

## تأثير اليقظة الاستراتيجية في ريادة الاعمال - دراسة ميدانية في شركة بغداد للمشروبات الغازية

م.م. جهان سلمان علاوي

[jihansalman@yahoo.com](mailto:jihansalman@yahoo.com)

معهد الادارة التقني

### المستخلص

يهدف البحث الى تسليط الضوء على تأثير اليقظة الاستراتيجية في ريادة الاعمال، ولليقظة اهمية في الوقت الحاضر بسبب التطورات والتغيرات في البيئة التسويقية والتنافسية والتغيرات الاقتصادية والسياسية التي تحيط بالشركات. تم اختيار شركة بغداد للمشروبات الغازية مجتمع للدراسة، واستخدام استمارة الاستبيان التي وزعت على عينة من المديرين ومسؤولي الشعب في الشركة البالغ عددهم (30) واستخرجت نتائج البحث باستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز SPSS وظهرت النتائج ان هناك علاقة ارتباط معنوية واثر بين متغيري البحث (اليقظة الاستراتيجية وريادة الاعمال). ومن اهم التوصيات ضرورة تفادي المخاطرة، واجراء دراسات جدوى للمشاريع ذات الخطورة قبل تنفيذها وتشجيع افرادها على تنفيذها وتحملهم المسؤولية والاستفادة من الابخاء التي يمكن ان تعزز ريادة الاعمال.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، ريادة الاعمال

## The Impact of Strategic Vigilance on Entrepreneurship – Field Study at the Baghdad Company for Soft Drinks

Assist. Lect. Jihan S. Alawi

[jihansalman@yahoo.com](mailto:jihansalman@yahoo.com)

Technical Institute of Management – Baghdad, Iraq

Received 28/9/2019

Accepted 28/10/2019

**Abstract:** *This research aims to highlight on the impact of strategic vigilance in entrepreneurship. In the present time, the vigilance has importance due to the developments and changes in marketing, competition, economic and political environment that surround companies. Baghdad Soft Drinks Company has been selected as a community for the study. A questionnaire was used as a tool to collect data which was distributed to a sample of managers and public officials in the company (n = 30) and extracted the results of the research using the statistical program SPSS. The results showed that there was a significant correlation and effect between the two research variables (strategic vigilance and entrepreneurship). One of the most important recommendations is the need to avoid risk, through conducting feasibility studies for risky projects before implementing, encourage their members to implement them, take responsibility and take advantage of mistakes that can enhance entrepreneurship.*

**Keywords:** Strategic Vigilance, Entrepreneurship.

المحور الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة

➤ منهجية البحث

● اولاً: مشكلة البحث

تعيش الشركات العراقية في بيئة تنسم بعدم التأكد، اذ أصبحت المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للشركة متعددة ومعقدة ومتجددة بسرعة كبيرة، بالإضافة الى التطورات في مختلف المجالات لذلك اليقظة الاستراتيجية تجعل الشركة اقرب الى محيطها. تؤدي اليقظة الاستراتيجية دوراً فعالاً في توفير المعلومات اللازمة في العديد من الجوانب حيث تمثل قوة حقيقية للشركة

في توقع المستقبل ليس لاستثمار الفرص وتجنب التهديدات فحسب وانما الحصول على الريادة في الاعمال. وبالأتي يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

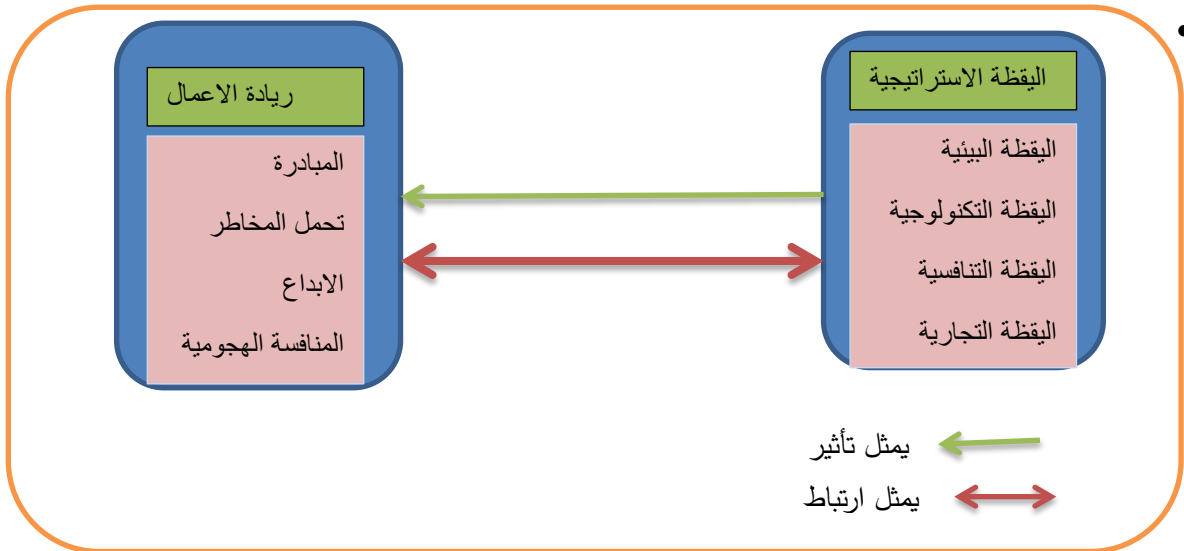
1. كيف تسهم اليقظة الاستراتيجية في ريادة الاعمال في شركة بغداد للمشروبات الغازية؟
2. هل هناك دور لليقظة الاستراتيجية في ريادة الاعمال؟
3. ما مستوى اهتمام الشركة المبحوثة باليقظة الاستراتيجية وريادة الاعمال؟
4. هل توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وريادة الاعمال؟

#### • ثانياً: أهمية البحث

1. بيان أهمية اليقظة الاستراتيجية في ريادة الاعمال لتتمكن الشركة من البقاء والنمو.
2. التنافس من خلال المعلومات المقدمة من قبل اليقظة حول البيئة (الخارجية والداخلية).
3. تشخيص الواقع الفعلي لليقظة الاستراتيجية وزيادة الاهتمام بها والتي تسهم في زيادة قدراتها وتعزيز وضعها التنافسي في المستقبل وتحقيق الريادة في الاعمال.

#### • ثالثاً: اهداف البحث

1. تحديد تأثير اليقظة الاستراتيجية على كل بعد من ابعاد المتغير المعتمد (ريادة الاعمال) لشركة بغداد للمشروبات الغازية.
2. تحديد نوعية العلاقة بين متغيري البحث المتمثلة باليقظة الاستراتيجية وريادة الاعمال.
3. تقديم توصيات للشركة المبحوثة حول اسهام اليقظة الاستراتيجية في تحقيق ريادة الاعمال.



شكل(1): المخطط الفرضي للبحث

#### • خامساً: فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسة الاولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات اليقظة الاستراتيجية ومتغيرات ريادة الاعمال.
2. الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية ومتغيرات ريادة الاعمال.

#### • سادساً: حدود البحث المكانية والزمانية:

تم تطبيق البحث في شركة بغداد للمشروبات الغازية للفترة من (2019/6/1- 2019/9/1).

#### • سابعاً: اساليب جمع البيانات

1. الجانب النظري: تم اعتماد الكتب والبحوث والرسائل والاطاريج لكتابة الجانب النظري.
2. الجانب العملي: لتحقيق اهداف البحث تم الاعتماد في عملية جمع البيانات على الاستبيان، اذ تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي التي تضمنت العبارات الآتية (اتفق تماماً، اتفق، غير متأكد، لا اتفق، لا اتفق تماماً)، والذي اعطي الاوزان الآتية على التوالي (1، 2، 3، 4، 5). وتضمنت الاستمارة المتغيرات الآتية:

جدول (1): متغيرات البحث

الفقرة	المتغير الرئيس	المتغيرات الفرعية	المصدر
المتغير المستقل	اليقظة الاستراتيجية	(البيئية، التكنولوجية، التنافسية، التجارية)	(حسين، 2018) (محمود، 2017).
المتغير المعتمد	ريادة الاعمال	(المبادرة، تحمل المخاطر، الابداع، التنافسية)	(2017) العبيدي، wamba et al., 2014, (2016) عبد

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات المشار اليها اعلاه.

