

أبعاد التفكير الريادي وانعكاسها في تحقيق التفوق التنافسي
دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في سلسلة متاجر
كارفور (Carrefour) في كوردستان/العراق

م.د. محمد عبدالقادر محمد

الكلية التقنية الإدارية/دهوك

جامعة دهوك التقنية

Mohamed.Abdulqader@dpu.edu.krd

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة مدى توافر أبعاد التفكير الريادي لدى القيادات الإدارية في سلسلة متاجر كارفور كوردستان/العراق وتأثيرها في تحقيق التفوق التنافسي، وبذلك كان لا بد من الإجابة عن التساؤل البحثي الآتي: ما مدى توافر أبعاد التفكير الريادي والمتمثلة بـ (التسامح مع الغموض، الإبداع، تحمل المخاطرة، واقتناص الفرص) لدى القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة وانعكاسها في تحقيق التفوق التنافسي؟ وللحصول على إجابة على هذا التساؤل، اخترعت سلسلة متاجر كارفور في كوردستان/العراق ميداناً للدراسة، فشملت عينة الدراسة مدير ي الفروع والاقسام الإدارية والفنية المختلفة البالغ عددهم (٥٠) مديرًا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وعند الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات المطلوبة التي حللت باستخدام الحزمة الاحصائية (SPSS). توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات، أبرزها، وجود علاقة تأثير معنوية لأبعاد التفكير الريادي في تحقيق التفوق التنافسي، والتي تم الاستناد عليها في تقديم المقترنات المنسجمة معها.

الكلمات المفتاحية: التفكير الريادي، أبعاد التفكير الريادي، التفوق التنافسي، أبعاد التفوق التنافسي.

**Dimensions of Entrepreneurial Thinking and Its Reflection in
Achieving Competitive superiority: An Exploratory Study of the
Opinions of a Sample of Administrative Leaderships in Carrefour
supermarkets Chain in Kurdistan/Iraq**

Lecturer Dr. Mohammed Abdulqader Mohammed

Administrative Technical College/Duhok

Duhok Polytechnic University

Abstract:

The current study aims to find out the extent of the availability of the dimensions of entrepreneurial thinking among the administrative leaderships in Carrefour supermarkets chain in Kurdistan/Iraq and their impact on achieving competitive superiority. In that frame, the research try to answer for the following question: What is the extent of the availability of the dimensions of entrepreneurial thinking among the administrative leaderships in the researched organizations and their reflection in achieving competitive superiority? In order to verification from the accuracy of that, the Carrefour supermarkets Chain in Kurdistan/Iraq selected as a field

for the research, the research sample consist of (50) from all managers in branches and the managerial and technical units, the research adopted the analytical descriptive method, the research used the questionnaire as a main tool of collect required data, these data was analyzed by using the (SPSS) program. The main conclusion of the research is about that there is a significant impact for the dimensions of entrepreneurial thinking in achieving competitive superiority, which was based on it, to provide recommendations that consistent with it.

Keywords: Entrepreneurial Thinking, Dimensions of Entrepreneurial Thinking, Competitive superiority, dimensions of Competitive superiority.

المقدمة

التفوق على الآخرين لا يحتاج إلى جهد عظيم، بل يحتاج إلى طريقة تفكير مميزة (Dostoyevsky).

ان التحديات التي تواجه منظمات الاعمال اليوم والتغيرات المتتسارعة في بيئه معقدة وشديدة التغيير وسعى المنظمات المتواصل لتحقيق الريادة والوصول الى موقع متميز في سوق المنافسة، حتم عليها تقديم أفضل المنتجات إلى زبائنها الحاليين والمرتقبين، فضلاً عن تلبية حاجاتهم ورغباتهم المتتجدة، ولكي تتمكن من تحقيق هدفها ينبغي عليها امتلاك ميزة تنافسية تتفرد بها عن منافسيها وتتفوق بها عليهم، متمثلة بمجموعة من الأبعاد أبرزها (بناء علاقات مع الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، الاستخبارات التسويقية)، وللوصول إلى أبعاد التفوق آفة الذاكرة، يتعين على منظمات الاعمال ان تفك استراتيجياً وبطريقة ريادية، من خلال فهم واكتشاف التغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية والتكيف معها ومواجهتها، والبحث بأساليب جديدة لرصد الفرص واقتناصها. وفي خضم ذلك أصبح من الضروري اتباع أساليب تفكير جديدة من قبل قيادات المنظمات المعاصرة، وبالفعل بدأت القيادات الإدارية بتبني نمط جديد من التفكير عرف بالتفكير الريادي. ومن هنا جاءت فكرة البحث لبيان الدور الذي يمكن ان تلعبه أبعاد التفكير الريادي والمتمثلة بـ (التسامح مع الغموض، الإبداع، تحمل المخاطرة، واقتناص الفرص) في تحقيق التفوق التنافسي لمنظمات الأعمال.

ضمت الدراسة أربعة مباحث، خصص الاول لعرض منهجية الدراسة، أما المبحث الثاني فقسم إلى محورين، الأول تناول الإطار النظري لمفهوم التفكير الريادي، فيما تطرق المحور الثاني إلى توضيح مفهوم التفوق التنافسي، في حين أشار المبحث الثالث إلى الجانب العملي من الدراسة وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأخيراً تناول المبحث الرابع جملة من الاستنتاجات والمقترنات.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

تتضمن المنهجية المستخدمة في البحث المحاور الآتية:

أولاً. مشكلة الدراسة: أدركت منظمات الاعمال أن طرق التفكير القديمة واستجابتها التقليدية المتمثلة بـ (الانتظار لحين حصول التغيير ومن ثم الاستجابة له) في ظل التغيرات البيئية المتتسارعة وتزايد حدة المنافسة، أصبحت غير مجذبة لضمان البقاء والاستمرار والتفوق على المنافسين، الأمر الذي دفع قياداتها إلى تبني أنماط تفكير ريادية ومنطق تفكير جديد، وهذا ما عرف بمفهوم التفكير الريادي بوصفه الأداة الاستراتيجية الملائمة لتوقع التغيير والتحسب له، وتوقع الفرص والترصد للمتاحة منها واقتناصها ولاسيما تلك التي تنتهي على المخاطر، فضلاً عن معرفة احتياجات

ورغبات الزبائن الحاليين والمحتملين. من هنا يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل البحثي الآتي: ما مدى توافر أبعاد التفكير الريادي لدى القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة وانعكاسها في تحقيق التفوق التنافسي؟ ومن ثم إثارة التساؤلات البحثية الفرعية الآتية:

١. ما مدى توافر أبعاد التفكير الريادي لدى القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة؟
٢. ما مستوى توافر أبعاد التفوق التنافسي لدى القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة؟
٣. هل لأبعاد التفكير الريادي تأثير في تحقيق التفوق التنافسي في المنظمات المبحوثة؟

ثانياً. أهمية الدراسة: يستمد هذا البحث أهميته من خلال تسلیطه الضوء على متغيرات استحوذت على اهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة، ولا سيما التفكير الريادي الذي يحتاج إلى المزيد من التوضیح لأبعاده وخصوصاً بعد التسامح مع الغموض والذي لم يتم التطرق إليه بشكل واضح في الأدبيات ذات العلاقة، فضلاً عن التطرق إلى الأبعاد الأخرى للتفكير الريادي وطبيعة علاقتها مع مفهوم التفوق التنافسي.

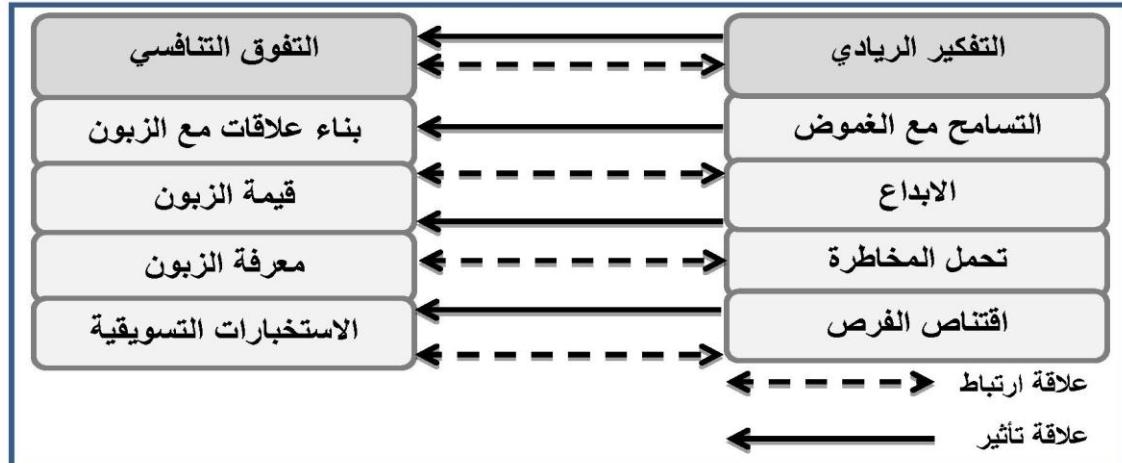
ثالثاً. أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على مدى توافر أبعاد التفكير الريادي لدى القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة.
٢. تقديم تأطير مفاهيمي لماهية مفهوم التفكير الريادي والتفوق التنافسي.
٣. تحديد علاقة الارتباط والتأثير لـ أبعاد التفكير الريادي في أبعاد التفوق التنافسي بحسب وجهة نظر أفراد العينة في المنظمات المبحوثة.
٤. التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والمقررات التي يمكن أن تكون ذات فائدة سواءً للباحثين والمهتمين بموضوع الدراسة أو للممارسين من القيادات الإدارية في منظمات الاعمال المختلفة.

رابعاً. فرضيات الدراسة:

١. الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط احصائية معنوية بين التفكير الريادي والتفوق التنافسي.
٢. الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التفكير الريادي وأبعاد التفوق التنافسي.
٣. الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية للتفكير الريادي في التفوق التنافسي.
٤. الفرضية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد التفكير الريادي في أبعاد التفوق التنافسي.

خامساً. مخطط الدراسة:



الشكل من إعداد الباحث.

الشكل (١): مخطط الدراسة الفرضي

سادساً. مجتمع الدراسة وعینتها وأدوات جمع البيانات: تمثل مجتمع الدراسة بجميع القيادات الإدارية في سلسلة متاجر كارفور في محافظات اقليم كورستان العراق (دهوك، اربيل، السليمانية) والتي تعمل في مجال بيع المنتجات بالتجزئة، أما العينة المبحوثة فقد اشتملت على عدد من القيادات الإدارية في المستويات العليا والوسطى، والبالغ عددهم (٦٢)، وقد أعتمد الباحث الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، إذ تم توزيع (٦٢) استبانة، وقد تم استرجاع (٤٤)، في حين بلغ عدد الاستبانات الصالحة منها للتحليل الاحصائي (٥٠) استبانة فقط، وبهذا بلغت نسبة الاستجابة (٦٤٪).

سابعاً. الأساليب الاحصائية المستخدمة: استخدم في تحليل البيانات مجموعة من الأساليب الاحصائية وبمساعدة الحزمة الاحصائية (SPSS) والمتمثلة بالنسبة المئوية، الوسط الحسابي المرجح، الانحراف المعياري، اختبار (T)، اختبار (F)، ومعامل التقسيم (R^2).

ثامناً. حدود الدراسة:

١. الحدود الزمنية: امتدت مدة الدراسة من (٢٠٢٠/٢/١٠) ولغاية (٢٠٢٠/٩/١).
٢. الحدود المكانية: تمثلت بفروع سلسلة متاجر كارفور في المحافظات (دهوك، أربيل، السليمانية).
٣. الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية بعدد من القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة.
٤. الحدود الموضوعية: اقتصرت على كل من مفهوم التفكير الريادي والتفوق التناصفي.

