

The Effect of Entrepreneur Characteristics on Enforcing Strategic Capabilities: An Empirical Study at Jordan Telecommunication Sector

Kholoud Sudqi Abdullah AL-Lozi

A Ph.D. Graduate Student of Business Administration,
Departement of Management,
World Islamic Sciences and Education University, Amman, Jordan

Abstract:

The study aimed to identify the Impact of Entrepreneur Characteristics (initiative, flexibility, achievement, innovation, risk taking, and independence) on enhancing Strategic Capabilities for employees at Jordanian Telecommunication Sector, it also aimed to identify if there significant differences of enhancing Strategic Capabilities at Jordanian Telecommunication Sector due to demographic variables (age, scientific qualification, number of experience years, and job title). The study population consisted of mobile telecommunication companies working at Jordan which count (3 companies): (zain, orange, and omneya company), the study population unit included upper and medium and low levels (executive managers, general managers, department managers, and head of units) from both genders and all administrative units, who count (300) person. And because the number of study population was not big, the researcher included all the study population unit as a study sample.

The researcher used the (SPSS) package in order to test the study hypotheses, and after collecting the study data and analyzing them, the study concluded that there is a medium level of Entrepreneur Characteristics (initiative, flexibility, achievement, innovation, risk taking, and independence) for employees at Jordanian Telecommunication Sector; there is a medium- high level of Strategic Capabilities at Jordanian Telecommunication Sector; there is a significant impact of Entrepreneur Characteristics (initiative, flexibility, achievement, innovation, risk taking, and independence) on enhancing Strategic Capabilities: an Empirical Study at Jordanian Telecommunication Sector; and there is a significant differences of enhancing Strategic Capabilities at Jordanian Telecommunication Sector due to demographic variables (age, scientific qualification, number of experience years, and job title).

According to the study conclusions, the researcher presented many recommendations based on these conclusions as necessity of ensuring Entrepreneur Characteristics at all different companies and organizations, in order to enforce the innovation spirit, and developing skills and behavioral characteristics for employees at these companies, and Enforcing Strategic Capabilities; necessity of supporting the Entrepreneur culture at company and encouraging employees to be initiative, and presenting new ideas on their jobs; and necessity of focusing on scientific research and development department at Telecommunication Sector in order to develop employees capabilities and improve the quality of services presented for customers.

Keywords:

Entrepreneur, entrepreneur characteristics, initiative, flexibility, achievement, innovation, risk taking, independence, strategic capabilities, Jordanian telecommunication sector.

Citation:

Al-Lozi, Kholoud Sudqi Abdullah (2017); The Effect of Entrepreneur Characteristics on Enforcing Strategic Capabilities: An Empirical Study at Jordan Telecommunication Sector; Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), Vol.6, No.1, pp: 70-93; <https://doi.org/10.25255/jss.2017.6.1.70.93>.

أثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات الأردنية
خلود صدقي عبدالله اللوزي، قسم الادارة، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان/الأردن

ملخص:

هدفت هذه الدراسة التعرف الى أثر الخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الابداع، المخاطرة، والاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الاردنية، كما هدفت الدراسة أيضا إلى تحديد اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الأردنية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي). تكون مجتمع الدراسة من شركات الاتصالات الخلوية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها (3) شركات، وهي شركة زين؛ وشركة الاتصالات الأردنية (اورانج) وشركة امنية، بحيث شملت الدراسة العاملين في هذه الشركات من هم في المستويات الادارية العليا والوسطى والدنيا (المدراء التنفيذيين، المدراء العاميين، مدراء الدوائر، ورؤساء الاقسام) من الجنسين، وفي مختلف الاختصاصات، والبالغ عددهم (300) شخص كافراد لمجتمع الدراسة، ونظرا لصغر حجم افراد مجتمع الدراسة، قامت الباحثة بأسلوب المسح الشامل، بحيث اشتملت عينة الدراسة على مجتمع الدراسة بأكمله.

وتم استخدام الرزمة الاحصائية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة، حيث توصلت الدراسة الى وجود مستوى متوسط للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) لدى العاملين في قطاع الاتصالات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وجود مستوى متوسط من القدرات الاستراتيجية التالية (تطبيق توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا المستخدمة، المعرفة الفنية لبناء القيمة) في قطاع الاتصالات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية. يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تعزيز القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية (العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم عدة توصيات بناء على النتائج المستخرجة وتمثلت بضرورة التأكيد على الخصائص الريادية في الشركات والمنظمات المختلفة بغية تعزيز ونشر روح الإبداع، وتنمية المهارات أو الخصائص السلوكية لدى العاملين في هذه الشركات مع مراعاة الجوانب التي يتم التركيز عليها في العمل من أجل تدعيم وتعزيز القدرات الإستراتيجية فيها. إشاعة ثقافة الريادة في الشركة وتحفيز العاملين على المبادرة وتقديم أفكار جديدة في عملهم تسهم في تقديم المنتجات الجديدة. التركيز على دعم اقسام التطوير والبحث لشركات الاتصالات وذلك من أجل تطوير وتنمية قدرات العاملين وتحسين مستوى الخدمة للزبائن. ضرورة اهتمام شركات الاتصالات الاردنية بتوفير الموارد المختلفة كافة واللازمة لإنجاز الأعمال وتطوير المنتجات والخدمات بصورة شمولية. ضرورة تطوير التقنيات والوسائل التكنولوجية الحديثة وإدامتها وتطويرها في شركات الاتصالات الاردنية والعمل على تدريب العاملين على استخدامها وتوظيفها في تدعيم القدرات الاستراتيجية، وتعزيز رقابة أداء العمل فيها.

الكلمات الدالة:

الريادة، الخصائص الريادية، القدرات الاستراتيجية، المبادرة، المرونة، الانجاز، الابداع، المخاطرة، الاستقلالية، قطاع الاتصالات الاردني.

المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال تحولات سريعة كانت لها آثارها الإيجابية والسلبية على منظمات الأعمال وفقاً لمدى استجابتها وتكيفها وقدراتها التنافسية، وقد برزت العديد من الموضوعات ذات العلاقة بتفوق المنظمات وتميزها على المدى البعيد، ومن هذه الموضوعات موضوع الريادة، فللريادة دور هام في بقاء المنظمة وتطورها، وتحسين ادائها، وتحسين قدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية والتكنولوجية وغيرها من الأمور البيئية المحيطة بها، كما أنها تساعد على مواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات المستقبل وذلك من خلال ما يقدم لها من حلول للتعامل مع هذه المشاكل. ويقصد بالريادة القدرة على تنفيذ عمل او بطرق ابداعية جديدة ، وتختلف أنشطة الريادة بحسب نوع عمل المنظمة، حيث تحتاج الى الرؤية الثاقبة والمرونة، والعمل بروح فريق وتوفير التمويل اللازم ووضع الخطط لتطوير العمل المؤسسي بشكل مستمر. ولكون الريادة ظاهرة جديرة بالاهتمام والرعاية نظراً لأهميتها الكبيرة في تحقيق التنمية التي تسعى إليها المجتمعات ومنظمات الاعمال للبحث عن الفرص وطرح المبادرات والابتكارات الجديدة، للخروج بأجيال يدركون الفرص، ويبادرون في تبنيها، من أجل الخروج بمشاريع ناجحة تحقق لهم أهدافهم في تحقيق الربح والنمو. وينتطلب تحقيق الريادة لمنظمات الأعمال إمتلاك مجموعة قدرات لتحقيق التميز والتفوق على المدى البعيد. حيث أن قدرات المنظمة تعد إحدى الموارد

الاستراتيجية التي تتضمن الإدارة الفطنة، ومعرفة السوق، ومهارة التعامل مع ثقافات متنوعة، والقدرات التكنولوجية (محمد، 2012). ومن منطلق هذا الإدراك يفترض على منظمات الأعمال ومنها شركات الاتصالات أن تعمل على تحفيز الأشخاص الرياديين من خلال خلق بيئة ملائمة وبرامج مساندة تساعدهم على القيام بأعمالهم ومهامهم بطرق ابداعية للوصول الى النتائج المرجوة. ففي ظل العولمة الاقتصادية المستمرة والمتزايدة، أصبحت فكرة الريادة موضوع اهتمام العديد من الباحثين ومنظمات الاعمال المتعددة الانشطة لما له الاثر الكبير في وضع الاستراتيجيات الناجحة للعديد من المنظمات واستمرار الميزة التنافسية لها، لمواجهة الظروف والمتغيرات، ولخلق قيمة وإيجاد فرص سوقية جديدة ومشاريع ابتكارية منطلقاً خارج حدود وإطار المنظمة مركزة على معطيات البيئة الخارجية، والتكيف معها بهدف التعرف الى الفرص التي يمكن أن يخلقها التغيير في مجال المنتجات والأعمال وعمليات الإنتاج المبتكرة الابداعية والتي تحتم على المنظمات إدراكها ووعيها والانتباه لها، لهذا مثلت الريادة أحد المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال، ولكي تتجح المنظمات من المفترض عليها إمتلاك رؤية تشجع أفرادها على الابتكار والريادة. وبذلك يعتبر توافر الخصائص الريادية لدى قادة المنظمات بشقيها السلعي والخدمي مدخلا لتعزيز السلوك الريادي، وهو ما أفضى بمنظمات الأعمال المعاصرة إلى محاولة إقرارها مطلباً لفادتها وتوجهاً فاعلاً لترسيخ حيويتها كونها تجسد جوانب شخصية وتعكس منطلقات سلوكية ذات مديات استراتيجية تؤثر حقيقة وواقعية الفعل الإنساني وقدرته على الإبتكار وتحمل المخاطر. كما بين كل من (García-Muñia & Navas, 2007, 37) و (Parnell, 2011, 140) أن القدرات الاستراتيجية تلعب دوراً كبيراً في تحسين مستويات الأداء، وعليه يمكن تحديد الغرض الاساسي من الدراسة الحالية ببيان اثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية في قطاع الإتصالات الأردنية.

أهمية الدراسة

تأتي تبرز أهمية الدراسة من أهمية موضوع الريادة، ذلك إن السلوك الريادي هو الذي يحقق نجاح المنظمة، ويشكل مجال عملياتها بتميز واستغلال الفرص الريادية الموجهة نحو الإبداع، وهو المعيار في المنظمات التي تستخدم إستراتيجية الريادة والتي تطور وتحسن منتجاتها وخدماتها استجابة للتغيرات البيئية التنافسية، وتطمح أي منظمة، في الوصول الى الريادية في مجال أعمالها، فهي غاية مهمة لمنظمات الأعمال لتلبيه طموحها في الحصول على التمايز في مجال عملها لجذب اكبر حصة سوقية. كما تنبع أهمية الدراسة الحالية في الامور التالية:

- إن المنظمات الريادية تتطلب ان يتمتع العاملون بها بقدرات وخصائص تتناسب مع طبيعة هذه المنظمات، حيث تتمثل هذه الخصائص في المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية وغيرها من الخصائص الأخرى، فالمنظمات في القرن الواحد والعشرين تتمتع بخصائص تجعل منها منظمات ريادية في الأعمال والخدمات التي تقدمها، حيث تمتاز بالسرعة، أدراك الجودة، الاتجاه للزبائن، وبنائها وحدات أكثر استقلالية.

- الأهمية النظرية: تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة في حدود علم الباحثة- التي تقيس تأثير الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الأردنية، الأمر الذي يشكل إضافة علمية للادب الإداري في موضوع الريادة، وزيادة المخزون الفكري لدى المكتبات العربية.

- الأهمية العملية: ان النتائج والتوصيات المنبثقة عن هذه الدراسة ستفيد العديد من الجهات المعنية واصحاب القرار في قطاع شركات الاتصالات الأردنية، حيث ستفيد الإدارات العليا في قطاع الاتصالات الأردني من خلال تقييم مدى توافر الخصائص الريادية لدى العاملين، مما يعطي مؤشرات على إمكانية تطوير هذه الخصائص لديهم كهدف اساسي لتعزيز القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردني.

