

دور القيادة الاستراتيجية في تبني سلوكيات التسويق الريادي دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة من المصارف الأهلية في إقليم كردستان

أ.م.د. نجلة يونس آل مراد	أ.م.د. خيرى علي اوسو	الباحث: رائد محمد حسن قادر
كلية الإدارة والاقتصاد	الكلية التقنية الإدارية	كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل	الجامعة التقنية دهوك	جامعة الموصل
najla.mourad@hotmail.com	alali20042002@yahoo.com	Raedqadir76@gmail.com

المستخلص:

هدف البحث للتعرف على القيادة الاستراتيجية ودوره في تبني سلوكيات التسويق الريادي لعدد من المصارف الأهلية في إقليم كردستان العراق، منطلقاً من مخطط فرضي يأخذ بنظر الاعتبار اتجاه العلاقة بين المتغيرين، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة لجمع البيانات، وتم توزيع (٨٥) استبانة، وتم استرداد (٧٠) منها بمعدل الاستجابة الكلية (٨٢,٤%)، واستخدمت بعض الأساليب الإحصائية لتحليل النتائج واختبار الفرضيات تمثلت اهم الاستنتاجات باهتمام المصارف بالقيادة الاستراتيجية وسلوكيات التسويق الريادي، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالمتغير المستقل لكونه يسهم في تحقيق المتغير المعتمد.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، التسويق الريادي.

Role the stratigic leadership in undertaking the behaviors of the entrepreneurship markiting/a reconnaissance study for those of decision makers in a sample of private banks in kurdstan region

Assist. Prof. Dr. Najla Yunis Al-Murad	Assist. Prof. Dr. Khairy Ali Ausu
College of Administration and Economics	Technical College of Management
University of Mosul	Duhok Polytechnic University

Researcher: Raed M. H. Qadir
College of Administration and Economics
University of Mosul

Abstract:

The study aimed to identify the strategic leadership, and their role to adopt the entrepreneurship marketing behaviours of a sample of private banks in the Kurdistan Region of Iraq. The study has initiated a hypothetical diagram, which takes into consideration the direction of the relationship between variables. The descriptive analytical approach is followed, and a questionnaire designed to collect data. (85) Questionnaires are distributed, and (70) are returned of which the rate of overall response is (82.4%). Some statistical means used to analyze the results and test hypotheses. Most important conclusions represent the interest banks in all strategic leadership, and the behaviours entrepreneurship marketing. The research recommended increasing and enhancing the attention on independent variable for being contributing to achieve the dependent variable.

Keywords: Strategic leadership, entrepreneurship marketing.

المقدمة

أنصب الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية، كونها مصدراً للإبداع والابتكار وأحد أهم مصادر إنتاج الثروة، وهي القدرة على تشغيل الموارد المادية المتاحة والعمل على تطوير المنتجات الحالية وابتكار أخرى جديدة لتلبية حاجات الزبائن ورغباتهم. ويتعلق التسويق الريادي بالأفكار الريادية، ويمثل روح التوجه ومتابعة الفرص وإطلاق المشاريع التي تخلق القيمة للزبائن من خلال توظيف الابتكار والإبداع، لكي تكون المنظمة قادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في رغبات الزبائن. ويؤكد البحث الحالي على دور هذه العلاقة في نجاح واستمرار المنظمة وتطورها. إذ وجدنا بأنه من الضروري دراسة هذه الموضوعات في عدد من المصارف الأهلية العاملة في إقليم كوردستان، والبحث سيتناول المباحث الآتية:

المبحث الأول: منهجية البحث

المبحث الثاني: الجانب النظري

المبحث الثالث: وصف وتحليل نتائج البحث واختبار الفرضيات

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث: اتضح بأن القيادة الاستراتيجية في المصارف الأهلية تؤدي دوراً مهماً، ولها تأثير كبير على نشاط المصرف، كما أن هذه المصارف لا تمتلك قسم تسويق، وهذا ما أبرز أهمية الدراسة في كيفية الاستعانة بسلوكيات التسويق الريادي لتحقيق أهداف المصرف، فإن مضامين مشكلة الدراسة تكمن بالتساؤلات الآتية:

١. هل توجد لدى المصارف المبحوثة تصور عن دور القيادة الاستراتيجية في تبني سلوكيات التسويق الريادي؟

٢. هل توجد لدى المصارف المبحوثة والمتمثلة بقياداتها توجه نحو الاهتمام بسلوكيات التسويق الريادي لأداء الأنشطة المطلوبة منها؟

٣. ما طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين كل من القيادة الاستراتيجية، وسلوكيات التسويق الريادي؟

ثانياً. أهمية البحث:

١. استنارة المنظمات المبحوثة للاهتمام بمتغيرات مهمة، وفاعلة في ميدان نشاطها بقصد الاستفادة منها في تحسين أدائها.

٢. إعطاء تفاصيل دقيقة عن متغيرات الدراسة (القيادة الاستراتيجية، وسلوكيات التسويق الريادي) والاستفادة منها إسهاماً معرفياً يضاف إلى الأدبيات الخاصة في هذا المجال.

٣. إثارة قيادات المصرف إلى الاهتمام بهذا المدخل لتحسين خدماته ومن ثم ينعكس ذلك على إرضاء الزبائن، وإشباع حاجاته، فضلاً عن الإسهام في تحقيق أهداف المصرف.

ثالثاً. أهداف البحث:

١. بيان مدى انعكاس نشاط القيادة الاستراتيجية في تبني سلوكيات التسويق الريادي.

٢. تحليل أبعاد الدراسة باستجابة القيادة الاستراتيجية في المصارف المبحوثة على استنارة الاستبانة.

٣. تقديم بعض الاستنتاجات والتوصيات إلى المصارف المبحوثة والتي قد تدعم نشاطه وتحقق أهدافه.

رابعاً. المخطط الافتراضي للبحث: تمهيداً لصياغة فرضيات الدراسة، واختبار علاقات الارتباط والأثر بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها، فقد بني مخطط افتراضي يصنف أبعاد الدراسة كما يأتي:

١. البعد الأول: القيادة الاستراتيجية، ومتغيراتها (الكفاءات الأساسية، والثقافة التنظيمية، ورأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية).
٢. البعد الثاني: سلوكيات التسويق الريادي، بمتغيراته (التوجه نحو النمو، واستغلال الفرص، والتغلغل في السوق، والاتصالات المتبادلة مع الزبائن، وانشاء القيمة عبر العلاقات والتحالفات، وبحوث التسويق غير الرسمي).



الشكل (١): مخطط البحث الافتراضي

خامساً. فرضيات البحث:

- الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاستراتيجية مجتمعة، وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة.
- الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاستراتيجية منفردة، وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة.
- الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية مجتمعة في سلوكيات التسويق الريادي مجتمعة.
- الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية منفردة في سلوكيات التسويق الريادي مجتمعة.

سادساً. مصادر جمع البيانات: تنقسم احتياجات البحث للبيانات الى جانبين هما:

١. الجانب النظري: لقد تم استكمال هذا الجانب بالاعتماد على مجموعة من المصادر العربية والاجنبية كالكتب والمجلات ورسائل واطاريح جامعية، وكذلك الاستعانة بشبكة الانترنت.
٢. الجانب العملي: تم الاعتماد على استمارة الاستبانة كأداة رئيسة لإتمام هذا الجانب، واعدت استمارة الاستبانة بالاعتماد على مجموعة من الجهود المعرفية، وتم مراعاة الوضوح والتجانس والشمولية في صياغة الفقرات لتمنح عينة البحث قدر كبير من الالمام والتصور عن موضوع البحث واهدافه. وفي جميع مؤشرات استمارة الاستبانة تم استخدام مقياس Likert الخماسي وبدرجات (أُتفق بشدة، أُتفق، محايد، لا أُتفق، لا أُتفق بشدة)، وبأوزان (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على التوالي، وبوسط فرضي قدره (٣)، وضمت الاستمارة فقرات عن المعلومات الشخصية، وفقرات عن القيادة الاستراتيجية واخرى عن سلوكيات التسويق الريادي.

