

جامعة 8 ماي 1945
-قائمة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

تحت عنوان :

مساهمة إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة

دراسة إستقصائية لعينة من مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية قالمة

إشراف الأستاذ:
د. خالد بن جلول

إعداد الطالب:
منصوري رمزي

السنة الجامعية 2023/2022

جامعة 8 ماي 1945
-قالمة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

تحت عنوان :

مساهمة إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة

دراسة إستقصائية لعينة من مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية قالمة

إشراف الأستاذ:
د. خالد بن جلول

إعداد الطالب:
منصوري رمزي

السنة الجامعية 2022/2023



شكر وتقدير

لا يسعنا وقد تم انجاز هذا العمل إلا أن نتوجه إبتداء بالحمد والشكر لله عز وجل على توفيقه وعونه لنا في مختلف مراحل هذا العمل البحثي.

" وفوق كل ذي علم عليم" سورة يوسف الآية 76.

كما لا يفوتنا الذكر أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان للأستاذ الكريم: بن جلول خالد لتوليئه الإشراف على هذه الدراسة، والذي منحني ثقته ولم يبخل علي بنصائحه القيمة، خصوصا على المجهودات التي بذلها في إطار متابعته الدائمة لهذا العمل وتعهده بالتصويب في جميع المراحل. وندين بالشكر أيضا إلى كل عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة، الذين تفاعلوا معي بشكل إيجابي و أجابوا على الاستبيان

كما أتقدم بالشكر إلى كافة هيئة التدريس بقسم العلوم الاقتصادية و كل من ساعد من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

الإهداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم، وعلى آله وصحبه الميامين

ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين .

أهدي هذا العمل إلى من قال فيهما

"وأخفض لهما جناح الذل والرحمة وقل ربي أرحمهما كما ربياني صغيراً" سورة الإسراء الآية 24.

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله "حواس" و"لويظة"

إلى أختي العزيزة وزوجها الكريم "عمار" حفظهما الله و أبناءهم الأحباء "عبد السلام" و"عبد المؤمن" و"عبد الرحيم"

إلى أخوي الكريمين "حسام" و"هشام"

إلى كل أصدقائي وزملائي ورفاق الدراسة وفقكم الله

إلى كل من نصحتني ووجهني

إلى كل من رفعوا رايات العلم والتعليم أساتذتي الأفاضل

الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، أين تم إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة-، بغية الكشف عن العلاقة التأثيرية بين المتغيرين "أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال" و"تنافسية المؤسسة"، ولتحقيق هذا الهدف تم إختبار عينة عشوائية عنقودية مكونة من 40 موظف ينتمون إلى المؤسسة محل الدراسة والوكالات التابعة لها، حيث تم توزيع استمارة أعدت خصيصا لقياس متغيرات الدراسة وبالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS (حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، تم عملية المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة وإختبار صحة الفرضيات التي انبثقت من الموضوع محل الدراسة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بتطبيق أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال، كما تهتم بتحسين مستوى تنافسيها، بالإضافة إلى ذلك أنه توجد علاقة تأثيرية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لتطبيق أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال (الإبداع والابتكار، المبادأة والمخاطرة، التميز) على تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة.

ومن بين الاقتراحات التي أتت بها الدراسة هي ضرورة صياغة رؤية تبنى على توجه ريادي من أجل تحقيق استدامة في مجال تنافسية المؤسسات، و الاهتمام خاصة بالإبداع والإبتكار وجعله ركيزة أساسية تقوم عليها المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات ريادة الأعمال، الإبداع والإبتكار، المبادأة والمخاطرة، التميز، تنافسية المؤسسة

Abstract

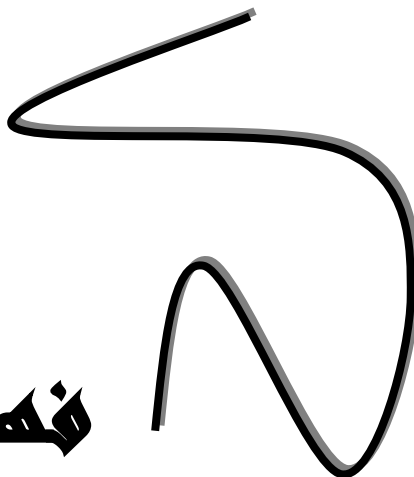
The study aimed to measure the impact of applying dimensions of entrepreneurship strategies on improving the competitiveness of economic institution. The field study was conducted at the Algerian Telecommunication company in the state of Guelma. The objective was to reveal the causal relationship between the two variables "dimensions of entrepreneurship strategies" and "institutional competitiveness". To achieve this goal, a cluster random sample of 40 employees belonging to the institution and its affiliated agencies was tested. A specially designed questionnaire was distributed to measure the study variables, and the statistical program SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) was used for data processing and testing the hypotheses derived from the study's position.

The study concluded several important results, including the fact that the institution under study is interested in applying dimensions of entrepreneurship strategies and improving its level of competitiveness. Additionally, there is a statistically significant positive causal relationship at a significance level of 0.05 between the application of entrepreneurship strategies dimensions (innovation and creativity, initiative and risk-taking, excellence) and the improvement of the institution's competitiveness.

Among the study's recommendations is the necessity to formulate a vision based on an entrepreneurial orientation to achieve sustainability in the field of institutional competitiveness. Furthermore, it emphasizes the importance of focusing on innovation and creativity and making them a fundamental pillar for the institution.

Keywords: Entrepreneurship strategies, innovation and creativity, initiative and risk-taking, excellence, institutional competitiveness.

فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	الإهداء
II - II	فهرس المحتويات
II - II	فهرس الأشكال
II	فهرس الجداول
أ - و	المقدمة
30 - 7	الفصل الأول : مدخل إلى ريادة الأعمال
8	تمهيد
9	المبحث الأول : مفاهيم أساسية في ريادة الأعمال
9	المطلب الأول نشأة وتطور ريادة الأعمال
10	المطلب الثاني مفهوم ريادة الأعمال
10	الفرع الأول تعريف ريادة الأعمال
11	الفرع الثاني خصائص ريادة الأعمال
11	المطلب الثالث أهمية وأهداف ريادة الأعمال
11	لفرع الأول أهمية ريادة الأعمال
12	الفرع الثاني أهداف ريادة الأعمال
13	المبحث الثاني : آليات عمل ريادة الأعمال
13	المطلب الأول مفهوم رائد الأعمال
13	الفرع الأول تعريف رائد الأعمال
13	الفرع الثاني خصائص رائد الأعمال
14	الفرع الثالث أنواع رواد الأعمال
15	الفرع الرابع المهارات المطلوبة لرائد الأعمال
16	المطلب الثاني الأنواع والمراحل التي تقوم عليها ريادة الأعمال
16	الفرع الأول أنواع ريادة الأعمال
17	الفرع الثاني المراحل التي تقوم عليها ريادة الأعمال
18	المطلب الثالث الصعوبات التي تواجه ريادة الأعمال
19	المبحث الثالث : ماهية إستراتيجية ريادة الأعمال

19	مفهوم استراتيجيات ريادة الأعمال	المطلب الأول
21	أهمية وأهداف إستراتيجيات ريادة الأعمال	المطلب الثاني
21	أهمية إستراتيجيات ريادة الأعمال	الفرع الأول
21	أهداف إستراتيجيات ريادة الأعمال	الفرع الثاني
21	نموذج وأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال	المطلب الثالث
21	نموذج ريادة الأعمال الإستراتيجية	الفرع الأول
23	أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال	الفرع الثاني
30	خلاصة الفصل	
53-30	الفصل الثاني: مساهمة ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات	
32	تمهيد	
33	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التنافسية	
33	الإطار المفاهيمي للتنافسية	المطلب الأول:
33	مفهوم التنافسية	الفرع الأول
33	مستويات التنافسية	الفرع الثاني
35	خصائص التنافسية	الفرع الثالث
35	أهمية وأهداف التنافسية	المطلب الثاني
35	أهمية التنافسية	الفرع الأول
36	أهداف التنافسية	الفرع الثاني
38	أسباب الاهتمام بالتنافسية ومجالاتها	المطلب الثالث
38	أسباب الاهتمام بالتنافسية	الفرع الأول
39	مجالات التنافسية	الفرع الثاني
40	المبحث الثاني: أساسيات حول التنافسية	
40	أنواع ومقومات التنافسية	المطلب الأول
40	أنواع التنافسية	الفرع الأول
41	مقومات التنافسية	الفرع الثاني
42	استراتيجيات التنافسية	المطلب الثاني
42	إستراتيجية قيادة في التكلفة	الفرع الأول
44	إستراتيجية التميز	الفرع الثاني
45	إستراتيجية التركيز	الفرع الثالث
47	مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة	المطلب الثالث
49	المبحث الثالث: دور إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات	
49	العلاقة بين التنافسية وإستراتيجيات ريادة الأعمال	المطلب الأول
51	الإبداع والابتكار كآلية لتعزيز تنافسية المؤسسة	المطلب الثاني

51	علاقة الإبداع والابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسة	الفرع الأول
51	أهمية الإبداع والابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسة	الفرع الثاني
51	أثر أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال على تنافسية المؤسسة	المطلب الثالث
51	أثر بعد الإبداع والابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسة	الفرع الأول
53	أثر بعد المبادأة والمخاطرة في تعزيز تنافسية المؤسسة	الفرع الثاني
53	أثر بعد التميز في تعزيز تنافسية المؤسسة	الفرع الثالث
55	خلاصة الفصل	
57	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة	
57	تمهيد	
58	المبحث الأول "نظرة عامة حول مؤسسة اتصالات الجزائر	
58	التعريف والتطور التاريخي لمؤسسة اتصالات الجزائر	المطلب الأول
59	أهداف ومهام مؤسسة اتصالات الجزائر	المطلب الثاني
59	أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر	الفرع الأول
59	مهام مؤسسة اتصالات الجزائر	الفرع الثاني
60	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بقلمة	المطلب الثالث
62	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية	
62	مجتمع وعينة الدراسة	المطلب الأول
62	طرق جمع المعلومات	الفرع الأول
63	مجتمع الدراسة	الفرع الثاني
63	عينة الدراسة	الفرع الثالث
64	أداة الدراسة	المطلب الثاني
65	أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	المطلب الثالث
66	قياس صدق وثبات أداة الدراسة	المطلب الرابع
66	صدق أداة الدراسة	الفرع الأول
69	ثبات أداة الدراسة	الفرع الثاني
70	المبحث الثالث: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية	
70	التحليل الوصفي لعينة الدراسة	المطلب الأول
73	التحليل الوصفي لآراء العينة	المطلب الثاني
80	المبحث الرابع: نتائج اختبار الفرضيات	
80	اختبار التوزيع الطبيعي	المطلب الأول
81	اختبار وتحليل نتائج فرضيات الدراسة	المطلب الثاني
81	اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسة الأولى	الفرع الأول

83	اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسة الثانية	الفرع الثاني
83	اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسة الثالثة	الفرع الثالث
88	اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسة الرابعة	الفرع الرابع
92	خلاصة الفصل	
95-93	خاتمة	
101-96	قائمة المراجع	
الملاحق		

قائمة الجداول والأشكال

والملاحق.

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	المهارات المطلوبة للريادة	15
02	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة حسب كل مؤسسات عينة الدراسة	63
03	درجات مقياس ليكارت الخماسي	64
04	الاتجاه العام حسب مجال المتوسط الحسابي	65
05	معاملات الارتباط سبرمان لعبارات المحور الأول (تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال) بالدرجة الكلية للمحور	66
06	معاملات الارتباط سبرمان لعبارات المحور الثاني (مستوى التنافسية في المؤسسة).	67
07	معاملات الارتباط سبرمان لعبارات المحور الثالث (فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة).	68
08	معامل الارتباط سبرمان لمحاور الاستثمار بالدرجة الكلية للاستثمار.	68
09	نتائج ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	69
10	نتائج التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبيان	70
11	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس .	71
12	توزيع أفراد العينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	71
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن .	72
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	72
15	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	73
16	نتائج التحليل الإحصائي لتطبيق المؤسسة محل الدراسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال.	73
17	نتائج التحليل الإحصائي لبعده الإبداع والابتكار	74
18	نتائج التحليل الإحصائي لبعده المبادأة والمخاطرة	76
19	نتائج التحليل الإحصائي لبعده التميز	77
20	نتائج التحليل الإحصائي لمستوى التنافسية في المؤسسة.	78
21	نتائج التحليل الإحصائي لفعالية إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	80
22	اختبار كلموغروف سمرنوف وشايبير وويلك للتوزيع الطبيعي	81
23	نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الأولى	82
24	نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الثانية	82

83	نتائج اختبارستودنت للفرضية الفرعية الثالثة	25
83	نتائج اختبارستودنت للفرضية الرئيسة الثانية	26
84	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	27
85	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى بعد حذف الحد الثابت	28
86	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	29
87	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.	30
88	نتائج اختبارتجانس التباين لبيانات الدراسة	31
89	نتائج اختبارتحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي	32
89	نتائج اختبارتحليل التباين الأحادي لمتغير السن	33
90	نتائج اختباركريسكال واليس الأحادي لمتغير المنصب الوظيفي	34
90	نتائج اختبارتحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة.	35

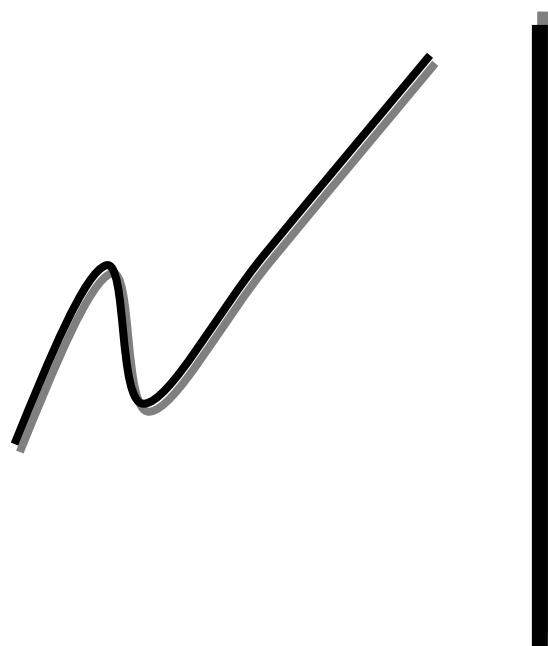
قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
17	أنواع الريادة	01
22	نموذج ريادة الأعمال الإستراتيجية	02
24	أبعاد استراتيجيات الريادة وأبعادها	03
25	أنواع الإبداع الريادي	04
26	بعد الابتكار في المؤسسة	05
27	هرمية الموارد في إيجاد القيمة	06
29	موقع المنظمة من خلال التفاعل- المبادأة المتصلة	07
37	أهداف التنافسية.	08
38	أساليب التنافسية.	09
40	أنواع التنافسية.	10
62	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر	11
71	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	12
71	توزيع أفراد العينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	13
72	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن .	14
72	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	15
73	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	16

ثالثا: قائمة الملحق.

العنوان	الرقم
استمارة البحث	01
مخرجات نتائج SPSS V27	02

المقدمة



يشهد العصر الحالي العديد من التحولات والتطورات في جميع الميادين والمجالات خاصة الاقتصادية منها، وقد رافقت هذه التطورات تغير في أساليب وتقنيات الحياة وتغير في أشكال العمل و الأعمال، الناتجة عن التغير المستمر في التكنولوجيا المعاصرة وتطور وسائل الاتصال المختلفة، حيث أصبحت جزء لا يتجزأ من التعاملات البشرية، وقد ساهمت هذه التطورات المتتالية بدورها إلى توسع البيئة الخارجية وتداخلها، مما أدى إلى احتدام المنافسة وتعدد المصادر التي تعتمد عليها المؤسسات في جميع القطاعات سواء كان هذا على المستوى العام أو الخاص.

وعلى هذا الصعيد دفع المؤسسات إلى التفكير في مواكبة هذه التطورات والتكيف معها وتحقيق التقارب الفعلي بين العملاء والمؤسسات من خلال تبني إستراتيجيات داعمة تعرف باسم إستراتيجيات ريادة الأعمال. تعتبر إستراتيجيات ريادة الأعمال من المحاور الأساسية التي تقوم عليها التنمية بالنسبة لاقتصاديات الدول الصناعية والدول النامية على حد سواء، إذ يمكن القول بأنها المحرك الأساسي للمؤسسات وأساس فعاليتها والذي يدفع بها نحو التوجه لتحقيق رغبات وحاجات العملاء المختلفة والمطروحة حسب الحاجة والتي تهدف بالدرجة الأولى للحفاظ على الحصة السوقية واستقطاب ما أمكن من عمالة.

ومن خلال هذا المنطلق الذي يقوم على إستراتيجيات ريادة الأعمال، والتي أصبحت ذات أهمية قصوى للمؤسسات التي تعاني من مشاكل اقتصادية ومالية وغيرها، فقد برزت هذه الأهمية في إعادة تأهيل الوحدات الصناعية وتوافر الميزات والقدرات التي جعلت المؤسسات ذات طابع تنافسي، وكذا تشجيع استخدام التقنيات الحديثة التي تحقق الاستمرارية، وتعتمد هذه الأخيرة على مدى قدرة المؤسسة على مواجهة المؤسسات الأخرى الناشطة في مجال القطاع السوقي، وعلى مدى وعيها في وضع الإستراتيجيات المناسبة.

وتعتبر الجزائر من الدول التي أدركت في الآونة الأخيرة أهمية هذا المنطلق القائم على إستراتيجيات ريادة الأعمال وتأثيرها على الاقتصاد الوطني وبصفة خاصة المؤسسات التي تنشط في هذا المجال، فقدت اعتمدت على عدت آليات وبرامج ساهمت فعلا في تطوير عدد من المؤسسات وكذا مناصب العمل إلا أن هذه المساهمة تبقى غير كافية مقارنة بالأهداف المسطرة من جهة، وما تحققه الدول المتطورة والمجاورة من جهة أخرى، حيث مازال هناك عراقيل تصطدم برواد الأعمال أو المقاولين الجزائريين وعادت ما تتعلق هذه العراقيل بثقل الإجراءات الإدارية، ضعف التمويل، كذا ضعف المؤهلات خاصة فيما يتعلق بالتدريب والتكوين.

أولا: مشكلة البحث :

لقد اتسع نطاق استخدام مفهوم إستراتيجيات ريادة الأعمال من قبل المؤسسات وتعددت التوجهات التي تفسرها وهذا تماشيا مع التغيرات المعاصرة التي تفرض تطبيق هذه الإستراتيجيات التي تمكن المؤسسات من التنافس والاستجابة لهذه التغيرات الحاصلة فهي في الأخير تعتبر معيار للمؤسسات الناجحة.

