 26 سنة	12	34.7%
		45 – 36 سنة	14	37.6%
		46 فأكثر	6	14.9%
		الكلية	37	100%

المصدر: من اعداد الباحث

يبين الجدول رقم (3) ان النسبة الاعلى لأعمار المبحوثين تتركز في العينة التكرارية (36- 45) حيث شكلوا (37.6%) من اجمالي افراد العينة ثم جاءت الفئة التكرارية (38 - 26) في المرتبة الثانية حيث شكلوا ما نسبته (34.7%) اما الفئة التكرارية (46 فأكثر) جاءت بالمرتبة الثالثة حيث شكلوا ما نسبة (14.9%) وهذا يعني ان اغلب هم من يمتلكون الخبرة في العمل حيث ان هذه الفئة هي المناسبة للقيام بالأعمال في مجال الادارة بالشركة حيث انهم يمتلكون النضوج العمري الذي يجعلهم يتحملوا المسؤوليات الكبيرة المناطة بهم، وجاءت الفئة التكرارية (25 – 18 سنة) في المرتبة الرابعة وبنسبة (12.9%)، ويشير الجدول (4) الى المؤهل العلمي للمبحوثين.

جدول رقم (4) خصائص عينة البحث من حيث المؤهل العلمي

ت	الخاصية	الفئة	التكرار	%
3	المؤهل العلمي	ثانوية فاضل	7	18.8%
		دبلوم	8	20.8%
		بكالوريوس	21	57.4%
		ماجستير	1	3.0%
		الكلية	37	100%

المصدر: من اعداد الباحث

يبين الجدول (4) ان (57.4%) من افراد عينة البحث هم من يحملون شهادة البكالوريوس وان (20.8%) من افراد عينة البحث هم من يحملون شهادة الدبلوم وان (18.8%) من افراد عينة البحث هم من يحملون شهادة ثانوية فاقل وان (3%) من افراد عينة البحث هم من يحملون شهادة الماجستير، وهذه النتائج تشير الى ان اغلب افراد عينة البحث هم من يحملون شهادة البكالوريوس وهذا يدل على ارتفاع المستوى العلمي لعينة البحث. كما وتم اعداد الجدول رقم (5) لبيان سنوات الخدمة في الشركة

جدول رقم (5) خصائص عينة البحث من حيث سنوات الخدمة

ت	الخاصية	الفئة	التكرار	%
4	سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	9	23.8%
		6 - 10	9	23.8%
		11 - 20	12	31.7%
		21 سنة فأكثر	7	20.8%
		الكل	37	100%

المصدر: من اعداد الباحث

يبين لنا الجدول ان الفئة (11 - 20) سنة قد احتلت اكبر نسبة من حيث سنوات الخدمة ب (31.7%) واما النسبة (23.8%) كانت للفئات (5 سنوات فأقل)، (6 - 10) على التوالي، اما الفئة العمرية (21 سنة فأكثر) فقد جاءت بنسبة (20.8%)، وهذه النتائج تدل على ان اغلب افراد عينة البحث هم من يمتلكون خدمات وظيفية تتراوح ما بين (11 - 20) سنة وهي خدمة تؤهلهم لامتلاك خبرة وظيفية لا داء اعمالهم الادارية على اكمل وجه، كما ويشير الجدول (6) الى عدد الدورات التدريبية لا افراد عينة البحث

جدول رقم (6) خصائص عينة البحث من حيث عدد الدورات التدريبية

ت	الخاصية	الفئة	التكرار	%
5	عدد الدورات التدريبية	لا توجد دورات تدريبية	4	10%
		1 - 3	11	30%
		4 - 6	9	25%
		7 - 9	7	20%
		10 فأكثر	6	15%
		الكل	37	100%

المصدر: من اعداد الباحث

يبين لنا الجدول (6) ان الفئة (1 - 3) دوره تدريبية التي تم المشاركة فيها قد حققت اعلى نسبة فقد بلغت (30%)، فقد حققت الفئة (4 - 6) دورة تدريبية بنسبة بلغت (25%)، وحققت الفئة (7 - 9) دورة تدريبية بنسبة (20%)، واما الفئة (10 فأكثر) كانت نسبتها (15%)، وفي المرتبة الاخيرة جاءت الفئة (لا توجد دورات تدريبية) بنسبة (10%) وهذا يدل على ان ما يقارب (90%) من افراد عينة البحث هم من خضعوا لدورات تدريبية (دورة واحدة حد كدنى و عشرة دورات كحد اقصى) وهذا ما يساعد على تحسين ادائهم وتطوير مهاراتهم الادارية وحيث بلغت نسبته الافراد الذين لم يخضعوا لأي دورة تدريبية تقريبا (10%).

تاسعاً: اختبارات صدق وثبات اداة البحث:

نتائج اختبار صدق وثبات مقياس البحث (لفقرات الاستبانة) ودقة اجابات افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المتعلقة بالبحث:

جدول رقم (7) نتائج اختبار صدق وثبات مقياس البحث

ت	متغيرات الدراسة	مجموع الفقرات	معامل الفا كرونباخ
1	القيادة الريادية	4	0.914
2	الثقافة الريادية	4	0.910
3	التفكير الريادي	4	0.946

4	الادارة الاستراتيجية للموارد	4	0.755
ابعاد الريادة الاستراتيجية	16	0.881	
5	الربحية	4	0.893
6	الانتاجية	4	0.890
7	الحصة السوقية	4	0.838
القدرات التنافسية المستدامة	12	0.874	

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج spss. V.20

يتضح من خلال نتائج الاختبار الواردة في الجدول اعلاه الى ان نسب معامل الفا كرو نباخ تشير الى وجود درجة عالية من الثبات لجميع فقرات الاستبانة حيث كان معدل الفا كرو نباخ مقبولا احصائيا ولجميع فقرات الاستبانة وذلك لكون ان جميع الفقرات كانت اعلى من (60%) (Qasem,et.al,2016)، (Hu,1999).

المبحث الثاني / الاطار النظري للبحث

اولا / الريادة الاستراتيجية : المفهوم والابعاد

1. مفهوم الريادة الاستراتيجية :

ان موضوع الريادة الاستراتيجية هي محاولة لفهم استطاعة المنظمة في تحقيق النجاح واستدامة ميزتها التنافسية من خلال الاستجابة لتغييرات بيئية معينة والريادة الاستراتيجية هي مجال فرعي لريادة المنظمة التي تتضمن الانشطة الريادية وتركز على المستقبل بالإضافة الى ذلك تركز في المقام الأول على الاعمال الداخلية وعلى كيفية ان يكون الافراد مبتكرين ومبدعين بشكل خلاق (Meyer& Happard,2000:1).