اهداف الدراسة

يكمّن الهدف الاساسي لهذه الدراسة في تحديد اثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى شركات الاتصالات الأردنية، لما لهذه الخصائص من دور كبير في زيادة القدرة التنافسية، وتعزيز القدرات الاستراتيجية لهذه الشركات، من خلال القدرة على الإبداع، وخلق الثروة وتوليد الافكار الابداعية العاملة على زيادة التراكمات الراسمالية، وخلق فرص العمل وتخفيف البطالة. وبشكل أكثر تحديدا تهدف هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- بيان مدى توافر الخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، والاستقلالية) لدى العاملين في قطاع الاتصالات الأردنية من جهة، واثر هذه الخصائص في تعزيز القدرات الاستراتيجية لديهم.

- بيان مدى توافر القدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا المستخدمة، والمعرفة الفنية لبناء القيمة) لدى العاملين في قطاع الاتصالات الأردنية.

- بيان أثر الخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، والاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الأردنية.

- هل يختلف اثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الاردنية تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

في إطار التحديات التي تواجه منظمات الاعمال في الوقت الحالي، اصبحت الريادة تمثل فكراً ادارياً قادر على تحسين قدرات المنظمة في تعزيز القدرات الاستراتيجية ومواجهة التحديات واستمراريتها، من خلال تبنيها استراتيجيات تحثهم على المبادرة والابداع، وبما ان شركات الاتصالات الاردنية تواجه تحديات كثيرة كان لا بد لها من البحث عن مفاهيم ادارية تساعد في تعزيز اداءها والحفاظ على استمراريتها، ومن هنا جاءت الدراسة الحالية كهدف اساسي لبيان اثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الاردنية؟ وبشكل اكثر تنمحو مشكله الدراسة من خلال الاجابة عن التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى توافر الخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الابداع، المخاطرة، والاستقلالية) لدى العاملين في قطاع الاتصالات الاردنية؟

- ما مدى توافر القدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطوير التكنولوجيا المستخدمة، والمعرفة الفنية لبناء القيمة) لدى العاملين في قطاع الاتصالات الاردنية؟

- ما هو اثر الخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الابداع، المخاطرة، والاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الاردنية؟

- هل هناك اثر ذو دلالة احصائية لاثـر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الاردنية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الاولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمبادرة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للانجاز في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

H01.4: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

H01.5: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمخاطرة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

H01.6: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقلالية في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H02: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطوير التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) تعزى للمتغيرات الديموغرافية. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

H02.1: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطوير التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) تعزى لمتغير العمر.

H02.2: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطوير التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

H02.3: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطوير التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

H02.4: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطوير التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

بعد اطلاع الباحثين على المقالات المنشورة في المجالات العربية والأجنبية المحكمة والكتب، إضافة إلى المصادر المتاحة على المواقع الإلكترونية، قام الباحثون باختيار ما يتناسب من التعريفات المذكورة مع موضوع الدراسة من حيث الطبيعة الإجرائية وهي كالاتي:

الريادة: مجموع الإجراءات والاساليب المتبعة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين لذلك، مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطرة المصاحبة لذلك، للحصول على مكتسبات مادية أو تحقيق الرضا الفردي، والهادفة الى توليد الابتكارات والإبداعات الجذرية والتراكمية لتحقيق أهمية إستراتيجية لشركات الاتصالات الأردنية.

الخصائص الريادية: ويقصد بها الخصائص الشخصية والوظيفية التي يتمتع بها العاملون في شركات الاتصالات الأردنية وتميزهم عن غيرهم، ويحتاجونها لإدارة شركاتهم بنجاح، وفي الدراسة الحالية تم اختيار اهم ستة خصائص ريادية تم التوصل اليها استنادا الى الادب السابق والمقابلات التي اجرتها الباحثة مع بعض المديرين ورؤساء الاقسام في شركات الاتصالات الأردنية، وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (1-38).

المبادرة: قدرة الشخص في شركات الاتصالات الأردنية على القيام بالاعمال من تلقاء نفسه، بأفعال تتجاوز متطلبات العمل، واتخاذ المبادرة متى تطلب الموقف ذلك، وقبل أن يطلب منه هذا العمل، ويقوم الشخص بذلك عبر التحليل والتنبؤ بكافة مصادر الخطر التي تهدد تحقيق الأهداف الإستراتيجية لشركات الاتصالات، والايجاد الفاعل للحلول اللازمة لهذه المخاطر قبل حدوثها. وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (1-6).

المرونة: هي قدرة الموظف في شركات الاتصالات الأردنية على أداء المهام الوظيفية بقدر كبير من مساحة الحرية داخل إطار الأنظمة والمسؤوليات والواجبات الوظيفية دون أي إخلال؛ ودون تجاوزات أو تقصير أو إهمال بواجبات الوظيفة أو إحداث أي فوضى داخل الإدارة تتعكس سلباً على أداء الشركة بشكل كامل. وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (7-12).

الانجاز: الدافعية لدى الموظف في شركات الاتصالات الأردنية للاستغلال الامثل للوقت للقيام بالواجبات والمهام المنوطة به، بالإضافة الى اختيار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الرضا ورفع الاداء. وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (13-19).

الإبداع: ويقصد به إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة من قبل الموظف في شركات الاتصالات الأردنية ليأتي بشيء جديد، وحل المشاكل التي تواجهه، أو الوصول الى فكرة جديدة وتطبيقها، وهو القدرة على جمع أو مشاركة المعلومات بطرق تطوير أفكار جديدة، وبعبارة أخرى هو تطوير الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المدركة و تستجيب للفرص في المنظمة، وهو يعتبر الخطوة الأولى للابتكار ويساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل، كما أنه يحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد الاساليب المستخدمة في جمع أعضاء الجماعة معا لتطوير أفكار جديدة بحرية و عفوية دون انتقاد (السكرانة، 2008). وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (20-26).

المخاطرة: قدرة الموظف في شركات الاتصالات الأردنية على تجنب الاسباب المؤدية لحدوث المخاطر، ومحاولة التقليل منها، والسيطرة المسبقة للشركة على بعض نواحي عدم التأكد، من خلال نشاطات معالجة المخاطرة المسبقة للتصور (تحديد الخطر، تقييم الخطر، رقابة الخطر، وتقويمه) والتي يتم اتخاذها قبل حدوث الخطر إجراءات استباقية ضد المخاطر. وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (27-32).

الاستقلالية: درجة الحرية التي يتمتع بها الموظف في شركات الاتصالات الأردنية في تحديد الإجراءات ووسائل تنفيذ الأعمال وهي ايضا مدى الاستقلالية التي يتمتعون بها لإتخاذ القرارات في شركاتهم. وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (33-38).

القدرات الاستراتيجية: مجموعة من الخبرات والمهارات والسمات والموارد الداخلية المتراكمة بمرور الوقت والتي تمنح شركات الاتصالات الأردنية القدرة على تعزيز ميزتها التنافسية، كما تساعدها في تشخيص جوانب الضعف التي تعاني منها، وهي مجموعة الموجودات والموارد التي تمتلكها هذه الشركات وتسعى إلى تطويرها وتميزها عن الآخرين وتمكنها من تحديد نقاط القوة والضعف التي تواجه الشركة لغرض تحقيق المزايا التنافسية وتحديد وقت الدخول إلى السوق. وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (39-61).

توليد الموارد وامتلاكها: قدرة شركات الاتصالات الأردنية على تعزيز مجموعة الموجودات الإستراتيجية ذات القيمة العالية لها والتي لا يمكن أن تستغني عنها أو عن جزء منها بأي حال من الأحوال، لا بل أن

فرصة المنظمة في تحقيق أهدافها في زمن معين يكمن في الموجودات الإستراتيجية أو في بعضها. وتحتاج هذه الشركات لكي تحقق قدراتها الإستراتيجية إلى تبنى استراتيجيات تساعد في دعم مواردها، وبناء أو توفير موارد إضافية واستغلالها واستخدامها بشكل أمثل يصعب على المنافسين تقليدها فيه، وهذه الموارد تمكن هذه الشركات من البقاء والاستمرار والتوسع في تحقيق الأرباح وتدعيم مركزها التنافسي. وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (39-44).

تطويع التكنولوجيا المستخدمة: هي اية وسيلة أو تكتيك، أي جهاز مادي، أو طريقة تنفيذ أو صياغة تتعلق بشركات الاتصالات الاردنية، يتم من خلالها عرض القوة البشرية، كما انها الأساليب الفنية التي تطبق في العملية الإنتاجية والتي تحقق أعلى إنتاجية، وهي مجموعة المعارف التكنيكية والعملية المستخدمة والمصممة لتطوير مجالات حياة العنصر البشري، وتتطلب التكنولوجيا وجود المعرفة والخبرات والترتيبات الإدارية الكافية لتركيز الجهود الإنسانية وتنسيقها نحو تحقيق الغايات والأهداف المناطة بشركات الاتصالات الاردنية، وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (45-50).

المعرفة الفنية لبناء القيمة: وهي عملية خلق القيمة للزبائن المرتبطين بشركات الاتصالات الاردنية، وتعكس تلك القيمة بمقدار ما تقدمه المنظمة من سلع وخدمات ومنتجات للزبائن ، وفي هذه الحالة تسعى شركات الاتصالات الاردنية لان تكون القيمة المحققة للشركة أكبر من الكلفة الكلية لأداء الأنشطة، بدرجة تفوق كفاءة منافسيها. وتم قياسها في استبانة الدراسة في الاسئلة من (51-61).

حدود الدراسة

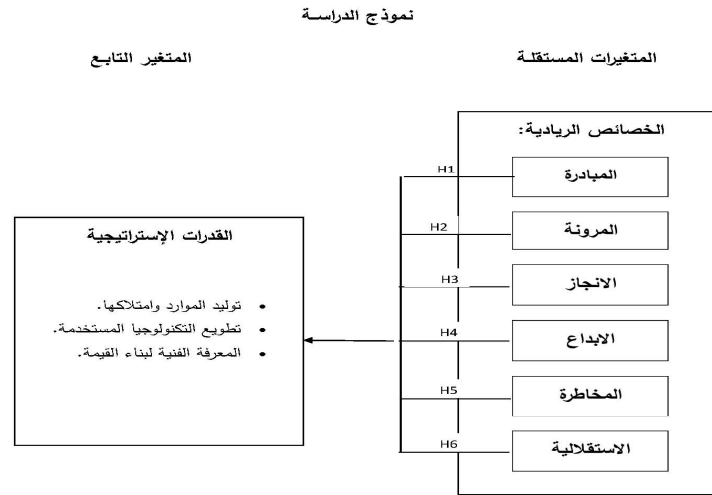
تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: الخصائص الريادية في هذه الدراسة (المبادرة، المرونة، الانجاز، الابداع، المخاطرة، والاستقلالية)، أما فيما يتعلق بالقدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا المستخدمة، والمعرفة الفنية لبناء القيمة)، وعليه قد يكون هناك متغيرات أخرى لم تتناولها هذه الدراسة.
- الحدود المكانية: قطاع الاتصالات الاردنية (شركة زين، اورانج، امنية).
- الحدود الزمانية: تتمثل في الفترة التي تم اجراء الدراسة فيها وهي النصف الثاني لعام (2015).
- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة في المدراء ورؤساء الاقسام في شركات الاتصالات الاردنية.

أنموذج الدراسة

يبين الشكل (1) أنموذج الدراسة الذي تم اعتماده في الدراسة الحالية.

شكل رقم (1): نموذج الدراسة *



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على المراجع التالية:

عبدالرازق وعبدالله، (2009، 290) (Lenz, 1980)، (Parnell, 2011, 130-155) و (Chen et al., 2003, 111-122) و (Raymond et al, 2010, 123) و (محمد والسالم، 2010، 8)، (Hittet al., 2003) و (العمرى وناصر، 2011، 148)

محددات الدراسة

- واجهت الباحثة بعض الصعوبات خلال فترة إعداد الدراسة وتتلخص بما يلي:
- قلة المراجع العربية والدراسات التي تتناول موضوع الخصائص الريادية وعلاقتها بالقدرات الاستراتيجية.
- صعوبة الوصول إلى أصحاب القرار في عينة الدراسة.
- عدم جدية الإستجابة من قبل بعض المبحوثين.
- صعوبة تعاون الإدارات في إعطاء المعلومات.