سابعاً. مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث بعدد من المصارف الأهلية العاملة في اقليم كردستان العراق وكما مبين في الجدول (١) بلغ عددها (٢٤) مصرفاً، (٩) منها في محافظة اربيل، و (١٥) منها في محافظة دهوك، وتأسست هذه المصارف ما بين عامي (٢٠٠١-٢٠١٣)، الجدول (١).

الجدول (١): المصارف الأهلية مجتمع البحث

ت	اسم المصرف	سنة التأسيس	المحافظة	ت	اسم المصرف	سنة التأسيس	المحافظة
١	كردستان الدولي	٢٠٠٥	اربيل	١٣	كردستان الدولي	٢٠٠٧	دهوك
٢	الاقليم التجاري	٢٠٠١	اربيل	١٤	اقليم التجاري	٢٠٠١	دهوك
٣	جيهان	٢٠٠٩	اربيل	١٥	جيهان	٢٠١٣	دهوك
٤	اربيل	٢٠١٠	اربيل	١٦	الموصل	٢٠٠٩	دهوك
٥	الاهلي العراقي	٢٠١١	اربيل	١٧	الشمال	٢٠٠٨	دهوك
٦	اشور الدولي	٢٠٠٧	اربيل	١٨	شرق الاوسط	٢٠١٢	دهوك
٧	الموصل	٢٠٠٨	اربيل	١٩	بغداد	٢٠٠٩	دهوك
٨	سومر التجاري	٢٠١٠	اربيل	٢٠	الخليج التجاري	٢٠١١	دهوك
٩	المتحد	٢٠٠٩	اربيل	٢١	اربيل	٢٠١٣	دهوك
١٠	كردستان	٢٠٠٥	دهوك	٢٢	بغداد	٢٠١٠	دهوك
١١	جيهان	٢٠١٠	دهوك	٢٣	الشرق الاوسط	٢٠٠٨	دهوك
١٢	المتحد	٢٠١٢	دهوك	٢٤	البلاد الاسلامي	٢٠٠٩	دهوك

المصدر: من اعداد الباحثين.

ويكتسب اختيار العينة أهمية كبيرة للبحث، وأن اختيار العينة المناسبة يسهل الوصول إلى استنتاجات ومقترحات دقيقة حول الجانب العملي، ونظراً لسعة حجم العينة وصعوبة حصره على نحو شامل، لجأ الباحثون الى اختيار العينة العمدية الميسرة، اذ تم اختيار (٧٦) فرداً من أفراد العينة البالغ عددهم (٢٣٦) فرداً، ووزعت الاستثمارات عليهم، وبلغ عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (٧٠) استثماراً، وبمعدل الاستجابة (٩٢,١١%)، وقد اتسمت عينة البحث بمجموعة من الخصائص، الجدول (٢).

الجدول (٢): وصف افراد عينة البحث

الجنس									
اناث					ذكور				
%		العدد			%		العدد		
٣٨,٥٧		٢٧			٦١,٤٣		٤٣		
العمر									
٤٦ سنة فأكثر		٤٥-٣٦ سنة			٣٥-٢٦ سنة		٢٥-١٨ سنة		
%		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
٢٥,٧١		١٨	٢٤,٢٩	١٧	٤٤,٢٩	٣١	٥,٧١	٤	
التحصيل العلمي									
شهادة عليا		دبلوم عالي		بكالوريوس		دبلوم فني		اعدادية فما دون	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
٨,٥٨	٦	٧,١٤	٥	٥٥,٧١	٣٩	٢٥,٧١	١٨	٢,٨٦	٢

عدد سنوات الخدمة							
١٦ سنة فأكثر		١١-١٥ سنة		٦-١٠ سنة		١-٥ سنة	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
٢٦	٣٧,١٤	٢٣	٣٢,٨٦	٧	١٠	١٤	٢٠

المصدر: من اعداد الباحثين.

وتشير معطيات الجدول (٢) الى الاتي:

١. يتبين بان معدل الذكور قد بلغ (٦١,٤٣%)، فيما بلغ معدل الاناث (٣٨,٥٧%)، ويعزو الباحثون ذلك الى ان العينة المختارة، هم القيادة الاستراتيجية، وعادة يكون مثل هكذا منصب يشغله الذكور في المصارف الأهلية، وكذلك مالكو المصرف او الذين يملكون عددا من الاسهم التي تأهلهم لتولي مثل هذا المنصب او بعض الاشخاص ذوي الخبرة، بينما تشغل الاناث الوظائف الاخرى التي تكون مسؤولة عن تسيير امور المصرف وخدمة الزبائن.

٢. يظهر الجدول (٢) ان (٥,٧١%) من افراد عينة البحث هم من الفئة العمرية (١٨-٢٥ سنة)، وان (٤٤,٢٩%) من افراد عينة البحث هم من الفئة العمرية (٢٦-٣٥ سنة)، وان (٢٤,٢٩%) من افراد عينة البحث هم من الفئة العمرية (٣٦-٤٥ سنة)، وان (٢٥,٧١%) من افراد عينة البحث هم من الفئة العمرية (٤٦ سنة فأكثر). ويرى الباحثون بان (٥٠%) من افراد عينة البحث اعمارهم (٣٥) سنة فأقل، بينما (٥٠%) آخرين من افراد عينة البحث اعمارهم (٣٦) سنة فأكثر، مما يعني ان المصارف المبحوثة دمجت ما بين فئة الشباب، وأصحاب الخبرة والنضج العقلي، مما يكون لها تأثير ايجابي في تقديم أفضل الخدمات الى الزبائن.

٣. يتضح من الجدول (٢) بان حملة شهادة البكالوريوس كان لهم الحصة الاكبر من بين افراد عينة البحث اذ حصلوا على معدل (٥٥,٧١%)، وجاء حملة شهادة الدبلوم الفني بالمرتبة الثانية وبمعدل (٢٥,٧١%)، وبلغ معدل حاملي شهادة الدبلوم العالي والشهادات العليا (٧,١٤%) و (٨,٥٨%) على التوالي، وبلغ معدل حاملي شهادة الابتدائية فما دون (٢,٨٦%)، ويعزو الباحثون ذلك الى طبيعة المصارف كونها مصارف اهلية، والمناصب القيادية قد يشغلها مالكو المصرف والذين تبلغ عدد اسهمهم (٥١% فأكثر)، او لأفراد آخرين ايضا لديهم عدد من الاسهم تؤهلهم لشغل منصب قيادي، وهذا يؤدي الى تجاوز بعض السياقات كالشهادة والخبرة والتي تكون من الامور المعروفة في المنظمات الحكومية.

