

أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

الدكتور

عطالله أحمد الحسان

أستاذ مشارك محاسبة
جامعة العقبة للتكنولوجيا - الأردن

الدكتور

حسام مبارك الذنبيات

أستاذ مساعد إدارة الأعمال
جامعة العقبة للتكنولوجيا - الأردن

المخلص

أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية هدفت الدراسة الى التعرف على أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم إختيار المفوضين والمديرين ومساعدى المديرين ورؤساء الاقسام ورؤساء الشعب في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية والبالغ مجموعهم (٣٣٤) ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد كان مجتمع الدراسة هو عينتها، تم إعتقاد (٢٦٣) إستبانة صالحة للمعالجة والتحليل بإستخدام برنامج (SPSSv.20) الإحصائي في التحليل الاحصائي للبيانات بالاعتماد على عدة مقاييس من أهمها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الإنحدار المتعدد وتحليل الإنحدار المتعدد المتدرج ومعامل تضخم التباين ومعامل الإلتواء وكرونباخ ألفا . وتوصلت الدراسة الى نتائج كان من أهمها: إن تصورات المديرين لأبعاد التوجه الريادي وأبعاد تحقيق النجاح الإستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية جاءت بدرجة مرتفعة، وأنه يوجد أثر لأبعاد التوجه الريادي في تحقيق النجاح الإستراتيجي، حيث تفسر ما مقداره (٥٧.٥%) من التباين في تحقيق النجاح الاستراتيجي. وتوصي الدراسة بضرورة تبني مفهوم التوجهات الريادية والعمل على الاستثمار بها، وتوفير الوسائل والأساليب التي تساعد على تكوين هذه التوجهات في السلطة، كذلك العمل على تبني السياسات والإجراءات التي من شأنها أن تعمل على تحقيق النجاح الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي، النجاح الإستراتيجي، سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

Abstract

The Impact of the Entrepreneurial Orientation in Achieving Strategic Success in Aqaba special economic zone

The study aimed at identifying the impact of entrepreneurial orientation in achieving strategic success in Aqaba special economic zone. To achieve the objectives of this study, the commissioners of the higher and middle administrations in Aqaba Aqaba Economic Zone (334) were selected. Due to the small size of the study population, a total of (263) data were valid to be processed and analyzed afterwards with the statistical program (SPSSv.20) in the statistical analysis of these data based on many measures the most important of them are: arithmetic means, standard deviations, multiple regression analysis, step wise regression analysis, variance inflation coefficient, cronbach's alpha coefficient. The study found a set of results, the most important of which were: The perception of managers toward entrepreneurial orientation, and achieving strategic success in the Aqaba special economic zone, came at a high level. The existence of the Entrepreneurial Orientation effect on the achieving strategic success, which explains the amount of effect to (57.5%) of the variation in achieving strategic success.

The study recommends the adoption of the concept of entrepreneurial orientation and investment, providing the means and methods that help to shape these trends in power, as well as work to adopt policies and procedures that would work to achieve strategic success.

Key Words: Entrepreneurial Orientation, Achieving Strategic Success, Aqaba special economic zone

المقدمة

أدت التطورات العديدة والمتسارعة السريعة في عالم اليوم إلى ظهور توجهات إدارية جديدة، تمثل فلسفة مغايرة لما كانت عليه أفكار الإدارة في الماضي، وانعكست هذه الفلسفة على المؤسسات وأساليبها في مواجهة التحديات والتغيرات المحيطة بها، من خلال تركيزها على أهمية توافر التوجهات الريادية والتي تُعد الأساس في بناء المنظمات وتطويرها.

أن نهج التوجه الريادي اكتسب أهمية بالغة في منظمات الأعمال اليوم، وتعد أحد أهم السياسات التي تساعد على رفع كفاءة أداء المؤسسات، كما ينظر إليها على أنها تمثل استثماراً مستقبلياً ذا عائد ومردود للمنظمة (Hafeez, et.al, 2011). والتوجه الريادي هو الأساس لنجاح الريادة المؤسسية، فالتوجه الريادي هو مفهوم أساس في أدبيات الإدارة الإستراتيجية، وهدفه تحقيق مخرجات مرغوب فيها على مستوى المؤسسة، كما يشجع الاندفاع نحو انتقاء تفضيلات إدارية، ونشر معتقدات وسلوكيات يعبر عنها المديرون في المستوى الأعلى من المؤسسة (Covin, et.al, 2006).

ويشير كل من (Herath, & Mahmood, 2013) إلى أن مصطلح الريادة (Entrepreneurship) جاء كاستجابة للتغيرات التنظيمية وبخاصة في مجال الأعمال حيث تعني بأنها قدرات مكتسبة تسمح بالسلوك والعمل في سياق معين، ويتكون محتواها من معارف ومهارات وقدرات واتجاهات مندمجة بشكل مركب، كما يقوم الفرد الذي اكتسبها، بإثارتها وتوظيفها بقصد مواجهة مشكلة ما وحلها في وضعية محددة. ويركز كل من (Huang, et.al, 2013) إن التوجهات الريادية مفهوم بالغ الأهمية للأعمال والمنظمات على اختلاف أساليب عملها وحجومها. كما يركز (Al-Damen, 2015) على أن التوجهات الريادية قدرات مكتسبة تسمح بالسلوك والعمل في سياق معين، ويتكون محتواها من معارف ومهارات وقدرات واتجاهات مندمجة بشكل مركب، كما يقوم الفرد الذي اكتسبها، بإثارتها وتوظيفها بقصد مواجهة مشكلة ما وحلها في وضعية محددة. وقد كان هذا المفهوم سابقاً متجسداً في القدرات المنظمة والاستثمارية وهم أفراد يتمتعون بقابليات وقدرات تحمل المخاطر وقبول المجازفة المحسوبة وزيادة الفرص والتخطيط العلمي السليم والإدارة الإبداعية وتوليد الأفكار. وفي هذا الجانب ينبغي على المنظمات أن تبحث عن وسائل جديدة للنمو من أجل البقاء في البيئة التنافسية للأعمال، وتعد التوجهات الريادية إحدى الوسائل التي تساعد المنظمات في تعزيز موقعها التنافسي (Dahleez, & Migdad, 2013).

كما بين (Dess, et..al.,2007) بأن الريادة تمثل ما تمتلكه المنظمة من معارف وقدرات وما يتمتع به أفرادها من مهارات وخبرات واستعدادهم لوضع هذه المعارف والخبرات والقدرات موضع التنفيذ بما يتيح للمنظمة استغلال الفرص المتاحة لها. وعبر (Luke & Verreynne, 2006) عن

الريادة بانها تمثل "عملية اتخاذ أنشطة ريادية من خلال التركيز بشكل متزامن على إيجاد الفرص، وعلى قدرة المنظمة على استغلال تلك الفرص من خلال الإبداعات، وأن الريادة تبيّن المنظمات التي تتكامل أنشطتها لتحقيق الإبداع الناجح كوسيلة رئيسة لاستغلال تلك الفرص في البيئة التنافسية للقرن الحادي والعشرين، ويعد بقاء ونجاح المؤسسات المتزايد دالة لقدرة المنظمة على إيجاد الفرص الجديدة بشكل مستمر، وإنتاج الإبداعات بسرعة لاستغلال تلك الفرص.

ويحظى مفهوم النجاح الإستراتيجي للمنظمات بمكانة هامة بعد أن كان التركيز في الفكر التنظيمي على مفهومي الكفاءة والفعالية للحكم على نجاح هذه المنظمات ، حيث تعدى مفهوم النجاح الاستراتيجي هذين المفهومين إلى مدى استثمار المنظمات للقدرات العقلية في نقل المعرفة وتعلمها ووضعها موضع التنفيذ(التميمي والخشالي، ٢٠١٥). ونجاح المنظمات يرتبط بقدرتها على صياغة إستراتيجية جيدة تسمح لها بتحقيق أهدافها بعيدة المدى والتي تتوافق مع رسالة المنظمة ورؤيتها ، بالإضافة إلى تنفيذ جيد وفعال لتلك الاستراتيجية ويمكن القول أن البقاء ضمن بيئة المنافسة والاستمرار بالعمل هو جوهر النجاح الإستراتيجي، والمرتكز الأساس الذي يمكن أن تنطلق منه المنظمة للبحث عن وضع ملائم للتكيف مع البيئة المحيطة بها(David, 2009). وبسبب ما تواجهه منظمات الأعمال في الوقت الحاضر من تحديات كبيرة تتمثل في شدة المنافسة وسرعة التغيير في البيئة التي تعمل بها ، تسعى كافة هذه المنظمات إلى الوصول للنجاح الاستراتيجي بعملها وذلك من خلال بناء قدرات تنظيمية وجدارات وكفاءات أساسية تسمح لها بالتنسيق العالي لاستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية تسهم في الوصول إلى نتائج أداء متميزة ومتفوقة عن الآخرين (التميمي والخشالي، ٢٠١٥). ويرتبط مفهوم النجاح الاستراتيجي لدى منظمات الأعمال بالتكيف البيئي والنمو، أي تحقيق البقاء، حيث أن الاستمرار والتفاعل في ظل البيئة المتغيرة يتطلب مرونة عالية للاستجابة لتلك التغييرات وإيجاد حالة من التوازن ، ولتحقيق ذلك لابد من إيجاد مقياس لتقييم أداء المنظمة بحيث يتلاءم هذا الأداء مع كل مرحلة من مراحل حياتها (الحلالمة والعزاوي، ٢٠٠٩). ففكرة المنظمات على صياغة إستراتيجية واضحة ومحددة ومرنة مع التنفيذ الفعال لها في ظل وجود ثقافة تحفيزية وإبداع لدى العاملين مما يؤدي إلى رضا الزبون الذي يعد الهدف الأسمى للمنظمات وتطلعاتها بعيدة الأمد" (الطعان، ٢٠١٣). فكافة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة والتي تحقق من خلالها رسالتها ورؤيتها وأهدافها بكفاءة وفعالية ، وهي مسؤولية جميع المديرين في المنظمة وبمختلف مستوياتهم الإدارية(Meibodi and Monavvarian, 2010).