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: الريادة

إن التقدم العلمي والتطور التكنولوجي والصناعي إضافة إلى العولمة سمح بتدفق المعلومات ورأس المال والاستثمارات، مما نتج عن ذلك منافسة حادة تشد يوماً بعد يوم بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة وتكنولوجيا الاتصال والتجارة الإلكترونية والتكتلات الاقتصادية، مما جعل التطور الصناعي للسلع والخدمات يسير بخطى متسارعة، ووضع منظمات الأعمال تحت ضغوط المنافسة الشديدة و حتم عليها البحث عن استراتيجيات متطورة للبقاء في السوق وأداء المهام الاقتصادية والاجتماعية المنوطة بها، والتمكن من المنافسة فيه ثم التوسع في الأسواق المحلية ثم الدولية. وينظر إلى الريادة باعتبارها ظاهرة جديرة بالاهتمام والرعاية نظراً لأهميتها في التنمية التي تسعى إليها مختلف المجتمعات، وللخروج بأجيال يدركون الفرص، ويبادرون في تبنيها، ويمتلكون روح الابتكار، والإبداع، ويستثمرون الموارد المتاحة بطريقة منظمة من أجل الخروج بمشاريع ناجحة تحقق لهم أهدافهم في تحقيق الربح والنمو (Hisrich et al., 2005). ويوضح (حمزة، 2009، 24) ان الخصائص الريادية هي القدرات والسمات التي يمتلكها الريادي، ويحتاجها لإدارة مشروعه بنجاح، وهي المهارات السلوكية والإدارية التي تمكنه من النجاح في مشروعه، ووفق هذا التصور يمكن تصنيف خصائص الريادي إلى خصائص (شخصية،سلوكية، ادارية، وموقفية) وذلك على النحو التالي:

أولاً: المبادرة

وهنا يقوم الفرد من تلقاء نفسه، بأفعال تتجاوز متطلبات العمل، ينجز الأعمال قبل أن يطلب منه ذلك، أو قبل أن تفرضها عليه الأحداث، و يعمل على توسيع العمل ليغطي منتجات أو خدمات جديدة، ويوضح (Ivancevich et al,1997, 511) بأن المبادرة تعكس الاتصاف بروح المبادرة في العمل لاغتنام الفرص وتحقيق مستوى إبداعي عال، فالفرد المبادر يتصف بالفاعلية العالية في توليد الميزة التنافسية، كونه يضع الآخرين في موضع الاستجابة لمبادراته، وغالباً ما يطلق على الفرد المبادر بالمتحرك الأول. كما ان الرياديين يركزوا على تقديم فهم عميق للفرص التي تمتلكها المنظمات الأخرى، وغالباً ما تكون تلك الفرص متمثلة بمنتج أو سوق أو مجال تكنولوجي، لذا هم أولاً يستغلون الفرص المتاحة أولاً بأول، بالإضافة إلى التركيز على التوجه للفرص بشكل ثابت و دعم الإبداع لخلق قيمة مضافة للزبائن الحاليين والمالكيين (Miles & Darroch, 2003,397).

ثانياً: المرونة

وتعكس قدرة الشخص على تغيير حالته الذهنية بتغيير الموقف، وهناك مظهرين للمرونة هما المرونة التلقائية، وهي قدرة الفرد على أن يعطي عدداً من الاستجابات الممنوعة، والتي لا تنتمي لفئة واحدة أو مظهر واحد، والمرونة التكيفية، وهي السلوك الناجح لمواجهة موقف أو مشكلة معينة. ويرى (Ivancevich & Lorenzi, 1997, 512) بأن المرونة تعني امكانية الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحصل عن طريق إعادة الخطط الاستراتيجية بهدف إدامة الميزة التنافسية والمحافظة على الحصة السوقية. ومن الناحية الفردية، أشار (محمد، 2008، 149) إلى المرونة بأنها القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المتغير أو وفقاً لمتطلبات الموقف، والمرونة هي عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفاً وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة.

ثالثاً: الإنجاز

وهو مستوى اندفاع الفرد الريادي نحو العمل أعلى من الآخرين حتى ان هذا الاندفاع والحماس يأخذ شكل العناد والرغبة في العمل الصعب والشاق. ولقد بين (العمرى وناصر ، 2011 ، 145) بأن الريادي شخص لديه الدافعية لإشباع الحاجة للإنجاز بدرجة عالية لأنه بارع ومتفوق يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الرضا. وقد أوردت القاسم (2013، 13) بأن الإنجاز يتمثل بمستوى الدافعية لدى الفرد لإشباع الحاجات والرغبات للمستفيدين والتي تعكس بالنتيجة النهائية

مستوى النجاح المتوقع. ويذكر (خليفة، 2000) أن الإنجاز هو تحمل المسؤولية والسعي نحو التفوق لتحقيق أهداف معينه والمثابرة، والتغلب على العقبات والمشكلات التي تواجهه والشعور بأهمية الزمن والتخطيط للمستقبل، إذ أن هناك نوعين للإنجاز، هي الإنجاز الذاتي، والذي يتنافس الفرد فيه مع ذاته في مواجهه قدراته ومعاييرها الذاتية الخاصة وهو أقرب لنمط دافع الإنجاز والذي يبدو مدفوعاً بالرغبة في الشعور بالفخر والاعتزاز بالنجاح. والإنجاز الاجتماعي، والذي يمثل نشاطاً وتنافساً في مواجهه المعايير التي يضعها الآخرون، ومدفوعاً بعوامل خارجية مثل الرغبة في المعرفة والميل للاستحسان الاجتماعي للنجاح. ويضيف كل من (النجار والعلي، 2010) و (حسين، 2014) على الخصائص المميزة للرياديين خاصة الانجاز والتي تعني وجود الدافعية المتميزة لدى الشخص الريادي لإشباع الحاجة للإنجاز بدرجة عالية لأنه بارع ومتفوق يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الرضا.

رابعاً: الإبداع

يعد الإبداع الصفة لميزة للمنظمات الريادية، إذ تؤكد البحوث والدراسات على الدور الإبداعي للأفراد والمنظمات لكي توصف بانها ريادية، فالإبداع يعني فعل الأشياء الجديدة من خلال إعادة ربط وتوحيد أجزاء سبق وان تم تكوينها، ومن خلال الإبداع نستطيع التفرقة بين الإدارة والريادة، فالريادة تستلزم الإبداع وإجراء تغييرات في أعمال اليوم للعمل بها في الغد فضلاً عن الاستفادة منها مستقبلاً، ويعرف الإبداع بوصفه الوسيلة التي من خلالها قد يستغل الرياديون التغيير من أجل خلق خدمة أو فرص أعمال جديدة. فالإبداع هو "العلامة التجارية" التي تمتلكها المنظمات الريادية والرياديين على وجه الخصوص. لذلك فالرغبة للإبداع هي السمة الأكثر تمييزاً والتي تشكل جوهر اعتبار المنظمة ريادية. ويعد الإبداع بعداً مشتركاً لكل من الريادة والاستراتيجية، فالإبداع يعد مصدراً لصياغة الاستراتيجيات الريادية وتنفيذها في إطار استغلال الفرص ومواجهة التهديدات. ويعد (Drucker, 1986) من المتخصصين المعروفين الذين قاموا بتحليل ووصف علاقة الارتباط القوية بين الإبداع والريادة، فالمنظمات الريادية هي كيانات مبدعة التي تتخذ التغيير داخل السوق من خلال إيجاد ظواهر جديدة، وان تنفيذ هذه الظاهر يمكن أن يتخذ أشكالاً عديدة منها؛ إدخال جودة جديدة، تقديم طريقة إنتاجية جديدة، فتح سوق جديد، اكتساب مصدر جديد لعرض مواد جديدة، وتنظيم جديد للصناعة (محمد والسالم، 2010، 9). وترى الباحثة بأن الإبداع يسهم في المحافظة على مكانة المنظمة وموقعها في مقدمة المتنافسين، وكذلك في حصول المنظمة على الميزة التنافسية التي تثمر عن المزيد من العوائد المالية.

خامساً: الاستعداد والميل نحو المخاطرة

إن الريادي هو الشخص المخاطر لذلك فإن أهم ميزة في الريادة هو الميل نحو المخاطرة، لذلك نجد أن الشركات الصغيرة التي يمتلكها شخص واحد هي أكثر ميلاً للمخاطرة من الشركات الكبيرة. ويجب ان يتحمل الريادي المخاطرة، ويتقبل العمل في مواقف وحالات تتسم بعدم التأكد، والملاحظ انه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد لتحمل مخاطر معينة وعادة ما يتميز الريادي إلى الميل إلى المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح وتقديم منتجات وخدمات جديدة (حسين، 2014). كما أن القيام بمشروع جديد عادة ما يكون فيه درجة معينة من المخاطرة والتي تكون من بداية المشروع من خلال تمويل المشروع إلى انجاز المشروع وتخصيص جزء معين من الأموال اللازمة لانجازه والملاحظ انه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد لتحمل مخاطر معينة وعادة ما يتميز الريادي إلى الميل إلى المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح وتقديم منتجات وخدمات جديدة (كورتل، 2014). ويشدد (معهد ابحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، 2010، 8) على ان الشخص الريادي يجب ان يكون مخاطر ويقبل التحدي، و يحسب المخاطر، ويقم البدائل، ويتخذ الإجراءات اللازمة للحد من المخاطر أو التحكم في النتائج.

سادساً: الاستقلالية

ان الاستقلالية قد تطبق في كل من مدخلي الريادة المركزة والمنتشرة من خلال المشاريع الجديدة، إذ أنها تكون مهمة بالنسبة إلى المنظمة التي تكون الريادة جزءاً من ثقافتها، وهي تساعد أعضاء المنظمة على التفكير المستقل لإيجاد الفرص واخذ الوقت اللازم لانجازها والعمل بحرية أكثر، وتبني الأفكار الجديدة ووضعها موضع التطبيق، وعليه فان الاستقلالية تمثل نوع من الصلاحية في معرفة وإيجاد الفرص الريادية. ولقد أشار كل من (Kuratko 2005, 263) إلى أن الاستقلال الذاتي هو أن المبدعين والمبادرين بأفكار جديدة هم مستقلون في اتخاذ القرارات ولهم حرية العمل وهذا يشجعهم على بذل المزيد من الجهود بهدف تحقيق الريادة للمنظمة من خلال قدراتهم وإمكانياتهم الفنية والإدارية. في حين أوضح (Dess et al, 2005, 436) أن الرغبة في العمل باستقلالية هدفاً للوصول في المستقبل إلى الرؤية والفرصة الريادية، وهي تطبق على كل من الأفراد والفرق التي تعمل بمساحة أوسع ضمن المبادئ التنظيمية الموجودة، وفي مجال الريادة غالباً ما تستخدم وحدات العمل المستقلة لرفع نقاط القوة الموجودة في المجالات الجديدة ومعرفة الفرص التي تقف وراء القدرات الحالية للمنظمة وتشجيع وتطوير المشاريع الجديدة أو تحسين إجراءات العمل. أما (Hitt et al, 2003, 400) فأوضح بأنها عمل يمارس

من القاعدة إلى الإدارة العليا حيث أبطال المنتج يحصلون على الأفكار الجديدة بوسائل يطورونها حتى يتم تحقيق النجاح، وبطل المنتج هو عضو في المنظمة وله رؤية ريادية للمنتج أو الخدمة الجديدة التي يبحث عنها، وهم يلعبون دور حاسم في عملية تقديم الإبداعات للأمام وإنهم يستخدمون رأسمالهم الاجتماعي لتطوير شبكات غير رسمية داخل المنظمة وتوظيف ذلك لنجاح العمل ولتكون فاعلة أكثر فإن عملية الاستقلال الذاتي تتطلب أن تكون المعرفة الجديدة ذات انتشار مستمر داخل المنظمة ولاسيما المعرفة الضمنية. كما بين (النوفل، 2011، 19) بأن الاستقلالية تجسد بسعي القادة إلى إمتلاك زمام المبادرة في العمل إلى حد أنه ينفذ المهمات على وفق رؤيته ويعتمد أساليب عمل تدعم ذاته مقترنا ذلك بانتهاجه مسالك تؤمن حرية تصرفه في العمل وتعزيز شعوره بالانشداد له.

