



أثر المقدرات الاستراتيجية في الاستباقية التنظيمية في عينة من شركات السياحة في النجف الأشرف

أ.د. قاسم محمد العنزي

الباحث حسن فاضل رزاق

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة

DOI: <https://doi.org/10.36322/jksc.v1i71.14693>

الملخص:

يهدف البحث الى التعرف على المقدرات الاستراتيجية وأثرها في الاستباقية التنظيمية في شركات السياحة في محافظة النجف الاشرف وتشخيص مستوى وجود العلاقة بين المتغيرين من خلال قياس ابعادهما وتحديد طبيعية العلاقات بينهما ولتحقيق هذه الاهداف, فقد تم اعتماد المنهج (الوصفي- التحليلي) , واستخدمت الاستبانة كأداة للقياس, وكان مجتمع البحث هو العاملين في قطاع السياحة في محافظة النجف الاشرف والبالغ عددهم ١٠٣ فرد , وتم توزيع ١١٠ استبانة استبيان بطريقة العينة العشوائية وكانت نسبة الاسترجاع هو (٦,٩٣ %) وكان عدد الاستبانات الصالحة (١٠٣) استبانة أي بنسبة تمثيل للعينة (١٠٠ %) , استخدم الباحث البرامج الاحصائية المتقدمة (SPSS ٧.26) لغرض تحليل البيانات واختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية المنبثقة منها الدراسة, وكانت فترة البحث من ٢٠٢٠/١١/١٥ الى ٢٠٢١/١١/١٥ ودراسة طبيعية العلاقة المتداخلة بين متغيرات البحث في الشركات السياحية وتحليلها والاستفادة من نتائج هذه العلاقة. الكلمات المفتاحية: المقدرات الاستراتيجية, الاستباقية التنظيمية , شركات السياحة.

Abstract:

The current research aims to identify the strategic competencies and their impact on organizational proactiveness in transportation companies in the province of Najaf and to diagnose the level of the relationship between the two variables by measuring their dimensions and

determining the nature of the relationships between them. For measurement, the research community was workers in the transportation sector in Najaf Governorate, who numbered 103 individuals, and 110 questionnaires were distributed in a random sampling method, and the retrieval rate was (93.6%) and the number of valid questionnaires was (103), i.e. in the proportion of representation of the sample (100%).), the researcher used the advanced statistical programs (SPSS v.26) for the purpose of analyzing the data and testing the main and sub-hypotheses emanating from it. From the results of this relationship.

Keywords: organizational proactive, Tour companies, Strategic Competencies

المقدمة:

مع الدخول الى الالفية الجديدة تغير واقع عمل الشركات المعاصرة نتيجة التطور في طبيعة ونوعية المقدرات التي تستخدمها لتحقيق الاستقرار التنافسي, ما دعا المنافسين لها بالتوجه نحو تطوير قدرات العمل الرسمية وغير الرسمية والتركيز على تطوير المقدرات الضرورية لتنمية الخبرات اللازمة لدعم ظروف العمل المختلفة وذلك لغرض الحد من التحديات التي قد تحد من قدرتها على تحقيق التسويق الريادي اللازم للبقاء في المنافسة اطول مدة ممكنة, اذ يشير مفهوم المقدرات الاستراتيجية الى قدرة الشركات على الحصول على المعلومات ذات الصلة ببقاء الشركة ورفاهها على المدى الطويل وتخزينها وتذكرها وتفسيرها والتصرف بناءً عليها, مما حفز القائمين عليها على توظيف طاقاتهم المتميزة لزيادة وعيهم الاستراتيجي تجاه ما يدور حولهم من منافسة قوية بين الشركات المتنافسة وتغيير خططهم الحالية لتتوافق مع تهديدات البيئة الخارجية وتنفيذ استراتيجيات تسويقية حديثة وفعالة تمكنهم من الحد من

الاضطرابات غير المتوقعة ومعالجة الازمات وتجنب الفشل بطريقة تقود لزيادة مبيعاتهم المخططة والحصة السوقية عبر تبني توجهات تسويقية مبتكرة تحفز الزبون الحالي على البقاء مع الشركة ونية الزبون المتوقع لشراء منتجات بطريقة تمكن الشركات من تحقيق الاهداف التنظيمية والتسويقية والاستراتيجية , اما الاستباقية التنظيمية فتركز على الإبداع في تطوير الأفكار باعتماد الرياديين على حدسهم نتيجة خبرتهم بحاجات الزبون، ويعملون على إدراك الفرص، وجهود المبادرة، الثقافة الريادية، العلاقات الشخصية وتحقيق قيمة للزبون , من خلال استغلال عدم التناسق في السوق العملاء السيطرة من انطلاقة أولية لإبراز العلامة التجارية وهو ما يطبق عليها الاستباقية التنظيمية التي تشير الى منظور مصحوب بنشاط ابتكاري , يهدف الى التغيير والتطوير في اعمال وتوجهات الشركة الاستباقية التي تتوقع التغيير في البيئة , ولذلك جاء البحث كي يكشف عن جوانب حالة الابتكار التسويقي للشركات السياحية في ادارة العلاقة مع الزبون.