المبحث الثاني

المحور الأول: التفكير الريادي (الإطار النظري)

أولاً. مفهوم التفكير الريادي: نتيجة للتحديات التي تواجه منظمات الاعمال اليوم والتغيرات المتتسارعة في بيئه شديدة التعقيد والتغيير والسعى المتواصل لتحقيق الريادة والوصول الى موقع تمييز في السوق، أدركت منظمات الاعمال بأنه يتطلب على قياداتها الإدارية ان تفكر استراتيجياً وبطريقة رياضية، من خلال معرفة وفهم التغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية والتكيف معها، والبحث عن أساليب جديدة لاقتناص الفرص واستغلالها، وفي خضم ذلك ظهر ما يعرف بمفهوم التفكير الريادي. والجدول أدناه يوضح آراء عدد من الكتاب والباحثين واسهاماتهم الفكرية حول مفهوم التفكير الريادي.

الجدول (١): آراء الكتاب والباحثين حول مفهوم التفكير الريادي

المفهوم	الباحث، السنة، الصفحة	ت
العملية التي تقود المنظمة وأعضائها إلى البحث عن المعلومات وتصفيتها باستمرار للحصول على أفكار منتجات جديدة ومعالجة الابتكارات التي تؤدي إلى ربحية أكبر.	(Meyer & Happard, 2000: 2)	١
القدرة على تصميم أمر ما، أو إعطائه شكلاً جديداً أو إنجازه بطريقة جديدة أو مختلفة، وأيضاً هو توجه فكري صوب البحث عن الفرص بمخاطر مدروسة تولد منافع تضمن نمو واستمرار المشروع.	(Caruang, 2000: 16)	٢

ت	الباحث، السنة، الصفحة	المفهوم
٣	(Wright et al., 2001: 144)	العقلية التي تمكن رجال الأعمال من التعامل بفعالية مع مجموعة واسعة من المشاكل والتحديات لتطوير فرص جديدة.
٤	(Morris & Kuratko, 2002: 96)	الإيمان بالتغيير والابتكار مع الاعتراف بتطور القدرات لتحقيق هذا التغيير.
٥	(Thompson, 2004: 245)	عقلية وسلوك تتمثل بالتعلم المنظمي، وأنشطة الابتكار والتجديد والمغامرة.
٦	(Hnatek, 2015: 344)	طرق تفكير غير مألوفة، لا تتبع أدلة أو مفاهيم نظرية معينة.
٧	(زغمار، ٢٠١٧: ٣٨)	الطريقة التي يتم التفكير بها بالتعاملات الرياضية واستغلال الفرص للاستفادة من حالات عدم التأكيد.
٨	(سالم والشاعر، ٢٠١٧: ٩٧)	العملية التي يتم من خلالها تطوير الأفكار الجديدة والمبتكرة من خلال استخدام أفكار موجودة كنقطة انطلاق، وتغيير أجزاء من هذه الأفكار الموجودة بطرق عده، إذ يمكن جعل المنتجات الناتجة من هذه الأفكار، أكبر أو أصغر أو تعديل اللون أو الذوق أو إعادة ترتيبها، بهدف جعلها أكثر جاذبية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى المصادر الواردة أعلاه.

تأسياً على ما تقدم، يُنظر إلى التفكير الريادي إجرائياً بأنه القدرة على التفكير في بيئات ديناميكية يشوبها الغموض والمخاطر وحالات عدم التأكيد، والاستفادة منها في رصد الفرص واقتاصها وصنع القرارات التي من شأنها أن تحقق التفرد والتميز مقارنة بالمنافسين. ثانياً. أهمية التفكير الريادي: تبرز أهمية التفكير الريادي من خلال ترکيز منظمات الاعمال على عقلية رواد الأعمال عند صياغة ومراجعة استراتيجيات المنظمة، لأن هذا النمط من التفكير يجسد الفوائد المتأتية من ظروف عدم التأكيد (McGrath & Macmillan, 2000: 1).

ويلاحظ (6: 2002: Hitt et al, 2002) أن منظمات الأعمال التي تفكير بطريقة رياضية لها القدرة على خلق أو الحصول على موارد جديدة ودمج الموارد الموجودة بطرق فريدة ومبتكرة.

وقد أشار (Shane & Venkataraman, 2000: 217-218) إلى أهمية التفكير الريادي في بقاء ونجاح منظمات الاعمال ولا سيما الصغيرة منها، إذ إن تبني هذا النوع من التفكير تمكن رجال الأعمال من البحث عن الفرص وخلقها وتحمل المخاطر المصاحبة لها والتسامح مع الغموض الذي يشوبها في ظل التنوع الثقافي والتعقيد التكنولوجي المتزايد. وأيضاً التفكير بشكل معاكس لما يفكرون به الآخرين، فضلاً عن تجميع الموارد والمعلومات المتعددة من أجل تحقيق التميز والتفوق على المنافسين. وتتجدر الإشارة إلى أن موضوع التفكير الريادي وأهميته لم يحظى إلا باهتمام بحثي ضئيل للغاية (Alhnaity, et al., 206: 69).

- تتعدد الأسباب التي تدعو منظمات الاعمال إلى تبني التفكير الريادي في عملها وفيما يأتي بعض الاسباب التي تدفعها لذلك (سالم والشاعر، ٢٠١٧: ٩٧):
١. لأنها تحتاج إلى فكرة، فمن الأفضل أن تكون الفكرة جيدة للمنظمة، وهذه الفكرة الجيدة تعتبر أساساً لانطلاق ناجحة لها.
 ٢. لتلبية حاجات السوق.
 ٣. لمواكبة تغير الأنماط السائدة وال حاجات والرغبات، يمنح التفكير الريادي فرصة لتلبية الطلب بأفكار ومنتجات وخدمات جديدة.
 ٤. للبقاء في طليعة المنافسين، إذ أنه في حال عدم توليد أفكار ومنتجات وخدمات جديدة، سيعمد منافس آخر إلى ذلك، ويكتفى التحدي في أن تكون مختلفاً عن الآخرين أو أفضل منهم.
 ٥. استغلال التكنولوجيا ل القيام بأعمال أفضل، إذ أصبحت أداة تنافسية أساسية في أسواق اليوم.
 ٦. بسبب قصر دورة حياة المنتج، أصبحت حياة كافة المنتجات محدودة، والمنتجات الجديدة تصبح بائدة أو متقدمة في النهاية أو من طراز قديم، وبالتالي تبرز الحاجة للتفكير والتحفيظ لمنتجات جديدة.
 ٧. لتوزيع المخاطر وتقليل إمكانية الفشل.

ثالثاً. أبعاد التفكير الريادي:

١. التسامح مع الغموض: ظهر مفهوم التسامح مع الغموض (Tolerance of Ambiguity) لأول مرة بوصفه صفة شخصية عام ١٩٤٩ عندما تم تحديده من قبل Frenkel-Brunswick. وقبل التطرق إلى مفهوم التسامح مع الغموض لابد من الإشارة إلى مفهوم الغموض أولاً إذ عرفه (Budner, 1962) بأنه المواقف أو السياقات الغامضة التي لا يمكن تنظيمها أو تصنيفها بشكل كاف من قبل الفرد بسبب عدم وجود الإشارات الكافية. فيما بعد عرف (Budner, 1962) التسامح مع الغموض بأنه ميل الفرد لإدراك وتفسير المواقف الغامضة على أنها مرغوبة ومثيرة للاهتمام (O'Connor, et al., 2018: 3).

وعاد Budner عام (١٩٨٢) ليعرف التسامح مع الغموض بأنه الميل لعرض المواقف الغامضة على أنها جذابة وليس تهديد. كما عرف التسامح مع الغموض على أنه ميل الفرد إلى إدراك أو تفسير المواقف أو الأحداث أو الأفكار الغامضة -التي تعد بوصفها مصدر للانزعاج النفسي أو التهديد- على أنه أمر مرغوب فيه ومثير للاهتمام (4: 1998: Stoycheva). كما وصف بُعد التسامح مع الغموض بأنه القدرة على الاستجابة بشكل إيجابي للمواقف الغامضة، الأمر الذي يعني أن الفرد الذي يتحمل درجة عالية من الغموض يمكن أن يظل واثقاً بالقرارات المتخذة في بيئة غامضة دون محاولة البحث عن المزيد من المعلومات. وتتجدر الإشارة إلى أن الأفراد القادرين على التسامح العالى مع الغموض هم أكثر عرضة للانحراف في الإبداع وطرق عمل الأشياء بأسلوب جديد و مختلف (7: 1997: Teoh and Foo). أظهرت الدراسات أن أولئك الذين يستطيعون تحمل الغموض بشكل عام يميلون إلى اداء وظائفهم بشكل جيد وأسلوب ذكي، وأكثر إبداعاً في العمل واتخاذ قرارات أفضل في العمل (Furnham and Marks, 2013: 718). كما يوصي التسامح مع الغموض بأنه المرونة العاطفية والقدرة على اتخاذ القرارات في ظل ظروف عدم التأكيد، والنظر إلى هذه الظروف والمواقف الغامضة بأنها جذابة وليس مزعجة أو مهددة (Bezzina, 2010: 4).

ويمكن تخفيف الغموض من خلال التخطيط وغالباً ما يتبنى رجال الأعمال الغموض ويعتبرونه فرصة، لأنه يقود إلى خلق تحدي غير متوقع لرصد الفرص واقتناصها، الأمر الذي يحدث التغيير في سياق عمل المنظمات التقليدية، وفي هذا السياق سيكون لدى القيادات الإدارية التي تتبنى التفكير الريادي في إدارتها قدرة أكبر على التسامح مع الأمور الغامضة مقارنة بإدارة نظرائهم والذي من شأنه أن يساعد في التعامل مع التحديات غير المتوقعة، وتزداد أهمية التسامح مع الغموض نظراً للتنوع والتعقيد التكنولوجي والثقافي المتزايد (Rigotti, et al., 2008: 1-2).

٢. الإبداع: إن ما يتميز به الإبداع والريادة هو أنهما مصطلحان متداخلان مع بعضهما البعض حيث أن كل منهما يكمل الآخر وترتبطهما علاقة تكاملية تساعد كل منهما الآخر في دعم منظمات الاعمال وجلب إليها ما يسمى بالجديد أو القيمة المضافة (خساونة، ٢٠١٠: ١٣٩). ويعرف الإبداع بأنه عملية إيجاد منتجات أو خدمات جديدة، بالإضافة إلى إيجاد طرق جديدة في كيفية تعرف الزبون على المنتجات، أو إيجاد طرق جديدة في تنظيم المنظمة وإدارة علاقاتها بالمنظمات الأخرى واستعداد المنظمة لتطوير حلول مبتكرة وتقديم عروض جديدة (جندب، ٢٠١٣: ١٨). ويعرف بوصفه التجديد وإعادة تشكيل أو إعادة إنتاج الأفكار الجديدة، والتي من خلالها يتم التوصل إلى حل لمشكلة ما أو إلى فكرة عمل جديدة وتطبيقها، وهو الجزء الملمس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج (السکارنة، ٢٠٠٨: ٨٩).

يتصف الشخص الريادي المبدع بالاستقلالية والبراعة والأسلوب المبتكر ورؤيه الأشياء بأبعاد لا يراها الآخرين والتفكير السريع المتربط والمتسلاسل، حيث ينظر المبدع الريادي إلى المشكلات والأشياء بمنظار جديد ويتفاعل مع بيئه المنظمة، وله القدرة على الاستقصاء والحدس مما يؤدي إلى إنشاء شيء جديد ذو قيمة للمنظمة، قد يكون سلعة أو خدمة أو أسلوب عمل جديد (سويدات والشيخ، ٢٠١٧: ٣٦).