المبحث الثاني: القدرات الاستراتيجية

لم يعد نجاح أية منظمة سببه الكلف المنخفضة والجودة العالية التي تتحلى بها منتجات تلك المنظمات فحسب، وإنما جاء في جزء كبير ومهم فيه من خلال امتلاك تلك المنظمات لقيادات إدارية تمارس أنماطاً قيادية يعتمد عليها في توجيه المرؤوسين من أجل إنجاز الأهداف المرسومة بكفاءة وفاعلية، عليه فإن الاتجاه الحديث في المنافسة يشير إلى أن التنافس بين المنظمات اليوم يتم على أساس الخصائص الريادية للعاملين في تلك المنظمات، على وفق ذلك فإن الخصائص الريادية تعد مصدراً جوهرياً من مصادر بناء القدرات الاستراتيجية للمنظمة، فالقدرات الاستراتيجية هي المساعد الأساس والمحرك لمنظمات الأعمال في ممارسة أعمالها كونها تعد من نقاط القوة التي تتمتع بها والتي تساعدها في تعزيز ميزتها التنافسية.

على الرغم من العديد من الكتاب اجمعوا على ان القدرات الاستراتيجية تركز على النشاطات، والموجودات، والخبرات التنظيمية المختلفة التي تستطيع المنظمة من خلالها تحقيق التفوق والتميز على المنافسين، من هنا نشأ اهتمام المنظمات ببناء القدرات الإستراتيجية والاهتمام بأبعادها بعد أن اكتشفت هذه المنظمات أن بقاءها مرهون بامتلاكها للقدرات الإستراتيجية المستندة إلى مجموعة أبعاد تضمن من خلالها الحد من قدرات المنافسين على تقليدها، والبقاء منافساً مستنداً على القدرات في إطار البيئة ذات التنافسية المتزايدة والمتصاعدة. وقد اعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا المستخدمة، والمعرفة الفنية لبناء القيمة) لقياس مستوى القدرات الاستراتيجية في قطاع شركات الاتصالات الاردنية، وفقاً لما حدده كلاً من (Parnell, 2011, 130-155) و (Chen et al, 2008, 111-122). وهي كما يلي:

أولاً: توليد الموارد وإمتلاكها

تحتاج المنظمات لكي تحقق قدراتها الاستراتيجية إلى تبني استراتيجيات تساعدها في دعم مواردها، وبناء أو توفير موارد إضافية واستغلالها واستخدامها بشكل أمثل يصعب على المنافسين تقليدها فيه، وهذه الموارد تمكن المنظمة من البقاء والاستمرار والتوسع في تحقيق الأرباح وتدعيم مركزها التنافسي. كما وتعتمد القدرة الاستراتيجية للمنظمة على مدى قدرتها على توليد الموارد من خلال انشطتها اليومية والحصول على الدعم الاستراتيجي من بيئتها الخارجية، فقدرة المنظمة على توليد الموارد وامتلاكها يعتمد على مركزها السوقي وطبيعة المنافسة فيها، أما قدرتها في الحصول على الدعم الاستراتيجي من بيئتها الخارجية وخصوصاً الموارد المالية، يعتمد على فئات المستثمرين وأصحاب المصالح الذين لديهم رغبة في تقديم الدعم المالي، أو الاستثمار في تلك المنظمة، إضافة إلى العلاقات مع المستهلكين والمجهزين والاتحادات والنقابات والوكالات الحكومية التي تساهم في خلق القدرة الاستراتيجية للمنظمة. وفي هذا الصدد اختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديد المقصود بمصطلح الموارد، ويتأتى هذا التباين من تباين أنواعها ومتضمناتها، فقد عرفت الموارد بأنها إحدى مصادر المنظمة الأساسية والتي تسعى من خلالها إلى تحقيق الأرباح وخفض الكلف من خلال تجميع تلك الموارد وتوظيفها لمصلحتها وبما يحقق الميزة التنافسية لها (المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، 2011). كما عرفت موارد المنظمة بأنها مجموعة الموجودات الاستراتيجية ذات القيمة العالية للمنظمة والتي لا يمكن أن تستغني عنها أو عن جزء منها بأي حال من الأحوال، لا بل أن فرصة المنظمة في تحقيق أهدافها في زمن معين يكمن في الموجودات الاستراتيجية أو بعضها. وللموارد المنظمة أصناف عديدة ، فهناك من صنفها إلى ثلاثة أصناف وهي: الأول: موارد مادية مثل المباني والمصانع والتجهيزات المختلفة والتي يمكن شراؤها وتقليدها، أما الثاني: فهي الموارد المعنوية والتي تتمثل بالعلامة التجارية وسمعة الشركة والاسم التجاري والتي يصعب تقليدها، أما النوع الثالث: فهي الموارد (المهارات) التقنية (المعاصيدي، 2006، 11). من جهة أخرى، تؤكد النظرية الاستراتيجية المستندة إلى الموارد على ضرورة امتلاك المنظمات القدرة على تحقيق الأرباح والمنافع في ضوء تحديدها لنقاط القوة والضعف وتميزها الواحدة عن الأخرى، فضلاً عن إمكاناتها في تجميع الموارد المختلفة وتوظيفها لمصلحتها من خلال استثمارات خارجية من شأنها أن تعيق دخول المنافسين المحتملين، وترفع الأسعار مقابل خفضها للكلف والنفقات طويلة الأجل، وبذلك تحقق المنظمة خفضاً في الكلف وتقدم منتجات ذات مستويات أداء عالية أو منتجات عالية الجودة بشكل يميزها عن المنافسين استناداً إلى الموارد التي استحوذت عليها وبما يساعدها في تحقيق مستويات أرباح تتفوق من خلالها على المنافسين (المعاصيدي، 2006، 13).

وعليه، ترى الباحثة بأن امتلاك المنظمة للموارد تمكنها من البقاء والاستقرار وتحقيق الميزة التنافسية، كما أن المنظمة تسعى إلى بناء القدرات الاستراتيجية من خلال الموارد التي تمتلكها، كما تسعى أيضاً إلى الحد من قدرة المنافسين على تقليد تلك الموارد من خلال وضع العوائق أمام المنافسين، وتتمثل هذه العوائق بالوقت الذي تستغرقه المنظمة في الحد من قدرة المنافسين على تقليدها، وكذلك قدرة المنظمة على تجميع مواردها وتوظيفها لمصلحتها.

ثانياً: تطويع التكنولوجيا المستخدمة

تعرف التكنولوجيا بأنها أي وسيلة أو تكتيك، أو جهاز مادي، أو طريقة تنفيذ أو صياغة يتم من خلالها عرض القوة البشرية. كما أنها الأساليب الفنية التي تطبق في العملية الإنتاجية والتي تحقق أعلى إنتاجية. ايضاً هي عبارة عن مجموعة المعارف التكنيكية والعملية المستخدمة والمصممة لتطوير مجالات حياة العنصر البشري، كما ويمكن تعريفها بأنها إيجاد أو تكوين منتجات جديدة بالاستفادة من مدخلات جديدة أو إعادة بناء أو تشغيل المخرجات القديمة (AlHrassi et al., 2016). كما أن التكنولوجيا تمثل الاستثمار الجيد في الوسائل والمعدات التكنولوجية القادرة على توفير معلومات تفيد منظمات الاعمال في مواكبة التغيرات والتطورات المختلفة نحو تحقيق ميزة تنافسية وأداء فعال ومتميز، وأن عملية التجديد والتحديث في التكنولوجيا تعتبر من الأمور الصعبة والمعقدة لمنظمات الاعمال لما تواجهه التكنولوجيا من تطورات سريعة تحتاج الى مهارات وتدريب عالي للموظفين القائمين عليها. وبعد هذا العرض يبدو واضحاً أن المفاهيم لا تقتصر على التطور في المعدات والآلات كما هو شائع، بل تشير أيضاً إلى المعرفة الفنية (Know-how) بوصفها جزءاً أساسياً من التكنولوجيا، ولذلك يدخل ضمن هذه المفاهيم الطرق المتبعة في الإنتاج، وخصائص المواد المستعملة والنظام المعرفي الذي تستند إليه أساليب العمل، ونظام المتابع المستمر في العمل، وعملية الأتمتة، والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل. كما أن التكنولوجيا تعدّ مكملاً لقدرات الإنسان من حيث التفكير والابتكار والإبداع، إذ أنها توفر السرعة والاختزال بالوقت مما يساعد في رفع كفاية الأداء من حيث تقديم وتسويق المنتجات التي تقدمها.

مما تقدم، ترى الباحثة بأن التكنولوجيا هي البعد المكمل لقدرات الإنسان من حيث التفكير والإبداع، وإنها تتعامل مع قضايا متنوعة كثيراً وتكرر مع مرور الوقت، وعلى الرغم من أن التطور التكنولوجي يساهم في التوسع في أعمال المنظمة وزيادة نشاطها، إلا أنه قد يؤثر سلباً في الأفراد العاملين وذلك عن طريق انخفاض مهاراتهم وخبراتهم في أداء الأعمال.

ثالثاً: المعرفة الفنية لبناء القيمة

ويعتمد هذا البعد على مدى عمق واتساع تلك المعرفة، إذ يشير بعد الاتساع إلى عدد وانواع التقنيات المستخدمة في المنظمة ومدى استخدامها بصورة منظمة، بينما يشير بعد العمق إلى مستوى تلك التقنية ومدى اعتمادها على نموذج تخصيص الموارد فيها، ويساهم العاملان بصورة اساسية في خلق القيمة للمنظمة، والتي تساهم بدورها في خلق القدرة الاستراتيجية فيها، فامتلاك المنظمة لتلك المعرفة تعتمد على مدى تفوقها في نشاط معين من انشطتها الخاصة لخلق القيمة، فالمنظمة يمكن ان تحدث تغييراً في بعد المعرفة الفنية لخلق القيمة من خلال تغيير نمط الموارد المخصصة فيها والتركيز على التجديد والتميز في عملياتها من خلال اعتماد أنشطة البحث والتطوير أو الابداع والتجديد في قراراتها الاستثمارية الخاصة بتطوير تلك العمليات إضافة إلى تراكم المعرفي والموجودات المادية والموارد المالية إذ تسهم جميعها في خلق القدرة الاستراتيجية للمنظمة كونها تمكنها من تقديم منتجات أو خدمات جديدة مستجيبة للظروف البيئية المتغيرة. يعد موضوع ادارة المعرفة من المواضيع الجوهرية التي سعى الباحثون الى تسليط الضوء على جوانبها ودراستها من مختلف الزوايا بهدف اغناء الموضوع والاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث التي يجري التوصل اليها في تطوير تطبيقاتها في منظمات الاعمال المختلفة. لقد تناول الباحثون مفهوم ادارة المعرفة من زوايا عدة ، فمنهم من تناوله من منظور تقني بالتركيز على تقنيات المعلومات التي تسهل نشر المعرفة وتطبيقها ، فقد عرفها البعض بأنها تجسيد العمليات التنظيمية التي تبحث في تدائنية مزج قابلية تقنيات المعلومات على معالجة البيانات والمعلومات وقابلية الابداع والابتكار للأشخاص. في ضوء ذلك ورد تعريفاً شمل في ثناياه العناصر المذكورة اعلاه وهو انها العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء اكتساب المعرفة وخلقها و تخزينها والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الافراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الاهداف التنظيمية الرئيسية (Rastogi, 2000). ويعرفها (Laudon & Laudon, 2003) بانها العملية المنهجية لتوجيه و رصد المعرفة وتحقيق الإهتمام بها في الشركة وهي مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزيج أو التركيب أو التداوب بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة.

