

القيادة الريادية ودورها في استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات بالتطبيق على شركات الاتصالات

د. شريف محمد محمد يوسف

مدرس بقسم إدارة الأعمال
كلية الاقتصاد والإدارة
جامعة 6 أكتوبر
جمهورية مصر العربية

الملخص

تحتل القيادة الريادية أهمية خاصة لكل المنظمات بسبب زيادة الديناميكيات البيئية بغض النظر عن عمر المؤسسة أو حجمها أو نشاطها، حيث تركز الريادة الاستراتيجية في المقام الأول على تحقيق حالة من التكامل بين المنظور الاستراتيجي ومنظور الريادة، وتساعد القيادة الريادية المنظمات التي تعمل بها على الاستجابة بشكل سليم إلى التغييرات البيئية التي تواجهها لزيادة قدرتها على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات.

وتتمثل المشكلة البحثية في تساؤل مفاده: ما تأثير القيادة الريادية بأبعادها في زيادة القدرة على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات؟

ويهدف البحث بالأساس إلى التعرف على دور القيادة الريادية في استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، بالإضافة إلى التأصيل النظري لمفهوم القيادة الريادية وعناصرها، والتعريف بمفهوم استشراف المستقبل وأبعاده كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، والتعرف على اتجاهات وآراء العاملين بشركات الاتصالات تجاه موضوع البحث من خلال الدراسة الميدانية؛ وذلك للوصول لنقاط القوة والضعف والتي يمكن من خلالها اقتراح بعض التوصيات.

وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات من أهمها:

- 1- ضرورة قيام القيادات بتطوير خطة استراتيجية مدروسة وموضوعية على أسس علمية سليمة تعتمد على الاستشراف الاستراتيجي للمستقبل، وأن تعتمد هذه الخطة على الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والعملاء لتعزيز قدرة الشركة التنافسية.
 - 2- ضرورة صياغة رؤية مستقبلية ذات توجه ريادي تعتمد على استشراف المستقبل بالاعتماد على التحليل الاستراتيجي لاستكشاف الفرص المستقبلية والتحديات المتوقعة؛ بما يمكنها من تحقيق التنافسية المستدامة.
 - 3- ضرورة تدعيم ونشر قيم الثقافة الريادية بين العاملين لتكون ثقافة ريادية لدعم الإبداع والمخاطرة المحسوبة باعتبارها من الاستراتيجيات الأساسية لتحقيق الريادة الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية.
 - 4- ضرورة استطلاع آراء جمهور المتعاملين مع الشركة في مستوى الأداء وإشراكهم في صياغة مؤشرات ومقاييس تحقيق الريادة الاستراتيجية لتضمينها داخل الإطار الاستراتيجي للشركة.
 - 5- ضرورة وضع منهج علمي وعملي مبتكر والتأسيس لمرحلة مستقبلية في العمل تقوم على التوظيف الأمثل للتقنيات المتقدمة والذكية وتحفيز الطاقات البشرية، بما يمكنها من تحقيق الريادة الاستراتيجية.
- الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية، استشراف المستقبل، التنافسية، شركات الاتصالات.

المقدمة

الريادة الاستراتيجية من الموضوعات الحديثة والمهمة في عالمنا المعاصر بسبب شدة المنافسة بين المؤسسات، وتشكل الريادة الاستراتيجية تحدياً معاصراً يواجه كل المؤسسات، وفي ظل المتغيرات العالمية الجديدة وبيئات الأعمال

* تم استلام البحث في يوليو 2020، وقبل للنشر في نوفمبر 2020، وتم نشره في مارس 2023.

المعقدة والمتغيرة فقد تحول الصراع في العالم من صراع أيديولوجي إلى صراع اقتصادي، مما تطلب المزيد من التركيز على الريادة الاستراتيجية (الياسري والجنابي، 2018).

والريادة الاستراتيجية هي مجال فرعي لريادة المؤسسات والتي تستشرف المستقبل، والفكرة الأساسية التي تقوم عليها الريادة الاستراتيجية تتمثل في الإجابة على تساؤل مفاده: لماذا تتفوق بعض المؤسسات على مثيلاتها، أي أنها عملية تكوين شيء ما مختلف ذو قيمة، وبعبارة أخرى أنها عملية خلق القيمة عن طريق استثمار الفرصة من خلال موارد متفردة (Klein et al., 2012).

والقيادة الريادية هي ذلك الفعل الذي يحدد الهدف والاتجاهات والخطوط للمنظمات ويجب أن تكون ذات رؤية مستقبلية (Morten, 2000).

والقيادة الريادية هي القدرة على التأثير على الآخرين لإدارة الموارد استراتيجياً من أجل التأكيد على البحث عن الفرصة وسلوكيات البحث عن الميزة التنافسية (Kimuli & Lubowa, 2011).

ويُعد المستقبل المراحل التي يمر بها الزمن (الماضي والحاضر والمستقبل) فهو شغل الفكر الإنساني منذ نشأته ففي الماضي كان قادراً على توقع مسار حياته بشكل روتيني حيث كان التغيير بطيئاً ويأخذ أجيالاً ليثبت ويتعمق، والتفكير حول المستقبل بقي مجمداً لفترة طويلة، وكان ينظر إلى من يتكلمون عن المستقبل كحالمين، لكن التغيرات الكبيرة التي حدثت جعلت العالم يتغير بتسارع لم يسبق له مثيل في التاريخ البشري وشمل هذا التغيير كل أوجه الحياة، مما فرض على المفكرين أن يسيروا في تبعات التأثيرات المستقبلية، وبدأ الكتاب والعلماء يفكرون بشكل أكثر جدية حول ماذا إن حصل في المستقبل؟ وكيف يُخطط له؟ وما هي المنهجيات والأدوات التي نحتاجها لدراسة المستقبل لنكون مستعدين لمواجهة بالبحث عن أفضل الوسائل والأساليب لتوقع ما يمكن انتظاره في المدى البعيد (الخدري، 2004).

الدراسات السابقة

استكمالاً للإطار المنهجي فقد قام الباحث بمراجعة بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، وذلك لتجنب الوقوع بالأخطاء التي وقع بها الباحثون السابقين، وذلك للوقوف على مشكلة الدراسة، والمتغيرات التي تم تناولها؛ بما يمكن الباحث من السير في بحثه على وعي وبصيرة.

ومن الدراسات التي اهتمت باستشراف المستقبل، دراسة (البواب، 2018)، والتي اهتمت بدور استشراف المستقبل في العمل الإداري كدراسة تحليلية نظرية لتوضيح أهمية استشراف المستقبل في تغيير وتحسين وتطوير العمل الإداري من خلال التخطيط الناجح، باعتبار أن نجاح أي مؤسسة يبرز في قدراتها على استشراف المستقبل لوضع الخطط المناسبة لمواجهة ذلك المستقبل وفهم آفاقه وتحدياته، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يمكن أن يستمر النجاح لأي مؤسسة ما لم تمتلك رؤى واضحة لمستقبل العمل الإداري وتحديثه، كما أن الاستشراف يوفر للمسؤولين والقائمين على المؤسسة القاعدة المعرفية اللازمة لصياغة الاستراتيجيات ورسم الخطط، وقد قام (Persheng, Hans, 2017) بمقارنة أساليب الاستشراف في الشركات السويدية الكبيرة بالمقارنة مع عينة من الشركات الأوروبية، وأنصب التركيز على قياس الاختلافات فيما يتعلق بالقدرة على استشراف الشركات للمستقبل، وتوصل إلى أن الشركات السويدية تعمل في بيئة أقل ديناميكية من نظيراتها الأوروبية، ولكن بيئة الشركات السويدية أكثر تعقيداً، وبالنسبة إلى القدرة على الاستشراف، تتمتع الشركات السويدية بقدرة داخلية أقوى فيما يتعلق بالثقافة وطريقة تعقيد واستخدام المعلومات، ولدى الشركات السويدية قدرات إدراك أقوى لاستشراف المستقبل من الشركات الأوروبية، في حين أشار (Mahdi, Seyed Akbar, 2017) إلى أن القدرة على استشراف الشركات للمستقبل يؤثر على الابتكار، وأشارت نتائج البحث إلى أن استخدام البيانات لاستشراف المستقبل وتحديد نقاط الضعف، يمكن تقليل عدم اليقين وإصدار تحذيرات مسبقة من أجل تعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمدراء وتعزيز الأداء التنظيمي، وقد حاول (الجشعبي، 2017) التركيز على أهمية العلاقة بين مجال استشراف المستقبل ومتخذ القرار لما تنطوي عليه دراسات استشراف المستقبل من فوائد كبيرة لمتخذ القرار من المحافظة على المكتسبات الوطنية الحالية، وحالة الاستعداد للمستقبل التي تتطلب دراسة الماضي بمختلف تجلياته، مروراً بفحص متغيرات الحاضر وتداعياته إلى رسم الانجازات المستقبلية، وتوصل إلى ضرورة قيام متخذ القرار بتتويج جهوده وتعزيزها من خلال الفصل بين المجال الاستراتيجي كعلم منفصل وبين المجال الاستشرافي للمستقبل الذي يقوم

على أساس المنهج الاستكشافي المغاير للمنهج الذي تسير عليه الدراسات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي والمتمثل بالمنهج الاستهادي، وهناك (الخيال، 2017) الذي حاول التعرف على التقنيات والأدوات المستخدمة في عملية استشراف المستقبل، وتوصل إلى أنه ما زالت هناك الحاجة إلى مزيد من البحوث والدراسات في هذا المجال لثبر أغواره.

أما عن الدراسات الخاصة بالقيادة الريادية، فقد حاولت دراسة (زهرة، 2017) إلى التعرف على مفهوم الريادية الاستراتيجية باعتبارها مدخل جديد في الإدارة الاستراتيجية؛ مع بيان الجهد الذي تبذله المؤسسات في تبني هذا المفهوم بشكل يساعد على تعزيز القدرة على التنافسية؛ والتطرق إلى الريادية الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى أنه ينبغي ربط الإدارة الاستراتيجية بالابتكار وروح المبادرة والمخاطرة، فاستخدام هذه العناصر ينمي الثقافة التنظيمية للمؤسسة، وضرورة تقديم تصور عن الريادية الاستراتيجية ضمن الإطار الاستراتيجي للمؤسسة، مع ضرورة صياغة رؤيا ذات توجه ريادي من أجل تحقيق استدامة في قدراتها التنافسية وتحقيق شراكة من خلال دعم التحالف الاستراتيجي، أما دراسة (محمد، 2013) فقد حاولت التعرف على طبيعة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف، القيم، الاستراتيجية)، واستراتيجيات الريادة في منظمات الأعمال في ظل الخصائص الاستراتيجية للبيئة للمعاصرة، وتوصل إلى ضرورة تعزيز الثقافة التنظيمية للعاملين بهدف استيعاب التوجه الاستراتيجي وعلاقته باستراتيجيات الريادة، ولتطوير استراتيجيات الريادة تساهم في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين أداء شركات الاتصالات في الأردن، فقد توصلت دراسة (السكرانة، 2008) إلى أنه على الشركات أن تبادر إلى التركيز على الإبداع والابتكار للعاملين، والتركيز على التفرد في الخدمات والأعمال، بالإضافة إلى التركيز على المبادأة والمخاطرة كآليات لتحقيق الريادة الاستراتيجية، وعن الكيفية التي يؤثر بها الإبداع في تكوين منظمة ريادية في ظل المنافسة الشديدة بين المنظمات العالمية، فقد أشار (Tino, 2004) إلى أن عناصر النجاح للمنظمات المغامرة تتمثل في تطوير الخدمات والمنتجات والموارد والخدمات والمنتجات، ومساهمة الإبداع في تطوير المنافسة والقدرة على تحقيق الميزة للتنافسية، وأيده في ذلك (Alexander, 2004) والذي بين أن عناصر النجاح للمنظمات تتشكل من خلال العلاقات مع العملاء من خلال استراتيجية المعلومات وتطوير الثقة بالعملاء للوصول إلى الريادة.