يتكون البحث من أربعة مباحث المبحث الأول المنهجية العلمية، واما المبحث الثاني فقد تناول الجانب النظري وهو يتكون من محورين يتضمن المحور الاول المقدرات الاستراتيجية ويتضمن المحاور الثاني الاستباقية التنظيمية، واما المبحث الثالث فيتضمن الجانب العملي، وقد ختم البحث في المبحث الرابع الذي يتضمن الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: المنهجية العلمية:

توطئة:

تعد المنهجية الاساس الذي تركز عليه أي دراسة وتعتبر خطة الشركة تتضمن جميع العناصر المطلوبة لتحقيق الاهداف المرجوة من البحث وتشتمل على المشكلة البحث التي تواجه الباحث وابعادها والتساؤلات التي تنبثق من منها لغرض الوصول الاجابات المقنعة منطقيا، وكذلك تحديد اهمية واهداف البحث الحالية وصياغة الفرضيات بناء على مشكلة البحث فضلا عن انشاء المخطط الفرضي مع الوصف



الدقيق لمجتمع وعينة البحث وحدود الزمانية وحدود المكانية وحدود البشرية للدراسة واخيرا اساليب وخطوات التحليل الاحصائي للبيانات مثلما موضح في الفقرات الاتية :

اولا: مشكلة البحث:

تمارس الشركات نشاطاتها في بيئة حركية غير مستقرة، تتغير عواملها الرئيسة بصورة مستمرة نتيجة الانشطة التنافسية التي يقوم بها المنافسين، وبالتالي ينبغي على هذه الشركات تحقيق الاستخدام الامثل لمقدراتها الاستراتيجية واثرا على الاستباقية التنظيمية الذي يساهم في زيادة مستوى مبيعاتها وحصلتها السوقية عبر استخدام الطرق التسويقية الحديثة التي تمكنها من الاحتفاظ بالزبون الحالي. من خلال قياس تأثير الاستباقية التنظيمية على المقدرات الاستراتيجية في الشركات السياحية في النجف الاشرف ويمكن ان تنبثق من مشكلة البحث مجموعة من التساؤلات أبرزها:

- ١- ما المرتكزات الفكرية والمفاهيمية لمتغير المقدرات الاستراتيجية والاستباقية التنظيمية ؟
- ٢- ما هي مستوى الاهتمام بمتغير المقدرات الاستراتيجية والاستباقية التنظيمية ؟
- ٣- هل للمقدرات الاستراتيجية وأبعادها ارتباط مع الاستباقية التنظيمية؟

ثانيا: أهمية البحث:

تبرز اهمية البحث من خلال :

١. تتضمن البحث متغيرين يتمثل ب (المقدرات الاستراتيجية ,الاستباقية التنظيمية) تحدد طبيعة علاقات الارتباط والتأثير المباشر وغير المباشر للمتغيرين من خلال اختبار تلك العلاقات في قطاع مهم هو القطاع السياحية في النجف الاشرف .
 ٢. هناك ندرة في الدراسات التي اهتمت بدراسة العلاقة بين متغيرات البحث الحالية معا وهذا يعني وجود فجوة معرفية ينبغي التصدي لها .
- ثالثا : أهداف البحث:

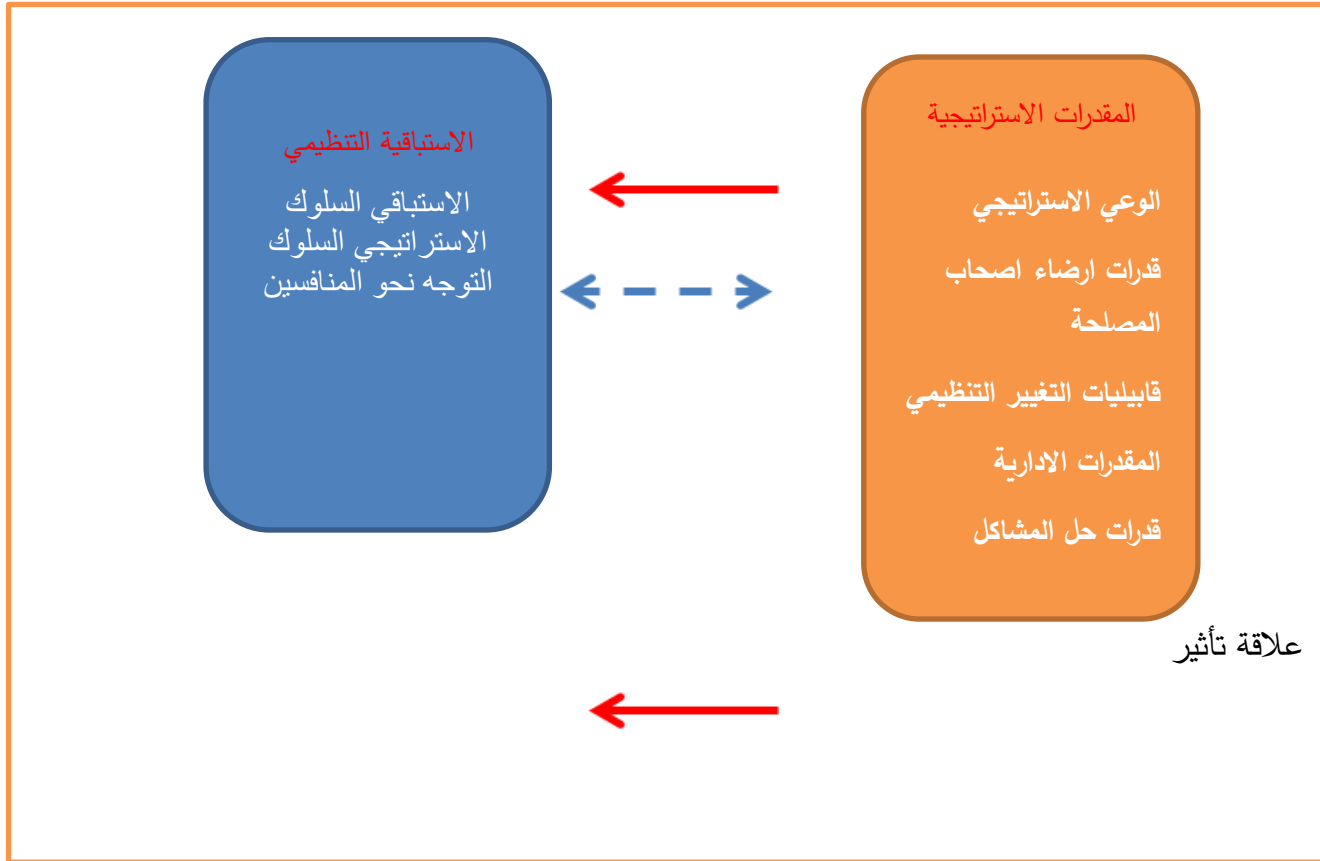
تركز البحث على تحقيق مجموعة من الأهداف:

١. الهدف من هو معرفة ما مدى تأثير الاستباقية التنظيمية في المقدرات الاستراتيجية للشركات السياحية في النجف الاشرف .
 ٢. تسعى البحث الى توضيح المفاهيم والمضامين المتعلقة بالمقدرات الاستراتيجية وابعاده لغرض تسليط الضوء على الاستباقية التنظيمية في الشركات السياحية من خلال تحليل وبيان الاهداف المنفذة في ادارة الشركات السياحية.
- رابعاً: مخطط البحث:
- تم تصميم هذه المخطط في الاستناد الى متغيرات البحث الحالية والمتمثلة بـ (المقدرات الاستراتيجية، والاستباقية التنظيمية) في نموذج فرضي واحد واستنادا الى المشكلة التي تم صياغتها فقد قام الباحث بتصميم مخطط البحث المفاهيمي والذي يعكس العلاقات بين المتغيرات البحث الحالية
- تم اشتقاق المخطط بناء على الدراسات الاتية مثال دراسة (الحدراوي واخرون ، ٢٠٢٠) ودراسة (٢٠٢١، السهلاني ، وعبد حسن) الشكل (١) وضح مخطط البحث الفرضي للدراسة الحالية :



سادسا: فرضيات البحث

في ضوء مخطط البحث الفرضي , افترض الباحث مجموعة من الفرضيات الرئيسة والتي انبثقت منها فرضيات فرعية تتعلق بعلاقات الارتباط والتأثير وكما يأتي :



الفرضية الرئيسة:

لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في التسويق الريادي وابعاده تأثيرا معنويا.

وتنبثق عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية وكما يلي:

١- لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في السلوك الاستباقي تأثيرا معنويا.



٢- لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في السلوك الاستراتيجي تأثيراً معنوياً .

٣- لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في التوجه نحو المنافسين تأثيراً معنوياً .

سادساً: مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث هو مجموعة من العاملين البالغ عددهم ١٤٠ في قطاع السياحة في النجف الاشرف

عينته: العاملون في الشركات العاملة في قطاع السياحة والحج والعمرة في النجف

سابعاً: حدود البحث:

١- حدود البشرية : الموظفين العاملين في الشركات السياحية .

٢- حدود الزمني : من ٢٠٢٠/١١/١٥ الى ٢٠٢١/١١/١٠ .

٣- حدود المكانية: شركات السياحة في النجف الاشرف.

المبحث الثاني: الخليفة النظرية للبحث:

المحور الأول: المقدرات الاستراتيجية:

أولاً: مفهوم المقدرات الاستراتيجية Concept Of Strategic Competence

أشار (Martina, & Adamonien 2017 :4) ان المقدرات هي معرفة كاملة وقدرات ومهارات ومواقف ضرورية للقائد في بيئة سريعة التغير .

اشار (Khalid,2017: 24) الى أن المقدرات الإستراتيجية يجب أن تشمل ثالث استراتيجيات هي كسب الوقت وحل المشكلات والاستراتيجيات التفاعلية، لذلك، تم تسليط الضوء على ثلاث وظائف لمقدرات الاستراتيجية في نموذجهم: وظيفة التعويض ، والوظيفة التفاعلية ، ووظيفة كسب الوقت .

يعرف المقدرات (Heene& Ron ,2005 :28) أن المقدرات على أنها "قدرة الشركة على الحفاظ على التوزيع المنسق للأصول بطرق تساعد الشركة على تحقيق أهدافها.

يرى (Lila, 2015:2) مجموعة من المكونات ما وراء المعرفية، والتي يمكن اعتبارها عمليات عالية المستوى توفر وظيفة معرفية تستفيد منها الشركات، وكذلك في الأنشطة المعرفية الأخرى في الشركات الاعمال.

أشار (Wycisk& Hülsmann , 2017:265) القدرة على الحفاظ على النشر المنسق للأصول بطرق تساعد منظمة على تحقيق أهدافها"، في حين أن مدة التنسيق تشمل وظائف التخطيط والتنفيذ، والسيطرة عليها.