ومن هنا وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح إشكالية الموضوع، وفق السؤال الرئيسي التالي :

"ما مدى مساهمة إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات ؟"

ثانيا: التساؤلات الفرعية :

ويندرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية ندرجها فيما يلي :

- 1 - هل هناك إهتمام من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة بتطبيق أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال؟
- 2 - هل تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة بتحسين مستوى تنافسيتها؟
- 3 - هل هناك أثر لتطبيق أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة قيد الدراسة؟
- 4 - هل توجد فروق في آراء عينة الدراسة حول فعالية أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة قيد الدراسة وذلك حسب المتغيرات الديمغرافية؟

ثالثا: فرضيات الدراسة :

و للإجابة على الإشكالية المطروحة ،قمنا بصياغة فرضيات كإجابات مؤقتة للسؤال المطروحة ،لاختيارها لاحقا:
الفرضية الرئيسية الأولى: تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال.
وتنقسم هذه الفرضيات إلى فرضيات فرعية كالتالي:
الفرضية الفرعية الأولى: تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق بعد الإبداع والإبتكار.
الفرضية الفرعية الثانية: تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة.
الفرضية الفرعية الثالثة: تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق التميز.
الفرضية الرئيسية الثانية : تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بقالمة بتحسين مستوى تنافسيتها.
الفرضية الرئيسية الثالثة :يوجد أثر لتطبيق أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر .

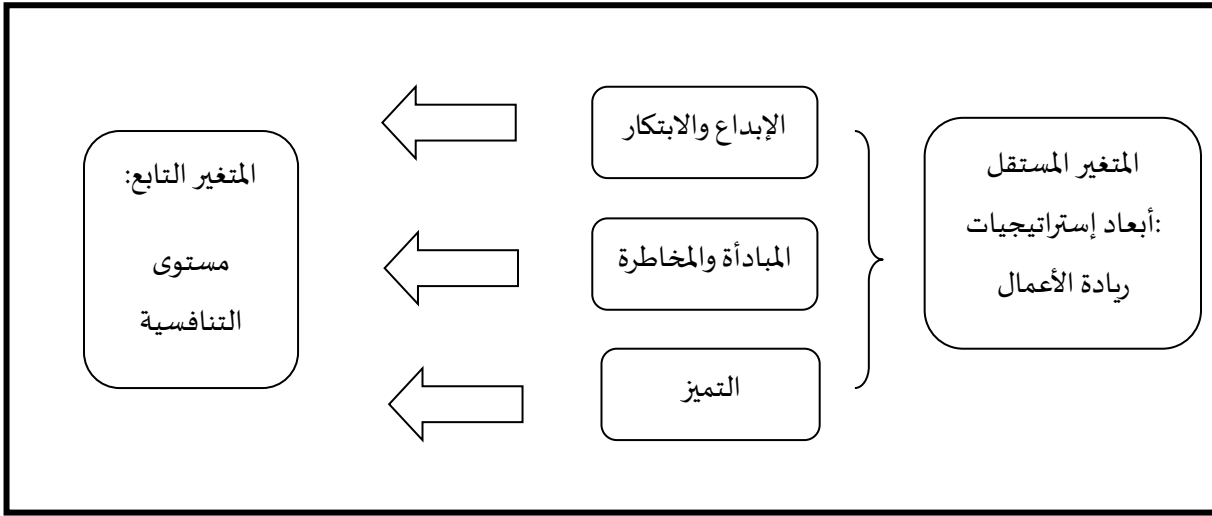
ويندرج تحت هذه الفرضية فرضيات فرعية مقسمة على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر لتطبيق بعد الإبداع والإبتكار في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر.
الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر لتطبيق المبادأة والمخاطرة في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر .
الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر لتطبيق بعد التميز في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر .
الفرضية الرئيسية الرابعة : يوجد فروق في آراء عينة الدراسة حول فعالية استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر حسب المتغيرات الديمغرافية.

رابعا :نموذج الدراسة :

لقد صمم نموذج الدراسة الموضح في الشكل لعرض أهم أبعادها والأهداف المراد تحقيقها ،كما يوضح كذلك علاقات الارتباط و التأثير لإثبات أو نفي فرضيات الدراسة، بغرض الإجابة على الإشكالية التي تم طرحها.

الشكل: نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على ما سبق.

يحتوي الشكل على متغيرين رئيسيين هما: المتغير المستقل المتمثل في أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال والمتغير التابع المتمثل في مستوى التنافسية، كما يشمل المتغير المستقل على متغيرات فرعية وهي (الإبداع والابتكار، المبادأة و المخاطرة، التميز) يطلق عليها أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال وتبين كذلك على أنه توجد علاقة تأثيرية بين هذه الأبعاد والمتغير التابع.

خامسا: أهداف الدراسة :

يهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي :

- التذكير المفاهيم المتعلقة بالريادة وتاريخ نشأتها والمهارات و الخصائص التي يجب أن ينتفع بها الرياديون .
- التعرف على مفهوم استراتيجيات ريادة الأعمال باعتبارها مدخل جديد في الإدارة الإستراتيجية .
- التعرف على أثر استراتيجيات ريادة الأعمال على نشاط المؤسسات من خلال الحفاظ على الحصة السوقية وتقليل التكاليف وتحسين وتطوير الخدمة للحصول على جودة عالية.
- التحقق من صحة العلاقة القائمة بين استراتيجيات ريادة الأعمال والتنافسية في المؤسسات.

سادسا: أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في أهمية استراتيجيات ريادة الأعمال ولما لهما من دور بارز تحقيق الأداء المتفوق والسعي المتواصل في ابتكار أساليب وطرق جديدة تسمح بالتطور والتحسين للمؤسسات ، كذلك لما للريادة من مدلولات اقتصادية و اجتماعية وفكرية وتكنولوجية في تطوير مؤسسات الأعمال ، ودفعها نحو تحقيق فعالية في مجال التنافسية ، فهذا يشكل دافعا قويا للتعرف على إستراتيجيات ريادة الأعمال والدور الذي تلعبه في تحسين تنافسية المؤسسات ، بالتالي فان أهمية الدراسة من أهمية إستراتيجيات ريادة الأعمال والتي يمكن تحديدها من خلال مايلي :

- تحقيق التنافسية للمؤسسات خاصة منها التي تنتمي إلى مجال الأعمال وكيفية مواجهة المؤسسات الأخرى من خلال الإبداع والابتكار والمبادأة والمخاطرة و التفرد.

➤ تقريب المفاهيم إلى مجال ريادة الأعمال نظرا لتوجه العديد من الباحثين لدراسة مثل هذه المواضيع المتعلقة بالإدارة الإستراتيجية.

سابعاً: أسباب اختيار موضوع الدراسة

من أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع ما يلي:

- الرغبة الشخصية في القيام بهذا البحث وميولنا التابع في فهم متغيرات هذا الموضوع.
- البحث المستمر في مواضيع الساعة والتي يعتبر موضوع ريادة الأعمال من ضمنها.
- محاولة تبيان وتوضيح الخطوات العلمية والعملية الواجب إتباعها في ريادة الأعمال.
- الوعي بضرورة تطبيق إستراتيجيات ريادة الأعمال باعتبارها من الحلول المناسبة لدعم تنافسية المؤسسات.

ثامناً: حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية: تطرقت هذه الدراسة إلى أثر المتغير المستقل "استراتيجيات ريادة الأعمال" على المتغير التابع "التنافسية".

الحدود لمكانية: تمثلت في الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر ولاية-قالمة-الوكالات التابعة لها، حيث تم اختيار هذه المؤسسة على أساس أنها تتبنى أسلوب ريادة الأعمال في جانب تحسين وتطوير خدماتها التي تضمن لها توجه تنافسي.

الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال الفترة 12 أبريل 2023 إلى غاية 12 ماي، إذ تضمن هذه الفترة:

- جمع البيانات الخاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قالمة.-
- بناء الاستبيان الموجه للأفراد العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قالمة.-
- التطبيق الميداني للاستبيان.

تاسعاً: منهج الدراسة :

حتى تتمكن من معالجة مشكلة الدراسة المطروحة بالأسلوب المناسب، واثبات صحة الفرضيات، تم الاعتماد على :
المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري لما تقتضيه طبيعة الدراسة القائمة، من خلال وصف الظاهرة المراد بحثها وتحديد العلاقة بين متغيراتها.

أم في الجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج التحليلي الإحصائي وذلك من خلال استعمال أداة الاستبيان والاعتماد على طريقة المعاينة التي تمكننا من الحصول على عدد من البيانات المتعلقة بالدراسة، وتحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

عاشراً: الدراسات السابقة :

أولاً: دراسة قام بها بلال خلف السكارنة سنة 2005 بعنوان "استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن (2008) -، حيث جاءت هذه الدراسة لتطوير وتقييم دور استراتيجيات الريادة المكونة من الإبداع، الابتكار، التفرد، أخذ المخاطرة، المبادرة، في تحقيق الميزة التنافسية، وقد خلصت

الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقة بين تطبيق إستراتيجيات ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات. كما توجد علاقات بين تطبيق عناصر استراتيجيات الريادة وتحقيق الميزة التنافسية، كما توجد علاقات تأثيرية بين المتغيرات التي تحصل في إستراتيجيات الريادة وتحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات.

ثانياً: دراسة قام بها كل من فؤاد محمد محمود شلح، سرمد إسماعيل خليل المحيوي سنة 2021 بعنوان "الريادة الإستراتيجية كأحد ودورها في تحقيق القدرة التنافسية في المنشآت الصناعية -دراسة ميدانية في شركة بشير السكسك وشركاه لصناعة الأدوات الصحية والبلاستيكية في قطاع غزة-، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الريادة الإستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية في المنشآت الصناعية من خلال التعرف على تصورات المبحوثين حول مستوى توفر أبعاد إستراتيجيات الريادة (الإبداع والإبتكار، تحمل المخاطر، الفرص المتاحة) وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ظهور اهتمام واضح من قبل المنشأة الصناعية محل الدراسة بأبعاد الريادة الإستراتيجية في مجال إيجاد فرص العمل المتاحة واستثمارها في السوق والسعي لاستغلال الظروف المحيطة، بالمؤسسة لتحقيق أرباح عالية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة. ومجال عملية الإبداع والإبتكار في البيئة المعاصرة.

ثالثاً: دراسة قاما بها يسري حيدر يوسف أحمد سنة 2020 بعنوان "دور إستراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات: دراسة حالة شركات الاتصالات العاملة بولاية الجزيرة، السودان (2020)، هدفت الدراسة إلى معرفة دور استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية بشركات الاتصالات السودانية، وتمثلت مشكلة البحث في معرفة مدى التزام شركات الاتصالات باستراتيجيات الريادة وتطبيقها بهذه الشركات، حيث توصلت الدراسة لنتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إعطاء الشرك فرصة لذوي الأفكار الإبداعية لتطوير العمل والميزة التنافسية، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود طاقم للشركة يعمل بصورة احترافية لإخراج وتقديم الخدمات بأسعار مميزة، وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين تبني الشركة خطوات عقلانية في احتساب المخاطر والميزة التنافسية.

حادية عشر: هيكل الدراسة:

لقد شمل هيكل الدراسة ثلاثة فصول إضافة إلى المقدمة عامة و خاتمة حيث:

جاء الفصل الأول بعنوان مدخل إلى ريادة الأعمال وقد تطرقنا فيه إلى التطور التاريخي لريادة الأعمال ومفهومها والخصائص المميزة لها في المبحث الأول، أما المبحث الثاني تناولنا فيها الآليات التي تقوم عليها ريادة الأعمال من خلال توضيح من هو رائد الأعمال والمهارات التي يجب أن تتوفر فيه و إيضاح المراحل التي تمر بها ريادة الأعمال بالإضافة إلى الصعوبات التي تحيط بها، أما المبحث الثالث فقد تم التعريف بإستراتيجيات ريادة الأعمال والأبعاد التي تقوم عليها من خلال توضيح أهميتها و أهدافها والنموذج التي تقوم عليه.

الفصل الثاني جاء تحت عنوان مساهمة ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات، تم فيه تسليط الضوء على المفاهيم التي تبسط مقصود التنافسية من أهمية، أهداف، أنواع، وصولاً إلى الأسباب الاهتمام بها من قبل المؤسسات الرائدة وأهم الاستراتيجيات المعمول بها.

في حين جاء الفصل الثالث بعنوان دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر وقد تم تقسيمه إلى أربع مباحث، في المبحث الأول تم التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة)، أما المبحث الثاني تم التطرق فيه إلى منهجية الدراسة التي تضم كل من مجتمع الدراسة وعينة الدراسة، كما اعتمدنا في المبحث الثالث على التحليل الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية، وفي الأخير تم اختبار فرضيات الدراسة التي تم وضعها.

ثانية عشر: صعوبات الدراسة :

- صعوبة جمع المراجع والمصادر المتخصصة ذات الصلة بموضوع ريادة الأعمال.
- قلة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدمج بين استراتيجيات ريادة الأعمال وتحسين تنافسية المؤسسات.
- تعذر بعض المؤسسات التي تعمل باستراتيجيات ريادة الأعمال التعاون معنا في تقديم المعلومات الكافية ضمن موضوع الدراسة.

الفصل الأول:

مدخل إلى ريادة الأعمال

المبحث الأول: مفاهيم أساسية في ريادة الأعمال

المبحث الثاني: الآليات التي تقوم عليها ريادة الأعمال

المبحث الثالث: ماهية إستراتيجيات ريادة الأعمال

تمهيد:

تعتبر ريادة الأعمال كواحدة من المجالات المهمة والواعدة في اقتصاد الدول الصناعية والنامية على حد سواء، إذ تزايد الاهتمام بها في عصرنا الحالي ذلك لما لها من تأثير على الحياة الاقتصادية والتطورات والتغيرات التي تشهدها في العديد من البلدان ، حيث ساهمت في استغلال كل من هذه التغيرات والتطورات وخاصة التغيير على مستوى التكنولوجيا ، وهذا بالاعتماد على أدواتها التي تدخل ضمن مجال أعمالها ، بالإضافة إلى الاستراتيجيات المعمول بها.

بهذا توسعة ريادة الأعمال في نطاقها، وجذبت العديد من الباحثين والكتاب من مختلف مجالات العلوم، وأصبح ينظر إليها على أنها مجال متعدد التخصصات ،بالتالي أصبحت ظاهرة حتمية للتغير العميق الذي يطرأ على العالم ،كما أوضحت على أنها مجال يساهم في تحسين وتنمية روح المغامرة وإعطاء رؤية إيجابية للفرد اتجاه العالم للاستعداد لتحمل المخاطر وقبول التحديات المبنية على التنوع من ناحية ،ومن ناحية أخرى أنها تساهم بفعالية على تحقيق أعلى مستويات من الربحية والتنمية الاقتصادية فضلا عن خفض معدلات البطالة .

المبحث الأول: مفاهيم أساسية في ريادة الأعمال:

يعتبر مفهوم ريادة الأعمال مفهوم حديث ومتعدد الجوانب ، نظرا للتطورات التكنولوجية والعلمية خاصة في مجال الأعمال مما ساعد على تبلور المفهوم في قطاعات مختلفة من الأعمال ، وخصوصا مع زيادة شدة المنافسة العالمية التي أدت إلى ظهور مجتمع أكثر ريادة.

المطلب الأول : نشأة وتطور ريادة الأعمال :

كلمة ريادة الأعمال هي كلمة فرنسية ظهرت لأول مرة خلال العصور الوسطى وبالتحديد سنة 1473 في قاموس اللغة الفرنسية، حيث كانت تدور كلمة ريادة الأعمال حول ما يفعله رواد الأعمال، بالمعنى الأكثر شيوعا فهي تعني الإشارة إلى شخص نشط يحقق شيئا ما .

فهذا المفهوم أبدى تطورا مع مرور الزمن، في بدايات القرن السابع عشر كان ينظر إلى رائد الأعمال على انه الشخص الذي يخاطر ، لكن لم يعتبر جميع الأشخاص الذين يتحملون المخاطر رواد أعمال، أما خلال القرن الثامن عشر تطور المفهوم ليشمل الشخص الذي تم التعاقد معه لأداء مهمة معينة عموما للدولة وذلك بسعر ثابت ¹

في حين ظهر المفهوم حسب المنظور الاقتصادي في كتابات الكاتب الايرلندي ريتشارد كانتيلون (1680 - 1734) ليعبر عن عملية شراء المنتجات وإعادة تغليفها ثم تسويقها بسعر غير مؤكد وغير قابل للتنبؤ به ،ومن هنا قد أبرز كانتيلون مفهوم المخاطرة ومفهوم عدم التأكد كعوامل مؤثرة في مفهوم ريادة الأعمال ، وفي القرن التاسع عشر قدم الاقتصادي الفرنسي ج، ب، ساي (1767 - 1832) وصفا عمليا لما يقوم به رائد الأعمال، كما قدم تحليلا لوظيفته في النظام الاقتصادي ، فقد نظر ساي إلى رائد الأعمال (كوسيط) يقوم بالحصول على وسائل الإنتاج من اجل إنتاج السلع وبيعها ولم ينظر Say إلى رائد الأعمال على انه منظم لوسائل الإنتاج، بل اعتبره الفرد الذي يقوم بهذه الأنشطة لحسابه ²

وبهذا أصبح ينظر للريادي من وجهة نظر اقتصادية ولم يتم التمييز بينه وبين المدير حيث عرف بأنه الشخص الذي ينظم المشروع ويديره للحصول على مكاسب فردية وذلك بدفع أثمان المعدات والأرض وأجور الموظفين، مستخدما مهاراته وخبراته وقد اقترن مفهوم الريادة في بداية القرن العشرين بمفهوم الاستحداث الذي انتشر على نطاق واسع في عالم الأعمال اليابانية، حتى أصبحت الريادة ، وبخاصة في مجال الأعمال تعني السبق في ميدان ما من خلال الشجاعة والإقدام والتصميم والنجاح وتحمل المخاطرة وتحقيق التميز ³.

ومع كل الاهتمام السابق، إلا أن الاهتمام بمجال ريادة الأعمال لم يأخذ الصيغة الرسمية كعلم مستقل إلا حينما أشار ماكيلاند عام 1961 إلى ضرورة وجود كيان مستقل لريادة الأعمال ، إذ توسع البحث في مجال ريادة الأعمال بصورة أكبر عندما ظهرت مدرستان مستقلتان في ريادة الأعمال وهما :مدرسة جامعة هارفارد، نبعت أفكار هذه المدرسة من مركز بحوث التاريخ الريادي التابع لجامعة هارفارد الذي أسسه آرثر عام 1948 ، كما درست هذه المدرسة أبعاد الريادة المختلفة مثل التغيرات التي تطرأ على النظام الاقتصادي، وان وظيفة الريادي خلق الأرباح ، أما المدرسة الثانية فهي مدرسة السلوك

¹ Paul westhead and Mike Wright، **Entrepreneurship a very short introduction**،Oxford university press ،Great Britain، edition1، 2013،P 22

² عمرو علاء الدين زيدان، **ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية**، منشورات المنظمة العربية الإدارية، مصر، 2007، ص49.

³ مصطفى كافي، يوسف كافي، **إدارة المشاريع الريادية وحاضرات الأعمال**، الوراق للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2020، ص ص 17-18 .