وسلطة منطقة العقبة الاقتصادية كغيرها من المنظمات تواجه تحديات كبيرة، وخاصة في مجال تضمين التوجهات الإدارية، ولذلك فان سلطة منطقة العقبة الاقتصادية تحتاج إلى صياغة إستراتيجية واضحة المعالم لتوجهاتها الريادية تتناسب ومستجدات العمل؛ إذ أن التركيز على

التوجهات الريادية في المنظمة يتطلب إجراء تغييرات جوهرية في كل السياسات الإدارية التي تؤثر في تشخيص التوجهات اللازمة بهدف توفيرها وتطويرها لتحقيق النجاح الإستراتيجي.
مشكلة الدراسة:

تواجه منطقة العقبة الاقتصادية تغييرات جوهرية وتوجهات جديدة وتطورات حديثة نلمسها في مختلف المجالات، فمنذ اطلاق سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في محافظة العقبة عام ٢٠٠١، حققت المنطقة انجازات اقتصادية واستثمارية متسارعة وصلت في عام ٢٠١٨ الى قيمة ١٠ مليارات دينار أردني، وأن واحدة من أهم متطلبات هذه الإنجازات هو توافر أبعاد التوجهات الريادية لمنطقة العقبة والتي تتمثل في توفير وإتاحة المعلومات لكل الأطراف المعنية بشكل متكامل ومتسق، وانغماس العاملين ومشاركتهم في تحقيق أهدافها، وتبني استراتيجيات متطورة، تستطيع من خلالها الحصول على المزايا الإيجابية والفعالة والتي تنعكس على منطقة العقبة الاقتصادية وتميزها لتحقيق النجاح الإستراتيجي. إذ تواجه منطقة العقبة الاقتصادية العديد من التحديات المتعلقة بتطوير أدائها واستغلاله الاستغلال الأمثل بما يحقق الفاعلية والكفاءة في ظل بيئة تنسّم بالمنافسة والتسارع التكنولوجي حيث لم تكن بمنأى عن بيئة التغيير الذي أصبح يؤثر على بقائها ومستقبلها، وذلك لضعف إدراك العلاقة بين التوجه الريادي والنجاح الإستراتيجي، وعليه فإن تحقيق النجاح الاستراتيجي يستلزم على سلطة منطقة العقبة الاقتصادية توظيف الإستراتيجيات المناسبة للتوجهات الريادية، ذلك ان ضعف توظيف مؤشراتنا يؤثر في فاعليتها وأدائها فضلاً عن موجه التحديات التي تواجهها والتي تتمثل في صعوبة التنبؤ الاستراتيجي لمستقبلها وحركية نشاطها وأهدافها، والتي من شأنها أن تكبلها وتؤثر على فاعليتها وأدائها والحيلولة دون وصولها إلى درجة التميز المطلوب بلوغها. خاصة كون سلطة منطقة العقبة الاقتصادية تسعى جاهدة للوصول إلى التميز في الأداء، والمحافظة على إستمراريتها في بيئة تنافسية. لذلك تأتي هذه الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل التالي: هل هنالك أثر لأبعاد التوجه الريادي للمديرين في النجاح الإستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية؟.

أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة أهميتها من خلال :

- ١- تناول الدراسة لموضوعات تمتاز بالحدائثة نسبياً والمتمثلة في التوجه الريادي للمديرين والذي يشكل محوراً أساسياً مرتبطاً في ممارسات تحقيق النجاح الإستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.
- ٢- أهمية القطاع الذي سيتم تطبيق الدراسة عليه وهي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية، والتي تعد مؤسسة رسمية ذات أهمية كبيرة في خدمة الوطن والمواطن والتي تسهم بشكل كبير في رفد الموازنة العامة للدولة.
- ٣- تناولها لموضوع التوجه الريادي للمديرين وأثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي من الناحية التطبيقية، حيث تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تناولت هذه الموضوعات وتطبيقها خصوصاً في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.
- ٤- أهمية إدراك وفهم عملية التوجه الريادي والتي تعد مصدراً من المصادر الرئيسة في رفع كفاءة أداء سلطة منطقة العقبة الاقتصادية، وهي إحدى المبادئ الأساسية في مجال صنع ريادية الأعمال.
- ٥- تخدم هذه الدراسة منطقة العقبة الاقتصادية بما يمكن أن تقدمه من معلومات عن التوجه الريادي للمديرين والنجاح الإستراتيجي، الأمر الذي يمكن الاستفادة منه في بلورة أسس سليمة للتوجه الريادي للمديرين في المنظمات الأردنية، وذلك لزيادة فاعليتها والاستفادة منها في البرامج التدريبية المعززة لبلورة التوجهات الإدارية للمديرين لتحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة .

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- ١- التعرف على أثر أبعاد التوجه الريادي للمديرين في النجاح الاستراتيجي في منطقة العقبة الاقتصادية.
- ٢- التعرف على مدى توافر أبعاد التوجه الريادي للمديرين بأبعاده (البعد الإبداعي، والبعد الاستباقي، وبعد المخاطرة، والبعد الاستقلالي، والبعد التنافسي).
- ٣- التعرف على مستوى النجاح الاستراتيجي بأبعاده (صياغة استراتيجية واضحة، والتنفيذ الفعال للاستراتيجية، والقدرة على المنافسة، والتكيف والاستجابة للتغيرات البيئية، والاستمرار بالنمو) من وجهة نظر المديرين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

٤- تقديم توصيات ومقترحات لمتخذي القرار في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية مبنية على نتائج الدراسة، تهدف إلى توضيح أهمية الاهتمام بعملية التوجه الريادي للمديرين والنجاح الإستراتيجي للمحافظة على مكانتها المتميزة.

فرضيات الدراسة :

تمحورت هذه الدراسة حول الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (البعد الإبداعي، والبعد الأستباقي، وبعد المخاطرة، والبعد الاستقلالي، والبعد التنافسي) في مستوى النجاح الاستراتيجي بأبعاده (صياغة استراتيجية واضحة، والتنفيذ الفعال للاستراتيجية، والقدرة على المنافسة، والتكيف والاستجابة للتغيرات البيئية، والاستمرار بالنمو) في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

وينبثق من هذه الفرضية الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (البعد الإبداعي، والبعد الأستباقي، وبعد المخاطرة، والبعد الاستقلالي، والبعد التنافسي) في صياغة استراتيجية واضحة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (البعد الإبداعي، والبعد الأستباقي، وبعد المخاطرة، والبعد الاستقلالي، والبعد التنافسي) في التنفيذ الفعال للاستراتيجية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (البعد الإبداعي، والبعد الأستباقي، وبعد المخاطرة، والبعد الاستقلالي، والبعد التنافسي) في القدرة على المنافسة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (البعد الإبداعي، والبعد الأستباقي، وبعد المخاطرة، والبعد الاستقلالي، والبعد التنافسي) في التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجه الريادي بأبعاده (البعد الإبداعي، والبعد الأستباقي، وبعد المخاطرة، والبعد

الاستقلالي، والبعد التنافسي) في الاستمرار بالنمو في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

-الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده (البعد الإبداعي، والبعد الاستباقي، والبعد الاستقلالي، والبعد التنافسي) في رضا المراجعين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

التعريفات الإجرائية

أولاً: المتغير المستقل: التوجه الريادي: هو توجه استراتيجي يتبناه المديرون، ويؤثر في أداء سلطة منطقة العقبة الاقتصادية، ويتصف بقدرة المديرين فيها على الابتكار والتجديد والاختلاف في المنتجات والخدمات المقدمة.

ويتكون من الأبعاد الفرعية الآتية :

١. التوجه الإبداعي: هو المنهجية التي تتبعها الإدارات المختلفة في السلطة من أجل تشجيع العاملين فيها على تجربة وسائل جديدة مبتكرة وتقديم الأفكار والخدمات الجديدة بطريقة منظمة ومدعمة تسهم في تحقيق أهداف العمل.

٢. التوجه نحو المخاطرة: هو السلوك الفعّال للإدارات المختلفة في السلطة في الرغبة بتفويض الصلاحيات للعاملين، وتحمل المسؤولية الكاملة، وتنفيذ المشاريع الضرورية بالرغم من عدم تأكدهم من نتائجها من أجل تحقيق الأهداف في حالة المخاطرة أو عدم التأكد.

٣. التوجه الاستباقي هو التوجه العام للإدارات المختلفة في السلطة نحو التغيير في أساليب العمل، وحل المشاكل قبل حدوثها، والاستفادة من التطورات العلمية والنشاطات الجديدة؛ لتحقيق أهداف العمل، والإعداد المدروس للمستقبل.

٤. التوجه التنافسي: هو التوجه الذي تشجع خلاله الإدارات المختلفة في السلطة العاملين على استخدام كل ما هو جديد. وعلى التميز والتحدي فيما بينهم لتحقيق أهداف العمل بمستوى عال من الأداء الفردي والجماعي.

٥. التوجه الاستقلالي: هو التوجه الذي تسعى خلاله الإدارات المختلفة في السلطة إلى تمكين العاملين، وإلى التفكير المستقل، وتبني النشاطات الجديدة دون تحفظات لتطبيق الأفكار الجديدة وتحقيق أهداف العمل.

ثانياً- المتغير التابع: النجاح الاستراتيجي: هو تبني سلطة منطقة العقبة الاقتصادية لإجراءات وابعاد استراتيجية بعيدة المدى لتوفير القدرة على تحقيق التميز والابداع عن

المنافسين والتمثل في القطاع الخاص من خلال مفاهيم اوسع واكثر شمولية من الكفاءة والفعالية والنجاح التنظيمي.

وتتمثل ابعاد المتغير التابع في هذه الدراسة بما يلي:

١- **صياغة استراتيجية واضحة:** وتعني أن تضع سلطة منطقة العقبة الاقتصادية استراتيجية واضحة المعالم تتميز بقابليتها للتنفيذ والتطبيق، ولها نتائج إيجابية محددة وواضحة، قادره على تحديد اساليب العمل بشكل مناسب وتعكس توجهات الهيئات المستقلة، وهي مسؤولية جميع المديرين بمختلف مستوياتهم الإدارية في تلك الهيئات.

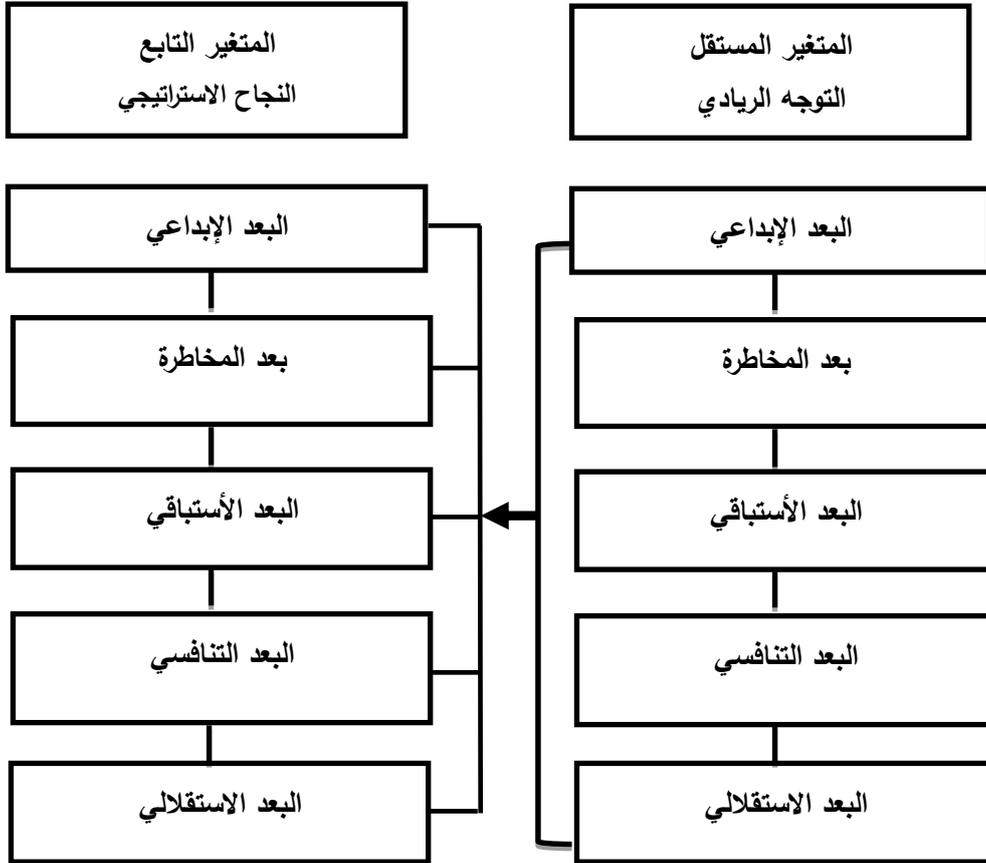
٢- **التنفيذ الفعال للاستراتيجية:** وهو ان تسعى السلطة الى ايجاد وجهات نظر داعمة للاستراتيجيات المحددة وحشد جميع الطاقات البشرية والمادية لإنجاز الاعمال المطلوبة ضمن الجداول الزمنية المحددة لها وبدون اخطاء قد تؤدي الى فشل هذه الاستراتيجية.