يعرف (3 : 2019 , Moll &Weidner) المقدرات الاستراتيجية القدرات والقابليات التي يمتلكها الافراد والشركات من اجل استغلال موارد الشركة وتحقيق أهدافها.

ثانيا: أهمية المقدرات الاستراتيجية:

تُعد المقدرات الإستراتيجية الأداة التي تتبناها الشركة للتعامل مع تحديات العولمة والتكثيف التنافسي الذي ولدته، ، ودورها في تعميق عمليات التفاعل وتبادل المعرفة، وتعزيز الاتصالات على المستويات التنظيمية المختلفة، بمعنى آخر أن المقدرات الاستراتيجية هي أهم الأدوات التي تتبناها الشركة لتطوير مهاراتها ومعارفها، لحل المشكلات التي تواجهها في العمل ومعالجة التحديات التي تعيق قدرتها على تحقيق أهدافها، يمكنه أيضاً زيادة مقدار الإنتاجية التي تؤديها وتحسين أنماطها الإدارية والقيادية، والتي يمكنك استخدامها لخدمة العملاء الشركة (Waleed , 2020 : 8).

ويبرز دور المقدرات الإستراتيجية في مساعدة الشركة على حل المشكلات التي تواجه عبر استراتيجية والتعاون الاتصال بين الافراد التي تستخدمها في الاتصال بين الافراد في الشركة (2: Richard, 2012).

ثالثا: أهداف المقدرات الاستراتيجية Goals strategic competencies:

لا يمكن للشركة تحقيق مزايا تنافسية مستدامة إلا عندما يكون لديها أفراد "أكفاء" قادرون على استخدام المعدات التقنية بشكل صحيح، علاوة على ذلك، يمكن للشركة فقط تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مثل

المرونة العالية أو التسليم الموثوق أو دورات تطوير المنتج القصيرة بناءً على التكوين الدقيق لكفاءات ومهارات موظفيها الفرديين، ومع ذلك، للتعامل مع المتطلبات المتغيرة والحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق، يجب على الشركات ألا تعتمد على المقدرات الحالية، ولكن يجب أن تتكيف بنشاط مع تلك المتطلبات المتغيرة للشركة بطرق تساعد الشركة على تحقيق أهدافها (Moll & Weidner, 2019: 3).

وان رفع وعي الاستراتيجي كل من الاداريين وذوي المقدرات في المقدرات الاستراتيجية التي يستخدمها الاداريين من مستويات مختلفة قد يساعد في تحقيق اهداف الشركة (Ghaleb , 2016 :19).

رابعاً: ابعاد المقدرات الاستراتيجية:

١- الوعي الاستراتيجي Strategic Awareness :

ان الوعي الاستراتيجي يعبر عن الحكمة، الود، والوعي المفتوح، الذي يبتعد عن التحيزات المعرفية والتشوهات لينتقل الى اشراك الافراد في، العواطف / المشاعر، الأفكار والنشاطات / في بناء تصورات منطقية حول طبيعة المستقبل لغرض الوصول الى نتائج ايجابية نتيجة تعميق الفهم الصحيح تجاه ما يحدث بالشركة لغرض الحد من المشاكل الخارجية غير المتوقعة ، (Humberto , 2016: 131-14).

٢- قدرات ارضاء أصحاب المصلحة Stakeholder Satisfaction Abilities :

وهو أحد مكونات الاستدامة التنظيمية في الشركات والذي يمكن تحقيقه من خلال استغلال الموارد التنظيمية القيمة والاستثنائية وغير القابلة للاستبدال (VRIN) والتي عند تحقيقها يمكن بناء المزايا التنافسية، والتي ستؤدي إلى قيمة مستدامة ونتائج تشغيلية، وبالتالي القدرة على تحقيق رضا اصحاب المصلحة واهتماماتهم ورغباتهم والاستجابة للأحداث الحرجة وتقييم الأنشطة والنتائج (2018:2 Kookhdan,& Mardani).



تشير إلى وجود تمييز واضح بين الإدارة الإستراتيجية المقدرات الإستراتيجية المطلوبة للشركات، من منظور القطاع العام، تختلف الاستراتيجية المتبعة لتقديم أداء تنظيمي أفضل للشركات، حيث أن الشركة مسؤولة أمام أصحاب المصلحة؛ ويجب أن تعكس المقدرات الإستراتيجية لتقديم الأداء على المدى الطويل في متطلبات أصحاب المصلحة في السوق (Venkitachalam & Chris 2020:1).

٣- قابليات التغيير التنظيمي Organizational Change capabilities:

سيقوم الأفراد بتنفيذ مهام إدارة التغيير التنظيمي في الشركة، وبناء قدراتهم الخاصة في أعمال إدارة التغيير، سيستفيد الأفراد في هذا الدور من تدريب في الشركة من قبل إدارة الشركة ومن خلال العمل مباشرة مع فريق إدارة التغيير التنظيمي في شركة (Usman, et al., 2018 :1).

أن قابليات التغيير التنظيمي في الشركة هي نهج لتغيير الشركة وأفرادها موقعها تحسين التنافس، كلما كانت قدرة قابليات التغيير في الشركة أكثر فعالية، كانت عملية التغيير أكثر شمولاً وتنظيماً ودورية، ويساعد هذا الشركة على تنفيذ التغيير بشكل استراتيجي وحركية وتكون، يتم تدريب المديرين والموظفين على التغيير التنظيمي، ويساعد التدريب في استراتيجية في الشركة، من خلال توعية الموظفين عن أهمية التغيير في الشركة وقابليات التغيير في خطط الشركة من خلال التغيير التنظيمي في الشركة (Guide, 2014: 2-5).