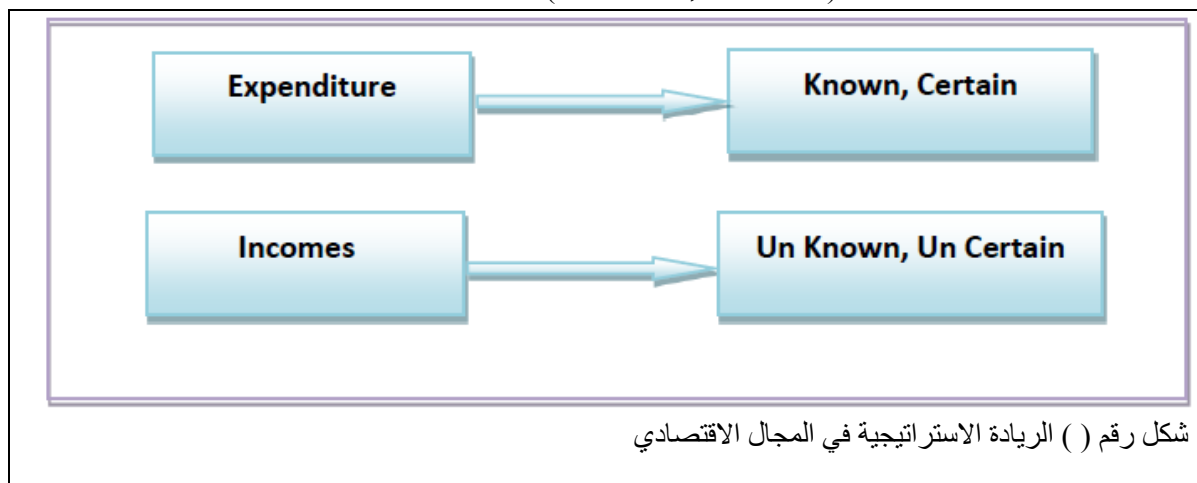
وأشار لكتاب والباحثين الى مفاهيم عديدة للريادة الاستراتيجية ولم يتفقوا على مفهوم واحد للمصطلح، أذ عرفه (Godhwani,2008:1) بأنه جهود المنظمة الموجهة بشكل متزامن نحو كل من استثمار الميزة التنافسية الحالية واكتشاف الابداعات المستقبلية التي تشكل قاعدة للميزات التنافسية المستقبلية، ويضيف (Hinkler et al,2009:3) بأنها الكيفية التي تستطيع بموجبها المنظمة تعزيز استجابتها للتغيير وزيادة الرغبة في تحمل المخاطر والانخراط في اتخاذ القرارات الابداعية، ويشير أيضاً (Kimuli,2011:26) بأنها ذلك السلوك الساعي الى تقييم الفرص وتصميم استراتيجيات قادرة على استغلال تلك الفرص، ويرى (Kuratko,2001:5) بأن الريادة الاستراتيجية هي تلك العمليات المرتبطة بعدد من المفاهيم وهي استثمار وتوسيع الفرص في السوق ووجود موارد جديدة والتكامل ما بين الموارد والزبائن والأسواق . والابتكار والإبداع والتحديث الذي يحدث داخل وخارج المنظمة والقدرة على إجراء تغييرات سريعة ، ويضيف (Leon et al ,2006:20) بأنها مصطلح يطلق على ديمومة النجاح وليس النجاح فقط , أي الحفاظ على مستوى الاستقرار داخل المنظمة والعمل على تطوير وتوسيع ذلك النجاح والتفوق على المنافسين , وان تبني سلوك إداري بمغامرة محسوبة من أجل استثمار الفرص وتحقيق نتائج تفوق قدرات وامكانيات الافراد العاديين عبر مغامرين يؤمنون بالتغيير ويعملون على تحقيقه، ويبين (Dumitru,2008:73) ان الريادة لاستراتيجية هي الطريقة التي بواسطتها تستطيع المنظمات ان توجد تغييرا من خلال استغلال الفرص المكتشفة في البيئات المضطربة التي تعمل فيها المنظمة، وانها تركز على ادارة الموارد بشكل استراتيجي لاكساب المزايا لتنافسية، ويحدد (Lassen,2007:126) بأنها الاستعداد التنظيمي المستمر لاكتشاف ميادين (مجالات) تنافسية جديدة والتعرف على الامكانيات والقدرة على استغلالها، ويعرفها أيضاً (Lida,2006:2) بأنها العملية التي تقود الى صنع القرار وبجهود ادارية من اجل تحديد افضل الامكانيات التي تهدف الى تطابق الموارد الموجودة مع تحقيق اعلى نسبة محتملة من العائد والمنفعة وتوظيفها من خلال المهام الاستراتيجية.

واستناداً الى ما تقدم فإن الباحث يتفق مع ما ذهب اليه اغلب الكتاب والباحثين من خلال دراستهم بان ريادة الاعمال الاستراتيجية هي مفهوم ذو اهمية حاسمة للأعمال في القرن الحادي والعشرين فمن خلالها تركز المنظمة بشكل متزامن على ايجاد الفرص في البيئة الخارجية وامتلاك زمام المبادرة في تبني الافكار الجديدة من خلال الابداع، فهي لا تعني القدرة فقط على اكتشاف الفرص وانما خلقها وتعظيمها وامتلاك روح المخاطرة المحسوبة والرؤية الواضحة والقدرة على قراءة البيئة والمحدد والتعامل مع الظروف الغامضة من اجل الوصول الى تحقيق الاهداف.

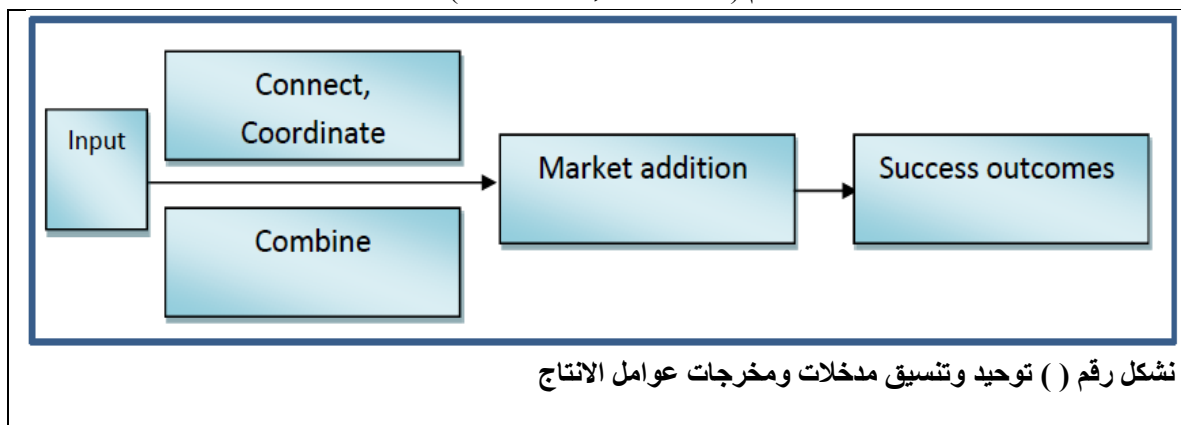
2. التطور التاريخي للريادة الاستراتيجية :

أ. Richard Cantillon (1680-1734): ويعد اول من استخدم مصطلح الريادة في المجال لاقتصادي، وقد عرفها من المنظور السلوكي بأنها القرار الذي يعمل في بيئة تتسم بأنها ذات نفقات مؤكدة ومعرفة الا انها ذات نتائج او مردودات غير

مؤكدة او غير معرفة، وقد وصف cantillon الرواد بحملة المخاطر كونه يعمل في بيئة غير مؤكدة وغير مضمونة ومن هنا على الواد ادراك نشاطات اخاذ القرارات (Ucbasaran,2004:113).



ب. Jean Babtiste: (1767-1832): والذي عرف الريادة الاستراتيجية بأنها المقدرة او الاستعداد لتنسيق وتوحيد عوامل الانتاج، فالرائد هو يوحد وينسق المدخلات مع ظروف السوق لتحقيق النتائج المرغوبة، وهذا يتطلب امتلاك قدرات الادراك والتحكم والقابليات لحل المشكلات فالرائد هو المنظم (Davidsson,2003:301).



ت. Frank k. knight 1885-1872: ان اسهامات knight في مجال الريادة الاستراتيجية تتمثل في نظرية عدم التأكد ففي ظروف التأكد يعني حالة عدم الخسارة، كما ان المخاطرة تختلف عن عدم التأكد في انها يمكن ان تحسب، اما عدم التأكد فلا، ان الرائد هو الذي يمتلك الاستعداد لوضع حياته الوظيفية ورأسماله في مشروع غير مؤكد.

ث. Joseph Suhometer 1883-1950: يرى ان الريادة هي ليس خاصية فردية، انها مون او عنصر Element يتزامن مع خلق توليفة جديدة من المدخلات كما انها نظرية Schumpeter اكدت على ان التغيرات الاقتصادية هي قفزات متقطعة سببها الابداع الريادي.