الإنساني التي نشأت على يد ماكيلاند الذي وجه القوة الدافعة من النظريات الحديثة إلى الناحية النفسية والاجتماعية وأثرها على سلوكيات الرواد"¹

فبناء على نظرة العالم خلال هذه العقود الأخيرة، تغيرت الترجمة العربية لمصطلح الريادة ثلاثة مرات، فقد كانت (منظم) لكون علماء الاقتصاد الأوائل ركزوا على مهارة الريادي في "التنظيم" وفي "إقامة عمل الشركة"، ثم (مقاول) والسبب هو أن فئة المقاولين كانت الفئة التي أظهرت أعلى استعدادات ريادية، ومن ثم تحولت في التسعينات إلى (الريادة)، فقد أدرك العلماء أن "الاستعدادات الريادية" غير محصورة بالمقاولين، بل إن كثيرا من الشباب والشابات أقاموا شركات صغيرة حولها خلال مدة إلى شركات كبيرة وأحيانا عملاقة لذلك تغيرت الترجمة العربية للمصطلح لتصبح في الأخير موجزة في كلمة الريادة."²

المطلب الثاني : مفهوم ريادة الأعمال :

إن ريادة الأعمال بمفهومها الواسع تعد احد دعائم الإبداع والإبتكار، لإرتباطها بالاستجابة للفرص المتاحة، حيث تظهر من خلال فتح أسواق جديدة، وخلق منتجات جديدة بعيدة عن متناول المنافسين وابتكار أساليب تساهم في النجاح بالنسبة للمؤسسات، الذي بدوره يساعد على تحقيق التنمية الاقتصادية .

الفرع الأول : تعريف ريادة الأعمال :

لقد أصبحت ريادة الأعمال سمة أساسية من السمات الهامة في اقتصاديات الدول الصناعية والنامية، فالتطور التكنولوجي و توسع الاتصالات وازدياد المعرفة والانتقال إلى اقتصاد رقمي مترابط أدت إلى رفع قدرات الأفكار الريادية، من خلال ما يلي سيتم عرض لبعض المفاهيم المرتبطة بريادة الأعمال :

عرف مصطلح ريادة الأعمال بأنه: "مجموعة أنشطة تقدم على الاهتمام، وتوفير الفرص، وتلبية الحاجات، والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت"³.

كما تعرف الريادة بأنها: "عملية الانتفاع بتشكيلة واسعة من المهارات، من اجل تحقيق قيمة مضافة لمجال محدد من مجالات النشاط البشري، وتكون المحصلة لهذا الجهد زيادة في الدخل أو الاستقلالية أعلى إضافة إلى الإحساس بالفخر نتيجة الجهد الإبداعي المبذول"⁴.

كما عرفت كذلك على أنها: "وضعيات خاصة تخلق ثروات اقتصادية و اجتماعية، تتميز بدرجة عالية من الريب، والتي يدخل من خلالها الأفراد نطاق تطوير السلوكيات التي تعتمد بالأحرى على قبول التغيير والمخاطر مجتمعة، اخذ المبادرة والعمل الفردي"¹.

¹ محمد عبد الوهاب الصيرفي، ريادة الأعمال (المفهوم والنشأة والأهمية)-دراسة تحليلية، "مجلة كلية التربية"، جامعة العريش، مصر، العدد الثاني والعشرون، 2020، ص ص 25- 26 .

² مصطفى كافي، يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 18 .

³ احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، مبادئ ريادة الأعمال المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المتخصصين، العبيكان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2019، ص 13.

⁴ احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، ريادة الأعمال، العبيكان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2019، ص 24 .

الفصل الأول : مدخل إلى ريادة الأعمال

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن ريادة الأعمال هي عملية تقوم على أساس إدارة وتنظيم وتطوير المشروع بأسلوب جديد وابتكاري لإحداث تغيير ايجابي في المجتمع، وذلك بهدف تحقيق الربح رغم المخاطر والمجازفات، وتكون تابعة من رغبة الفرد .

الفرع الثاني : خصائص ريادة الأعمال :

- أشار العديد من الباحثين والمفكرين إلى العديد من الخصائص أو السمات المميزة لريادة الأعمال ،ومن ابرز هذه الخصائص:²
- تعتبر الريادة احد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد المالية والمادية المتاحة للوصول إلى إنتاج منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة، إضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات .
 - الريادة هي مجموعة من المهارات الإدارية التي تركز على المبادرة الفردية بهدف الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والتي تتميز بنوع من المخاطرة .
 - الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات والتي يتم التخطيط لها بكفاية .
 - الريادة هي المحور الإنتاجي للسلع والخدمات والتي تعود للقرارات الفردية الهادفة إلى تحقيق الربح من جراء اختيار النشاط الاقتصادي الملائم .

بالإضافة إلى خصائص أخرى تتمثل فيما يلي:³

- أنها عملية تنشأ بمحض إختيار وإرادة الإنسان .
- أنها تتضمن نوعاً من عدم الاستمرارية .
- أنها تتضمن نوعاً من تغيير الأوضاع .
- أنها عملية ديناميكية .
- أنها تتمتع بالذاتية إلى حد كبير .

المطلب الثالث : أهمية وأهداف ريادة الأعمال :

في ظل تسارع معدلات التغيير في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة بين المنظمات ازدادت أهمية موضوع ريادة الأعمال لاعتباره أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة، فمن هذا المنطلق سنوضح أهمية وأهداف ريادة الأعمال في النقاط التالية:

الفرع الأول : أهمية ريادة الأعمال :

تكتسب ريادة الأعمال أهمية بالغة في منظمات الأعمال، حيث يمكن أن نختصر هذه الأهمية فيما يلي:⁴

- القدرة على التغيير: هناك رواد أعمال استطاعوا تغيير الواقع الذي يعيشون فيه .
- الثقة بالنفس: تحقيق الأهداف يجعل من الشخص واثقاً بنفسه ،و من أن لديه القدرة على تحقيق ما يريد.

¹ فضة عباسي بصلي، التعليم لريادة الأعمال، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص 29.

² علي فلاح مفلح الزعبي، ريادة الأعمال (صناعة القرن الحادي والعشرين)، دار الكتاب الجامعي للنشر، الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، 2016، ص 38.

³ عمرو علاء الدين زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 68.

⁴ احمد خولي، ريادة الأعمال ببساطة، دار الجندي للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، ص ص 12-13 .

➤ الثراء المعنوي والرضا النفسي: إن هذه الثقة تُثري نفسه وتخلق لديه ثراء معنويا ورضا عن النفس بما يكسبه ذلك من مهارات و مقومات تساهم في التحسين في مجال العمل .

➤ تغيير سلوك الفرد وتحسينه من خلال قيامه بتنفيذ ما يجب عمله أو ما هو ماهر أو موهوب فيه .
بالإضافة إلى ذلك¹:

➤ تعد الأعمال والمشاريع الريادية الأساس في تأسيس المؤسسات الريادية بمختلف أحجامها والمحرك الاقتصادي الذي يقود العديد من اقتصاديات الدول .

➤ تؤمن فرص عمل جديدة وتساهم في امتصاص البطالة .

➤ تشجيع الإبداع والابتكار ، حيث أن الريادة والابتكار ركيزتان أساسيتان في العملية الإبداعية الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز النمو والإنتاج .

الفرع الثاني : أهداف ريادة الأعمال :

هناك عدة أهداف لريادة الأعمال يمكن تحقيقها، ومن بين هذه الأهداف نذكر أهمها²:

➤ تهيئة المناخ العام لممارسة ريادة الأعمال على مستوى التنظيم المؤسسي .

➤ العمل على إقامة المشروعات الجديدة داخل المؤسسة، أو استقلال المشروعات الجديدة ، أو الوحدات داخل المؤسسة .

➤ تشجيع وتنمية المبادرات التي يقدمها الأفراد العاملين في المؤسسة .

➤ التجديد الإستراتيجي بمعنى إعادة التفكير في توجهات المؤسسة والفرص المتاحة لها.

بالإضافة إلى ذلك هناك أهداف أخرى يمكن ن نوجزها فيما يلي³:

➤ القيادة الذاتية: باعتبارها الطموح الذي يهدف العديد من رواد الأعمال إلى تحقيقه بأن يصنعوا وظيفة خاصة بهم بالتالي يكون رائد الأعمال قائدا على نفسه و على العاملين معه ليستطيع خلق بيئة أكثر صحية تتناسب مع الروح الريادية.

➤ إمتلاك الوقت: من خلال تخصيص ساعات العمل بما فيها من تنظيم وإضافة ساعات إضافية، بالتالي يختار الأفراد ريادة الأعمال للسيطرة على وقتهم وتنظيمه.

➤ تحقيق الإستقرار المالي: من أهم ما يسعى إليه رائد الأعمال هو تحقيق التوازن بين المصاريف والإيرادات للأعمال الرائدة والوصول إلى نقطة الإستقرار المالي.

¹ سعيدة ضيف وآخرون، نحو تحقيق تنمية اقتصادية من خلال تعزيز دور ريادة منظمات الأعمال، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 02، 2020، ص 33 .

² احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، مرجع سبق ذكره، ص 29.

³ [https://rouwad.com/o/\(consulter\(le 24/04-2023\) دانا النور](https://rouwad.com/o/(consulter(le 24/04-2023) دانا النور)

المبحث الثاني: آليات عمل ريادة الأعمال:

تتطلب إقامة وإدارة مشروع جديد بفعالية ونجاح ضرورة توفر نوعية من الأفراد، ذلك أن خلق كيان جديد يعتبر عملية شديدة التعقيد وشديدة الآلية، إذ يتطلب التأكد على عناصر معينة مثل الإدارة الفعالة والتدريب الأفضل والتعليم المستمر... الخ، فدائماً يتم التعبير عن هذه الأحداث بالتفاعل بين مؤسس المشروع الذي يمتلك المهارة والخبرة والبيئة التي يتعامل معها لتحقيق أهدافه، من أجل تحويل الفكرة إلى واقع ملموس.

المطلب الأول : مفهوم رائد الأعمال:

تتطلب إقامة وإدارة المشروعات الجديدة بنجاح وفعالية ضرورة توفر نوعية معينة من الأفراد هم رواد الأعمال، الذين يأخذون المبادرة في تجسيد الأفكار على أرض الواقع وتحمل المخاطر لتحقيق أرباح،

الفرع الأول : تعريف رائد الأعمال :

لقد تعددت التعاريف في مجال ريادة الأعمال حول مفهوم رائد الأعمال، إلا أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين على مفهوم عام، فمن خلال مايلي سنوضح بعض التعاريف الخاصة برائد الأعمال:

ديفيد ماكيلاند (1961) "حيث : وصف رائد الأعمال بأنه شخص تحركه الحاجة لإنجاز شيء ورغبة شديدة في إضافة شيء للحياة".¹

أما كولينز و مور (1988) : "التي توصلت دراستهم لأهم سمات رائد الأعمال، تركزت حول الشدة والصلابة، الاستقلالية وإدارة الذات، وعدم الرغبة في الحصول على السلطة".²

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بان رائد الأعمال هو الشخص الذي يرى الفرص المتاحة والجديدة في مجال الأعمال، حيث يستغل هذه الفرص ويستفيد منها لتحقيق أهداف معينة وعائد من الأرباح. وهذا من خلال ما سبق فإن مفهوم رائد الأعمال يشمل:³

- اخذ روح المبادرة والتحرك.
- قبول المخاطر وال فشل.
- تنظيم وإعادة تنظيم الآلية الاقتصادية والاجتماعية.

الفرع الثاني : خصائص رائد الأعمال :

هناك مجموعة من الخصائص لرائد الأعمال التي لا بد أن تتوفر فيه حتى يتمكن من تحقيق النجاح والفعالية على مستوى نشاط العمل، ومن بين هذه الخصائص نذكر:⁴

¹ عامر الخربلوطي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018، ص 7.

² عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 144.

³ فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد علي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2010، ص 31.

⁴ فضة عباسي بصلي، مرجع سبق ذكره، ص 34-37.

- الإبداع: بمعنى أن يكون رائد الأعمال علي يقين ومعرفة بالأشياء من زاوية مختلفة وعلى مستوى لمنح الحياة للأفكار الإبداعية، التي تعتبر قوة حقيقة له.
 - روح المسؤولية: تعتبر المسؤولية المحفز الأول لمشروعاتهم، مما تساعد على تحمل مسؤوليته اتجاه نفسه وضمأن مستقبله بمفرده.
 - الاستقلالية: إن رائد الأعمال مطالب باتخاذ القرارات التي من شأنها أن تنعكس على المؤسسة ومساعدته، بالتالي عليه أن يتقبل نصيبه من المسؤولية واحترام تعهداته وتحمل قراراته.
 - الإصرار : على رائد الأعمال أن يتسم بنوع من الصلابة نظرا لإرتباطه بالتطور الجيد لمؤسسته وفريقه، ومصمما على تحقيق الأهداف المسطرة، وان لا يستسلم عند أول مشكلة .
 - القيادة مع اتصال فعال : ويمكن أن يرتكز هذا على أن تكون هناك نظرة إبداعية ومؤهلات مهنية، وطباع قوي يرافقه حس مرتفع في الاتصال، بإعتبار أن الإتصال عملية مهمة تحفز الأفراد وتشجعهم على العمل، فالقائد يحتاج للتكلم بوضوح وتكون له القدرة على تلخيص آراء الآخرين بدقة وتحديد أهم النقاط.
- وتوجد خصائص أخرى يمكن أن نوجزها فيما يلي¹:
- الثقة العالية بالنفس والاستعداد الفعال لاتخاذ القرارات .
 - مرونة التفكير والاستعداد العالي لقبول حالات الفشل.
 - كذلك الصبر والاهتمام بالأفعال أكثر من الأقوال .
- كذلك يرى على أنهم²:
- الأقل سنا .
 - التمتع بروح المغامرة .
 - يتطلعون إلى شغف المغامرة .
 - الأثر الايجابي لهم في النمو الاقتصادي.

الفرع الثالث : أنواع رواد الأعمال:

هناك أنواع من رواد الأعمال، والتي يمكن ذكرها على النحو التالي³:

1. الأفراد والمجموعات :

إن رواد الأعمال ليسوا دوما مالكين ومديرين يعملون بمفردهم، إذ يوجد هناك رواد أعمال داخليين يعملون في شركات كبرى كما هناك مبتكرون في شركات صغيرة ناشئة تتعاون مع الشركات الكبرى بهدف تحقيق منفعة متبادلة.

2. المبتكرون والمديرون:

¹ زكرياء الدوري، احمد علي صالح، الفكر الاستراتيجي و انعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري، 2009، ص 359.

² احمد بن عبد الرحمن الشميمري، الخدمات الاستشارية وأهميتها لرواد الأعمال، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2016، ص 17.

³ ايمون باتلر، ترجمة محمد مطيع، مدخل إلى ريادة الأعمال، المركز العربي للأبحاث، المغرب، الطبعة الأولى، 2021، ص ص 28، 29.

الفصل الأول : مدخل إلى ريادة الأعمال

لا تقتصر قدرة رواد الأعمال على إمتلاك أفكار إبتكارية أو إستغلال الفرص، بل يتعين عليهم تحويل رؤيتهم إلى واقع ملموس ولا يعني إنشاء شركة فقط، حيث يستلزم توجيهها لتحصيل النجاحات وحشد جهد إداري كبير وجمع الموارد اللازمة ورأس المال وتركيزها لتحقيق رؤيتهم.

3. رواد الأعمال غير تجاريين:

ويتصف هنا "رواد الأعمال" بصفة "المجتمعين" عندما يحاولون تحويل جهودهم لحل المشكلات الإجتماعية والثقافية أو البيئية مثلاً: التخفيف من حدة الفقر، توفير بنوك الطعام.

الفرع الرابع : المهارات المطلوبة لرائد الأعمال :

يعتمد نجاح الريادي على مهارات وقدرات تؤدي إلى القيام بمشروعه بفعالية، ومن بين هذه المهارات الأدائية اللازمة لرائد الأعمال يمكن أن نذكر مايلي:¹

- الإدارة : الخبرة في إدارة كافة الأعمال .
- التخطيط المالي: تحديد الموازنة وضمان القروض والسجلات والمالية.
- القدرة على التخطيط والتنظيم : وضع الأهداف والالتزام بالوقت .
- القدرة على اخذ المخاطرة: تحديد المخاطر قبل الانجاز وتبسيط إجراءات العمل.
- المعرفة بمهارات الخدمات و الإنتاج.
- القدرة على الاستماع والتعلم: قدرات تقنية وإدارية وريادية .
- الثقة بالنفس: الفعالية في تنظيم الخطورة والدعم العائلي والأصدقاء.

من خلال ما سبق يمكن أن نوجز هذه المهارات في النقاط التالية:²

1- المهارات التكنولوجية 2- مهارات إدارة الأعمال 3- مهارات الريادي الشخصية

الجدول رقم (01): المهارات المطلوبة للريادة

مهارات الريادي الشخصية	مهارات إدارة الأعمال	المهارات التقنية
- الإلزام بالرقابة	- وضع الأهداف والتخطيط	- الكتابة
- اخذ المخاطرة	- صنع القرار	- القدرة على الاتصال
- الإبداع	- العلاقات الإنسانية	- مراقبة البيئة
- المثابرة	- التسويق	- إدارة الأعمال التقنية و
- رؤية قيادية	- المالية	- التكنولوجية
	- المحاسبة	- الشخصية
	- الإدارة	- الإصغاء
	- الرقابة	- القدرة على التنظيم
	- التفاوض	- بناء العلاقات والشبكات

¹ علي فلاح مفلح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 93.

² عثمان رشدي، الريادة والعمل التطوع، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 25.

	- العمل ضمن فريق مدرب	- طرح المنتج
		- تنظيم النمو

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على عثمان رشدي، الريادة والعمل التطوعي، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 25.

المطلب الثاني: الأنواع والمراحل التي تقوم عليها ريادة الأعمال:

قبل أن يبدأ رائد الأعمال في أي مشروع، ينبغي له معرفة الأنواع التي تقوم عليها ريادة الأعمال حتى يتسنى له اختيار النوع المناسب وفقاً لرؤيته وتطلعاته الشخصية.

الفرع الأول: أنواع ريادة الأعمال:

إن تعدد الخصائص لريادة الأعمال ساهم وبشكل كبير في تنوع تقسيمات ريادة الأعمال، بالتالي سيتم تصنيفها هذه الأنواع كالتالي¹:

1 النوع حسب النطاق :

نجد ريادة محلية والتي تمارس ضمن الحدود الوطنية وريادة دولية فتعني إستغلال وإغتنام الفرص خارج الحدود الدولية، مرتبطة ب: (التطور الإقتصادي البيئية الثقافية، التكنولوجية... الخ).

2 النوع حسب المسؤولية:

ريادة فردية تعبر عن جهود الأفراد الذين يعملون خارج نطاق المنظمات القائمة، أما الريادة التنظيمية (ممارسة الأعمال داخل منظمة قائمة إعتقاداً على موارد المنظمة تتعامل مع الموارد الداخلية التي تمتلكها).