باستعراض الدراسات السابقة يمكن القول أن إجمالي نتائج هذه البحوث والدراسات هي التي دعت الباحث إلى تناول موضوع هذا البحث، ليكون امتداداً لهذه البحوث والدراسات، وأن هذه الدراسات هي التي حددت للباحث موضوع هذا البحث وعناصره، وفروضه والمتغيرات ذات العلاقة والتي تتوافق مع مشكلة البحث، وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها تناولت علاقة بين متغيرين لم يتم تناولهما من قبل (في حدود علم الباحث) وهما القيادة الريادية واستشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات.

المشكلة البحثية

يتجلى الاضطراب في بيئة الأعمال الحديثة في تغييرات كبيرة في التكنولوجيا، والبيئة الاقتصادية والقانونية والتنظيمية والموارد، وأن ظروف العمل الجديدة تتطلب تحولاً أساسياً وثابتاً من الطريقة التي تعمل بها المؤسسات من أجل إيجاد مسارات ومصادر لتحقيق التميز المؤسسي، من خلال الدعم بشكل رئيسي لتطوير القدرة الداخلية على الابتكار والإبداع والمرونة والسرعة سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي أو على مستوى الدولة.

وقد أشار تقرير التنافسية لعام 2016-2017 الصادر عن منتدي الاقتصاد العالمي عن احتلال مصر المرتبة 115 من إجمالي 138 دولة، وتعتمد آلية احتساب مؤشر التنافسية العالمية لكل دولة على قياس أداءها في ثلاث ركائز رئيسية تضم 12 عنصراً من ركائز التنافسية والتي تشكل معاً صورة شاملة عن طبيعة تنافسية الدول، ويأتي مستوى الابتكار والتجديد من ضمن تلك المؤشرات، وعليه نجد أن مصر لا تزال بمنأى عن المكانة التي تستحقها على ساحة التنافسية العالمية؛ وخاصة فيما يخص الابتكار والإبداع.

وتحتل القيادة الريادية أهمية خاصة لكل المنظمات بسبب زيادة الديناميكيات البيئية بغض النظر عن عمر المؤسسة أو حجمها أو نشاطها، حيث تركز الريادة الاستراتيجية في المقام الأول على تحقيق حالة من التكامل بين المنظور الاستراتيجي ومنظور الريادة، وتساعد القيادة الريادية المؤسسات التي تعمل بها على الاستجابة بشكل سليم إلى التغييرات البيئية التي تواجهها.

وفي ظل المنافسة الشرسة من الشركات العاملة في مجال الاتصالات بمصر لتحقيق الريادة الاستراتيجية فقد أصبحت عملية استشراق المستقبل بمثابة أسلوب عمل ومتطلب أساسي لتزويد المخططين بشتى الأساليب المستقبلية لنقل الشركة من إطارها الماضي والحاضر إلى توقع صورة المستقبل الممكن أو المرغوب فيه بدقة لتحقيق هذا المستقبل والاستعداد له ومتطلباته وتحدياته؛ وبالتالي تحقيق الريادة الاستراتيجية، وعلى ذلك تبرز المشكلة البحثية في التساؤل الرئيس التالي:
ما تأثير القيادة الريادية بأبعادها في زيادة القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات؟

أهمية البحث

لا يمكن أن يستمر النجاح لأحد إذا لم يمتلك رؤية واضحة لمعالم المستقبل، حيث تزايد الاهتمام باستشراق المستقبل نتيجة للتطورات الهائلة والمتسارعة في شتى مناهج الحياة والذي استلزم من القيادات التوجه بالريادة الاستراتيجية لشركاتهم والاهتمام باستشراق المستقبل من أجل تحديد رؤية مستقبلية تمكنه من ملاحقة تلك المتغيرات ومواكبتها.
وتكمن أهمية البحث أيضاً من الجانب العملي في إمكانية استفادة قيادات شركات الاتصالات والقطاعات الأخرى المماثلة لها من نتائج وتوصيات الدراسة حيث أنها تبني على دراسة نظرية ميدانية، بما يعود بالفائدة على المجتمع ككل.

أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في التعرف على دور القيادة الريادية في استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، بالإضافة إلى بعض الأهداف الفرعية، وهي:
1- التأصيل النظري لمفهوم القيادة الريادية وعناصرها.
2- التعريف بمفهوم استشراق المستقبل وأبعاده كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.
3- التعرف على اتجاهات وآراء العاملين بشركات الاتصالات تجاه موضوع البحث من خلال الدراسة الميدانية؛ وذلك للوصول لنقاط القوة والضعف والتي يمكن من خلالها اقتراح بعض التوصيات التي من شأنها تفعيل دور القيادة الريادية في زيادة القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.

فروض البحث

تعتبر فروض البحث بمثابة توقعات خاصة للباحث يتصورها من خلال المتغيرات الخاصة بمشكلة البحث، ويتميز بها الفرض العلمي أنه يحدد أولاً المتغيرات التي ستمحور حولها الدراسة، ويشير ثانياً إلى النتائج المتوقعة الوصول إليها، وأخيراً هو بمثابة محاولة لتفسير ظاهرة معينة تستدعي اختباراً للتثبت من صدقها.
وعلى ذلك فقد تناول البحث عناصر القيادة الريادية والمتمثلة في: (الإبداع الريادي، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطرة)، وذلك كمتغيرات مستقلة، وفقاً لما تم الإشارة إليه كثير من الباحثين والكتاب في مجال القيادة الريادية مثل: (السكرانة، 2010)، (Skhanka, 2008)، وغيرهم، مع تحييد العناصر الأخرى، وأعتمد البحث على عناصر استشراق المستقبل كمتغير تابع وهي: (التحليل الاستراتيجي البيئي، التنبؤ العلمي، التفكير الاستراتيجي)، ونعرض فروض البحث كما يلي:
الفرض الرئيس: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الريادية في زيادة القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.

وقد قُسم هذا الفرض الرئيس إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإبداع الريادي للقيادات في زيادة القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.
- 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية للقيادات في زيادة القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.
- 3- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة القيادات على تحمل المخاطرة في زيادة القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.

منهج وأدوات البحث

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم تحديد وتأسيس المفاهيم النظرية الأساسية المرتبطة بموضوع البحث، وذلك بالاستعانة بمختلف المراجع، والدوريات، والدراسات السابقة لاستخلاص الأفكار منها، وقد تمثلت الأداة الرئيسية للبحث في استمارة استبيان تحتوي بعض المحاور التي تعكس متغيرات الدراسة.

حدود البحث

يقوم موضوع البحث العلمي أساساً على طلب المعرفة وتقصيها والوصول إليها، والبحث الحالي من البحوث الاجتماعية التي تصف وتفسر ما يحدث كمًا وكيفاً، وعلى ذلك تناول البحث العلاقة بين متغيري القيادة الريادية واستشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات، واختبار هذه العلاقة تمت صياغة فروض الدراسة بالاعتماد على جمع البيانات الخاصة بالظواهر وتحليلها وما أسفرت عنه الدراسات السابقة، ومن ثم تحليلها وعرضها في صورة رقمية بما يسهل معرفة الاتجاهات الخاصة بالمتغيرات وعلاقتها ببعضها البعض.

وقد واجه الباحث قيود تمثلت في كبر حجم مجتمع البحث؛ لذا ونظراً لتجانس وتشابه خصائص مجتمع الدراسة؛ فقد أجريت الدراسة الميدانية على عينة من العاملين بشركات الاتصالات بالإدارات الرئيسية بالقاهرة، في الفترة من بداية شهر يونيو 2019 وحتى نهاية شهر أغسطس 2019.

هيكل البحث

- المحور الأول: الإطار العام للبحث.
- المحور الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي للبحث، وتضمن: مفهوم القيادة الريادية وأبعادها، وماهية استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات وعناصره.
- المحور الثالث: منهجية الدراسة الميدانية وتحليل النتائج، وتضمن: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، واختبار فروض الدراسة وتحليل نتائجها.
- الخاتمة: النتائج والتوصيات.

المحور الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي للبحث

أولاً - مفهوم القيادة الريادية وأبعادها:

أصبحت كلمة الريادة (Entrepreneurship) تحمل الكثير من المعاني، وقد استخدمت العديد من الكلمات كمرادفات لمعنى الريادة (عبد الرحيم، 2014).

وعرفت بأنها: العملية التي تتضمن تحديداً واستغلالاً للفرص التي لم يتم استغلالها قبل ذلك (Ireland et al., 2003). وهي كذلك مجموعة خصائص وأنواع للسلوك ذات العلاقة بالتخطيط والتنظيم وتوقع المخاطر، وتحتاج إلى طرق غير تقليدية في إدارتها (العامري والغالي، 2007).

وتعبر الريادة عن مدى تفرد شخص أو مؤسسة عن غيره؛ مما يجعله في المقدمة ويحاول الآخرون سلوك مساره في محاولة للحاق به (العدواني ومحمد، 2010).

ومجال ريادة الأعمال هو الاختبار العلمي، والذي يؤثر على الفرص لخلق سلع وخدمات مستقبلية يجب أن تكتشف وتقيم وتستثمر. كذلك قال إن ريادة الأعمال الاستراتيجية تتضمن موارد وعمليات الاكتشاف وتقييم واستثمار الفرص ومجموعة من الأفراد الذين يكتشفون ويقيمون ويستثمرون الفرص (Hitt et al., 2011). والريادة هي القيام بإنشاء أعمال جديدة ضمن الأعمال القائمة في المنظمة (Rensuburg, 2013).