وهنا يمكن القول إن عملية الإبداع تهدف إلى خلق أو تطبيق ممارسات وتقنيات جديدة تمكن المنظمات من تحسين أداتها وجودة منتجاتها وخدماتها، إذ يعد الإبداع سمة أساسية من سمات رائد الاعمال التي تمكنه من تعزيز قدراته وتعزز بوصفها الوسيلة التي من خلالها قد يستغل الرياديون التغيير من أجل خلق منتج جديد أو فرص أعمال جديدة، وقد وصف كل من (Deakin & Freel, 2003) الإبداع بوصفه عنصر مهم في عملية ريادة الأعمال وبأنه القدرة على جلب شيء جديد إلى السوق (Deakin & Freel, 2003: 13).

٣. تحمل المخاطر: تواجه منظمات الاعمال اليوم شكوكاً متزايدة بسبب المنافسة القوية، والتطورات التقنية المتتسارعة، وسلوك المستهلك المعقّد، والعلوم السريعة، وبالمثل يواجه الموظفين داخل المنظمات شكوكاً متزايدة بسبب توسيع الأدوار، ضرورة المخاطرة وتبني الابتكار مع زيادة معدلات تقليل اعداد الافراد العاملين، إعادة الهيكلة والاستعانة بمصادر خارجية (Schmidt, et al., 2014: 93). هذه التغييرات في بيئه العمل تعني أن الموظفين يتعرضون بانتظام لحالات غير واضحة وغامضة، ومشاكل غير محددة الحلول، خصوصاً أولئك الأشخاص الذين لديهم خلفيات تعليمية وثقافية مختلفة. وبسبب هذا الغموض المتزايد في المنظمات.

أشار (حسين، ٢٠١٣: ٣٨٧) إلى أن تحمل المخاطر بوصفه الموقف الذي يحاول فيه الفرد تحديد ما إذا كان عليه القيام بسلوك محفوف بالمخاطر من عدمه، ومن أمثلة ذلك البدء بنشاط تجاري، طرح منتج جديد. كما وصفت المخاطرة أيضاً بأنها تقبل العمل في مواقف وحالات تتسم

بعدم التأكيد، والملاحظ أنه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد لتحمل مخاطر معينة وعادة ما يتميز الريادي بالميل نحو المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح وتقديم منتجات وخدمات جديدة. ويرى (السکارنة، ٢٠٠٨: ٨٨) بأن المخاطرة إن يقوم الريادي بالمجازفة في طرح منتجات جديدة بالأسواق آخذًا بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكيد وإمكانية التعرض للخساره.

٤. اقتناص الفرص: تسعى منظمات الاعمال إلى اقتناص الفرص من خلال المراقبة المستمرة لبيئتها الخارجية لغرض تحقيق الاستجابة السريعة للفرص المحتملة واستغلالها (جنب، ٢٠١٣: ٢٥)، كما يشير اقتناص الفرص إلى قابلية المنظمة على التوجه السريع نحو الفرص الجديدة والقدرة على التكيف مع تقلب الاسواق والزبائن ومنافذ التوزيع (Ashwin, 2007: 24)، وان عملية اقتناص الفرص قد تلعب دوراً رئيساً في التفرد بالسوق، حيث أكد الباحثون على أن التعرف على فرص جديدة في السوق هو جوهر ريادة الأعمال، لذلك عدت مرحلة رصد الفرص الجديدة واقتناصها بوصفها مرحلة رئيسة في عملية ريادة الأعمال وفقاً للعديد من الأبحاث في مجال ريادة الأعمال (Alhnaity, et al., 2016: 70).

المحور الثاني: التفوق التناصي (الإطار النظري)

أولاًً. مفهوم التفوق التناصي: نتيجة للوضع التناصي الحالي تدور استراتيجيات منظمات الاعمال حول البحث عن حفافات جديدة في السوق والعمل على إبطاء تأكيل واصحاح المزايا الحالية، وذلك لتحقيق التفرد والريادة والوصول لموقع متميز في سوق المنافسة، لاسيما في بيئة معقدة وشديدة التغير، من هنا بدأ الاهتمام بمفهوم التفوق التناصي يحتل اهمية كبيرة في الابحاث المتخصصة، لما شهدته بيئه الاعمال من تنافس ديناميكي ناتج عن الثورة التكنولوجية، الأمر الذي يتطلب البحث عن آليات ووسائل تساهم في تحقيق هذه المتطلبات ونحوها (العزاوي والخاجي، ٢٠١٥: ٢٠٩). يعد مفهوم التفوق التناصي من المفاهيم الحديثة ذات المضامين غير المحددة بمفهوم معين، حيث لقي اهتماماً واسعاً في أدبيات إدارة الأعمال، ومازال هذا المصطلح بحاجة الى المزيد من الإغناء والتأطير، وانطلق الباحثون في تحديده من خلال رؤى مختلفة (الريبيعي، ٢٠١١: ٧١)، والجدول (٢) يوضح آراء عدد من الكتاب والباحثين واسهاماتهم الفكرية حول مفهوم التفوق التناصي.

الجدول (٢): آراء الكتاب والباحثين حول مفهوم التفوق التناصي

الباحث، السنة، الصفحة	المفهوم	ت
(Evans, 1993: 83)	القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبائن	١
(Lynch, 2002: 22)	أي شيء متفرد ومتميز تتمتع به المنظمة	٢
(Seleim et al, 2007: 790)	توصيل المنظمة الى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين.	٣
(كوتلر، ٢٠٠٧: ٤٣٤)	ما تقدمه المنظمة للزبائن من قيمة أكبر سواء في اقل الاسعار او تقديم منافع أكبر ولمدة زمنية طويلة.	٤
(طالب والجنابي، ٢٠٠٩: ١٣٦)	قدرة المنظمة على تحويل المزايا التناصية التي تكتسبها إلى تفوق.	٥

المفهوم	الباحث، السنة، الصفحة	ت
القدرات والقابليات والخصائص الفريدة التي تتمتع بها المنظمة وتميزها عن غيرها والكافلة بتعزيز موقعها الريادي والمحافظة عليه لأمد بعيد في ذهن الزبون مقارنة بالمنافسين.	(العطار، ٢٠١٠: ٥٧)	٦
القدرة على خلق قيمة يدركها الزبائن على أنها متفوقة على المنافسين.	(Willow, et. al, 2015: 32)	٧

الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى المصادر الواردة أعلاه.

تأسِيساً على ما تقدم، يُعد التفوق التنافسي بوصفه كل القدرات والموارد التي تملِكها المنظمة والتي من شأنها أن تجعل الزبون يشعر بالقيمة المقدمة له مقارنة بما يقدمه المنافسين، سواءً كانت هذه القيمة تتمثل بطريقة تقديم المنتج، وقت توفير المنتج، الخصائص الفريدة التي يتضمنها المنتج (الجودة، الجمالية والسعر)، وأيضاً العلامة التجارية للمنتج وسمعة المنظمة وشهرتها في السوق.

ثانياً. أهمية التفوق التنافسي: تبرز أهمية التفوق التنافسي في منظمات الاعمال من خلال النقاط الآتية (العطار ورضا، ٢٠١٦: ١٠٠):

١. يُعد قوة لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة، من خلال قيام المنظمة بتطوير المعرفة التنافسية لديها وامتلاكها القدرة على تلبية احتياجات الزبائن.
٢. تتمكن المنظمة من استغلال الموارد والإمكانيات لتحقيق موقع أفضل بين المنافسين، والسعى لإرضاء الزبائن من خلال التعرف على حاجاتهم وأذواقهم بصورة يصعب على المنظمات المنافسة تقليلها.
٣. يمكن لمنظمات الاعمال ان تمتلك ميزة تنافسية عندما تمتلك عمليات خلق القيمة وجوانب لا يمكن تقليلها من قبل الآخرين، وها يقود إلى الإنتاج بمستويات عالية جداً، مما يُعد ذلك ميزة تنافسية مهمة من قبل الزبائن، ومن أمثلة هذه الميزات: جودة المنتج او الخدمة، سعره، سرعة التسليم، مستوى الإبداع والتّنوع في الخيار وغيرها.

وهناك من ينظر لأهمية للتفوق التنافسي من الجوانب الآتية: (ولي وآخرون، ٢٠١٦: ١٤٣):

١. تسخير المعلومات المستمدّة عن ظروف السوق في تحقيق التميّز وتحقيق مكانة هنية ايجابية وتعزيز رضا الزبون.
٢. التّقرب من الزبائن والتّعرف على رغباتهم واكتشاف حاجات جديدة.
٣. ديمومة المنظمة في السوق وتعزيز موقعها التنافسي.
٤. دعم قدرة المنظمة للوصول إلى قطاعات سوقية جديدة واحتراق قطاعات حالية.
٥. الإسهام في تعزيز قيمة الزبون من خلال ما تقدمه له من المنتجات والخدمات.
٦. دعم قدرة المنظمة التنافسية أمام المنافسين لها في الصناعة.

ثالثاً. مصادر التفوق التنافسي: حدد الباحثين عدداً من المصادر التي يمكن من خلالها تحقيق التفوق التنافسي، إذ أشار (الجنابي، ٢٠٠٦: ٨٤) إن مصادر التفوق التنافسي للمنظمات يمكن توضيحها من خلال مصادرين اساسيين هما:

١. المصادر الداخلية: والتي تتبع من داخل المنظمة والتي تكون ممثلة بقدراتها الاستراتيجية ومواردها وما موجود بها من نقاط قوة تمثل مصدراً للتفوق التنافسي ممثلة بما يأي:
 - أ. الامكانيات المادية والبشرية والقدرات المميزة.
 - ب. طرق واساليب العمل.
 - ج. تحليل سلسلة القيمة أي الانشطة التي تؤديها المنظمة بمهارة وكفاءة عالية.
 ٢. مصادر خارجية: ممثلة بالبيئة الخارجية وما موجود بها من فرص تمثل مصدر للتفوق التنافسي والتي تتضمن: التكنولوجيا وبراءة الاختراع والمنافسة والتحالفات والنشريات.
- كما أوضح (جثير وعبدالغفور، ٢٠١٧: ١٠٧) بأن المصادر الأساسية لتحقيق التفوق التنافسي، تتمثل بما يأي:
١. توفر قدرات ديناميكية تسويقية تتجاوب مع التغيرات المختلفة بصورة سريعة.
 ٢. وجود ميزة تنافسية مستدامة.
 ٣. عمليات المنظمة المختلفة والمتمثلة بسلسلة التجهيز وكذلك سلسلة القيمة.
 ٤. امتلاك موارد بشرية ومادية مبدعة وكذلك طرق متميزة لإنجاز الاعمال داخل المنظمة وخارجها.
- رابعاً. **أبعاد التفوق التنافسي:** تناول المختصين والباحثين في مجال التفوق التنافسي أبعاد عديدة ومتعددة للتفوق التنافسي، والجدول (٣) يوضح أهم الأبعاد التي تم طرحها من قبل الباحثين.
- الجدول (٣): أبعاد التفوق التنافسي

الابعد	الباحث والسنة
معرفة الزبون	(Lockwood, 2007: 2)
سرعة الابداع، معرفة الزبون، جودة التقنيات	(Corbonell et al., 2009: 538)
الابداع، ادارة علاقات الزبون، القدرات الادارية	(Ponraj & Rajend, 2009: 88)
(الكلفة، الجودة، المرونة، التسلیم، الابداع)	(الطائي، ٢٠٠٦: ٢٣)
بناء علاقات مع الزبون، قيمة الزبون، معرفة الزبون، المنافسة	(العامري، ٢٠١٣: ١٣٨)
السرعة، الوقت، المرونة، التسلیم، الابداع	(Krajewski et al., 2013: 31)
استخبارات الاعمال، الاستخبارات التنافسية	(Blankenship, 2004: 29)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر أعلاه.