٤- المقدرات الادارية Managerial Competences :

المقدرات الادارية تعد واحدة من الأدوات الهامة لإدارة الموارد البشرية التي تستهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة. والتي تعني السلوك اللازم للوصول إلى المستوى المطلوب من أداء المدير، إلى جانب الإدارة الفعالة للشركة من خلال توسيع إمكانات العمل للمديرين وبالتالي إمكانات التطوير الديناميكي لفرق العمل و للشركة ككل. إذ تعد المقدرات الادارية عاملاً رئيسياً للنجاح وتحقيق ميزة تنافسية (Hana, 2012:4).

٥- قدرات حل المشاكل Solve Problems competence:



الإبداع هو في الأساس عملية اندماجية, إنها القدرة على ربط المعرفة المكتسبة من المقدرات حل المشكلات وخلق أشياء جديدة , وبالتالي , فإنه يسمح للمجتمع بالتقدم , والنظر إلى ما وراء الطرق المعمول بها , والاستجابة للعالم المتغير , (1: Casas & Blanco, 2021).

لم يكتفِ التدريب على مهارات التعامل مع قدرات حل المشكلات عن بعد في الشركة بتزويد مقدمي الرعاية بالمهارات العقلانية والمنهجية لحل المشكلات فحسب, بل أدى أيضًا إلى ظهور وجهات نظر إيجابية حول دورهم ومسؤولياتهم في حل المشكلات التي تتوافق مع أسلوب حل المشكلات وتوجيه المشكلة, بالإضافة إلى التدريب المخصص على مهارات تقديم , فإن تدريب مهارات قدرات حل المشكلات المستند أكد بشكل أكبر مساهمة الشركة في حل المشاكل التي تواجه الشركة (6: 2018 , Chau & Chair).

المحور الثاني: الاستباقية التنظيمية:

أولاً : مفهوم الاستباقية التنظيمية:

يرى (2: 2006 , pank) توجه او اسلوب عمل تنظيمي طويل الاجل تتميز به بعض المنظمات يتضمن التفكير, المستقبلي المعمق , التغلب على الحواجز وعدم , والسعي للتغيير الظروف دون انتظار. أشار (478 : 2010 Belschak & hartogg) هي مجموعة من السلوكيات التي تبديها المنظمة تجاه البيئة وتهدف من خلالها التحرك للأمام بشكل اسرع من المنافسين والسعي لاقتناص الفرص قد لا يراها المنافسون مع ادراك كامل للمخاطر المرافقة .

كما أشار (105: 2012, Erkutiu) التصرف دائما قبل التعبير في قضية البيئة للتأثير المباشر في المنظمة , فهي تتضمن الاستجابة السريعة لأغراض التوقع والتغيير الحقيقي نحو اهداف منشودة . (65: 2017, kusa) ميل الشركة لان تكون اول المتحركين في السوق وتوجه نحو المنافسين وإظهار عدوانية تنافسية مع التركيز على زبائن المنظمة بالدرجة الأساس

ثانيا: ابعاد الاستباقية التنظيمية:

وفقاً لـ (السهلاني & عبد حسن , ٢٠٢١: ١٤) تم تحديد الابعاد الأساسية لمتغير لاستباقية التنظيمية في ثالث ابعاد كما يأتي :

١.الاستباقي السلوك:

اننا بحاجة الى مفهوم أداء فعال للمنظمات التي تطمح للتميز, هنالك ما يسوغ الاهتمام الحالي بالاستباقية التنظيمية في ضوء عدم كفاية النموذج التقليدي التي تفترض انه يجب على العاملين اتباع حسب موقف الوصف الوظيفي لعاملين , أصبحت الشركة اكثر مركزية والتغيير السريعة ادي الى التأكد من الناحية الاستراتيجية اصبح عالي وازداد الطلب على الابتكار لان التباطؤ في الابتكار والتطوير تأخر الشركة عن السوق والمنافسين .

٢.السلوك الاستراتيجية:

ان السلوك الاستراتيجية يحرك الشركة واستجابتها لما يحدث وما يتطلبه ذلك من استحضار جوانب القوة والضعف الشركة هو تلك التصرفات النابعة من داخل الفرد ضمن موقعه ويكون تحت مظلة التأثيرات البيئة والنفسية والاجتماعية من خلال تشابك مظلة المؤثرات المعرفية والعاطفية والتنظيمية , التي سوف تؤدي الى سلوكيات هجومية او دفاعية او تحالفية للبناء على الظروف وكذلك النظرة الى المستقبل .

٣.السلوك الموجه نحو المنافسين :

لكي تكون الشركة سباقة في سوق تنافسية وبيئة سريعة التغيير عليها قبل كل شي ان يعرف منافسيها بشكل تام سواء على المنافسين الحاليين ام المحتملين وذلك تتمكن من تحديد خطواتها المستقبلية التي تتضمن لها السبق التنافسي في السباحية.



المبحث الثالث: الجانب العملي:

أولاً: التحقق من فرضية التأثير:

توجه الباحث لاختبار صحة الفرضية الرئيسة الثانية (لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في التسويق الريادي وابعادها تأثيراً معنوياً) وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية:

١. لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، قدرات حل المشاكل) في السلوك الاستباقي تأثيراً معنوياً.
٢. لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، قويات حل المشاكل) في السلوك الاستراتيجي تأثيراً معنوياً.
٣. لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، قويات حل المشاكل) في التوجه نحو المنافسين تأثيراً معنوياً.