3 النوع حسب التبني:

بدورها تنقسم إلى ثلاثة أنواع وهي :

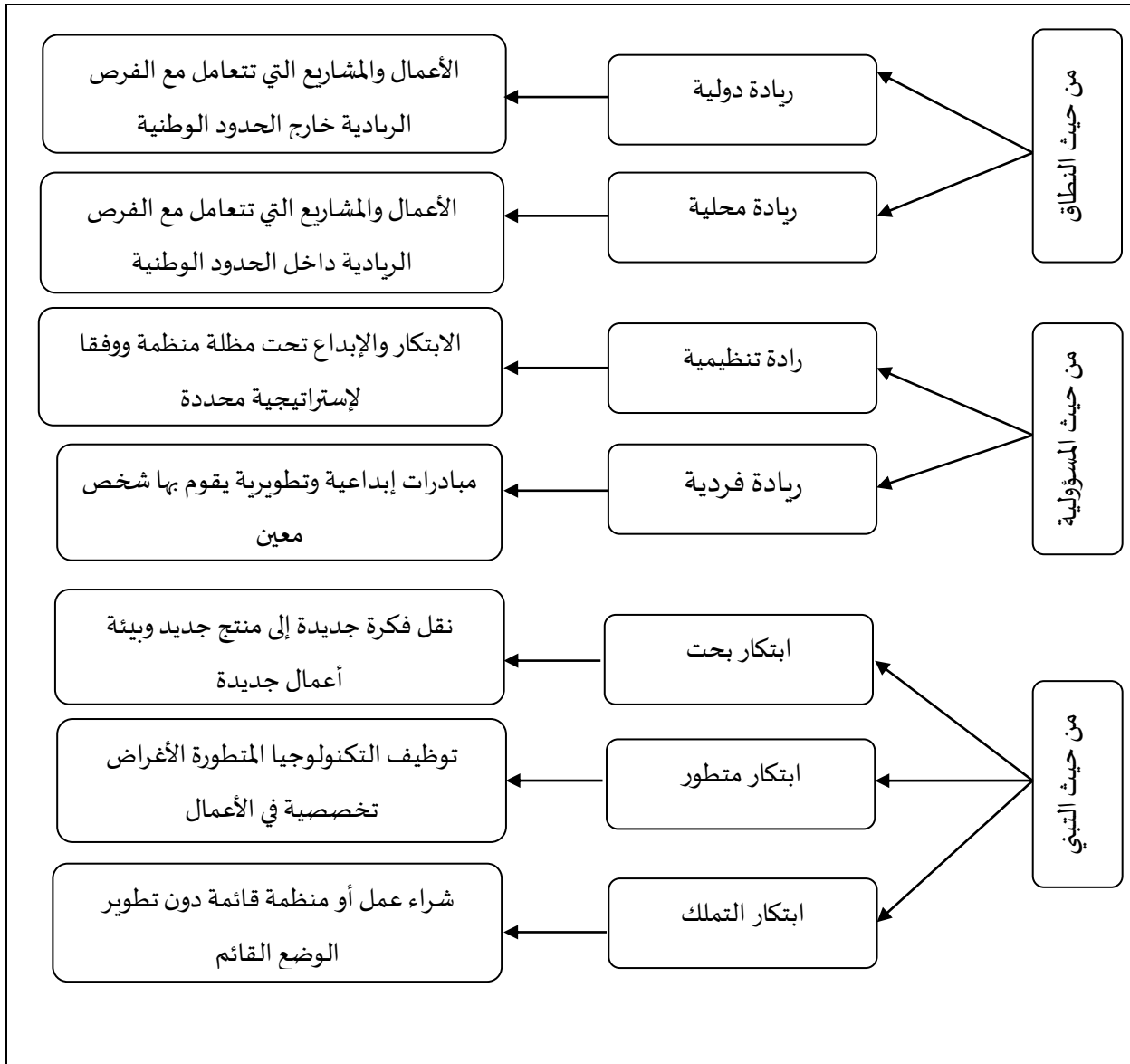
أ - أعمال إبتكارية بحثية: يقوم الريادي بنقل فكرة جديدة إلى منتج جديد ويبني نشاطاً جديداً في عالم العمال.

ب - أعمال إبتكارية مطورة من أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة: وتقوم على تأسيس الريادي أعمالاً بناءً على أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة.

ج - ملكية الأعمال الإبتكارية: يعتبر أقل أنواع الريادة، حيث يشتري الشخص مؤسسة أو يمتلك عمال، فالحاجة للإبتداع والإبتكار أقل في هذا الوضع لكن سوف يتحمل المخاطر ويقتنص الفرص.

¹ الزهراء علالي، فتحة علالي، مخطط الأعمال وتحقيق ريادة الأعمال، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة العقيد احمد دراية، الجزائر، العدد الثاني، ص 46.476.

الشكل رقم(01): أنواع الريادة



المصدر: الزهراء علالي، فتيحة علالي، مخطط الأعمال وتحقيق ريادة الأعمال، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة العقيد احمد دراية، الجزائر، العدد 02، ص 468.

الفرع الثاني: المراحل التي تقوم عليها ريادة الأعمال:

إن نجاعة المشاريع أو المؤسسات الناشئة و أداء العمليات بفعالية داخل المشروع أو المؤسسة، مرتبط بالمرور بمراحل معينة دائما ما تهدف إلى تحقيق مؤشرات عالية من حيث الإنتاجية وتقديم الخدمات وتحقيق الأرباح. حيث يمكن أن تمر ريادة الأعمال بخمس مراحل وهي على النحو التالي :

المرحلة الأولى: تأسيس المشروع/الشركة :

تشمل هذه المرحلة البحث واستنباط الفكرة المناسبة من العديد من الأفكار التي تداهمننا عند رغبتنا في تأسيس مشاريعنا الخاصة وتحويلها إلى مشروع وتصميم النموذج الأولي وتجربته.

المرحلة الثانية : البحث عن مستثمر وتمويل:

إن معظم المشاريع والشركات في عالم ريادة الأعمال تحتاج إلى دعم والمتمثل في استثمار وتمويل بحيث تستطيع الشركة أو المشروع تقديم المزيد من الخدمات واستهداف شريحة جديدة وكبيرة من المستخدمين ولتطوير المشروع، وبهذا فإن هذه الخطوة تحتاج إلى دراسة وتأتي قبل اتخاذها باعتبارها إحدى خطوات المخاطرة في ريادة الأعمال .

المرحلة الثالثة : بداية العمل :

في حال نجاح النموذج الأولي وإجتياز تجربة فكرة المشروع يأتي الانتقال لتقديم الخدمات التي يقدمها المشروع وهنا يأتي تحدي آخر وهو الانتقال لشريحة مستخدمين أكبر ، إذ لا بد من العمل بصورة مستمرة والحفاظ على وتيرة العمل وبمعدل ثابت حتى يتمكن صاحب المشروع من تقييم الأداء والخدمة ومدى رضا العميل.¹

المرحلة الرابعة: البحث عن أرباح:

إن عملية البحث عن الأرباح هي عملية مستمرة ومتكررة وقد تختلف من مشروع لآخر وحسب قدرة رائد الأعمال على إيجاد نماذج ربح جديدة ومبتكرة بالتالي فهذه المرحلة تتميز بإيجاد نموذج ربحي ، قد يأتي متأخرا وهذا أمر طبيعي، ولكن المشكلة قد لا يأتي أبدا كالعالم العربي، لوجود رواد أعمال لا يتقاضون أي أرباح ولم يفكروا حتى في نموذج ربحي .

المرحلة الخامسة: التوسع والنمو:

إن جوهر ريادة الأعمال هو أن يكون هناك نمو توسعا للمشاريع ،فما يميز ريادة الأعمال هو مقدرة المشاريع على الإستمرار والنمو وقد تفشل إذ لم تضع الأمر موضع إهتمام في ظل المنافسة الشديدة ، وإنتاج المزيد من المشاريع المنتجة لنفس الخدمات ونفس المنتجات.²

المطلب الثالث : الصعوبات التي تواجه ريادة الأعمال:

على الرغم من أن ريادة الأعمال تتيح للأفراد امتلاك مشروع يحقق كثيرا من المزايا والفرص، إلا أنه توجد تحديات محتملة ضمن هذا المجال حيث يمكن أن نوجزها فيما يلي:³

- عدم إستقرار الدخل: إنشاء مشروع لا يضمن بالضرورة الحصول على دخل كافي، فبعض المشروعات لا تكسب إلا بحدود ضئيلة خاصة مع بداية المشروع وضغوط الإلتزامات المالية.
- المخاطرة: إن نسبة الفشل من المشروع مرتفعة جدا، حسب الإحصائيات المشورة في أمريكا فإن 35% من المنشآت تفشل خلال العامين الأولين من عمرها، بينما 54% تفشل خلال الأربعة أعوام المقبلة، لذا من المهم أن يرد إلى ذهن رائد الأعمال تساؤلات حول أسوء التوقعات إذا فشل المشروع واحتمال حدوث الفشل.
- المعاناة من ضغط العمل: يعد امتلاك مشروع مكسبا كبيرا من جهة ومن جهة أخرى فإنه عمل شاق ومنهك لأن رائد الأعمال يستثمر جزءا كبيرا من ماله مقابل التنازل عن دخل ثابت ومضمون، أو يرهق كل ما يملكه.

¹ وليد أحمد ، 2023/02/07، <https://www.google.com/amp/s/www.tech-wd.com/wd:> (consulter le

² علي فلاح مفلح الزعيبي، مرجع سبق ذكره، ص 54.

³ احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبرك، مبادئ ريادة الأعمال المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المتخصصين، مرجع سبق ذكره، ص ص 17، 18.

- الإحباط: إن تأسيس مشروع رائد يتطلب تضحية كبيرة وصبراً طويلاً، فلتحقيق النجاح لابد على رائد الأعمال اقتحام وتجاوز العديد من العوائق والصعوبات لذا فالشعور بالإحباط يعد متوقعا لان النتائج لا تأتي عاجلاً.
 - الساعات العمل الطويلة: أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة، بالتالي سيكون قضاء الوقت من أجل المشروع طويلاً الأمر الذي يجعل رائد الأعمال منهكاً.
 - كما توجد صعوبات أخرى تعد حاجزاً للأعمال الريادية سنبرزها فيما يلي:¹
 - غياب التمويل فعلى الرغم من النمو الملحوظ في الاستثمارات، إلا أن المبالغ التي يتم استثمارها خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منخفضة نسبياً مقارنة بالمؤسسات الكبيرة بالتالي فإنه توجد صعوبات كبيرة في جذب الاستثمار والحصول على التمويل اللازم.
 - يواجه غياب نظام التماسك والتناسق ريادة الأعمال العديد من الثغرات، مما يجب على رواد الأعمال ومؤسساتهم في مواجهة الصعوبات الغير متوقعة.
 - وجود بعض الأنظمة التشريعية البعيدة كل البعد عن دعم الأعمال.
- بالإضافة إلى ذلك:²

- إختيار الفكرة الغير مناسبة للمشروع: ذلك من خلال دخول الأفراد إلى مجال ريادة الأعمال من دون فكرة واضحة أو خطة مفصلة.
- الأمان المادي: ويقصد به الانتقال من العمل بدوام إلى الإعتماد الكامل على نفسك، و بالتالي يشكل عائق بحد ذاته.
- الإستسلام بمجرد البدء: تنشأ بفعل الرغبة الموجودة في العمل، إلا أن طاقت الفرد تلاشت بفعل العمل على مدى ساعات كثيرة، من هنا تبدأ فكرة من أين سأبدأ وهذا مايميز الفكرة عن المشروع، والموظفين عن رواد الأعمال.

المبحث الثالث: ماهية إستراتيجيات ريادة الأعمال:

إن إستراتيجيات الريادة تعد من أهم الإستراتيجيات التي تدفع منظمات الأعمال التوجه لتطلعات ورغبات الزبائن، وقد اتسع نطاق إستخدامها من قبل العديد من المؤسسات ومنظمات الأعمال، فعلى هذا تبين أن الريادة تطور إستخدامها ليشمل الإدارة الإستراتيجية بإعتبارها الوجه المقابل لها وذلك في سياق الأعمال الريادية، وكذا في مختلف أعمال الإبداع والإبتكار التي تعزز الميزة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم إستراتيجيات ريادة الأعمال :

قبل التحدث عن مفهوم إستراتيجيات ريادة الأعمال يجدر الحديث عن مصطلح الإستراتيجية،

1 – تعريف الإستراتيجية:

لقد تعددت التعاريف المرتبطة بالإستراتيجية وهذا حسب اختلاف وجهات النظر لدى الباحثين أو المجال الذي تنتم إليه. فقد عرفت بأنها: "خطة أو سبل للعمل، والذي يتعلق بجانب عمل يمثل أهمية دائمة للمشروع ككل".¹

¹ رازك علي محمود الزعير، غسان طالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2019، ص ص 199-198.

² <https://hub.misk.org.sa/ar/insights/Entrepreneurship/2022> (consulté le 24/04-2023)

وتعرف كذلك بأنها: "مجموعة من الإمكانيات العلمية المستعملة بترابط فيما بينها لتحقيق بعض الأهداف ضد بعض الخصوم، والخصوم في ميدان التسويق هم المنافسون المباشرون أو غير المباشرين"².
كما تعرف أيضا: "أنها الاتجاه والتوجه الذي تأخذه المنشأة للوصول إلى الوضع المأمول على المدى الطويل"³
ومنه نستنتج أن الإستراتيجية أنها عبارة عن خطة طويلة الأمد أو اتجاه عام محدد للشركة ومكوناتها المختلفة والهادفة لتحقيق الحالة المرغوبة في المستقبل .

2- تعريف إستراتيجيات ريادة الأعمال :

لقد تعددت المفاهيم إستراتيجيات ريادة الأعمال نظرا لتعدد الباحثين في هذا المجال ويمكن أن نبرز بعض التعاريف كالآتي:
حيث يرى كل من جيلارد ، يلماز ، ايرلاند و ويب ، غازي: "أن الريادة الإستراتيجية كنتاج المزج والتكامل بين مصطلحي الريادة والإستراتيجية، حيث تتعلق الإستراتيجية بالتطورات بعيدة المدى كمجال عمل المنظمة وإدارة مواردها ومصادر الحصول عليها وتطوير الميزة التنافسية، بينما تتعلق الريادة بالبحث عن الفرص والتجديد والمحافظة على التقدم التكنولوجي، وتعمل الريادة الإستراتيجية على الموازنة بين الموارد من خلال الاستكشاف المستمر للفرص والاستثمار لتحقيق تدفق مستمر من الابتكار"⁴.

كما ينظر إليها على أنها "عملية يتم بواسطتها رصد الفرص من قبل رجال الأعمال بقصد إكتشافها وتشخيصها وجمع الموارد لإشباع حاجات متوقعة وذلك من خلال الإعتماد على تبني تصرفات الريادة بإستخدام المنظور الإستراتيجي بما يحويه من إبداع وحماية وتوجه نحو المخاطرة"⁵.

وتعرف كذلك بأنها: "مجموعة من الأنشطة الفريدة القائمة على تلبية احتياجات الأعمال والمستهلكين من خلال إكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية إستباقية وتبني المخاطر المحسوبة لتحقيق الأرباح وصولا للريادة التي تؤكد على الإبداع والإنتاجية والعمل والنمو الاقتصادي"⁶.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف إستراتيجيات ريادة الأعمال بأنها مجموعة من العمليات أو الإستراتيجيات التي من يسمح من خلالها للمؤسسات برصد الفرص المتاحة وكذا الإبداع والإبتكار واخذ المخاطر كما تشجع متخذي القرار على تحمل مسؤولياتهم تجاه قراراتهم.

¹ حسن الحسيني فلاح، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 132.

² عبد لقادر محمد الاسطة، أساسيات الإدارة الإستراتيجية الحديثة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 9.

³ احمد الشعراوي، إستراتيجيات ذكاء الأعمال بوصلة استدامة التنمية للتصميم الهيكلي للبناء المؤسسي، دار التعليم الجامعي، مصر، 2022، ص 11.

⁴ أسامة السيد احمد الطباوي، دور الريادة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة-دراسة تطبيقية في شركة مصر للتأمين، كلية التجارة جامعة أسيوط، مصر، العدد الخامس والسبعون، 2022، ص 52.

⁵ علي سويلم الجزى، نظم المعلومات ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية، دار الخليج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2021، ص 49.

⁶ نعمة رقبان وآخرون، إستراتيجيات ريادة الأعمال وعلاقتها بإدارة المشروعات الصغيرة من منظور أصحاب المشاريع، مجلة الاقتصاد المنزلي، جامعة المنوفية، مصر، 2022، ص 156.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف استراتيجيات ريادة الأعمال:

يساعد تبني استراتيجيات ريادة الأعمال على تحقيق مجموعة من الأهداف والمنافع و التي تساعد منظمات الأعمال على تحقيق المكاسب أو النتائج المتوقعة.

الفرع الأول:أهمية استراتيجيات ريادة الأعمال :

لقد تعددت النقاط التي تتضمن أهمية استراتيجيات ريادة الأعمال ، من بينها ما يلي:¹

- اكتشاف الحاجات غير المشبعة للزبائن والأسواق غير الحكومية واستهدافها لتحقيق القدرة التنافسية.
- تحقيق أرباح عالية من الاستثمارات الجديدة .
- العمل على تطوير خدمات ومنتجات جديدة تؤدي إلى إضافة قيمة جديدة للمنشأة.
- العمل على تخفيض درجة المخاطر بفضل التطورات التكنولوجية الجديدة.
- تطوير علاقات الأعمال الجديدة مع شركات أخرى سواء محلية أم دولية عن طريق التحالف معها وتحفيز وتطوير المواهب الموجودة داخل المنشأة والمحافظة عليها.

الفرع الثاني : أهداف استراتيجيات ريادة الأعمال:

يوجد العديد من الأهداف التي تحققها استراتيجيات ريادة الأعمال وقد تختلف من مؤسسة لأخرى أو من مجال أعمال لآخر، يمكن أن نوجزها فيما يلي:²

- تحديد أولويات طويلة الأجل للمؤسسة في ضوء الرسالة الحالية والتغيرات والتحولات في الظروف البيئية المحيطة ومع تطور المؤسسة في مراحلها المتقدمة .
- إعطاء توجه عام يتم في إطاره وضع الأهداف الأكثر تحديدا وتفصيلا للمستويات الأدنى والوحدات المختلفة.
- المساعدة في تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية للمؤسسة والأعمال التي يلزم القيام بها في مجالات الأنشطة المختلفة بما يمكن من تحقيق الأهداف ذات الأولوية.
- تسهيل الرفاهية الإدارية من خلال المعايير المشتقة من الأهداف التي تستخدم في تقييم الأداء الكلي للأعمال أو المؤسسة.

المطلب الثالث : نموذج و أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال:

سيتم من خلال هذا المطلب التركيز على إستراتيجيات ريادة الأعمال وهذا نظرا لأهميتها في ظل اشتداد المنافسة بين مؤسسات الأعمال، كما سنوضح النموذج الخاص بها على النحو التالي.