وأنسجاماً مع طبيعة الدراسة الحالية وميدان التطبيق سنعتمد الأبعاد الآتية:

١. بناء علاقات مع الزبون: تعد إدارة العلاقة مع الزبائن من الوظائف الأساسية لإدارة التسويق لكونها الأكثر التصاقاً أو تعاملًا مع الزبائن ونماحها له أهمية في زيادة المبيعات والأرباح، لأنها مرتبطة بقدراتها على فهم احتياجات ورغبات الزبائن ومن ثم بناء علاقات وثيقة معهم بما يحقق الرضا والولاء لهم والذي ينعكس على بقاء واستمرار المنظمة (الصميدعي ويوسف، ٢٠١١: ١٣٠).
- وتعتبر إدارة علاقات الزبائن بوصفها فلسفة أعمال تسمح للمنظمة فهم تفكير وتصرفات الزبائن وتحليل احتياجاتهم ومعرفة تطلعاتهم من خلال المعلومات المخزنة في قواعد البيانات، حتى تتمكن المنظمات من التوصل لما يرغبون به والتبنّو بسلوكيهم مستقبلاً واتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والنوعية للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها (Bygstad, 2003: 13).

وأشار (العزاوي، ٢٠١٤: ٦٩) إلى أن الكثير من المنظمات باتت تلاحق الزبون وتوليه عنايتها من خلال إنتاج سلعها وتقديم خدماتها بما يفكر به الزبون، الامر الذي يقود إلى (زيادة الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين، كسب زبائن جدد، المحافظة على الزبائن الحاليين، المساهمة في بقاء وديمومة المنظمة، إثراء معلومات ومعرفة المنظمة، وزيادة الأرباح).

ويشير (الشبيل، ٢٠١٢: ٢٩) إلى إدارة علاقات الزبائن يقع على عاتقها تحديد نوعيات الزبائن، وفئاتهم، وما يرغبون به من منتجات وما يعانونه من مشاكل، خاصة على مستوى الخدمات والذي يعتبر من أهم عوامل المحافظة على ولاء الزبائن، حيث تعاني الشركات الكبرى من تسرب الزبائن، وهناك دراسات إحصائية تشير إلى أن معدل فقدان الزبائن لدى الشركات قد يبلغ ٢٠٪ من عدد الزبائن الكلي كل عام، وأن كلفة عملية اكتساب زبون جديد قد تبلغ ٦ أضعاف كلفة المحافظة على الزبون الحالي.

٢. قيمة الزبون: يعتمد بقاء منظمات الاعمال ونجاحها في الوقت الحاضر على ما تقدمه لزبائنها من قيمة وذلك في إطار علاقة التعامل بينها وبين الزبون من جهة، وما تقدمه من منتجات اثناء عملية التبادل من جهة أخرى، ولتحقيق ذلك يتطلب الامر وضع استراتيجية مهمة في التفكير بما هو ابعد

من تقديم المنتجات والخدمات والمتمثل بتحقيق مستوى جيد وعميق لعلاقة المنظمة بالزبون وتبني فلسفة تسويق تمكن المنظمة من تحقيق رضا الزبون والاحتفاظ به طويلاً (الموسوي، ٢٠٠٧: ١٢).

ويشير (محسن والنجار، ٢٠٠٩: ٥٤) إلى قيمة الزبون بأنها القيمة التي تصل الزبون عندما يشتري منتوج من شركة معينة ويدرك بأن منتوجها سيحقق له أعلى قيمة مقارنة بالمنافسين.

وقد عرفها (Kotler, 2003: 42) بأنها الفرق بين قيمة الزبائن الكلية والكلفة الكلية. وأيضاً عرفت بأنها عملية التبادل أو المبادلة التي يجريها الزبون بين المنافع التي يتحصل عليها وتشمل منافع المنتج نفسه وخدمات الإسناد والاطراف المشتركة في عملية الشراء والوقت والجهد المبذولين للحصول على المنتج، والمخاطرة المدركة (Cravens, 2000: 14-15).

وأكَد كل من (Graf & Mass, 2008: 6) بأن بناء القيمة للزبون هو المتطلب الاساسي لنجاح منظمات الاعمال في المستقبل.

٣. معرفة الزبون: لما كان الزبون هو أحد اهم مصادر المعرفة في منظمات الاعمال، لذا توجب عليهما ان تستفيد من زبائنها لرصد ومعرفة التغيرات الحاصلة في السوق، إذ ان هذه التغيرات اول ما تحدث لدى الزبائن في الغالب، ومن ثم في المنظمات (الجنابي، ٢٠٠٦، ٣٧).

ونظراً للتغيرات السريعة الحاصلة في البيئة التسويقية وأتساع حدة المنافسة والذي أثر بدوره على الوضع التنافسي لغالبية المنظمات، فقد لجأت العديد من المنظمات إلى تبني استراتيجيات تسعى إلى تحقيق مزايا تنافسية بهدف البقاء والاستمرار والتفوق على المنافسين. وتحقيقاً لهذا الغرض فقد أكَد (Murillo & Annabi, 2002) على ضرورة اهتمام ادارات المنظمات بإدارة معرفة الزبون لأنها يمكن ان تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي النجاح التنافسي (الربيعي وآخرون، ٢٠١٤: ٢٧٥).

وقد عرفت إدارة معرفة الزبون من المنظور الإداري بأنها نشاط إداري مكلف به كل شخص داخل المنظمة، وليس حكر فقط على إدارة التسويق وذلك لأهميته الكبيرة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة وليس فقط ما هو متعلق بتصميم المزيج التسويقي والاحتفاظ

بالزبون وتحقيق ولائه (بولدان، ٢٠١٧: ٢١٩). وأكد (الربيعي وأخرون، ٢٠١٤: ٢٧٥) بأنه أصبح اكتساب المعرفة عن الزبائن من أهم المزايا التنافسية التي تسعى إليها منظمات الاعمال اليوم، والتي تسعى من خلالها إلى تحقيق معايير جودة عالية في تقديم خدمات تلائم حاجات زبائنها ورغباتهم وتقضيلاتهم، لكسب رضاهن ولائهم.

٤. الاستخبارات التسويقية: مع اتساع المنافسة العالمية شعرت منظمات الاعمال بأنها بحاجة إلى استخدام التقنيات الحديثة لنظام الاستخبارات التسويقية في مجال عملها لجمع المعلومات حول المنافسين والبيئة التسويقية، لا ظهر نظام الاستخبارات التسويقية لما له من دور استراتيجي في حياة المنظمات من خلال تقليل حالة عدم التأكيد والمخاطر التي قد تواجه المنظمة نتيجة توسيع قوى الصناعة والتحرك الاستراتيجي للمنافسين (العزاوي، ٢٠١٤: ٦٠-٦١).

وأشار (Kotler) إلى نظام الاستخبارات التسويقية بأنه مجموعة من المصادر والإجراءات التي تساعد مدير التسويق في الحصول على المعلومات التي تتعلق بالتطور أو التغيير الحاصل في البيئة الخارجية (76: 2001: 191)، كما يعرفها (Mcleod & Schell, 2004: 191)، Kotler, 2001: 76)، نظام يقوم بجمع البيانات من البيئة الخارجية والتي تخدم الادارة من خلال إيقائها على علم بالأنشطة الخاصة بمنافسيها وبالزبائن والعناصر الاخرى التي تؤثر على عمليات التسويق. و تعمل الاستخبارات التسويقية من خلال اتجاهين الأول حماية نفسها من المنافسين، والثاني إيجاد مكتب لجمع وتحليل المعلومات التسويقية إذ يقوم الأفراد العاملين في المكتب بجرد النشرات الرئيسية والملخصات الهمة للأخبار وإرسالها لمديري التسويق. فضلاً عن قيامهم بعمل ملف لمعلومات الاستخبارات ومساعدة المديرين لتقدير المعلومات الجديدة وهذه الخدمات تعمل على تحسين جودة المعلومات المتوفرة لدى مدير التسويق (سويدان وحداد، ٢٠٠٩، ١٠٦). والاستخبارات التسويقية تساهم في تحسين اتخاذ القرار الاستراتيجي وتساعد أيضاً على متابعة وتقدير نشاطات المنافسين والعمل على جذب انتباه المديرين لتجنب المخاطر والتهديدات ومعالجتها بشكل مبكر واقتناص الفرص المتاحة في السوق (الطائي، ٢٠١٠، ٤٣٣).

المبحث الثالث: الجانب العملي

يركز هذا المبحث على وصف متغيرات البحث وتشخيصها، ثم اختبار فرضياته وكالاتي:
أولاًً. وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها:

١. وصف أبعاد التفكير الريادي:

أ. التسامح مع الغموض: يلاحظ من الجدول (٤) وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الافراد المبحوثين حول هذا البعد قدرها (٦٤,٨٠)، وبوسط حسابي (٣,٥٦) وانحراف معياري (٠,٨٨). في حين كانت نسب عدم الاتفاق (٢٢,٠٠٪) وللمحايدين (١٣,٢٠٪). ومن أبرز المؤشرات التي ساهمت في إغناه نسبة الاتفاق هو المؤشر (X1) الذي ينص على (تنظر القيادات الادارية في منظمتكم الى الغموض بوصفه فرصة او انه يقود الى اكتشاف الفرص واقتناصها) إذ حصل على نسبة اتفاق (٧٠٪) من اجابات المبحوثين، والمؤشر (X3) الذي ينص على (تسعى ادارة منظمتكم إلى تخفيف حالة الغموض من خلال التخطيط والتفكير والتحليل) والذي جاء بنسبة اتفاق (٧٤,٠٠٪)، ويلاحظ من النتائج أعلاه تبني المنظمات المبحوثة للتخطيط والتحليل لتخفيف حالات الغموض والنظر الى الغموض بوصفه فرصة يمكن اقتناصها.

الجدول (٤): التوزيعات والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للتسامح مع الغموض

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٠,٩٣	٣,٧٨	٦,٠	٣	١٢,٠	٦	١٢,٠	٦	٣٨,٠	١٩	٣٢,٠	١٦	X1
٠,٨٥	٣,٤٢	١٤,٠	٧	٨,٠	٤	١٨,٠	٩	٤٢,٠	٢١	١٨,٠	٩	X2
٠,٩١	٣,٧٠	٨,٠	٤	١٢,٠	٦	٦,٠	٣	٥٠,٠	٢٥	٢٤,٠	١٢	X3
٠,٨٤	٣,٣٢	١٠,٠	٥	١٨,٠	٩	١٨,٠	٩	٣٨,٠	١٩	١٦,٠	٨	X4
٠,٨٩	٣,٦٠	٦,٠	٣	١٦,٠	٨	١٢,٠	٦	٤٤,٠	٢٢	٢٢,٠	١١	X5
٠,٨٨	٣,٥٦			٨,٨		١٣,٢		٤٢,٤٠		٢٢,٤٠		
				٢٢,٠٠		١٣,٢٠				٦٤,٨٠		المؤشر الكلي

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية N=50

ب.الابداع: يلاحظ من الجدول (٥) وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الافراد المبحوثين قدرها (٦٨,٠٠%)، وبلغت نسبة المحايدين (١٤,٤٠%) وعدم الاتفاق (١٧,٦٠%) والذي جاء كله بوسط حسابي (٣,٧٢) وانحراف معياري (٠,٩٢). ومن ابرز المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (X10) الذي ينص على (تهتم منظمتكم بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الابداعية لدى الافراد العاملين) إذ حصل على نسبة اتفاق (٧٦%) من اجابات المبحوثين، والمؤشر (X6) الذي ينص على (تعمل ادارة منظمتكم على ايجاد منتجات أو خدمات جديدة) والذي جاء بنسبة اتفاق (٧٤,٠٠%)، ويلاحظ من النتائج ان المنظمات المبحوثة تتيح الفرصة للمبادرات والافكار الابداعية من قبل الافراد العاملين والعمل على ايجاد منتجات جديدة.