٤. تشير معطيات الجدول (٢) بان (٣٧,١٤%) من افراد عينة البحث لديهم خدمة (١-٥ سنة)، وبلغ معدل الذين تقع خدمتهم ضمن الفئة (٦-١٠ سنة)، وبلغ معدل الذين تقع خدمتهم ضمن الفئة (١١-١٥ سنة)، و (١٠%)، والفئة (١٦ سنة فأكثر) فقد بلغ معدلهم (٢٠%)، ويلاحظ بان ما معدلهم (٧٠%) من افراد عينة البحث لديهم خدمة تصل الى (١٠) سنوات، وعند مقارنة هذه المدة مع سنوات تأسيس المصارف نجدها منسجمة مع بعضها البعض.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولا. القيادة الاستراتيجية:

١. مفهوم القيادة الاستراتيجية: تعد القيادة الاستراتيجية مزيج متناغم من القيادة الحكيمة التي تركز على الاستثمار في المستقبل والمحافظة على النظام القائم، وتركز ايضا على العمليات والتوجه الاستراتيجي طويل الاجل (Slawinski, 2007: 299). وتتميز القيادة الاستراتيجية بالقدرة على

التوقع والتصور والحفاظ على المرونة وتمكين الآخرين لأحداث التغييرات الاستراتيجية عند الضرورة (Hitt et al., 2007: 375). فالقيادة الاستراتيجية هي قيادة بطولية تتمثل في القائد الذي يرى المشاكل والفرص وينمي الحلول بنفسه او بمساعدة عدد من اصحاب التفكير المماثل (Quong & Walker, 2010: 23). وبناءً على ما تقدم فالقيادة الاستراتيجية تعد الجهة التي تمتلك خصائص وقدرات ومسؤوليات تفوق جميع اعضاء المنظمة، وتكون في تماس مستمر مع ما يحدث في البيئة الداخلية والخارجية وطبيعة المنافسة القائمة فيها، فهي المسؤولة عن توجيه المنظمة صوب اهدافها المستقبلية والعمل مع بقية الاعضاء لإيصالها الى النجاح والبقاء في السوق.

٢. **أهمية القيادة الاستراتيجية:** للقيادة الاستراتيجية أهمية كبيرة في البيئات سريعة التغيير، والمنظمات التي تكون بدون قائد استراتيجي فانها بدون هدف ولن تبقى على قيد الحياة لفترة طويلة (Hirschi and Jones, 2009, 30-31).

وتكمن أهمية القيادة الاستراتيجية في جميع انحاء المنظمة وفي مختلف المستويات وتكون اساس لمعالجة التحديات التي تواجه المنظمة (Mpofu, 2010, 107). وتضبط القيادة الاستراتيجية السلوك الاستراتيجي للمنظمة بسلسلة من الادوار والمهام والمسؤوليات، وتمنح المنظمة رؤية لتحديد أهدافها المستقبلية، ومجالات نموها، وتوسعها وعدم تجاهل التغييرات التي تحدث، وتحرص على استقطاب المبدعين، وتطوير قدراتهم لمواجهة المشاكل في مختلف الظروف، والتركيز على التفكير الابداعي لتذليل التحديات (المربع، ٢٠٠٨، ١٧). ونرى بان للقيادة الاستراتيجية دوراً مهماً في تأهيل المنظمة بشكل مستمر لتكون بالمستوى المطلوب وخصوصاً موارد البشرية، وأن تأهيلها ليس بالسهل فهي تحتاج إلى الدخول إلى ثقافة المنظمة والاهتمام بعمليات التعلم والتركيز على الجوانب الاجتماعية والاخلاقية ورفع الولاء للمنظمة.

٣. **ممارسات القيادة الاستراتيجية:**

أ. **الكفاءات الأساسية:** تعد الكفاءات الاساسية بكونها مزيج من راس المال المعرفي والبشري والمالي وغير المالي للمنظمة، اذ تعد هذه الاصول مصدراً للمركز التنافسي الاستراتيجي للمنظمة (Enginoglu & Arikan, 2016: 126). والكفاءات الاساسية لها تأثير ايجابي كبير على الابداع، ولهذا نجد ان عملية المحافظة عليها يتلاءم بشكل جيد مع تطوير المنتجات الجديدة وتلعب دوراً حيوياً في نجاح الابداع (Ozbag, 2013: 15). وتعد الكفاءات الاساسية الركيزة التي تستند عليها المنظمة لصياغة استراتيجيتها كونها تتألف من مزيج من المهارات والقدرات التي تعطي للمنظمة ميزة تنافسية على منافسيها، لذا فان النجاحات الكبيرة التي تحققت لها منظمات الاعمال في القرن الحادي والعشرين سيتم ربطها على نحو ايجابي بالقدرة على تطوير الكفاءات الاساسية (Ireland & Hitt, 2005: 69). واتساقاً مع ما تقدم فإنه يمكن القول بان ظهور الكفاءات الاساسية كان نتيجة الصراع التنافسي القوي بين المنظمات والتي عملت بشكل دؤوب على توسيع نشاطاتها وزيادة عدد فروعها ودخول اسواق جديدة، وذلك لتحقيق أكبر قدر من الارباح وجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والقضاء على المنافسين لها واخراجهم من السوق والتوسع في حصتها السوقية.

ب. **الثقافة التنظيمية:** تعرف الثقافة التنظيمية بكونها مجموعة من القيم والمعتقدات والرموز والايديولوجيات التي تشترك بها المنظمة بالكامل، وتؤثر في كيفية ادارة المنظمة لأعمالها، فهي طاقة اجتماعية تحرك المنظمة او تفشلها (Hitt et al., 2007: 24). وتستفاد استراتيجيات

المنظمة من نقاط قوة الثقافة في العمل والتي تدعم سرعة وسهولة تنفيذ الإدارة للتغييرات المطلوبة، فإذا كانت الثقافة التنظيمية غير داعمة للتغيير فإن فاعلية التغيير الاستراتيجي ونتائجها ستكون عكسية، ومن ثم تقود الى الفوضى والارباك (David, 2011: 98). وتعد ادامة الثقافة التنظيمية بمثابة عمليات اجتماعية تقود الافراد الى تعلم القيم والسلوكيات المتوقعة والمعرفة الاجتماعية اللازمة لتحمل مسؤولية اداء الادوار المطلوبة كما ينبغي (Lunenburg, 2011: 11). فالثقافة التنظيمية تكون من مسؤولية القيادة الاستراتيجية ولها دور كبير في تحقيق النجاح للمنظمة، وتؤثر في الموظفين لكونها تمدهم برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الاشياء وانخفاض دوران العمل، والاستجابة السريعة لقرارات الإدارة العليا.

ج. راس المال البشري: تصاعد ظاهرة تأثير الأصول غير الملموسة في عملية إنتاج القيمة وتحقيق النجاح للمنظمات والمجتمعات والدول أيضاً، وتزداد هذه الظاهرة تأثيراً كلما زاد الاعتماد على المعرفة وحتى أصبحت المعرفة المصدر الأساس للميزة التنافسية. ولكي يحقق راس المال البشري أفضل عائد على الاستثمار ويكون مثالياً فإنه يحتاج الى ادارة كأية موجودات اخرى، كونه من الموارد الحيوية في المنظمة وادارته تمثل تحدي كبير امام المنظمة، ويفترض ان تعد خريطة استراتيجية للأفراد مع استراتيجية الاعمال (Nandy & Mahapatra, 2010, 194: 199). وعلى القيادة الاستراتيجية ان تركز على راس المال البشري من خلال جذب وابقاء أفضل المواهب من الموظفين المتاحين والاستمرار في تطوير مهاراتهم وقدراتهم من خلال عمليات التدريب والمكافئات (Hitt et al., 2010: 439).

وتبين بان معظم المنظمات التي كانت لها ميزة تنافسية والتي قادتها الى تعزيز ادائها كانت نتيجة تبنيها لمفهوم راس المال البشري (Marimuthu et al., 2009: 265). وبموجب ما تقدم يمكن القول بأن سبب الاهتمام وشكله برأس المال البشري قد يختلف من فترة الى اخرى ولكن على العموم هناك دائما نوع من الاهتمام به، وذلك نتيجة اهميته في الحياة بشكل عام وفي المنظمات بشكل خاص، والذي يعد بمثابة مجموعة من الخبرات والمهارات والمعارف والإبداع والعلاقات الانسانية التي يمتلكها نخبة من الأفراد في المنظمة، وتساعد على تحقيق الاهداف المطلوبة.