ج. Harvey Leibeustein : حاول ان يرسم خطا بين الريادة وكفاءة تخصيص الموارد التي اشار اليها Efficiency وتقييم مؤشرات الاستثمار الملائم للمعلومات والتكنولوجيا والدافعية، كما انه ميز بين الريادة الادارية والتي تعني تخصيص الموارد في عملية الانتاج والذي يهتم بجلاء الفجوة في السوق من خلال تقدير عمليات ومنتجات جديدة (Casson,2003:146).

3. اهمية الريادة الاستراتيجية :

لريادة الاستراتيجية اهمية بيرة ليس فقط على مستوى المنظمة، بل على مستوى الاقتصاد كل، يمكن الاشارة اليها من خلال الاتي (الشمرى، 2015:180)، (الجازي، 2014:12)، (حمادي ، سلمان، 2016:136)، (النعيمي، ميد، 2015:45)، (McFadzean et al, 2015:351)، (Hitt et al, 2011:60)، (Camp et al,2002:14)، (Dumitra,2008:78)، (Auretsch&kurat,2009:18):

أ. تسهيل أنشطة المنظمة في توفير افضل الامكانات التي تهدف الى تحديد الموارد الموجودة مع تحقيق اعلى نسبه محتملة من العائد والمنفعة والقيمة وتوظيفها وفق خطة استراتيجية لعملياتها الجارية.

ب. تساعد المنظمات في الاستجابة السريعة وبشكل صحيح لأنواع التغيرات البيئية المهمة التي تواجه منظمات الاعمال اليوم وكذلك تساعد المنظمات في تطوير المزايا التنافسية.

- ت. تعزيز الامكانيات التي تستطيع المنظمة من خلالها تديد السرعة والكيفية التي تكون عليها في المستقبل وتسهم في استغلال الفرص وفي الوقت نفسه تبحث باستمرار عن الاساليب المناسبة لتحقيق المزايا التنافسية.
- ث. يمكن من خلالها الاستجابة السريعة في استثمار الفرصة السامحة لها وفق امكانياتها في العمليات الانتاجية الاستراتيجية الجارية لتحسين قدرتها التنافسية في السوق.
- ج. تعد الريادة سمة مهمة كاستراتيجية للنمو والميزة، وجني الأرباح، وتهتم بأداء الشركة.
- ح. تعد الريادة الاستراتيجية عنصراً مهماً للمنظمات الناجحة إذ تعزز من قيمة الابتكار في بيئة العمل.
- خ. العمل على اكتشاف الحاجات وير المشبعة للزبائن والأسواق الغير المخدومة واستهدافها لتحقيق الميزة التنافسية.
- د. تطوير العلاقات للأعمال الجديدة مع شركات أخرى سواء محلية أم دولية عن طريق التحالف معيا وتحفيز وتطوير المواهب الموجودة داخل الشرة والمحافظة عليها.
- ذ. تعد من اهم الاساليب والوسائل التي يتوجب على المنظمات ان تكتيبيها من اجل البقاء والنمو في البيئة التنافسية.
- ر. تطوير الاقتصاد وتنميته والعمل على ايجاد فرص للعمل ذات اهمية على المدى الطويل من اجل تحقيق النمو الاقتصادي.
- ز. تعمل على زيادة المنافسة وخلق قيمة مضافة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والعمل على زيادة الكفاءة.
4. **ابعاد الريادة الاستراتيجية**: يحدد (Ireland et al,2003,968) انموذجاً متكاملأ لمفهوم الريادة الاستراتيجية وحدد فيه ابعاد الريادة الاستراتيجية ب (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، ادارة الموارد استراتيجياً) ويعد هذا الانموذج الاساس الذي يعتمد عليه الكتاب والباحثين في مجال الريادة الاستراتيجية ومنهم (Luke,2005)، (Audretsch & kuratko,2009)، (Boss & monsen,2009)، (Meuleman et al,2009)، (الباشقالي, 2010:38) وعليه ستعتمد الدراسة الحالية على ابعاد الريادة الاستراتيجية الاتية: (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الادارة الاستراتيجية للموارد)
- أ. **الثقافة الريادية**: يعد مفهوم لثقافة الريادية مفهوماً معروفاً ومعمولاً به في محالات متعددة مثل الادارة الاستراتيجية وعلم النفس وعلم الاجتماع وعلم الاقتصاد والتسويق وعلوم متعددة اخرى، لما لها من أهمية وعلاقة كبيرة في توالد الأفكار الجديدة والإبداع في خلق الفرص واستثمارها بشكل كامل من أجل المحافظة على الميزة التنافسية.
- ويشير (عبد الحسين، 2015:98) الى ان الثقافة الريادية هي واحدة من الافكار الجديدة، والابداع، والخطر المتوقع، وتسهم في تشجيع التسامح عن بعض الاخطاء او الفشل والترويج للتعليم وتحفيز العملية الادارية على الاستمرار بالابداع واعتماد التغيير المحرك باتجاه الفرص، ويضيف (Chang et al,2013:31) بأنها توقع الافكار الجديدة الابتكارية وتشجيع المخاطرة والتساهل مع الفشل وتعزيز التعليم والأولوية للمنتجات، والعمليات، والادارة بالابداع، والايمان بأن التغييرات المتميزة هي الناقل للفرص، ويبين (Hitt et al, 2001) ان وجود الثقافة الريادة في المنظمة يعد شيئاً أساسياً ضمن اطار المنافسة الذي يساعد في الابتكار وسرعة الاستجابة للتطورات التكنولوجية والمتغيرات البيئية لتحقيق جدارة ديناميكية تنافسية.
- وفي ضوء ما سبق؛ **يجد الباحث** أن الثقافة الريادية مفهوم ذو أهمية كبيرة للمنظمات، لما له من أثر كبير في حفظ المنافسة والميزة من خلال القدرة على الإبداع والابتكار وسعة الاستجابة للتطورات التكنولوجية، وهي بوابة النجاح التنظيمي لقدرتها على الخروج بأفكار إبداعية تحافظ على التنافسية التي تزيد من تقدم وتطور المنظمة.
- ب. **القيادة الريادية**: ويشير (Doh & Luthans,2012:486) الى ان القيادة الريادية على أنها تلك القيادة القادرة على رؤية الاشياء بشكل مختلف وإضافة المنتجات والنظم والأفكار ذات القيمة والتي ترتقي إلى أكثر من التكيف أو التغيير الخطي، ويرى (AL- Khalifah,2014:1) ان القيادة الريادية هي عملية تطوير الأفكار والرؤية بواسطة القيم التي تدعم تلك الأفكار وصنع القرارات المتعلقة بالموارد البشرية والموارد الأخرى غالباً ما تكون صعبة بهدف تحفيز الأفراد داخل المؤسسة عن طريق النمذجة، والقيم والمعتقدات للقائد وتوفير التوجه العام للمؤسسة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها الشاملة، وينظر (Yilmaz,2012:75) ان القيادة الريادية تعتمد على استقطاب وجذب وتنسيق الموارد وتوجيهها للاستخدامات المناسبة لتحقيق اهداف المؤسسة واصحاب المصالح، ويضيف (kuratk,2007:1) على ان القيادة الريادية هي قابلية الريادي على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة والتفكير استراتيجيا والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي تخلق المستقبل المشرق.
- واستناداً إلى ما تم الإشارة إليه من تعريفات، يرى الباحث أن القيادة الريادية هي نوع متميز من القيادة يرتبط بأنماط القيادات العصرية، ومداخل التطوير المؤسسي التي يمكن من خلالها تطوير المؤسسات والوصول بها إلى مؤسسات ريادية قادرة على المحافظة على الميزة التنافسية، وتقديم خدمات وأداء ذو جودة وتميز، من خلال الرؤية الاستراتيجية

الواضحة نحو المستقبل وتحليل البيئة الخارجية، والقدرة على الابتكار والإبداع وتحمل المسؤولية ومواجهة المخاطر التي من الممكن أن تواجهها المؤسسة في المستقبل.