الجدول (٥): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للابداع

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
١,٠١	٤,٠٢	٤,٠	٢	٨,٠	٤	١٤,٠	٧	٣٠,٠	١٥	٤٤,٠	٢٢	X6
٠,٨٨	٣,٥٨	١٠,٠	٥	٨,٠	٤	١٨,٠	٩	٤٢,٠	٢١	٢٢,٠	١١	X7
٠,٩٢	٣,٧٢	٨,٠	٤	١٤,٠	٧	٨,٠	٤	٣٨,٠	١٩	٣٢,٠	١٦	X8
٠,٨٥	٣,٤٠	١٠,٠	٥	١٦,٠	٨	١٨,٠	٩	٣٦,٠	١٨	٢٠,٠	١٠	X9
٠,٩٦	٣,٨٦	٦,٠	٣	٤,٠	٢	١٤,٠	٧	٥٠,٠	٢٥	٢٦,٠	١٣	X10
٠,٩٢	٣,٧٢		٧,٦		١٠,٠		١٤,٤٠		٣٩,٢٠		٨٢,٨٠	
			١٧,٦٠			١٤,٤٠				٦٨,٠٠		المؤشر الكلي

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية N=50

ج. تحمل المخاطر: يلاحظ من الجدول (٦) وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الافراد المبحوثين قدرها (٧٤,٠٠%) وبلغت نسبة المحايدين (٩,٢٠%) وعدم الاتفاق (١٦,٨٠%) والذي جاء كله بوسط حسابي (٣,٨٤) وبيانحراف معياري (٠,٩٥)، ومن بين اهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابية هو المؤشر (X15) والذي ينص على (ان ادارة المنظمات المبحوثة تتيح اسلوب المجازفة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بالتحسين والابتكار في المنتجات) والذي جاء بنسبة اتفاق (٨٢,٠٠%)، والمؤشر (X11) الذي ينص على (سعي ادارة المنظمات المبحوثة الى دخول الاسواق

الجديدة رغم الغموض وعدم التأكيد) والذي جاء بنسبة اتفاق (٧٨,٠٠٪)، هذا يعني ان المنظمات المبحوثة تبني اسلوب المجازفة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين المنتجات وايضاً تسعى الى دخول الاسواق الجديدة رغم الغموض وعدم التأكيد.

الجدول (٦): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاواسط الحسابية والانحرافات المعيارية لتحمل المخاطر

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر	نسبة المئوية
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	
١,٠٢	٤,٠٦	٦,٠	٣	٠,٠	٠	١٦,٠	٨	٣٨,٠	١٩	٤٠,٠	٢٠	X11	٣٨,٠٠
٠,٨٨	٣,٥٨	١٢,٠	٦	١٢,٠	٦	١٢,٠	٦	٣٤,٠	١٧	٣٠,٠	١٥	X12	٣٠,٠٠
٠,٩٥	٣,٨٤	٨,٠	٤	١٢,٠	٦	٦,٠	٣	٣٦,٠	١٨	٣٨,٠	١٩	X13	٣٨,٠٠
٠,٩٣	٣,٧٦	٦,٠	٣	١٤,٠	٧	٨,٠	٤	٤٢,٠	٢١	٣٠,٠	١٥	X14	٣٠,٠٠
٠,٩٨	٣,٩٤	٨,٠	٤	٦,٠	٣	٤,٠	٢	٤٨,٠	٢٤	٣٤,٠	١٧	X15	٣٤,٠٠
٠,٩٥	٣,٨٤	٨,٠		٨,٨		٩,٢٠		٣٩,٦٠		٣٤,٤٠		المؤشر الكلي	٣٤,٤٠
		١٦,٨		٩,٢٠		٧٤,٠٠							

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية .N=50

د. اقتناص الفرص: يلاحظ من الجدول (٧) بأن نسبة الاتفاق الايجابية بين الافراد المبحوثين بلغت (٧٥,٦٠٪) وبلغت نسبة المحايدين (٨,٨٠٪) وعدم الاتفاق (١٥,٦٠٪) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (٣,٨٦) وانحراف معياري (٠,٩٥)، ومن بين اهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابية هو المؤشر (X16) والذي ينص على (البحث عن فجوة في السوق او حاجة، والقيام بتقديم حلول ومنتجات لسد هذه الفجوة) والذي جاء بنسبة اتفاق (٩٢,٠٠٪)، والمؤشر (X18) والذي ينص على (قيام المنظمات المبحوثة بمتابعة الفرص المتاحة والتي لم يلاحظها المنافسون والتي تعتبر احدى مصادر التميز والتفوق) والذي جاء بنسبة اتفاق (٨٦,٠٠٪)، هذا يعني ان المنظمات المبحوثة تسعى الى البحث عن الفجوات والاحتياجات التي لم يتم اشباعها من قبل المنافسين ومتابعة الفرص التي لم يلاحظها المنافسون والنظر اليها بوصفها مصادر للتفوق.

الجدول (٧): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاواسط الحسابية والانحرافات المعيارية لاقتناص الفرص

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر	نسبة المئوية
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	
١,٠٧	٤,٢٠	٤,٠	٢	٢,٠	١	٢,٠	١	٥٤,٠	٢٧	٣٨,٠	١٩	X16	٣٨,٠٠
٠,٩٤	٣,٨٢	٨,٠	٤	١٠,٠	٥	٦,٠	٣	٤٤,٠	٢٢	٣٢,٠	١٦	X17	٣٢,٠٠
١,٠٦	٤,١٦	٤,٠	٢	٦,٠	٣	٤,٠	٢	٤٢,٠	٢١	٤٤,٠	٢٢	X18	٤٤,٠٠
٠,٨٧	٣,٥٤	٨,٠	٤	١٨,٠	٩	١٢,٠	٦	٣٦,٠	١٨	٢٦,٠	١٣	X19	٢٦,٠٠
٠,٨٨	٣,٥٦	٨,٠	٤	١٠,٠	٥	٢٠,٠	١٠	٤٢,٠	٢١	٢٠,٠	١٠	X20	٢٠,٠٠
٠,٩٥	٣,٨٦	٦,٤		٩,٢		٨,٨٠		٤٣,٦٠		٣٢,٠٠		المؤشر الكلي	٣٢,٠٠
		١٥,٦٠		٨,٨٠		٧٥,٦							

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية .N=50

٢. وصف أبعاد التفوق التنافسي:

أ. بناء علاقات مع الزبائن: يلاحظ من الجدول (٨) وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الافراد المبحوثين قدرها (٦٧,٦٪) في حين بلغت نسبة المحايدين (١٣,٦٪) وعدم الاتفاق (١٨,٨٪) والذي جاء بوسط حسابي قدره (٣,٧٠) وانحراف معياري (٠,٩١)، ومن بين اهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابية هو مؤشر (X1) والذي ينص على (سعى إدارة المنظمات المبحوثة إلى تحقيق رضا الزبائن من خلال تلبية رغباتهم وتوقعاتهم وحل مشاكلهم) والذي جاء بنسبة اتفاق بلغت (٧٨,٠٪)، والمؤشر (X5) والذي ينص على (تقديم المنظمات المبحوثة للتسهيلات والخصومات النقدية لزبائنها لغرض كسب ولائهم) والذي جاء بنسبة اتفاق (٧٤,٠٪)، تعكس اجابات عينة البحث ان المنظمات المبحوثة هدفها الاول هو ارضاء زبائنها من خلال تلبية رغباتهم وحل مشاكلهم، والاحتفاظ بزبائنها وكسب ولائهم.

الجدول (٨): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والواسط الحسابية والانحرافات المعيارية لبناء علاقات مع الزبائن

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر	قيمة الانحراف المعياري
		لا اتفاق بشدة		لا اتفاق		محايدين		اتفاق		اتفاق بشدة			
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	
١,٠٣	٤,٠٨	٤,٠	٢	٦,٠	٣	١٢,٠	٦	٣٤,٠	١٧	٤٤,٠	٢٢	X1	٣,٧٠
٠,٨٩	٣,٦٠	١٢,٠	٦	١٠,٠	٥	١٢,٠	٦	٣٨,٠	١٩	٢٨,٠	١٤	X2	٣,٧٣
٠,٨٧	٣,٥٢	٨,٠	٤	١٤,٠	٧	٢٠,٠	١٠	٣٤,٠	١٧	٢٤,٠	١٢	X3	٣,٧٤
٠,٨٧	٣,٥٠	٨,٠	٤	٢٠,٠	١٠	١٠,٠	٥	٣٨,٠	١٩	٢٤,٠	١٢	X4	٣,٧٥
٠,٩٣	٣,٧٨	٦,٠	٣	٦,٠	٣	١٤,٠	٧	٥٢,٠	٢٦	٢٢,٠	١١	X5	٣,٧٦
٠,٩١	٣,٧٠	٧,٦		١١,٢		١٣,٦٠		٣٩,٢٠		٢٨,٤٠		المؤشر الكلي	٣,٧٧
		١٨,٨٠		١٣,٦٠		٦٧,٦٠							

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية N=50

ب. قيمة الزبائن: يلاحظ من الجدول (٩) وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الافراد المبحوثين قدرها (٧٠,٠٪) وبلغت نسبة المحايدين (١٣,٦٪) وعدم الاتفاق (١٦,٤٪) والذي جاء بوسط حسابي قدره (٣,٧٣) وانحراف معياري (٠,٩٢)، ومن بين اهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابية هو المؤشر (X6) والذي ينص على (توفير المنظمات المبحوثة للراحة والامان والبيئة الصحية للزبائن) وكانت نسبة الاتفاق عليه (٨٠,٠٪)، والمؤشر (X9) والذي ينص على (حرص المنظمات المبحوثة على تقديم عروض جيدة للزبائن) والذي جاء بنسبة اتفاق (٧٤,٠٪)، يتبيّن من اجابات العينة ان المنظمات المبحوثة اهتمت بالراحة والبيئة الصحية للزبائن فضلاً عن توفير المال لهم من خلال تقديم العروض الجيدة لهم.

الجدول (٩): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لقيمة الزيون

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٠,٩٩	٣,٩٦	٨,٠	٤	١٠,٠	٥	٢,٠	١	٣٨,٠	١٩	٤٢,٠	٢١	X6
٠,٨٦	٣,٤٨	١٦,٠	٨	٦,٠	٣	١٦,٠	٨	٣٨,٠	١٩	٢٤,٠	١٢	X7
٠,٩١	٣,٦٨	٦,٠	٣	١٢,٠	٦	١٦,٠	٨	٤٠,٠	٢٠	٢٦,٠	١٣	X8
٠,٩٤	٣,٨٢	٨,٠	٤	٤,٠	٢	١٤,٠	٧	٤٦,٠	٣٢	٢٨,٠	١٤	X9
٠,٩٢	٣,٧٢	٤,٠	٢	٨,٠	٤	٢٠,٠	١٠	٤٨,٠	٢٤	٢٠,٠	١٠	X10
٠,٩٢	٣,٧٣	٨,٤		٨,٠		١٣,٦٠		٤٢,٠٠		٢٨,٠٠		المؤشر الكلي
		١٦,٤٠		١٣,٦٠		٧٠,٠٠						

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية .N=50

ج. معرفة الزيون: يلاحظ ن الجدول (١٠) وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الافراد المبحوثين قدرها (٧٢,٨٠٪) في حين بلغت نسبة المحايدين (١٠,٨٠٪) وعدم الاتفاق (٦,٤٠٪) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (٣,٧٧) وانحراف معياري (٠,٩٣). ومن بين اهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الايجابية هو المؤشر (X15) والذي ينص على (تشجيع المنظمات المبحوثة للموظفين على ضرورة تفهم حاجات ورغبات الزبائن وتجميع آراءهم حول الخدمات المقدمة) والذي جاء بنسبة اتفاق (٨٨,٠٠٪)، والمؤشر (X14) والذي ينص على (حرص المنظمات المبحوثة على حصول الزبائن على العينات المجانية التي تساهم بشكل كبير في زيادة معرفتهم بالمنتجات الجديدة للمنظمة) والذي جاء بنسبة اتفاق قدره (٨٠,٠٠٪)، هذا يعني ان المنظمات المبحوثة تحت الموظفين وتشجعهم على ضرورة فهم حاجات ورغبات الزبائن وبنفس الوقت الاستجابة لجميع الشكاوى والمقترحات حول المنتجات والخدمات المقدمة، فضلاً عن حرصها على زيادة معرفة الزبائن عن منتجاتها الجديدة من خلال توفير العينات المجانية من هذه المنتجات للزبائن.