د. الممارسات الأخلاقية: ترجع بدايات فلسفة الاخلاق الى (Immanuel Kant 1724-1804) اذ جادل بان العاملين ينبغي ان يتم معاملهم كبشر وليست كأدوات أو كآلة، فهم اصحاب كرامة وينبغي احترامهم، ان تشغيلهم لساعات طويلة مقابل اجور زهيدة في ظل ظروف عمل سيئة هو انتهاك للأخلاق (Hill & Jones, 2008: 391).

ويؤكد (Velentzas & Broni, 2012: 795) بأن بناء الصورة الايجابية للمنظمة، والعمل على تحقيق النجاح يكون من خلال الممارسات الأخلاقية، لان من مسؤوليات القيادة الاستراتيجية اجراء مبادرات التغيير والتي تتضمن انشاء ودعم المناخ الاخلاقي والذي يتصرف الموظفين من خلاله تصرفاً اخلاقياً كمسالة روتينية (Dienhart et al., 2004: 56-57). وعليه فالأخلاق ثقافة، وشكل من اشكال الوعي الانساني، وهي قديمة قدم الحضارة، وتشكل جزءاً مهماً من العمل، وتتولد من خلال عمليات الترابط والتفاعل والتكامل الذي يحدث ما بين الافراد والمنظمات، وتعتمد نجاح او فشل المنظمة على مدى تبنيها للممارسات الاخلاقية في عملها، ومن ثم يتعزز قدرتها على جذب الموظفين ذو النوعية العالية والاحتفاظ بهم بشكل أفضل مقارنة بالمنظمات الاخرى.

ثانياً. سلوكيات التسويق الريادي:

١. مفهوم سلوكيات التسويق الريادي: اهتمت الدراسات الحديثة بمفهوم الريادة وعلاقتها بالتسويق، وكان عام ١٩٨٢ بداية تطوير اللقاءات البحثية عن التسويق والريادة برعاية الجمعية الاميركية للتسويق والمجلس الدولي للمنظمات الصغيرة ونشرت نتائج تلك اللقاءات (Hills et al., 2008: 101). ويعد التسويق الريادي بمثابة التوجه الاستباقي نحو الفرص، فهو يتواصل مع الفرص الناشئة بغض النظر عن الموارد التي تمتلكها المنظمة، ويستند على عمليات التحسين واعادة توزيع الموارد، وتسخير الابداع والابتكار كأدوات تساعد على تحويل الفرص الى واقع (Kilenthong et al., 2010: 3). ويرى البعض التسويق الريادي بأنه تسويق واستراتيجية الريادة والعمليات التي يتبناها الريادي، ويكون تنفيذها على شكل حلول مبتكرة لتحديد استباقية الفرص في بيئة معقدة وانشاء القيمة قد يكون فيها الخطر وارد (Viegas, 2014: 10).

ويشير (Nwaizugbo & Anukam, 2014: 83) بان التسويق الريادي عبارة عن اعمال وممارسات خاص بالرياديين، وتركز على التغييرات الجديدة بعيداً عن ردود الافعال لحالات معينة، وهو نموذج تسويقي يلائم نمو المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم وممارسات العلامة التجارية فيها. وبناءً على ما تقدم فان التسويق وظيفة والريادة سلوك، والدمج بينهما يعني ان القائمين او المكلفين بأنشطة التسويق يؤدون واجباتهم بسلوك تختلف عن الممارسات التقليدية المعروفة، وعليه يعد التسويق الريادي بأنه القدرة التي تمتلكها المنظمة لتحديد الفرص واستغلالها بشكل استباقي، وانشاء القيمة للزبائن.

٢. أهمية سلوكيات التسويق الريادي: المنظمات التي تتنافس في بيئة أعمال ديناميكية ربما يكون التسويق التقليدي غير كافي لنشاطها، وعدم الاهتمام بمفهوم التسويق الريادي يشكل تحدياً امام عملها، لانه يساعدها في تحقيق الاستجابة للتغيرات المستمرة التي تحدث في البيئة (Rezvani and Khazaei, 2013, 297). وفي ذات السياق فقد اشير إلى الريادي الذي يحقق مستوى عالي من النجاح في السوق يكون ذلك بفضل تطبيقه لمفاهيم التسويق وادواته في مجمل ممارساته للمهام المطلوبة منه (Nwaizugbo and Anukam, 2014: 78). نرى بان أهمية سلوك التسويق الريادي يكمن في تحرير المسوق من القيود التقليدية التي تحكم العمل واعطاه الحرية الكاملة لممارسة عمله بالشكل الذي يعتقده مناسباً ويحقق هدفه، وتشجع البحث عن الجديد لتحقيق مزايا خاصة وبشكل منفرد وهذا ما يقود إلى تعزيز مكانة المنظمة في السوق وتوسيع قاعدة زبائنهم.

٣. سلوكيات التسويق الريادي:

أ. التوجه نحو النمو: يعد النمو من الغايات الاساسية التي تسعى المنظمة الوصول اليها، فهي لا تزول بتغير القائد ولا ترتبط بميوله ورغباته الشخصية (منال، ٢٠١٤: ١٥). ويعد النمو مؤشراً مهماً للدلالة على ازدهار المنظمة، وأحد العوامل التي تساعد على بلوغ النمو هو امتلاكها خصائص ريادية تميزها عن غيرها من المنظمات الاخرى (Gupta et al., 2014: 3).

ويرى (Hills et al., 2008: 225) بان نمو المنظمة يمكن تحقيقها من خلال اجراءات علمية دقيقة، وهذا ستجعلها تتفوق على المنافسين في مجال الصناعة التي تعمل فيها، وان هذا النمو ستقود المنظمة في المراحل اللاحقة الى تبني بعض الاجراءات الرسمية في ممارساتها. ونرى بان النمو من الامور بالغة الاهمية للمنظمة، وهو مقياس لأداء ونجاح المنظمة، ويمكن للمنظمة

الوصول الى ذلك من خلال خدمة الزبائن والسوق، وتقديم منتجات جديدة، او القيام بالتوسع الجغرافي، وزيادة المبيعات والارباح.

ب. استغلال الفرص: تعد الفرصة اتجاهاً ايجابياً من المحتمل ان تقود المنظمة الى التمتع بمزايا نسبية، فهو إدراك لحاجة غير مشبعة في سوق ما وضمن فترة زمنية محددة، ولا يمكن تأجيل الفرصة لوقت اخر ما دام هناك منافسين يبحثون عن تلك الفرصة نفسها (الديوه جي، ١٩٩٩: ٢٥٣). والفرصة هي عبارة عن مشروع غير مستغل يحمل في ثناياه فوائد محتملة لإدخال الابداع على السلعة او الخدمة او انتاج منتج جديد ينطوي على توليف الافكار (Jesensky, 2013: 112). ويرى (Miles et al., 2015: 95) بان هناك منظوران للتعرف على الفرص، يمثل الاول المنظور السلوكي كالمعرفة الشخصية والحدس والابتكار وأدراك الوضع الراهن والسوق، ويلعب دوراً مهماً في البحث عن الفرص، ويمثل الثاني المنظور العملياتي، ويهتم بالتعرف على الفرص من خلال الانشطة التي يقوم بها الريادي على مراحل مختلفة لأعداد الفرصة. واتساقاً مع ما تقدم فان الفرص تلعب دوراً مهماً في حياة المنظمة، ولعل ما يزيد من اهميتها هي الظروف الاقتصادية السائدة في بيئة اليوم كقلة اعداد الزبائن وازدياد المنافسين، والحاجة الى التكيف البيئي.