- اختبار مقياس البحث:

يتم وفق اختبارين هما:

- أ. اختبار الصدق للاستبانة: تم توزيع استبانة الاستبيان على مجموعة من الاساتذة المختصين، كما موضح في الملحق (1)، وتم اجراء التعديلات بالاعتماد على ملاحظاتهم.
- ب. اختبار الثبات: استخدمت الباحثة معامل الثبات الفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS اصدار 23، اظهرت نتيجة الاختبار نسبة 92.6 % وهي نسبة عالية تدل على ثبات استبانة الاستبيان.

- ثامناً: مجتمع وعينة البحث

تم اختيار شركة بغداد للمشروبات الغازية مجتمع للبحث، واختيار عينة عشوائية من المديرين ومسؤولي الشعب عدد (30) مبحوثاً من مجتمع كلي بلغ (70) مسؤولاً في الشركة المبحوثة، لكونهم المعنيين باتخاذ القرارات الاستراتيجية للشركة.

- تاسعاً: طرق التحليل الاحصائي المستخدمة في البحث

تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 23 لاستحصال النتائج، ومن الاساليب الاحصائية المستخدمة هي الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري، معامل ارتباط سبيرمان، معامل الانحدار الخطي البسيط، اختبارا F, T.

- الدراسات السابقة:

- الدراسات الخاصة بمتغير اليقظة الاستراتيجية

1. دراسة (Dawood & Abbas, 2018:4):

### The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: Field Research in a Sample of Private Banks

الهدف من البحث هو تسليط الضوء على دور اليقظة الاستراتيجية في الأداء التشغيلي حيث ان لليقظة اهمية بالوقت الحاضر بسبب التطورات والتغيرات في بيئة التسويق والقدرة التنافسية حيث تحيط البنوك تغيرات اقتصادية وسياسية وبيئية، تم اختيار أربعة بنوك، وصممت استبانة الاستبيان اداة للقياس وتوزيعها على مديرين البنك البالغ عددهم 34 شخصاً. استخدام برنامج SPSS.V19 لاستحصال النتائج. استنتج البحث ان هناك تأثير ذات علاقة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية و الأداء التشغيلي.

2. دراسة (AL-Yasiri et al, 2019):

### " Measuring The Impact Of Strategic Vigilance in Strategic Intelligence"

تناول هذا البحث دور اليقظة الاستراتيجية في الذكاء الاستراتيجي، تم التعبير عن مشكلة البحث في أسئلة حول مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها في الذكاء الاستراتيجي للعاملين من شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية ، يهدف البحث إلى تحقيق بعض الأهداف وفقاً للفرضية الرئيسية والفرعية، واستخدم الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، والتي وزعت على 200 شخصاً من الموظفين (مدراء الاقسام ومسؤولي الشعب)، استخدمت عدة طرق إحصائية وهي معامل الارتباط الخطي بيرسون وكذلك الانحدار الخطي. استنتج البحث وجود تأثير كبير لليقظة الاستراتيجية في الذكاء الاستراتيجي.

- الدراسات الخاصة بمتغير ريادة الاعمال

1. دراسة (Botha & Nyanyom, 2011):

### Corporate entrepreneurship orientation and the pursuit of innovating opportunities in Botswana

الهدف الأساسي للبحث هو معرفة كيف يرتبط توجه ريادة الأعمال في الشركات CE في بوتسوانا بسعي افرادها العاملين نحو الابتكار داخل حدود الشركات. الأهداف الثانوية هي تحديد متطلبات وعوامل توجيه ريادة اعمال الشركات. شملت العينة 100 فرد في المستويات الإشرافية وفوق ذلك في الشركات الكبرى، من ثماني مقاطعات مختلفة في بوتسوانا. وتم استخدام الاستبيان أداة للبحث. اكدت نتائج البحث أن الشركات لديها بطبيعتها لديها ارتفاع في التوجه نحو ريادة الاعمال وبذلك تحصل على فائدة أعلى من استغلال الابتكار.

2. دراسة (Lwamba et al. 2014):

### "Exploring the Effect of Corporate Entrepreneurship on Financial Performance of Firms: Evidence from Kenya's Manufacturing Firms"

يعرض البحث النتائج التجريبية لتأثير ريادة الشركات (CE) على الأداء المالي لشركات التصنيع في البلدان النامية. باستخدام عينة من اثنين من مئات الشركات الصناعية (ن = 200) في كينيا. تمثلت فرضيات البحث بالاتي: (1) الابتكار له تأثير ايجابي على الأداء المالي. (2) المخاطرة لها تأثير ايجابي على الأداء المالي. (3) الاستباقية لها تأثير ايجابي على الأداء المالي. (4) التنافسية الهجومية لديها تأثير ايجابي على الأداء المالي. و (5) الحكم الذاتي له تأثير ايجابي على المالية أداء. تشير نتائج البحث قبول الفرضيات 1 و 2 و 4 ، وتم رفض الفرضيات 3 و 5 حيث ان علاقتهما على الاداء المالي ضئيل. لذلك فإن أبعاد ريادة

الاعمال تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي لشركات التصنيع في كينيا. ويوصي البحث انه يجب على الدول فهم أهمية أبعاد ريادة الاعمال وتأثيرها على الاداء المالي لشركات التصنيع.

### • الاسهام الذي جاء به البحث:

1. تناول البحث متغيري اليقظة الاستراتيجية وريادة الاعمال، اذ لا يوجد بحث يجمع بين هذين المتغيرين على حد علم الباحثة.
2. تقييم واقع اليقظة الاستراتيجية في الشركة المبحوثة لما لها من تأثير في ريادة الاعمال.

## المحور الثاني: اليقظة الاستراتيجية - اطار نظري

### • اولاً: اليقظة الاستراتيجية

#### 1. مفهوم اليقظة الاستراتيجية

مع ظهور الاقتصاد القائم على المعرفة فإن تنفيذ اليقظة الاستراتيجية امر ضروري. ازدادت هذه الحاجة بشكل اكبر لان بيئة الاعمال معقدة وغير مؤكدة بشكل متزايد، ويعتمد بقاء الشركة على التحكم في المعلومات من اجل مواجهة التغييرات البيئية. تم تعريف اليقظة الاستراتيجية على نطاق واسع على انها "مراقبة البيئة ومتابعة المعلومات التي تم اختيارها وتحليلها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية (Dawood & Abbas,2018:4). وتعد اليقظة الاستراتيجية نظام معلوماتي يسعى الى زيادة استجابة الشركة للتغيرات المستقبلية في بيئتها من خلال امكانية جمع المعلومات ذات القيمة المضافة وتحليلها وأعدادها لصانعي القرار. وعرفت اليقظة الاستراتيجية على انها عملية اعلامية، تنظيمية، وبشرية تربط الشركة مع مصادر المعلومات الخارجية من خلال تعبئة الموارد التكنولوجية، وهي مسألة طوعية تتبعها الشركة في استيعاب ونشر المعلومات من بيئتها الخارجية لاستخدامها في العمل (Carthage, 2018:2-3). وعرفها كل من (Nadine & Hajer,2017:5) على انها ممارسة اعلامية منتشرة في المجالين الرسمي وغير الرسمي لتحقيق اهداف الشركة في اتخاذ القرارات. وعرفت اليقظة الاستراتيجية بأنها اكتساب واستخدام المعلومات حول الاحداث والاتجاهات الديناميكية في البيئة الخارجية والتي تساعد معرفتها المديرين في توجيه مساره مستقبلاً (Buitrago- (hurtado & Lesca, 2013:5). وعرفت اليقظة الاستراتيجية هي عملية جماعية استباقية ومستمرة تقوم بها مجموعة من الافراد طوعاً لمتابعة المعلومات حول التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية للشركة بهدف نشء الفرص التجارية، وخلق فرص العمل، والابتكار والحد من مخاطر عدم التأكد (Jaouad El Qasmi,2007:2)(Saïd & Ibrahim, 2018:271). وبالتالي يمكن تعريف اليقظة الاستراتيجية بأنها نشاط الشركة لجمع وتحليل البيانات عن بيئتها الخارجية من اجل توفير المعلومات اللازمة لتمكين الشركة من استثمار الفرص وتجنب التهديدات للحفاظ على البقاء والنمو.