ت. **التفكير الريادي:** ويشير (Ireland et al,2003:968) ان التفكير الريادي هو منظور متجهاً باتجاه النمو الذي يروج من خلاله الافراد المرونة والخلق الابداع المستمر والتجديد فحتى في ضل ظروف عدم التأكد بوسع الافراد ذوي التفكير الريادي تشخيص واستغلال الفرص لكونهم يمتلكون القدرات المعرفية التي تعطي لهم حلولاً لمختلف الحالات الغامضة، ويرى (mohutsiwa,2012:4) ان التفكير الريادي في ريادة الاعمال يمكن اعتباره ظاهرة فردية وجماعية لما لها من اهمية للمديرين والعاملين في الشركات للتفكير والعمل بشكل ريادي، ويضيف (Rahman al,2017:29) الى ان التفكير الريادي هي حالة ذهنية تتعلق بقدرة الفرد على تحليل البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات، واستخدام كافة القدرات والإمكانات في وضع الاهداف موضع التنفيذ وترجمة الأفكار إلى أفعال، وحشد كافة الطاقات في ظل ظروف عدم التأكد ، فهي تحدد روح المبادرة وتميل نحو اغتنام الفرص الخلاقة ومبتكرة في وقت الأوقات المضطربة، ويرى (Adokiye al et,2017:30) الى ان التفكير الريادي مهم في عملية خلق القيمة وكيفية استخدامها بمحاولة تحديد الفرص الريادية التي تستطيع المنظمة تعقبها من خلال تطوير السلع والخدمات الجديدة والأسواق الجديدة، وتعد عاملاً مهماً في دعم عملية تكامل أفكار تصميم المنتج الجديد او تطوير المنتجات القائمة والالتزام بتنفيذها في النهاية (Hitt al et,2009:64).

ث. **الادارة الاستراتيجية للموارد:** ان ادارة الموارد بالشكل الاستراتيجي من قبل القيادات الريادية في المنظمة يؤدي الى تطوير وتكامل البحث عن الفرص المتاحة والاقتراب من تحقيق التمايز (Ireland al et, 2003:145)، وحيث المنظمات الريادية مطالبة بتحقيق التوازن بين البحث عن الفرص والبحث عن الميزة، وان الريادة تتطلب مرونة وحدائية، في حين ان ادارة القسم الاستراتيجي يتطلب الاستقرار وامكانية التنبؤ (الياسري و حسين، 2015:71) اذ تسعى المنظمات الريادية الى استخدام الموارد المتاحة بكفاءة عالية او البحث عن موارد جديدة لتستفيد منها في الأبداع والابتكار وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية (شلاكة واخرون، 2018:64).

ثانياً: القدرات التنافسية المستدامة: المفهوم والابعاد

1. مفهوم القدرات التنافسية المستدامة:

أنَّ التنافسية في ضل البيئة الديناميكية التي تسود الشركات تتطلب قدرات معينة تجعلها قادرة على استخدام مواردها النادرة بحكمة والحفاظ عليها بأقل تكلفة ممكنة والتوقع باستمرار التغيير الحاصل في احتياجات ومتطلبات الزبائن وإدارة ما يمكن القيام به على نحو فعال من منافسيها وهيكلتها لعملياتها لتحقيق نتائج أكثر كفاءة (Ajitabh,2008,2)، فعلى الرغم من بروز ظاهرة التنافسية بشكل رئيس في الاقتصاديات المختلفة الا انه لايزال مفهومها حديثاً، ولا يوجد اجماع على تعريفه، فتعددت تعريفات تنافسية الشركة، فيرى (Banerjee,2004) بان تنافسية الشركة هي قدرة الشركة او المنتج على المنافسة مع الآخرين من خلال انتاج وتقديم المنتجات بشكل أكثر نجاحاً وكفاءة منهم. ويشير (Wang,2005) بانها مقدرة الشركة على تقديم المنتجات التي توفر المزيد من القيمة للزبائن من المنتجات التي يقدمها المنافسين في السوق ومما يؤدي الى ارتفاع المبيعات وارتفاع الأرباح وبالتالي البقاء والاستمرار والازدهار. ويوضح (Covin,2010,175) بانها مجموعة الخصائص التي تمتلكها الشركة وتميزها على غيرها من الشركات، بحيث تحقق لها موقعا تنافسيا قويا اتجاه مختلف الأطراف. ويذكر (نسرين، 2014، 3) بان تنافسية الشركة هي كافة الجهود والإجراءات والابتكارات وكافة العمليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والتطويرية التي تقوم بممارستها من اجل الحصول على حصة أكبر في الأسواق التي تهتم بها.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن إعطاء تعريف متكامل لمفهوم القدرات التنافسية الشركة فهي "هي المدخل الذي تتمتع فيه الشركة بقدرة اعلى من منافسيها في السوق على رصد الفرص الخارجية والحد من التهديدات من خلال اتباع مناهج ومعايير على درجة عالية من التطبيق وبالشكل الذي يمكنها من استخدام مواردها بكفاءة وفاعلية ومما يعطيها القدرة على زيادة انتاجيتها وربحياتها ويحقق لها موقعا تنافسيا قويا ويزيد من حصتها السوقية.

2. ابعاد القدرات التنافسية المستدامة:

يتفق اغلب الكتاب والباحثين على ان مؤشرات القدرات التنافسية للشركة يمكن تركزها: الانتاجية، والربحية، والحصة السوقية، ورضا الزبائن. ومنهم (العابد، 2013) و (الطيب، 2005) و (سرحان 2011) و (كندي، 2011) و (وديع، 2003) و (إبراهيم، 2011) و (شهاب، 2011).

ولتوضيح كل مؤشر من هذه المؤشرات نذكر الاتي: -

أ. **الربحية:** تعد الربحية مؤشراً كافياً للحكم على تنافسية الشركة، ويقصد بها قدرة الشركة على تحقيق معدل أرباح غالباً ما يكون اعلى من متوسط الأرباح المتحققة في الصناعة، بالإضافة الى الاستمرار في تحقيق هذه الأرباح على المديين المتوسط

والبعيد يستوجب من الشركة زيادة تركيزها على ما تحققه من الأرباح مستقبلاً على نحو أكثر من تركيزها على الأرباح الانية إذ ما أوريد لها البقاء والاستمرار في السوق لأطول فترة ممكنة (بلالي، 2007، 250).

ب. الإنتاجية: يشير (اللامي، 392008) الى ان الانتاجية هي مقياس للعلاقة بين المخرجات والمدخلات، فهي القدرة على تكوين الناتج باستخدام عناصر الانتاج المحددة، فهي تقيس فاعلية الشركة في تحويل عوامل الإنتاج الى منتجات (وديع، 2003، 11)، ويوضح (Stevenson,2007,56) ان الانتاجية تعد مؤشراً مهماً لان ارتفاعها يعني انخفاض تكاليف انتاج الوحدة الواحدة وهذا ما يدعم ويعزز من تنافسية الشركة، فغالبا ما يكون هناك من يميز ما بين نوعين من الإنتاجية، الإنتاجية الجزئية وهي مقدار ما ينتجه أحد عوامل الإنتاج كالعامل ورأس المال والإنتاجية الكلية فهي مقدار ما ينتجه جملة من عوامل الإنتاج (بابكر، 2007، 3).