الجدول (١٠): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة الزيون

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٠,٩٠	٣,٦٦	٦,٠	٣	١٤,٠	٧	١٤,٠	٧	٤٠,٠	٢٠	٢٦,٠	١٣	X11
٠,٨٧	٣,٥٢	١٦,٠	٨	٤,٠	٢	١٢,٠	٦	٤٨,٠	٢٤	٢٠,٠	١٠	X12
٠,٨٨	٣,٥٨	٦,٠	٣	١٤,٠	٧	١٨,٠	٩	٤٠,٠	٢٠	٢٢,٠	١١	X13
٠,٩٩	٣,٩٨	٨,٠	٤	٤,٠	٢	٨,٠	٤	٤٢,٠	٢١	٣٨,٠	١٩	X14
١,٠٤	٤,١٢	٦,٠	٣	٤,٠	٢	٢,٠	١	٤٨,٠	٢٤	٤٠,٠	٢٠	X15
٠,٩٣	٣,٧٧	٨,٤		٨,٠		١٠,٨٠		٤٣,٦٠		٢٩,٢٠		المؤشر الكلي
		١٦,٤٠		١٠,٨٠		٧٢,٨٠						

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية .N=50

د. الاستخبارات التنافسية: يلاحظ من الجدول (١١) وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الافراد المبحوثين بلغت (٦٨,٠٠%) والذي جاء كله بوسط حسابي (٣,٧٢) وانحراف معياري (٠,٩٢). ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق هو المؤشر (X21) والذي ينص على انه (لدى المنظمات المبحوثة فريق خاص لتبني المعلومات حول الزبائن والتعرف على الحاجات والرغبات الجديدة للزبائن) والذي جاء بنسبة اتفاق (٧٦,٠٠%), والمؤشر (X25) والذي ينص على (قيام المنظمات المبحوثة بالاستجابة السريعة تجاه كل النشاطات التي يقوم بها المنافسون في السوق) والذي جاء بنسبة اتفاق (٧٤,٠٠%), تعكس نتائج اجابات الافراد المبحوثين ان المنظمات المبحوثة بأنه توجد في المنظمات المبحوثة فرق خاصة لتبني المعلومات حول الزبائن والتعرف على احتياجاتهم الجديدة، والاستجابة السريعة لكل النشاطات التي يقوم بها المنافسون في السوق.

الجدول (١١): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والواسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

للاستخبارات التسويقية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المؤشر
		لا اتفاق بشدة		لا اتفاق		محايد		اتفاق		اتفاق بشدة		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
٠,٩٦	٣,٨٦	٦,٠	٣	٤,٠	٢	١٤,٠	٧	٥٠,٠	٢٥	٢٦,٠	١٣	X21
٠,٨٥	٣,٤٠	١٠,٠	٥	١٦,٠	٨	١٨,٠	٩	٣٦,٠	١٨	٢٠,٠	١٠	X22
٠,٩٢	٣,٧٢	٨,٠	٤	١٤,٠	٧	٨,٠	٤	٣٨,٠	١٩	٣٢,٠	١٦	X23
٠,٨٨	٣,٥٨	١٠,٠	٥	٨,٠	٤	١٨,٠	٩	٤٢,٠	٢١	٢٢,٠	١١	X24
١,٠١	٤,٠٢	٤,٠	٢	٨,٠	٤	١٤,٠	٧	٣٠,٠	١٥	٤٤,٠	٢٢	X25
٠,٩٢	٣,٧٢		٧,٦		١٠,٠		١٤,٤٠		٣٩,٢٠		٢٨,٨٠	
			١٧,٦٠			١٤,٤٠			٦٨,٠٠			المؤشر الكلي

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية N=50

ثانياً. اختبار فرضيات البحث

١. تحليل علاقة الارتباط بين التفكير الريادي والتفوق التنافسي: تتضمن هذه الفقرة التحقق من الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين التفكير الريادي والتفوق التنافسي، وتشير النتائج الواردة في الجدول (١٢) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين التفكير الريادي والتفوق التنافسي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٠٣) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وهذا يعني ان منظمات الاعمال كلما تبنت قيادتها الادارية التفكير الريادي في عملياتها وقرارتها، يمكنهم من تطوير منتجاتهم وبناء علاقات طويلة مع الزبائن، فضلاً عن التعرف على تحركات المنافسين وتوجهاتهم المستقبلية وكذلك القدرة على اقتناص الفرص المتاحة امامهم، وبهذا فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية الرئيسية الاولى (الفرضية البديلة) والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين التفكير الريادي والتفوق التنافسي.

الجدول (١٢): نتائج علاقة الارتباط بين التفكير الريادي والتفوق التنافسي على مستوى المنظمات المبحوثة

التفوق التنافسي	المعتمد
التفكير الريادي	المستقل
*٠,٨٤٧	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية N=50 *P≤ 0.05

٢. تحليل علاقات الارتباط بين التفكير الريادي والتفوق التنافسي على مستوى الابعاد الفرعية:
يلاحظ من الجدول (١٣) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التفكير الريادي والتفوق التنافسي على مستوى الابعاد الفرعية، إذ تراوح معامل الارتباط بين (٠,٨٩٣ * و ٠,٧٨٣) وهذا دليل على قوة العلاقة بين المتغيرين وان ابعاد كلاً من التفكير الريادي والتفوق التنافسي ذات اهمية بالنسبة للمنظمات المبحوثة، وبهذا نرفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ابعاد التفكير الريادي وأبعاد التفوق التنافسي.

الجدول (١٣): نتائج علاقة الارتباط بين ابعاد التفكير الريادي وابعاد التفوق التنافسي على مستوى المنظمات المبحوثة

المؤشر الكلي	التفوق التنافسي					المعتمد المستقل
	الاستخبارات التسوية	معرفة الزبون	قيمة الزبون	بناء علاقات مع الزبون		
*٠,٨٤٧	*٠,٧٨٣	*٠,٨٤٣	*٠,٨٨٣	*٠,٨٦٢	التسامح مع الغموض	الابداع تحمل المخاطر اقتناص الفرص
*٠,٨٥٩	*٠,٨٤٢	*٠,٨٦٨	*٠,٨٨٧	*٠,٨٦٧	الابداع	
*٠,٧٩٨	*٠,٨٥٦	*٠,٨٠١	*٠,٧٨٩	*٠,٨٠٢	تحمل المخاطر	
*٠,٨٨٤	*٠,٨٤٨	*٠,٨٩١	*٠,٨٩٤	*٠,٨٩٣	اقتناص الفرص	
*٠,٨٤٧	*٠,٨٩٧	*٠,٨٢٨	*٠,٨١٩	*٠,٨٤٥	المؤشر الكلي	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية $N=50$ $*P \leq 0.05$.

٣. تحليل علاقة التأثير للتفكير الريادي في التفوق التنافسي: ترکز هذه الفقرة على التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير معنوي للتفكير الريادي في التفوق التنافسي، إذ تشير نتائج التحليل الواردة في الجدول (١٤) إلى ان التفكير الريادي ذو تأثير معنوي في التفوق التنافسي، ويدعم ذلك قيمة (F) البالغة (٤٧,٤٥٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (٣,٨٤) عند درجتي حرية (١٠,٤٨) ومستوى معنوية (٠,٠٥) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠,٧١٧)، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (Beta) البالغة (٠,٩٠٤)، ويعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة والبالغة (١٣,٤٣٦) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٣٤٠)، وبناء على ما تقدم فأننا نقبل الفرضية الرئيسة الثالثة (الفرضية البديلة) والتي تنص على وجود تأثير معنوي للتفكير الريادي في التفوق التنافسي على مستوى المنظمات المبحوثة ونرفض فرضية العدم.

الجدول (١٤): تأثير التفكير الريادي في التفوق التنافسي على مستوى المنظمات المبحوثة

التفكير الريادي	β_0	β_1	R^2	التفوق التنافسي		المعتمد المستقل
				المحسوبة الجدولية	المحسوبة الجدولية	
٢,٣٤٠	*١٣,٤٣٦	٣,٨٤	*٤٧,٤٥٣	٠,٧١٧	٠,٩٠٤	٠,٨٣٨

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية $N=50$ $*P \leq 0.05$ $DF(1, 48)$.

٤. تحليل علاقات التأثير للتفكير الريادي في التفوق التنافسي على مستوى الابعاد الفرعية: تشير نتائج التحليل في الجدول (١٥) إلى ان لأبعاد التفكير الريادي تأثير معنوي في أبعاد التفوق التنافسي، ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة على الترتيب (١٤,٣٩٠؛ ١٦,٣٨٤؛ ١٧,٧٢١؛ ١٤,٣٩٠) وهي أكبر

من قيمتها الجدولية والبالغة (٣,٨٤) عند درجتي حرية (٤٨، ١) ومستوى معنوية (٠,٠٥) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة على التوالي (٠,٧٦، ٠,٧٠، ٠,٨٤) ومن متابعة معاملات (β) واختبار (T) لها يتضح ان هناك تأثيراً معنواً لأبعد التفكير الريادي في أبعد التفوق التنافسي إذ كانت قيم (T) أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (٢,٣٤٠)، وتأسساً على ما سبق فأننا نرفض فرضية عدم ونقبل الفرضية البديلة الرابعة والتي تنص على وجود علاقة تأثير معنواً لأبعد التفكير الريادي في أبعد التفوق التنافسي.