#### 2. اهداف اليقظة الاستراتيجية

حددت الأدبيات هدفين رئيسيين لليقظة الاستراتيجية، الهدف الرئيس الاول هو توقع التطور في البيئة والثاني الحد من المخاطر المرتبطة بها. ومن اهم اهداف اليقظة الاستراتيجية هي: (Saïd & Ibrahim, 2018:271)

- أ. تقليل اللاتأكد في عملية اتخاذ القرار.
- ب. زيادة القدرة على توقع التغيير.
- ت. القدرة على التصرف بسرعة وفي الوقت المناسب، بأقصى قدر من الكفاءة وبأقل كلفة للموارد.
- ث. تقليل مخاطر عدم اليقين.
- ج. خلق فرص العمل.
- ح. كشف التهديدات والفرص.

وتساهم اليقظة الاستراتيجية بشكل كبير في نجاح المنظمات من خلال: (Dawood & Abbas,2018:4)

- أ. امكانية التنبؤ بالتحديات أو العقبات المستقبلية التي ستواجه الشركة.
- ب. تعدد اليقظة أداة تنافسية تسمح بالتفوق على المنافسين، حيث يمكن للشركة من خلالها تطوير عدد من المزايا التنافسية، والتحسين المستمر للسلع والخدمات، وبالتالي تحسين علاقاتها مع زبائنها ومورديها.
- ج. الوصول إلى ثروة من المعرفة والخيارات.
- د. ضمان استجابة جيدة لاحتياجات الزبون واكتشاف أسواق جديدة.
- هـ. تكييف المنتج مع التغييرات الجديدة، بالإضافة الى تحسين جودة المنتج وتقليل كلفته.
- و. زيادة قدرة الشركة وسرعة الاستجابة للتغيير.
- ز. توجيه الانتباه إلى المنافسين المحتملين الذين لا يمكن تجاهلهم.
- ح. رفع القدرة الابتكارية للشركة. ط. تقليل مخاطر عدم اليقين البيئي وزيادة السلامة.

#### 3. انواع اليقظة الاستراتيجية:

حدد اربعة انواع لليقظة الاستراتيجية وهي اليقظة التكنولوجية (بدائل ومنافسة القطاع)، اليقظة التنافسية (الداخليين المحتملين والجدد والمنافسة في القطاع)، اليقظة التجارية (الموردين والزبائن)، اليقظة البيئية (المحيط البيئي)، وسيتم تناولها كالاتي:

**أ. اليقظة التكنولوجية:**

اليقظة التكنولوجية هي جهد منظم ومنضبط من قبل الشركة لرصد وتلقي وتحليل ونشر واسترجاع معلومات دقيقة عن بعض الأحداث الاقتصادية و التكنولوجية والاجتماعية والتجارية والتي تعد مهمة لأنها تمثل فرصة أو تهديد ( AL-Yasiri et al, 2019:6). وتعد اليقظة التكنولوجية النشاط الذي تحدد به الشركة التقنيات المستخدمة من قبل شركائها والمنافسين في مجال الاعمال الذي تعمل فيه. التغيير التكنولوجي ممكن ان يخلق فرصاً لبعض المنظمات ويشكل تهديداً على المنظمات الأخرى، لذلك يجب على المنظمات مراقبة هذا التغيير بشكل منتظم ومستمر للتكيف معه في المستقبل. وتستفاد الشركة من اليقظة التكنولوجية خلال جمع المعلومات والبيانات عن (براءات الاختراع، السوق، البيانات العلمية، والتكنولوجية، والإعلامية) لاتخاذ القرارات في المستقبل (تطوير برامج البحث والتطوير)، والحصول على اتفاقات تعاون جديدة، وتراخيص البيع والشراء أو شراء وحدات إنتاجية جديدة (Dawood & Abbas,2018:8).

**ب. اليقظة التنافسية:**

هو البحث ومعالجة ونشر المعلومات المتعلقة بمنافسي الشركة، والسيطرة على المنافسين (المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين). وتمكن هذه اليقظة من تحديد اتجاه العمل وتحديد المنافسين الأكثر تهديداً (AL-Yasiri et al, 2019:6). وتعد اليقظة التنافسية نشاط يسمح للشركة بتحديد منافسيها الحاليين والمحتملين وكذلك البيئة التي تتطور فيها الشركة المنافسة، ويتم ذلك من خلال جمع المعلومات المصنفة الكمية والنوعية: (Dawood & Abbas,2018:6).

- المعلومات الكمية: تتعلق بالأداء الحالي للمنافسين واستراتيجياتهم، والأهداف الجديدة والقدرات، والافتراضات التي تحكم عمل وقرارات المنافسين.
- المعلومات النوعية: المتعلقة بالجهود المبذولة في مجال البحث والتطوير، والعلاقات مع الموردين الجدد والأسواق.

**ج. اليقظة التجارية:**

تعني عملية البحث، ومعالجة وتوزيع المعلومات عن أسواق الشركة أي متابعة تطور السوق، وسلوك المستهلك، وإدخال منتجات جديدة، وما إلى ذلك. في هذا النوع من اليقظة يتم التركيز على الاحتياجات المتغيرة للزبائن على المدى الطويل، وتطور العلاقة بين الشركة والزبائن، وتطوير منتجات جديدة، وإمكانية الحصول على الموارد التي تحتاجها الشركة بأقل كلفة (Dawood & Abbas,2018:6). ويسمح بتحديد أسواق جديدة، واقتراح منتجات جديدة للزبائن الشركة (AL – Yasiri et al,2019:6).

**د. اليقظة البيئية:**

هناك من يطلق عليها "اليقظة المحيطية"، وتعرف أيضاً باسم اليقظة الشاملة لرصد التطورات الاقتصادية والقانونية والديموغرافية والثقافية، والتي تؤثر بطريقة أو بأخرى على أنشطة الشركة. ان تطبيق هذه اليقظة مهمة صعبة للشركة لأنها تتعلق بمجموعة واسعة من متغيرات البيئة. ويقصد باليقظة البيئية إدراك التغييرات المختلفة التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع، وتسمى أيضاً اليقظة الاجتماعية، حيث إنها تراقب التغييرات التي لها علاقة بمختلف جوانب الحياة الاجتماعية، بما في ذلك تطور النمو السكاني، وعادات الاستهلاك، والمجموعات السكانية (Dawood & Abbas,2018:6).

**• ثانياً: ريادة الاعمال****1. مفهوم ريادة الاعمال:**

شهد القرن الماضي معدلات تغيير عالية في السوق، في مجالات التكنولوجيا، والعولمة، وحدود الصناعة، ولكي تكون الشركة ناجحة يجب ان تمتلك القدرة على الابتكار بشكل اسرع وافضل من منافسيها. تتعلق هذه القدرة بشكل اساس بتحديد طرق جديدة لاداء الاعمال، تطوير تكنولوجيا ومنتجات جديدة، ودخول اسواق جديدة بأشكال تنظيمية جديدة وغالباً ما تسمى هذه الأنشطة (ريادة الاعمال)(Teng, 2007:119). يُنظر إلى ريادة الأعمال على أنها ابتكار أو إبداع أو إنشاء منظمات أو أنشطة جديدة أو نوع من الحداثة (Klein et al, 2010:2). ريادة الأعمال هي عملية اكتشاف طرق جديدة لتجميع الموارد (Againglo & Austin, 2016:520). وعرفت ريادة الأعمال بأنها السعي وراء فرصة تتجاوز الموارد الملموسة التي تتحكم فيها حالياً (Austin, 2016:372). (Stevenson, & Wei-Skillern, 2006:372).