ت. الحصة السوقية: يشير (عبيدات، 2004، 23) الى ان الحصة السوقية تعد أحد المؤشرات المهمة التي تعزز المركز التنافسي للشركة، فهي وبشكل عام تعني العلاقة بين المبيعات المتحققة لسلعة ما او خدمة معينة منسوبة للمبيعات الكلية لكافة الشركات التي تنتج السلعة نفسها او الخدمة تحت مسميات مختلفة، ويوضح (الصيرفي، 2005، 283) الى ان مؤشر الحصة السوقية يمكن ان يميز بين التغيرات التي تنتج عن تصرفات الشركة وتلك التي تنشأ عن التطورات في العوامل البيئية الخارجية كالتطورات في البيئة الاقتصادية، كما وانها مقياس عادل ومقبول اذا أنها تقارب بين مبيعات الشركة و اجمالي مبيعات كافة الشركات المنافسة بدلا من مقارنتها بمبيعات بعض الشركات المنافسة، فهي تعد اكثر المقاييس الملائمة لإظهار كفاءة المدراء في الوحدات التسويقية.

ث. رضا الزبائن : يعد رضا الزبون موضوع في بالغ الأهمية لتحقيق النجاح على مستوى الاعمال المختلفة، فهو أدراك الزبون لدرجة فاعلية الشركة في تقديم منتجاتها التي تلبي احتياجاته ورغباته (Kotler,2003,40)، ويشير (سويدان، 2011، 663) الى ان زيادة مستويات رضا الزبون تؤدي الى زيادة ولاء الزبائن وتأثيره على نوايا إعادة تكرار الشراء وهذا بدوره يؤدي الى زيادة قدرة الشركة على المنافسة من خلال زيادة ربحيتها.

المبحث الثالث / (الاطار العملي للبحث)

يتم في هذا المبحث عرض التحليل الوصفي الاحصائي لمتغيرات البحث من خلال الادوات الاحصائية كالوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وعلاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث المستقلة والمعتمدة واختبار الفرضيات، ومن خلال المحاور الاتية:

اولاً: وصف وتحليل نتائج متغيرات البحث: يتناول هذا المحور وصف وتشخيص اراء عينة البحث، أذ انه يتضمن عرض البيانات التي أظهرتها استمارة الاستبيان وتحليل استجابات افراد العينة فيما يخص متغيري البحث ابعاد الريادة الاستراتيجية والقدرات التنافسية المستدامة.

أ. وصف وتحليل نتائج متغير ابعاد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، الادارة الاستراتيجية للموارد)، إذ يشير الجدول (8) إلى الوصف العام لآراء واستجابات أفراد عينة البحث.

جدول رقم (8) التوزيع التكراري والوسط الحسابي والمرجح والانحراف المعياري والوزن المنوي لإجابات افراد العينة لمتغير ابعاد الريادة الاستراتيجية

ت	متطلبات الريادة الاستراتيجية	عدد الفقرات	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية	معامل الاختلاف
1	القيادة الريادية	4	4.09	0.855	82%	0.304
2	الثقافة الريادية	4	4.18	0.795	84%	0.192
3	التفكير الريادي	4	4.28	0.731	86%	0.167
4	الادارة الاستراتيجية للموارد	4	4.14	0.833	83%	0.202
	المعدل العام	16	4.11	0.849	82%	0.229

N=37

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

بلغ الوسط الحسابي المرجح لمتغير متطلبات الريادة الاستراتيجية الكلي (4.11) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) واما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ (0.849) وهذا يدل على تجانس البيانات، بينما بلغت الكفاية النسبية لإجابة العينة ما يقارب (82%) وهذا يدل على أن آراء العينة تعطي اهتماماً بهذا المتغير وهذا ما انعكس إيجاباً على إجابات عينة البحث و نراه واضحاً حيث إن الأوساط الحسابية المرجحة لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي.

- 1- يشير الجدول (8) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد القيادة الريادية قد بلغ (4.09) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.855) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (82%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.304) ، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث لديها تصورا واضحا حول اهمية متطلبات القيادة الريادية كأحدى متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية في الشركة وهذا يتم من خلال اعتماد القيادات الادارية الريادية بحل المشاكل على اسلوب المناقشة والحوار المفتوح، وايضا من خلال قيام القيادات الادارية على غرس فلسفة الريادة في الشركة وعملها على اتخاذ قراراتها بناءا على معلومات دقيقة وذات نوعية خاصة واخذها بنظر الاعتبار للأخطاء التي تتعلق باستغلال الفرص والنمو في الشركة.
- 2- ويتضح من الجدول (8) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد الثقافة الريادية قد بلغ (4.18) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.795) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (84%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.192)، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث لديها تصورا واضحا حول اهمية متطلبات الثقافة الريادية كأحدى متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية في الشركة وهذا يتم من خلال قيام القيادات الادارية في الشركة بتشجيع كادرها الوظيفية وبشكل مستمر لا نجار الاعمال وبكفاءة وفاعلية وبالإضافة الى امتلاك القيادات الادارية لرؤية واضحة تقود الى الانشطة الابداعية في الشركة .
- 3- كما ويشير الجدول (8) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد التفكير الريادي قد بلغ (4.28) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.731) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (86%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.167)، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث تصورا واضحا حول اهمية متطلبات التفكير الريادي كأحدى متطلبات تحقيق ريادة الاعمال الاستراتيجية وذلك من خلال امتلاك القيادات الادارية للقدرة على التعامل مع المواقف الغامضة والقدرة على اتخاذ القرارات في حالات عدم التأكد بالإضافة الى امتلاك الرؤية الكافية لتحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحديد الفرص والتهديدات وتشجيع الافراد على تقديم وطرح الافكار الابداعية.
- 4- وأشار الجدول (8) ايضا الى إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد الادارة الاستراتيجية للموارد قد بلغ (0.414) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.833) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (83%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.202)، وهذا يعني ان الشركة موضوع البحث تصورا واضحا حول اهمية متطلبات ادارة الموارد استراتيجيا كأحدى متطلبات تقيق ريادة الاعمال الاستراتيجية وهذا يتم من خلال سعي القيادات الادارية الريادية الى استخدام الموارد المتاحة بكفاءة عالية او البحث عن موارد جديدة لتستفيد منها في الأبداع والابتكار وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية.

أ- وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير ابعاد القدرات التنافسية المستدامة .

جدول رقم (9) التوزيع التكراري والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري والوزن المنوي لإجابات افراد العينة لمتغير ابعاد القدرات التنافسية المستدامة

ت	ابعاد القدرات التنافسية المستدامة	عدد الفقرات	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية	معامل الاختلاف
1	الربحية	4	4.02	0.783	80%	0.199
2	الانتاجية	4	3.99	0.087	80%	0.297
3	الحصة السوقية	4	4.18	0.827	84%	0.198
	المعدل العام	20	4.08	0.565	81%	0.231

N=37

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

بلغ الوسط الحسابي المرجح لمتغير ابعاد القدرات التنافسية المستدامة الكلي (4.08) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) واما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ (0.635) وهذا يدل على تجانس البيانات، بينما بلغت الكفاية النسبية لإجابة العينة ما يقارب (81%) وهذا يدل على إن آراء العينة تعطي اهتماماً بهذا المتغير وهذا ما انعكس إيجاباً على إجابات عينة البحث و نراه واضحاً حيث إن الأوساط الحسابية المرجحة لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي.

1. يشير الجدول (9) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد الربحية قد بلغ (4.02) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.783) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (80%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.199) ، وهذا يعني وهذا يعني ان لدى الشركة المقدرة على تحقيق قيمة اقتصادية مضافة و تسعى الى زيادة ارباحها بشكل اكبر من منافسيها في السوق بالإضافة الى امتلاكها زبائن اكثر من منافسيها وكما ان للشركة القدرة على استخدام مواردها بالشكل الذي يؤدي الى زيادة ربحيتها.