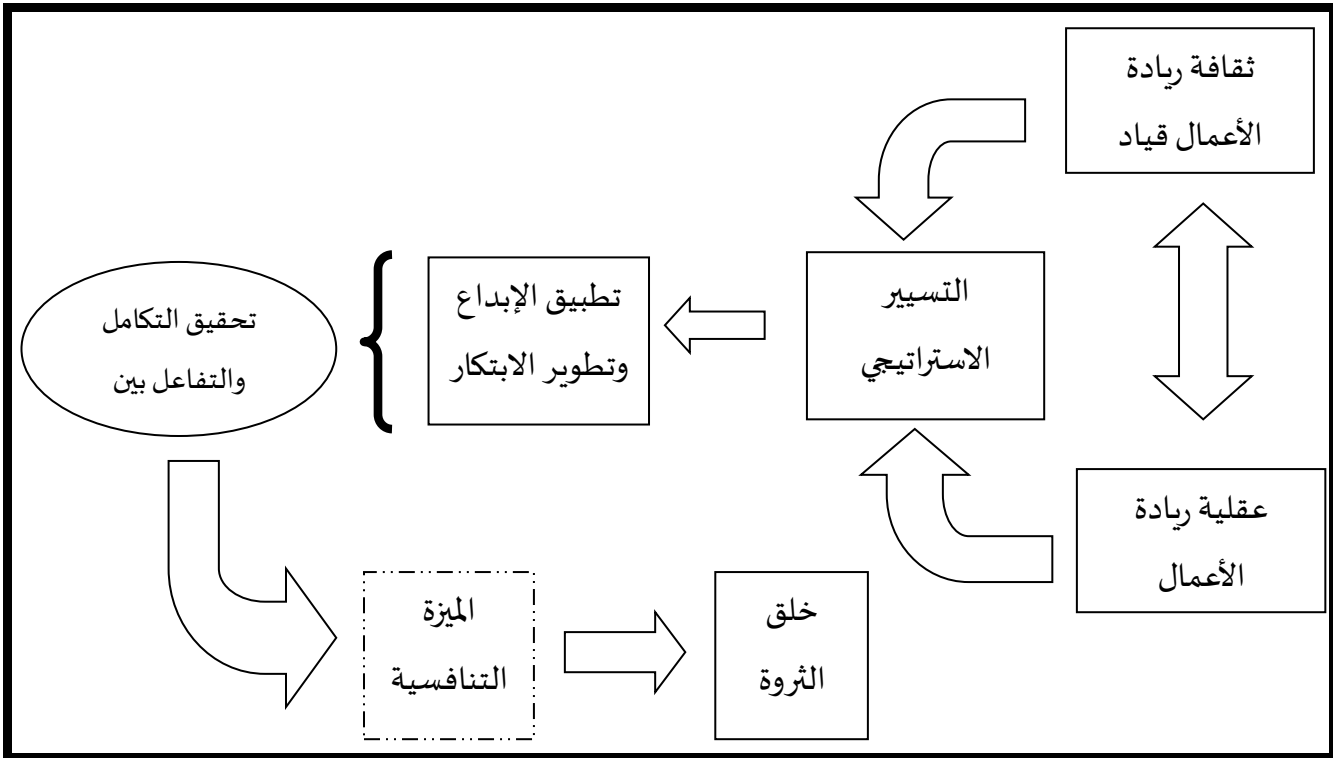
الفرع الأول :نموذج ريادة الأعمال الإستراتيجية:

للتعرف على نموذج ريادة الأعمال الإستراتيجية سيتم ذلك من خلال عرض الشكل الآتي:

¹ فؤاد محمد محمود شلح، سرمد إسماعيل خليل المحيوي، الريادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية في المنشآت الصناعية- دراسة ميدانية في شركة بشر السكسك وشركاه لصناعة الأدوات الصحية والبلاستيكية في قطاع غزة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، العراق، 2021، ص 110.

² مصطفى كافي، مرجع سبق ذكره، ص 202، 203.

الشكل رقم (02): نموذج ريادة الأعمال الإستراتيجية



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على، احمد صكوشي، الخنساء مجدل، ريادة الأعمال الإستراتيجية كأحد تطبيقات الإدارة المعاصرة - دراسة تحليلية لنموذج ريادة الأعمال الإستراتيجية-، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة2، الجزائر، العدد الأول، 2019، ص 47.

ويوضح الشكل أعلاه الأقسام المميزة للريادة الإستراتيجية والمتمثلة في أربعة أقسام، وهي¹:

القسم الأول:

يحدد مفهوم عقلية ريادة الأعمال عن طريق وصف مكوناته الرئيسية (فرص إنشاء الأعمال، واليقظة في الأعمال، والخيارات الحقيقية، ووضع خطة عمل ريادة الأعمال).

القسم الثاني:

دراسة ثقافة ريادة الأعمال والقيادة الريادية كجوانب أساسية لريادة الأعمال الإستراتيجية، كما يوضح المرصد الريادي العالمي GEM التصورات الريادية في المجتمع عاملا مهما وهي (إمتلاك فرص جديدة للبدأ بمشاريع جديدة، إمتلاك المعرفة والمهارات المطلوبة، إعتبار الناس كخيار لبدأ مشاريع جديدة).

القسم الثالث:

يوضح آليات التسيير الإستراتيجية لموارد المؤسسة تتضمن (هيكله الموارد، جمع الموارد في حافظة الأعمال التي تتضمن مختلف القدرات، إستغلال الموارد وما إلى ذلك).

¹ احمد صكوشي، الخنساء مجدل، ريادة الأعمال الإستراتيجية كأحد تطبيقات الإدارة المعاصرة - دراسة تحليلية لنموذج ريادة الأعمال الإستراتيجية-، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة2، الجزائر، العدد الأول، 2019، ص 48.47.

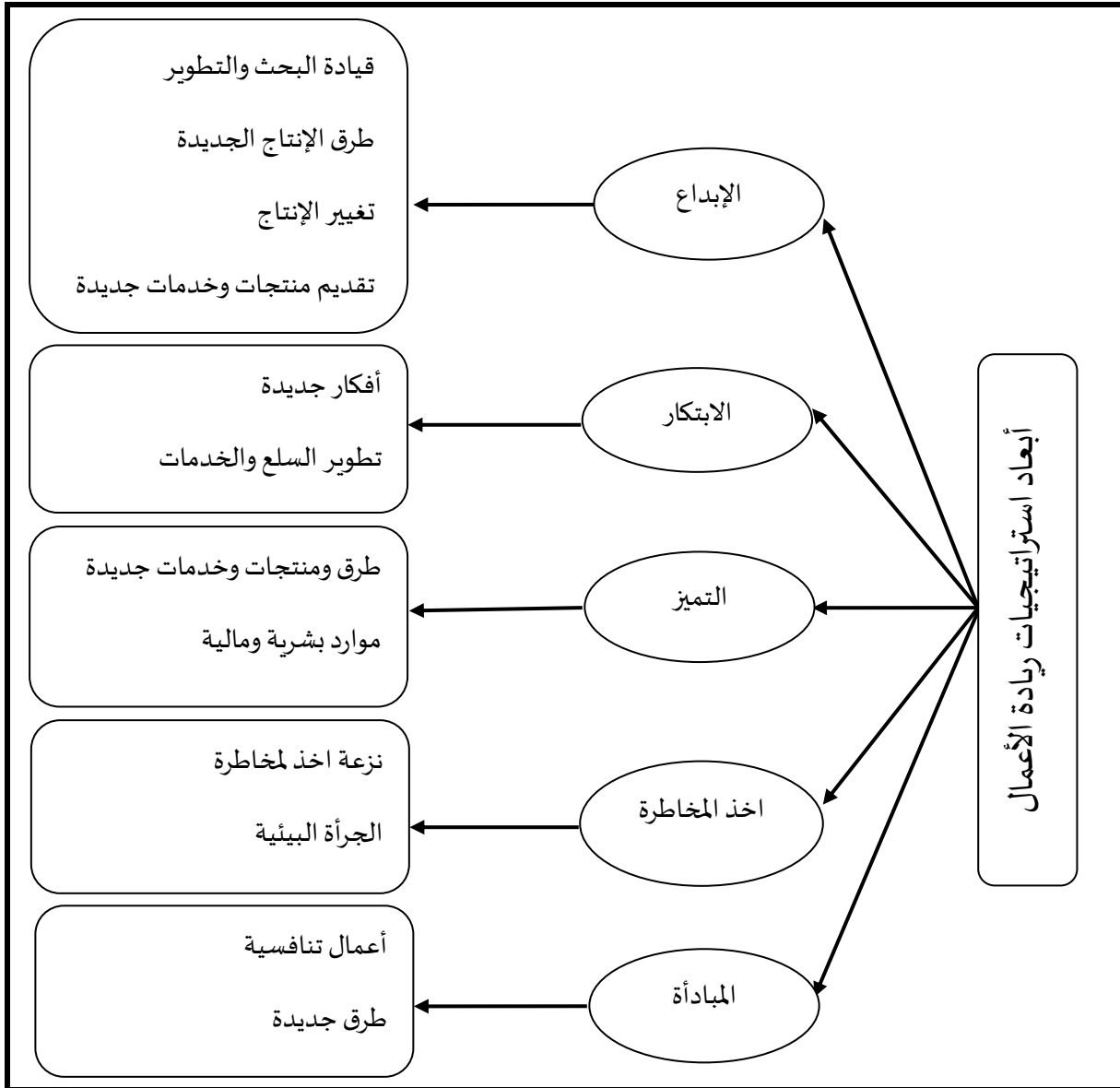
القسم الرابع:

يرتبط بتطبيق الإبداع والابتكار اللذان يعتبران عاملان مهمان بالنسبة للوظائف السابقة. إن ترابط هذه الأقسام و التكامل فيما بينها ، يؤدي إلى إحداث تفاعل سيحدد بدوره مدى قدرة المؤسسة على المنافسة و إختراق الأسواق، وتحقيق الأرباح وحصص سوقية كافية تضمن الإستمرارية والبقاء في السوق التابع لنفس النشاط ، وذلك بالإعتماد على المهارات والقدرات المطورة التي تملكها المؤسسة من جهة ، و تحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء الخدمة أو إنتاج منتج معين من جهة أخرى ، و في الأخير تلتقي هذه المرتكزات عند نقطة رئيسية وهي خلق الثروة.

الفرع الثاني: أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال:

تعتبر استراتيجيات ريادة الأعمال من (إبداع وابتكار وتميز واخذ المخاطرة والمبادأة) ذات أهمية كبيرة نظرا لمدى فعاليتها في نمو الأعمال وتحقيق الأرباح و كذا تأثيرها على اقتصاديات الدول، ومن خلال هذا سيتم التعرف على أنواع استراتيجيات ريادة الأعمال:

الشكل رقم (03): أبعاد استراتيجيات الريادة وأبعادها.



المصدر: بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 73.

يتضح لنا من خلال الشكل أهم الأبعاد التي تتضمنها استراتيجيات ريادة الأعمال وتنقسم إلى :

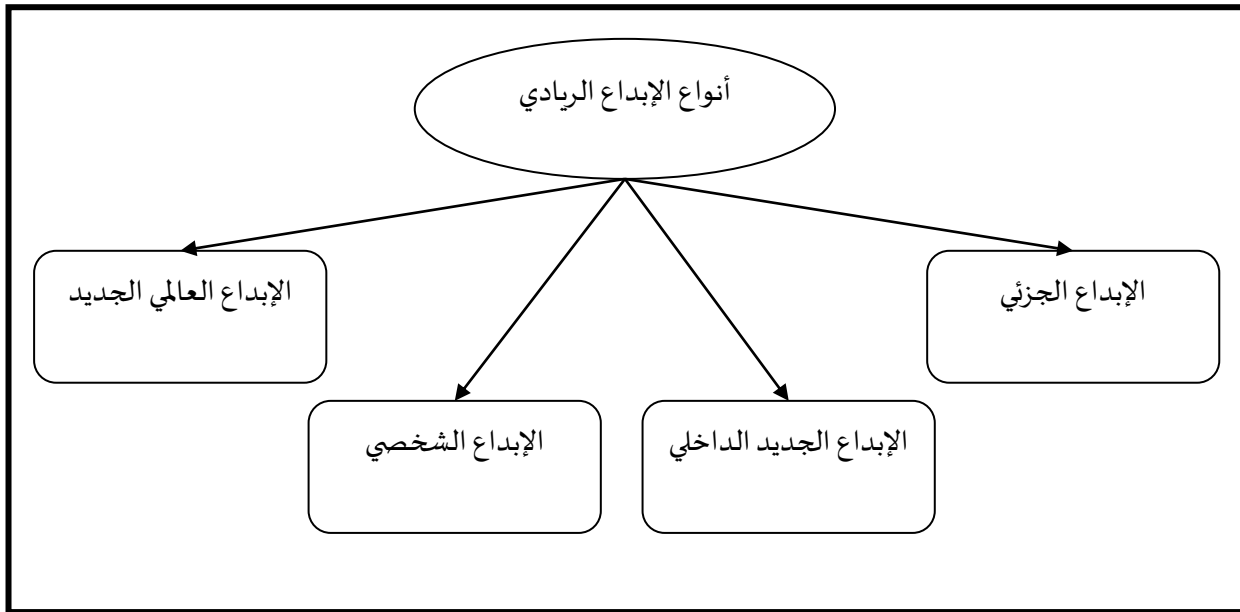
البعد الأول: الإبداع:

الإبداع يعني التجديد أي بوصفه تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد، ويتم التوصل إلى حل خلاصة لمشكلة ما ، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها ، وان الإبداع هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى

الفصل الأول : مدخل إلى ريادة الأعمال

المنتج" وهو الخطة الأولى للابتكار ويساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل، كما انه يحسن عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني الذي يعتبر أسلوب لجمع أعضاء الجماعة معا لتطوير أفكار جديدة.¹ ويتضمن الإبداع مجموعة من الخصائص:²

- الإبداع يعني التميز وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم بإنشاء شريحة سوقية.
 - الإبداع توليفة جديدة وهو أن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها لمجال آخر لم تستخدم فيه.
 - الإبداع أن تكون الأول في السوق، وفي هذا تمييز لصاحب الإبداع بأنه الشخص المتفوق في مجال التوصل إلى الفكرة والمنتج والسوق عن الآخرين (المقلدون).
 - الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص، استنادا على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات.
- ومن خلال ماتقدم يمكن أن نبين أن للإبداع أنواع:
- الشكل رقم (04): أنواع الإبداع الريادي.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على، بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 50.

- الإبداع الجزئي: يتعلق بان يتم الإبداع بشكل جزئي في طبيعة التكنولوجيا المستخدمة مع اهتمام قليل في السوق.
- الإبداع الجديد الداخلي: يتعلق بأن يتم هذا النوع من الإبداع ضمن الوسائل التكنولوجية الحالية مع الإهتمام الزائد في الأسواق.

¹ بلال خلف السكارنة، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة الإسراء، الأردن، العدد السابع عشر، 2008، ص 89.

² بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 48-50.

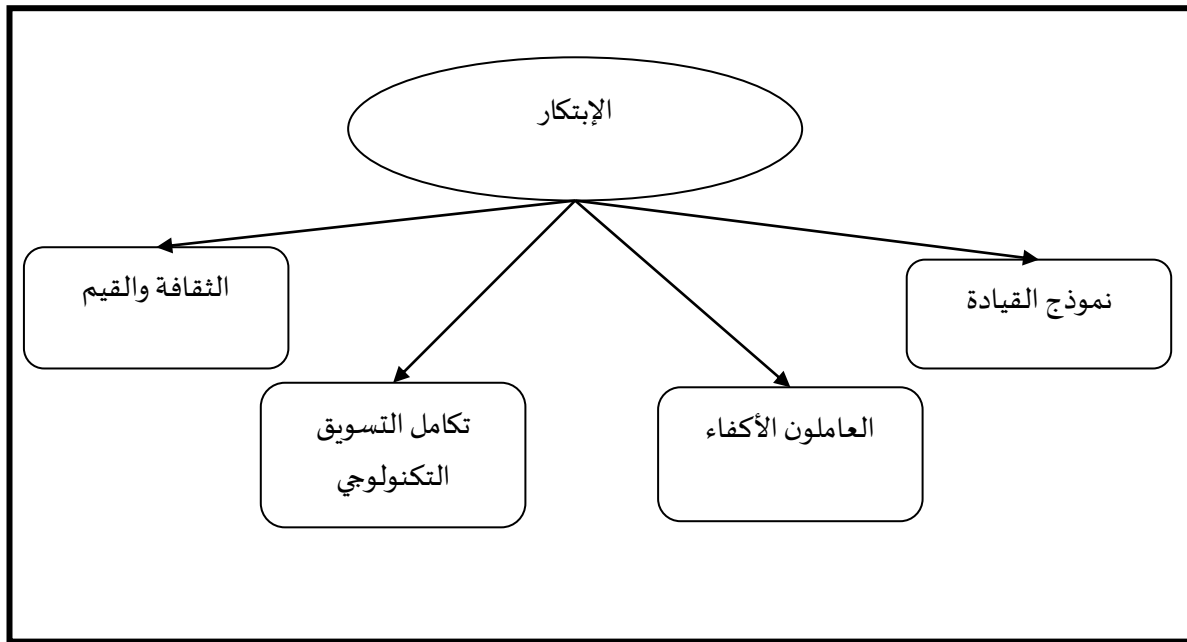
• الإبداع الشخصي: يتعلق بالإبداع في حالة استخدام تكنولوجيا جديدة وأساليب تكنولوجيا جديدة مع إهتمام قليل في السوق ومستوى الطموح دون المطلوب.

• الإبداع العالمي الجديد: يتعلق هنا بالإبداع في حالة استخدام وسائل تكنولوجيا جديدة مع وجود إهتمام عالي في الأسواق.

البعد الثاني: الابتكار:

يعرف الابتكار بأنه الوصول إلى فكرة جديدة ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر في المؤسسات المجتمعية، والابتكار هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة¹

الكل رقم(05): بعد الابتكار في المؤسسة.



المصدر: بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 54.

نلاحظ من خلال الشكل أن مكونات إستراتيجية الابتكار تتمثل في:²

1- نموذج القيادة: تتعلق بعدم وجود تعقيدات خاصة الرقابية والبيروقراطية، والتشجيع على السلوك الإيجابي وإعطاء تخصصات في العمل لحل المشاكل.

2- العاملون الأكفاء: هم العملاء الذين يملكون القدرة والمواهب على العمل بأداء عالي وفعالية والتحليل المنطقي والعميق، إضافة إلى أنهم يطورون أنفسهم ولهم حرية التفكير.

3- تكامل التسويق التكنولوجي: يعتمد على التكامل بين كل من التسويق والتكنولوجيا بما يساعد في تمييز الحاجات وطلبات الزبائن حتى يضمن ارتباط الزبائن بخدمات هذه المؤسسة.

¹ بلال خلف السكارنة، إستراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 89

² بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 55.54.

الفصل الأول : مدخل إلى ريادة الأعمال

4- الثقافة والقيم : تتعلق بالسمات الشخصية والتشجيع على المخاطرة. وتوجد أنواع مختلفة من السمات كالتقبل بالعبادات والقيم .