التعريف الأكثر شيوعاً على نطاق واسع لريادة الاعمال هو تحديد وتقييم واستثمار الفرص (Naudé & Rossouw, 2010:87). وعرفت ريادة الاعمال على انها العملية الكاملة لتحديد واستثمار الفرص التجارية لانتاج السلع والخدمات، تتطلب ريادة الاعمال الابداع والابتكار واقامة المشاريع من اجل توليد الارباح وتسليم السلع والخدمات (Ezeanya, 2014:243-244) (Kim-Soon et al,2011:1001). ان ريادة الاعمال هي مزيج من المهارات الخاصة بريادي الاعمال (تشمل روح التحدي والمهارات) وهي عامل غير ملموس وفريد ومهم ويمكن للريادة ان تعني اكتشاف الفرص وبناء شركات جديدة من خلال تنظيم الموارد وتقديم القيمة السوقية (Huang, 2016:7,8). الشركة الريادية لها خصائص مثلاً الاستقلالية والابتكار، وتحمل المخاطر، والاستباقية، والتنافسية وتعرف أيضاً ريادة الاعمال على انها التوجه الاستراتيجي العام للشركة " المغامرة، والمبتكرة، والاستباقية"(Teng,2007:121). وعرفت ريادة الأعمال على انها عملية تحدث في بيئات أعمال متنوعة، مسببة تغييرات في النظام الاقتصادي من خلال الأفكار الجديدة التي يقدمها الأفراد الذين يستجيبون للفرص الاقتصادية والتي تخلق قيمة لكل من الأفراد والمجتمع (Chigamba, et al 2014:716). وتشير ريادة الاعمال الى تطوير الاسواق الداخلية ووحدات صغيرة مستقلة

نسبياً مصممة لإنشاء مشاريع داخلية، وتوسيع الخدمات والتقنيات، وتوسيع خدمات الموظفين والتقنيات والأساليب داخل الشركة الكبيرة (Lwamba, et al, 2014:353). يمكن ان ينظر الى ريادة الاعمال على انها العملية التي يخلق الفرد او المجموعة مشروعاً جديداً داخل شركة قائمة، او يجدد الشركة او يبتكر. وعرف بأنها نشاط رسمي او غير رسمي يهدف الى انشاء اعمال جديدة من خلال الابداع في المنتج والعملية وتطورات السوق.

## 2. اهمية ريادة الاعمال:

تداول مصطلح ريادة الاعمال في جميع انحاء العالم، اذ انه يعزز النمو الاقتصادي للدولة، وخلق فرص العمل، والابداع والنمو، لذلك فهو يعد محرك للاقتصاد (Kim-Soon et al, 2011:1001). ان لريادة الاعمال تأثيراً على اداء الشركة يؤدي الى قصر دورة حياة المنتج ونموذج الأعمال ويمكن للشركات المبتكرة التي تصنع وتقدم منتجات وتكنولوجيا جديدة، وأن تحقق أداءً اقتصادياً غير عادي وقد وصفت بأنها محرك النمو الاقتصادي. ويمكن للشركات الاستباقية إنشاء مزايها المحرك الأول، واستهداف قطاعات السوق المتميزة، و "تحريك" السوق قبل المنافسين. يمكنهم التحكم في السوق من خلال السيطرة على قنوات التوزيع و إثبات العلامة التجارية (Wiklund & Shepherd, 2003:1309). تعد ريادة الاعمال ضرورية للشركات للحفاظ على قدرتها التنافسية وتحسينها، ان معظم الشركات الناجحة هي نتيجة لافكار ريادة الاعمال، والتي تتوقف على الريادة الداخلية، والتوجه الاستراتيجي ورأس المال البشري المبتكر، بالإضافة الى تحمل المخاطر، والاستراتيجية الريادية، والثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي، وتوافر الموارد، وانظمة المكافآت ودعم الادارة (Chigamba et al., 2014:713-714). تؤثر ريادة الاعمال على الميزة التنافسية من خلال القدرة على التنظيم واتخاذ القرارات الاستراتيجية والابتكار للوصول الى الزبائن النهائيين (Wingwon, 2012:139).

## 3. ابعاد ريادة الاعمال

أ. الابداع: يشير الى قدرة الشركة على انشاء سلع جديدة ودخول اسواق جديدة وعمليات وتوفير موارد جديدة، وتنظيم جديد والذي هو صلب ريادة الاعمال (Lwamba et al, 2014:357). يعكس الابتكار ميل المبتكر لدعم الأفكار الجديدة والتجديد، والتجربة، والعمليات الإبداعية، وبالتالي الخروج عن الممارسات والتقنيات القائمة (Wiklund & Shepherd, 1309: 2003). الابداع هو الاستعداد لدعم الأفكار الجديدة واحداث التغيير، ويشمل التجريب في تطوير المنتجات، واعتماد التكنولوجيا، والعمليات الداخلية (Lisboa e al, 2011:1276). وعرف الابداع بشكل عام بأنه عملية سياسية تدفع المنظمات إلى إطلاق مشروع جديد مهم يغير القواعد والأدوار والإجراءات والهيكل المرتبطة بالاتصال وتبادل المعلومات داخل الشركة وبين الشركة والبيئة المحيطة بها. هذه المشاريع لا تتطلب اختراع تكنولوجيات جديدة وانما تتطلب إعادة تصميم العمليات التي تخدم زبائنها. و يؤدي الابداع أيضاً إلى تطوير القدرات الرئيسية التي يمكن أن تحسن الأداء، والربحية ودعم نمو الشركة. يهتم الابداع في القطاع العام بتحسين العمليات والخدمات الجديدة والأشكال التنظيمية الجديدة (KEARNEY et al., 2007:282).

ب. المبادرة: وهي القدرة على التصرف في وقت اسرع من الآخرين في الاستحواذ على اسواق جديدة او ادخال منتجات جديدة او الاستفادة من موارد جديدة، وهو عنصر حيوي في ريادة الاعمال التي يبحث فيها ريادي الاعمال عن فرص جديدة قد لا تكون مرتبطة بالخط الانتاجي الحالي بهدف البقاء واكتساب ميزة تنافسية في بيئة اقتصادية جديدة (Lwamba et al, 2014:358). وتشير الى توقع الاحتياجات المستقبلية في السوق والعمل على تلبيتها، مما يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية (Wiklund & Shepherd, 2003:1309). الاستباقية (المبادرة) هو منظور تطلعي، يبحث عن فرصة. إذ يعكس الموقف المتمثل في توقع التغييرات المستقبلية في السوق والعمل بها والريادة في عمليات ومنتجات جديدة (Lisboa et al., 2011:1276). هذا ينطوي على مستوى عال من الالتزام والمثابرة والمرونة والقدرة على التكيف، والاستعداد لتحمل المسؤولية عن الفشل المحتمل (KEARNEY et al., 2007:284).

ج. تحمل المخاطر: ترتبط المخاطرة بتخصيص مبالغ كبيرة من الموارد للمشاريع التي قد تكون تكلفة الفشل فيها مرتفعة، وهو يشمل ضم العديد من الموارد الى المشاريع التي تكون فيها النتائج غير معروفة (Wiklund & Shepherd, 2003:1309). وهي مغامرة غير معروفة، من خلال المشاركة في الاعمال المحسوبة المتعلقة بالاحتمالات، مثلاً توجه الشركة الى مبادرات جديدة لغرض الربح وتحسين الاداء. يميل ريادي الاعمال ان يكونو معتدلين ومحتسبي المخاطر، حيث تمثل المخاطر المحسوبة محاولة من ريادي الاعمال لتخفيف المخاطر او تحويلها او مشاركتها (Lwamba et al, 2014:357). وتعني المخاطرة اتخاذ إجراءات جريئة من خلال المغامرة في المجهول والرغبة في تخصيص موارد لمشاريع جديدة سعياً منها في الحصول على فرصة، وهذه المشروعات تكون نتائجها غير مؤكدة، وتحتاج الشركة إلى اتخاذ اجراءات استراتيجية مناسبة للاستفادة من الريادة للحصول على ميزة تنافسية وأداء مرغوب فيه (Lisboa et. al, 2011:1276). تختلف الرغبة في المخاطرة حسب الموقف، حيث يتميز ريادي الأعمال بالبحث عن الفرص بدلاً من المغامرة وهذه المخاطر بشكل عام معتدلة ومحسوبة. إن الشركات التي تتمتع بدرجة أعلى من الروتين، والخطوط الضعيفة بين الأداء والترقية والمشاركة العالية مع المسؤولين المنتخبين، تكون لديها ثقافة أقل بالمخاطرة (KEARNEY et al, 2007:283).

د. التنافسية الهجومية: وهي الجهود الكبيرة التي تبذلها الشركة للتفوق على منافسي الصناعة، واخذ الصدارة في استثمار الفرص والشركات التي تقرر الحصول على حصة سوقية تتبنى سلوكيات المنافسة الهجومية من خلال استخدام استراتيجيات تسويقية

منها المنافسة في السعر، وزيادة الترويج والتنافس على اساس قنوات التوزيع او تقليد انشطة و/او منتجات المنافسين. يتميز بموقف هجومي قوي موجه نحو التغلب على المنافسين من خلال تحديد اهداف طموحة لحصة سوقية واتخاذ خطوات جريئة لتحقيقها (Lwamba et al,2014:358).