2. ويوضح الجدول (8) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد الانتاجية قد بلغ (3.99) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.087) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (80%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.297) ، وهذا يعني ان الشركة قيد البحث وهذا يعني ان الشركة قيد البحث مهمة بزيادة انتاجيتها من خلال تطوير ومتابعة عمليات التشغيل والصيانة وادارة مواردها بكفاءة وفاعلية ووضعها للخطط الاستراتيجية الكفيلة لتحقيق ذلك.

3. كما ويشير الجدول (9) إن الوسط الحسابي المرجح لمتغير بعد الحصة السوقية قد بلغ (4.18) وهو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، واما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.827) وبينما بلغت الكفاية النسبية لهذا المتغير بلغت (84%) واما معامل الاختلاف فقد بلغ (0.198) ، وهذا يعني ان الشركة قيد البحث تسعى الى زيادة حصتها السوقية خلال العام وبشكل اكبر من مثيلاتها في السوق وذلك من خلال اتخاذها اجراءات عديدة لزيادة الحصة السوقية والاحتفاظ بالزبائن ان الحصة السوقية، كما ان الشركة تعد الحصة السوقية مؤشرا فعالا لنجاح الانشطة التسويقية والانتاجية من خلال خططها مستقبلية لزيادة الحصة السوقية.

ثانيا: علاقات الارتباط بين ابعاد الريادة الاستراتيجية وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية قيد البحث:-

ويتناول هذا المحور اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث باستخدام معامل الارتباط البسيط ومن ثم اختبار معنوية معاملات الارتباط باستخدام الاختبار (Z)، حيث توجد علاقة معنوية إذا كانت قيمة (Z) المحسوبة أكبر أو مساوية لقيمة (Z) الجدولية، وإذا كانت قيمة (Z) المحسوبة أصغر من قيمة (Z) الجدولية فإن العلاقة غير معنوية عند مستوى معنوية (1%).

❖ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

من اجل قبول الفرضية الفرعية أعلاه او عدم قبولها تم اختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام اختبار (Z) من اجل التعرف على معنوية العلاقة بين القيادة الريادية (X11) والقدرات التنافسية بأبعادها (Y1, Y2, Y3) اذا يوضح جدول(5)

جدول رقم (10) نتائج علاقات الارتباط بين (القيادة الريادية) وابعاد القدرات التنافسية المستدامة الصناعية

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	ابعاد القدرات التنافسية			
		القيمة (Z) الجدولية	الحصة السوقية (Y3)	الانتاجية (Y2)	الربحية (Y1)
القيادة الريادية X11	قيمة (Z) المحسوبة	1.96	*0.901	*0.848	*0.842
	نوع العلاقة	درجة الثقة	6.389	6.301	6.794
		0.99	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى 1% مع القدرات التنافسية المستدامة الصناعية بمؤشراتها		

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) (*N=37) $p \leq 0.01$

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (10) الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين بعد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية في الشركة مجتمعة، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط قد بلغت (0.87) ومما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين بعد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) والقدرات التنافسية للشركات الصناعية بأبعاده، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z) المحسوبة والبالغة (5.968) اكبر من قيمة (Z) الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يعني ان توفر متطلب القيادة الريادية في العمل يعزز من المقدرة التنافسية للشركة وذلك من خلال الاهتمام بتشخيص المشاكل ووضع الحلول المناسبة لها وتوفير الوقت الكافي والتسهيلات والكوادر المميزة والمشاركة مع الادارات الأخرى من اجل تنفيذ أنشطة الشركة بالإضافة الى وضع خطط ابداعية لضمان سير العمل وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ ذلك، بالإضافة الى اتخاذ القرارات بناء على المعلومات الدقيقة واعتماد اسلوب المناقشة والحوار في حل المشكلات واستقطاب وجذب الموارد وتوجيهها نحو الاستخدامات المناسبة وبالشكل الذي يحقق من اهداف الشركة ويعزز من مقدرتها التنافسية فيما يتعلق بتعزيز الربحية وزيادة الحصة السوقية وتعزيز الانتاجية مقارنة بالشركات المنافسة الأخرى.

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى والتي مفادها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلب الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) ومؤشرات القدرات التنافسية المستدامة للشركات الصناعية (الربحية، والانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

❖ اختبار الفرضية الثانية :-

(لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الريادية الاستراتيجية (الثقافة الريادية) وابعاد القدرات التنافسية المستدامة الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث..

جدول رقم (11) نتائج علاقات الارتباط بين (الثقافة الريادية) وابعاد القدرات التنافسية المستدامة الصناعية

المتغير المعتمد المتغير المستقل	القدرات التنافسية المستدامة Y	ابعاد القدرات التنافسية		
		الربحية (Y1)	الانتاجية (Y2)	الحصة السوقية (Y3)
الثقافة الريادية X11	*0.82	* 0.810	*0.779	*0.821
قيمة (Z) المحسوبة	5.625	6.705	6.369	6.493
نوع العلاقة	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى 1% مع القدرات التنافسية بمؤشراتها			
				0.99

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) (*N=37 $p \leq 0.01$)

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (11) الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين بعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية في الشركة مجتمعة، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط قد بلغت (0.82) ومما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين بعد الريادة الاستراتيجية (الثقافية الريادية) وتعزيز القدرات التنافسية للشركة الصناعية بأبعادها، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z) المحسوبة والبالغة (5.625) اكبر من قيمة (Z) الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ان توفر بعد الثقافة الريادية في العمل يساعد على تعزيز المقدرة التنافسية للشركة وهذا يكون من خلال

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) وابعاد القدرات تنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث

❖ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

(لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) وابعاد القدرات تنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث

جدول رقم (12) نتائج علاقات الارتباط بين (التفكير الريادي) وأبعاد القدرات تنافسية الشركات الصناعية

المتغير المعتمد المتغير المستقل	القدرات التنافسية للشركات الصناعية Y	أبعاد القدرات تنافسية		
		مؤشر الربحية (Y1)	الانتاجية (Y2)	مؤشر الحصة السوقية (Y3)
التفكير الريادي X11	*0.78	* 0.790	*0.779	*0.771
قيمة (Z) المحسوبة	5.350	6.657	6.774	6.657
نوع العلاقة	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى 1% مع القدرات التنافسية للشركة بمؤشراتها			
				0.99

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) (*N=37 $p \leq 0.01$)

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (12) الى ان قيمة معامل الارتباط البسيط بين بعد الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) (X13) والقدرات التنافسية للشركات الصناعية بأبعاد (Y) قد بلغت (0.78) ومما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين بعد الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) والقدرات التنافسية للشركات الصناعية بأبعادها، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (z) المحسوبة والبالغة (5.530) اكبر من قيمة (z) الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يعني ان مطلب التفكير الريادي في العمل يعزز من مقدرة الشركة التنافسية مقارنة بالشركات المنافسة الاخرى وذلك من خلال امتلاك كوادر الشركة للأسس التفكير الريادي والابداعي الذي يمكن من خلاله يمكن تشخيص واستغلال الفرص والحد من

التحديات الموجودة في البيئة بالإضافة الى تقديم الأفكار الريادية التي من شأنها تصميم وابتكار منتجات جديدة تعزز من مقدرة الشركة التنافسية وتزيد من ربحيتها وحصتها السوقية وتزيد من الانتاجية.

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

❖ اختبار الفرضية الرابعة: -

(لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الريادة الاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) وابعاد القدرات تنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث..