والريادي هو ذلك الشخص الذي يبني ويبتكر شيئاً ذا قيمة من لا شيء، والاستمرارية في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤية وكذلك أخذ عنصر المخاطرة، وعلى ذلك فهي القيادة التي تحدث سيناريوهات تصورية تستخدم لجمع وحشد جماعة داعمة من المشاركين يلتزمون من خلال الرؤية لاكتشاف وإحداث قيمة استراتيجية (السكرانة، 2009).

ويسعى القادة الرياديون إلى فهم الآخرين، وكيف يشعرون، والطرق الأكثر فعالية للتأثير عليهم (القحطاني، 2015). ولما كانت العملية الإدارية تمثل جانباً جوهرياً من أنماط نشاط المجتمع، فإن اختيار القيادات الإدارية الريادية وإعدادها يصبحان رهن فلسفة المجتمع السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية. وهكذا تنعكس هذه الأمور على تجارب الأمم وممارستها في إطار الإعداد للقيادي الريادي، ونظراً للطفرات العلمية والاقتصادية نما اتجاه إعداد القادة الرياديين وتنميتهم، بدلاً من الاكتفاء بالبحث عنهم (يونس، 2002).

وهناك بعض السمات والخصائص التي تميز الرياديين (جاد الرب، 2009):

- 1- لديهم القدرة على التعرف على كل ما هو جديد، وإنتاج وتقديم ما هو أفضل منه.
- 2- لديهم قدرة عالية على الإقدام والمخاطرة في البحث والتطوير والاختراع والابتكار.
- 3- لديهم إمكانيات عالية لتحمل مسئوليات التطوير والتغيير الجوهري؛ لأنهم ينظرون إلى المستقبل ولا يحدسون أنفسهم بين الحاضر والماضي.
- 4- يقضون وقتاً كبيراً في التفكير الإبداعي كما تزداد لديهم الفترات المخصصة للبحوث الابتكارية.
- 5- لا ينظرون إلى الماضي إلا بقدر الاستفادة منه، ولديهم تطلعات إيجابية في المستقبل.
- 6- حريصون على حضور الاجتماعات والمؤتمرات الدولية، وعندهم القدرة على المشاركة وإدارة الحوار وتعظيم الاستفادة من المعلومات والبيانات المتاحة لهم.

وفيما يلي عرض موجز لأهم خصائص الرياديين من وجهات نظر مختلفة (البنوان، 2011):

- وصف Cantillon الرواد بحملة المخاطر كونهم يعملون في بيئة غير مؤكدة وغير مضمونة، ومن هنا على الرواد إدراك نشاطات اتخاذ القرارات.
- الريادي في نظر Hoselitz هو الذي تتوفر فيه مهارة الإدارة وروح القيادة، وأن روح المخاطرة تبقى مرافقة لسلوك الريادي.
- يرى McClelland أن الريادي هو الشخص الذي يقوم بأعماله بطريقة مميزة ومبتكرة، والأهم من ذلك أنه قادر على اتخاذ القرار في ظروف غامضة ترتفع فيها نسبة المخاطرة. والريادي سلوكه اقتصادي ولديه دافعية لبلوغ الهدف، وأنه الإنسان ذو الأداء المرتفع وصاحب الخيال الواسع.
- يري (Mark Casson) أن هناك مدخلين لتعريف الريادي، هما:
 - أ- المدخل الوظيفي (Functional Approach) الذي ركز على أن الريادة يمكن تفسيرها بدلالة سلوك الرواد وأنشطتهم.
 - ب- المدخل الاستدلالي (Indicative Approach) الذي يركز على وصف مدركات الرواد، فالرواد هم من يسهمون اقتصادياً في تخصيص عوامل الإنتاج.
- ركز Mark Casson على المدخل الواقعي للريادة، فالرائد ليس بالضرورة أن يخلق التغيير إلا أن لديه الاستعداد للاستثمار الاستباقي للفرص.

ويربط الاقتصاديون في الغالب الأعمال الريادية بالإبداع، والمخاطر، والقدرة على حسن استخدام التكنولوجيا كعناصر أساسية في تكوين شخصية الرياديين بشكل يحقق الإنجاز من خلال هذه السمات التي يمكن ذكر بعض منها كصفات في شخصية الريادي: (حامد، وأرشيد، 2007).

- القدرة على تحمل المخاطر وتقبل التحدي، واتخاذ الإجراءات اللازمة من المخاطر.
- المبادرة وإنجاز الأعمال لتوسيع العمل ليغطي منتجات جديدة.
- الانتباه للفرص واقتناصها.
- البحث عن المعلومات اللازمة للعمل باستخدام وسائل الاتصال المناسبة.
- الاهتمام بالجودة والتنوعية لمواصفات المنتجات.

وتعني القيادة الريادية القدرة على التنبؤ بحل للمشكلة، ووجود نمط معين متبع لجعل الأفراد يثقون بشكل شخصي بتقنيات ذلك الشخص الذي يحفزهم على العمل بشكل غير مباشر حسب الأنظمة، والنظم هي العامل الأكثر أهمية في إنشاء

المنظمة الريادية هو التأكد من وضع العاملين في بيئة العمل المبتكرة، وبالتالي تعزيز روح المبادرة لتزدهر في المؤسسة ويجب على الإدارة الاستماع إلى الآراء والاعتراف بالأفكار الجيدة لخلق ثقافة الريادة وتشمل خفض الروتين الحكومي، تبديل الائتمان غير المجلس الإداري الذي يسمح للموظفين تطبيق إبداعاتهم لخلق منتجات أو خدمات جديدة ومبتكرة (Mokaya, 2012).

والقيادة الريادية هي: "القدرة على التأثير في الآخرين لإدارة الموارد استراتيجياً" (Kimuli, 2011).

ويجب أن يكون القائد الريادي لديه رؤية وقدرة على تحليل جميع الحالات التي من شأنها أن تؤثر على المستقبل، (Covin & Slevin, 2006).

والقيادة الريادية يمكن أن تولد سلوكيات ريادية لمجموعات العمل المتماسكة معاً وترتبط بهدف مشترك، وهذه السلوكيات تشجع وتعزز التغيير والابتكار بين المسؤولين والقادة الاستراتيجيين الذين يجب أن يكون لديهم القدرة على المبادرة لأن دورهم الرئيس يتمثل بقدرتهم على تغليب المنطق، وتحتاج هذه القيادة إلى غرس المبادرة في عقلية المنظمات والثقافة الريادية، ودون هذا الدعم الاستراتيجي والثقافي سيكون هناك سبب للتقليد في وحدات الأعمال والمشاريع الحالية والأنظمة المستقبلية (Urban, 2010).

وهناك أربع سلوكيات للقيادة الريادية وهي (Furmanczyk, 2010):

- التأثير المثالي: والذي يحدث بوجود مشاعر قوية وتطورها بوضع أهداف تستثمر فيها الكثير من الثقة وهكذا يحصل القائد على الحب والثقة ويكسب سلطة ونفوذ من أتباعه.
- النظرة الفردية: أي النظر إلى كل فرد على أنه فريد يوفر فرص للقادة الرياديين والذي يعني فهم مخاوف الآخرين، وتوفير فرص داعمة لنمو الفرد.
- الدوافع الملهمة: والتي تعني توضيح الأهداف المشتركة والمتبادلة ببساطة بتشجيع الأتباع بتوقعات إيجابية على الأشياء التي ينبغي القيام بها.
- التحفيز الفكري: والذي يعني تعزيز الاعتراف بالمشاكل بطرق جديدة تحفز الأفراد على الاعتراف بالاحتياجات والقيم وإيجاد طرق لتحسينها واستخدامها كوسيلة جيدة لحل المسائل في المستقبل، يربط النموذج التالي قدرة الأفراد والمنظمة في خلق الفرص الجديدة الذي يبين علاقة القيادة الريادية بالقدرات والنمو.

وتتمثل أهم أبعاد القيادة الريادية التي تتناولها هذه الدراسة فيما يلي:

1- الإبداع الريادي

الإبداع مصطلح يصعب تحديد معنى دقيق له؛ ولكن المعاني المشتركة التي اتفق عليها الجميع هي الجودة والاختلاف باعتباره الوسيلة الرئيسية اللازمة لتغيير المنظمة لتصبح أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية (NLing & Naseeruddin, 2010).

ويرتبط الإبداع بالمعرفة بدرجة كبيرة حيث يتطلب الإبداع التنظيمي البحث عن واكتشاف معارف جديدة (Chen et al, 2008).

ويقوم القائد الريادي في المنظمة بصياغة رؤيته للمستقبل؛ ليتم تفعيلها بواسطة الأتباع، ثم يقوم بتحمل عبء المسؤولية عن التوقع الخاطئ للمستقبل عندما يحدث ذلك، ويسهم أيضاً في بناء الثقة عند أتباعه، ويمتص حالة عدم التأكد لتسهيل الإبداع والابتكار، كما أن القيادة الريادية تهتم بإيجاد رؤية مستقبلية حيث تمثل إحدى المهارات التي يتمتع بها القائد الريادي، والتي يتخذ في سبيل تحقيقها العديد من الاستراتيجيات حيث يستطيع أن يحقق الميزة التنافسية لمنظمتها، كما يهتم القائد الريادي بالتحفيز إضافة إلى أنه يتصف بالعديد من الصفات والمهارات الشخصية الأخرى التي تؤثر في الآخرين وتجعلهم يشاركونه في عمله وفي تحقيق رؤيته. والقائد الريادي يستطيع أن يتجاهل كل شيء ويخاطر ويأتي بشيء لم يأت به الآخرون، فالقيادة الريادية مبدعة وسبابة لأمر لم يأت بها أحد، وفيها ابتكار ومخاطرة، وقد لا يكون القائد الريادي في مستوى إداري أعلى حيث إن القيادة الريادية تركز على الإبداع الجزئي والنوعي في الخدمات وفي المنتج سواء على مستوى الأقسام أو الإدارات (القحطاني، 2015).

2- الرؤية الاستراتيجية

تمثل الرؤية الاستراتيجية ما تنوي أن تكون عليه في المستقبل، وتوضع الرؤية من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التخطيط والتوجيه، ويمكن القول إن مصطلح الرؤية يجيب عن كثير من الأسئلة مثل: ماذا تريد المؤسسة أن تصبح عليه؟ وإلى أين ستصل في مسيرتها؟ وتحدد الرؤية خططها المستقبلية في التنمية، حتى تصل إلى الصورة المثالية، وتشتمل الرؤية أيضاً بمفهومها على كثير من المعاني، كالتصورات والتوجهات، والأمال والافتراضات العقلية، وتعتبر أساس أي تطور تسعى المؤسسة لتحقيقه، من خلال تعاون أعضاء المؤسسة والتزام كل منهم بعمله، ويجب أن تتصف الرؤية بالوضوح، والبساطة والإيجاز (ديسلر، 2003).