كل ما سبق ترفض فرضية العدم، وتُقبل الفرضية البديلة الثانية تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، قدرات حل المشاكل) في السلوك الاستباقي تأثيراً معنوياً.

ومن كل ما سبق ترفض فرضية العدم، وتُقبل الفرضية البديلة الثالثة تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، قدرات حل المشاكل) في السلوك الاستراتيجي تأثيراً معنوياً.

ومن كل ما سبق ترفض فرضية العدم، وتُقبل الفرضية البديلة الرابعة تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، قدرات حل المشاكل) في التوجه نحو المنافسين تأثيراً معنوياً.



التحقق من الفرضية الرئيسة:

لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، قدرات حل المشاكل) في الاستباقية التنظيمية تأثيراً معنوياً فسر الانموذج المختبر للمقدرات الاستراتيجية والمتجسد بأبعاده (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، قدرات حل المشاكل) ما نسبته (70.2%) من التغيرات التي تطرأ على التسويق الريادي اجمالاً، اذ كانت قيمة معامل التفسير المصحح ($AR^2=0.702$)، فيما تعزى النسبة المتبقية من الانموذج (29.8%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في انموذج البحث المختبر، بينما كانت قيمة معامل التفسير ($R^2=0.715$)، وكانت قيمة (F) المحسوبة (56.225) للأنموذج عند مستوى الدلالة (0.000)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.841)، عند مستوى الدلالة (0.05) ومن كل ما سبق ترفض فرضية العدم، وتُقبل الفرضية البديلة تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعاده (الوعي الاستراتيجي، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة، قابليات التغيير التنظيمي، المقدرات الادارية، الكفاءة الذاتية) في الاستباقية التنظيمية تأثيراً معنوياً.

اذ وُجد تأثير لقدرات حل المشكلات (0.303) عند مستوى الدلالة (0.000) وبقيمة (T) المحسوبة (5.425) في (التسويق الريادي)، فيما كان تأثير قابليات التغيير التنظيمي في التسويق الريادي (0.161) عند مستوى الدلالة (0.0005) وبقيمة (T) المحسوبة (2.848)، ووجد تأثير لتحقيق اهداف أصحاب المصلحة في الاستباقية التنظيمية (0.137) عند مستوى الدلالة (0.013) وبقيمة (T) المحسوبة (2.531)، واخيراً وجد تأثير للمقدرات الإدارية (0.142) في التسويق الريادي عند مستوى المعنوية (0.016) وبقيمة (T) المحسوبة (2.441)، بينما كانت قيمة الثابت (0.732)، أي عندما تكون قيمة الميل الحدي تساوي صفر، او قيمة المقدرات الاستراتيجية تساوي صفر، فإن قيمة الاستباقية التنظيمية في عينة من الشركات الصغيرة والمتوسطة مساوية لقيمة الثابت (0.732)، وكما موضح بنتائج الجدول (1).



الجدول (1) تأثير أبعاد المقدرات الاستراتيجية مجتمعة في الاستباقية التنظيمية (n=70)

البعد المعتمد الاستباقية التنظيمية								الابعاد المستقلة
Sig.	F	Tβ	Sig	AR ²	R ²	B	A	
0.192	56.225	1.313	0.000	0.702	0.715	0.071	0.732	الوعي الاستراتيجي
0.013		2.531				0.137		تحقيق اهداف اصحاب المصلحة
0.005		2.848				0.161		قابليات التغيير التنظيمي
0.016		2.441				0.142		المقدرات الإدارية
0.000		5.425				0.303		قدرات حل المشكلات

لا توجد علاقة ارتباط معنوي للمقدرات الاستراتيجية مع التسويق الريادي .

وتنبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية وكما يلي:

١- لا يرتبط الوعي الاستراتيجي مع الاستباقية التنظيمية ارتباطاً معنوياً.

٢- لا يرتبط تحقيق اهداف اصحاب المصلحة مع الاستباقية التنظيمية وابعاده ارتباطاً معنوياً.

٣- لا ترتبط قابليات التغيير التنظيمي مع الاستباقية التنظيمية وابعاده ارتباطاً معنوياً.

٤- لا ترتبط المقدرات الادارية مع الاستباقية التنظيمية وابعاده ارتباطاً معنوياً.

٥- لا ترتبط قدرات حل المشاكل مع الاستباقية التنظيمية وابعاده ارتباطاً معنوياً.

الفرضية الرئيسة الثانية:

لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في الاستباقية التنظيمية وابعاده تأثيراً معنوياً.