بالإضافة إلى أن تحقيق هذه الثقافة في مؤسسات الأعمال يتطلب مجموعة من المهام وهي :

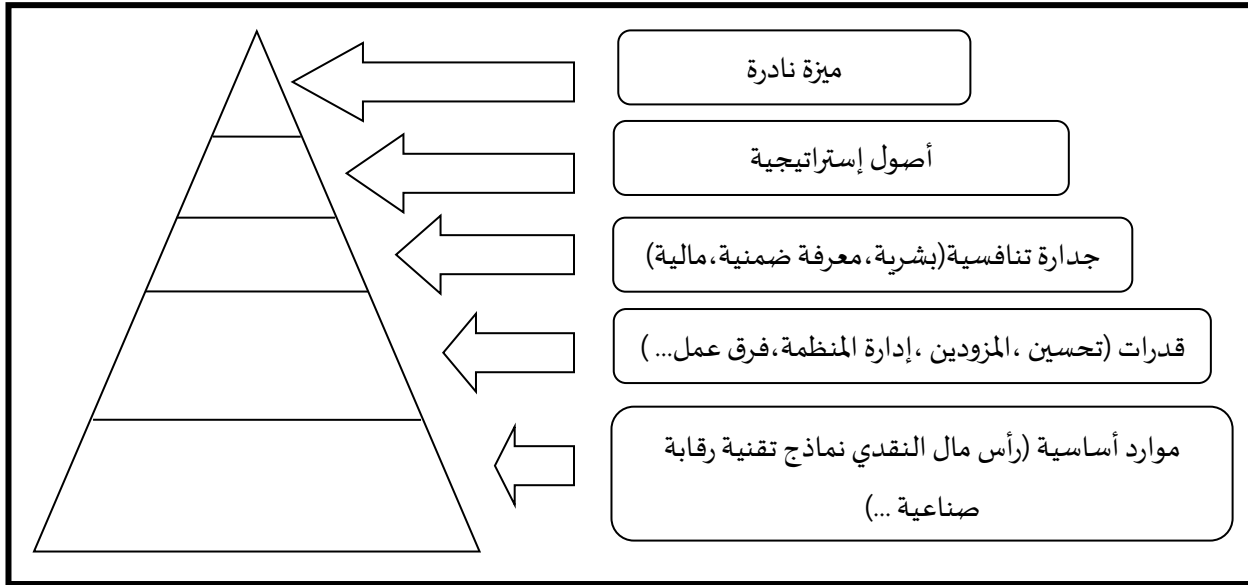
- البحث عن طرائق جديدة ومبتكرة في الإنتاج والتسويق والتمويل والموارد البشرية.
- مراجعة السياسات الإدارية الخاصة بأنشطة المؤسسة .
- مراجعة وتقييم الأداء للحصول على نتائج ومعلومات دقيقة عن مستوى الأداء لكافة الأقسام والأفراد في المؤسسة.
- دراسة مدى تأثير العلاقات و التفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة في الثقافة الإبداعية الابتكارية للمؤسسة.

البعد الثالث : التميز (التفرد):

التميز هو إدخال طرق جديدة سواء كانت تكنولوجية أو منتجات جديدة أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة في إدارة التنظيم وهيكلته، وذلك بصورة مختلفة عن الآخرين¹

كما يركز بعد التميز على مجموعة من الموارد وطبيعتها التي تستخدم في مؤسسات الأعمال وكيفية إيجاد القيمة المضافة للأعمال المرتبطة بهذه الموارد والموارد الأولية، التي تكون على شكل نموذج هرمي، والذي يساعد بدوره مؤسسات الأعمال على تحسين قدرتها لتكون أكثر فاعلية وكفاءة عن غيرها من المؤسسات المنافسة، والتي توضح في الشكل الآتي :

الشكل رقم (06):هرمية الموارد في إيجاد القيمة .



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على، بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 62 .

يوضح الشكل أن المواد الهرمية مهمة في بداية انطلاق مؤسسات الأعمال والتي تتكون من :²

¹ بلال خلف السكارنة، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 90.

² بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 62.

رأس المال ,وجود خطة للأعمال ،تحديد المنتج والسلعة التجارية ،بناء رأس المال الاجتماعي المتميز بالإضافة إلى موارد التعليم التقني للعاملين ومعرفة السوق والخبرة (الصناعية والريادية) وفرق العمل ،التعلم التعاوني يساعد في رفع القدرات المعرفية الضمنية في العلاقة مع المزودين والزبائن والذي يؤدي بدوره إلى التكامل في العمل من خلال التطور التكنولوجي والمؤسسي وتحقيق جدارات وقدرات تنافسية ،بالتالي تعتبر هذه الموارد الهرمية مهمة في معظم مؤسسات الأعمال حتى تكون متميزة ومتفردة في مجال نشاطها،و لا بد من الرفع من هذه الموارد لكي تصبح ريادية و أن يتم تطويرها بشكل متعاقب .
على الرغم من هذا أوضح كانديدا وآخرون (2001) أن هناك أربع موارد أساسية تعد تحديات تواجه مؤسسات على خلاف الموارد المذكورة سابق وهي ¹:

- 1 - تجميع الموارد: بداية مع الموارد البشرية لبناء العمليات وانجاز الأعمال في مجالات التعلم والخبرة والسمعة التجارية ،بالإضافة اعتبار فرق العمل الريادية أفضل من الأفراد الرياديين .
 - 2 - الموارد الجذابة: تعد من اكبر التحديات حيث يتعين كيفية اختيار الموارد سواء كانت اجتماعية أم مالية ملموسة أو غير ملموسة كذلك المعدات والأصول ومقدار سعرها.
 - 3 - الموارد المتنوعة: عند نشوء المنظمة تقوم ببذل جهد لتحقيق قيمة لمنظمات الأعمال من خلال موارد مختلفة ،والتي تكون من خبرات العاملين أو الخلفية التعليمية ورأس المال الأصلي التي تكون ضمن أفكار جديدة.
 - 4 - الموارد الفردية التحويلية: وهي التي تسعى إلى ربط وتحويل قوى الأفراد بقوة المنظمة لتحقيق ميزة نادرة لديها والمعرفة والقدرات يجب أن تكون مؤسسية لتزودها بقاعدة أساسية في استمرارية والنمو.
- البعد الرابع: اخذ المخاطرة:

وهي أن يقوم الريادي بأخذ المجازفة في طرح منتجات جديدة بالأسواق أخذا بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد ،وتم تعريف اخذ المخاطرة بأنها ما يتم أخذه بعين الاعتبار مع إمكانية التعرض للخسارة² وأشار الباحثان تشارلز و روبين (2000) انه حتى تبقى رياديا لا بد أن تحسب المخاطر لضمان نجاح الأعمال ،وتساعد العناصر التالية في تشكيل مهارات اخذ المخاطرة:³

- الرؤية الايجابية للأشياء: تمتع الريادي والمؤسسات الريادية بالتميز والتمكن بحيث يصبح لها رؤية مستقبلية ايجابية تساعد في تحقيق الأهداف.
- الريادي يجب أن يكون ذا نظرة ثابتة وأكثر تبصرا لدعم تنفيذ الأعمال والرؤية الايجابية نحو المسار الريادي.
- الريادي يجب أن يكون لديه الوقت لرؤية وتقييم الأهداف يوميا ووضع كل مرحلة تحت الرقابة.
- العمل على تقييم الأعمال بعد انجاز كل مهمة .
- قبول المخاطر وعدم التأكد: حيث يتم التحضير لأسوء الحالات في الأعمال وعدم الوصول للأهداف المطلوبة.

¹ مرجع نفسه، ص 64.

² مصطفى كافي، يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 212.

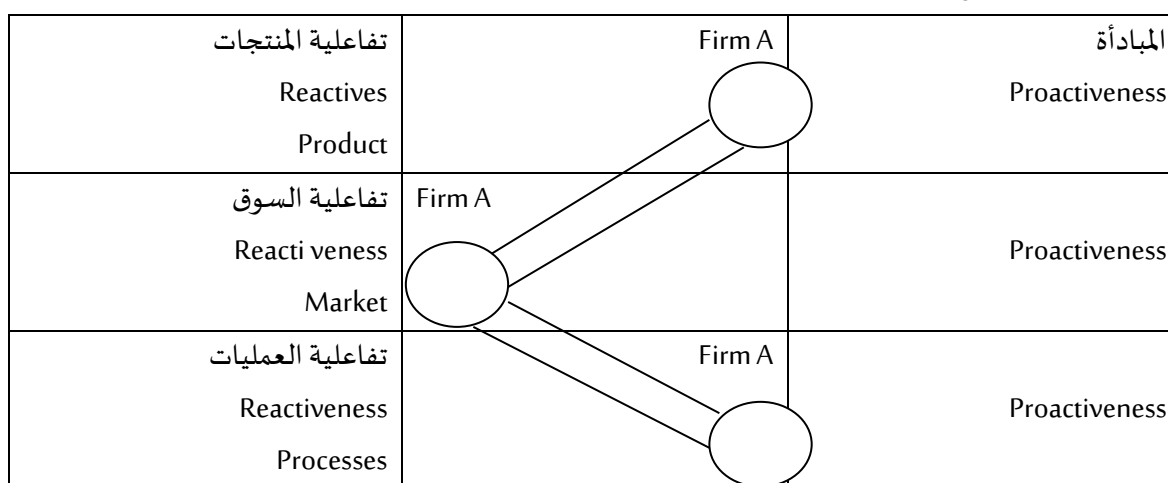
³ بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص ص 65.66.

البعد الخامس: المبادرة:

يقصد بالمبادرة بأنها "المشاركة في مشاكل المستقبل والحاجات والتغيرات، ومدى تقديم منتجات جديدة وتكنولوجية وتقنيات إدارية"¹، كما أشار الباحث أرجون (1998) بأن المبادرة هي القدرة على إيجاد الفرص أو تمييز الفرص عند القيام بطرح المنتجات في السوق، وتكون الاستجابة للتغيرات وليس كردة فعل للأحداث، ويكون ذلك من خلال الحصول على المعلومات عن الوضع الحالي والسابق في المستقبل"²

بالتالي فهي تعتمد على نقاط أساسية بداية من اغتنام الفرص في السوق وإنتاج منتجات جديدة ومختلفة عن المنافسين بالإضافة إلى أنها تعتمد على الأسلوب الرقابي للزبائن والمنافسين ومسح السوق على المدى الطويل وهذا ما يوضح أو يميز وجود علاقة ما بين المنتج والسوق و بين عمليات المبادرة كما يبينه الشكل:

الشكل رقم (07): موقع المنظمة من خلال التفاعل- المبادرة المتصلة.



المصدر: بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 70.

يوضح الشكل لنا:³

- 1- تفاعلية المنتجات: تشير إلى البحث والتطوير وإعادة البناء والتصنيع ومن الصعوبة التمييز ما بين المبادرة و التفاعلية لان المنافسين يمارسون ضغوطات بالتالي لابد من المتابعة المستمرة للبقاء.
- 2- تفاعلية العمليات: وتشير إلى طبيعة العلاقات ما بين العمليات وقنوات التوزيع والإجراءات و الإدارة والعمليات الإدارية.
- 3- تفاعلية السوق: ويشير إلى القدرة على جمع المعلومات المتعلقة بالسوق قبل حدوث أية تغييرات على مستوى المنظمة أو في السوق.

¹ مصطفى كافي، يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 212.

² بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 69.

³ علي فلاح مفلح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 349.

خلاصة الفصل الأول :

لقد تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى مفهوم ونشأة ريادة الأعمال وأهم الخصائص المميزة لها، وأهميتها وفوائدها، إضافة إلى رائد الأعمال من خلال التعرف على من هو رائد الأعمال ومختلف الجوانب التي تشملها، وأنواع ومراحل ريادة الأعمال والتحديات التي تواجهها، وصولاً إلى استراتيجيات ريادة الأعمال من مفهوم وأهمية وأهداف، إضافة إلى النموذج والأنواع التي تدخل ضمن مجال استراتيجيات ريادة الأعمال.

في ظل تعقد البيئة التنظيمية وشدة المنافسة تعد ريادة الأعمال مجالاً كبيراً للغاية و أحد دعائم الإبداع والابتكار والنجاح فيها يكمن عبر فهمها نظرياً، كما ترتبط بشكل كبير بالقدرة على الاستجابة للفرص المتاحة، والقدرة على تجسيد الأفكار على أرض الواقع وتحويلها إلى مشاريع مربحة، فكلما كانت الفكرة جديدة وغير مألوقة، فإن ذلك يشتمل على مخاطرة، وبالتالي فالأمر يحتاج إلى مهارة في التعامل خاصة من قبل رواد الأعمال الذين يعتبرون غالباً أصحاب المشاريع الاستثمارية، كما تظهر روح ريادة الأعمال من خلال فتح أسواق جديدة، وخلق منتجات مبتكرة وابتكار أساليب جديدة اعتماداً على استراتيجيات معمول بها من (إبداع وابتكار ومخاطرة وتميز ومبادأة) والتي تساهم في نجاح المنظمات، والذي ينعكس بدوره على تحقيق التنمية الاقتصادية.

وهذا ما يؤكد على ضرورة الاهتمام باستراتيجيات ريادة الأعمال ومحاولة تطويرها لأنها تعتبر مصدر من مصادر التميز ووسيلة تساعد المنظمات على الدخول إلى أسواق جديدة بالإضافة إلى الحفاظ على مكانتها وحصتها من السوق.

الفصل الثاني :

مساهمة ريادة الأعمال في

تعزيز تنافسية المؤسسات

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول التنافسية

المبحث الثاني : أساسيات حول التنافسية

المبحث الثالث : دور إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين

تنافسية المؤسسات

تمهيد:

أعتبر مفهوم التنافسية منذ ثمانينات القرن الماضي من بين أهم المصطلحات والمفاهيم شيوعاً وانتشاراً في الأدبيات الاقتصادية والمكتبيات العلمية والعديد من الخطابات السياسية، حيث تكمن أهميتها في تعظيم الاستفادة ما أمكن من الميزات التي يوفرها الاقتصاد سواء على المستوى الوطني أو العالمي والتقليل من سلبياته، وبما أن المؤسسات هي التي تتنافس وليس الدول، فإن المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على المهمة في رفع مستوى معيشة أفراد دولها، كون مستوى معيشة الأفراد لدولة ما مرتبط بشكل كبير بنجاح المؤسسات العاملة وقدرتها على إفتحام الأسواق العلمية. و تماشياً مع هذه الأوضاع خاصة من عدم الاستقرار والتعقيد في المنافسة بين المؤسسات، أصبحت تركز الكثير منها على قدرتها وميزتها التنافسية، ففوة الميزة التي تتمتع بها المؤسسة دون سواها تمكنها من إحتلال أو الدفاع عن مكانتها التنافسية في السوق وعلى سرعتها في التكيف مع التطورات العديدة والسريعة في المحيط المحلي والوطني والعالمي.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التنافسية

تعتبر التنافسية ذات أهمية كبيرة كونها شرط من شروط بقاء المؤسسة في السوق وتطورها وارتقاءها وتوسعها سواء من حيث الحجم أو من حيث وجود فروع لها في مناطق مختلفة، بالتالي أصبحت التنافسية ذات واقع متزايد الأهمية في عالم اليوم، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى مفهومها ومستوياتها و أهميتها وأهم الأهداف المحققة عن طريقها و مجالاتها و أسباب الاهتمام بها.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتنافسية:

تناولت جل أدبيات الإدارة جملة من المفاهيم المتعلقة بالتنافسية على مستويات متعددة . حيث سيتم التركيز من خلال ما يلي على مفهوم التنافسية بالاعتماد على مجموعة من التعاريف، والمستويات التي تتضمنها.

الفرع الأول: مفهوم التنافسية:

إن مصطلح التنافسية يكتسي أهمية بالغة في عالم يتميز بكثرة التغيرات والتعقيد في مختلف المجالات، ما أدى إلى الاختلاف والتعدد في وضع مفهوم شامل لها.

التعريف الأول: تعرف التنافسية "على أنها قدرة المؤسسة على تحمل المنافسة على المدى الطويل، أو المقدرة على تطوير قدراتها ومهاراتها والحفاظ عليها حسب المجال التنافسي المكون من مجموع القوى والتي من المحتمل أن تعارضها"¹.
التعريف الثاني: "يرى هيوغز سيلفيستر التنافسية على أنها" مجموعة من العناصر المدركة وذات القيمة في السوق، والتي تضمن التميز للمؤسسة مقارنة مع منافسها"².

التعريف الثالث: "يعرف بيلون التنافسية بأنها" القدرة على الإنتاج والبيع حسب النشاط المتبع، و التطوير فيه مع الوقت، بما يضمن تعزيز الانجازات أو الإمكانيات الخاصة بالفرد، في بيئة اقتصادية محددة"³.
من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التنافسية هي: القدرة على تحمل المنافسة و الاستغلال الأمثل لجميع الموارد والسياسات، للرفع من كفاءة الخدمات وجودة المنتجات المقدمة، بما يضمن الاستمرارية والبقاء في المحيط التنافسي و تحصيل حصة سوقية لوضعها في مراكز متقدمة.

الفرع الثاني: مستويات التنافسية:

نظرا لاختلاف الكتاب والباحثون في تحديد مضمون التنافسية وضبطه، أدى هذا إلى اتساع مفهومها واعتبر من المفاهيم الغير المعرفة بشكل جيد، فقد تم التمييز بين ثلاثة مستويات لها وهي كما يلي:

¹ Etienne Colligon، Michel Wissler، Qualite et Competivite des Entreprises، Paris، 2 edition، 1988، P15

² سعاد قوفي، التجمعات العنقودية كعامل تنافسي في قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة لبعض تجارب البلدان العربية-، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016، ص 45.

³ Kaoutar Telmenssour، La Competivite des Entreprises : littérature review ، theories et models، Universite Mohammed 1 Oujda ، Maroc، Issue 1-1، 2022 ، P61.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

أولاً: التنافسية على مستوى المؤسسة :

باعتبار أن المؤسسة هي المحرك الرئيسي للإقتصاد، والتنافسية هي قضية كل مؤسسة ومنه فإن التنافسية على هذا المستوى هي التي تتحكم في التنافسية على المستويين القطاعي والوطني، والنتائج الإيجابية على المدى الطويل للمؤسسة هي إنعكاس للقدرة التنافسية للمؤسسة.

ويمكن القول عن التنافسية على مستوى المؤسسة أنها: "إذا كانت قادرة على عرض مقارنة بمنافسها منتجات ذات قيمة أعلى بتكاليف متساوية أو قيمة تعادل تكاليف منخفضة (أو الجمع بين الميزتين) وبناء مراكز تنافسية مفيدة تسمح بتحقيق أداءات اقتصادية أعلى على المدى الطويل".¹

ثانياً: التنافسية على مستوى القطاع :

حيث تعني التنافسية على مستوى القطاع بأنها: "قدرة المؤسسة على تحقيق القيمة المضافة العالية والاستحواذ على حصص متزايدة من الأسواق، ضمن بيئة أعمال، ذات تشريعات مرنة وناظمة لها، تتماشى مع التطورات الاقتصادية، وضمن آليات فعالة لقوى السوق، من ناحية الموردين والمستهلكين".²

كما يمكن أن نعرفها كذلك بأنها: "قدرة المؤسسات في قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية وبالتالي يتم تميز تلك الدولة في هذه الصناعة".

كما يمكن أن تقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للمؤسسة وميزانها التجاري ومحصلة الإستثمار الأجنبي المباشر الداخل أو الخارج، إضافة إلى مقاييس تتعلق بالجودة والتكلفة للمنتجات على مستوى الصناعة، وتكون المؤسسة تنافسية إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل فيها مساوية لدى المؤسسات الأجنبية المزاخرة أو أعلى منها.³

ثالثاً: التنافسية على مستوى الدولة :

طبقاً لمنظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OCED) تعرف التنافسية بأنها: "المدى الذي من خلاله تنتج الدولة في شروط السوق الحرة والعادلة، منتجات وخدمات تنافس في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت يتم تحقيق زيادة الدخل لأفرادها في الأجل الطويل".⁴

ووفقاً للمنتدى الاقتصادي العالمي World Economic Forum تعرف بأنها: "سيادة نمط المؤسسات والسياسات الاقتصادية التي تدعم ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي في المدى المتوسط".⁵

وبالنسبة لمجلس التنافسية الصناعية الأمريكية: "التنافسية هي مقدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية".¹

¹ صبياد صباح، أنظمة المعلومات وتأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2017، ص 68.67 .