3- تحمل المخاطرة

تُعرف المخاطرة على أنها الاستعداد والقابلية على المجازفة والمبادرة ببناء شيء من لا شيء، والانتباه للفرص حين لا يراها الآخرون واكتشاف مصادر الموارد وجمعها واستغلالها الاستغلال الأمثل، والقدرة على أخذ المبادأة والمخاطرة المدروسة لجعل الاحتمالات إيجابية، حيث أن المخاطرة تتعلق بالمستقبل المجهول، ويتطلب ذلك من القادة الرياديين الاستكشاف والتخطيط الاستراتيجي، التنفيذ والمتابعة وتصحيح الأخطاء، والتعلم (كندلر، 2004).

ويتميز القائد الريادي بتسهيل جهود المنظمة لإدارة الموارد استراتيجياً، إذ تتضمن الأفكار الجديدة وتشجيع المخاطرة أو تحمل الفشل وترويج التعلم وتبني الإبداعات بالمنتج و/أو العملية والإدارة والتغيير المستمر كقنابل للفرص. من خلال الأهمية المتزامنة للسلوكيات الساعية وراء الفرص التي قد تكون متاحة في المستقبل واقتناصها. (McGrath, 2002)

ثانياً - ماهية استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات وعناصره

استشرف المستقبل هو جهداً علمياً منظماً يؤول إلى صياغة مجموعة من التنبؤات المشروطة التي تشمل المعالم الرئيسية لأوضاع معينة أو مجموعة المجتمعات عبر مدة زمنية تمتد لأكثر من عشرين عاماً وذلك عن طريق التركيز على المتغيرات التي يمكن تغييرها بواسطة القرارات أي أنه تصور مستقبلي يمكننا من استخلاص عناصر التوقع الإنسانية (إلياس، 2006).

والاستشرف هو تطلع نحو المستقبل لتوقع طبيعة وأهمية التطورات المستقبلية باستخدام معلومات من الماضي والحاضر بمحاولة التنبؤ ببعض ما قد يحدث في المستقبل وتحديد اتجاهات التغيير ومحاولة التأثير بهذه الاتجاهات (العزاوي، 2005).

ويُعد الوعي بالمستقبل واستشرف آفاقه وفهم تحدياته فرصة من المقومات الرئيسية في صناعة النجاح للمجتمعات بشكل عام وللمنظمات بشكل خاص، فلا يمكن أن يستمر النجاح لأحد إذا لم يمتلك رؤية واضحة لمعالم المستقبل وخاصة في العصر الحالي، حيث تزايد الاهتمام باستشرف المستقبل نتيجة للتطورات الهائلة والمتسارعة في شتى مناهج الحياة والذي استلزم من الجميع الاهتمام باستشرف المستقبل من أجل تحديد رؤية مستقبلية تمكن من ملاحقة تلك المتغيرات، وتتركز أهمية استشرف المستقبل بما يلي (عامر، 2008):

1- قيادة عملية التخطيط وهو أسلوب لدراسة المستقبل والدراسات المستقبلية تمثل الأسلوب المعلوماتي الذي تقوم عليه عملية التخطيط فهي تزود المخططين بشتى صور المستقبلات البديلة مما يترتب عنها اختيار أفضلها بما يعزز تنافسية المنظمات.

2- تمكن المخططين وفضل الأساليب المستقبلية أن تنتقل من إطارها الماضي والحاضر إلى توقع صورة المستقبل الممكن أو المرغوب فيه بدقة لتحقيق هذا المستقبل والاستعداد له ولتطلباته حتى لا تفاجأ بصعوبات ومشكلات تؤدي إلى تخلفها عن عصرها.

3- إن المستقبل سريع بإنجازاته العلمية والتكنولوجية ومتغير بما يحمله من سرعة متزايدة في التغييرات الشاملة (تقنية، علمية، اقتصادية، اجتماعية) والمنظمة التي لم تكن مستعدة لمواكبة تلك التغييرات سيفقد القدرة على معايشة الغد والاستفادة من إنجازاته مما جعل المنظمات تركز على استشرف المستقبل لما له من أهمية في مواكبة تلك المتغيرات ومنها (زكي وآخرون، 2003):

ج- إن استشرف المستقبل ليس رجعاً بالغيب وليس تجاوزاً لقدرات الإنسان؛ بل هو تبيان ملامح المستقبل كضرورة حتمية لنجاح المنظمات وتعزيز تنافسيتها.

د- إن المستقبل عظيم ومخيف بإنجازاته العلمية والتكنولوجية، ومخيف بما يحمله إلينا من سرعة متزايدة في التغييرات الشاملة التي إن لم تستعد لها المنظمات وتجهياً للتكيف معها ستفقد قدرتها على التعايش مع الغد ومنجزاته وستعمل تحت عبء المنظمات التقليدية.

ه- إن تقدم المنظمات وقدرتها على معالجة المشكلات المصاحبة للتطور الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والتكنولوجي السريع والمعقد والإعداد له رهين بمدى قدرة تلك المنظمات على استشراق المستقبل والإعداد له والتخطيط للقائه والتعامل معه.

ويمكن تعريف التنافسية من خلال ثلاثة مستويات، فمن حيث مفهوم التنافسية على مستوى المنشأة فهي: قدرة المنشأة على إعطاء المستهلك منتجات وخدمات بطريقة أكثر كفاءة وفعالية عن غيرهم من المنافسين في الأسواق الدولية، مما يعني النجاح المستمر لهذه المنشأة على الصعيد العالمي، ويتم ذلك من خلال دعم إنتاجية عوامل الإنتاج في العملية الإنتاجية، أو هي: المهارة أو التقنية المتميزة التي تجعل المنظمة قادرة على إنتاج قيم ومنافع للعملاء أفضل مما يقدمه المنافسون من وجهة نظر العملاء (Stevenson, 1999).

أما التنافسية على مستوى القطاع فهي تعني: قدرة شركات تعمل في نفس القطاع والتي تخضع لنشاط صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية (حمران، 2008).

وبالنسبة لتعريف التنافسية على مستوى الدولة فتعني قدرة الدولة على إنجاز معدل عالي ومستمر لمستوى معيشة ودخل أفرادها (حمران، 2008).

ويمكن تناول أهم عناصر استشراق المستقبل التي تعمل على تعزيز تنافسية المنظمات فيما يلي:

1- التحليل البيئي الاستراتيجي

يُعد التحليل الاستراتيجي أحد المكونات الهامة لعمليات الإدارة الاستراتيجية، حيث يهتم بمتابعة وتحليل التغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة، لتفرز في النهاية عن تحديد مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات البيئية الحالية والمتوقعة، مما يؤدي في النهاية إلى تحديد طبيعة الخيار الاستراتيجي الملائم للمؤسسة، كما أن عملية تقييم المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على تحليل كل من البيئة الداخلية والخارجية، وهو ما يسمى بالتحليل الاستراتيجي، والذي يمثل عملية تحديد العناصر الاستراتيجية في البيئتين الداخلية والخارجية، ويعتمد تحليل البيئة الخارجية على جمع المعلومات المختلفة الخاصة بعوامل هذه البيئة لاكتشاف الفرص المتاحة أمام المؤسسة والتهديدات المحيطة بها، أما تحليل البيئة الداخلية فيتم من خلال إلقاء نظرة فاحصة على التنظيم من الداخل لتحديد مجالات القوة ومجالات الضعف لزيادة القدرة التنافسية للمنظمات (أرمسترونج، 2003).

2- التنبؤ العلمي

التنبؤ العلمي هو تقرير بحدوث بدائل معينة للمستقبل بناء على تتبع مسار متغيرات معينة في الماضي والحاضر ورصد تأثيرها على ظاهرة ما في المستقبل بحيث ينتهي بتطور تلك المتغيرات ويؤدي إلى حدوث بديل معين دون غيره، ويختلف الاستشراق عنه في درجة تحديد حدوث أي من تلك البدائل فلا ينتهي بتقرير حدوث أحد البدائل الواردة فيها؛ بل تدرس بدائل متعددة (احتمالية) وتقارن بينها فهي تسعى لمحاولة التأثير على شكل المستقبل القادم، وتعتمد التنبؤات على ما يمتلكه العقل من قدرات (التفكير، الخيال، البصيرة، الحدس، الرؤيا) ومن خلال تلك القدرات يمكن تعزيز تنافسية المنظمات (العزاوي، 2005).

3- التفكير الاستراتيجي

هو نشاط إبداعي ومسار فكري تخطيطي شمولي متعدد الرؤى والأبعاد ينطلق من دراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره ويرسم رؤى وأهداف مستقبلية ويضع برامج وخطط عملية تساعد على الانتقال إلى المستقبل المنشود؛ فالتفكير الاستراتيجي يؤدي إلى التخطيط السليم؛ لأن عملية التخطيط هي عملية لاحقة للتفكير الاستراتيجي الناضج ولا يمكن أن يكون هناك تخطيط استراتيجي دون أن يكون هناك تفكير سابق لما نريد أن نخطط، والتفكير الاستراتيجي هو

مسار فكري تخطيطي يستبق الأحداث وينطلق من استقراء الماضي وتحليل الحاضر، واستشراف معالم المستقبل. (عبد المتعال والطحان، 2015).

وعلى ذلك يمكن القول أن عملية استشراف المستقبل تهدف إلى محاولة المعرفة التامة باتجاهات المستقبل وتحديد البدائل واختيار أفضلها، بالاعتماد على قوة هذه الاتجاهات والتأثير بها وتوجيهها نحو الأفضل، من خلال توقع طبيعة وأهمية التطورات المستقبلية باستخدام معلومات من الماضي والحاضر بمحاولة التنبؤ ببعض ما قد يحدث في المستقبل؛ مما يجعل لاستشراف المستقبل دوراً مؤثراً في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات وتعزيز تنافسياتها.

المحور الثالث - منهجية الدراسة الميدانية وتحليل النتائج

أولاً- منهجية الدراسة الميدانية

1- مجتمع وعينة الدراسة

حيث أن الخطوة الأولى والأساسية لأي بحث أو دراسة هي تحديد أغراضها أو الأهداف المرغوب التوصل إليها؛ وبناء على ذلك وبعد عرض الإطار النظري للدراسة يأتي الجانب الميداني، وذلك من خلال الإجراءات المنهجية التي يتم إتباعها.