٣- **القدرة على المنافسة:** وتشير إلى المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي قد يتيح للسلطة إنتاج قيم ومنافع وخدمات للمواطنين-متلقي الخدمة من السلطة -بشكل يزيد عما يقدمه لهم المنافسون والتمثل في القطاع الخاص. مما قد يؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر متلقي الخدمات الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، الذي يحقق لهم المزيد من المنافع والخدمات والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.

٤- **التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية:** ويعني قدرة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية على التنبؤ بالظروف والمشكلات سواء الداخلية او الخارجية التي من الممكن مواجهتها وإيجاد السبل الكفيلة لإحتوائها والتعامل معها والسيطرة عليها قدر الإمكان لكي تبقى هذه الهيئات منتجة ومنافسة.

٥- **الاستمرار بالنمو:** ويشير إلى التحسين والتطوير المستمر والمهم والسريع في السلطة واستمرارها في تأدية أعمالها وتحقيق أهدافها على المدى المنظور وعلى المدى البعيد من خلال زيادة حجمها وحجم عملياتها واستثماراتها وحجم العوائد المنحققة، وتحقيق الخدمات والمتطلبات المتزايدة والمتنوعة للمواطنين.

أنموذج الدراسة



تم تطوير أنموذج الدراسة اعلاه من قبل الباحث وبالاتماد على (المناصرة، ٢٠٠٨؛ العجمي، ٢٠١٣؛ التميمي، والخشالي، ٢٠١٥؛ Sara ,Aghashahib, 2016) منهجية الدراسة :

استندت الدراسة على المنهج الوصفي- التحليلي في تغطية متطلبات الإطار النظري وعرض الدراسات السابقة فضلاً عن إجراء المسح المكتبي إزاء الطروحات النظرية المتعلقة بمتغيرات وأبعاد الدراسة، وإلى جانب ذلك تم اعتماد البحث التحليلي الميداني، لغرض جمع المعلومات عبر المسح الشامل واستخدام الاستبانة في ذلك، وتحليلها من خلال استخدام (SPSS.20) والطرق الإحصائية الأخرى، للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

مجتمع الدراسة وعينته:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المفوضين والمديرين ومساعدي المديرين ورؤساء الاقسام ورؤساء الشعب في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية ، حيث بلغ تعدادهم (٣٣٤) مبحوثاً، في ضوء

إحصائيات سلطة منطقة العقبة الاقتصادية بتاريخ ٢٠١٨/٦/٣٠ (سلطة منطقة العقبة الاقتصادية ، دائرة شؤون العاملين، ٢٠١٨). ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة سيكون مجتمع الدراسة هو عينتها، وقد تم توزيع (٣٣٤) استبانته على عينة الدراسة، وتم توزيع الاستبانات على جميع مفردات مجتمع الدراسة، فاسترد منها (٢٧٥) إستبانة أي ما نسبته (٨٢.٣%) من حجم مجتمع الدراسة، واستبعدت (١٢) إستبانة لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك أصبح عدد الإستبانات الصالحة للتحليل (٢٦٣) إستبانة، مشكلة بذلك (٧٨.٤%) من مجتمع الدراسة وهي نسبة صالحة لأغراض البحث العلمي، والجدول رقم (١) يبين خصائص عينة الدراسة.

جدول رقم (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل التعليمي، العمر، الخبرة الوظيفية، المسمى الوظيفي).

المتغير	المستوى	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	١٩١	٧٢.٦%
	أنثى	٧٢	٢٧.٤%
	المجموع	٢٦٣	١٠٠%
المؤهل التعليمي	دبلوم متوسط فما دون	٣٢	١٢.٢%
	بكالوريوس	١٨٦	٧٠.٧%
	ماجستير	٢٦	٩.٩%
	دكتوراه	١٩	٧.٢%
	المجموع	٢٦٣	١٠٠%
العمر	٢٥ أقل من ٢٥ سنة	18	٦.٨%
	من ٢٥ الى أقل من ٣٥ سنة	103	٣٩.٢%
	من ٣٥ سنة الى أقل من ٤٥ سنة	60	٢٢.٨%
	من ٤٥ الى أقل من ٥٥ سنة	54	٢٠.٥%
	٥٥ سنة فأكثر	28	١٠.٧%
	المجموع	٢٦٣	١٠٠.٠%
الخبرة الوظيفية	٥ سنوات فأقل	27	١٠.٣%
	من ٥-أقل من ١٠ سنوات	106	٤٠.٣%
	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	77	٢٩.٣%
	١٥ سنة فأكثر	53	٢٠.٢%
	المجموع	٢٦٣	١٠٠%

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

يُلاحظ من الجدول رقم (1) فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي فقد شكل الذكور ما نسبته (٧٢.٦%)، في حين جاءت نسبة الإناث (٢٧.٤%). ويمكن تفسير ذلك نظراً لأن معظم الأعمال التي يقوم بها الذكور ذات طبيعة مهن تتطلب مجهودات عالية، وتتطلب فترات زمنية طويلة ومتصلة لإنجاز العمل وأن طبيعة معظم المهن في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية تتطلب إنجازها من قبل الذكور بشكل أكبر نسبياً من الإناث؛ لذلك فإنها تتميز بارتفاع نسبة الذكور في هذه الأعمال.

وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي أن أعلى نسبة كانت لصالح العاملين الحاصلين على درجة البكالوريوس حيث بلغت (٧٠.٧%)، يليها نسبة العاملين الحاصلين على درجة دبلوم متوسط فما دون إذ بلغت (١٢.٢%)، يليها نسبة العاملين الحاصلين على درجة ماجستير والتي بلغت (٩.٩%)، وأخيراً جاءت نسبة العاملين الحاصلين على دكتوراه والتي بلغت (٧.٢%). وتعزى هذه النتيجة إلى طبيعة الأعمال التي يقوم بها العاملون في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية والتي تحتاج إلى كوادر بشرية ذات تأهيل علمي مناسب حتى تتمكن من القيام بأعمالها وتحقيق أهدافها بفاعلية. وبالنسبة لمتغير العمر فقد شكّل العاملين الذين تراوحت أعمارهم (من ٢٦ الى ٣٥ سنة فأقل) ما نسبته (٣٩.٢%)، يليهم العاملين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (من ٣٦ سنة الى ٤٥ سنة فأقل) بنسبة مقدارها (٢٢.٨%)، يليهم العاملين الذين تراوحت أعمارهم ما بين (من ٤٦ الى ٥٥ سنة فأقل) بنسبة مقدارها (٢٠.٥%)، وأخيراً جاء العاملين الذين كانت أعمارهم (٢٥ سنة فأقل) في المرتبة الأخيرة وبنسبة مقدارها (٦.٨%). وقد يشير هذا إلى انخفاض معدل ترك العاملين للعمل في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية، واستمرارهم في العمل فيها لفترات زمنية طويلة حتى بلوغ سن التقاعد.

وفيما يتعلق بالخبرة الوظيفية فقد شكل العاملين الذين خبرتهم (من ٦-١٠ سنوات) ما نسبته (٤٠.٣%)، وأن (٢٩.٣%) من أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم من (١١-١٥ سنة)، في حين أن (١٠.٣%) من أفراد مجتمع الدراسة كانت خبرتهم (٥ سنوات فأقل). وتشير هذه النتيجة إلى أن غالبية أفراد العينة من ذوي الخبرات المتوسطة والمناسبة لقيامهم بأعمالهم التي تتطلب خبرة في مجال التعامل مع المراجعين، وتحقيق أهداف سلطة منطقة العقبة الاقتصادية بكفاءة وفاعلية. وهذا يشير إلى نجاح الدراسة في تمثيل جميع المستويات الإدارية في عينتها، مع المحافظة على خصائصهم الوظيفية.

أداة الدراسة:

تمّ تطوير استبانة الدراسة اعتماداً على الإطار النظريّ والدراسات السابقة في الموضوع، وقد تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: ويتضمن المعلومات المعيرة عن خصائص عينة الدراسة، طبقاً للمتغيرات الديمغرافية وهي (النوع الاجتماعي، المؤهل التعليمي، والعمر، والخبرة الوظيفية، والمسمى الوظيفي).
الجزء الثاني: ويتضمن هذا الجزء فقرات تغطي متغير الدراسة المستقل (التوجه الريادي) وقد تمت الاستعانة في بناء الاستبانة الخاصة بالتوجه الريادي من خلال دراسة (العجمي، ٢٠١٣؛ الغانم، ٢٠١١؛ المناصرة، ٢٠٠٨) وأجريت عليها التعديلات اللازمة لكي تناسب أهداف الدراسة، وهذه الأبعاد هي: البعد الإبداعي في التوجه الريادي وتمثله الأسئلة (١-4)، وبُعد المخاطرة وتمثله الأسئلة (٥-٨)، والبعد الاستباقي وتمثله الأسئلة (٩-١٢)، والبعد التنافسي وتمثله الأسئلة (١٣-١٦)، والبعد الاستقلالي وتمثله الأسئلة (١٧-٢٠).

الجزء الثالث: يحتوي هذا الجزء على فقرات تغطي متغير الدراسة التابع (النجاح الاستراتيجي) وتم الاسترشاد في بناء فقرات هذا المتغير بدراسة كل من (التميمي، والخشالي، ٢٠١٥؛ Sara.&Aghashahib, 2016). وهذه الأبعاد هي : صياغة إستراتيجية واضحة وتمثله الفقرات (٢٠-٢٥) ، والتنفيذ الفعال للإستراتيجية وتمثله الفقرات (٢٦-٢٩) ، والقدرة على المنافسة وتمثله الفقرات (٣٠-٣٤) ، والتكيف والإستجابة للتغيرات البيئية وتمثله الفقرات (٣٥-٣٩) والاستمرار بالنمو وتمثله الفقرات (٤٠-٤٤) وتمثله الفقرات (٤٥-٤٨) . وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert) لقياس إجابات المبحوثين ، الذي يحتسب أوزان فقراتها على النحو التالي : (تتطبق دائماً وتمثل ٥ درجات)، (تتطبق غالباً وتمثل ٤ درجات)، (تتطبق أحياناً وتمثل ٣ درجات)، (تتطبق نادراً وتمثل درجتين)، (لا تتطبق إطلاقاً وتمثل درجة واحدة).

صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على (٨) محكمين من المختصين في المجال الإداري وأساتذة الإدارة في الجامعات الأردنية للتأكد من صدق الاستبانة وقد تم مراعاة آرائهم والأخذ بملاحظاتهم وتم إعادة صياغة بعض الفقرات وإجراء التعديلات المطلوبة، بشكل دقيق يحقق التوازن في مضامين الاستبانة وفقراتها.

ثبات أداة الدراسة:

جرى استخراج ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، ولكل متغير بجميع أبعاده ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (٢) الآتي:

جدول (٢)

قيمة معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لكل بُعد من أبعاد متغيرات الدراسة.

معامل الثبات (كرونباخ ألفا)	الأبعاد	الأداة
٠.٨٨	البعد الإبداعي	التوجه الريادي
٠.٨٦	بعد المخاطرة	
٠.٨٩	البعد الاستباقي	
٠.٨١	البعد التنافسي	
٠.٨٣	البعد الاستقلالي	
٠.٨٧	صياغة إستراتيجية واضحة	النجاح الإستراتيجي
٠.٨٩	التنفيذ الفعال للإستراتيجية	
٠.٩٠	القدرة على المنافسة	
٠.٨٧	التكيف والإستجابة للتغيرات البيئية	
٠.٨٣	الاستمرار بالنمو	

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

تشير النتائج الواردة في الجدول (٢) إلى إن معاملات الثبات لأبعاد التوجه الريادي تراوحت بين (٠.٨٩-٠.٨١) أما بالنسبة للعامل التابع النجاح الإستراتيجي فقد تراوحت بين معاملات الثبات (٠.٩٠-٠.٨٣)، وتعتبر هذه القيم مقبولة لأغراض الدراسة، علماً أن نسبة الاتساق الداخلي المقبولة هي (٠.٧٠ فما فوق).

المعالجة الإحصائية:

تستخدم الدراسة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.20) (Statistical Package For Social Sciences) في معالجة البيانات للإجابة عن فقرات أداة الدراسة واختبار فرضياتها، وفقاً للمعالجات الإحصائية الآتية:

- ١- حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، وحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة.
- ٢- حساب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة، وتأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده.
- ٣- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.
- ٤- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.
- ٥- اختبار معامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distributions).
- ٦- كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة.

الدراسات السابقة

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة المتوفرة ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بموضوع دراسته، إلا أنه وفي حدود علمه، لم يكن هناك دراسة محلية أو عربية بحثت في موضع أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية، حيث تم العثور على دراسات بحثت في أحد متغيرات الدراسة إما المتغير المستقل أو المتغير التابع، وتم تلخيصها على النحو الآتي:

الباحث	هدف الدراسة	المنهجية	أهم النتائج
Amoli and) Aghashahi, (2016	التعرف على عوامل النجاح الاستراتيجي في إدارة المدارس	تكونت عينة الدراسة من (٢٣٤) مديراً في العاصمة الايرانية طهران	تم التوصل إلى أن الإدارة الاستراتيجية في المدارس تؤثر على التخطيط، والتنبؤ بالتغيرات، وأن توفر الإدارة الاستراتيجية وكذلك التخطيط الاستراتيجي الأساس المناسب لتحديد خارطة الطريق لأي مجمع تعليمي لتطوير النجاح في المدارس.
Peng &) Michael & (Xiaofeng, 2016	تطوير نموذج نظري لدراسة كيف تؤثر سرعة الإبداع التي تتوسط العلاقة بين التوجه الريادي والأداء.	تكونت عينة الدراسة من (153) مشروعاً جديداً في الصين	تم التوصل إلى أن الريادية تزيد من سرعة الإبداع في حين أن المخاطرة تقلل من سرعة الإبداع. و إن الاستباقية وهي مفهوم مشابه للتوجه الريادي يؤثر في سرعة الإبداع.
(العجالين، ٢٠١٥)	التعرف على أثر الخصائص الريادية بأبعادها (الثقة بالنفس، والتحكم الذاتي، والرغبة في الإنجاز، والاستقلالية، وتحمل المسؤولية، الإبداع، ومستوى الطاقة، والمبادأة، وتحمل	تكونت عينة الدراسة من (١٤١) مديراً أو من ينوب عنهم	وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الريادية لدى مديري الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الملك عبد الله الثاني

		المخاطرة) لمديري الشركات المتوسطة والصغيرة في تحقيق الفاعلية التنظيمية	
وجود مستويات عالية لتوافر جميع عناصر النجاح الإستراتيجي في البنوك التجارية الأردنية ولكن بدرجات مختلفة، يتقدم هذه العناصر في الارتفاع الابتكارات المستمرة، وجود تأثير دال إحصائياً لمقومات التحالف الإستراتيجي في النجاح الإستراتيجي.	بلغت عينة الدراسة (٩٦) مديراً يعملون في البنوك التجارية الأردنية	اختبار أثر مقومات التحالف الإستراتيجي في تحقيق النجاح الإستراتيجي للبنوك التجارية العاملة في الأردن.	(التميمي والخشالي، ٢٠١٥)
وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد المنظمة الريادية في تحقيق الإبداع في المشروعات المتوسطة والصغيرة .	تكونت عينة الدراسة من (١٥٦) شركة صغيرة ومتوسطة الحجم في عمان	قياس وتحليل اثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم	(القرنة، ٢٠١٤)
إن جميع علاقات التأثير ما بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتحقيق النجاح الاستراتيجي كانت قوية وذات دلالة معنوية.	تكونت عينة الدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام في وزارة النقل العراقية، وواقع (٤٢) فرداً	الكشف عن نمط استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لدى عينة الدراسة المكونة من العاملين في وزارة النقل العراقية ومعرفة فيما اذا كانت مؤهلة لقيادة الوزارة نحو تحقيق النجاح الاستراتيجي.	(الطعان، ٢٠١٣)
وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتوجه الريادي الإستباقي على الإبداع التكنولوجي التدريجي بوجود	تكونت عينة الدراسة من ٧٧ مفردة	التعرف على أثر التوجه الريادي الاستباقي إلى الإبداع التكنولوجي التدريجي في شركة	(بني حمدان وآخرون، ٢٠١٣)

المرونة الإستراتيجية		الخطوط الجوية الملكية الأردنية بوجود المرونة الإستراتيجية المتضمنة مرونة الموارد ومرونة القدرات.	
وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتوجه الريادي في تحقيق التفوق التنافسي بأبعاده (الإبداعي، والاستقلالية، والعدائية، والمخاطرة ، والاستباقية)	تكونت عينة الدراسة من (١٠٨) مفردة	بيان دور التوجه الريادي بأبعاده (الإبداعي، والاستقلالية، والعدائية، والمخاطرة، والاستباقية) في تحقيق التفوق التنافسي للبنوك التجارية الكويتية	(العجمي، ٢٠١٣)
أن التوجه الريادي يؤثر في بقاء المنظمة وإن مديري المنظمات ذوي التوجه الريادي هم أكثر نجاحاً في بقاء منظماتهم.	تكونت عينة الدراسة من (٢٩٦) مديراً في ولاية فرجينيا في الولايات المتحدة الأمريكية	بيان أثر التوجه الريادي بقاء المنظمة واختبار كفاءة المديرين ذوي التوجه الريادي عن غيرهم من مديري الأعمال	(Mousa & Wales , 2012)
وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي والمرونة الإستراتيجية في الإبداع التكنولوجي التدريجي على الشركات الطيران الكويتية	تكونت عينة الدراسة من (٧٨) مفردة	بيان أثر التوجه الريادي والمرونة الإستراتيجية في الإبداع التكنولوجي التدريجي: دراسة تطبيقية على الشركات الطيران الكويتية	(الغانم، ٢٠١١)
وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين القدرات التكنولوجية وإبداع المنتج وبالإضافة إلى أن التوجه السوقي يرتبط بعلاقة قوية بإبداع المنتج.	تكونت عينة الدراسة من (103) يعملون في مجالات التحالفات التكنولوجية الحيوية	بيان أثر التوجه السوقي والتوجه الريادي والقدرات التكنولوجية في الإبداع في الولايات المتحدة الأمريكية والدول الإسكندنافية	(Renko, 2010)
أن (52%) من المصانع تتبنى التوجه الريادي بشكل متوسط ، وإن بعدي التوجه الريادي (الإبداع ، والاستباقية) يرتبطان بعلاقة طردية مع أداء تلك	تكونت عينة الدراسة من (25) مصنعاً متوسطاً وصغير الحجم في سيرلانكا	اختبار درجة التوجه الريادي ، وبيان أثر أبعاد التوجه الريادي (الإبداع ، والاستباقية ، والمخاطرة) في أداء المصانع في سيرلانكا ،	(Fairoz ,et.al, 2010)

		وكانت المقابلات هي الأداة الرئيسة لجمع البيانات	
المصانع.		التعرف على أثر رأس المال المعرفي في أسباب النجاح الاستراتيجي.	(الحلالمة والعزاوي، ٢٠٠٩)
وجود مستوى مرتفع من النجاح الاستراتيجي للشركات عينة الدراسة، وكان لبعدي الاستراتيجية المحددة والتنظيم الأفقي نسبة الاهتمام الأعلى في هذه الشركات، كما أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال المعرفي في النجاح الاستراتيجي بجميع أبعاده.	تم سحب عينة عشوائية وبواقع (٥٤) مديراً في شركات الاتصالات الأردنية	بيان أثر التوجه الريادي في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية.	(المناصرة، ٢٠٠٨)
وجود علاقة ذي دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادي للمديرين، وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية	تكونت عينة الدراسة من (٦٦) شركة ووزعت (١٣٠) استبانة على مديري الإدارة العليا	الكشف عن العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الإستراتيجي	(العزاوي، ٢٠٠٨)
وجود مستوى جيد من النجاح الإستراتيجي في الكليات المبحوثة، بدلالة قدرتها على البقاء في ميدان المنافسة، والتكيف، والنمو، وإن تخللته بعض جوانب القصور كضعف البرامج التدريبية المخصصة لأعضاء هيئة التدريس، ومحدودية الموضوعية في الترشيح لها.	أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٨٠) رئيس وعضو من رؤساء وأعضاء مجالس (٩) كليات تابعة لجامعة بغداد		