### المحور الثالث: اطار عملي

#### • اولاً: اجابات العينة حول متغيرات البحث

1. متغيرات اليقظة الاستراتيجية: يبين الجدول (2) نتائج اجابات العينة الخاصة لمتغير اليقظة الاستراتيجية التي تضمنت اربعة ابعاد فرعية (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية).

جدول (2): نتائج اجابات عينة البحث حول المتغير المستقل / اليقظة الاستراتيجية

ت	الفقرات الخاصة لمتغير اليقظة الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تسعى الشركة لمعرفة الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.	4.23	.679
2	تعتمد ادارة الشركة على مصادر متنوعة للحصول على المعلومات من بيئتها الخارجية كالمقابلات والانترنت	3.90	.662
3	تعمل ادارة الشركة على تقليل التلوث البيئي باستخدام الطرق الصحيحة للتخلص من النفايات	3.90	1.242
4	تسعى الشركة لمعرفة نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية.	3.63	.964
5	تسعى الشركة لمعرفة محيطها من الناحية الاجتماعية والثقافية.	3.37	1.098
6	تتابع الشركة القوانين والتشريعات الخارجية التي لها علاقة بالشركة.	3.77	1.104
	<b>المعدل العام لليقظة البيئية</b>	<b>3.800</b>	<b>.570</b>
1	تبحث ادارة الشركة عن الاكتشافات العلمية في مجال تخصصها	4.30	.794
2	تعمل ادارة الشركة على مواكبة المنظمات الرائدة في مجال نشاطها الانتاجي	4.13	.819
3	تدعم الشركة قدرات البحث والتطوير وتوظيفها لتعزيز مركزها التنافسي	4.17	.747
4	تستخدم الشركة التكنولوجيا المتطورة لحماية منتجاتها من التقليد.	3.33	1.348
5	تسعى ادارة الشركة لامتلاكها تكنولوجيا يصعب على منافسيها الحصول عليها	3.47	1.279
6	الموقع الالكتروني للشركة مفعّل ويؤدي الدور المنوط به.	4.13	.776
7	تقوم الشركة بعمل شراكة مع المنظمات الرائدة في مجال نشاطها للحصول على تكنولوجيا جديدة	3.63	1.245
	<b>المعدل العام لليقظة التكنولوجية</b>	<b>3.95</b>	<b>.620</b>
1	تهدف الشركة الى تقديم منتجات متنوعة تتلائم مع رغبات الزبائن	4.53	.629
2	تقوم الشركة بتحليل بيئة منافسيها بشكل مستمر	3.73	.740
3	تتابع ادارة الشركة الحصة السوقية للمنافسين بشكل دائم	3.83	.986
4	تراقب الشركة المنتجات الجديدة للمنافسين	3.73	.944
5	تحرص الشركة على تقليل تكاليف منتجاتها لمنافسة الشركات الاخرى	3.50	1.358
6	تهتم الشركة بتطوير نوعية المنتجات المقدمة	4.13	.507
	<b>المعدل العام لمتغير اليقظة التنافسية</b>	<b>3.911</b>	<b>.520</b>
1	تسعى ادارة الشركة على كسب ثقة زبائنها.	4.53	.571
2	تعتمد الشركة طرق حديثة لترويج منتجاتها بالشكل الذي يساعد على زيادة حصتها السوقية.	4.13	.730
3	تقوم ادارة الشركة بترويج منتجاتها عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي.	3.87	.973
4	تعطي الشركة اهمية لاراء الزبائن والموردين حول منتجاتها.	3.67	1.028
5	تدعم الشركة برامج بحوث التسويق للوقوف على كافة المستجدات التي تحصل في السوق	3.70	1.179
6	تمتلك الشركة عدد كاف من الموردين	3.77	1.040
	<b>المعدل العام لليقظة التجارية</b>	<b>3.944</b>	<b>.520</b>
	<b>المعدل العام لبعيد اليقظة الاستراتيجية</b>	<b>3.902</b>	<b>.495</b>

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS

حقق بعد اليقظة الاستراتيجية على المستوى الاجمالي وسطاً حسابياً موزوناً (3.902) وانحراف معياري بلغ (.495). وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) ما يشير الى وجود يقظة استراتيجية في شركة بغداد للمشروبات الغازية. اما الابعاد الفرعية كانت كالآتي:

أ. اليقظة البيئية: يبين الجدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعيد اليقظة البيئية، اذ حصل على وسط حسابي مقداره (3.80)، وانحراف معياري (.570). وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على وجود يقظة بيئية. اما على مستوى الفقرات كانت جميع الفقرات متقاربة واعلى من الوسط الفرضي تقع بين اعلى وسط حسابي موزون للفقرة (1) اذ بلغ وسطها

الحسابي(4.23) و بانحراف معياري (0.679) وهو اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يشير الى سعي الشركة لمعرفة الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية. اما ادنى وسط حسابي فهي للفقرة (5) اذ بلغ (3.37) بانحراف معياري (1.098) ما يشير الى ضرورة زيادة اهتمام الشركة لمعرفة محيطها من الناحية الاجتماعية والثقافية. اما اقل انحراف معياري(0.662) كان للفقرة (2) وهذا يعني اتفاق العينة حول اعتماد الشركة على مصادر مختلفة للحصول على المعلومات من بيئتها الخارجية. وحصلت الفقرة (3) اعلى انحراف معياري (1.242) ما يدل على تباين اجابات العينة المبحوثة حول تقليل التلوث وسبب ذلك ان نفايات الشركة هي اغلبها صلبة ويتم التخلص منها بالكاسبات التابعة للشركة.

ب. اليقظة التكنولوجية: يوضح الجدول(2) الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغ (3.95) بانحراف معياري (0.620)، ما يشير الى اهتمام الشركة بالتكنولوجيا الحديثة للمحافظة على مركزها التنافسي. اما على صعيد الفقرات كانت القيم متقاربة واعلى من الوسط الفرضي تقع بين اعلى وسط حسابي للفقرة(1) اذ بلغت قيمتها (4.30) وانحراف معياري (0.794) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) ما يشير الى سعي الشركة للبحث عن الاكتشافات العلمية في مجال تخصصها، حيث استوردت الشركة مكائن حديثة للنتاج. اما ادنى وسط حسابي للفقرة (4) بلغت قيمتها (3.33) بأعلى انحراف معياري (1.348) ما يشير تشنت اراء العينة بأن الشركة تستخدم التكنولوجيا الحديثة لحماية منتجاتها من التقليد. اما اقل تشنت في الاجابات حصلت عليه الفقرة(6) (0.776) ما يشير الى اتفاق الافراد المبحوثين على ان موقع الشركة مفضل ويؤدي الدور الذي وجد من اجله.

ج. اليقظة التنافسية: سجل الوسط الحسابي لهذا البعد (3.91) وانحراف معياري(0.520) وهو اعلى من الوسط المعياري او الفرضي البالغ (3) ما يشير الى وجود يقظة تنافسية. اما على مستوى الفقرات فكانت جميعها متقاربة اعلى من الوسط الفرضي محصورة بين اعلى وسط حسابي قيمته(4.53) للفقرة (1) بانحراف معياري (0.629) هذا يؤكد هدف الشركة بتقديم منتجات متنوعة تلبى رغبات الزبائن. اما ادنى وسط حسابي للفقرة(5) بوسط حسابي مقدار(3.50) بأعلى انحراف معياري (1.358) يوضح ذلك تشنت الاجابات حول قيام الشركة بتقليل تكاليفها وذلك لان المواد الاولية الداخلة في العملية الانتاجية لا يمكن استبدالها، وانما توجد بعض الامور التكميلية مثلا العبوة الكارتون البلاستيك ممكن العمل على تقليل تكاليفها بإيجاد موردين بأسعار تنافسية. اما الفقرة (6) فقد حصلت على اقل انحراف معياري قيمته (0.507) ما يدل على اتفاق العينة على اهتمام الشركة بتطوير نوعية منتجاتها.

د. اليقظة التجارية: بلغ الوسط الحسابي للبعد(3.95) وانحراف معياري (0.520) وهو اعلى من الوسط المعياري (الفرضي) الذي قيمته (3) ما يشير الى وجود يقظة تجارية في شركة بغداد للمشروبات الغازية. اما على صعيد الفقرات الفرعية كانت جميعها متقاربة و اكبر من الوسط الفرضي، فقد حققت الفقرة (1) اعلى وسطاً حسابياً مقدار(4.53) بأدنى انحراف معياري (0.571) وهو اكبر من الوسط الفرضي ما يشير الى سعي الشركة المبحوثة نحو كسب ثقة زبائنها. وادنى وسط حسابي للفقرة (4) بلغت(3.67) بانحراف معياري (1.028) وهو اعلى من الوسط الفرضي ما يشير الى وجود اهتمام لأراء الزبائن والموردين. اما اعلى انحراف معياري للفقرة (5) بلغت (1.179) وهي تشير الى تشنت الاجابات حول ما تضمنته الفقرة.