المبحث الثالث: العلاقة بين الخصائص الريادية والقدرات الاستراتيجية

يستعرض هذه الفقرة الأطر النظرية للعلاقة بين الخصائص الريادية بوصفها مجموعة الخصائص والسمات الشخصية والسلوكية والإدارية المملوكة من قبل الفرد كالقدررة على التحكم الذاتي وإدارة النفس والذات والثقة العالية والمرونة في التفكير. وفي إطار ذلك ستذهب الدراسة إلى اعتماد الإجابة على التساؤل الآتي:
"ما طبيعة العلاقة بين الخصائص الريادية والقدرات الاستراتيجية؟"

تعدّ المهارات والمعارف والقدرات والرغبات الخاصة بالأفراد من العوامل المهمة لا بل أنها تعدّ من أهم العوامل التي تؤثر في نجاح المنظمة في المدى القصير وتعزز قدرتها على البقاء والاستمرار في المدى الطويل. فالخصائص الريادية التي تؤكد على المبادرة والإستقلالية والذات يعدان جزء من مشاركة العاملين في المنظمة يسمح للمنظمة ببناء قدرات استراتيجية حقيقية، وهنا يعدّ مفهوم القدرات الاستراتيجية من المفاهيم المهمة جداً، الذي من شأنه أن يقود إلى تحديد قدرات الأفراد العاملين وخصائصهم الريادية في المنظمة وبنائها مما يعطي نقطة تميز للمنظمة عن المنظمات الأخرى في ضوء التنافس المستند على المعرفة، فضلاً عن كيفية تمكّن المنظمة من توظيف أفرادها في زيادة الاستثمار والاستفادة القصوى من الإمكانيات الاستراتيجية في الحاضر والمستقبل. ويتعزز هذا المفهوم بشكل أكبر بظهور ما يسمى بالنظرية الاستراتيجية المستندة إلى الموارد والذي تتمكن فيه المنظمة من بناء قدراتها الاستراتيجية من خلال مواردها (الملموسة وغير الملموسة) وغير الملموس منها يتمثل بالرواد والرياديين، الذين تبرز أهميتهم في كسب الميزة التنافسية وتحقيق التفوق على المنافسين (المعاصريين، 2006، 32)، وهذا يتطلب توافر مهارات معينة لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية. وفي إطار التركيز على دور الخصائص الريادية للرياديين، هنالك من يؤكد على تنامي قيمة هؤلاء بشكل كبير خلال العقود الثلاثة الأخيرة، إذ أن قيمة الرياديين تعدّ مسألة حاسمة في تحسين قيمة المنظمة في السوق، ومن الواضح أن هذا الموضوع قد شغل حيزاً مهماً من تفكير المنظمات لأن ذلك من شأنه أن يمكن المنظمة من اجتذاب وتطوير والاحتفاظ بالرياديين يسمح للمنظمة ببناء قدراتها الاستراتيجية وتساعد في صياغة وتنفيذ استراتيجياتها. إذ أن بقاء المنظمة واستمرارها يعتمدان بشكل أساسي على كفاءة عمل أفرادها وجودتها والتي تتمثل بالمرؤوسين، وإن هؤلاء الأفراد والرياديين يعدون العنصر الأساس والأهم الذي يخلق القيمة المضافة لجميع موارد المنظمة الأخرى سواء المملوكة أو غير المملوكة. لهذا تهتم غالبية المنظمات بالرياديين من خلال اهتمامها باجتذابهم وتوظيفهم وخلق مبادرات لتطويرهم متمثلة بالتدريب والبرامج المختلفة، وتعدّ المشاركة الفاعلة في العملية التدريبية من الأدوات المهمة التي يمكن أن تؤدي إلى زيادة اهتمامهم وتزيد من دافعيتهم للتدريب. ولذلك فإن معظم البرامج التدريبية هدفها حث الرياديين على المناقشة وإبداء وجهات نظرهم في الموضوعات التي تعرض عليهم.

هذا وتوسّع المنظمة إلى بناء القدرات الاستراتيجية وامتلاكها في مجالات عملها المختلفة، عليه تقوم قيادة المنظمات ببذل كل الجهود التي تسهم في تمييز منتجاتها أو خدماتها عمّا يقدمه المنافسون وذلك بهدف زيادة الحصة السوقية لها مثلاً، وهناك العديد من الوسائل التي تحقق للمنظمة ذلك من خلال المزايا التنافسية المستمدة من مواردها البشرية الممثلة بالرياديين، ومع ازدياد الضغوط التنافسية ودخول المنافسة في إطار العالمية نجد أن دور الرياديين أصبح مميزاً في بناء القدرات الاستراتيجية للمنظمة وبما يمكن المنظمة من تجاوز حالة تمييز منتجاتها أو خدماتها. ويشير البعض أن المصدر الحقيقي لبناء القدرات الاستراتيجية واستمرارها هو "المورد البشري" الفعال، حيث يبرز دوره في كل عنصر من عناصر القدرة الاستراتيجية للمنظمة. إن ما يتاح لمنظمة الأعمال من موارد مادية ومالية وتقنية ومعلوماتية، وما قد تتميز به تلك الموارد من خصائص، وإن كانت شرطاً ضرورياً لإمكان الوصول إلى القدرة الاستراتيجية، إلا أنها ليست شرطاً كافياً لتكون تلك القدرة. ذلك أنه لا بد من توفر العمل البشري المتمثل في القيادات الإدارية المسؤولة عن عمليات التصميم والإبداع الفكري، التخطيط والبرمجة، التنسيق والترتيب، الإعداد والتهيئة، التطوير والتحديث، التنفيذ والإنجاز، والتقويم والمحاسبة. وخلاصة القول، أن نجاح أي منظمة لم يكن سببه الكف المنخفضة والجودة العالية التي تتحلّى بها منتجات تلك المنظمات فقط، وإنما يعود بجزء كبير منه إلى امتلاك تلك المنظمات لأفراد عاملين يتمتعون بخصائص ريادية تمكنهم من العمل بكفاءة وفعالية.

منهجية الدراسة

تمّ استخدام المنهج الوصفي الكمي التحليلي من خلال الارتكاز على المصادر الثانوية متمثلة في الدراسات المنشورة في مجلات علمية محكمة والرسائل الجامعية والكتب العربية والأجنبية ومواقع الانترنت وذلك بهدف إعداد الإطار النظري، ومن ثم جمع المعلومات بشكل ميداني من خلال إعداد وتطوير استبانة متخصصة تمّ توزيعها على عينة الدراسة بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع شركات الاتصالات الخلوية في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها (3) شركات، وهي شركة زين؛ وشركة الاتصالات الأردنية (اورانج) وشركة امنية، بحيث اختارت الباحثة كافة المديرين ورؤساء الأقسام في المستويات الإدارية للإدارة العليا والوسطى والدنيا، والتي شملت (المدرء التنفيذيين، المدرء العاميين، مدرء الدوائر، ورؤساء الأقسام) العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، والبالغ عددهم (300) شخص شكلوا عينة الدراسة حسب هيئة تنظيم قطاع الاتصالات الأردني.

أداة الدراسة

تم تطوير استبانة كأداة لجمع المعلومات بعد الأخذ بالشروط العلمية اللازمة لتصميمها ومراجعة الدراسات السابقة، كما تم ترجمة الاستبانة للغة العربية ليسهل على من لا يجيد اللغة الإنجليزية الإجابة عليها. حيث اعتمدت الدراسة على متغيرات الدراسة كما تضمنت الاستبانة رسالة مخاطبة لأفراد العينة تهدف إلى حثهم على تقديم إجابات موضوعية، وقد شملت الاستبانة على جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال (5) متغيرات وهي (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي). الجزء الثاني: المتغيرات المستقلة والتابعة. حيث تم توزيع فقرات أداة الدراسة حسب المتغيرات والفقرات التي يمكن مراسلة الباحثة للحصول عليها على النحو التالي وكما يبين الجدول (1):

جدول رقم (1): ترميز أداة الدراسة حسب المتغيرات

عدد الفقرات	الترميز	المتغير
المتغير المستقل: الخصائص الريادية		
6	1-6	المبادرة
6	7-12	المرونة
7	13-19	الانجاز
7	20-26	الإبداع
6	27-32	المخاطرة
6	33-38	الاستقلالية
38	1-38	المؤشر الكلي لفقرات المتغير المستقل
المتغير التابع: القدرات الاستراتيجية		
6	39-44	توليد الموارد وامتلاكها
6	45-50	تطويع التكنولوجيا المستخدمة
11	51-61	المعرفة الفنية لبناء القيمة
23	39-61	المؤشر الكلي لفقرات المتغير التابع
61	1-61	المؤشر الكلي لفقرات أداة الدراسة

هذا وقد صنفت جميع إجابات فقرات الاستبانة للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Likert) وهو أسلوب يستخدم لقياس السلوكيات والتفضيلات في الاستبيانات وبخاصة في مجال دراسة سلوك المستهلك (Likert, 1932) وأكد على ذلك مثلاً (Hajir et al., 2015). ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما بناءً على الأجوبة (المقاييس) تبدأ من (غير موافق بشدة -درجة واحدة، غير موافق -درجتان، محايد 3 درجات، موافق 4 درجات، موافق بشدة 5 درجات).

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

تم التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في المجال الأكاديمي في الجامعة الأردنية، جامعة البلقاء التطبيقية، جامعة العلوم الإسلامية، وجامعة عمان الأهلية ومن ثم تعديلها بعد الأخذ بملاحظاتهم واقتراحاتهم. ومن ثم تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها خمسة عشر من على شركات الاتصالات الأردنية عينة الدراسة تم اختيارهم بشكل عشوائي لتحديد مدى التجانس الداخلي للاستبانة لمعرفة معاملات الارتباط، كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال استخراج معامل (كرونباخ ألفا) لقياس مدى ثبات أداة القياس، حيث تراوحت قيمة ألفا للمتغيرات من 0.818 – 0.915 وهي نسبة ممتازة كونها أعلى من النسبة المقبولة 0.60 (Hair, et al, 1998). وبالتالي تعكس هذه القيم اتساقاً مناسباً وكافياً لإجراء هذه الدراسة. تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا لدراسة مدى ثبات أداة القياس المستخدمة في الدراسة، الجدول (2).

جدول رقم (2): قيم معامل ألفا لاختبار ثبات أداة القياس

المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
المتغير المستقل: الخصائص الريادية		
المبادرة	6	87.05%
المرونة	6	86.93%

الانجاز	7	%85.87
الابداع	7	%87.68
المخاطرة	6	%84.40
الاستقلالية	6	%91.59
المؤشر الكلي لفقرات المتغير المستقل	38 فقرة	%96.59
المتغير التابع: القدرات الاستراتيجية		
توليد الموارد واملاكها	6	%89.21
تطويع التكنولوجيا المستخدمة	6	%90.07
المعرفة الفنية لبناء القيمة	11	%81.87
المؤشر الكلي لفقرات المتغير التابع	23 فقرة	%87.05

يظهر من الجدول رقم (2) أن معاملات الفا تراوحت بين (0.818 – 0.915) لجميع ابعاد الدراسة، ويبين ذلك ثبات أداة الدراسة (Zikmund et al,2010). وكذلك استخدم الباحثين اختبار Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) للتحقق من مدى تبعية بيانات متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي حيث ان الفرضية العدمية لهذا الاختبار تقول أن التوزيع طبيعي، بمعنى أن زيادة القيمة المعنوية الناتجة من هذا الاختبار لمتغير ما عن (0.05) تشير الى أن بيانات هذا المتغير تكون موزعة طبيعياً وبحال كانت القيمة أقل من (0.05) فيدل على رفض الفرضية العدمية وبالتالي عدم توافر خاصية التوزيع الطبيعي لبيانات هذا المتغير. وبالفعل عند تنفيذ اختبار (K-S) فقد بلغت القيمة المعنوية لجميع متغيرات الدراسة أكبر من (0,05)، وبالتالي تبعت التوزيع الطبيعي. وعليه اعتمدت الدراسة الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة. كما تم استخدام اختبارات إحصائية متعددة باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package of Social Science كاستخراج قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لجميع فقرات وأبعاد الدراسة وكذلك لوصف خصائص المبحوثين. كذلك تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وكذلك اختبار (ANOVA) لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية وتفرعاتها وذلك عند مستوى دلالة (P ≤ 0.05). وتم استخراج الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات الدراسة وحسب المعادلة:

$$\begin{aligned} & \text{أعلى قيمة للمقياس المستخدم (5) – أقل قيمة للمقياس المستخدم (1) / عدد الفئات (3)} \\ & 1.33 = 3/1-5 \text{ وبناء عليه يمكن اعتبار الأهمية النسبية كالتالي:} \\ & 2.33-1 \text{ منخفضة} \\ & 3.67-2.34 \text{ متوسطة} \\ & 5-3.68 \text{ مرتفعة} \end{aligned}$$

خصائص عينة الدراسة

يتضمن هذا الجزء من الدراسة وصفاً لخصائص عينة الدراسة. هذا ويوضح الجدول (3) خصائص المبحوثين حسب المتغيرات الديمغرافية.