ج. التغلغل في السوق: يتصرف المسوق الريادي وفقاً لممارسات التسويق غير الرسمي والتي تقوده الى التغلغل في السوق لحل كافة المشاكل التي تواجه الزبون (Kilenthong et al., 2010: 32). وتميل المنظمات التي تتبنى نهج التسويق الريادي الى الاعتماد على الخبرة والتغلغل في السوق، اي انها تعتمد على استراتيجية تكيفية بعيدة عن التخطيط من الأعلى الى الأسفل (Hills et al., 2008: 109). ويرتبط طبيعة نشاط المسوق الريادي عبر شبكة من العلاقات وهذا ما يجعله يتغلغل في عالم الزبائن والعيش فيه والتفكير دائماً في كيفية تحسين القيمة المقدمة لهم، وتحقيق أفضل استجابة لطلباتهم وفهم المشاكل التي تواجههم (Kilenthong et al., 2010: 4). وبناءً على ما تقدم فأن تحقيق الهدف الرئيسي للمنظمة يحتاج الى التغلغل الى داخل السوق والتواصل والتفاعل مع الزبون، فكلما تقلصت الفجوة بينهما استطاعت المنظمة تحقيق الاهداف المطلوبة. فالمسوق الريادي يكون في تماس مباشر مع زبائن ويحصل على الكثير من التفاصيل المطلوبة بأنفسه، وهذا يجعلهم أكثر ادراكاً لكل ما يحدث وكيفية التعامل معها، ولهذا فان استجابات المنظمة لزبائنهم يكون أفضل من منافسيها.

د. الاتصالات المتبادلة مع الزبائن: تكون الاتصالات الدائمة مع الزبائن عبر العلاقات مهمة في مجال عمل المنظمة، لكونها تحسن من ظروف العمل، وتجذب الزبائن والمحافظة على ولائهم للمنظمة (Yousefi & Aimin, 2015: 208). وترى (Kilenthong et al., 2010: 24) بان المنظمات التي تتبنى سلوكيات التسويق الريادي تعتمد على الاتصالات المتبادلة مع زبائنهم لغرض دمج الخصوصية والمرونة في عمليات المنظمة والتي تقود الى رضا الزبون. ويتجه المسوق الريادي نحو انشاء أكبر قدر من شبكات الاتصال مع الزبائن والحفاظ على اتصال دائم ومستمر معهم لتحقيق أقصى قدر من الفوائد (Hapenciuc et al., 2015: 948). ونرى بان والمنظمات التي تتبنى سلوكيات التسويق الريادي تجد سر النجاح في العلاقة المتبادلة مع الزبائن لكونها تمد المنظمة بالكثير من المعلومات المهمة والتطورات السريعة التي تحدث، وفي الوقت نفسه تقدم للزبائن المعلومات التي تخص المنظمة ومنتجاتها والاجابة على استفساراتهم بشكل مباشر وتقديم المساعدة لهم.

٥. **انشاء القيمة عبر العلاقات والتحالفات:** يشير (Hills & Hultman, 2006: 229) بان استراتيجية الريادة تمثل تحدي للقيمة الحالية من خلال توفير قيمة أفضل للزبائن، ويكون ذلك من خلال زعزعت استقرار توازن السوق عبر الابداع. لأن القيمة التي تعمل المنظمة على انشائها لا تكون على المستوى الفردي، بل يتم انشائها من التعاون بين عدة جهات، فالمنظمات التي تسعى الى تحقيق النمو تعتمد على الشركاء في زيادة قيمة الزبون (Johan & Hultman, 2006: 11). ويعتمد السوق الريادي على مجموعة من الشبكات في بناء علاقات جيدة مع مختلف الاطراف، فهي وسيلة لبناء تحالفات، وتستطيع المنظمة الاعتماد عليها لمتابعة التغيرات البيئية التي تحدث والتي تقود الى انشاء فرص جديدة وتسليم الزبائن منتجات مبتكرة تفوق ما يقدمه المنافسين (Kilenthong et al., 2010: 28, 2). وبناءً على ما تقدم نرى بان المنظمات وصلت الى قناة بان القيمة التي تكتشفها لابد من استغلالها واستثمارها، ولهذا نجد بان المنظمات بدأت بالتوجه الى اشراك جهات اخرى معها وعلى حساب الفوائد المتحققة للحصول على القيمة والفرصة بدلاً من ان تخسرهما بالكامل، لذا فان المنظمات التي تتبنى سلوكيات التسويق الريادي ينبغي عليها ان تركز على التحالفات والعلاقات مع الآخرين لتحقيق النجاح في انشاء القيمة لزبائنهم.

و. **التسويق غير الرسمي:** تمتاز عملية صنع القرارات في إطار التسويق الريادي بكونها غير رسمية، وتتخذ بشكل حر وتكون غير مهيكلة وتعتمد على المهارات الخاصة بالريادي ومعرفته بالعمل وخبراته الذاتية وحده (Kangasmaki, 2014: 89).

وتلتزم المنظمة بممارسة التسويق غير الرسمي استناداً الى المعرفة الخاصة التي تمتلكها والاتصالات الشخصية المباشرة التي يجريها، فالمنظمات التي تتبنى هكذا منهج تكون عادة في المراحل الاولى لاكتشاف الفرص (Viegas, 2014: 5). ويمكن القول بان الحاجة قد برزت لتسخير السوق الريادي وعلاقاته الشخصية لخدمة العمل، والاستفادة من الخبرة الخاصة لصناعة قراراته وتنفيذ أنشطة العمل، علماً ان هذه الممارسات تكون متباينة بين شخصين، ولهذا يكون التمييز في التسويق الريادي منفرداً ويصعب تقليده.

ثالثاً. العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وسلوكيات التسويق الريادي: يعدّ سلوك التسويق الريادي من السلوكيات التي يطغي عليها سمة المبادر والمبدع والمبتكر والقادر على تحمل المخاطر المصاحبة للأعمال الجديدة لاجل تحقيق قيمة لزون، بل هو فن قائد المنظمة في البحث عن الفرص الجديدة وتقديم الافكار المبدعة ومسخرهاً علاقاته الشخصية لاجل الحصول على الموارد لتحقيق قيمة محسوبة للزون (البغدادي والعطوي، ٢٠١٤، ٦١). وفي السياق نفسه إذ يمكن الاشارة بان قادة منظمات الأعمال بدأ بالتوجه صوب التركيز على التسويق الريادي كاحد أهم السلوكيات وطرائق الجديدة في العمل بدلاً من المبادئ التقليدية، لأجل احداث التغييرات المهمة في الاسواق (سعيد، ٢٠١١، ٧٩). وضمن التوجه ذاته يمكن الاشارة بأن المحرك الأساسي الذي تعتمده القيادة الاستراتيجية للتنقيب عن الفرص واستغلالها هي القدرات الريادية، إذ تمكنها من احداث التغييرات على مستوى الصناعة وتطلق مديات التغيير المطلوبة وتؤشر طبيعة ونطاق ومجال المنافسة، لأنّ الاخفاق في تبني الريادة بقدراتها تنعكس على ضعف القيادة الاستراتيجية وتقوض موقف المنظمة في السوق (Abdelgawad, 2013, 42-43). ونرى بان القيادة الاستراتيجية تدرك بان سلوكيات التسويق الريادي أصبح مرتكزاً مهماً في بيئة اليوم، والمنظمات التي تريد النجاح ينبغي ان لا تغفل عن هذه الحقيقة، وان تسعى إلى مزجها في طبيعة اداء أنشطة المنظمة لما لها من انعكاسات ايجابية على مستقبلها.