وتنبثق عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية وكما يلي:



- ١- لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في السلوك الاستباقي تأثيراً معنوياً.
 - ٢- لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في السلوك الاستراتيجي تأثيراً معنوياً .
 - ٣- لا تؤثر المقدرات الاستراتيجية بأبعادها في التوجه نحو المنافسين تأثيراً معنوياً.
- لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى للبحث، والهادفة للتحقق من علاقة الارتباط بين متغيري البحث (ترتبط المقدرات الاستراتيجية وابعادها مع الاستباقية التنظيمية وابعاده ارتباطاً معنوياً)، اذ يظهر الجدول (2) علاقات الارتباط بين المقدرات الاستراتيجية وابعادها مع الاستباقية التنظيمية ، وبحسب الاتي:
- الجدول (2) معاملات الارتباط بين المقدرات الاستراتيجية والاستباقية التنظيمية (n=103)

عدد العلاقات	المقدرات الاستراتيجية	قدرات حل المشاكل	المقدرات الادارية	قابليات التغيير التنظيمي	تحقيق اهداف اصحاب المصلحة	الوعي الاستراتيجي		
6	0.723**	0.678**	0.597**	0.581**	0.502**	0.440**	R	السلوك
100%	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	P	الاستباقي
6	0.680**	0.637**	0.620**	0.475**	0.511**	0.384**	R	السلوك
100%	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	P	الاستراتيجي
6	0.657**	0.612**	0.557**	0.579**	0.353**	0.434**	R	التوجه نحو المنافسين
100%	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	P	
100%	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	P	
6	0.830**	0.765**	0.711**	0.644**	0.567**	0.524**	R	الاستباقية
100%	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	P	التنظيمية

42	7	7	7	7	7	7	عدد العلاقات
	%	100%	100%	100%	100%	100%	

$$P^* < 0.05, P^{**} < 0.01$$

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات الخاصة بالجانب التطبيقي للدراسة:

- الاستنتاجات على مستوى المتغير المستقل المقدرات الاستراتيجية:

١. تبين اهتمام الشركات الصغيرة والمتوسطة في المقدرات الاستراتيجية فعمدت الى رفده بالوعي الاستراتيجي من خلال متابعتها للتغيير المستمر في عوامل البيئة الخارجية للحد من تقلباتها،
٢. استندت الشركات الصغيرة والمتوسطة الى تحقيق اهداف اصحاب المصلحة وبما يحسن من المقدرات الاستراتيجية، نتيجة لاستجابتها السريعة للاستفسارات التي يطرحها زبائنهم الداخليين والخارجيين دون تردد.

٣. أبدت عينة من الشركات الصغيرة والمتوسطة تمسكها بقبليات التغيير التنظيمي وبما يسهم في تطوير مستوى المقدرات الاستراتيجية

٤. اتضح اهتمام عينة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمقدرات الادارية، فحاولت تحسين مستوى المقدرات الاستراتيجية، لاسيما وأنها تختار افرادها بدقة ووفق قدرتهم على الإنجاز، تبين اهتمام الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمقدرات الادارية وبما يحسن من

٥. مستوى المقدرات الاستراتيجية، نتيجة لقيامها بدراسة الأسباب المؤدية لظهور المشكلات تمهيداً لمعالجتها

- الاستنتاجات على مستوى المتغير المعتمد الاستباقية التنظيمية:

٦. حرصت الشركات الصغيرة والمتوسطة على تطبيق محاور الاستباقية التنظيمية تلعب دور هاماً في الوعي الاستراتيجية مقاساً في المقدرات في شركات السياحة في النجف الاشرف يمكن للشركات السياحية



- من خلال التوجه نحو المنافسين تحسين من وعى الزبون وتعزيز رضاهم , فضلاً عن تقليل الكلفة , وتحسين عمليات الاعمال .
٧. اكدت الشركات الصغيرة والمتوسطة على استثمار السلوك الاستباقي وبما يحسن من مستوى الاستباقية التنظيمية , فسعت الى تمييز نفسها عن منافسيها،
٨. حرصت الشركات عينة البحث على تطويرها الاستباقية التنظيمية بالتركيز على السلوك الاستراتيجي، سيما وأنها تتواصل باستمرار معهم، فضلاً عن توعية افرادها حول أهمية الحصول على رضاهم.
- ثانياً: التوصيات والاليات المتعلقة بالجانب التطبيقي للدراسة:
١. ضرورة الاهتمام الإضافي بالوعي الاستراتيجي وبما يحسن من مستوى المقدرات الاستراتيجية عبر توظيف تكنولوجيا متقدمة تفوق ما يستعمله منافسيها،
٢. ينبغي الاهتمام بتحقيق اهداف اصحاب المصلحة على حد سواء وبما يزيد من قدرة الشركات في مجال المقدرات الاستراتيجية من خلال استجابتها السريعة لاستفسارات التي يطرحها افرادها وزبائنهم دون تردد.
٣. على الشركات الصغيرة والمتوسطة الاهتمام الإضافي بقبليات التغيير التنظيمي من خلال السعي الى تغيير خططها للحد من الاضطرابات الداخلية واستثمار مقدرات افرادها لتطوير منتجاتها الحالية والمستقبلية
٤. ضرورة اللجوء الى المقدرات الادارية التي تحسن من مستوى المقدرات الاستراتيجية، من خلال اعتماد نظام حوافز يسهم في قدرات افرادها على التخطيط والمبادرة نحو حل مشكلات العمل.
٥. ضرورة الاهتمام الإضافي بمقدراتها الإدارية وبما يسهم في تحسين مستوى المقدرات الاستراتيجية من
٦. على الشركات الصغيرة والمتوسطة تطبيق محاور الاستباقية التنظيمية التي تلعب دوراً هاماً في الوعي الاستراتيجي في المقدرات في شركات السياحة في النجف الاشراف يمكن للشركات السياحية من

خلال التوجه للمنافسين وضعها للمؤشرات التي تعبر عن وعي الزبون وتعزيز رضاهم , وتحسين عمليات الاعمال .