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

ركّزت معظم الدراسات العربية والأجنبية على دراسة التوجه الريادي في منظمات وبيئات مختلفة، وركّز بعضها الآخر منها على أثر الخصائص الريادية في الفاعلية التنظيمية كدراسة (العجالين، ٢٠١٥) وكذلك دراسة (العجمي، ٢٠١٣) والتي بحثت في دور التوجه الريادي في تحقيق التفوق التنافسي للبنوك التجارية الكويتية. كما تناولت دراسة (الغانم، ٢٠١١) أثر التوجه الريادي والمرونة الإستراتيجية على الإبداع التكنولوجي التدريجي، في حين تناولت دراسة (المناصرة، ٢٠٠٨) أبعاد التوجه الريادي للمديرين وأثرها على فاعلية القرارات الإستراتيجية. وتطرقت دراسة (Peng & Michael & Xiaofeng, 2016) إلى التوجه الريادي والأداء. في حين ركّزت معظم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت النجاح الاستراتيجي على دراسة ، أثر مقومات التحالف الإستراتيجي في تحقيق النجاح الإستراتيجي: دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن كدراسة (التميمي والخشالي، ٢٠١٥). في حين بحثت دراسة (الطعان، ٢٠١٣)، في أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في وزارة النقل العراقية". وتطرقت دراسة (الحلامه والعزاوي، ٢٠٠٩)، إلى رأس المال الفكري وأثره في أسباب النجاح الإستراتيجي لمنظمات الأعمال: دراسة استكشافية في شركات الاتصالات الأردنية " أما دراسة (Amoli and Aghashahi, 2016)، فهدفت إلى التعرف على عوامل النجاح الاستراتيجي في إدارة المدارس. أما هذه الدراسة جاءت مختلفة عن الدراسات السابقة من حيث الشمول ومن حيث الأهداف : فقد تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة ، التي هدفت إلى بيان أهمية ودور التوجه الريادي وخصائص الريادية على الأداء والإبداع، في حين تناولت هذه الدراسة موضوع أثر التوجه الريادي للمديرين (الإبداع، والاستباقية، والاستقلالية، والمخاطرة، والتنافسية) في النجاح الاستراتيجي بأبعاده(صياغة استراتيجية واضحة، والتنفيذ الفعال للاستراتيجية، والقدرة على المنافسة، والتكيف والاستجابة للتغيرات البيئية، والاستمرار بالنمو) في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية .

عرض النتائج ومناقشتها:

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما هي تصورات العاملين نحو التوجه الريادي للمديرين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتصورات

العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية لأبعاد التوجه الريادي للمديرين وعلى النحو الآتي:

جدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لأبعاد التوجه الريادي للمديرين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

تسلسل الفقرات	أسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الفقرة وفقاً للمتوسط الحسابي
1-4	البعد الإبداعي	٣.٧٤	٠.٥٥	١	مرتفع
5-8	بعد المخاطرة	٣.٧٢	٠.٥٧	٢	مرتفع
9-12	البعد الاستباقي	٣.٦١	٠.٥٨	٣	مرتفع
13-16	البعد التنافسي	٣.٥٨	٠.٦٢	٥	مرتفع
17-20	البعد الاستقلالي	٣.٦٠	٠.٥٩	٤	مرتفع
20-١	المتوسط الكلي	٣.٦٥	٠.٥٣	-	مرتفع

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

يبين الجدول رقم (٣) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على أبعاد التوجه الريادي

للمديرين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد

التنافسي، البعد الاستقلالي) كانت مرتفعة، أن المتوسط الكلي لأبعاد التوجه الريادي للمديرين في

سلطة منطقة العقبة الاقتصادية بلغ (٣.٦٥)، وانحراف معياري (٠.٥٣)، وقد احتل بُعد البعد

الإبداعي المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٤)، وانحراف معياري (٠.٥٥)، يلي ذلك بُعد بعد

المخاطرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٢)، وانحراف معياري (٠.٥٩)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد البعد

الاستباقي بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦١)، وانحراف معياري (٠.٥٨)، وجاء في المرتبة الرابعة بُعد

البعد الاستقلالي بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٠)، وانحراف معياري (٠.٥٩)، في حين جاء في وجاء

في المرتبة الأخيرة بُعد البعد التنافسي بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٨) وانحراف معياري (٠.٦٢). وقد

يعزى ذلك لأهمية التركيز على عناصر التوجه الريادي التي تعد إحدى المؤثرات المحفزة على

النجاح الاستراتيجي لتحقيق الأهداف التنظيمية، وأن البعد الإبداعي احتل المرتبة الأولى وهذه

النتيجة تعني أن المنهجية التي تتبعها الإدارات المختلفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية تعمل

على تشجيع العاملين على تجربة وسائل جديدة مبتكرة، وتقديم الأفكار والخدمات الجديدة بطريقة منظمة ومدعمة تسهم في تحقيق أهداف العمل، يلي ذلك بُعد المخاطرة وتعد هذه الإستراتيجية بمنزلة نظام يحوي المبادرات والمناهج والأدوات الموجهة لإيجاد تدفق مثالي للمعارف لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية، خلال تفويض الصلاحيات للعاملين وتحمل المسؤولية الكاملة، وتنفيذ المشاريع الضرورية، والوصول إلى التميز في أداء الأعمال، وتعزيز قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه، وجاء في المرتبة الثالثة البعد الاستباقي والذي يعمل على تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الأفراد من اكتساب المهارات والمعلومات حتى يكونوا قادرين على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية وتأهيلهم، بغية إحداث التغيير، والتطوير وتحسين أداء الأفراد في العمل، وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء، يلي ذلك البعد الاستقلالي وقد يعود ذلك إلى أن السلطة تطبق سياسات وبرامج تساعد في تنمية ما يمتلكه الأفراد من مهارات إدارية، وتوفر قدرًا من الحرية في المشاركة في العملية الإدارية، وجاء في المرتبة الأخيرة البعد التنافسي، وهذه النتيجة تعني أن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية تولي البعد التنافسي الاهتمام الكافي لتزويد العاملين بالخبرات والمعارف الجديدة للوصول إلى حالة اتزان معرفي تزودهم بالمهارات الأدائية لتحسين مستوى الأداء، وهي المنهجية التي تتبعها السلطة من أجل تشجيع العاملين فيها على تجربة وسائل جديدة مبتكرة وتقديم الأفكار والخدمات الجديدة بطريقة منظمة ومدعمة تسهم في تحقيق أهداف العمل. والتقت هذه النتائج مع ما جاءت به دراسة (بني حمدان وآخرون، ٢٠١٣) ودراسة (العجمي، ٢٠١٣) ودراسة (التممي وخشالي، ٢٠١٥) والتي أشارت أهم نتائجها إلى وجود مستويات عالية لتوفر عناصر النجاح الاستراتيجي في البنوك بأبعاده وجود إستراتيجية محددة والابتكارات المستمرة، من خلال وجود مقومات للنجاح الاستراتيجي.

السؤال الثاني: ما هي تصورات العاملين نحو النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتصورات العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية لأبعاد النجاح الاستراتيجي وعلى النحو الآتي:

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لأبعاد النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

تسلسل الفقرات	أسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الفقرة وفقاً للمتوسط الحسابي
٢١-٢٥	صياغة استراتيجية واضحة	٣.٦٥	٠.٦٢	٢	مرتفع
٢٦-٢٩	التنفيذ الفعال للاستراتيجية	٣.٦١	٠.٦٩	٣	مرتفع
٣٠-٣٤	القدرة على المنافسة	٣.٥٦	٠.٧١	٥	مرتفع
٣٥-٣٩	التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية	٣.٥٨	٠.٦٨	٤	مرتفع
٤٠-٤٤	الاستمرار بالنمو	٣.٧٥	٠.٦٤	١	مرتفع
٢١-٤٤	المتوسط الكلي	٣.٦٣	٠.٥١	-	مرتفع

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

يبين الجدول رقم (٤) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على أبعاد النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية (صياغة استراتيجية واضحة، التنفيذ الفعال للاستراتيجية، القدرة على المنافسة، التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية، الاستمرار بالنمو) كانت مرتفعة، أن المتوسط الكلي لأبعاد النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية بلغ (٣.٦٣)، وقد احتل بُعد الاستمرار بالنمو المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٥)، يلي ذلك بُعد صياغة استراتيجية واضحة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٥)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد التنفيذ الفعال للاستراتيجية لدى العاملين بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦١)، في حين في المرتبة الرابعة بُعد التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية لدى العاملين بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٨)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد القدرة على المنافسة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٦). وتفسر هذه النتيجة على أن المديرين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية يمتلكون قدرات عقلية وإمكانيات إبداعية متميزة، تساعدهم على تخطي المشكلات التي تواجههم، وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز من تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة، ويتقدم هذه العناصر في الارتقاء الاستمرار بالنمو وكذلك صياغة استراتيجية واضحة. ويفسر ذلك بان اهتمام سلطة منطقة العقبة الاقتصادية بهذين الجانبين يعزى لاهتمام منظمات الأعمال بشكل عام وسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الأردنية بشكل خاص بالبحث عن كل ما هو جديد من أفكار ونقل هذه الأفكار إلى الواقع العملي كخدمات مبتكرة لادراك السلطة بان ذلك يمكن أن يميزها عن المؤسسات الأخرى، وأنه لا يمكن أن يتحقق إلا بوجود إستراتيجية محددة وواضحة لجميع العاملين فيها، ويتم تنفيذها عن طريق تنظيم مرن قادر على التكيف

واستيعاب جميع التغيرات الاستثنائية التي يمكن أن تواجهها هذه السلطة . وهذه النتيجة تعني أن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية تولى تحقيق أبعاد النجاح الاستراتيجي الاهتمام الكافي لتركيزها على التوجهات الريادية، أو ما يعرف بإدارة الممارسات والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية للمنظمات والمؤسسات المختلفة، وتقديم تصور للرؤى المستقبلية للمنظمة، وتصميم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها، ونقاط القوة والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. وربما قد تعود الدرجة المرتفعة إلى الاعتقاد بأن تحقيق أبعاد النجاح الاستراتيجي هو مسؤولية مشتركة وانعكاس للجسم المركزي وهو كل منطقة تنتمي الى السلطة، وأن ذلك يتحقق من خلال قيام سلطة منطقة العقبة الاقتصادية على تنفيذ المهمات اليومية الموكلة إليها، وعلى هذا الأساس فإن الأرضية المطلوبة لتحقيق أبعاد النجاح الاستراتيجي يحتاج إلى إمكانات مادية وبشرية، من حيث الميزانيات وتحفيز العاملين. وقد اختلفت هذه النتائج مع ما جاءت به دراسة (العزاوي، ٢٠٠٨) والتي كان من نتائجها وجود قصور في بعض جوانب تحقيق النجاح الاستراتيجي وبأبعاده البقاء في ميدان المنافسة والتكيف والنمو وذلك في عدد من كليات جامعة بغداد.