جدول رقم (13) نتائج علاقات الارتباط بين (الادارة الاستراتيجية للموارد) وابعاد القدرات تنافسية الشركات الصناعية

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	الابعاد القدرات تنافسية			
		الربحية (Y1)	الانتاجية (Y2)	الحصة السوقية (Y3)	قيمة (Z) الجدولية
الادارة الاستراتيجية للموارد X14		* 0.810	*0.779	*0.821	1.96
قيمة (Z) المحسوبة		6.705	6.369	6.493	درجة الثقة
نوع العلاقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى 1% مع القدرات التنافسية للشركة بمؤشراتها			
					0.99

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) (*N=37 $p \leq 0.01$)

وتشير نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (13) الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين بعد الريادة الاستراتيجية (الادارية الاستراتيجية للموارد) وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية في الشركة مجتمعة، اذا بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط قد بلغت (0.82) ومما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين بعد الريادة الاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) وتعزيز القدرات التنافسية للشركة الصناعية بمؤشراتها، وهي علاقة ذات دلالة معنوية لان قيمة (Z) المحسوبة والبالغة (5.625) اكبر من قيمة (Z) الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى معنوية (1%)، وهذا يعني ان توفر متطلبات ادارة الموارد استراتيجياً يساعد الشركة على تعزيز مقدراتها التنافسية مقارنة بالشركات التنافسية الاخرى وهذا يعني ان استخدام الشركة لمواردها المتاحة بكفاءة عالية او البحث عن موارد جديدة لتستفيد منها في الأبداع والابتكار وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية فأن ذلك يساهم في تعزيز المقدرات التنافسية للشركة مقارنة بالشركات المنافسة الاخرى.

وعليه ترفض الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الريادة لاسراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) ومؤشرات القدرات التنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

ثانياً: علاقات التأثير ابعاد الريادة الاستراتيجية وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية في الشركة قيد البحث: -.

ويتناول هذا المحور اختبار تأثير المتغير المستقل (ابعاد الريادة الاستراتيجية) بشكل منفرد ومجتمع في المتغير التابع (ابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية) ، وذلك بالاعتماد على تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار البسيط والمتعدد ، إذ يوجد تأثير معنوي إذا كانت (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) الجدولية ولا يوجد هذا التأثير إذا كانت قيمة (F) المحسوبة اصغر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية دلالة (0.01) ، كذلك تم استخدام معامل التحديد (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغير المستقل للتغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد .

❖ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

(لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

جدول رقم (14)

نتائج علاقات التأثير لمتطلب الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) ومؤشرات القدرات التنافسية للشركات الصناعية

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		X11 القيادة الريادية	CONSTANT	المتغير المستقل
	الجدولية (1%)	المحسوبة	B	A	المتغير المعتمد
0.757	3.09	22.503	0.931	0.128	ابعاد (القدرات التنافسية) للشركات الصناعية

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) $p \leq 0.05$, $N = (37)df (1, 46)$

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (14) ما يأتي:

1. ان قيمة (f) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لبعد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) (X1) قد بلغت (22.503) وهي أكبر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b = 0.931$) عند مستوى المعنوية المذكورة أي ان أي تغير مقداره وحدة واحدة من القيادة الريادية يؤثر في تحقيق القدرات التنافسية للشركات الصناعية بمقدار (0.931) وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط.
 2. ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.757) وهذا يعني ان بعد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) (X1) تفسر ما نسبته (75.7%) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية (Y) اما النسبة المتبقية والبالغة تقريبا (24.3%) فترجع الى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.
- وبناء على ذلك يكون متطلب الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) (X1) ذات تأثير ذو دلالة معنوية في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية بأبعاده (Y) وعليه ترفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) في تعزيز ابعاد القدرات تنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.
- ❖ اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

(لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمتطلب الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) في تعزيز مؤشرات القدرات التنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

جدول رقم (15) نتائج علاقات التأثير لبعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		X12 الثقافة الريادية	CONSTANT	المتغير المستقل
	الجدولية (1%)	المحسوبة	B	A	المتغير المعتمد
0.689	3.09	21.722	0.959	- 0.007	(Y) وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) $p \leq 0.05$, $N = (37)df (1, 46)$

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (15) ما يأتي:

- 1- ان قيمة (f) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لبعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) (X12) قد بلغت (21.722) وهي أكبر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b = 0.959$) عند مستوى المعنوية المذكورة أي ان أي تغير مقداره وحدة واحدة من الثقافة الريادية يؤثر في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية بمقدار (0.959) وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط.
- 2- ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.689) وهذا يعني ان بعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) (X2) تفسر ما نسبته (68.9%) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية (Y) اما النسبة المتبقية والبالغة

(31.1%) والتي لم يستطع معامل التفسير (R^2) تفسيرها فتعود الى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

وبناء على ذلك يكون بعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) (X_{12}) ذات تأثير ذو دلالة معنوية في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية بأبعادها (Y) وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعء الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية) الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

(لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعء الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية) الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

جدول رقم (16)

نتائج علاقات التأثير لبعء الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) ومؤشرات القدرات التنافسية للشركات الصناعية

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		X13 التفكير الريادي	CONSTANT	المتغير المستقل
	الجدولية (1%)	المحسوبة	B	A	المتغير المعتمد
0.739	3.09	20.551	0.858	0.654	(Y) ابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) $p \leq 0.05$ (1 , 46) df (37) N=

يتضح من النتائج الواردة في الجدول اعلاه ما يأتي:

1. ان قيمة (f) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لبعء الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) (X_{13}) قد بلغت (20.551) وهي أكبر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b = 0.858$) عند مستوى المعنوية المذكورة أي ان أي تغير مقداره وحدة واحدة من بعد التفكير الريادي يؤثر في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية بمقدار (0.858) وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط.
2. ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.739) وهذا يعني ان بعد الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) (X_{13}) تفسر ما نسبته (73.9%) من التغيرات التي تطرأ على تحقيق التنافسية للشركات الصناعية (Y) اما النسبة المتبقية والبالغة (24.1%) والتي لم يستطع معامل التفسير (R^2) تفسيرها فتعود الى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

وبناء على ذلك يكون بعد الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) (X_{13}) ذات تأثير ذو دلالة معنوية في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية (Y) وعلية ترفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعء الريادة الاستراتيجية (التفكير الريادي) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية) الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

(لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعء الريادة الاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث.

جدول رقم (17) نتائج علاقات التأثير لمتطلب الريادة الاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للمورد) وابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		X12 الادارة الاستراتيجية للموارد	CONSTANT	المتغير المستقل
	الجدولية (1%)	المحسوبة	B	A	المتغير المعتمد
0.608	3.09	17.461	0.756	0.998	(Y) ومؤشرات القدرات التنافسية للشركات الصناعية

المصدر : بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) $p \leq 0.05$ (1 , 46) df (37) N=

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (17) ما يأتي:

1- ان قيمة (f) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لبعده الريادة الاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) (X14) قد بلغت (17.461) وهي أكبر من قيمة (f) الجدولية والبالغة (3.09) عند مستوى معنوية (1%) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b = 0.998$) عند مستوى المعنوية المذكورة أي ان أي تغير مقداره وحدة واحدة من بعد الادارة الاستراتيجية للموارد يؤثر في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية بمقدار (0.756) وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط.

2- ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.608) وهذا يعني ان متطلب الريادة الاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) (X4) تفسر ما نسبته (60.8%) من التغيرات التي تطرأ على تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية (Y) اما النسبة المتبقية والبالغة (39.2%) والتي لم يستطيع معامل التفسير (R^2) تفسيرها فتعود الى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

وبناء على ذلك يكون بعد الريادة الاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) (X14) ذات تأثير ذو دلالة معنوية في تعزيز القدرات التنافسية للشركات الصناعية بأبعادها (Y) وعليه ترفض الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعده الريادة لاستراتيجية (الادارة الاستراتيجية للموارد) في تعزيز ابعاد القدرات التنافسية للشركات الصناعية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) لدى الشركة عينة البحث).