² المرصد الوطني للتنافسية، التقرير الوطني لتنافسية الاقتصاد السوري، سوريا، 2012، ص 30.

³ سالم الياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، العدد 1، 2021، ص 236.

⁴ طارق نوير، دور الحكومة الداعم للتنافسية "حالة مصر"، ورقة عمل رقم: API/WPS0302، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ص 5.

⁵ إيهاب علي موسوي، دور العناقيد الصناعية في تطوير القدرة التنافسية للقطاع الصناعي، مجلة اهل البيت، جامعة أهل البيت، العراق، العدد 24، 2005، ص 182.

الفرع الثالث: خصائص التنافسية:

من بين الخصائص التي تتصف بها التنافسية نذكر ما يلي²:

- التحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية: تظهر من خلال الانتقال من المقارنة أو التحليل الساكن الذي يعتمد على الوفرة النسبية للموارد التي تؤدي إلى إختلاف التكاليف النسبية بين المؤسسات إلى كيفية الاستفادة من إمتلاكها ميزة مميزة على منافسها مما يسمح لها بالإنتاج بتكلفة أقل وتحسين الربحية ،
- سرعة الإنتشار الجغرافي لظاهرة الرواج والكساد: إن تحقيق مراتب تنافسية متقدمة مرتبط بمدى الإزدهار و تزايد الإنتاج في فترة زمنية حيث يفوق الإنتاج مقدرة المستهلكين على استيعابه، بالتالي يرافق هذا الإزدهار فقدان في التوازن الاقتصادي والإنسجام بين الإنتاج والإستهلاك مما يؤدي إلى إنفجار أزمة إقتصادية يلها كساد يميزه إنخفاض في الأجور والأسعار والدخل القومي.
- إتساع إنتشار التحالفات الإقتصادية: تقوم هذه الخاصية نتيجة التقارب والتعاون بين المؤسسات لتحقيق المصالح المشتركة من خلال ما يقدمه كل طرف لتحقيق مركز تنافسي متميز عن المؤسسات المنافسة.
- أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
- تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
- تنعكس على أداء المؤسسة لأنشطتها أو في قيمة ماتقدم للمشتريين أو كليهما.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التنافسية:

تمثل التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسات إلى تحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي، إذ ينظر لها على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات العميل أو القيمة مثل الجودة، حيث يمكن الإشارة إلى أهمية التنافسية و أهدافها من خلال الفرعين التاليين:

الفرع الأول: أهمية التنافسية:

- تعددت أهمية التنافسية لما تقدمه من منافع سواء على الاقتصاد الوطني أو على مستوى الأفراد، تكمن أهميتها من خلال³:
- تعظيم الاستفادة من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من السلبيات، كما جاء في تقرير التنافسية العالمي أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية مقارنة بالدول الكبيرة، إذ تمنح لها فرصة الخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة الأسواق العالمية.

¹ نوري منبر، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 4، ص 23.

² فلة العيبار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص 85.

³ حياة قبائلي، التفكير في مساهمة الاتصال في القدرة التنافسية للمنظمة في ظل الانتقال إلى اقتصاد السوق-دراسة حالة عينة من المؤسسات المتواجدة على مستوى ولاية بومرداس، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2016، ص ص 14، 15.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

- تحرير قيود التجارة الدولية الذي يوفره النظام الاقتصادي العالمي الجديد، نظرا للفرص التي تمنحها لبلدان العالم خاصة النامية أو بالأحرى مؤسساتها،
- أهمية التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من الموارد، ومن المعلوم أن المؤسسات التي تمتلك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على المهمة في رفع مستوى معيشة أفراد دولها، حيث تشير معظم التقارير الدولية أن مستوى المعيشة للدولة مرتبط بشكل كبير بنجاح المؤسسات العاملة، وقدرتهم على اختراق الأسواق الدولية من خلال التصدير أو الاستثمار الأجنبي المباشر.

الفرع الثاني: أهداف التنافسية:

من بين أهداف التنافسية التي يمكن التطرق إليها مايلي:¹

- تحديث الهياكل الإنتاجية وتحسين كفاءتها
- تحسين بيئة الأعمال واستقطاب أكثر لرؤوس الأموال الأجنبية
- تعزيز القدرة على توليد مداخيل واستمرارية النمو في بيئة شديدة المنافسة.
- الاستغلال الأمثل والعقلاني للموارد المتاحة ورفع مستويات الإنتاجية
- إتاحة فرص أكثر للدول لاستيعاب واستخدام وتطوير التكنولوجيات بالشكل الذي ينعكس على تكاليف وجودة الإنتاج وأنشطة ابتكار المنتجات.

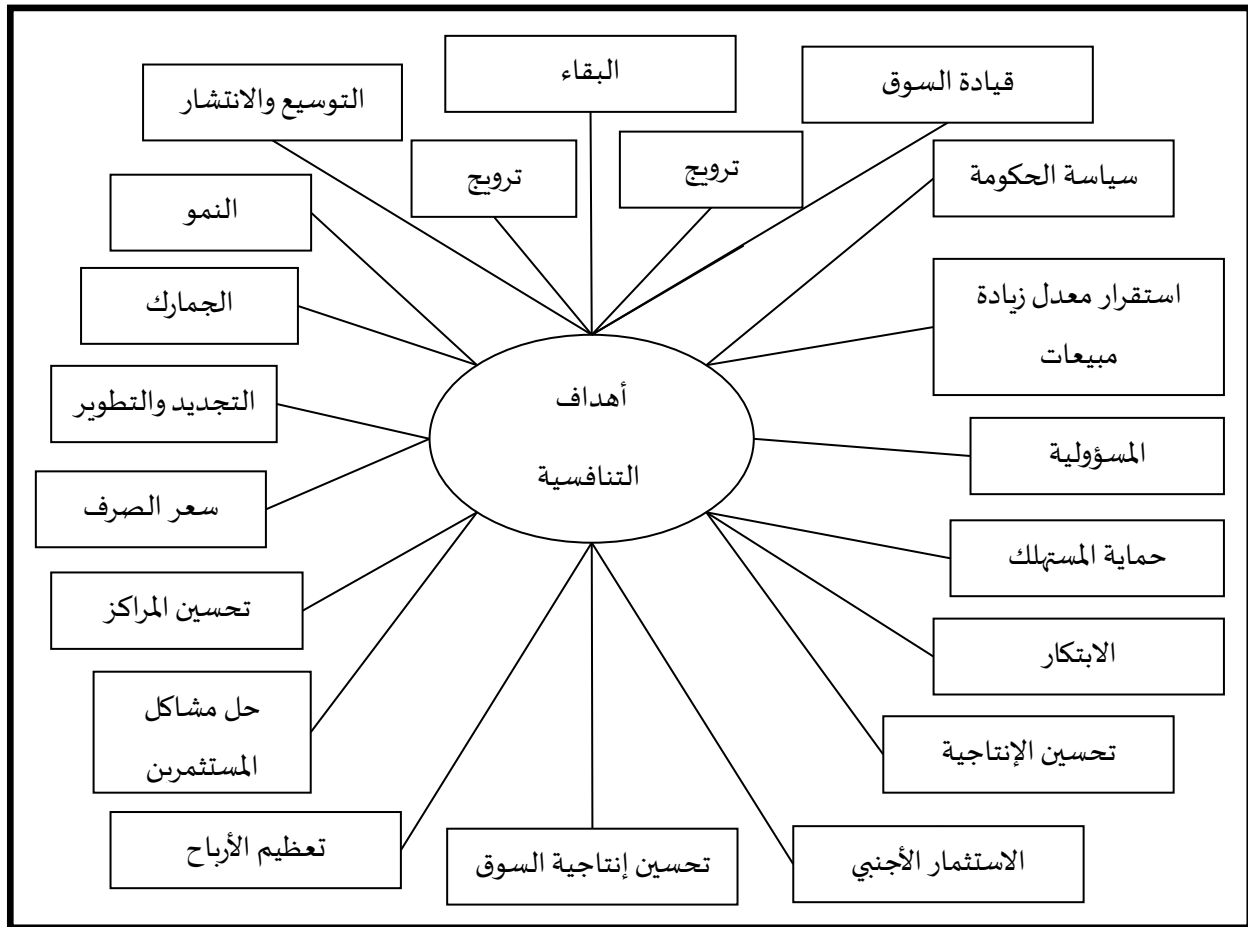
بالإضافة إلى ما سبق تهدف التنافسية من جهة أخرى إلى:²

- التحسين المستمر في تطوير المنتجات .
- توفير منتجات ذات جودة عالية بما يضمن لها الحفاظ على نصيب المؤسسة في السوق.
- تحسين ربحية المؤسسة .
- التميز مقارنة بالمنافسين وتقديم الأحسن.

¹ شرف الدين أمين بن عواق، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحقيق القدرة التنافسية لاقتصاديات الدول النامية-دراسة حالة الدول المغربية: الجزائر، تونس، المغرب، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2017، ص 18.

² العربي تيقاوي، واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات من وجهة نظر العاملين-دراسة تحليلية ميدانية، الملتقى الوطني الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلوي بالشلف، الجزائر، 2010، ص 9.

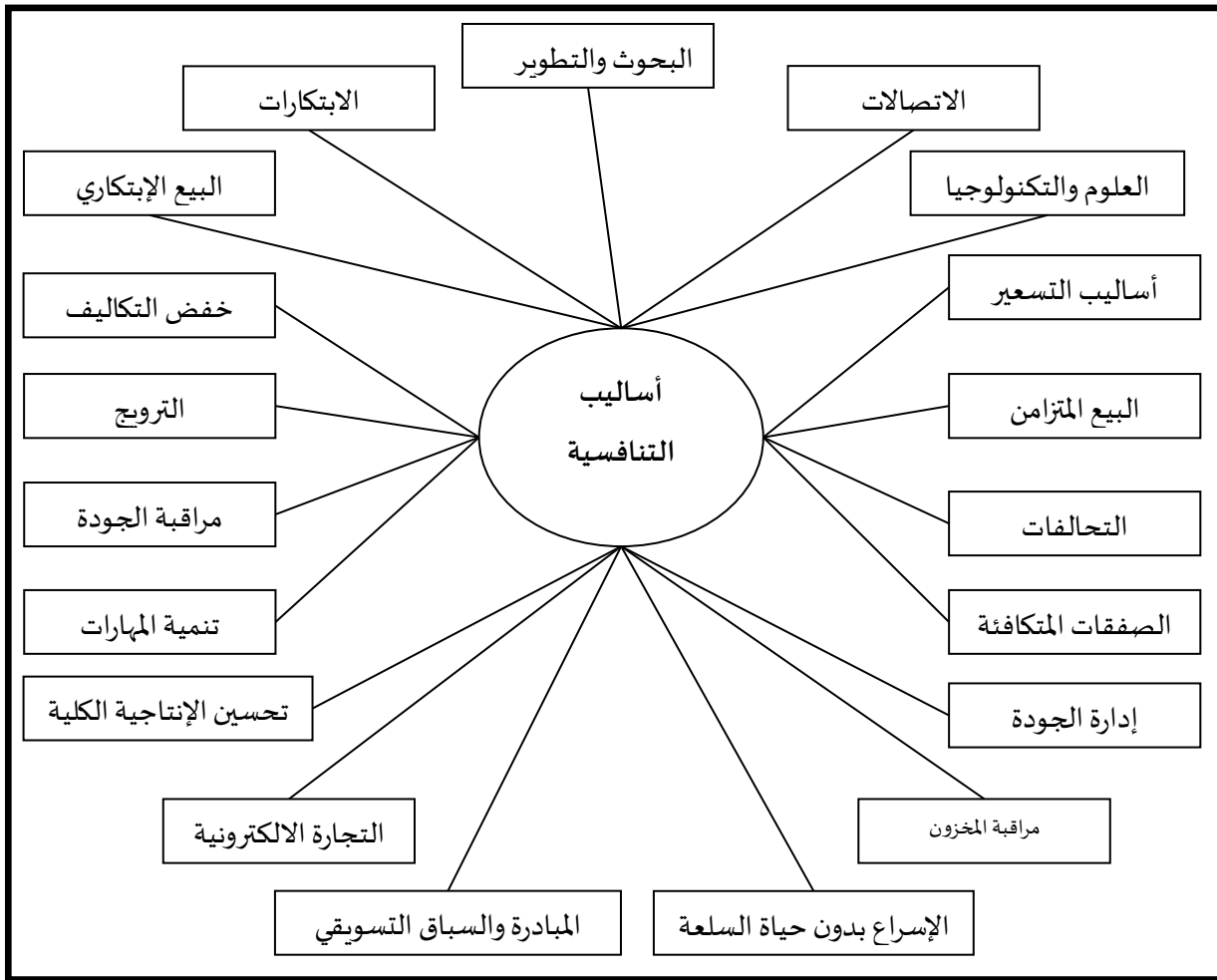
الشكل رقم (08):أهداف التنافسية.



المصدر : سمية بن عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 86.

ومن خلال الشكل يتضح لنا أن أهداف التنافسية لا ترتبط فقط بالمؤسسة ،وما تطمح للوصول إليه من تعظيم للأرباح وتحسين المركز التنافسي وغيرها بل تتعدى ذلك،فهي تعود بالنفع على المجتمع ككل والمستهلكين على وجه الخصوص . بعد التطرق إلى أهداف التنافسية المختلفة لابد من توفر مجموعة من الأساليب لتحقيق هذه الأهداف وهي موضحة في الشكل الآتي:

الشكل رقم (09):أساليب التنافسية.



المصدر : سمية بن عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 87.

المطلب الثالث : أسباب الاهتمام بالتنافسية ومجالاتها:

نظرا لإشتداد المنافسة في سوق المؤسسات و تعدد أنواعها ومجالاتها، إلا أن هذا أعتبر عاملا أساسيا في نجاح بعض المؤسسات وتحديدا جديدا لها في كيفية البقاء والإستمرار في بيئة نشاطها، الأمر الذي دعى إلى تحديد إتجاه عام وواضح لها للتكيف مع هذه التغيرات سواء من ناحية التهديدات أو الفرص الناشئة في السوق التنافسي.

الفرع الأول: أسباب الاهتمام بالتنافسية

تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركنا أساسيا في نظام الأعمال المعاصر، ومن العوامل التي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة وحركة المتغيرات هي من أهم الأسباب والي يمكن ذكرها فيما يلي:¹

¹ عبد الله عقون، فعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021، ص 60.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحظة المتغيرات نتيجة تطور الأساليب المستخدمة في السوق والشفافية النسبية التي تتعامل بها المؤسسات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من معلومات ذات الدلالة على مركزها التنافسي.
- سهولة الإتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة وفيما بين وحدات وفروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكة الأنترنت وغيرها من آليات الإتصالات الحديثة وتطبيقات المعلوماتية المتجددة.
- بفضل الإستثمارات الضخمة وعمليات البحث والتطوير ونتيجة التحالفات بين المؤسسات الكبرى في هذا المجال، أصبح هناك تدفق هائل لنتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع.
- مع زيادة الطاقة الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق، والتحول إلى سوق مشتري تركز القوة الحقيقية فيه على العملاء الذين انفتحت أمامهم فرصة الاختيار والمفاضلة.

الفرع الثاني: مجالات التنافسية:

إن تعدد الجهود الإجراءات والابتكارات وكافة الفعاليات الإنتاجية والتسويقية والتطويرية التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر وأكثر إتساعا في الأسواق، تعبر بشكل واضح عن التنافسية وان هذه الجهود والإجراءات تمارسها المؤسسات في جميع نشاطاتها، فتتحقق بذلك تنافسية في مجالات عديدة، من بينها:¹

1 - التنافسية المالية:

تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق عوائد مالية أكبر مقارنة بالمنافسين، ويمكن معرفة ذلك من خلال التحليل المالي لأنشطة المؤسسة، بحساب النسب المالية المحققة ومقارنتها بنسب المنافسين .

2 - التنافسية التجارية:

تقوم على تقديم الخدمات التجارية وإرضاء العملاء، كما تعكس الإستجابة السريعة لتطلعاتهم ورغباتهم إتجاه المؤسسة ومنتجاتها، كما يمكن أن تموضع نفسها في قطاعات سوقية جديدة.

3- التنافسية التقنية:

تتمثل في قدرة المؤسسة على التحكم في الأساليب التقنية الخاصة بالعمليات الإنتاجية التي تنتج منتجات ذات جودة عالية وبأقل تكلفة، مما يتحتم عليها مسايرة التطور التقني مع وجود تنسيق محكم بين مختلف مداخل سيرورة الإنتاج.

4--التنافسية التنظيمية والتسييرية:

يقصد بها الدرجة التي تسمح للمؤسسة بالقدرة على تنظيم وتسيير الوظائف من أجل تحقيق أهدافها بصورة فعالة، كما يرتبط مصدر التنافسية التسييرية بالقيم التي تميز مسؤولي المؤسسة وبنوعية الأنشطة وطبيعة التنظيم ودرجة الإدماج ونسبة المشاركة في صنع و اتخاذ القرار.

¹ ضياء الدين زواو، دور البقطة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة -دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2012، ص 74.

المبحث الثاني: أساسيات حول التنافسية:

تسعى المؤسسات جاهدة لتعزيز تنافسيها من خلال الإستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمالية والمادية والتنظيمية المتاحة، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجياتها التنافسية،

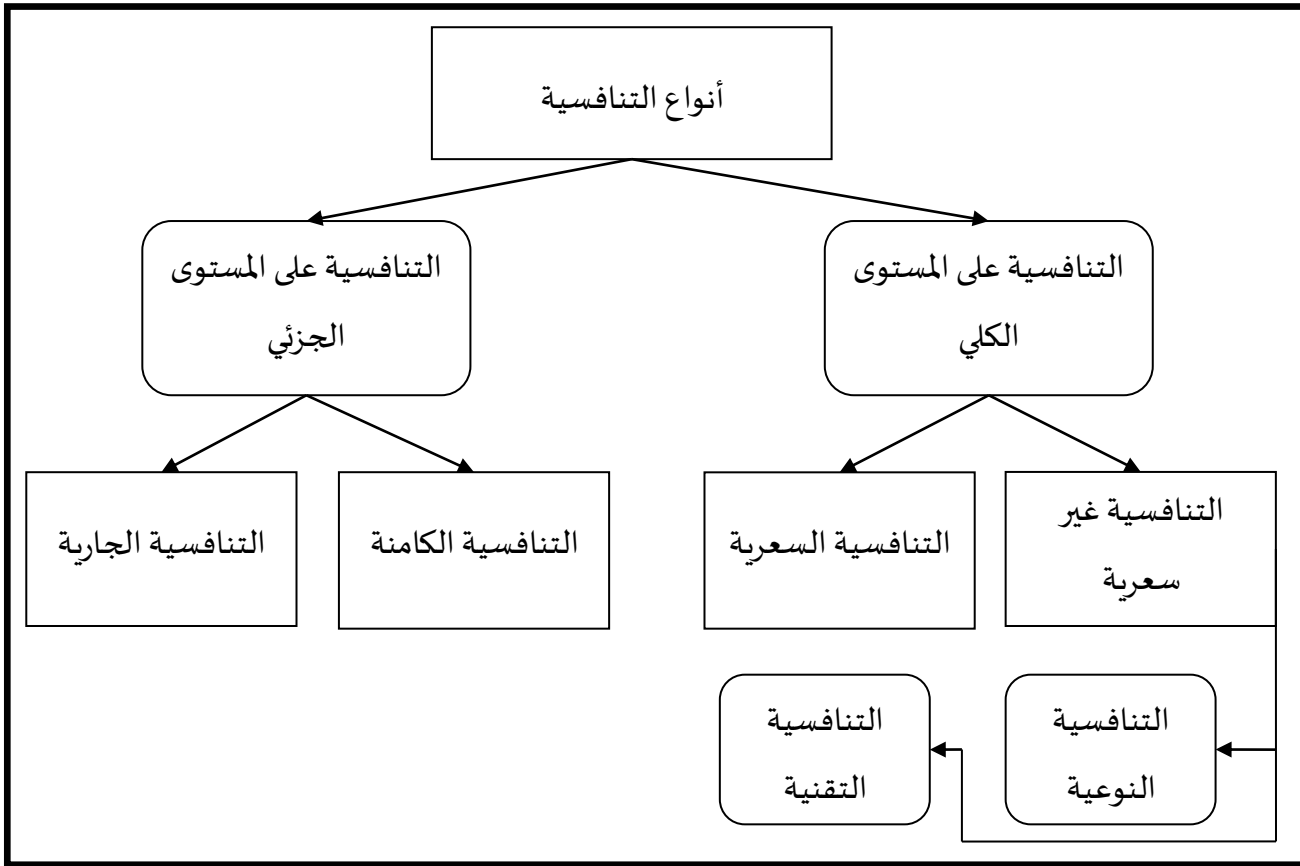
المطلب الأول: أنواع ومقومات التنافسية:

تعتبر التنافسية من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات اليوم، إذ تمكنها من معرفة وتحديد العوامل التي تساعد على الصمود والبقاء في بيئة شديدة المنافسة، حيث يمكن أن تظهر من خلال عدة أنواع.