جدول رقم (3): الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية %	
العمر	أقل من 30 سنة	79	28.5
	من 30 سنة الى أقل من 40 سنة	111	39.9
	من 40 سنة الى 50 سنة	44	15.8
	أكثر من 50 سنة	44	15.8
	المجموع	278	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم فما دون	2	0.07
	دبلوم عالي	12	4.3
	بكالوريوس	187	67.2
	ماجستير	52	18.8
	دكتوراه	25	8.9

The Effect of Entrepreneur Characteristics on Enforcing

المجموع	278	100.0	
أقل من 5 سنوات	43	15.5	سنوات الخبرة
من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات	115	41.3	
من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة	78	28.1	
أكثر من 15 سنة	42	15.1	
المجموع	278	100.0	
مدير تنفيذي	2	0.09	المستوى الوظيفي
مدير عام	3	1	
مدير فرع	128	46	
رئيس قسم	145	52.1	
المجموع	278	100.0	

يظهر الجدول رقم (3) توزيع افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية، حيث نلاحظ ان النسبة الاعلى (39.9%) كانت للفئة العمرية (30-أقل من 40 سنة). اما لمتغير المؤهل العلمي فقد كانت النسبة الأعلى لحملة البكالوريوس ونسبة (67.2%)، بينما الأقل كانت لحملة الدبلوم فأقل (0.07%). ومن ناحية اخرى، فقد كانت النسبة الأكبر (41.3%) حسب عدد سنوات الخبرة، لمن كانت خبراتهم (ن 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات) بينما الأقل (15.1%) للذين لديهم خبرات (أكثر من 15 سنة). ولتغير المستوى الوظيفي، يبين الجدول أن رؤساء الأقسام كانوا يمثلون غالبية العينة بنسبة (52.1%) بينما المدراء التنفيذيين جاؤوا بأقل نسبة (0.09%).

تحليل نتائج الدراسة ومناقشة أسئلتها

في هذا الجزء سوف تم وصف متغيرات الدراسة احصائيا من خلال بيان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمتغيرات الدراسة. تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة.

أولاً: الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة المستقلة

الخصائص الريادية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
المبادرة	3.38	1.27	4
المرونة	3.46	1.23	3
الانجاز	3.54	1.25	2
الابداع	3.63	1.26	1
المخاطرة	3.37	1.33	5
الاستقلالية	3.28	1.35	6
الخصائص الريادية مجتمعه	3.45	1.28	-

يوضح الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لابعاد الخصائص الريادية تراوحت جميعها ضمن المستوى المتوسط ضمن الفئات (3.28-3.63)، وان المتوسط العام لجميع الابعاد كان (3.45) وبانحراف معياري (1.28)، كما كان اعلى متوسط حسابي (3.63) لبعد الابداع وبانحراف معياري (1.26)، تلاه في ذلك بعد الانجاز بمتوسط حسابي (3.54) وبانحراف معياري (1.25)، تلاه في ذلك بعد المرونة بمتوسط حسابي (3.46) وبانحراف معياري (1.23)، تلاه في ذلك بعد المبادرة بمتوسط حسابي (3.38) وبانحراف معياري (1.27)، تلاه في ذلك بعد المخاطرة بمتوسط حسابي (3.37) وبانحراف معياري (1.33)، واخيرا جاء بعد الاستقلالية بمتوسط حسابي (3.28) وبانحراف معياري (1.35).

جدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة التابعة

الخصائص الريادية	الوسط	الانحراف	الترتيب
------------------	-------	----------	---------

	المعياري	الحسابي	
1	1.28	3.64	توليد الموارد وامتلاكها
3	1.26	3.10	تطويع التكنولوجيا المستخدمة
2	1.29	3.14	المعرفة الفنية لبناء القيمة
-	1.28	3.29	القدرات الاستراتيجية مجتمعه

يوضح الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لابعاد القدرات الاستراتيجية تراوحت جميعها ضمن المستوى المتوسط ضمن الفئات (3.64-3.14)، وان المتوسط العام لجميع الابعاد كان (3.29) وبانحراف معياري (1.28)، كما كان اعلى متوسط حسابي (3.64) لبعده توليد الموارد وامتلاكها وبانحراف معياري (1.28)، تلاه في ذلك بعد المعرفة الفنية لبناء القيمة بمتوسط حسابي (3.14) وبانحراف معياري (1.29)، تلاه في ذلك بعد تطويع التكنولوجيا المستخدمة بمتوسط حسابي (3.10) وبانحراف معياري (1.26).

ثانياً: اختبار الفرضيات

لاختبار صحة الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى والثانية تم اجراء اختبار الانحدار البسيط وكذلك ANOVA وحسب أدناه.

جدول رقم (6): اختبار الانحدار البسيط لفحص $H_{01.1}$

النتيجة	Sig* مستوى الدلالة	Mean Square	DF		F المحسوبة	F الجدولية	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	المتغير التابع
			درجات الحرية	بين المجاميع					
رفض الفرضية العدمية	.000	2.216	1	بين المجاميع	14.209	3.87	.049	.221 ^a	تعزيز القدرات الاستراتيجية
		.156	276	البواقي					
			277	المجموع					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (6) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للمبادرة في تعزيز القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (.221)، أما معامل التحديد (R²) فإنه فسر ما نسبته (.049) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (4.9%) من التغيرات في مستوى القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردني ناتجة عن التغيير في بعد المبادرة، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (14.209) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.87)، وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للمبادرة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

جدول رقم (7): اختبار الانحدار البسيط لفحص $H_{01.2}$

النتيجة	Sig* مستوى الدلالة	Mean Square	DF		F المحسوبة	F الجدولية	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	المتغير التابع
			درجات الحرية	بين المجاميع					
رفض الفرضية العدمية	.000	5.046	1	بين المجاميع	34.642	3.87	.112	.334 ^a	تعزيز القدرات الاستراتيجية
		.146	276	البواقي					
			277	المجموع					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

The Effect of Entrepreneur Characteristics on Enforcing

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (7) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للمرونة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.334)، أما معامل التحديد (R²) فإنه فسر ما نسبته (11.2%). من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (11%) من التغيرات في مستوى القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الاردني ناتجة عن التغير في بعد المرونة، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (34.642) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,87)، وهي دالة عند مستوى عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

جدول رقم (8): اختبار الانحدار البسيط لفحص H_{01.3}

النتيجة	Sig* مستوى الدلالة	Mean Square	DF		F المحسوبة	F الجدولية	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	المتغير التابع
			درجات الحرية	بين المجموع					
رفض الفرضية العدمية	.000	8.519	1	بين المجموع	64.015	3.87	.188	.434 ^a	تعزيز القدرات الاستراتيجية
				البواقي					
				المجموع					
		.133	276						
			277						

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (8) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للانجاز في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.434)، أما معامل التحديد (R²) فإنه فسر ما نسبته (18.8%). من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (18%) من التغيرات في مستوى القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الاردني ناتجة عن التغير في بعد الانجاز، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (64.015) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,87)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05) فاقلاً، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للانجاز في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

جدول رقم (9): اختبار الانحدار البسيط لفحص H_{01.4}

النتيجة	Sig* مستوى الدلالة	Mean Square	DF		F المحسوبة	F الجدولية	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	المتغير التابع
			درجات الحرية	بين المجموع					
رفض الفرضية العدمية	.000	9.429	1	بين المجموع	72.646	3.87	.208	.456 ^a	تعزيز القدرات الاستراتيجية
				البواقي					
				المجموع					
		.130	276						
			277						

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (9) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للابداع في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.456)، أما معامل التحديد (R²) فإنه فسر ما نسبته (20.8%). من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (20%) من التغيرات في مستوى القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الاردني ناتجة عن التغير في بعد الابداع، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (72.646) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,87)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05) فاقلاً، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للابداع في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

جدول رقم (10): اختبار الانحدار البسيط لفحص $H_{01.5}$

المتغير التابع	(R) معامل الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F الجدولية	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Mean Square	Sig* مستوى الدلالة	النتيجة
تعزيز القدرات الاستراتيجية	.428 ^a	.183	3.87	61.762	بين المجاميع	1	8.274	رفض الفرضية العدمية
					البواقي	276	.134	
					المجموع	277		

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (10) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للمخاطرة في تعزيز القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (.428)، أما معامل التحديد (R²) فإنه فسر ما نسبته (.183) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (18%) من التغيرات في مستوى القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردني ناتجة عن التغير في بعد المخاطرة، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (61.762) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,87)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للمخاطرة في تعزيز القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

جدول رقم (11): اختبار الانحدار البسيط لفحص $H_{01.6}$

المتغير التابع	(R) معامل الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F الجدولية	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Mean Square	Sig* مستوى الدلالة	النتيجة
تعزيز القدرات الاستراتيجية	.436 ^a	.190	3.87	64.931	بين المجاميع	1	8.618	رفض الفرضية العدمية
					البواقي	76	.1	
					المجموع	277		

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (11) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للاستقلالية في تعزيز القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (.436)، أما معامل التحديد (R²) فإنه فسر ما نسبته (.190) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (19%) من التغيرات في مستوى القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردني ناتجة عن التغير في بعد الاستقلالية، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (46.931) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,87)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للاستقلالية في تعزيز القدرات الاستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية.

جدول رقم (12): اختبار ANOVA لفحص $H_{02.1}$

متغير	الفئات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية df	مجموع المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	Sig	نتيجة الفرضية العدمية

The Effect of Entrepreneur Characteristics on Enforcing

العمر	أقل من 30 سنة	3.10	.411	بين المجموعات	3	1.433	9.588	1.940	0.000	رفض
	من 30 سنة الى أقل من 40 سنة	3.24	.708	داخل المجموعات	274	.149				
	من 40 سنة الى 50 سنة	3.39	.743	التباين الكلي	277	-				
	أكثر من 50 سنة	3.45	.946							

بالعودة الى الجدول (12) نلاحظ ان قيمة F المحسوبة (9.588) وقيمة Sig لها (0.000)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) فأقل، لذا نرفض الفرضية العدمية، ونقبل البديلة، وبالتالي يوجد هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) يعزى لمتغير العمر.