المبحث الثالث: وصف وتحليل نتائج البحث واختبار الفرضيات

أولاً. وصف ممارسات القيادة الاستراتيجية: تشير نتائج الجدول (٣) الذي يمثل القيادة الاستراتيجية ان معظم اجابات عينة البحث تركزت بالدرجة الاساس على الممارسات الاخلاقية من خلال ما حصل عليها من درجات وفقاً للمقياس المعتمد في البحث، اذ بلغ الوسط الحسابي (٤,٠٢)، وانحراف معياري (٠,٨٤)، وشدة اجابة (٨٠,٤%)، يليه في الترتيب والاهمية الكفاءات الاساسية بوسط حسابي (٣,٩٨)، وانحراف معياري (٠,٨٦)، وشدة اجابة (٧٩,٦%)، وجاء راس المال البشري بالترتيب الثالث لحصوله على وسط حسابي (٣,٩٢)، وانحراف معياري (٠,٨٤)، وشدة اجابة (٧٨,٤%)، وجاءت الثقافة التنظيمية بالترتيب الرابع والاخير لحصولها على وسط حسابي (٣,٧٦)، وانحراف معياري (١,٠٠)، وشدة اجابة (٧٥,٢%)، وبمقارنة الاوساط الحسابية للمتغيرات المذكورة نجد بان جميعها اكبر من الوسط الفرضي (٣) على مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في البحث، مما يدل بان افراد عينة البحث متفقون حول مضامين القيادة الاستراتيجية وبنسب متفاوتة وفقاً لوجهة نظرهم. ويمكن القول بأن ممارسات القيادة الاستراتيجية كان لها اسهاماً واقعياً وتجسيداً ملحوظاً في مديات أنشطة المصارف المبحوثة.

الجدول (٣): الاهمية الترتيبية لمتغيرات القيادة الاستراتيجية

القيادة الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الاجابة	الترتيب النسبي
الكفاءات الاساسية	٣,٩٨	٠,٨٦	٧٩,٦	الثاني
الثقافة التنظيمية	٣,٧٦	١,٠٠	٧٥,٢	الرابع
راس المال البشري	٣,٩٢	٠,٨٤	٧٨,٤	الثالث
الممارسات الاخلاقية	٤,٠٢	٠,٨٤	٨٠,٤	الاول

المصدر: من اعداد الباحثين.

ثانياً. وصف سلوكيات التسويق الريادي: تشير نتائج الجدول (٤) الذي يمثل سلوكيات التسويق الريادي ان معظم اجابات عينة البحث تركزت بالدرجة الاساس على التوجه نحو النمو من خلال ما حصل عليه من درجات وفقاً للمقياس المعتمد في البحث، اذ بلغ الوسط الحسابي (٤,٠٢)، وانحراف معياري (٠,٩١)، وشدة اجابة (٨٠,٤%)، يليه في الترتيب والاهمية استغلال الفرص بوسط حسابي (٣,٩٦)، وانحراف معياري (٠,٨٣)، وشدة اجابة (٧٩,٢%)، وجاء انشاء القيمة عبر العلاقات والتحالفات بالترتيب الثالث لحصوله على وسط حسابي (٣,٨٠)، وانحراف معياري (٠,٩٩)، وشدة اجابة (٧٦,٠%)، وجاء التغلغل في السوق بالترتيب الرابع لحصوله على وسط حسابي (٣,٦١)، وانحراف معياري (١,٠٥)، وشدة اجابة (٧٢,٢%)، وجاء التسويق غير الرسمي بالترتيب الخامس لحصوله على وسط حسابي (٣,٤٦)، وانحراف معياري (١,٠٨)، وشدة اجابة (٦٩,٢%)، وجاءت الاتصالات المتبادلة مع الزبائن بالترتيب السادس والاخيرة لحصولها على وسط حسابي (٣,٤٢)، وانحراف معياري (١,١٤)، وشدة اجابة (٦٨,٤%)، وبمقارنة الاوساط الحسابية للسلوكيات المذكورة نجد بان جميعها اكبر من الوسط الفرضي (٣) على مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في البحث، مما يدل بان أفراد عينة البحث متفقون حول مضامين تلك السلوكيات وبنسب متفاوتة وفقاً لوجهة نظرهم، وبناءً على ما تقدم فانه يمكن القول بان سلوكيات التسويق الريادي كان متواجداً في اطار عمل المصارف المبحوثة.

الجدول (٤): الأهمية الترتيبية لسلوكيات التسويق الريادي

سلوكيات التسويق الريادي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة	الترتيب النسبي
التوجه نحو النمو	٤,٠٢	٠,٩١	٨٠,٤	الأول
استغلال الفرص	٣,٩٦	٠,٨٣	٧٩,٢	الثاني
التغلغل في السوق	٣,٦١	١,٠٥	٧٢,٢	الرابع
الاتصالات المتبادلة مع الزبائن	٣,٤٢	١,١٤	٦٨,٤	السادس
انشاء القيمة عبر العلاقات والتحالفات	٣,٨٠	٠,٩٩	٧٦,٠	الثالث
التسويق غير الرسمي	٣,٤٦	١,٠٨	٦٩,٢	الخامس

المصدر: من اعداد الباحثين.

ثالثاً. اختبار فرضيات الارتباط والتأثير:

١. اختبار فرضية الارتباط بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي: تشير نتائج الجدول (٥) الى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين القيادة الاستراتيجية مجتمعة وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة، وبلغت قيمة معامل الارتباط المؤشر الكلي (٠,٦٢١) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، أما بالنسبة لعلاقات الارتباط بين ممارسات القيادة الاستراتيجية منفردة (الكفاءات الاساسية، الثقافة التنظيمية، راس المال البشري، الممارسات الاخلاقية) وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة فتشير المعطيات الى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بينهما، وبلغت القيم (٠,٥٥٢)، (٠,٦٢٧)، (٠,٥٤٠)، (٠,٥٥٧) وعند مستوى معنوية (٠,٠١)، وتعكس القيم اعلاه قوة العلاقة والانسجام بين ممارسات القيادة الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات المبحوثة والقدرة على تحقيق التسويق الريادي. ويعزو الباحثون نتائج علاقات الارتباط الى تحقيق سلوكيات التسويق الريادي اعتماداً على القيادة الاستراتيجية في المصرف، فالقيادة الاستراتيجية تعد العقل المدبر لمنظمتهم، ويمتلكون الخبرات والمهارات اللازمة ويركزون على المستقبل، كل هذا سيقود المصرف الى النجاح وتحقيق التسويق الريادي، وعليه تقبل الفرضية الرئيسة الاولى والثانية.

الجدول (٥): علاقات الارتباط بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي

الفرضيات	معامل ارتباط سبيرمان	مستوى المعنوية
توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين القيادة الاستراتيجية مجتمعة وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة.	٠,٦٢١**	٠,٠٠٠
توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الكفاءات الاساسية وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة	٠,٥٥٢**	٠,٠٠٠
توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقافة التنظيمية وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة.	٠,٦٢٧**	٠,٠٠٠
توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين راس المال البشري وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة.	٠,٥٤٠**	٠,٠٠٠
توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الممارسات الاخلاقية وسلوكيات التسويق الريادي مجتمعة.	٠,٥٥٧**	٠,٠٠٠

N=٧٠

** معنوي عند مستوى (٠,٠١)

* معنوي عند مستوى (٠,٠٥)

المصدر: من اعداد الباحثين.