الجدول (١٥): تأثير أبعد التفكير الريادي في كل بعدين أبعد التفوق التنافسي على مستوى المنظمات المبحوثة

قيمة (F)	R^2	التفوق التنافسي					المعتمد	
		الاستخبارات التسويقية	معرفة الزبون	قيمة الزبون	بناء علاقات مع الزبون			
الجدولية المحسوبة		β_4	β_3	β_2	β_1	β_0	المستقل	
٣,٨٤	١٤,٣٩٦	٠,٨٤	٠,٦١٤ *(٠,٨٢٤)	٠,٦١٤ *(٠,٨٢٤)	٠,٧٢٣ *(٨,٠٠١)	٠,٩١٦ *(٤,٠٢١)	٠,٧٢٣	التسامح مع الغموض
	١٧,٧٢١	٠,٧٠	٠,٤٩٢ *(٧,٦٣٤)	٠,٤٩٢ *(٧,٦٣٤)	٦,٧٩٠ *(٣,٨٢٢)	٠,٩٣٦ *(٩,٦٤٣)	٠,٧٣١	الابداع
	١٦,٣٨٤	٠,٧٦	٠,٦٤٧ *(٠,٧٤٢)	٠,٦٤٧ *(٠,٧٤٢)	٠,٦٨٢ *(٧,٥٠٦)	٠,٨١٢ *(٤,٠٦٥)	٠,٦٤٩	تحمل المخاطر
	١٤,٧١٦	٠,٦٩	٠,٦٣٤ *(٦,٦٤٨)	٠,٦٣٤ *(٦,٦٤٨)	٠,٣٣٦ *(٩,١٤٣)	٠,٨٣٢ *(٩,٠٢١)	٠,٦٦٠	اقتناص الفرص

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية $N=50$ $DF(1, 48)$ $*P \leq 0.05$.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

١. أستنتج الباحث تبني القيادات الادارية لأبعد التفكير الريادي في المنظمات المبحوثة.
٢. اشارت معطيات وصف وتشخيص متغيرات الدراسة على توافر أبعد التفوق التنافسي في المنظمات المبحوثة.
٣. دلت علاقات الارتباط المعنوية بين أبعد التفكير الريادي والتفوق التنافسي على إدراك القيادات الادارية في المنظمات المبحوثة بضرورة اعتماد أبعد التفكير الريادي في تحقيق التفوق التنافسي، فضلاً عن دلالتها على الاختبار الصحيح لتركيبة متغيرات الدراسة وأبعادها.
٤. أشار التأثير بين متغيرات الدراسة إلى وجود تأثير ايجابي لأبعد التفكير الريادي في تحقيق التفوق التنافسي، إذ كان بُعد الابداع يملك أعلى قيمة تأثير في التفوق التنافسي من بين أبعد التفكير الريادي، ويليه بعد التسامح مع الغموض وتليها الأبعاد الأخرى، وهذا يدل على ان القدرة على التفكير بأسلوب رياضي لدى قيادات المنظمات المبحوثة تمكناً من تحقيق التفوق على المنافسين.
٥. أوضحت معطيات الوصف والتشخيص لمتغيرات الدراسة ان القيادات الادارية في المنظمات المبحوثة بفكرها الريادي تنظر الى المواقف الغامضة بوصفها مواقف مثيرة للاهتمام ويمكن ان تقود الى فرص يمكن اقتناصها.
٦. ان إدارة المنظمات المبحوثة تهتم بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الابداعية لدى الافراد العاملين، الراامية الى تعظيم قيمة الزبائن وبناء علاقات طويلة الأجل معهم ومن ثم كسب ولائهم.

ثانياً. المقترنات:

١. حث وتشجيع القيادات الادارية في المنظمات المبحوثة على ضرورة التسامح مع الغموض والنظر إليه بوصفه فرصة للتفرد والتميز على الآخرين، وذلك كون الغموض من المواقف التي يصعب تقبلها من قبل إدارات منظمات الاعمال.
٢. الاهتمام بنظام الاستخبارات التسويقية في المنظمات المبحوثة كونها الطريقة المناسبة لتوفير المعلومات عن المنافسين والزبائن ودراسة تحركاتهم، وبالتالي اقتناص الفرص وسد الفجوات الحاصلة في السوق.
٣. بناء أفضل العلاقات مع الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم، والعمل على تطوير منتجات جديدة لتلبية هذه الحاجات والرغبات، الامر الذي يقود الى كسب زبائن جدد وزيادة الحصة السوقية، فضلاً عن الحفاظ على الزبائن الحاليين.
٤. ضرورة إشراك القيادات الادارية في المنظمات المبحوثة بالدورات والورش التدريبية والتي من شأنها تطوير قدراتهم ومهاراتهم الذهنية، والتفكير بشكل استباقي لتطوير حلول مبتكرة من شأنها تقديم عروض جديدة للزبائن والاستجابة للتغيرات والتغيرات الحاصلة في السوق.
٥. الاهتمام بآراء الزبائن ومقرراتهم وشكاليتهم والنظر اليها بوصفها هدايا تقدم لإدارة المنظمات المبحوثة، وذلك لكونها مفاتيح النجاح والتفوق التي لم تنتبه إليها إدارات هذه المنظمات.

قائمة المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. بولدان، نجاح، (٢٠١٧)، تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنوك العمومية الجزائرية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد (٤)، العدد (٣)، جامعة عبد الحميد مهري/قسنطينة.
٢. جثير، سعدون حمود، وعبدالغفور، قبيبة أمجد، (٢٠١٧)، أثر تبني الفدرات الدينامية التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي/بحث مقارن في بعض شركات الاتصال العراقية، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (٤٠)، العدد (١١٠)، جامعة بغداد.
٣. الجنابي، أميرة هاتف حداوي، (٢٠٠٦)، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي: دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.
٤. جنديب، عبدالوهاب أحمد علي، (٢٠١٣)، أثر التوجهات الاستراتيجية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والإداء التسويقي/دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في اليمن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
٥. حسين، ميسون علي، (٢٠١٣)، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد (٢١)، العدد (٢).
٦. خصاونة، عاكف لطفي، (٢٠١٠)، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار ومكتب الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٧. الريبيعي، أكرم محسن علي، (٢٠١١)، المعلومات الاستراتيجية والإبداع المنظمي وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.
٨. الريبيعي، ليث سلمان، المحامي، اسعود محمد، الشيخلي، أسامة سمير، العowan، سامي، (٢٠١٤)، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، دراسات العلوم الإدارية، المجلد (٤١)، العدد (٢)، الجامعة الاردنية.

٩. زغمار، سلمى، (٢٠١٧)، أبعد التوجه الريادي ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية في قطاع الصناعات الغذائية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر للعجائن، قالمة، مؤسسة نقاوس للمصبرات، باتنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدى، أم البواقي، الجزائر.
١٠. سالم، هيا مصطفى عبد الله، والشاعر، مثال فتحى محمد، (٢٠١٧)، تصور مقترن لتضمين ريادة الاعمال في مقرر الاشغال الفنية لتنمية مهارات التفكير الريادي لإنتاج مشروع متاهي الصغر لدى طلاب الاقتصاد المنزلي، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، العدد (٤)، الجزء الأول.
١١. السكارنة، بلال خلف، (٢٠٠٨)، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء الخاصة، العدد (١٧).
١٢. سويدات، احمد عبدالله والشيخ، فؤاد نجيب، (٢٠١٧)، أثر التفكير الابداعي على فاعلية اتخاذ القرار الاداري، المجلة الاردنية لإدارة الاعمال، المجلد (١٣)، العدد (١)، عمان، الاردن.
١٣. سويدان، نظام موسى، وحداد، شفيق ابراهيم، (٢٠٠٤)، التسويق -مفاهيم معاصرة- دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٤. الشبيل، سوزي صلاح مطلب، (٢٠١٢)، تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون دراسة على عينة من المتسوقين عبر البوابة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.
١٥. الصميدعي، محمود جاسم ويوف، ردينة عثمان، (٢٠١١)، التسويق الاستراتيجي، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
١٦. طالب، علاء فرحان، والجنابي، أميرة، (٢٠٠٩)، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
١٧. الطائي، حميد عبدالنبي، (٢٠١٠)، تحليل العلاقة التعاكسية بين الاستبارات التسويقية والتسويق الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة/دراسة حالة عمان، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر لذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، للفترة من ٢٣-٢٦ نيسان، جامعة الزيتونة.
١٨. الطائي، يوسف حليم سلطان، (٢٠٠٦)، استراتيجية السوق الازرق ودورها في تحقيق التفوق التنافسي دراسة تطبيقية في معمل بيسبي الكوفة، القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (٨)، العدد (٤).
١٩. العامري، سارة علي سعيد، (٢٠١٣)، تأثير سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، بحث تحليلي مقارن بين شركتي آسيا سيل للاتصالات وزين للاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٢٠. العزاوي، فراس رحيم يونس، والخاجي، عثمان ابراهيم أحمد، (٢٠١٥)، تشخيص قدرات تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحقيق التفوق التنافسي: بحث تحليلي في شركة بغداد للمشروعات الغازية/الزغفانية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (٢١)، العدد (٨١).
٢١. العزاوي، محمد عبدالوهاب، (٢٠١٤)، دور نظام الاستبارات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون بحث استطلاعى لأراء عينة من المسؤولين في الشركة العامة للأبلاستيك الجاهزة في نينوى، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد/جامعة البصرة، المجلد (٦)، العدد (١٢).

٢٢. العطار، فؤاد حمودي، (٢٠١٠)، دور فلسفة المحيط الازرق في تحقيق التفوق التنافسي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات ببغداد، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد (٨)، العدد (٣)/انساني.
٢٣. العطار، فؤاد حمودي، ورضا، بشرى جواد محمد، (٢٠١٦)، التسويق البصري ودوره في تحقيق التفوق التنافسي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مجمع كربلاء التجاري، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد (١١)، العدد (٤٥).
٢٤. كوتلر، فيليب، (٢٠٠٧)، أساسيات التسويق، تعریف: سرور علي ابراهيم، دار المريخ للنشر.
٢٥. محسن، عبدالكريم والنجار، صباح مجید، (٢٠٠٩)، إدارة الانتاج والعمليات، ط ٣، دار وائل للنشر، عمان،الأردن.
٢٦. الموسوي، أحمد، (٢٠٠٧)، استخدام أداة نشر وظيفة الجودة في تحسين قيمة الزبون رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق.
٢٧. ولی، احلام ابراهيم، خوشنو، اراس قادر حمد امين، واباکر، عیسی سعید، (٢٠١٦)، تحلیل دور تبني انماط القيادة الاستراتیجیة في تحقيق ابعاد التفوق التنافسي دراسة تحلیلية لآراء عينة من رؤساء الاقسام في کلیات جامعة صلاح الدين، مجلة جامعة صلاح الدين للعلوم الانسانية، مجلد ٢٠، عدد ٥، ص ١٣٥-١٥٩.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**

1. Alhnaity, Haitham, Bint Mohamad, Armanurah & Ishak, Awanis Ku, (2016), Entrepreneurial Thinking and Small Business Performance: The Case of Beneficiary Companies of Jordanian Erada Program, Journal of Management and Sustainability; Vol. 6, No. 3, pp. 68-78.
2. Ashwin, Pai, (2007), Overcoming the Innovator's Dilemma through Organizational Ambidexterity within the Indian Pharmaceutical Industry, 13th ed., University of Nottingham.
3. Balgiu, B., (2014), Ambiguity tolerance in productional creativity, Logos University Mentality Education Novelty, Section Social Sciences, 2014, Year III, (1) 29-40.
4. Bezzina, Frank, (2010), Characteristics of the Maltese Entrepreneur, International Journal of Arts and Sciences, 3(7): 292-312.
5. Blankenship, Joseph C. (2004), Competitive Advantage through Business Performance management, issues in information systems.
6. Bygstad, B., (2003), The implementation Puzzle of CRM systems in knowledge-based organization, Information Resources Management Journal, Volume 16, Number 4, pp. 33-45.
7. Carbonell, Pilar, Rodri'guez-Escudero, Ana I., and Pujari, Devashish, (2009), Customer Involvement in New Service Development: An Examination of Antecedents and Outcomes, Product Development & Management Association, 26:536–550.
8. Caruang. A., (2000), the Effect of Centralization and Formalization on Entrepreneurship in Export Firm. Vol.36.
9. Cravens, D. W., (2000), Strategic Marketing, 6th Edition, Irwin McGraw-Hill, NY Cheung, M.K., C. Lee, K.O., M .2005. Consumer satisfaction with internet shopping: a research framework and propositions for future research, Proceedings of 7th International IEEE Conference on E-Commerce Technology.