اختبار الفرضيات :

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، تم إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي : فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة "Multicollinearity" قام الباحث بإجراء معامل تضخم التباين "Variance Inflation Factor- VIF"، واختبار التباين المسموح به "Tolerance" لكل متغير من المتغيرات المستقلة، ويشير الجدول رقم(٥) إلى أنه إذا كان معامل تضخم التباين(VIF) للمتغير يتجاوز(١٠) وكانت قيمة التباين المسموح به أكبر من(٠.٠٥) فإنه يمكن القول أن هذا المتغير له ارتباط عالٍ مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار. وقد تم الاعتماد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط "Multicollinearity" بين المتغيرات المستقلة. وكما يشير الجدول رقم (٥) والذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تضخم التباين(VIF) والتباين المسموح "Tolerance" لكل متغير، نلاحظ أن قيمة(VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من(١٠) وتتراوح(٢.٦٩٢- ٤.١٩٠) كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح لجميع المتغيرات كانت أكبر من (٠.٠٥) وتتراوح بين (٠.٢٣٩ - ٠.٤٠٥) ولذلك يمكن القول أنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

جدول رقم (٥)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

المتغيرات	التباين المسموح به Tolerance	معامل تقييم التباين (VIF)	معامل الالتواء Skewness
البعد الإبداعي	٠.٣٧٢	٢.٦٩٢	٠.٢٠٧
بعد المخاطرة	٠.٣٤٥	٢.٨٩٦	٠.٢١٠
البعد الاستباقي	٠.٢٣٩	٤.١٩٠	٠.١٥٩
البعد التنافسي	٠.٤٠٥	٢.٤٦٨	٠.٤٥٧
البعد الاستقلالي	٠.٣٥٩	٢.٧٨٨	٠.٢١١

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية ومن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيرات ويشير (Malhotra & Briks) إلى أن البيانات تقترب من التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء لجميع المتغيرات أقل من (١)، وكما يشير الجدول رقم (٥) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت أقل من (١) ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة. وسيتم التأكد من صلاحية النموذج لكل فرضية على حدا.

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار

فرضيات الدراسة.

المتغير التابع	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
النجاح الاستراتيجي	٠.٥٧٥	*١٢٣.٢٦	٠.٠٠٠
صياغة استراتيجية واضحة	٠.٥٦	*١١٥.٩٣	٠.٠٠٠
التنفيذ الفعال للاستراتيجية	٠.٤٢	*٦٥.٨٣٨	٠.٠٠٠
القدرة على المنافسة	٠.٣٢٥	*٤٣.٨٣٥	٠.٠٠٠
التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية	٠.٣٧٨	*٥٥.١٢	٠.٠٠٠
الاستمرار بالنمو	٠.٤٠١	*٦٠.٩١	٠.٠٠٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.01)$

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

يوضح الجدول رقم (٦) صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة، ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$) ودرجات حرية (٥، ٢٥٧)، حيث إن أبعاد التوجه الريادي للمديرين تفسر (٥٧.٥%) من التباين في المتغير التابع الكلي (النجاح الاستراتيجي)، كما تُفسر أيضاً (٥٦%) من التباين في بُعد (صياغة استراتيجية واضحة)، وتُفسر أيضاً (٤٢%) من التباين في بُعد (التنفيذ الفعال للاستراتيجية)، وفسر أبعاد التوجه الريادي للمديرين (٣٢.٥%) من التباين في بُعد (القدرة على المنافسة)، وتُفسر أيضاً (٣٧.٨%) من التباين في بُعد (التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية)، وأخيراً فسرت أبعاد التوجه الريادي للمديرين (٤٠.١%) من التباين في بُعد (الاستمرار بالنمو)، وجميع ذلك يؤكد دور وأثر أبعاد التوجه الريادي للمديرين في تفسير الأبعاد التابعة للنجاح الاستراتيجي. وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة. وتفسر هذه النتيجة على أن توافر هذه الأبعاد تؤسس لمنظمات ذات صحة تنظيمية، كما أن توافرها يمثل اعتقاداً قوياً وقبولاً من جانب المديرين لتحقيق أهداف السلطة وقيمها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء، أو جهد ممكن لصالح السلطة التي يعملون بها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها. وقد يعود ذلك إلى أن المديرين يقومون بدور قيادي لتنسيق الجهود، وتوحيدها لتحقيق أهداف السلطة خلال فرق عمل تكون أكثر قدرة على تطوير الأعمال تحسينها. كما تفسر هذه النتيجة على أن المديرين يمتلكون قدرات عقلية وإمكانيات إبداعية متميزة، تساعدهم في تخطي العقبات التي تواجههم دونما تدمير، وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز من تحقيق الأهداف الكلية للسلطة.

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) للاستثمار في رأس المال الفكري بإبعاده (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في النجاح الاستراتيجي بأبعاده (صياغة استراتيجية واضحة، التنفيذ الفعال للاستراتيجية، القدرة على المنافسة، التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية، الاستمرار بالنمو) في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر التوجه الريادي للمديرين بإبعاده المختلفة في النجاح الاستراتيجي.

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	التوجه الريادي للمديرين
٠.٠٠٠	*٤.٥٢٩	٠.٢٠٧	٠.٠٣٨	٠.١٧١	البعد الإبداعي
٠.٢٨٨	**١.٠٦٥	٠.٠٥١	٠.٠٤٠	٠.٠٤٣	بعد المخاطرة
٠.٠٠٠	*٤.١١٣	٠.٢٣٥	٠.٠٤٢	٠.١٧٤	البعد الاستباقي
٠.٠٠٠	*٨.٨٩٧	٠.٣٩٠	٠.٠٤١	٠.٣٦٦	البعد التنافسي
٠.٠٠٠	*٥.٨٦٣	٠.٢٧٣	٠.٠٤٢	٠.٢٤٨	البعد الاستقلالي

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.05)$
** غير دالة.

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٧)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) هي أكثر متغيرات التوجه الريادي للمديرين تأثيراً في النجاح الاستراتيجي، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (٤.٥٢٩، ٤.١١٣، ٨.٨٩٧، ٥.٨٦٣) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$. وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق (بعد المخاطرة) ليس لها أثر في النجاح الاستراتيجي، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في النجاح الاستراتيجي. وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير (بعد المخاطرة) في النجاح الاستراتيجي.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في النجاح الاستراتيجي، كما يتضح من الجدول رقم (٨) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن البعد التنافسي يفسر ما مقداره (٤٧.٤%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير البعد الاستقلالي حيث يفسر مع البعد التنافسي (٥٣.٩%) من التباين في المتغير

التابع، ودخل ثالثاً متغير البعد الإبداعي حيث فسر مع المتغيرين السابقين (٥٦.٤%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير البعد الاستباقي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (٥٧.٤%) من التباين في النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع. وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (بعد المخاطرة) على اعتبار انه متغير ضعيف وغير مهم إحصائياً. ومرد هذه النتيجة أن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية لديها القدرة على التعامل مع الصعوبات والتحديات التي تواجهها بفضل المورد البشري المؤهل والقادر على أداء الأعمال وتحقيق الأهداف المخطط لها من قبل الإدارة العليا. وتحقيق النجاح الإستراتيجي يستلزم تطبيق ممارسات و سياسات تؤدي الى اداء متفوق ويستلزم ايضاً برامج تساعد على تنمية ما يمتلكه العاملين من قدرات فكرية ومعرفية، وتوفير قدر من الحرية في المشاركة في العملية الإدارية. والاعتماد على معايير الكفاءة والجدارة في استقطاب وإختيار العاملين لديها، وان تمتلك آلية واضحة ومحددة في بحثها واستقصائها عن الكفاءات البشرية وإختيارها للعمل في السلطة، مع الاهتمام بشكل أكبر في تطوير العاملين لرقابتهم الذاتية لأعمالهم. والتقت هذه النتائج مع ما جاءت به دراسة (التممي وخشالي، ٢٠١٥) والتي أشارت أهم نتائجها الى وجود مستويات عالية لتوفر عناصر النجاح الاستراتيجي في البنوك بأبعاده وجود إستراتيجية محددة والابتكارات المستمرة، من خلال وجود مقومات للنجاح الاستراتيجي.

جدول (٨)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالنجاح

الاستراتيجي من خلال أبعاد التوجه الريادي للمديرين كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
البعد التنافسي	٠.٤٧٤	*٨.٨٧١	٠.٠٠٠
البعد الاستقلالي	٠.٥٣٩	*٥.٨٢١	٠.٠٠٠
البعد الاستباقي	٠.٥٧٤	*٤.٠٢٤	٠.٠٠٠
البعد الإبداعي	٠.٥٦٤	*٤.٩٨٤	٠.٠٠٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغيرات (بعد المخاطرة)

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستثمار في رأس المال الفكري بإبعاده (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في تحقيق صياغة استراتيجية واضحة كبعد من أبعاد النجاح الاستراتيجي.

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر التوجه الريادي للمديرين بإبعاده المختلفة في صياغة استراتيجية واضحة.

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	التوجه الريادي للمديرين
٠.٠٠٠	*٣.٩٨٦	٠.١٨٦	٠.٠٤٥	٠.١٨٠	البعد الإبداعي
٠.٠٦٨	**١.٨٢٩	٠.٠٨٨	٠.٠٤٨	٠.٠٨٨	بعد المخاطرة
٠.٠٣٣	**٢.١٤٣	٠.١٢٤	٠.٠٥١	٠.١٠٨	البعد الاستباقي
٠.٠٠٠	*٨.٤٧٧	٠.٣٧٨	٠.٠٤٩	٠.٤١٥	البعد التنافسي
٠.٠٠٦	*٢.٧٥٦	٠.١٣١	٠.٠٥٠	٠.١٣٩	البعد الاستقلالي

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

** غير دالة.

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٩)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (البعد الإبداعي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) هي أكثر متغيرات التوجه الريادي للمديرين تأثيراً في صياغة استراتيجية واضحة، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (٣.٩٨٦، ٨.٤٧٧، ٢.٧٥٦) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق (البعد الاستباقي) له أثر في صياغة استراتيجية واضحة، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (٢.١٤٣) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق (بعد المخاطرة) ليس لها أثر في صياغة استراتيجية واضحة، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في صياغة استراتيجية واضحة. وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير (بعد المخاطرة) في صياغة استراتيجية واضحة.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في صياغة استراتيجية واضحة، كما يتضح من الجدول رقم (١٠) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن البعد التنافسي يفسر ما مقداره (٤٦.٥%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير البعد الإبداعي حيث فسر (٥٣.١%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير البعد الاستقلالي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (٥٥.٦%) من التباين في صياغة استراتيجية واضحة كمتغير تابع. وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغيرات (بعد المخاطرة، البعد الاستباقي) على اعتبار انها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائياً. وتفسر هذه النتيجة أن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية لديها القدرة على التعامل مع البدائل الاستراتيجية المناسبة لتنفيذ ومتابعة الاستراتيجيات، وذلك لوجود تداخل تكاملي وتشاركي بين صياغة الاستراتيجية وتنفيذها يساعد في سد النقص المتوقع في الصياغة. والتنفيذ الفعال للاستراتيجية يستلزم ان تسعى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الى ايجاد وجهات نظر داعمة للاستراتيجيات المحددة وحشد جميع الطاقات البشرية والمادية لإنجاز الاعمال المطلوبة ضمن الجداول الزمنية المحددة لها وبدون اخطاء قد تؤدي الى فشل هذه الاستراتيجية من خلال تطور رقابة العاملين لأنفسهم في أداء أعمالهم. والنقت هذه النتائج مع ما جاءت به دراسة (الحلالمة و العزاوي، ٢٠٠٩) والتي كان أهم نتائجها إرتفاع مستوى الإهتمام بالتنفيذ الفاعل بإعتباره أحد أبعاد تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركات الاتصالات الاردنية. وإختلفت نتائج الدراسة مع ما جاءت به دراسة (الطعان، ٢٠١٣) التي أشارت نتائجها الى ضعف الاهتمام بالتنفيذ الفاعل لتحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في وزارة النقل العراقية، مما يدل على وجود فجوة بين صياغة الاستراتيجية وبين تنفيذها.