جدول رقم (13): اختبار ANOVA لفحص H_{02.2}

متغير	الفئات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية df	مجموع المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	Sig	نتيجة الفرضية العدمية	
المؤهل العلمي	دبلوم فما دون	3.13	.673	بين المجموعات	4	1.228	8.309	1.840	0.000	رفض
	دبلوم عالي	3.27	.697	داخل المجموعات	273	.148				
	بكالوريوس	3.44	.873	التباين الكلي	277	-				
	ماجستير	3.38	.471							
	دكتوراه	2.95	.890							

كما يوضح الجدول ايضا ان قيمة F المحسوبة (8.309) وقيمة Sig لها (0.000)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) فأقل، لذا نرفض الفرضية العدمية، ونقبل البديلة، وبالتالي يوجد هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (14): اختبار ANOVA لفحص H_{02.3}

متغير	الفئات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية df	مجموع المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	Sig	نتيجة الفرضية العدمية	
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	3.14	.622	بين المجموعات	3	1.514	10.188	1.450	0.000	رفض
	من 5 سنوات الى أقل من	3.20	.768	داخل المجموعات	274	.149				

									10 سنوات
				277	-	التباين الكلي	.598	3.46	من 10 سنوات الى اقل من 15 سنة
							.602	3.44	أكثر من 15 سنة

يوضح الجدول ايضا ان قيمة F المحسوبة (10.188) وقيمة Sig لها (0.000)، وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى (0,05) فأقل، لذا نرفض الفرضية العدمية، ونقبل البديلة، وبالتالي يوجد هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطوير التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (15): اختبار ANOVA لفحص H_{02.4}

متغير	الفنا ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية df	مجموع المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدول	Sig	نتيجة الفرضية العدمية
المسمى الوظيفي في	مدير تنفيذي	3.10	.912	3	1.379	9.192	1.457	0.000	رفض
	مدير عام	3.25	.747	27	.150				
	مدير فرع	3.43	.750	27	-				
	رئيس قسم	3.39	.887	6					

كما يوضح الجدول ايضا ان قيمة F المحسوبة (9.192) وقيمة Sig لها (0.000)، وهي دالة إحصائيا عند مستوى (0,05) فأقل، لذا نرفض الفرضية العدمية، ونقبل البديلة، وبالتالي يوجد هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الإستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطوير التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) يعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

النتائج والتوصيات

لقد تبين من نتائج الدراسة أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة جاءت ضمن الفئة العمرية (من 30 سنة الى اقل من 40 سنة) حيث يشكلون ما نسبته (39.9%) من إجمالي حجم عينة الدراسة، ثم جاء بعد ذلك الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) حيث يشكلون نسبة (28.5%) من إجمالي حجم عينة الدراسة، وفي المرتبة الاخيرة

جاءت كل من الفئة العمرية (من 40 سنة الى 50 سنة) والفئة العمرية (اكثر من 50 سنة) بنسب متساوية حيث يشكلون نسبة (15.8 %) من إجمالي حجم عينة الدراسة. وتعلل الباحثة هذه النتيجة من خلال ان عينة الدراسة تمثلت من رؤساء الاقسام والرتب الاشرافية الدنيا والعليا، فالموظف يبدأ عمله بعد تخرجه من الجامعة وبالتالي فان العمر ما بين (30-40 سنة) هو العمر المناسب لتقلد المناصب الاشرافية الدنيا والوسطى والتي تشكل اكثر من نصف مجتمع الدراسة، اما فيما يتعلق بالفئة العمرية من (40- اكثر من 50 سنة) فتمثلت في الادارات التنفيذية العليا في شركات الاتصالات عينة الدراسة. تبين من نتائج الدراسة أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة تحمل (درجة البكالوريوس) يشكلون اكثر من نصف عينة الدراسة بنسبة (67.2 %) من إجمالي حجم عينة الدراسة الكلي، ثم جاء بعد ذلك حملة (درجة الماجستير) وهنا نلاحظ ارتفاع مستوى التحصيل العلمي لدى أفراد عينة الدراسة بسبب زيادة الاهتمام بالتعليم في الاردن. كما أن النسبة الاعلى من افراد عينة الدراسة يتركزون في فئة الخبرة (من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات)، حيث يشكلون نسبة (41.3%) من إجمالي حجم عينة الدراسة الكلي وتبين من نتائج الدراسة أن اعلى نسبة من افراد عينة الدراسة كانت (لرؤساء الاقسام)، حيث يشكلون اكثر من نصف افراد عينة الدراسة بنسبة (52.1 %) من إجمالي حجم عينة الدراسة، ثم جاء بعد ذلك فئة (مدراء الفروع) حيث يشكلون نسبة (46 %) من إجمالي حجم عينة الدراسة، وهذا مؤشر على أن خبرة أفراد عينة الدراسة جيدة وكافية للقيام بالأعمال الموكولة إليهم.

نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى

انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمبادرة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية. وتعلل الباحثة ذلك من خلال ان المدير الريادي المبادر يركز على تقديم فهم عميق للفرص التي تمتلكها الشركات المنافسة، وغالبا ما تكون تلك الفرص متمثلة بمنتج أو سوق أو مجال تكنولوجي، لذا هم أولا يستغلون الفرص المتاحة أولا بأول، بالإضافة الى التركيز على التوجه للفرص بشكل ثابت و دعم الإبداع لخلق قيمة مضافة للزبائن الحاليين والمالكين، بالإضافة الى انه يقوم من تلقاء نفسه، بأفعال تتجاوز متطلبات العمل، وقبل أن يطلب منه ذلك، أو قبل أن تفرضا عليها الأحداث، و يعمل على توسيع العمل ليغطي منتجات أو خدمات جديدة الامر الذي يساعد على إدامة الميزة التنافسية والمحافظة على الحصة السوقية لها وبالتالي تعزيز القدرة الاستراتيجية للشركة التي يعمل بها. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية. وتعلل الباحثة ذلك من خلال ان المدير الريادي المرن لديه القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير الواقع، أو وفقاً لمتطلبات السوق، ويستجيب بسرعة للمتغيرات التي تحصل عن طريق إعادة الخطط الاستراتيجية بهدف إدامة الميزة التنافسية والمحافظة على الحصة السوقية وبالتالي تعزيز القدرة الاستراتيجية للشركة التي يعمل بها.

كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للانجاز في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية. وتعلل الباحثة ذلك من خلال ان المدير الريادي المنجز يتوفر لديه عنصر تحمل المسؤولية والسعي نحو التفوق لتحقيق أهداف الشركة ، والتغلب على العقبات والمشكلات التي تواجهه والشعور بأهمية الزمن والتخطيط للمستقبل، كما انه يسعى ايضا الى إشباع الحاجة للإنجاز بدرجة عالية لأنه بارع ومتفوق يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الانجاز وبالتالي تحقيق الاهداف المنوطة بالقسم الذي يعمل به والتي من ضمنها تعزيز القدرة الاستراتيجية للشركة التي يعمل بها. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية. وتعلل الباحثة ذلك من خلال ان المدير الريادي المبدع يعد مصدراً لصياغة الاستراتيجيات الريادية وتنفيذها في اطار استغلال الفرص ومواجهة التهديدات، فهو يسعى دائما الى إدخال جودة جديدة، تقديم طريقة إنتاجية جديدة، فتح سوق جديد، اكتساب مصدر جديد لعرض مواد جديدة، وهذا بدوره يساعد على المحافظة على مكانة الشركة وموقعها في مقدمة المنافسين، وكذلك في حصولها على الميزة التنافسية التي تنم عن المزيد من العوائد المالية، وبالتالي تعزيز قدرة الشركة الاستراتيجية في السوق.

وكذلك يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمخاطرة في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية. وتعلل الباحثة ذلك من خلال ان المدير الريادي المخاطر يتسم بانه مخاطر ويقبل التحدي، و يحسب المخاطر، وقيم البدائل، ويتخذ الإجراءات اللازمة للحد من المخاطر أو التحكم في النتائج، ويدرس الوضع بشكل عام أكثر من غيره، نتيجة لرغبته القوية في النجاح وتقديم منتجات وخدمات جديدة، وبالتالي حصولها الحصول على الميزة التنافسية التي تنم عن المزيد من العوائد المالية، الامر الذي يساعد على تعزيز قدرة الشركة الاستراتيجية في السوق. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستقلالية في تعزيز القدرات الإستراتيجية في قطاع الاتصالات الأردنية. وتعلل الباحثة ذلك من خلال ان المدير الريادي المستقل يمتلك زمام المبادرة في العمل إلى حد أنه ينفذ المهمات على وفق رؤيته ويعتمد أساليب عمل تدعم ذاته مقترنا ذلك بانتهاجه مسالك تؤمن حرية تصرفه في العمل وتعزيز شعوره بالانشداد له، ويساعده ذلك على ان يكون مبدعا ومبادرا بأفكار جديدة فهو مستقل في اتخاذ القرارات وله حرية العمل وهذا يشجعه على بذل المزيد من الجهود بهدف تحقيق

الريادة للمنظمة من خلال قدراته وإمكانياته الفنية والإدارية، وهذا يساعد على معرفة الفرص التي تقف وراء القدرات الحالية للشركة وتشجيع وتطوير المشاريع الجديدة أو تحسين إجراءات العمل، الأمر الذي يعزز من القدرات الاستراتيجية للشركة التي يعمل بها.

بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) يعزى لمتغير العمر. وتفسر الباحثة ذلك بان الفروق في الفئات العمرية كانت لصالح الفئات الشابة، بحيث تميل هذه الفئات الى الإبداع والمبادرة بشكل اكبر من الفئات العمرية المتقدمة. وتتفق هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Alvarez, et al., 2012) والتي اشارت الى ان ان الخصائص الريادية تؤثر على السلوكيات الريادية بشكل ايجابي ودال في تبعاً لمتغير العمر، ودراسة (الشيخ عيسى، 2010) التي اشارت وجود فروق دالة احصائياً لاثراً ابعاد الريادة في اداء المشروعات الصغيرة في العاصمة عمان تعزى الى العمر. وتختلف مع كل من دراسة (Jaafar, et al, 2010) والتي اشارت الى ان العوامل الديمغرافية (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، والمسمى الوظيفي) لم تكن عامل معنوي في تحديد مضامين الشخصية لافراد عينة الدراسة، وان الثقة بالنفس لم تكن ذا اهمية كبيرة في تحديد الخصائص الريادية لافراد عينة الدراسة. ودراسة (القاسم، 2013) التي اشارت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للخصائص الريادية للمديرين بدلالة أبعادها في المدارس الخاصة في مدينة عمان تعزى لاختلاف العمر، ودراسة (أغا وكنانة، 2012) التي اشارت عدم وجود فرق ذي دلالة احصائية في ابعاد الادارة بالاستثناء و القيادة الريادية وفقاً للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر). وبينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) يعزى لمتغير المؤهل العلمي. حيث كانت الفروق لصالح الدرجات العلمية العليا مثل الدكتوراه والماجستير والبكالوريوس، ومن الطبيعي ان تكون هذه الفئات رائدة ومتفقة ومبدعة في مجال عملها ومدركة لأهمية الخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة). وتتفق هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Alvarez, et al., 2012) والتي اشارت الى ان ان الخصائص الريادية تؤثر على السلوكيات الريادية بشكل ايجابي ودال في تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وتختلف مع دراسة دراسة (Jaafar, et al, 2010) والتي اشارت الى ان العوامل الديمغرافية (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، والمسمى الوظيفي) لم تكن عامل معنوي في تحديد مضامين الشخصية لافراد عينة الدراسة، وان الثقة بالنفس لم تكن ذا اهمية كبيرة في تحديد الخصائص الريادية لافراد عينة الدراسة. ودراسة (الشيخ عيسى، 2010) والتي اشارت الى عدم وجود فروق دالة احصائياً لاثراً ابعاد الريادة في اداء المشروعات الصغيرة في العاصمة عمان تعزى الى المؤهل العلمي.

كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. وتعتبر الخبرة العملية من اهم العوامل المؤثرة على امتلاك الخصائص الريادية، وفي الدراسة الحالية كانت الخبرات الاكثر ريادة تتمثل في الفترة من 10- 25 سنة، وللخبرة العملية اثر هاماً على تعزيز القدرات الاستراتيجية، فالموظف الذي يمتلك خبرة يستطيع التعامل مع العديد من المواقف والمشاكل والظروف الطارئة التي تواجه اعماله اليومية من خلال استخدام الخصائص الريادية لديه، للاستفادة من هذا الموقف وتحويله الى فرصة لتعزيز القدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء القيمة) في الشركة. وتتفق هذه الدراسة مع نتائج كل من دراسة (Alvarez, et al., 2012) والتي اشارت الى ان ان الخصائص الريادية تؤثر على السلوكيات الريادية بشكل ايجابي ودال في تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، ودراسة (القاسم، 2013) التي اشارت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للخصائص الريادية للمديرين بدلالة أبعادها في المدارس الخاصة في مدينة عمان تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة، ودراسة (أغا وكنانة، 2012) التي اشارت وجود فروق ذات دلالة احصائية وفقاً للمتغيرات الشخصية (التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة، عدد المشاركات في الدورات التدريبية). ودراسة (Adegbite et al., 2007) التي توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن عامل الخبرة والذي يعد واحداً من الخصائص الريادية يؤثر على الاداء، ودراسة (الشيخ عيسى، 2010) والتي اشارت الى وجود فروق دالة احصائياً لاثراً ابعاد الريادة في اداء المشروعات الصغيرة في العاصمة عمان تعزى الى الخبرة العملية. وتختلف مع دراسة دراسة (Jaafar, et al, 2010) والتي اشارت الى ان العوامل الديمغرافية (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، والمسمى الوظيفي) لم تكن عامل معنوي في تحديد مضامين الشخصية لافراد عينة الدراسة، وان الثقة بالنفس لم تكن ذا اهمية كبيرة في تحديد الخصائص الريادية لافراد عينة الدراسة. وبينت نتائج الدراسة وجود فروق اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للخصائص الريادية (المبادرة، المرونة، الانجاز، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية (توليد الموارد وامتلاكها، تطويع التكنولوجيا، المعرفة الفنية لبناء

القيمة) يعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (القاسم، 2013) التي اشارت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للخصائص الريادية للمديرين بدلالة أبعادها في المدارس الخاصة في مدينة عمان تعزى لاختلاف والمركز الوظيفي. وتختلف مع دراسة دراسة (Jaafar,et al, 2010) والتي اشارت الى ان العوامل الديمغرافية (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، والمسمى الوظيفي) لم تكن عامل معنوي في تحديد مضامين الشخصية لافراد عينة الدراسة ، وان الثقة بالنفس لم تكن ذا اهمية كبيرة في تحديد الخصائص الريادية لافراد عينة الدراسة.

توصيات الدراسة

- في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة الحالية بما يلي:
 - ضرورة التأكيد على الخصائص الريادية في الشركات والمنظمات المختلفة بغية تعزيز ونشر روح الإبداع، وتنمية المهارات أو الخصائص السلوكية لدى العاملين في هذه الشركات مع مراعاة الجوانب التي يتم التركيز عليها في العمل.
 - التأكيد على تهيئة البيئة الاجتماعية والثقافية والفنية في الشركات والمنظمات المختلفة من أجل إيجاد ونشر روح الإبداع فيها، وإتاحة الفرص المناسبة وتدريب العاملين على ثقافة تحمل الخطر ونشر فلسفة المبادرة أو المبادرة لدى جميع العاملين.
 - إشاعة ثقافة الريادي في الشركة وتحفيز العاملين على المبادرة وتقديم أفكار جديدة في عملهم تسهم في تقديم المنتجات الجديدة.
 - التركيز على التفرد في الخدمات والأعمال من خلال استخدام المعدات التكنولوجية وكذلك تطوير الموارد البشرية لدى شركات الاتصالات، ويتم هذا باستقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة وطرق الاختيار والتعيين.
 - التركيز على التطوير والبحث العلمي لشركات الاتصالات وذلك من أجل تطوير وتنمية قدرات العاملين وتحسين مستوى الخدمة للزبائن.
 - ضرورة اهتمام شركات الاتصالات الاردنية بتدعيم الخصائص الريادية لدى العاملين فيها من أجل تدعيم وتعزيز القدرات الاستراتيجية فيها.
 - ضرورة اهتمام شركات الاتصالات الاردنية بتوفير الموارد المختلفة كافة واللازمة لإنجاز الأعمال وتطوير المنتجات والخدمات بصورة شمولية.
 - ضرورة تطوير هذه التقانة وإدامتها وتطويرها في شركات الاتصالات الاردنية والعمل على تدريب العاملين على استخدامها وتوظيفها في تدعيم القدرات الاستراتيجية، وتعزيز رقابة أداء العمل فيها.
 - ضرورة اهتمام شركات الاتصالات الاردنية بالمعرفة باعتبارها العامل الأبرز لاستمراريتها ونجاحها من جهة وتحسين القيمة المقدمة للزبائن من جهة أخرى.
 - التعمق في دراسة العلاقة بين الخصائص الريادية وبين متغيرات تنظيمية أخرى لتحديد أهميتها الحقيقية في إمكانية تحقيق النجاح التنظيمي، وتعزيز كل من الاداء المؤسسي والوظيفي للعاملين من جهة واطهار الحجم الحقيقي لاهمية الخصائص الريادية والتأكد من كونها من المواضيع الحرجة في ادارة المنظمات.

المراجع

المراجع العربية

- أغا، احمد وكنانة، خيري (2012)، عناصر استراتيجيات الريادة واثرها في ابداع المنتج دراسة من وجهة نظر العاملين في مركز الاطراف الصناعية في الموصل، مجلة الابحاث الاقتصادية والادارية، جامعة الزرقاء، (2)11، 130-99.
- حسين، قيس (2014)، دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية-ديالى، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، (8)14، 94-67.
- حمزة ، الفقير (2009)، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاول مع دراسة حالة برنامج (Cree Germe) المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية والحرف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوقرة بومرداس ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، الجزائر، الجزائر.
- خليفة، حمد (2000)، اثر الانجاز على الاداء الوظيفي للعاملين في الاجهزة الحكومية في البحرين، رسالة دكتوراة غير منشورة، المعهد العربي للإدارة العامة، القاهرة، مصر.
- السكرانة، بلال خلف (2008)، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الاردن، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (5)17، 112-77.
- الشيخ عيسى، رياحين (2010)، اثر ابعاد الريادة في اداء الاعمال الصناعية الصغيرة العاملة في العاصمة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الاردن.

- عبدالله، ناهدة و عبد الرزاق، عمر (2009)، تأثير النمط القيادي في بناء القدرات الاستراتيجية للمنظمة: دراسة تحليلية لآراء المدراء في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، 31(93)، 279-305.
- العمرى، غسان و ناصر، محمد (2011)، قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية (دراسة مقارنة)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27(4)، 139-168.
- القاسم، مي (2013)، أثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الاستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- كورتل، فريد (2014)، الإبداع و الريادة في المؤسسة الصناعية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة دمشق، 12(8)، 102-142.
- محمد، خالد (2008)، ماهي الريادة، مؤتمر سياسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، الماضي، الحاضر، والمستقبل، المنتدى المصري لرائدي الاعمال، القاهرة، مصر.
- محمد، سعيد عبدالله و السالم، قصي سالم إبراهيم (2010)، التحالفات الاستراتيجية كسلوك ريادي في منظمات الاعمال العراقية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة لكبريت المشراق/وزارة الصناعة والمعادن العراقية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر للأعمال (الريادة في مجتمع المعرفة)، جامعة الزيتونة الاردنية، 26-29 نيسان 2010، الاردن.
- محمد، عمر (2012)، دور الادارة بالإستثناء في بناء القدرات الريادية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في بعض المعامل الانتاجية في محافظة السليمانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السليمانية، العراق.
- المركز العربي لتنمية الموارد البشرية (2011)، الريادي: دليلك لتأسيس مشروعك، المشروع العربي لدعم القدرات في مجال انشاء وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة (الريادي)، المكتب الاقليمي للدول العربية، بيروت، لبنان.
- المعاضبي، معن و عداث (2006)، إسهامات نظرية الإستراتيجية القائمة على الموارد في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة نظرية تحليلية)، مجلة بحوث مستقبلية، 32(15)، 23-46.
- معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (2010)، نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة، القدس، فلسطين، <http://www.pal-econ.org>
- النجار، فايز و العلي، عبد الستار (2010)، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، (1ط)، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- النوفل، سلطان (2011)، مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الإداريين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل، مجلة العلوم الادارية، جامعة الموصل، 78 (14)، 117-134.

المراجع الأجنبية

References

- Adegbite, S.A., Ilori, M.O., Ireferin, I.A., Abereijo, I.O., and Aderemi, H.O.S. (2007). Evaluation of the Impact of Entrepreneurial Characteristics on the performance of small scale manifesting industries in Nigeria. **Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability**, 11(1), 11-22.
- AlHrassi, J., Masa'deh, R., Al-Lozi, M., and Irtaimah, H. (2016). The Impact of Management Innovation and Technological Innovation on Organizational Effectiveness: An Empirical Study from Managerial Staff Perspective in Sultan Qaboos University. **Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)**, 5(3), 309-339.
- Alvarez, A., De-Lara, P., and Ruiz, M. (2012). How Entrepreneurial Characteristic Influence Company Creation: A Cross-National Study of Countries Tested With Panel Data Methodology. **Journal of Business Economics and Management**, 12(3), 529-545.
- Chen, L., Chen, C-C., and Lee, W-R. (2008). Strategic Capabilities, Innovation Intensity, and Performance of Service Firms. **Journal of Service Sciences & Management**, 13(6), 112-122.
- Dess, G., Gregory, and Lumpkin, G. T. (2005). **Strategic Management Creating Competitive Advantages**, McGraw-Hill Companies, Irwin. New York.

- Drucker, P. (1986). **The Essential Drucker**, New York: Harper Business.
- García-Muiña, F. E., and Navas-López, J. E. (2007). Explaining and Measuring Success in New Business: The Effect of Technological Capabilities on Firm Results. **Technovation**, 27(1/2), 30-46.
- Hair, J., Black, W., Anderson, R., and Tatham, R. (1998). **Multivariate Data Analysis**, 5th Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Hajir, J., Obeidat, B., Al-dalahmeh, M., and Masa'deh, R. (2015). The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Innovation at Mobile Telecommunication Companies in Jordan. **European Journal of Social Sciences**, 50(3), 313-330.
- Hisrich, R., Peters, M., and Shepherd, D. (2005). **Entrepreneurship: The Social Science View**, Oxford University Press, London.
- Hitt, M., Ireland, R., Camp, S., and Sexton, D. (2003). **Strategic Entrepreneurship Creating: A New Mindset**, 1st Edition, Blackwell Publishers, USA.
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., Skinner, S., Crosby, P. (1997). **Management: Quality and Competitiveness**, 2nd Edition, Irwin.
- Jaafar, M., Maideen, A., and Sukarno, Z. (2010). Entrepreneurial Characteristics of Small and Medium Hotel Owner-Managers. **World Applied Sciences Journal**, 17(10), 54- 62.
- Kuratko, D.F (2005). Managers Corporate Entrepreneurial Actions and Job Satisfaction. **International Entrepreneurship Management Journal**, 13(1), 257-291.
- Laudon, K.C. and Laudon, J.P. (2003). **Essentials & Management Information Systems**, Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Lenz, C. (1980). Strategic Capability: A Concept and Framework for Analysis. **Academy of Management Review**, 5(2), 23-57.
- Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. **Archives of Psychology**, 140, 1-55.
- Miles , M.P., and Darroch, A. (2003). Modeling Corporate Entrepreneurship as Rent –Seeking Competition. **Technovation**, 23 (8), 393-400.
- Parnell, J. (2011). Strategic Capabilities, Competitive Strategy, and Performance among Retailers in Argentina, Peru and the United States. **Management Decision**, 49(1), 139-155.
- Rastogi, P.N. (2000). **Knowledge Management and Intellectual Capital – The New Virtuous Reality of Competitiveness**. HSM, 19.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., and Griffin, M. (2010). **Business Research Methods**, 8th Edition, Mason, HO: Cengage Learning.

.....XX.....