يوجد في السوق المصري العديد من شركات الاتصال التي تقدم خدماتها للعملاء، ومن أشهر هذه الشركات والتي لها أكبر حصص سوقية أربع شركات هي:

- أ- شركة أورانج مصر: وهي أول شركة تقدم خدمات الموبايل في مصر، وبدأت عملها في 4 مارس 1998 تحت اسم موبينيل، وهي أول شركة في مصر والشرق الأوسط حصلت على شهادة الأيزو 14001.
- ب- شركة فودافون مصر: واحده من شركات «فودافون جروب بي إل سي» وبدأت أنشطتها في مصر عام 1998.
- ج- شركة اتصالات مصر: تعتبر امتداد لشركة اتصالات الإمارات، والتي بدأت عملها في أبريل 2007.
- د- المصرية للاتصالات: تأسست الشركة سنة 1854 مع إنشاء أول خط تلغراف في مصر، وبدأت في عام 2001 تحت اسم شركة «تي إي داتا» العمل في خدمات الإنترنت.

وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مختلف المستويات الوظيفية بشركات الاتصالات باستخدام المعادلة التالية لتحديد حجم العينة (البلداوي، 2004):

$$\frac{ق(1-ق)}{ن} \sqrt{x} = \text{الخطأ المسموح به} = \text{الدرجة المعيارية} \times$$

ولقد تم وضع الافتراضات التالية:

ن = حجم العينة

ق = تعنى نسبة توافر الخصائص في مجتمع البحث وهي عادة يتم افتراضها بقيمة 50%

- معامل الثقة 90% وحدود خطأ مسموح به بنسبة (+، - 10%).

- الدرجة المعيارية لمستوى ثقة 90% = 2 (من الجداول الإحصائية للدرجة المعيارية)

وبتطبيق الافتراضات التالية، فيكون حجم العينة كما يلي:

$$\frac{0.5 \times 0.5}{ن} \sqrt{x} = 0.01$$

فيكون حجم العينة = 100 مفردة. وتم توزيعها بالتساوي بين الشركات الأربع.

2- تصميم الاستبيان:

تم تصميم استمارة استبيان تضمنت مجموعة من العبارات تقبس اتجاهات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة، ولتصميم هذا الاستبيان، فقد قام الباحث بالإطلاع على عديد من الدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة، ومن خلالها تم إعداد استمارة استبيان مبدئية، ومن ثم قام بعرض الاستمارة على عدد من السادة المحكمين وتعديلها وفق توجيهاتهم، وانتهى إلى إعداد استمارة استبيان تضمنت بعض المحاور كما يلي:

أ- البيانات العامة:

واشتملت على بعض الخصائص ديموغرافية الأساسية لعينة الدراسة، وهي: النوع، والعمل، والتعليم، والخبرة، والمستوى الإداري.

ب- المقاييس:

- المقياس الأول: القيادة الريادية (المتغير المستقل)، وتكون من ثلاثة أبعاد فرعية كما يلي:
 - البُعد الفرعي الأول: الإبداع الريادي، وتكون من خمس عبارات.
 - البُعد الفرعي الثاني: الرؤية الاستراتيجية، وتكون من خمس عبارات.
 - البُعد الفرعي الثالث: تحمل المخاطرة، وتكون من خمس عبارات.
- المقياس الثاني: استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات (المتغير التابع)، وتكون من ثلاثة أبعاد فرعية كما يلي:
 - البُعد الفرعي الأول: التحليل الاستراتيجي البيئي، وتكون من خمس عبارات.
 - البُعد الفرعي الثاني: التنبؤ العلمي، وتكون من خمس عبارات.
 - البُعد الفرعي الثالث: التفكير الاستراتيجي، وتكون من خمس عبارات.

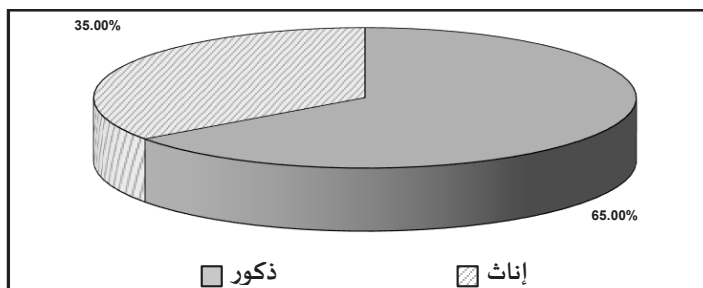
3- الأساليب الإحصائية:

- معامل «كرونباخ ألفا» لقياس ثبات استمارة الاستبيان.
- اختبار «ت» ومستوى معنويته لقياس الصدق التمييزي.
- التكرارات؛ والنسب لتوصيف عينة الدراسة.
- مقاييس التشتت والنزعة المركزية؛ لقياس اتجاهات عينة الدراسة.
- تحليل التباين "ANOVA Test" لبيان قوة ونوع العلاقات الارتباطية بين المتغيرات.
- الانحدار الخطي؛ لبيان التأثيرات المختلفة للمتغيرات المستقلة للدراسة على المتغير التابع.

4- الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

أ- بالنسبة للنوع

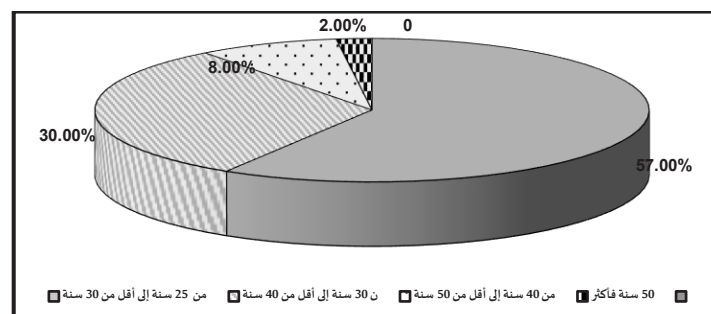
يتضح من الشكل (1) أن عينة الدراسة شملت كلا النوعين من الذكور والإناث، مما يساهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة لاختلاف اهتمامات ودوافع الذكور عن الإناث، وإن غلبت نسبة الذكور (65%) عن الإناث (35%).



شكل (1) التكرارات والنسب المئوية فيما يخص النوع

ب- بالنسبة للعمر

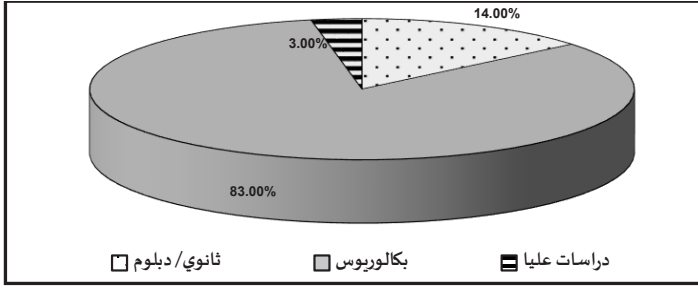
يتضح من الشكل (2) أن عينة الدراسة شملت فئات عمرية مختلفة، مما يساهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة؛ نظرًا لاختلاف الاهتمامات والطموح الوظيفي والذي يعمل على الفهم والإدراك الجيد للغرض من المحتوى، حيث كانت نسبة الفئة العمرية من 25 - أقل من 30 سنة 57%، والفئة العمرية من 30 سنة - أقل من 40 سنة 33%، والفئة العمرية من 40 سنة - أقل من 50 سنة 8%، ونسبة من هم فوق 50 سنة 2%.



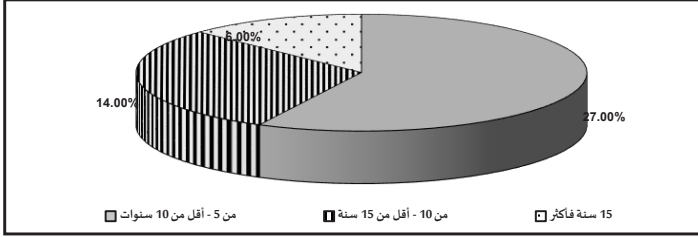
شكل (2) التكرارات والنسب المئوية فيما يخص العمر

ج- بالنسبة للمستوي العلمي

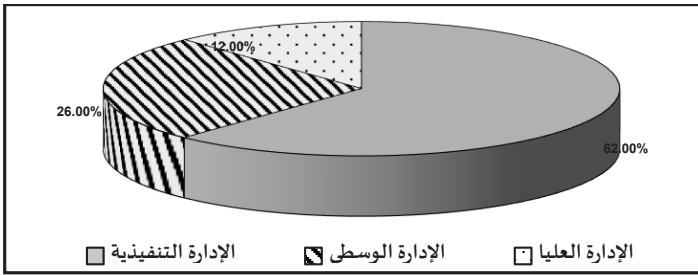
يتضح من الشكل (3) أن عينة الدراسة شملت مستويات علمية متباينة، مما يساهم في



شكل (3) التكرارات والنسب المئوية فيما يخص المستوى العلمي



شكل (4) التكرارات والنسب المئوية فيما يخص مدة الخبرة



شكل (5) التكرارات والنسب المئوية فيما يخص المستوى الإداري

صحة الاعتماد على نتائج الدراسة نظراً لارتفاع المستوى التعليمي لعينة الدراسة، حيث كان نسبة حاملي دبلوم- ثانوي 14%، حاملي المؤهلات العليا 83%، ونسبة الدراسات العليا 3%.

د- بالنسبة لمدة الخبرة

يتضح من الشكل (4) أن عينة الدراسة شملت مدد خبرة متفاوتة، مما يسهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة نظراً لارتفاع مستوى الخبرات بالعينة والذي يعمل على الفهم والإدراك الجيد للموضوع المطروح، حيث كانت نسبة من هم ذوي خبرة أقل من 5 سنوات 53%، ونسبة من 5 - أقل من 10 سنوات 27%، ومن هم ذوي خبرة من 10 - أقل من 15 سنة 4%، في حين بلغت نسبة من هم فوق 15 سنة خبرة 6%.

هـ- بالنسبة للمستوى الإداري

يتضح من الشكل (5) أن عينة الدراسة شملت مستويات تنظيمية مختلفة، مما يسهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة لوعي العينة لطبيعة العمل بناء على رؤية واضحة ودقيقة لبيئة العمل، حيث بلغت نسبة من هم إدارة تنفيذية 62%، ومن هم إدارة وسطي 26%، ونسبة 12% من الإدارة العليا وتتوافق هذه النسب مع الهيكل التنظيمي الهرمي.

5- اختبار الثبات

يقصد بالثبات أنه لو أعيد توزيع الاستمارات على نفس عينة الدراسة وفي نفس ظروف التطبيق الأول نحصل على نفس الاستجابات، أو استجابات قريبة من التطبيق الأول، ويذهب علماء القياس أنه لو طبقت على عينة أخرى مسحوبة من نفس المجتمع بنفس شروط سحب العينة الأولى، وفي نفس ظروف التطبيق عليها نحصل على نفس الاستجابات، وقد قام الباحث باستخدام معامل «كرونباخ ألفا» لقياس الثبات، حيث تتراوح قيمة معامل «ألفا» بين صفر، وواحد، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل على وجود ثبات قوى جداً.