٧. العمل على تطوير مستوى السلوك الاستباقي وبما يسهم في الارتقاء بالاستباقية التنظيمية وبما يحسن من مستوى الاستباقية التنظيمية، فسعت الى تمييز نفسها عن منافسيها، تنويع الابتكارات والدعم الفني والتعزيز الإبداعي لمواردها وبما يدعم الابتكار.

٨. على الشركات محل البحث الاهتمام الإضافي بالتركيز على السلوك الاستراتيجي من خلال حرصها على توعية موظفيها حول أهمية رضا الزبائن.

المراجع:

المراجع العربية:

١. امير الكلابي , رافد الحدراوي , سجاد الجنابي "المقدرات الاستراتيجية ودورها في تحقيق النجاح التسويقي للمنظمة" دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل الالبسة الرجالية الجاهزة في محافظة النجف الاشرف النجف الاشرف في العراق في سنة ٢٠٢٠.

٢. أ. م. د عباس مزعل السهلاني جامعة الكوفة/كلية الإدارة والاقتصاد, الباحث, وضرغام حسن عبد جامعة الفرات الأوسط/الكلية التقنية الادارية. "اثر الاستراتيجيات الهجينة في تحقيق الاستباقية التنظيمية دراسة ميدانية لعينة من العاملين بالقطاع الخاص لصناعة السمنت." (2021) (AL-dananeer 1.22).

المراجع الأجنبية:

1. Adamonienė, Rūta, and Rūta Petrauskienė. "Expression of strategic competencies of leaders in civil service: The case of municipalities in Lithuania." *Human Resources Management & Ergonomics* 8.2 (2014): 6–19.
2. Adrian Payne: *Handbook Of CRM: Achieving Excellence In Customer Management*, Butterworth–Heinemann, Uk, 2005, P.1.
3. Aslam, Usman, et al. "Emerging organizational parameters and their roles in implementation of organizational change." *Journal of Organizational Change Management* (2018).

- 4.Astuti, Rifelly D., Adi Z. Afiff, and Ezni T. Balqiah. "Entrepreneurial marketing and marketing strategies of SMEs on marketing performance: an empirical analysis of fit." *Pertanika Journal. Social. Science. & Humanities* 26 (2018): 39–54.
- 5.Blaškova, Martina, Ruta Adamoniene, and Ruta Petrauskiene. "Appliance of public senior executives competences for municipality activity efficiency development." *Engineering economics* 28.5 (2017): 575–584.
- 6.Castillo, R. (2013). Strategic knowledge and strategic competence. *Miradas contemporáneas en educación*, 121–138.
- 7.Cheng, Ho Yu, Sek Ying Chair, and Janita Pak Chun Chau. "Effectiveness of a strength-oriented psychoeducation on caregiving competence, problem-solving abilities, psychosocial outcomes and physical health among family caregiver of stroke survivors: A randomised controlled trial." *International Journal of Nursing Studies* 87 (2018): 84–93.
- 8.Darling, Chris, and Krishna Venkitachalam. "Framework on strategic competence performance—a case study of a UK NHS organization." *Journal of Strategy and Management* (2020).
- 9.Hussein, Hussein Waleed. "Adopting a holistic approach to human resources management for enhancing the strategic competence of organizations." *JOURNAL of ADMINISTRATIVE AND ECONOMICS* 9.35 (2020).
- 10.Lindgreen, Adam & shergill, Gurvinder, (2011)," Customer Relationship management", programmes and their impact on the financial performance of Businesses. A propised Model.
- 11.Martina, Königová, Urbancová Hana, and Fejfar Jiri. "Identification of managerial competencies in knowledge-based organizations." *Journal of competitiveness* 4.1 (2012): 129–142.

12. Mayanja, Samuel, et al. "Ecologies of innovation among small and medium enterprises in Uganda as a mediator of entrepreneurial networking and opportunity exploitation." *Cogent Business & Management* 6.1 (2019): 1641256.
13. Parton, K., (2006), " *Quality , Quality Assurance and Quality Improvement in Agronomic Research*", Dep. Of Healthy service Management and Public Healthy, university of new England Armadale, NSW.
14. Readiness Guide (2014) Version 1.1 October, 17, 2014 Organizational Change Management.
15. Robinson , Linda, Paul D. Miller, John Gordon Iv, Jeffrey Decker, Michael Schwillie, Raphael S. Cohen, (2014) " Improving Strategic Competence: Lessons From 13 Years Of War" © Center For Strategic And Budgetary Assessments, Prescribed By Ansi Std Z39-18
16. Sanchez, Ron, and Aimé Heene. Competence perspectives on managing interfirm interactions. Pergamon Press, 2005.
17. Sharif, N. B. M., A. R. Kookhdan, and A. Mardani. "Enhancing the performance of residential construction project through stakeholder satisfaction: The application of Structural Equation Modelling (SEM)." *Transformations in Business & Economics* (2018): 44.
18. Rank, J. (2006). Leadership predictors of proactive organizational behavior: Facilitating personal initiative, voice behavior, and exceptional service performance. Doctoral thesis, College of Arts and Sciences, University of South Florida
19. Belschak, F. D., & Den Hartog, D. N. (2010). Pro-self, prosocial, and proorganizational foci of proactive behaviour: Differential antecedents and consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 475– 498.

20. Erkutlu, H. (2012). The impact of organizational culture on the relationship between shared leadership and team proactivity. *Team Performance Management: An International Journal*, 18(1/2), 102–119.