2. متغيرات ريادة الاعمال: يوضح الجدول (3) نتائج اجابات العينة للمتغير المعتمد الذي يضم اربعة ابعاد(المبادرة، تحمل المخاطر، الابداع، التنافسية الهجومية).

### جدول (3): نتائج اجابات عينة البحث حول المتغير المعتمد/ريادة الاعمال

ت	الفقرات الخاصة لمتغير ريادة الاعمال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تهدف الشركة الى ان تكون الاولى في استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة	4.53	.629
2	يوجد لدى الشركة لجان دائمة تتبنى المبادرات وتدعمها.	3.80	.805
3	تنجز الشركة الاعمال المبتكرة والحلول الاستثنائية	3.77	1.073
4	تستفيد الشركة مما يطرح في وسائل الاعلام من مبادرات ابداعية.	3.50	.861
5	تشجع الشركة العاملين للمبادرات الجديدة في تحسين المنتجات وتوفير البيئة المناسبة لتنفيذها	4.07	1.048
6	تحرص الشركة على ادخال تقنيات ومنتجات جديدة بالمقارنة مع الشركات الاخرى.	3.63	.999
	<b>المعدل العام لمتغير المبادرة</b>	<b>3.8823</b>	<b>.49575</b>
1	تعد تحمل المخاطر احد استراتيجيات الشركة لتحقيق النجاح	4.23	.626
2	تشجع الشركة افرادها العاملين على تحمل مخاطر العمل	3.70	.750
3	تتحمل الشركة المخاطر المحتملة من اجل تحقيق معدل عائد اعلى خصوصاً في بيئة اللا تأكد.	3.73	.980
4	يوجد دعم كبير للاستثمارات ذلت المخاطر	3.10	.923
5	تتميز ادارة الشركة بروح التحدي لاقتناص الفرص المرجبة رغم خطورتها العالية	4.27	.785
6	تمتلك الشركة القدرة على المغامرة بدخول اسواق جديدة	3.43	.626
	<b>المعدل العام لمتغير تحمل المخاطر</b>	<b>3.7447</b>	<b>.38734</b>

1	تمنح الشركة الحوافز والمكافآت تشجيعاً للإبداعات وابتكارات العاملين	4.00	.910
2	الاستثمار في تطوير التكنولوجيا المناسبة لإنتاج منتجات عالية الجودة	4.13	.860
3	تحرص ادارة الشركة على تبني طرائق واساليب جديدة في عملها.	3.53	1.137
4	تحرص ادارة الشركة على تعزيز القدرات الابداعية للعاملين في جميع المستويات الادارية لديها.	3.80	1.031
5	ابداع الشركة في اساليب التشغيل لتقليل وقت الانتاج	3.63	1.129
6	تحرص ادارة الشركة على اخذ رأي الاختصاصين والخبراء وذلك لتعزيز قدرة الشركة في مجال الابداع والابتكار للمنتجات.	3.67	.844
	<b>المعدل العام لمتغير الابداع</b>	<b>3.7944</b>	<b>.61694</b>
1	تستخدم الشركة الاعلانات لزيادة الطلب على المنتجات الحالية في السوق	4.07	.521
2	انفاق موارد مالية كبيرة في ترويج المبيعات	3.73	.944
3	البحث بنشاط عن فرص كبيرة لتحسين حصتها السوقية	3.87	.681
4	اتخاذ اجراءات جريئة واسعة النطاق مثل ترويج المبيعات بالاسعار التنافسية وقنوات التوزيع لتسويق المنتجات	3.67	1.093
5	العمل على زيادة الحصة السوقية عن طريق الحد من المنافسين من خلال استراتيجيات التسويق التنافسية	3.90	.845
6	تولي ادارة البحث والتطوير في الشركة اهمية كبيرة للتصميم وتطوير منتجاتها	3.53	1.042
	<b>المعدل العام لمتغير المنافسة الهجومية</b>	<b>3.7940</b>	<b>.48929</b>
	<b>المعدل العام للمتغير المعتمد لريادة الاعمال</b>	<b>3.8291</b>	<b>.39766</b>

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS

حقق بعد ريادة الاعمال على المستوى الكلي وسطاً حسابياً موزوناً (3.8291) وانحراف معياري بلغ (0.3976) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) ما يشير الى تحقيق الريادة في اعمال شركة بغداد للمشروبات الغازية. اما الابعاد الفرعية كانت كالآتي :

- أ. المبادرة: يتضح من جدول (3) ان الوسط الحسابي لبعده المبادرة (3.88) بانحراف معياري (0.496) ما يشير الى وجود روح المبادرة والاستباقية في الشركة. اما على صعيد الفقرات كانت مقاربة جميعها واعلى من الوسط الفرضي، حصلت الفقرة (1) اعلى وسط حسابي (4.53) بأدنى انحراف معياري (0.629) ما يشير اتفاق عينة البحث على ان تكون الشركة الاولى في استخدام التكنولوجيا الحديثة. وادنى وسط حسابي للفقرة (4) (3.50) بانحراف معياري (0.861) وهو اعلى من الوسط الفرضي ما يشير الى الاستفادة من المبادرات الابداعية من وسائل الاعلام. اما الفقرة (3) حققت اعلى انحراف معياري بلغ (1.073) يشير ذلك الى وجود تباين في الاجابات حول انجاز الاعمال المبتكرة والحلول الاستثنائية.
- ب. تحمل المخاطر: اشر البعد وسطاً حسابياً مقداره (3.74) وانحرافاً معيارياً (0.387) وهذا يشير الى ان افراد الشركة قادرين على تحمل المخاطر. اما على صعيد الفقرات كانت جميع القيم مقاربة واكبر من الوسط الفرضي واقعة بين اعلى وسط حسابي بلغت قيمته (4.27) بانحراف معياري (0.785) للفقرة (5) وهو اعلى من الوسط الفرضي ما يشير الى ان ادارة الشركة تتميز بروح التحدي لاقتناص الفرص حتى وان كانت ذات خطورة. اقل وسط حسابي للفقرة (4) اذ بلغت قيمتها (3.10) بانحراف معياري (0.923) وهو مساوي تقريباً للوسط الفرضي مما يشير الى دعم الاستثمارات ذات خطورة بمستوى متوسط. حصلت الفقرة (3) اعلى تشتت والذي يشير الى تباين اراء العينة حول تحمل المخاطر لتحقيق عائد اعلى، اما اقل تشتت للفقرتين (1,6) حيث بلغ انحرافهما المعياري (0.626) والذي اشر الى اتفاق العينة على ان تحمل المخاطر احد استراتيجيات الشركة ولديها القدرة على المغامرة لدخول اسواق جديدة، وهذا يدعم الواقع الفعلي حيث تقدم الشركة مجموعة واسعة من المنتجات.
- ج. الابداع: يبين جدول (3) ان هذا البعد حقق وسط حسابي قيمته (3.794) وانحراف معياري (0.617) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يشير لوجود الابداع في اعمال الشركة. اما الفقرات الفرعية للإبداع الفقرة (2) حققت اعلى وسط حسابي (4.13) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3)، وانحراف معياري (0.860) وهذا يؤكد اهتمام الشركة بتطوير التكنولوجيا لإنتاج منتجات ذات جودة عالية. اما اقل وسط حسابي للفقرة (3) اذ حققت وسطاً حسابياً (3.53) بأكبر انحراف معياري (1.137) وهو اعلى من الوسط الفرضي مما يدل على تركز الشركة لتبني طرق واساليب جديدة في عملها. اما اقل تشتت كان للفقرة (6) بلغ انحرافها المعياري (0.844) ما يشير الى حرص الشركة بأخذ اراء الاختصاصين والخبراء للإبداع والابتكار.
- د. التنافسية الهجومية: اشر البعد وسطاً حسابياً مقداره (3.794) وانحراف معياري (0.489) وهو اعلى من الوسط الفرضي ما يشير على وجود بعد التنافسية في الشركة المبحوثة. اما على مستوى الفقرات فكانت جميعها مقاربة

واكبر من الوسط الفرضي واقعة بين اعلى وسط معياري (4.07) للفقرة (1) بأقل انحراف معياري (0.521) ما يشير الى اتفاق العينة على استخدام الشركة الاعلانات لزيادة الطلب على المنتجات. اما ادنى وسط حسابي هو للفقرة (6) اذ بلغ (3.53) ما يشير الى ضرورة الاهتمام المتزايد للبحث والتطوير في الشركة وانشاء قسم متخصص يعنى بالبحث والتطوير.