المبحث الرابع / (الاستنتاجات والتوصيات)

اولا: الاستنتاجات:

- أ. تحقق وجود علاقة ارتباط بين ابعاد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية – الثقافة الريادية – التفكير الريادي – الادارة الاستراتيجية للموارد) والقدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) في الشركة عينة البحث.
- ب. تحقق وجود تأثير معنوي لأبعاد الريادة الاستراتيجية في الشركة (القيادة الريادية – الثقافة الريادية – التفكير الريادي – ادارة الموارد استراتيجياً) في تعزيز القدرات التنافسية (الربحية، الانتاجية، الحصة السوقية) في الشركة عينة.

ثانيا: التوصيات :

وفي ضوء ما تقدم من استنتاجات يوصي البحث:

1. العمل على نشر ثقافة الريادة الاستراتيجية عبر العمل على تنمية المهارات او الخصائص السلوكية لدى الموظفين وضرورة تحفيزهم على المبادرة وتقديم الافكار الجديدة لعملهم للمساهمة في تقديم خدمات جديدة للزبائن.
2. ضرورة اعتماد الادارة على الافكار وتوظيفها بشكل سليم في المواقف التي تواجهها بما يتلاءم مع مقتضيات البيئة المحيطة بها.
3. العمل على تشكيل وانشاء ادارة خاصة ومتخصصة بالأبداع والابتكار ورعاية الافراد الذين يمتلكون مؤهلات وقدرات نادرة والعمل على ترابط وتفاعل الادارة مع الادارات الاخرى في عملها لإيجاد افكار ابداعية جديدة وتحويلها الى واقع ملموس وكذلك مواجهة الازمات والتحديات التنافسية التي قد تواجهها.
4. استحداث قسم باسم (الريادة الاستراتيجية) يتم من خلالها تدريب واطلاع العاملين في الشركة على مبادئ او افكار او فلسفة وعناصر الريادة الاستراتيجية واخر المستجدات والتطورات فيه.
5. زيادة اهتمام الشركة عينة البحث بنشاط البحث والتطوير ومتابعة جانب البيئة الخارجية العامة والخاصة، والانتباه بدقة لكل الاشارات التحذيرية للبيئة مستقبلا للمحافظة على اي تغيير او طارئ يحث عليها لتجنب المفاجآت والازمات وفي الوقت المناسب تكون فاعلة تسبق الاحداث ولأنتظر حدوثها.
6. تكليف قسم الموارد البشرية في الشركة بأعداد جداول مواصفات الريادة الاستراتيجية والتتقيف حولها من خلال تشخيص الخصائص والقدرات المطلوب توفرها في الرياديين وتحديد مستوى الخبرات والمعارف التي تتناسب وقدرات الرياديين وتحديد مستوى ونوع المقابلات والاختبارات الازمة لاكتشاف العاملين القادرين على النهوض بالريادة الاستراتيجية للشركة.
7. اشراك العاملين في اتخاذ القرارات وسماع مقترحاتهم والتي من شأنها ان تعطي صورة واضحة عما يدور في العمل وهذا بدوره يساهم في فاعلية الريادة الاستراتيجية في الشركة.
8. تعزيز الافكار الإبداعية والمبادرات من خلال انشاء برامج ودورات تدريبية ومكافآت تعزز الاداء للموارد البشرية من خلال اعطاء النصح والمشورة.

المصادر :

المصادر العربية :

1. الجازي، فيصل (2014) أثر الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن.
2. الشمري، صادق (2015) دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز - دراسة تحليلية في عينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (21) العدد (83).
3. النعيمي، شهاب، وحيد، ريم (2015) متطلبات إدارة الالتزام العالي لتحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال - بحث ميداني في شركات المقاولات العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (21) العدد (84).
4. الطيب، دويس محمد " (2005) براعة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول (حالة الجزائر)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
5. العابد، لزهر (2013) "إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قسنطينة.
6. إبراهيم، براهيمية " (2011) تدنية التكاليف كأسلوب هام لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" - دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، ع5.
7. حمادي، انتصار، وسلمان، مهند (2016) توظيف عوامل النجاح الحاسمة في تحقيق الريادة الاستراتيجية- بحث ميداني في شركتي توزيع المنتجات النفطية ومصافي الوسط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (22) العدد (87).
8. شهاب، علي طالب (2011) " اهم مقومات دعم القدرة التنافسية للاقتصاد البصري"، مجلد دراسات البصرة، مج7، ع12.
9. نسرين، مهربية، (2014) " تأثير تنافسية المؤسسة على أدائها المالي - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس للفترة 2007-2012، رسالة ماجستير، جامعة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

المصادر الانكليزية :

1. Ajitabh, " Global Competitiveness" First edition, New Delhi, 2008.
2. Banerjee S. " Determinants of International Competitiveness: A Comparative study of the sugar Industry in Australia, Brazil, and the European Union, A master Thesis, School of International Business, Queensland University of Technology, Brisbane, Australia, 2004.
3. Basso, Olivier, Bouchard, Veronique, Fayolle, Alain, and Legrain, Thomas, (2007), Understanding the Impact of Culture on a Firm's Entrepreneurial Orientation and Behavior: A Conceptual Framework,(International Conference Rent Xxi – Research in Entrepreneurship and Small Business, Cardiff), November 22-23.
4. Casson,(2002)" Entrepreneurship and Business catiure: studies in the Economice of trust "Edward Elgar publishing limited,Hants.
5. Davidsson, p& Honig, B.(2003)" the role of social and Human capital among nascent entrepreneure'jornal of Business Venturing
6. Hitt , Michael & Hoskisson . Robert E . & Ireland R . Dunanehomson , (2007) , "Management of strategy : Concepts and cases " , south – western
7. Kimuli , saadat , Nakyegwe , Lubowa , (2011) , " Strategic Entrepreneurship and Performance of Selected Selected Private Secondary Schools in Waklso District " , Dissertation submitted to Makerere University Business School in Partial Fulment of the Requirements for the Award of the Degree of Master of Science in Entrepreneurship of Makere University
8. Lida, Kyrgidou, (2006), Strategic Entrepreneurship: A Novel Approach to Corporate Rejuvenation, Management Science Laboratory, Athens University of Economics and Business, 12(<http://www.innovationimpact.org>).

9. Lassen, Astrid Heidemann, (2007), "Corporate Entrepreneurship: An Empirical Study of the Importance of Strategic Considerations in the Creation of Radical Innovation, Managing Global Transitions, Vol. 5, No. 2. (www.digitaknowledge.babson.edu)
- Ireland, R. Duane, Hitt, Michael A., and Sirmon, David Model of Strategic Entrepreneurship Management 2003 10.
11. Luke, Belinda, (2005), Uncovering Strategic Entrepreneurship: An Examination of Theory and Practice, the Degree Masters of Business, (Auckland University of Technology, New Zealand).
12. Monsen, Erik and Boss, R. Wayne, (2009), "The Impact of Strategic Entrepreneurship Inside the Organization: Examining Job Stress and Employee Retention, (Conference on Entrepreneurship: Theory and Practice), Jan., Germany. .the 5 ed. , South – Western College, publishing U.S.A . "Of Entrepreneurial Activity In Northern Ireland
13. Meuleman Miguel, Kevin Amess, Mike Wright, Louise Scholes, (2009), Agency, Strategic Entrepreneurship, and The Performance of Private Equity-Backed Buyouts, Conference on Entrepreneurship: Theory and Practice, Jan., Germany. (www.researchgate.net)
14. MCfadzean, Elspeth, (2005), corporate entrepreneurship and innovation part1: the missing link , European Journal of Innovation management VO1.8 NO.3>
15. Wang L. Wang P. Wang R., "Analysis of the Competitiveness of the Ningbo Garment Industry" Master thesis in International Business Program, The Department of Business Studies, Kristianstad University College, 2005
16. Yilmaz , Kurtulus , (2012) , " The Response of The Entrepreneurship to the Changing Business Environment : Strategic Entrepreneurship " , International Journal of Economic and Administrative Studies .