جدول رقم (1)

المتغير	معامل α
القيادة الريادية	66.4%
استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات	68.5%

يبين الجدول رقم (1) أن معاملات الثبات على الترتيب 66.4%، 68.5%، ويعكس ذلك ثبات مقبول لأداة القياس ويطمئن إلى ثبات آراء واتجاهات عينة البحث تجاه استمارة الاستبيان وبدرجة عالية.

ثانياً - اختبار فروض الدراسة الميدانية

الفرض الرئيس: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الريادية في زيادة القدرة على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات

وقد قُسم هذا الفرض الرئيس إلى مجموعة من الفروض الفرعية ويتم اختبارها كما يلي:

1- اختبار الفرض الفرعي الأول:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإبداع الريادي للقيادات في زيادة القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.

ولإثبات صحة / عدم صحة هذا الفرض نقوم بعدد من الاختبارات كما يلي:

أ- معامل الارتباط:

جدول رقم (2)
مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية
الإبداع الريادي	استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات	0.992 ^(**)	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

بالنظر في الجدول رقم (2) يتضح وجود ارتباط طردي ذو دلالة معنوية بين الإبداع الريادي وبين القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، فقد كانت قيمة معامل الارتباط 0.992 دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01، حيث كلما زاد الإبداع الريادي كلما زادت القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، وتدلل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهرياً العلاقة بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين

جدول رقم (3)
تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار "ف"
الانحدار البواقي	2069.667	0.361	0.000
	34.333	1145.368	

بالنظر في جدول تحليل التباين رقم (3) يتضح وجود علاقة انحدارية بين الإبداع الريادي وبين القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، حيث كانت قيمة اختبار «ف» 1145.638 ذات دلالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01.

ج- معامل التحديد:

جدول رقم (4)
معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

البيان	R ²	الخطأ المعياري
معامل التحديد	0.582	0.60116

يبين الجدول رقم (4) أن معامل التحديد $R^2 = 0.984$ ، وهو يعنى الإبداع الريادي يفسر القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات بنسبة 98.4%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الأول، وقبول الفرض البديل، أي أنه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإبداع الريادي للقيادات في زيادة القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات

2- اختبار الفرض الفرعي الثاني:

ينص هذا الفرض على:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية للقيادات في زيادة القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات

ولإثبات صحة / عدم صحة هذا الفرض نقوم بعدد من الاختبارات كما يلي:

أ- معامل الارتباط

جدول رقم (5)
مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية
الرؤية الاستراتيجية	استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات	0.991 ^(**)	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

بالنظر في الجدول رقم (5) يتضح وجود ارتباط طردي ذو دلالة معنوية بين الرؤية الاستراتيجية للقيادات وبين القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، فقد كانت قيمة معامل الارتباط 0.991 دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01، حيث كلما زادت الرؤية الاستراتيجية كلما زادت القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، وتدلل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهرياً العلاقة بين المتغيرين.

معنوية 0.01، حيث كلما زادت الرؤية الاستراتيجية للقيادات كلما زادت القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين

جدول رقم (6)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار "ف"
الانحدار	2065.227	413.045	القيمة المعنوية
البواقي	38.773	0.408	1012.038
			0.000

بالنظر في جدول تحليل التباين رقم (6) يتضح وجود علاقة انحدارية بين الرؤية الاستراتيجية للقيادات وبين القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، حيث كانت قيمة اختبار «ف» 1012.038 ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01.

ج- معامل التحديد

جدول رقم (7)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

البيان	R ²	الخطأ المعياري
معامل التحديد	0.982	0.63885

يبين الجدول رقم (7) أن معامل التحديد $R^2 = 0.982$ ، وهو يعنى أن الرؤية الاستراتيجية للقيادات تفسر القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات بنسبة 98.2%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثاني، وقبول الفرض البديل، أي أنه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية للقيادات في زيادة القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات

3- اختبار الفرض الفرعي الثالث

ينص هذا الفرض على:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة القيادات على تحمل المخاطرة في زيادة القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات وإثبات صحة / عدم صحة هذا الفرض نقوم بعدد من الاختبارات كما يلي:

أ- معامل الارتباط

جدول رقم (8)

مصفوفة الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	معامل الارتباط المعنوية	المتغير التابع
قدرة القيادات على تحمل المخاطرة	0.985 (**)	فاعلية اتخاذ القرارات بشركات الاتصالات

** دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01

بالنظر في الجدول رقم (8) يتضح وجود ارتباط طردي ذو دلالة معنوية بين قدرة القيادات على تحمل المخاطرة وبين القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، فقد كانت قيمة

معامل الارتباط 0.985 دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01، حيث كلما زادت قدرة القيادات على تحمل المخاطرة كلما زادت القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، وتدل على صحة العلاقة الانحدارية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين

جدول رقم (9)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث

البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار "ف"
الانحدار	2042.047	408.409	القيمة المعنوية
البواقي	61.953	0.652	626.260
			0.000

بالنظر في جدول تحليل التباين رقم (9) يتضح وجود علاقة انحدارية بين قدرة القيادات على تحمل المخاطرة وبين القدرة على استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، حيث كانت قيمة اختبار «ف» 626.260 ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01.

ج- معامل التحديد:

جدول رقم (10)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث

البيان	R ²	الخطأ المعياري
معامل التحديد	0.971	0.80755

يبين الجدول رقم (10) أن معامل التحديد $R^2 = 0.971$ ، وهو يعنى أن قدرة القيادات على تحمل المخاطرة تفسر القدرة على استشراق المستقبل كمدخل

لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات بنسبة 97.1%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثالث، وقبول الفرض البديل، أي أنه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة القيادات على تحمل المخاطرة في زيادة القدرة على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات

وبإثبات عدم صحة الفروض الفرعية يكون بالتالي تم إثبات عدم صحة الفرض الرئيس وقبول الفرض البديل أي أنه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الريادية في زيادة القدرة على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات

ثالثاً - تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

1- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية للقيادة الريادية

يتضح من جدول (11) وبناء على استجابات عينة الدراسة الميدانية بشركات الاتصالات أن اتجاهات العينة كان إيجابياً تجاه ممارسات القيادات الريادية وهو الموافقة بدرجة كبيرة جداً على محتوى عبارات الاستبيان، حيث كان المتوسط الحسابي لكل العبارات أكبر من المتوسط المرجح (3 درجات)، حيث نجد أن الابتكار والإبداع من الممارسات الأساسية للقيادات التي

تمكن الشركة من تحقيق مكانة ريادية في تقديم منتجاتها، سواء كان المنتج سلعياً أو خدمياً أو معلوماً، وإيجاد فرص جديدة أو حلول استثنائية. وتتصف القيادات بالإبداع الريادي من خلال قدرتها على التعامل مع مشكلات العمل وحلها بطرق إبداعية، وتتقبل القيادات أفكار العاملين غير العادية وتطبق الممكن منها وسعيها إلى تنمية قدرات العاملين الإبداعية وزيادة مهاراتهم باعتبارهم أساس تحقيق الريادة الاستراتيجية في ظل مناخ الأعمال اليوم الذي يتميز بالتغيير السريع يصبح تقديم واستيعاب واستغلال الإبداعات والتكنولوجيا وسيلة مهمة لتحقيق ميزة تنافسية للشركة.

وقد أسفرت أيضاً نتائج الدراسة عن وجود رؤية واضحة للقيادات يتم على أساسها وضع استراتيجيات وأهداف الشركة، وأن القيادات تعمل على صياغة الأهداف الاستراتيجية للشركة وفق أساليب ومنهجية علمية لتحقيق ما تسعى إليه مستقبلاً، ووضع الأهداف الاستراتيجية التي تعبر عن رؤية الشركة فيما يخص تحقيق التميز باعتبار

جدول رقم (11)

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة للقيادة الريادية

م	العبرة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري
1	أ- الإبداع الريادي: الابتكار والإبداع من الممارسات الأساسية لقيادات الشركة.	0.65412 4.4200
2	قدرة القيادات على التعامل مع مشكلات العمل وحلها بطرق إبداعية.	0.63014 4.3700
3	تتقبل القيادات أفكار العاملين غير العادية وتطبق الممكن منها.	0.72864 4.1200
4	مدي سعي القيادات إلى تنمية قدرات العاملين الإبداعية وزيادة مهاراتهم باعتبارهم أساس تحقيق الريادة الاستراتيجية.	0.70575 4.3700
5	تضع القيادات معايير للابتكار والإبداع ضمن معايير تقييم أداء العاملين.	0.69078 4.2600
6	ب- الرؤية الاستراتيجية: هناك رؤية واضحة للقيادات يتم على أساسها وضع استراتيجيات وأهداف الشركة.	0.70525 4.2600
7	تعمل القيادات على صياغة الأهداف الاستراتيجية للشركة وفق أساليب ومنهجية علمية لتحقيق ما تسعى للوصول إليه مستقبلاً.	0.78335 4.2500
8	تضع القيادات أهداف طويلة الأجل تعبر عن رؤية الشركة فيما يخص تحقيق التفوق والتميز.	1.06950 4.7400
9	تراجع القيادات مناهج وأساليب العمل المختلفة على مستوى جميع إدارات الشركة بشكل منتظم لضمان المعرفة التامة باتجاهات المستقبل.	0.68283 4.2800
10	تطبق القيادات الاستراتيجيات الأساسية لتطوير وتحسين الأداء في جميع مجالات عمل الشركة بما يتوافق مع متطلبات المستقبل.	0.82993 4.0900
11	ج- تحمل المخاطرة: المبادرة وتحمل المخاطر يعتبر من ممارسات قيادات الشركة.	1.14521 3.9600
12	تطبق القيادات آليات استباقية لتحقيق تميز الشركة.	0.59450 4.5100
13	تشجع القيادات العاملين على الدخول في الأعمال الجديدة غير المألوفة.	0.71095 4.1400
14	تتمتع القيادات بروح المجازفة والتوجه نحو المخاطر بهدف التفوق.	0.68219 4.3300
15	تتخذ القيادات قرارات جريئة بالرغم من ظروف عدم التأكد المحيطة.	0.66485 4.3200

أن بناء الرؤية الاستراتيجية يمكن أن يساعد الشركة في إعادة التعريف وتحديد كيفية توفير الخدمات والمنتجات التي تلي رغبات العملاء مستقبلاً، والرؤية الذكية هي التي تدفع العاملين لكيفية التعامل ومواجهة التحديات التي تواجه المنظمة، لذا فإن القيادات تراجع مناهج وأساليب العمل المختلفة على مستوى جميع إدارات الشركة بشكل منتظم لضمان المعرفة التامة باتجاهات المستقبل، من خلال تطبيق الاستراتيجيات الأساسية لتطوير وتحسين الأداء في جميع مجالات عمل الشركة بما يتوافق مع متطلبات المستقبل.