• ثانياً: علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

يوضح الجدول (4) علاقات الارتباط بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية وابعاد ريادة الاعمال

جدول (4): علاقات الارتباط بين متغيري البحث (اليقظة الاستراتيجية وريادة الاعمال)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	المبادرة	تحمل المخاطر	الابداع	التنافسية	اجمالي الريادة
اليقظة البيئية	0.746**	0.452*	0.765**	0.338	0.707**	
اليقظة التكنولوجية	0.769**	0.203	0.756**	0.607**	0.703**	
اليقظة التنافسية	0.709**	0.180	0.771**	0.602**	0.684**	
اليقظة التجارية	0.905**	0.209	0.878**	0.734**	0.874**	
اجمالي اليقظة	0.886**	0.363*	0.860**	0.694**	0.865**	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه علاقة الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وريادة الاعمال على المستوى الكلي (الاجمالي) (\*\*0.865) وهي علاقة ارتباط موجبة قوية تشير الى قوة العلاقة بين المتغيرين، عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يشير الى ان كلما زادت اليقظة الاستراتيجية ادى الى تحقيق الريادة في الاعمال. اما العلاقات بين اجمالي اليقظة وابعاد الريادة، فقد حصلت اقوى علاقة ارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والمبادرة اذ بلغت (0.886) عند مستوى دلالة (0.01). اما ادنى علاقة ارتباط بين اجمالي اليقظة الاستراتيجية وتحمل المخاطر (0.363) وهي علاقة ارتباط موجبة ضعيفة عند مستوى دلالة (0.05). اما العلاقات الفرعية الاخرى يوجد عدد من العلاقات المعنوية بين اليقظة والريادة عددها (12) علاقة معنوية موجبة اما العلاقات الغير معنوية عددها (4) بلغت اقوى علاقة بين اليقظة التجارية والمبادرة (0.905) عند مستوى دلالة (0.01) وهي علاقة ارتباط قوية جدا طردية. اما ادنى علاقة بين اليقظة التنافسية وتحمل المخاطر (0.180) وهي علاقة غير معنوية. مما يشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين.

• ثالثاً: علاقة تأثير اليقظة الاستراتيجية في ريادة الاعمال على المستوى الاجمالي

يشمل مضمون هذه العلاقة اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية في ريادة الاعمال). يتضح من الجدول (5) وجود علاقة تأثير معنوية لليقظة الاستراتيجية في ريادة الاعمال، يدعم هذا التأثير F المحسوبة (77.706) وهي أكبر من F الجدولية (4.20) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1.28)، ويتضح R2 معامل التحديد حيث بلغت قيمتها (0.735) وهي قيمة عالية أي أن نسبة (73.5%) من اليقظة الاستراتيجية تؤثر في ريادة الاعمال ونسبة (26.5%) هي خارج السيطرة "متغيرات لم تؤخذ في البحث"، اذ ان قيمة (B) هي (0.689) من ريادة الاعمال في الشركة المبحوثة هي نتيجة تغيير وحدة واحدة من اليقظة، لان قيمة (t) المحسوبة (8.815) وهي أعلى من قيمة T الجدولية (1.701) بمستوى معنوية (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثانية.

جدول (5): علاقة التأثير بين اليقظة الاستراتيجية وريادة الاعمال

اليقظة الاستراتيجية				المتغيرات المستقلة	
T		F		R <sup>2</sup>	B <sub>1</sub>
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		
1.701	8.815	4.20	*77.706	0.735	0.689

الجدول : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS. N = 30 P=0.00\*

1. تأثير اليقظة الاستراتيجية في ابعاد ريادة الاعمال

جدول (6): تأثير اليقظة الاستراتيجية في ابعاد ريادة الاعمال (المبادرة، تحمل المخاطر، الابداع، التنافسية)

اليقظة الاستراتيجية				المتغيرات المستقلة	
T		F		R <sup>2</sup>	B <sub>1</sub>
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		
1.701	8.625	4.20	*74.389	0.727	0.852
1.701	1.853	4.20	*3.433	0.109	0.259
1.701	7.957	4.20	*63.308	0.693	1.037
1.701	4.975	4.20	*24.751	0.469	0.677

الجدول : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS. N = 30 P=0.00\*

**2. تأثير اليقظة الاستراتيجية في المبادرة:**

يتضح من الجدول (6) وجود علاقة تأثير معنوية لليقظة الاستراتيجية في المبادرة، يدعم هذا التأثير  $F$  المحسوبة (74.389) وهي أكبر من  $F$  الجدولية (4.20) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1.28)، ويتضح  $R^2$  معامل التحديد حيث بلغت قيمتها (0.727) وهي قيمة عالية أي أن نسبة (72.7%) من اليقظة الاستراتيجية تؤثر في المبادرة ونسبة (27.3%) هي خارج السيطرة" متغيرات لم تؤخذ في البحث"، إذ أن قيمة (B) هي (0.853) من المبادرة في الشركة المبحوثة هي نتيجة تغيير وحدة واحدة من اليقظة، لأن قيمة (t) المحسوبة (8.625) وهي أعلى من قيمة T الجدولية (1.701) بمستوى معنوية (0.05).

**3. تأثير اليقظة الاستراتيجية في تحمل المخاطر:**

يتضح من الجدول (6) عدم وجود علاقة تأثير معنوية لليقظة الاستراتيجية في تحمل المخاطر، إذ أن  $F$  المحسوبة (3.433) اصغر من  $F$  الجدولية (4.20) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1.28)، ويتضح  $R^2$  معامل التحديد حيث بلغت قيمتها (0.109) وهي قيمة ضعيفة.

**4. تأثير اليقظة الاستراتيجية في الابداع:**

يبين جدول (6) وجود علاقة تأثير معنوية موجبة لليقظة الاستراتيجية في الابداع، حيث يشير  $R^2$  معامل التحديد (0.693) أي أن التباين في الابداع تفسره متغيرات اليقظة الاستراتيجية، تدعم ذلك قيمة  $F$  المحسوبة وهي (63.308) أكبر من قيمة  $F$  الجدولية (4.20) بدرجتي حرية (1.28) عند مستوى معنوية (0.05) لتؤثر معنوية معامل التحديد ( $R^2$ ) الذي يؤكد تأثير اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الابداع للشركة، إذ يفسر إلى أن (69%) من التغيرات في المتغير المعتمد وأن (31%) من التغيرات تعود إلى متغيرات لم تدخل ضمن متغيرات البحث والتي يمكن أن تكون متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، سجلت قيمة (B) (1.037) واختبار (t) البالغة قيمتها (4.752) وهي معنوية عند مستوى (0.05)، وهذا يعني إلى أن الزيادة بمقدار وحدة من اليقظة سيؤدي إلى زيادة بمقدار (1.037) في الابداع.

**5. وجود تأثير لليقظة الاستراتيجية في تحقيق التنافسية الهجومية:**

يبين نتائج الجدول (6) إلى وجود تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية وتحقيق التنافسية للشركة العامة للمشروبات الغازية. إذ بلغت قيمة اختبار  $F$  المحسوبة (24.751) وهي أكبر من الجدولية عند درجتي حرية (1.28) ومستوى معنوية (0.05). أما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) حققت مقدار (0.469)، ما يدل على أن 47% من التغيرات في التنافسية يرجع إلى اليقظة الاستراتيجية أما النسبة الباقية فهي متغيرات عشوائية أخرى لم تؤخذ في البحث. سجلت قيمة (B) (0.677) واختبار (t) البالغة قيمتها (4.957) وهي معنوية عند مستوى (0.05)، وهذا يعني إلى أن الزيادة بمقدار وحدة من اليقظة سيؤدي إلى زيادة بمقدار (0.677) في التنافسية.

**المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات****• الاستنتاجات**

1. أظهرت علاقات الارتباط بين متغيري البحث (اليقظة الاستراتيجية وريادة الأعمال) بأبعادها على وجود علاقة ارتباط معنوية، مما يشير إلى دور اليقظة (البيئية، التكنولوجية والتجارية، والتنافسية) في ريادة الأعمال (المبادرة، الابداع، التنافسية الهجومية).
2. أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ارتباط واثر معنوية بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية وبعد تحمل المخاطر (احد ابعاد ريادة الأعمال).
3. أظهر نتائج البحث على وجود تأثير ذات دلالة معنوية بين متغيري البحث، ما يشير إلى أن تبني اليقظة الاستراتيجية سوف يسهم في ريادة الأعمال.
4. عدم وجود قسم متخصص في البحث والتطوير، ويتم التعرف على السوق والبيئة الخارجية عن طريق قسم المبيعات.
5. سعي الشركة للبحث على الاكتشافات العلمية في مجال تخصصها، حيث استوردت الشركة مكائن حديثة للإنتاج.
6. تهتم الشركة بمعرفة المنافسين الخارجيين للشركة وتحليل بيئتها التنافسية بشكل مستمر وهذا يدعم تحقيق الريادة.

**• التوصيات**

1. زيادة اهتمام الشركة بتطوير نظام لليقظة الاستراتيجية بكافة ابعادها (البيئية، والتكنولوجية، والتجارية، التنافسية الهجومية) للحصول على المعلومات الضرورية وتحقيق الاسبقية التنافسية.
2. تفادي المخاطرة، واجراء دراسات جدوى للمشاريع ذات خطورة قبل تنفيذها وتشجيع افرادها على تنفيذها وتحملهم المسؤولية والاستفادة من الاخطاء التي يمكن ان تعزز ريادة الأعمال.
3. توعية الافراد العاملين بأهمية اليقظة الاستراتيجية لما لها من دور كبير في ريادة الأعمال.
4. ضرورة استحداث قسم البحث والتطوير لمعرفة ما يحدث في البيئة الخارجية لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات لتحقيق التميز.
5. سعي الشركة نحو تشجيع روح الابداع والابتكار للأفراد العاملين، وتنمية الافكار الريادية في الشركة من خلال عقد المؤتمرات والندوات الخاصة بالتوجه الريادي والاستراتيجي.

6. تحفيز وتشجيع العاملين على العمل الجماعي ومشاركة المعلومات وعدم التحفظ عليها بعدهم اطراف مهمة لليقظة الذي يعد احد عوامل نجاحها.
7. ضرورة الاهتمام بالمعلومات بعدها مورد استراتيجي مهم وخاصة المعلومات عن البيئة الخارجية من موردين، ومنافسين، والاسواق وغيرها وذلك لتحقيق التنافسية.

### المصادر

#### • أولاً: المصادر العربية

- [1] محمود، زيد خوام " اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي :بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة، وزارة الصناعة"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 96 مجلد2017،23.
- [2] حسين، حسين وليد " ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للمنظمة"، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد 49،2018.
- [3] العبيدي، ارادن حاتم خضير , والتميمي، ايلاف مطلق حميد "تأثير إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية -دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية"، مجلة الادارة والاقتصاد، عدد111،2017
- [4] عبد، ضرغام حسن " اثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق ريادة الاعمال دراسة استطلاعية في بعض المصارف التجارية في محافظة النجف"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية،العدد39، المجلد13، 2016.

#### • ثانياً: المصادر الاجنبية

- [1] AL – Yasiri, Akram & Mohammed, Abeer & Hussein, Riyadh." Measuring The Impact Of Strategic Vigilance in Strategic Intelligence Analytical study of the views of a sample of workers in AL - FURAT general company for Chemical Industries", 2019.
- [2] Againglo, R., & Gao, J." Promotion of Entrepreneurship in West-Africa, Lessons from China". Open Journal of Business and Management, 04(03), 519–527,(2016).
- [3] Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J." Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? Entrepreneurship: Theory and Practice", 30(1), 1–22 ,(2006).
- [4] Botha, Melodi & Nyanyom, Michael David. " Corporate entrepreneurship orientation and the pursuit of innovating opportunities in Botswana",2011.
- [5] Buitrago-Hurtado, A. F., & Lesca, H.." Ameliorer La Diffusion Et Presentation D ' Information Numerique Comme Aspects Qui Facilitent L ' Interpretation Dans Une Activite De Veille Strategique Résumé 1 Introduction", (2013).
- [6] Afef, Znaidi et. al., "Veille stratégique : du concept à la pratique Cas de groupes d ' entreprises tunisiennes ", XXVIIe Conférence Internationale de Management Stratégique 6–8 June, (2018).
- [7] Chigamba, C., Rungani, E. C., & Mudenda, C.. "The determinants of corporate entrepreneurship for firms in adventure tourism sector in South Africa". Mediterranean Journal of Social Sciences, 5(9), 713–723, (2014).
- [8] Christensen, K. S." A classification of the corporate entrepreneurship umbrella: labels and perspective"s. International Journal of Management and Enterprise Development", 1(4), 301–315, (2004).
- [9] Ezeanya, C.". Indigenous Knowledge, Economic Empowerment and Entrepreneurship in Rwanda: The Girinka Approach". Journal of Pan African Studies, 6(10), 241–263, (2014)..
- [10] Dawood , Fadhiela Salman & Abbas, Ali Fakhri . " The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector : Field Research in a Sample of Private Banks", 10(21), 1–18, (2018).
- [11] Huang, H. C." Entrepreneurial resources and speed of entrepreneurial success in an emerging market: the moderating effect of entrepreneurship". International Entrepreneurship and Management Journal, 12(1), 1–26, (2016).
- [12] Jaouad El Qasmi, M." Le management par processus & veille stratégique",2007.
- [13] KEARNEY, C., HISRIC, R., & ROCHE, F." Facilitating Public Sector Corporate Entrepreneurship Process: a Conceptual Model. Journal of Enterprising Culture", 15(03), 275–299. (2007).
- [14] Kim-Soon, N., & Rahman Ahmad, A." Crafting Global Competitive Economies: 2020 Vision Strategic Planning & Smart Implementation Entrepreneurial Motivation and Entrepreneurship Career Intention: Case at a Malaysian Public University", 1001–1011. (2011).

- [15] Klein, P. G., Mahoney, J. T., McGahan, A. M., & Pitelis, C. N. "Toward a theory of public entrepreneurship" . European Management Review, 7(1), 1–15, (2010).
- [16] Lisboa, A., Skarmeas, D., & Lages, C." Entrepreneurial orientation, exploitative and explorative capabilities, and performance outcomes in export markets: A resource-based approach". Industrial Marketing Management, 40(8), 1274–1284, (2011).
- [17] Lwamba, N., Bwisa, H., & Sakwa, M." Exploring the Effect of Corporate Entrepreneurship on Financial Performance of Firms: Evidence from Kenya's Manufacturing Firms". International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 4(1), 352–370, (2014).
- [18] Nadine, K& Hajer ." La motivation au cœur de la veille stratégique : Comportements d ' acteurs au sein des entreprises de télécommunication" , 1–26, (2017).
- [19] Naudé, W., & Rossouw, S." Early international entrepreneurship in China: Extent and determinants". Journal of International Entrepreneurship, 8(1), 87–111,(2010).
- [20] Säid, M., & Ibrahim, A." Risques et Rôles en PME Exportatrice : La Notion De Veille Stratégique". European Scientific Journal ESJ, 14(34), 268–291, (2018).
- [21] Teng, B. S. "Corporate entrepreneurship activities through strategic alliances: A resource-based approach toward competitive advantage". Journal of Management Studies, 44(1), 119–142, (2007).
- [22] Wiklund, J., & Shepherd, D." Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses". Strategic Management Journal, 24(13), 1307–1314, (2003).
- [23] Wingwon, B ." Effects of Entrepreneurship, Organization Capability, Strategic Decision Making and Innovation toward the Competitive Advantage of SMEs Enterprises. Journal of Management and Sustainability", 2(1), 137–150, (2012).

## ملحق (1): محكمي استمارة الاستبيان

مكان العمل	اسم الخبير	ت	مكان العمل	اسم الخبير	ت
الكلية التقنية الادارية	أم.د اريج سعيد خليل	3	معهد الادارة التقني	أم.د عزام عبد الوهاب عبد الكريم	1
معهد الادارة التقني	أم ندى عبد المطلب	4	الكلية التقنية الادارية	أم.د اسماعيل هادي جلوب	2