جدول (١٠)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ صياغة

استراتيجية واضحة من خلال أبعاد التوجه الريادي للمديرين كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
البعد التنافسي	٠.٤٦٥	٨.٢٦٣	٠.٠٠٠
البعد الإبداعي	٠.٥٣١	٤.٤٤٨	٠.٠٠٠
البعد الاستقلالي	٠.٥٥٦	٢.٥١٦	٠.٠١٢

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغيرات (بعد المخاطرة، البعد الاستباقي)

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستثمار في رأس المال الفكري بإبعاده (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في تحقيق التنفيذ الفعال للاستراتيجية كبعد من أبعاد النجاح الاستراتيجي.

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر التوجه الريادي للمديرين بإبعاده المختلفة في التنفيذ الفعال للاستراتيجية.

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	التوجه الريادي للمديرين
0.000	*3.656	0.196	0.053	0.192	البعد الإبداعي
0.191	**1.309	0.073	0.056	0.074	بعد المخاطرة
0.000	*3.695	0.247	0.059	0.218	البعد الاستباقي
0.000	*5.604	0.287	0.057	0.312	البعد التنافسي
0.000	*3.612	0.197	0.059	0.213	البعد الاستقلالي

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

** غير دالة.

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (١١)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) هي أكثر متغيرات التوجه الريادي للمديرين تأثيراً في التنفيذ الفعال للاستراتيجية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (3.656، 3.695، 5.604، 3.612) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق (بعد المخاطرة) ليس لها أثر في التنفيذ الفعال للاستراتيجية، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في التنفيذ الفعال للاستراتيجية. وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير (بعد المخاطرة) في التنفيذ الفعال للاستراتيجية.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر التوجه

الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في التنفيذ الفعال للاستراتيجية، كما يتضح من الجدول رقم (١٢) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن البعد التنافسي يفسر ما مقداره (٣٢.٤%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير البعد الاستقلالي حيث فسر (٣٩.٧%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير البعد الإبداعي حيث فسر مع المتغيرات السابقة (٤٠.٥%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير البعد الاستباقي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (٤١.٨%) من التباين في التنفيذ الفعال للاستراتيجية كمتغير تابع. وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (بعد المخاطرة) على اعتبار انها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائياً. ومرد هذه النتيجة أن تحقيق القدرة على المنافسة للمنظمات يتمثل في قدرة هذه المنظمات على تطوير ذاتها وتحسين عملها. فتحقيق القدرة على المنافسة هي التي تحدد عناصر القوة وعناصر الضعف والتي تساعد المنظمة في تحديد عناصر النجاح الحرجة وتستثمر هذه العناصر في التكيف مع المتغيرات البيئية. فالسياسات المتمثلة في تطبيق أبعاد التوجهات الريادية، تساعد في قدرة هذه المؤسسات على التعرف على المؤسسات المنافسة من خلال التعرف إلى نقاط الضعف والقوة في أدائها ومحاولة تجاوزها وتعزيز نقاط القوة، واعتمادها في إشغال بعض الوظائف لديها على استقطاب وجذب الأفراد من ذوي الخبرة والكفاءة، وتشجيع العاملين وتعزيزهم على تطوير رقابته الذاتية عند أداء المهام المطلوبة منهم.

جدول (١٢)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression " للتنبؤ بالتنفيذ

الفعال للاستراتيجية من خلال أبعاد التوجه الريادي للمديرين كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
البعد التنافسي	٠.٣٢٤	*٥.٥٦٨	٠.٠٠٠
البعد الاستقلالي	٠.٣٩٧	*٣.٥٥٦	٠.٠٠٠
البعد الإبداعي	٠.٤٠٥	*٤.١٤٤	٠.٠٠٠
البعد الاستباقي	٠.٤١٨	*٣.٤٥٩	٠.٠٠١

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (بعد المخاطرة)

المصدر: تحليل للبيانات المتصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha < 0.05)$ للاستثمار

في رأس المال الفكري بإبعاده (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد

التنافسي، البعد الاستقلالي) في تحقيق القدرة على المنافسة كبعد من أبعاد النجاح الاستراتيجي.

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر التوجه الريادي للمديرين بإبعاده المختلفة في القدرة على المنافسة.

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	التوجه الريادي للمديرين
٠.٠٦٨	**١.٨٢٨	٠.١٠٥	٠.٠٥٥	0.099	البعد الإبداعي
٠.٠١٥	*٢.٤٥٠	٠.١٤٧	٠.٠٥٨	٠.١٤٣	بعد المخاطرة
٠.١٧٢	**١.٣٦٧	٠.٠٩٨	٠.٠٦١	0.084	البعد الاستباقي
٠.٠٠٠	*٤.٦٩١	٠.٢٥٩	٠.٠٥٩	٠.٢٧٩	البعد التنافسي
٠.٠٠٠	*٥.٢٩٣	٠.٣١١	٠.٠٦٠	٠.٣٢٣	البعد الاستقلالي

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.005)$
** غير دالة.

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (١٣)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) هي أكثر متغيرات التوجه الريادي للمديرين تأثيراً في القدرة على المنافسة، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (٤.٦٩١)، (٥.٢٩٣) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.005)$. وأشارت النتائج أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة (بعد المخاطرة) له أثر في القدرة على المنافسة، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (٢.٤٥٠) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.005)$. وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي) ليس لها أثر في القدرة على المنافسة، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.005)$.

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات التوجه الريادي للمديرين (البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في القدرة على المنافسة. وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي) في القدرة على المنافسة.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر التوجه

الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في القدرة على المنافسة، كما يتضح من الجدول رقم (١٤) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن البعد الاستقلالي يفسر ما مقداره (٢٧.٤%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير البعد التنافسي حيث يفسر مع البعد الاستقلالي (٣٠.٧%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير بعد المخاطرة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (٣١.٢%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير بعد المخاطرة حيث فسر مع المتغيرات السابقة (٣٢%) من التباين في القدرة على المنافسة كمتغير تابع. وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المندرج متغير (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي) على اعتبار أنها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائياً. وتفسر هذه النتيجة أن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية من خلال اختيار الموارد البشرية المؤهلة وتطوير قدرتهم الرقابية لأنفسهم عند أداء أعمالهم وتشجيع العاملين وتحفيزهم من خلال تعويضات مادية ومعنوية عادلة على العمل ضمن فرق متماسكة، يكون لديها القدرة على التنبؤ بالظروف والمشكلات الداخلية والخارجية من خلال جمع المعلومات وتحليلها ومواجهة هذه التحديات وإيجاد السبل اللازمة لإحتوائها والسيطرة عليها قدر الإمكان.

جدول (١٤)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression " للتنبؤ بالقدرة على

المنافسة من خلال أبعاد التوجه الريادي للمديرين كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
البعد الاستقلالي	٠.٢٧٤	٥.٤٨١	٠.٠٠٠
البعد التنافسي	٠.٣٠٧	٤.٥٤٠	٠.٠٠٠
بعد المخاطرة	٠.٣٢	٢.٩٣٠	٠.٠٠٤

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المندرج متغير (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي)

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للاستثمار

في رأس المال الفكري بإبعاده (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد

التنافسي، البعد الاستقلالي) في تحقيق التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية كبعد من أبعاد

النجاح الاستراتيجي.

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر التوجه الريادي للمديرين بإبعاده المختلفة في التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية.

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	التوجه الريادي للمديرين
٠.٠٠٣	*٣.٠٣٠	٠.١٦٨	٠.٠٦٥	٠.١٧٠	البعد الإبداعي
٠.٦٢٢	**٠.٤٩٣	٠.٠٢٨	٠.٠٦٠	٠.٠٩٧	بعد المخاطرة
٠.٠٠٠	*٣.٦٣١	٠.٢٥١	٠.٠٦٣	٠.٢٢٩	البعد الاستباقي
٠.٠٠٠	*٦.٨٥٢	٠.٣٦٣	٠.٠٦١	٠.٤١٨	البعد التنافسي
٠.٠٠٠	*٤.٧٦٢	٠.٢٦٨	٠.٠٦٣	٠.٣٢٦	البعد الاستقلالي

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

** غير دالة.

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (١٥)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) هي أكثر متغيرات التوجه الريادي للمديرين تأثيراً في التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (٣.٠٣٠، ٣.٦٣١، ٦.٨٥٢، ٤.٧٦٢) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$. وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلقة (بعد المخاطرة) ليس له أثر في التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية. وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير (بعد المخاطرة) في التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية.

جدول (١٦)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression " للتنبؤ بالتكيف والاستجابة للتغيرات البيئية من خلال أبعاد التوجه الريادي للمديرين كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
البعد التنافسي	٠.٢٩٧	*٧.١١٣	٠.٠٠٠
البعد الاستقلالي	٠.٣٢٩	*٥.٩٥٧	٠.٠٠٠
البعد الاستباقي	٠.٣٤٤	*٤.٩٧٢	٠.٠٠٠
البعد الإبداعي	٠.٣٥٧	*٣.٤٣١	٠.٠١٠

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (بعد المخاطرة)

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية، كما يتضح من الجدول رقم (١٦) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن البعد التنافسي يفسر ما مقداره (٢٩.٧%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير البعد الاستقلالي حيث يفسر مع البعد التنافسي (٣٢.٩%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير البعد الاستباقي حيث فسر مع المتغيرين السابقين (٣٤.٤%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير البعد الاستباقي حيث فسر مع المتغيرات السابقة (٣٤.٤%) من التباين في المتغير التابع. ودخل أخيراً متغير البعد الإبداعي حيث فسر مع المتغيرات السابقة (٣٥.٧%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (بعد المخاطرة) على اعتبار أنها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائياً. وتعني هذه النتيجة أن تطبيق التوجهات الريادية للمديرين ساعدت السلطة في التعرف على المنافسين ومعرفة نقاط الضعف في أدائها لمحاولة تجاوزها وتعزيز نقاط القوة، والتركيز على أهمية تنمية المهارات والقدرات والمعارف التي يمتلكها العاملين، وتحفيزهم من خلال أنظمة تعويض عادلة وتشبع احتياجاتهم وتدفعهم الى التفكير الملمه والابداع في أداء العمل، وتطوير مراقبتهم لأداء أعمالهم بأنفسهم دون الحاجة الى تعزيز أنظمة رقابة صارمة عليهم.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستثمار في رأس المال الفكري بإبعاده (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في تحقيق الاستمرار بالنمو كبعد من أبعاد النجاح الاستراتيجي.

جدول رقم (١٧)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر التوجه الريادي للمديرين بإبعاده المختلفة في الاستمرار بالنمو.