وتعد الاستباقية وتحمل المخاطر من أهم ممارسات القيادات الريادية والتي تنطوي على رغبة الإدارة العليا في أن تكون المنظمة هي أول من يستجيب لاحتياجات العملاء وتحقيق حاجاتهم ورغباتهم وفق ما هو أفضل، وفق نتائج الدراسة الميدانية نجد أن القيادات تطبق آليات استباقية لتحقيق تميز الشركة، وأن المبادرة وتحمل المخاطر يعتبر من ممارسات قيادات الشركة، وتمتع القيادات بروح المجازفة والتوجه نحو المخاطر بهدف التفوق، واتخاذهم لتخذي لقرارات جريئة بالرغم من ظروف عدم التأكد المحيطة؛ إذ تسعى الشركات الريادية إلى التصرف بسرعة لغرض الاستفادة القصوى من السوق قبل أي شركة أخرى، لذا تميل إلى تحمل المخاطرة في دخول الأسواق الجديدة في ظروف عدم التأكد.

2- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لاستشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات

جدول رقم (12)

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لاستشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات

م	العبارة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري
1	ب- التحليل البيئي الاستراتيجي: تقوم القيادات بتحليل المناخ الخارجي الذي تعمل من خلاله الشركة للتعرف على الفرص والتهديدات المتوقعة لزيادة قدرتها التنافسية.	0.86082 3.9200
2	تقوم القيادات بالتعرف على نقاط القوة والضعف لديها من خلال تحليل مناخها التنظيمي لتعزيز قدرتها التنافسية.	0.84202 3.9100
3	قدرة القيادات على التجاوب مع التغيرات التي تنشأ داخلها أو خارجها.	0.93203 3.8000
4	تقوم القيادات بتحليل أداؤها لقياس مدى تحقيق الأهداف المخطط لها.	0.83430 3.9700
5	تضع القيادات الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة المنافسة المتزايدة من الشركات العاملة في نفس المجال.	0.67652 4.1300
6	ب- التنبؤ العلمي: هناك رؤية واضحة للقيادات للتنبؤ بالمستقبل واستشرافه للتعرف على اتجاهات السوق وتحقيق ميزة تنافسية.	0.65782 4.5400
7	للقيادات القدرة على التنبؤ العلمي للاحتياجات المستقبلية سواء بالنسبة للشركة أو العاملين.	0.78341 4.1800
8	تستخدم القيادات أساليب علمية للتنبؤ بما يعمل على صنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تزيد قدرتها على المنافسة.	0.61167 4.3600
9	تضع القيادات مؤشرات للتنبؤ بمدى تلبية رغبات وتطلعات العملاء تراجع باستمرار.	1.01200 3.6900
10	تستخدم القيادات أساليب كمية ونوعية واللجوء إلى الأرقام والإحصاءات للتنبؤ بمستقبل الشركة.	0.59425 4.5200
11	ج- التفكير الاستراتيجي: تهتم القيادات بمقترحات وتفضيلات العملاء وتضع الصالح منها موضع التطبيق لزيادة قيمة رأس المال المرتبط بالأفكار.	0.66939 4.5800
12	هناك استراتيجية محددة للاستفادة من العاملين ذوي المهارات والقدرات المتميزة لتحقيق الريادة الاستراتيجية.	0.57700 4.5200
13	هناك معايير متعددة لتحديد المكاسب المادية التي تحققها الشركة مقارنة بالمكاسب المخططة.	0.72048 4.3100
14	تحرص القيادات على الارتقاء بتطلعات العملاء وتضع مصلحة العملاء في مقدمة اهتماماتها.	0.64071 4.4400
15	تسعى القيادات إلى نقل وتحويل المعارف والمعلومات الفعالة إلى برامج تنفيذية ذات كفاءة تساهم في تحقيق الاستفادة التنافسية.	0.64659 4.3100

يتضح من الجدول رقم (12) وبناء على استجابات عينة الدراسة الميدانية بشركات الاتصالات أن اتجاهات العينة كان إيجابياً تجاه استشراق المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات وهو الموافقة وبدرجة كبيرة على محتوى عبارات الاستبيان حيث كان المتوسط الحسابي لكل العبارات أكبر من المتوسط المرجح (3 درجات)، حيث نجد أن القيادات تقوم بتحليل المناخ الخارجي الذي تعمل من خلاله الشركة للتعرف على الفرص والتهديدات المتوقعة، وكذلك تقوم القيادات بالتعرف على نقاط القوة والضعف لديها من خلال تحليل مناخها التنظيمي لزيادة قدرتها التنافسية، وامتلاكها القدرة على التجاوب مع التغيرات التي تنشأ داخلها أو خارجها، ومن خلال تلك التحليلات تضع القيادات الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة المنافسة المتزايدة من الشركات العاملة في نفس المجال.

وبينت نتائج الدراسة أيضاً أن هناك رؤية واضحة للقيادات للتنبؤ بالمستقبل واستشرافه للتعرف على اتجاهات السوق، والتنبؤ العلمي للاحتياجات المستقبلية سواء بالنسبة للشركة أو العاملين من خلال تطبيق أساليب علمية للتنبؤ بما يعمل على صنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة المتعلقة بمدى تلبية رغبات وتطلعات العملاء باستخدام أساليب كمية ونوعية واللجوء إلى الأرقام والإحصاءات للتنبؤ بمستقبل الشركة وزيادة قدرتها التنافسية.

وإذا كان التفكير الاستراتيجي هو نشاط إبداعي ومسار فكري تخطيطي شمولي متعدد الرؤى والأبعاد ينطلق من دراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره ويرسم رؤى وأهداف مستقبلية ويضع برامج وخطط عملية تساعد على الانتقال إلى المستقبل المنشود، فنجد أن قيادات الشركة وفق نتائج الدراسة الميدانية تهتم بمقترحات وتفضيلات العملاء وتضع الصالح منها موضع التطبيق لزيادة قيمة رأس المال المرتبط بالأفكار وفق استراتيجية محددة للاستفادة من العاملين ذوى المهارات والقدرات المتميزة لتحقيق الريادة الاستراتيجية، ونقل وتحويل المعارف والمعلومات الفعالة إلى برامج تنفيذية ذات كفاءة تساهم في تحقيق الريادة الاستراتيجية وكذلك تحرص القيادات على الارتقاء بتطلعات العملاء وتضع مصلحة العملاء في مقدمة اهتماماتها لتحقيق الاستدامة التنافسية.

الخاتمة: (النتائج والتوصيات)

ملخص النتائج النهائية:

- القيادة الريادية هي القدرة على التأثير على الآخرين لإدارة الموارد استراتيجياً من أجل التأكيد على البحث عن الفرصة وسلوكيات البحث عن الميزة التنافسية.
- يتجلى الاضطراب في بيئة الأعمال الحديثة في تغييرات كبيرة في التكنولوجيا، والبيئة الاقتصادية والقانونية والتنظيمية والموارد، وأن ظروف العمل الجديدة تتطلب تحولاً أساسياً وثابتاً من الطريقة التي تعمل بها المؤسسات من أجل إيجاد مسارات ومصادر لتحقيق التميز المؤسسي، من خلال الدعم بشكل رئيسي لتطوير القدرة الداخلية على الابتكار والإبداع والمرونة والسرعة سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي أو على مستوى الدولة.
- أشار تقرير التنافسية لعام 2016-2017 الصادر عن منتدى الاقتصاد العالمي عن احتلال مصر المرتبة 115 من إجمالي 138 دولة، وتعتمد آلية احتساب مؤشر التنافسية العالمية لكل دولة على قياس أدائها في ثلاث ركائز رئيسية تضم 12 عنصراً من ركائز التنافسية والتي تشكل معاً صورة شاملة عن طبيعة تنافسية الدول، ويأتي مستوى الابتكار والتجديد من ضمن تلك المؤشرات، وعليه نجد أن مصر لا تزال بمنأى عن المكانة التي تستحقها على ساحة التنافسية العالمية؛ وخاصة فيما يخص الابتكار والإبداع.
- في ظل المنافسة الشرسة من الشركات العاملة في مجال الاتصالات بمصر لتحقيق الريادة الاستراتيجية فقد أصبحت عملية استشراف المستقبل بمثابة أسلوب عمل ومتطلب أساسي لتزويد المخططين بشتى الأساليب المستقبلية لنقل الشركة من إطارها الماضي والحاضر إلى توقع صورة المستقبل الممكن أو المرغوب فيه بدقة لتحقيق هذا المستقبل والاستعداد له ومتطلباته وتحدياته.
- هناك أربع سلوكيات للقيادة الريادية وهي (التأثير المثالي، والنظرة الفردية، والدوافع المهمة، والتحفيز الفكري).
- يقوم القائد الريادي في المنظمة بصياغة رؤيته للمستقبل ليتم تفعيلها بواسطة الأتباع، ثم يقوم بتحمل عبء المسؤولية عن التوقع الخاطئ للمستقبل عندما يحدث ذلك، ويسهم أيضاً في بناء الثقة عند أتباعه، ويمتص حالة عدم التأكد لتسهيل الإبداع والابتكار.
- تمثل الرؤية الاستراتيجية ما تنوي أن تكون عليه في المستقبل، وتوضع الرؤية من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التخطيط والتوجيه.
- يتميز القائد الريادي بتسهيل جهود المنظمة لإدارة الموارد استراتيجياً، إذ تتضمن الأفكار الجديدة وتشجيع المخاطرة أو تحمل الفشل وترويج التعلم وتبني الإبداعات بالمنتج و/أو العملية والإدارة والتغيير المستمر كناقل للفرص. من خلال الأهمية المتزامنة للسلوكيات الساعية وراء الفرص التي قد تكون متاحة في المستقبل واقتناصها.

- الاستشراف هو تطلع نحو المستقبل لتوقع طبيعة وأهمية التطورات المستقبلية باستخدام معلومات من الماضي والحاضر بمحاولة التنبؤ ببعض ما قد يحدث في المستقبل وتحديد اتجاهات التغير، ومحاولة التأثير بهذه الاتجاهات.
- يمكن تناول أهم عناصر استشراف المستقبل التي تعمل على تعزيز تنافسية المنظمات في التحليل البيئي الاستراتيجي، والتنبؤ العلمي، والتفكير الاستراتيجي.
- تمثل الفرض الرئيس للدراسة في: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الريادية في زيادة القدرة على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، وقد قُسم هذا الفرض الرئيس إلى مجموعة من الفروض الفرعية كما يلي:
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإبداع الريادي للقيادات في زيادة القدرة على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية للقيادات في زيادة القدرة على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة القيادات على تحمل المخاطرة في زيادة القدرة على استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات.
 - تم إثبات عدم صحة الفروض الفرعية ويكون بالتالي تم إثبات عدم صحة الفرض الرئيس وقبول الفروض البديلة.