٢. اختبار فرضيات تأثير القيادة الاستراتيجية في سلوكيات التسويق الريادي

أ. يوجد تأثير معنوي موجب للقيادة الاستراتيجية مجتمعة في سلوكيات التسويق الريادي مجتمعة، الجدول (٦) يتبين بان هناك وجود تأثير معنوي موجب موجب للقيادة الاستراتيجية مجتمعة في سلوكيات التسويق الريادي مجتمعة، اذ بلغت قيمة F المحسوبة (٤٢,٧٢٥) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (٤,٠٠١)، كما ان مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (٠,٠٠٠) كانت اقل من مستوى المعنوية للدراسات الانسانية والبالغة (٠,٠٥)، وعزز ذلك قيمة (B) والبالغة (٠,٦١٣)، مما يعني ان مساهمة القيادة الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى زيادة اجمالي سلوكيات التسويق الريادي بمقدار (٠,٦١٣)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٣٨٦)، مما يعني ان (٣٨,٦%) من التباين الذي يحدث في سلوكيات التسويق الريادي تفسره القيادة الاستراتيجية، اما الباقي والبالغ (٦١,٤%) فتفسره متغيرات اخرى لم يتناوله البحث. وعليه تقبل الفرضية الرئيسية الثالثة.

الجدول (٦): تأثير القيادة الاستراتيجية في سلوكيات التسويق الريادي

المتغير المستقل					المتغير المعتمد/سلوكيات التسويق الريادي	
					F الجدولية	Sig
					F المحسوبة	R ²
					B	
القيادة الاستراتيجية					٤٢,٧٢٥	٠,٣٦٨
					٤,٠٠١	٠,٠٠٠

df=(٦٨-١)

N=٧٠

*معنوي عند مستوى (٠,٠٥)

المصدر: من اعداد الباحثين.

ب. يوجد تأثير معنوي موجب للقيادة الاستراتيجية منفردة في سلوكيات التسويق الريادي مجتمعة، الجدول (٧).

❖ وجود تأثير معنوي موجب للكفاءات الاساسية في سلوكيات التسويق الريادي مجتمعة، اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (٥,٤٦٦) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (١,٦٧١)، كما ان مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (٠,٠٠٠) كانت اقل من مستوى المعنوية للدراسات الانسانية والبالغة (٠,٠٥)، وعزز ذلك قيمة (B) والبالغة (٠,٥٧١)، مما يعني ان زيادة الكفاءات الاساسية بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى زيادة اجمالي سلوكيات التسويق الريادي بمقدار (٠,٥٧١)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٣٠٥) مما يعني ان (٣٠,٥%) من التباين الذي يحدث في سلوكيات التسويق الريادي تفسره الكفاءات الاساسية، اما الباقي والبالغ (٦٩,٥%) فتفسره متغيرات اخرى لم يتناوله البحث.

❖ وجود تأثير معنوي موجب للثقافة التنظيمية في سلوكيات التسويق الريادي مجتمعة، اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (٦,٦٣٠) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (١,٦٧١)، كما ان مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (٠,٠٠٠) كانت اقل من مستوى المعنوية للدراسات الانسانية والبالغة (٠,٠٥)، وعزز ذلك قيمة (B) والبالغة (٠,٥٤٦)، مما يعني ان زيادة الثقافة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى زيادة اجمالي سلوكيات التسويق الريادي بمقدار (٠,٥٤٦)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٣٩٣) مما يعني ان (٣٩,٣%) من التباين الذي يحدث في سلوكيات التسويق الريادي تفسره الثقافة التنظيمية، اما الباقي والبالغ (٦٠,٧%) فتفسره متغيرات اخرى لم يتناوله البحث.

❖ وجود تأثير معنوي موجب لرأس المال البشري في سلوكيات التسويق الريادي مجتمعة، اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (٥,٢٩٧) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (١,٦٧١)، كما ان مستوى

المعنوية المحسوبة والبالغة (٠,٠٠٠) كانت اقل من مستوى المعنوية للدراسات الانسانية والبالغة (٠,٠٥)، وعزز ذلك قيمة (B) والبالغة (٠,٤٦٤)، مما يعني ان زيادة رأس المال البشري بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة اجمالي سلوكيات التسويق الريادي بمقدار (٠,٤٦٤)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٢٩٢) مما يعني ان (٢٩,٢%) من التباين الذي يحدث في سلوكيات التسويق الريادي يفسره رأس المال البشري، أما الباقي والبالغ (٧٠,٨%) فتفسره متغيرات اخرى لم يتناوله البحث.

❖ وجود تأثير معنوي موجب للممارسات الاخلاقية في سلوكيات التسويق الريادي، اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (٥,٥٣٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (١,٦٧١)، كما ان مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (٠,٠٠٠) كانت اقل من مستوى المعنوية للدراسات الانسانية والبالغة (٠,٠٥)، وعزز ذلك قيمة (B) والبالغة (٠,٤٨٨)، مما يعني ان زيادة الممارسات الاخلاقية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة اجمالي سلوكيات التسويق الريادي بمقدار (٠,٤٨٨)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٣١٠) مما يعني ان (٣١,٠%) من التباين الذي يحدث في سلوكيات التسويق الريادي تفسره الممارسات الاخلاقية، أما الباقي والبالغ (٦٩,٠%) تفسره متغيرات اخرى لم يتناوله البحث، وعليه وبموجب علاقات التأثير الواردة في الجدول (٧) تقبل الفرضية الرئيسية الرابعة.

الجدول (٧): تأثير القيادة الاستراتيجية في سلوكيات التسويق الريادي

المتغير المستقل القيادة الاستراتيجية	المتغير المعتمد/سلوكيات التسويق الريادي			
	Sig	T	R^2	B
الكفاءات الاساسية	٠,٠٠١	٥,٤٦٦	٠,٣٠٥	٠,٥٧٢
الثقافة التنظيمية	٠,٠٠٠	٦,٦٣٠	٠,٣٩٣	٠,٥٤٦
رأس المال البشري	٠,٠٠٠	٥,٢٩٧	٠,٢٩٢	٠,٤٦٤
الممارسات الاخلاقية	٠,٠٠٠	٥,٥٣٢	٠,٣١٠	٠,٤٨٨

df=(٦٨-١)

N=٧٠

*معنوي عند مستوى (٠,٠٥)

المصدر: من اعداد الباحثين.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولاً. الاستنتاجات:

١. بروز التسويق الريادي منهجاً جديداً يلائم معطيات الألفية الثالثة وهذا ما جاء حسب آراء الباحثين لأنه استحدث أمور خارجة عن السياق التقليدي وبما يتلائم مع طبيعة عمل البيئة العالمية.
٢. أظهرت نتائج التطبيق الميداني وحسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بأن هناك علاقات ارتباط معنوية بين أبعاد الدراسة، وهذا يدل على أن أبعاد الدراسة ومتغيراتها كانت تحضر الواقع العملي للمصارف المبحوثة، ولهذا أشرت آراء عينة الدراسة على أهمية القيادة الاستراتيجية في المصارف المبحوثة لكي تتبنى سلوكيات التسويق الريادي.
٣. افصحت نتائج الدراسة عن وجود علاقة تأثير معنوية بين أبعاد الدراسة، وهذا يدل على أن عينة الدراسة ترى بان القيادة الاستراتيجية تؤثر في تبني المصارف المبحوثة سلوكيات التسويق الريادي.