10. Deakin, D. and Freel, M., (2003), *Entrepreneurship and Business planning*, London: McGraw Hill.
11. Evans, James, (1993), *Applied production & Operations management*, 4th ed, west publishing, U.S.A.
12. Furnham, A., & Marks, J., (2013), Tolerance of ambiguity, A review of the recent literature Psychology, 4(09), 717-728.
13. Graf, A., & Maas, P., (2008) Customer value from a customer perspective: a comprehensive review Institute of Insurance Economics, working papers on risk management and insurance, No. 52, pp. 1-37.
14. Hitt MA, Ireland RD, Camp SM & Sexton DL., (2002), *Strategic Entrepreneurship: Creating a new mindset*, 1st Ed. Oxford: Blackwell.
15. Hnátek, Milan, *Entrepreneurial thinking as a key factor of family business success*, 3rd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, Procedia - Social and Behavioral Sciences 181 (2015), 342-348.
16. Kotler, P., at el., (2001), *Principles of Marketing Management*, 2ed Pearson Education Limited, U.S.A.
17. Kotler, P, (2003), *Marketing Management*, 11th Edition, Upper Saddle River, New Jersey, USA, Pearson Education LTD.
18. Krajewski, Lee, J., and Ritzman, Larry P., (2013), *Operations Management: Strategy and Analysis*, 10th ed, Prentice- Hall, New York
19. Lockwood, Nancy R., (2007), *Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role*, SHRM Research Quarterly.
20. Lynch, Richard, (2002), *Corporate strategy*, 2nd, ed, prentice Hall, Inc.
21. Macmillan, Hugh & Tampoe, Mahan, (2000), *strategic management process, content and Implementation*, Oxford university press, New York.
22. McGrath RG & MacMillan I., (2000), *the entrepreneurial mindset: Strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty*, Boston: Harvard Business School.
23. Mcleod, R. and Schell, G., (2004), *Management Information Systems*, New Jersey: Prentice Hall.
24. Meyer GD & Heppard KA., (2000), *Entrepreneurship as strategy: Competing on the entrepreneurial edge*, Thousand Oaks: Sage.
25. Morris MH & Kuratko DF, (2002), *Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial development within Organizations*, London: Thompson South Western.
26. O'Connor, Peter, Becker, Karen, & Fewster, Kerryn, (2018), Tolerance of ambiguity at work predicts leadership, job performance, and creativity, *Uncertainty Conference*, 2018-07-01 - 2018-07-05. Queensland University of Technology, Brisbane, Australia.
27. Ponraj, Priya & Rajendran, G., (2009), *Financial Strength as a Performance Indicator for Competitiveness*, *Journal of Management Awareness*, Vol .12, No .1, PP.88-99.
28. Schmidt, S., Roesler, U., Kusserow, T. & Rau, R., (2014), *Uncertainty in the workplace: Examining role ambiguity and role conflict, and their link to depression-a meta-analysis*, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 91-106.

29. Seleim, A., Ashour, A., & Bontis, N., (2007), Human Capital and Organizational Performance: A Study of Egyptian Soft Ware Companies, Management Decision, Vol., 45, No., 4.
30. Shane, Scott & Venkataraman, S., (2000), The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research, The Academy of Management Review, Vol. 25, No. 1, pp. 217-226.
31. Stoycheva, Katya, (1998), Ambiguity tolerance: Adolescents' responses to uncertainty in life, Institute of Psychology, Bulgarian Academy of Sciences, Research report, no. ED 422 547.
32. TEOH, Hai Yap and FOO, See Liang, (1997), Moderating Effects of Tolerance for Ambiguity and Risk taking Propensity on the Role Conflict-Perceived Performance Relationship: Evidence from Singapore Entrepreneurs, Journal of Business Venturing. 12, (1), 67-81.
33. Thompson JL. (2004), the facets of the entrepreneur: Identifying entrepreneurial potential Management Decision, 42(2), pp. 243-258.
34. Willow, S., (2015), Any Industry Experience Diversity and Systems Innovation: The Complexities of TMT Composition, Academy of Management Proceedings, Vol. 7, No. 3, p 32.
35. Wright M, Hoskisson RE & Busenitz LW., (2001), Firm rebirth: Buyouts as facilitators of strategic growth and entrepreneurship, The Academy of Management Executive, 15(1).
36. Rigotti, Luca, Ryan, Matthew, Vaithianathan, Rhema, (2008), Tolerance of Ambiguity and Entrepreneurial Innovation, Economics of Intergenerational issues, Vol. 13, No. 7, pp. 1-34.

الملحق (١) استمارة استبيان

حضره السيد/السيدة المجيب على الاستمارة المحترم

تحية طيبة ...

تعد هذه الاستمارة جزءاً من بحث علمي والموسوم بـ (أبعاد التفكير الريادي وانعكاسها في تحقيق التفوق التناصي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في سلسلة متاجر كارفور (Carrefour) كورستان/العراق)، وإن الدقة والموضوعية في إجابتكم تعكس اهتمامكم وحرصكم الأكيد على وصولنا إلى النتائج الدقيقة والمرجوة لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار واحدة من الإجابات التي ترونها مناسبة لكل سؤال بوضع إشارة (✓) في المكان المخصص، علماً أن المعلومات هي لأغراض البحث العلمي فحسب ولا داعي لذكر الاسم.

مع فائق الشكر والتقدير

ملاحظة: يرجى الإجابة على جميع الأسئلة لأن ترك أي سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة في التحليل الإحصائي.

الباحث

د. محمد عبدالقادر محمد

الكلية التقنية الادارية/جامعة دهوك التقنية

أولاً. المعلومات التعريفية:

١. العمر: () سنة
 ٢. الجنس: () ذكر () أنثى
 ٣. التحصيل العلمي: () دكتوراه () ماجستير () دبلوم عالي () بكالوريوس () دبلوم
 ٤. مدة الخدمة في الشركة: أقل من ٣ سنوات () من ٣-٧ سنوات () أكثر من ٧ سنوات ()
- ثانياً. التفكير الريادي:** العملية التي تقود المنظمة وأعضائها إلى البحث عن المعلومات وتصفيتها باستمرار للحصول على أفكار لمنتجات جديدة.

الرقم	الابعاد الفرعية	العبارات	التفاوض	الاتصال	الاتجاه	الاتجاه	الاتجاه	الاتجاه	الاتجاه
١		تنظر القيادات الادارية في منظمتكم الى الغموض بوصفه فرصة او انه يقود الى اكتشاف الفرص واقتناصها.							
٢		يعد التسامح مع الغموض بوصفه سمة من سمات القيادات الادارية في منظمتكم.							
٣		تسعى إدارة منظمتكم إلى تخفيف حالة الغموض من خلال التخطيط والتفكير والتحليل							
٤		تحمل الغموض في العمل يقود الى انجاز الاعمال بأسلوب فعال وأسلوب ذكي							
٥		تعامل ادارة منظمتكم مع المواقف الغامضة بأنها مرغوبة ومثيرة للاهتمام.							
٦		تعمل ادارة منظمتكم على ايجاد منتجات أو خدمات جديدة.							
٧		استعداد إدارة منظمتكم لتطوير حلول مبتكرة وتقديم عروض جديدة.							
٨		تعمل إدارة منظمتكم على ايجاد طرق جديدة في كيفية تعرف الزبون على المنتجات.							
٩		تسعى منظمتكم الى ايجاد طرق جديدة في إدارة علاقاتها بالزبائن الحاليين والمحتملين.							
١٠		تهتم منظمتكم بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الابداعية لدى الافراد العاملين							
١١		تسعى ادارة منظمتكم في دخول الأسواق الجديدة رغم الغموض وعدم التأكيد.							
١٢		تتقبل ادارة منظمتكم العمل في مواقف وحالات تتسم بـ عدم التأكيد.							
١٣		لدى القيادات الادارية في منظمتكم الرغبة والاستعداد لتحمل مخاطر معينة.							
١٤		لدى منظمتكم القدرة على المجازفة وطرح منتجات جديدة.							
١٥		تتبع ادارة منظمتكم أسلوب المجازفة في اتخاذ قرارات التحسين والابتكار في المنتجات.							

الابعاد الفرعية	ت	العبارات	الاتفاق بشدة	الاتفاق	محايد	لا اتفاق بشدة
الاتصال	١٦	البحث عن فجوة في السوق أو حاجة، والقيام بتقديم حلول ومنتجات لسد هذه الفجوة او الحاجة.				
الاتصال	١٧	تسعى ادارة منظمتكم للبحث عن فرص جديدة واستثمارها.				
الاتصال	١٨	تقوم منظمتكم بمتابعة الفرص المتاحة والتي لم يلاحظها المنافسون والتي تعتبر احدى مصادر التميز والتفوق.				
الاتصال	١٩	الفرص التي تسعى ادارة منظمتكم لاقتناصها تتضمن التوفيق المناسب أو المنتج المناسب أو خدمة تحمل قيمة مضافة للزبائن.				
الاتصال	٢٠	تطلع ادارة منظمتكم في تفكيرها بالقرد في السوق مستقبلاً.				

ثالثاً. التفوق التناصي: القدرة على خلق قيمة يدركها الزبائن على انها متوفقة على المنافسين.

الابعاد الفرعية	ت	العبارات	الاتفاق بشدة	الاتفاق	محايد	لا اتفاق بشدة
جودة المنتج	١	تسعى ادارة منظمتكم لتحقيق رضا الزبائن من خلال تلبية رغباتهم وتوقعاتهم وحل مشاكلهم.				
جودة المنتج	٢	يتمتع موظفو الخط الاول في منظمتكم بمستوى عالي من اللطف مما يساعد على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.				
جودة المنتج	٣	لدى منظمتكم قاعدة بيانات كفؤة عن زبائنها الحالين والمحتملين.				
جودة المنتج	٤	تقوم منظمتكم باستطلاع آراء زبائنها لمعرفة مدى رضاهم عن منتجاتها.				
جودة المنتج	٥	تقدّم منظمتكم التسهيلات والخصومات النقدية لزبائنها لغرض كسب ولائهم.				
جودة المنتج	٦	توفر منظمتكم الراحة والأمان والبيئة الصحية للزبائن.				
جودة المنتج	٧	تقدّم منظمتكم الكثير من الخدمات المجانية للزبائن مقارنةً بالمنافسين.				
جودة المنتج	٨	تحرص ادارة منظمتكم على توفير المنتجات للزبائن في أوقات يصعب الحصول عليها من المنافسين الآخرين.				
جودة المنتج	٩	تحرص منظمتكم على تقديم عروض جيدة للزبائن وبالتالي توفير المال لهم.				
جودة المنتج	١٠	تستقبل منظمتكم الزبائن خلال ساعات عمل ملائمة لظروفهم مقارنة بالمنافسين.				

الابعاد الفرعية	ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الاتجاه الترويجي	١١	تسعى منظمتكم إلى تطوير علاقتنا بزبائننا لتحديد وتوسيع معرفتنا عنهم.					
	١٢	تأخذ منظمتكم بنظر الاعتبار الشكاوى والمقترنات التي يدللي بها الزبائن.					
	١٣	تأخذ منظمتكم بنظر الاعتبار مقترنات الزبائن حول الخدمات الجديدة وطريقة تقديمها.					
	١٤	تحرص منظمتكم على حصول الزبائن على العينات المجانية التي تساهم بشكل كبير في زيادة معرفتهم بالمنتجات الجديدة للمنظمة.					
	١٥	تشجع منظمتكم الموظفين على ضرورة تفهم حاجات ورغبات الزبائن وتجميع آراءهم حول الخدمات المقدمة.					
	١٦	لدى منظمتكم فريق خاص لتنبئ المعلومات حول الزبائن والتعرف على الحاجات والرغبات الجديدة للزبائن.					
	١٧	يسهم نظام الاستخبارات التسويقية في الكشف عن مصادر الميزة التنافسية لدى المنافسين.					
	١٨	تحرص منظمتكم على استخدام الاستخبارات التسويقية في معرفة خطط المنافسين.					
	١٩	يساعد نظام الاستخبارات التسويقية في رفع مستوى جودة المنتجات لكسب زبائن جدد.					
	٢٠	تقوم منظمتكم بالاستجابة السريعة تجاه كل النشاطات التي يقوم بها المنافسون في السوق.					