التوصيات

- من خلال الدراسة النظرية والميدانية، أمكن للباحث وضع بعض التوصيات التي من شأنها تفعيل دور القيادة الريادية في استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية شركات الاتصالات، وذلك كما يلي:
- 1- ضرورة قيام القيادات بتطوير خطة استراتيجية مدروسة وموضوعة على أسس علمية سليمة تعتمد على الاستشراف الاستراتيجي للمستقبل، على أن يلتزم بها جميع العاملين، وأن تعتمد هذه الخطة على الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والعملاء لتعزيز قدرة الشركة التنافسية.
 - 2- ضرورة صياغة رؤية مستقبلية ذات توجه ريادي للشركة تعتمد على استشراف المستقبل والتنبؤ به بالاعتماد أساساً على التحليل الاستراتيجي لاستكشاف الفرص المستقبلية والتهديدات المتوقعة، مع تحليل نتائج أداءها للتعرف على نقاط القوة وتدعيمها ونقاط الضعف للتغلب عليها؛ بما يمكنها من تحقيق التنافسية المستدامة.
 - 3- ضرورة تدعيم ونشر قيم الثقافة الريادية بين العاملين لتكون ثقافة ريادية موجهة استراتيجياً لدعم للابتكار والإبداع وروح المبادرة والمخاطرة المحسوبة باعتبارها من الاستراتيجيات الأساسية لتحقيق الريادة الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية.
 - 4- ضرورة استطلاع آراء جمهور المتعاملين مع الشركة في مستوى الأداء وإشراكهم في صياغة مؤشرات ومقاييس تحقيق الريادة الاستراتيجية، لتضمينها داخل الإطار الاستراتيجي للشركة.
 - 5- ضرورة وضع منهج علمي وعملي مبتكر والتأسيس لمرحلة مستقبلية في العمل، تقوم على التوظيف الأمثل للتقنيات المتقدمة والذكية وتحفيز الطاقات البشرية، بما يمكنها من تحقيق الريادة الاستراتيجية.

المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية:

- أرمسترونج، ميشيل. (2003). المرجع الكامل في تقنيات الإدارة. الرياض: مكتبة جرير.
- إلياس، بلكا. (2006). الغيب والمستقبل. بيروت: مؤسسة الرسالة ناشرون.
- البلداوي، عبد الحميد عبد المجيد. (2004). أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي. عمان، دار الشروق.
- البنوان، مشاري عبد القادر البنوان. (2011). «أثر الأنماط الريادية على أداء المشاريع الصغيرة في دولة الكويت»، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- البواب، جابر يحيى على. (2018). «دور استشراف المستقبل في العمل الإداري: دراسة تحليلية نظرية»، المؤتمر العلمي الأول للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الأندلس، 2018.
- الجشعبي، نواف وبدان. (2017). دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة. إدارة مركز بحوث الشرطة، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- الخدري، سعيد. (2004). صباح الخير أمها المستقبل، موقع الإسلام أون لاين.
- الخيال، على سالم على. (2017). «استشراف المستقبل الأمني في دولة الإمارات العربية المتحدة»، مجلة أكاديمية الشارقة للعلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2017.
- السكارنة، بلال خلف. (2008). «استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 17.
- العامري والغالي؛ صالح مهدي؛ طاهر محسن. (2007). الإدارة والأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- العزاوي، عواطف شاكر. (2005). «أثر التفكير المستقبلي للقيادات الإدارية في نقل المعرفة»، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- القحطاني، سالم بن سعيد آل ناصر. (2012). «الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية»، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض.
- الياسري؛ والجنابي، أكرم محسن؛ عادل عباس. (2018). الريادة الاستراتيجية. عمان: دار الرضوان للنشر.
- جاد الرب، سيد محمد. (2009) الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- حامد؛ وأرشيد، مهند، فوزي. (2007). «نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة»، مجلة معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، ماس، القدس، فلسطين.
- ديسلر، جاري. (2003). إدارة الموارد البشرية. ترجمة د. محمد سيد أحمد عبد المتعال، الرياض: دار المريخ للنشر.
- زكي وآخرون. (2003). الدراسات المستقبلية. عمان: دار المسيرة للنشر.
- زهرة، قايد فاطمة. (2017). «تبني مقاربة الريادية الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية»، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر.
- عامر، طارق. (2008) أساليب الدراسات المستقبلية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عبد الرحيم، عاطف جابر. (2014). «دور دوريات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي، بالتطبيق على البورصة المصرية»، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، ع 32.
- عبد المتعال؛ والطحان، محمد سيد أحمد؛ وعماد عبد الخالق. (2015). أساسيات التفكير المنطقي والبحث العلمي. القاهرة: مكتبة عباد الرحمن للطباعة والنشر.
- كندلر، هيربرت. (2016). المخاطرة دليل صانع القرار. الرياض: دار المعرفة للتنمية البشرية.
- محمد، سعيد عبدالله. (2013). «إمكانية تعزيز استراتيجيات الريادة من منظور العلاقة مع التوجه الاستراتيجي: دراسة استطلاعية على عينة من المديرين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوي»، مجلة تنمية الرافدين، العدد 112، المجلد 35.
- يونس، طارق. (2002). الفكر الاستراتيجي للقادة: دروس مستوحاة من التجارة العالمية والعربية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Alexander Osterwakler, (2004). **Entrepreneurship and Enterprise Development through of Formal E-Business Model Frame Work**, <http://ingorge.unil.ch/aosterwa.cited.20/8/2004>.
- Babaheidari, Persheng & Hans De Geer. (2017). **Corporate Foresight in Sweden: A Quantitative Comparison between Swedish and European Companies**. KTH Royal Institute of Technology, School of Industrial Engineering and Management, Sweden.
- Borch, O. J; Huse, M. & Senneseth, K.. (2000). **Resource Configuration, Competitive Strategies and Corporate: An Empirical Examination of Small Firms**, www.ebescohot.com. Cited.
- Covin, J. G; Green, Kimberly, M; Slevin, Dennis P. (2006). "Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation-Sales Growth Rate Relationship", **Entrepreneurship Theory and Practice**, Vol. 30, No. 1.
- Furmanczyk, J. (2010). "The Cross Cultural Leadership Aspect", **Journal of Intercultural Management**, 2 (2).
- Hitt, Michael A.; Ireland, R. Duane; Sirmon, David G. & Trahms, Cheryl A. (2011). **Strategic Entrepreneurship: Creating Value for Individuals, Organizations and Society**. The Academy of Management Perspectives.
- Ireland, R. D.; Hitt, M. A. & Simon, D. G. (2003). "A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions", **Journal of Management**, Vol. 29, No. 6.
- Kimuli, Saadat, Nakyegwe, Lubowa. (2011). **Strategic Entrepreneurship and Performance of Selected Private Secondary Schools in Wakiso District**, Dissertation Submitted to Makerere University, Business School in Partial Fulfillment of the Requirements for the Award of the Degree of Master of Science in Entrepreneurship of Makerere University.
- Klein, Peter G.; Barney, Jay, B. & Foss, Nicolai, J. (2012). "Strategic Entrepreneurship", **Encyclopedia of Management Theory**, New York: Sage.
- Mahdi Joneidi Jafari, Seyed Akbar NiliPourTabataba' I. (2017). "Corporate Foresight and its Effect on Innovation, Strategic Decision Making and Organizational Performance: Case Study "Iranian Banking Industry", **Foresight**, Vol. 19, Issue: 6.
- McGrath, R. G. & Macmillan, I. (2002). **The Entrepreneurial Mindset**. Boston Harvard Business School Press, Inc.
- Mokaya, S. (2012). "Corporate Entrepreneurship and Organizational Performance", **International Journal of Arts and Commerce**, 1 (4).
- Rensburg, Deryck J. Van. (2013). "Is Strategic Entrepreneurship a Pleonasm?" **Journal of Management and Strategy**, Vol. 4, No. 2.
- Stevenson, William J. (1999). **Production Operations Management**. 6th ed. McGraw-Hill Companies Inc. http://www.greenc.com/show_article_main.cfm?id=12726
- T.C.N. Ling & A. M. Naseeruddin. (2010). "Human Resource Management Practices and Organizational Innovation", **Journal of Applied Business Research**, Vol., 26, No. 4.
- Urban, Boris. (2010). **Form Tiersin Entrepreneurship**. Wits Business School, Springer Heidelberg Dordrecht, London, New York.

Entrepreneurial Leadership and its Role in Foreseeing the Future as an Entry Point to Enhance the Competitiveness of Organizations, Applied to Telecom Companies

Dr. Sherif Mohamed Mohamed Youssef

Lecturer

Business Administration Department

Faculty of Economics & Management

October 6th University

ABSTRACT

Entrepreneurial leadership is of particular importance to all organizations because of the increase in environmental dynamics regardless of the age, size or activity of the organization. Strategic leadership focuses primarily on the integration of strategic and entrepreneurial perspectives. To the environmental changes they face to increase their ability to look ahead as an entry point to enhance the competitiveness of organizations.

The research problem is the question: What is the impact of leadership in its dimensions to increase the ability to look forward as a gateway to enhance the competitiveness of telecommunications companies?

The main objective of the research is to identify the role of entrepreneurial

Leadership in foreseeing the future as an entrance to enhance the competitiveness of telecommunications companies, in addition to the theoretical rooting of the concept of entrepreneurial leadership and its elements, and to identify the concept of forward-looking and usually as a gateway to enhance the competitiveness of telecommunications companies, and to identify the trends and opinions of telecommunications operators towards the subject of research through The field study, in order to reach the strengths and weaknesses through which some recommendations can be suggested.

A number of conclusions and recommendations were reached, including:

- 1- The need for leaders to develop a strategic plan studied and based on sound scientific bases based on strategic foresight for the future, and this plan depends on the rapid response to the requirements of the market and customers to enhance the company's competitiveness.
- 2- the need to formulate a vision of a future-oriented approach based on forward-looking future based on strategic analysis to explore future opportunities and threats expected; in order to achieve sustainable competitiveness.
- 3- the need to strengthen and spread the values of entrepreneurial culture among workers to be a pioneer culture to support creativity and calculated risk as one of the basic strategies to achieve strategic leadership and enhance their competitiveness.
- 4- the need to explore the views of the public dealing with the company in the level of performance and involve them in the formulation of indicators and measures to achieve strategic leadership to be included within the strategic framework of the company.
- 5- the need to develop an innovative scientific and practical approach and the establishment of a future stage in the work based on the optimal use of advanced technologies and smart and stimulate human potential, so as to achieve strategic leadership.

Keywords: Entrepreneurial Leadership, Forward-Looking, Competitive, Telecom Companies.