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	التوجه الريادي للمديرين
٠.٠٠٠	*٣.٨٥٢	٠.٢٠٩	٠.٠٥٦	٠.٢١٤	البعد الإبداعي
٠.٠٠٥	*٢.٨٠٨	٠.١٥٨	٠.٠٥٩	٠.١٦٧	بعد المخاطرة
٠.٠٠٠	*٣.٧٤٣	٠.٢٥٤	٠.٠٦٢	٠.٢٣٣	البعد الاستباقي
٠.٠٠٠	*٦.٥٥٠	٠.٣٤١	٠.٠٦٠	٠.٣٩٦	البعد التنافسي
٠.٠٠٠	*٤.٢٧٤	٠.٢٣٦	٠.٠٦١	٠.٢٥٦	البعد الاستقلالي

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \geq 0.05$) ** غير دالة.

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (١٧)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) هي أكثر متغيرات التوجه الريادي للمديرين تأثيراً في الاستمرار بالنمو، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة وبالقيمة (٣.٨٥٢، ٢.٨٠٨، ٣.٧٤٣، ٦.٥٥٠، ٤.٢٧٤) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في الاستمرار بالنمو.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر التوجه الريادي للمديرين (البعد الإبداعي، بعد المخاطرة، البعد الاستباقي، البعد التنافسي، البعد الاستقلالي) في الاستمرار بالنمو، كما يتضح من الجدول رقم (١٨) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، إن البعد التنافسي يفسر ما مقداره (٣٢%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير البعد الاستقلالي حيث يفسر مع البعد التنافسي (٣٦.٣%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير البعد الإبداعي حيث فسر مع المتغيرين السابقين (٣٨.٣%) من التباين

في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير البعد الاستباقي حيث فسر مع المتغيرات السابقة (٣٩.١%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير بعد المخاطرة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (٤٠.١%) من التباين في الاستمرار بالنمو كمتغير تابع. وتفسر هذه النتيجة أن السلطة لديها القدرة على النمو بشكل متزايد ومستمر من خلال ابعاد التوجهات الريادية في التركيز على النظر الى الاعمال كعملية واحدة، وجعل جميع العمليات في تلك السلطة فعالة وذات كفاءة عالية وقابلة للتكيف، وكذلك الحرص على تطبيق السياسات والبرامج الكفيلة في تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال الاهتمام بالتغيرات المحيطة بها، بحث يربط ذلك بالتركيز على تأهيل العاملين وزيادة قدراتهم الابتكارية وتحفيزهم بانظمة حوافز عادلة.

جدول (١٨)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالاستمرار

بالنمو من خلال أبعاد التوجه الريادي للمديرين كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة *t
البعد التنافسي	٠.٣٢٠	٦.٨٦٧	٠.٠٠٠
البعد الاستقلالي	٠.٣٦٣	٤.٦٩٥	٠.٠٠٠
البعد الإبداعي	٠.٣٨٣	٣.٩٢٣	٠.٠٠٠
البعد الاستباقي	٠.٣٩١	٣.٦٩٣	٠.٠٠٠
بعد المخاطرة	٠.٤٠١	٢.٩٨٢	٠.٠٠٣

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.005)$

المصدر: تحليل للبيانات المتحصلة من توزيع استبانة الدراسة على العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنها توصي بما يلي:

١. نظراً لوجود اثر للتوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، تؤكد الدراسة على ضرورة تبني مفهوم التوجه الريادي والعمل بجميع أبعادها في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية وعلى إختلاف نشاطاتها، لتحقيق النجاح الاستراتيجي، وذلك من خلال تبني استراتيجيات مرتبطة بالتوجهات الريادية تسهم في توسيع فهم الادارات العليا في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية لتحقيق النجاح الإستراتيجي.
٢. الإهتمام بنتائج تأثير التوجهات الريادية لما تحققة من ايجابيات على مستوى السلطة والعاملين فيها، حيث يكون تأثيرها أكبر مما لو كانت بشكل منعزل أو منفرد وذلك من خلال صياغة استراتيجيات تعكس وضوح رؤيا ورسالة وأهداف سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.

٣. تثقيف العاملين بأهمية تبني سلوكاً ريادياً يُمكن سلطة منطقة العقبة الاقتصادية من التفوق على المنافسين، من خلال التركيز على سياسات وممارسات ادارة الموارد البشرية لتطوير المهارات المتعلقة بإدارة الأفراد والزبائن والموردين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية.
٤. العمل على إيجاد سياسات تحفيزية مناسبة والعمل على مراجعتها بشكل دوري لتتلائم مع توقعات العاملين، وذلك من خلال برامج الموظف المثالي مثلاً، وكذلك تطوير نظم الرقابة الذاتية في الهيئات المستقلة، من خلال إعطاء العاملين الحرية اللازمة والمدروسة لإدارة أوقات تنفيذ أعمالهم بأنفسهم.
٥. تعزيز الشراكة بين سلطة منطقة العقبة الاقتصادية والجامعات بما يساعد في تحويل الأفكار والنتائج البحثية من مجرد أفكار نظرية إلى نماذج أولية ذات صبغة عملية يمكن أن تسهم في تحسين فرص النجاح الإستراتيجي لتلك الهيئات وذلك من خلال حاضنات الاعمال.
٦. ان تركز سلطة منطقة العقبة الاقتصادية على إشاعة المناخ التنظيمي المناسب والذي يساعد على تنمية وتطوير القدرات الفكرية والمعرفية للعاملين، وذلك من خلال إعطاء المزيد من الحرية والمرونة في طبيعة الوظائف والمهام المطلوبة منهم، الأمر الذي يعطي الفرصة أمام العاملين للإبداع والابتكار ضمن هذه الوظائف ويساهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
٧. التأكيد على إجراء مزيد من الدراسات العلمية حول موضوع الدراسة الحالية لتشمل منظمات وعينات أخرى لتعميم نتائجها وتقديم توصيات بشأنها.

المراجع

المراجع العربية:

- بني حمدان ، خالد محمد ، ادريس ، وائل محمد صبحي ، عبد الرحمن ، ربي رشيد (2013) ، "المرونة الإستراتيجية كمتغير وسيط في تعزيز أثر التوجه الريادي الاستباقي على الإبداع التكنولوجي التدريجي دراسة إختبارية على الخطوط الجوية الأردنية"، مجلة الجامعة الخليجية، العدد 5، ص 4872.
- التميمي، إياد فاضل محمد والخشالي، شاعر جارالله، (٢٠١٥)، "أثر مقومات التحالف الإستراتيجي في تحقيق النجاح الإستراتيجي"، دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (١١)٣.
- الحالمة، محمد عزات والعزاوي، سامي فياض (٢٠٠٩). رأس المال الفكري وأثره في أسباب النجاح الإستراتيجي لمنظمات الأعمال: دراسة استكشافية في شركات الاتصالات الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، المجلد (١١)، العدد(١٩)، ص:٥٢٢-٥٣١.
- الطعان،حاتم فارس (٢٠١٣). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في وزارة النقل العراقية، مجلة الدنانير للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد(١٠)،العدد (٣)،ص: ١٩٥ - ٢٤٦.

العجالين، توفيق عبد الغني (2015)، " أثر الخصائص الريادية في الفاعلية التنظيمية : الدور الوسيط للتوجهات الاستراتيجية _ دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية الأردن" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.

العجمي، عبد المحسن سالم (2013)، " دور التوجه الريادي في تحقيق التفوق التنافسي للبنوك التجارية الكويتية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية؛ عمان ، الأردن .
العزاوي، بشرى هاشم محمد (٢٠٠٨). أثر العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي: دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

الغانم، سلمان عبدالله سلمان (2011)، " أثر التوجه الريادي والمرونة الإستراتيجية على الإبداع التكنولوجي التدريجي : دراسة تطبيقية على شركات الطيران الكويتية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط؛ عمان، الأردن.

القرنة ، لميس يوسف (2014)، " أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة عمان" ، أطروحة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان، الأردن.

المناصرة، إكسمري (٢٠٠٨)، " أبعاد التوجه الريادي للمديرين وأثرها على فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات المساهمة الأردنية"، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

المراجع الأجنبية

- Al-Damen, R. A., (2015), "The Impact of Entrepreneurs' Characteristics on Small Business Success at Medical Instruments Supplies Organizations in Jordan", International Journal of Business and Social Science, Vol. 6, No. 8.
- Amoli, J, Aghashahi,F. (2016). An Investigation on Strategic Management Success Factors in an Educational Complex, Social and Behavioral Sciences. (230), 447 – 454
- Covin, J.G; Green, kimberly M& Slevin, Dennis (2006), "Strategic process effects on the entrepreneurial orientation sales growth rate relationship", Entrepreneurship theory & practice, Vol.30, NO.1:5781.
- Dahleez, K. A., and Migdad, M. I., (2013). " Entrepreneurial Characteristics of Undergraduate Students in Deteriorated Economies (the case of Gaza Strip)", Dirasat, Administrative Sciences, Vol. 40, No. 2.

- David, F. R., (2009). *Strategic Management: Concepts and Cases*, New Jersey, Prentice Hall Inc.
- Dess , Gregory G., Lumpkin ,G.T.& Eisner ,Alan B. (2007), “Strategic Management: Creating competitive Advantage”, McGraw-Hill, Barded. New York.
- Fairoz, Fauzul mafasiya; Hirobumi , Takenochi & Tanaka, Yukiko (2010), " Entrepreneurial orientation and business performance of small and medium scale enterprise of hambanota district Sri lanka ",*Asian social science* , vol 50, no.2; 305324.
- Hafeez, s; Chauhry , R,M; Siddiqui, Z.U & Rehman k.u (2011) , " The effect of market and entrepreneurial orientation on firm performance", *Information management and business review*, vol.3,No.6 : 389 395.
- Herath, H. M. A., & Mahmood, R. (2013). Strategic orientation based research model of SME performance for developing countries. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2(1), 430.
- Huang,K.P.,Wang,K.Y.,Chen,K.H., and Yien, J.M. (۲۰۱۳)." Revealing the effects of Entrepreneurial orientation on firm performance: A conceptual approach", *Journal of Applied Science*,11(16):3049-3052.
- Luke, Belinda & Verreynne, Martie-Louise, (2006), “Exploring strategic entrepreneurship in the public sector”, *Qualitative Research in Accounting & Management*, Vol. 3 No. 1: 4-26
- Meibodi, L. A. and Monavvarian, A. (2010). Factors of strategic success in business organizations , *Business Strategy Series*, 11(2): 124-133.
- Mousa, F.T, Wales, W.(2012) " Founder effectiveness in leveraging entrepreneurial orientation", *Management decision*, Vol 50, No.2: 305324.
- Peng Shan, Michael Song, Xiaofeng Ju (2016) " Entrepreneurial orientation and performance: Is innovation speed a missing link?" ,*Journal of Business Research*, Volume 69, Issue 2, Pages 683690.
- Renko, maija& Malin (2010) " The effect of market orientation entrepreneurial orientation , and Technological capability on innovativeness: A study of young biotechnology venture united state and Scandinavia", *journal of small business management* ,Vol. 47, No.3: 331369.
- Sara.J,Aghashahib.F,(2016),"An Investigation on Strategic Management Success Factors in an Educational Complex", *Social and Behavioral Sciences*, (9)3, 447 – 454.