ثانياً. التوصيات:

١. ضرورة استحضار ممارسات القيادة الاستراتيجية بمدياتها على مستوى المصارف المبحوثة بالشكل الذي يغطي الكفاءات الأساسية والثقافة التنظيمية ورأس المال البشري والممارسات الأخلاقية لتأثير جاهزية المصارف لبلوغ اهدافها.
٢. العمل على إقرار التسويق الريادي سلوكاً فاعلاً على مستوى المنظمات المبحوثة، لاسهامها الفاعل في تأثير حالات النجاح المصرفي ضمن معطيات بيئة اليوم.
٣. توجيه ممارسات القيادة الاستراتيجية بالصيغة التي تصب نتائجها في تبني المصارف المبحوثة سلوكيات التسويق الريادي ولكي يقف على أهدافه.

قائمة المصادر

اولاً. المصادر العربية:

١. البغدادي، عادل هادي، العطوي، مهند حميد ياسر، (٢٠١٤)، تأثير المقدرات الجوهرية في التسويق الريادي: دراسة تحليلية على عينة من مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النجف الاشرف، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٦)، العدد (٤).
٢. الديوه جي، ابي سعيد، ١٩٩٩، إدارة التسويق، دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، عراق.
٣. سعيد، أحمد محمد باقر محمد، (٢٠١١)، دور الابداع بالمزي التسويقي في تعزيز التسويق الريادي: دراسة استطلاعية لاراء المديرين في عينة من منظمات الاعمال الصغيرة في محافظة دهوك، رسالة ماجستير، فاكولتي القانون والإدارة، جامعة دهوك.
٤. المربع، صالح بن سعد، (٢٠٠٨)، القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الاجهزة الامنية، اطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
٥. منال، جديان، (٢٠١٤)، اسهام التسويق الاستراتيجي في بلوغ المؤسسات الاقتصادية الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه: دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Abdelgawad, Sondos Gamal Eldin Sobhy, (2013), Entrepreneurial Capability: Examining Opportunity Pursuit in Multiple Contexts, Doctor Dissertation, Business School, University Ramon Llull.
2. David, Fred R., (2011), Strategic Management Concepts and Cases, Publishing as Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey, USA.
3. Enginoglu, Didem, & Arikan, Cenk Lacin, (2016), A Literature Review on Core Competencies, International Journal of Management, Vol. (7), Issue (3), PP. 120-127.
4. Gupta, R. K., (2014), Core Competencies-Concepts and Relevance, www.researchgate.net.
5. Hapenciuc, Cristian Valentin & Pinzaru, Florina & Vatamanescu, Elena-Madalina & Stanciu, Pavel, (2015), Converging Sustainable Entrepreneurship and the Contemporary Marketing Practices. An Insight into Romanian Start-Ups, Amfiteatru Economic, Vol. (17), No. (40), PP. 938-954.

6. Hill, Charles W., & Jones, Gareth R., (2008), Strategic Management Theory an Integrated Approach, Houghton Mifflin Company, Boston, USA.
7. Hills, Gerald E. & Hultman, Claes & Miles, Morgan, (2008), the Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing, Journal of Small Business Management, Vol. (46), No. (1), PP. 99-112.
8. Hills, Gerald E. & Hultman, Claes M., (2006), Entrepreneurial Marketing, <https://es.scribd.com/document>.
9. Hirschi, Georg & Jones, Michael, (2009), Affects of Strategic Leadership on Business Success- a Cross-Cultural Analysis from a Resource Based View, MIBES Transactions, Vol. (3), Issue (1).
10. Hitt, Michael A., Haynes, Katalin Takacs, Serpa, Roy, (2010), Strategic Leadership for the 21st Century, Business Horizons, No. (53), PP (437-444).
11. Hitt, Michael A, & Ireland, R. Duane, & Hoskisson, Robert E., (2007), Strategic Management, Thomson South-Western, Printed in the USA.
12. Ireland, R. Duane, Hitt, Michael A., (2005), Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century: The Role of Strategic Leadership, Academy of Management Executive, Vol. (19), No. (4).
13. Jesensky, Daniel, (2013), Creating Entrepreneurial Opportunities: Interpretative Research about Role of POP Advertising Displays in Customer Purchase Decision Making, Doctor Dissertation, School of Business and Economics, the Jyvaskyla University.
14. Johan, Backbro & Hampus, Nystrom, (2006), Entrepreneurial Marketing Innovative Value Creation, Master's thesis, Jonkoping International Business School, Jonkoping University.
15. Kangasmaki, Mari, (2014), Planning and Implementation of Entrepreneurial Marketing Processes in SMEs, Master's thesis, School of Business, Lappeenranta University of Technology.
16. Kilenthong, Pitsamorn, Hills, Gerald E., Hultman, Claes, Selove, Stanley L., (2010), Entrepreneurial Marketing Practice: Systematic Relationship with Firm Age, Firm Size, and Operators Status, International Symposium on Marketing & Entrepreneurship, September 6-8/2010, st. Gallen.
17. Lunenburg, Fred C., (2011), Understanding Organizational Culture: A Key Leadership Asset, National Forum of Educational Administration and Supervision Journal, Vol. (29), No. (4).
18. Marimuthu, Maran, & Arokiasamy, Lawrence, & Ismail, Maimunah, (2009), Human Capital Development and its Impact on Firm Performance: Evidence from Developmental Economics, The Journal of International Social Research, Vol. (2), No. (8).
19. Miles, Morgan & Gilmore, Audrey & Harrigan, Paul & Lewis, Gemma & Sethna, Zubin, (2015), Exploring Entrepreneurial Marketing, Journal of Strategic Marketing, Vol.(23), No. (2), PP. 94-111.

20. Mpofu, Stanley, (2010), Strategic Leadership Challenges in the Management of Projects in the Parastatals, Doctor Dissertation, The Faculty of Commerce, Law and Management, University of the Witwatersrand Johannesburg.
21. Nandy, Tapati, & Mahapatra, Ramchandra, (2010), Investing on Human Capital: Safe bet or a gamble?, Asian Journal of Management Research, ISSN (2229).
22. Nwaizugbo, I. C. & Anukam, A. I., (2014), Assessment of Entrepreneurial Marketing Practices among Small and Medium Scale Enterprises in Imo State Nigeria: Prospects and Challenges, Review of Contemporary Business Research, Vol. (3), No. (1), PP. 77-98.
23. Ozbag, Gonul Kaya, (2013), Resource Based View, Core Competence and Innovation: A Research on Turkish Manufacturing Industry, Scientific Research Journal, Vol. (1), Issue (3).
24. Quong, Terry, & Waiker, Allan, (2010), Seven Principles of Strategic Leadership, ISEA, Vol. (38), No. (1).
25. Rezvani, Mehran & Khazaei, Morteza, (2013), Prioritization of Entrepreneurial Marketing Dimension: A Case of in Higher Education Institutions by Using Entropy, IJCRB, Vol. (4), No. (12).
26. Slawinski, Natalie, (2007) Strategic Leadership, www.corwin.com.
27. Velentzas, John, & Broni, Georgia, (2012), Ethical Dimensions in the Conduct of Business: Business Ethics, Corporate Social Responsibility and the Law, The "Ethics in Business" as a Sense of Business Ethics, International Conference on Applied Economics-ICOAE 2012.
28. Thomas, Terry, & Schermerhorn, John R., & JI., & Dierhart, John W., (2004), Strategic Leadership of Ethical Behavior in Business, Academy of Management Executive, Vol. (18), No. (2).
29. Viegas, Cristiano Manuel De Oliveira, (2014), Marketing in Entrepreneurship: The Importance of Entrepreneurial Marketing in New Ventures, Master's thesis, Lisboa School of Economics & Management.
30. Yousefi, Sara & Aimin, Wang, (2015), Evaluating oRole of Customer-Oriented and Business Management, Journal of Scientific Research and Development, Vol. (2), No. (7), PP. 203-208.