الفرع الأول: أنواع التنافسية:

تميز الأدبيات الإقتصادية بين عدة أنواع من التنافسية وذلك باختلاف مستوى التحليل حيث يمكن حصرها في جانبين يتعلق الجانب الأول بالمستوى الجزئي والجانب الثاني بالمستوى الكلي وهي موضحة كالتالي:

الشكل (10): أنواع التنافسية.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على، ریحان الشریف، لمياء هوام، دور مناخ الاستثمار في دعم وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري-دراسة تحليلية تقييمية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد السادس والثلاثون، 2013، ص 76.

أولاً: التنافسية على المستوى الجزئي:

حيث تسعى المؤسسة دائماً لتعزيز تنافسية منتجاتها لفترة طويلة من الزمن وذلك باستحواذها على نطاق واسع من السوق المحلي والدولي بالشكل الذي يسمح لها الحصول على مزيد من الأرباح وتأمين السيولة وضمان الاستمرارية، ويتحقق ذلك عبر شكلين من التنافسية:¹

1- تنافسية التكلفة أو السعر:

المؤسسة التي تعتمد على التكاليف المنخفضة تتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل، بالتالي فأي ارتفاع في سعر السلع المصدرة سيؤدي إلى فقدان قيمتها التنافسية، فالتكلفة تعد عامل مهم في تقييم التنافسية السعرية.

2- التنافسية غير السعرية: وبدورها يمكن أن تشمل كل من :

أ - التنافسية النوعية: وتشمل إضافة إلى النوعية والملائمة وتسهيلات التقديم، عنصر الابتكارية، فالمؤسسة ذات المنتجات المبتكرة و السمعة الحسنة في السوق، والنوعية الأكثر ملائمة للمستهلك تتمكن من تصدير السلع حتى لو كانت بأسعار مرتفعة أعلى من السلع المنافسة.

ب - التنافسية التقنية: حيث تتنافس المؤسسات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية التي تكون مرتبطة بإنتاج منتجات عالية الجودة، مما يستوجب عليها مسيرة التطور التقني ووجود تنسيق محكم بين مختلف مراحل الإنتاج .

ثانياً: التنافسية على المستوى الكلي:

وتنقسم بدورها إلى:²

1- التنافسية الجارية: جاء في تقرير التنافسية العالمي لسنة 2000 والصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي أن التنافسية الجارية ترتكز على الأداء الحالي للاقتصاد والعوامل المؤثرة عليها في الأجل القصير مثل مناخ الأعمال وبنية الأسواق ومختلف عمليات المؤسسات واستراتيجياتها، أين يلعب الاستقرار الاقتصادي الكلي دوراً مهماً في دعم القدرة التنافسية لأي بلد على جذب الاستثمارات الأجنبية.

2- التنافسية الكامنة: تركز على القدرات عميقة الأثر التي تضمن استدامة التنافسية ومن ثم استدامة النمو لفترة طويلة من الزمن وتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، حيث تتعلق بالتركيز على الابتكار ورأس المال البشري والفكري، كما تحتوي على عناصر مثل التعليم والإنتاجية و مؤسسات البحث والتطوير والطاقة الابتكارية وكذا الوضع المؤسسي في السوق.

الفرع الثاني: مقومات التنافسية:

تبني التنافسية على أربع مقومات كل منها تحتوي على مجموعة من العناصر، وهذا حسب ماتم ذكره في تقرير المعهد الدولي لتطوير الإدارة، وتتمثل في:³

¹ ربحان الشريف، لمياء هوام، دور مناخ الاستثمار في دعم وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري-دراسة تحليلية تقييمية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد السادس والثلاثون، 2013، ص 76.

² شرف الدين بن عواق، مرجع سبق ذكره، ص 16.

³ عابد شريط، علي سيدي، دراسة نظرية لمفهوم القدرة التنافسية ومؤشراتها مع الإسقاط على المستوى الوطني، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد الأول، 2010، ص 33.

1 - النتائج الاقتصادية: وتضم.

- ازدهار البلد مرتبط بفعالية المؤسسات وأدائها الاقتصادي الحالي والقديم.
- قوة المنافسة على المستوى المحلي والخارجي تزيد من الأداء الاقتصادي للمؤسسة .
- نجاح بلد ما في التجارة الدولية يعكس تنافسية المؤسسات المحلية(بشروط عدم وجود عوائق وقيود جمركية).
- الانفتاح يزيد من الأداء الاقتصادي للمؤسسات وكذا بالنسبة للبلد.
- الاستثمار الدولي يخصص الموارد الطبيعية بفعالية أكبر عالمياً.

2 - فعاليات الحكومة:

بحيث يجب أن يقلل تدخل الدولة في النشاطات الاقتصادية، إلا فيما يخص خلق الظروف المناسبة، كما أن الحكومة يجب أن تكون مرنة فيما يخص تكييف سياساتها الاقتصادية مع المحيط الدولي، بالإضافة إلى توفير بنية اجتماعية تشجع العدالة والتساوي وتضمن أمن السكان.

4- فعالية قطاع الأعمال:

حيث كلما زادت الفعالية والقدرة على التأقلم مع متغيرات المحيط التنافسي زاد ذلك من تنافسية المؤسسات، بالإضافة إلى دور التمويل في تسهيل نشاطات ذات القيمة المضافة وذلك بفضل التطور الجيد لقطاع مالي مندمج دولياً، بالإضافة للحفاظ على مستوى معيشي مرتفع يستلزم التكامل والاندماج في الاقتصاد الدولي، بتشجيع المقاومة خاصة في المراحل الأولى من النشاط الاقتصادي. وتأهيل القوى العاملة لزيادة تنافسية القطر عن طريق زيادة الإنتاجية التي تؤثر على القيمة المضافة.

4- البنية التحتية:

لا يخفى أن البنية التحتية المتطورة بما فيها من نظام أعمال فعال، وتكنولوجيا المعلومات بالإضافة للاستثمارات في البحوث الأساسية و النشاطات الابتكارية، لها دور فعال في زيادة التنافسية وخلق معارف جديدة للقطر خاصة في مرحلة النضج من مراحل التنمية الاقتصادية، كما تساعد الموارد البيداغوجية المتاحة على تنمية اقتصاد معرفي ملائم.

المطلب الثاني: إستراتيجيات التنافسية:

في سبيل سعي كثير من المؤسسات لتعزيز قدراتها التنافسية في الأسواق الدولية والوصول بمجمعاتها إلى مستويات من التطور الاقتصادي و الاجتماعي يضمن لهم الرفاهية والتحسين في مستويات الدخل والمعيشة، ضرورة إتباع جملة من الاستراتيجيات نذكر منها:

الفرع الأول: إستراتيجية قيادة في التكلفة:

أولاً: مفهوم إستراتيجية القيادة في التكلفة:¹

تبنى هذه الإستراتيجية على تكاليف مدخلات الإنتاج مقارنة مع منافسها، بحيث يتحقق تغيير جوهري في التكاليف الكلية لأي صناعة بالاعتماد على بعض الإجراءات الهادفة، حيث يتطلب إستراتيجية قيادة التكلفة بان تمتلك المؤسسة منتجات منخفضة التكاليف في صناعة ما بمستوى من الجودة وتسعى إلى خفض التكاليف عامة، وان تهتم بمراقبة التكاليف

¹ عزالدين علي السويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية 2014، ص 75.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

الإدارية والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والاستفادة من تراكم الخبرات في تطوير الموارد البشرية حتى يتسنى للمؤسسة تحقيق ربحا أكبر من منافسيها مقارنة بمتوسط أسعار الصناعة وان تباع بأسعار أقل من متوسط أسعار الصناعة لتكتسب حصة سوقية.

ثانيا: شروط إستراتيجية القيادة بالتكلفة:

وتتحقق النتائج من إستراتيجية إنتاج بأقل تكلفة في حالة توافر عدد من الشروط وهي:¹

- وجود طلب مرن تجاه السعر، حيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة.
- نمطية السلع المقدمة.
- عدم وجود طرق كثير لتمييز المنتج.
- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتريين.
- محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها نهائيا بالنسبة للمشتريين.

ثالثا: متطلبات إستراتيجية قيادة التكلفة:

من بين المتطلبات التي يمكن أن تتوفر في المؤسسة من اجل تحقيق إستراتيجية قيادة التكلفة يمكن أن نوجزها فيما يلي:²

- ضرورة أن تتخذ المؤسسة الترتيبات المناسبة وتضع الأنظمة الفعالة وتتخذ القرارات لتحفيز الأفراد على تحسين الأداء ورفع معدل الإنتاجية، وتقليل الهدر والتلف في استخدام الإمكانيات بما يساهم في ضبط الإنفاق وترشيد التكلفة.
- ضرورة إن تتجه المؤسسة للإنتاج بكميات كبيرة والاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير، وفي نفس الوقت يجب على المؤسسة أن تتجنب تقديم المنتجات ذات مواصفات خاصة، تتطلب مزيدا من الإنفاق في أعمال البحث والتطوير والتصميم.
- ضرورة أن تتجه المؤسسة إلى وضع برنامج لتنمية مهارات الإبداع والقدرة على التطوير والتحديث، وتنمية الرغبة والدافع لدى الأفراد لتقديم أفكار غير تقليدية تساهم في ضبط الإنفاق وترشيد التكلفة.

رابعا: المخاطر التي تعيق إستراتيجية القيادة في التكلفة:

ترتبط إستراتيجية القيادة في التكلفة بالعديد من المخاطر ولعل من أبرزها:³

- التكلفة الاستثمارية المرتفعة.
- قد تدفع المغالاة في خفض التكلفة من جانب المؤسسة إلى إهمال بعض الجوانب ذات الصلة بالمنتج أو شروط استخدامه أو الأمان.

¹ عبد المالك بوركوة، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، الجزائر، 2011، ص 64.

² آسيا شرفاوي، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال نظام المعلومات التسويقية-دراسة حالة مؤسسة: "دليس فود كومباني"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2009، ص 37.

³ تيسير سعيد زعتر، إدارة الوقت في تحقيق الإستراتيجية التنافسية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص 157.

- صعوبة الإنتفاع من مزايا إقتصاديات الحجم وتأثير الخبرة أو التعلم بالشكل المتوقع.

الفرع الثاني: إستراتيجية التميز:

أولاً: مفهوم إستراتيجية التميز:¹

تبنى هذه الإستراتيجية على فكرة رئيسية وهي التميز بطريقة فريدة يقابلها الانتماء من قبل العملاء، فهي على خلاف إستراتيجية "قيادة التكلفة" إذ يمكن أن يكون هناك أكثر من إستراتيجية تميز واحد في السوق اعتماداً على عدد الخصائص ذات الصلة. وتحقيق التميز يمكن أن يتخذ عدة أشكال وأساليب مثل التميز في خصائص ومزايا المنتج، التميز في طريقة تسويق المنتج، التميز في توزيع أو نظام توصيل المنتج للعميل، بالإضافة التميز في جوانب أخرى تعتمد على أساس طبيعة السوق، بالتالي فإن إستراتيجية التميز ستكون ذات تكلفة عالية على المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن التميز يتطلب تحقيق تقارب في تكلفة المنتج مقارنة بالمنافسين.

فعند وجود موانع التقليد من طرف المنافسين، واستمرار الانتماء للمشتريين لهذا التميز فإن المؤسسة ستحقق اداءً فوق المتوسط السائد، وأرباحاً أعلى من المتوسط بناءً على التسعير الإضافي، بالتالي يتوجب لها المحافظة على هذا التميز التي تحققه.

ثانياً مجالات التميز: من أهم مجالات التميز نذكر:²

- التميز على أساس التفوق التقني.
- التميز على أساس الجودة.
- التميز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.
- التميز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع فيه.

ثالثاً: متطلبات إستراتيجية التميز:

1- المهارات المطلوبة وتتمثل في:³

- قدرات تسويقية عالية مع الإتجاه نحو الإبداع.
- كفاءة عالية في مجال البحوث الأساسية.
- السمعة الجيدة في مجال الجودة.
- الريادة في مجال التكنولوجيا والتقنيات المستعملة.
- خبرة طويلة في الصناعة أو مجموعة من المهارات في صناعة أخرى.

¹ محمد بن عبد الله العوض، إستراتيجيات التسويق التنافسية، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وأفاق التطوير)، الإمارات العربية المتحدة، 2002، ص6.

² احمد محمد عبد الحميد مصطفى الباز، أثر عوامل تعزيز التنافسية على الأداء التنافسي لشركات الدواء، دار الفكر الجامعي، مصر، الطبعة الأولى، 2017، ص45.

³ نظيرة قلادي، محمد الأمين ولد الطالب، الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر- حالة مؤسسة مطاحن الحروش سكيكدة-، مجلة جديد الاقتصاد، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021، ص491.

2 - المتطلبات التشغيلية: وترتكز على:

- تنسيق قوى بين وظائف البحوث والتطوير وتطوير المنتجات والتسويق.
- مقاييس وحوافز نوعية بدلا من الكمية.
- رواتب ومزايا جديدة لجذب العمالة والكفاءات المبدعة.

رابعا: مزايا وعيوب إستراتيجية التميز:

تتمثل مزايا وعيوب إستراتيجية التميز فيما يلي:¹

1 - مزايا إستراتيجية التميز:

- خلق وتعميق ولاء المستهلك للمنتج وانتمائه للمؤسسة.
- إيجاد قيود وتهديدات قوية أمام المنافسين للتفكير في الدخول إلى مجال النشاط، ومنافسة المنتج أو المؤسسة.
- توفير إطار من الحماية النفسية والسلوكي للمؤسسة من خلال الصورة الذهنية والاتجاهات النفسية لدى المستهلكين.
- توفر فرص رفع الأسعار عند الضرورة اعتمادا على تمييز المنتج وولاء المستهلك وانتمائه للمؤسسة.

2 - عيوب إستراتيجية التميز:

- تتطلب جهدا متواصلا وتحمل عبء التكلفة الإضافية، للاحتفاظ بالتميز في أعين وذهن المستهلكين.
- تتطلب يقظة دائمة وجهدا متواصلا لمتابعة المقلدين للمنتج، واتخاذ الإجراءات الصارمة ضدهم قبل استحوادهم على حصة من سوق المنتج.
- تتطلب مزيدا من الإنفاق على الجهود الترويجية وخدمة المستهلكين، والاطمئنان إلى قناعة المستهلك بتميز المنتج وتفرد، وصعوبة محاكاته من بدائل أخرى.

الفرع الثالث : إستراتيجية التركيز

أولا: مفهوم إستراتيجية التركيز:²

توضح هذه الإستراتيجية أن تقوم المؤسسة بتقسيم السوق إلى عدد من القطاعات أو الشرائح السوقية، وتضمن قدرا معقولا من التماثل بين مستهلكي كل قطاع ولكن يصعب العثور على مستهلكين يتماثلون كلهم في خصائصهم، فالمؤسسة هنا لا تتعامل مع السوق كله بل تركز على فئة أو قطاع معين صغير تستخدم معه إستراتيجية التكلفة أو إستراتيجية التميز. وهذا التركيز يوفر تعاملًا أفضل وانجح للمستهلك عندما تقوم بتوجيه كل الموارد لهذا القطاع الصغير مع القدرة العالية في الاستجابة لمتغيرات حاجات المستهلكين.

ومن خلال ماتقدم فإن هذه الإستراتيجية تأخذ شكلين في التطبيق وهما:³

¹ آسيا شرفاوي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

² تيسير سعيد زعتر، مرجع سبق ذكره، ص ص 161.162.

³ سمية بن عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 116.

1 - التركيز مع خفض التكلفة:

هي إستراتيجية تنافسية تعتمد على خفض التكلفة للمنتج، وذلك بالتركيز على قطاع سوقي معين، أو على فئة معينة من المستهلكين، والذين يتم خدمتهم فقط كقطاع صغير ليس السوق ككل، وفي حالة استخدام المؤسسة لهذه الإستراتيجية المؤسسة فإنها تسعى بذلك إلى تحقيق ميزة في قطاع السوق المستهدف بالاعتماد على التكلفة المنخفضة.

2 - التركيز على التميز:

وهي إستراتيجية تنافسية تعتمد على التميز في المنتج والموجه إلى قطاع محدود مستهدف من السوق وليس السوق ككل، أو على فئة معينة من المستهلكين أو المشترين دون غيرهم. وفي حالة استخدام هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسة فإنه تسعى بدرجة أولى إلى تحقيق ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف، فتعتمد على التميز وخلق الولاء لعلامة منتجاتها.

ثانيا: متطلبات إستراتيجية التركيز:

يتطلب إتباع إستراتيجية التركيز لخدمة فئة معينة أو قطاع معين مجموعة من المتطلبات الأساسية، نذكر منها:¹

- وجود آلية لتحديد مجال التركيز، هل يتم التركيز على فئة من المستهلكين أم التركيز على سوق معين أو التركيز على منطقة معينة.
- وجود أسس وقواعد للمفاضلة بين خدمة المستهلكين أو الأسواق أو المناطق، من خلال التركيز على تخفيض التكاليف ومن ثم التميز في مستوى الأسعار، أو التركيز على الجودة ومن ثم التميز في مستوى الخدمة التي تقدمها المؤسسة.
- تتطلب البحث عن فئة من المستهلكين أو قطاع سوقي أو منطقة جغرافية لديها رغبات غير مشبعة، أو حاجات إضافية لاتستطيع المؤسسات الحالية تلبيتها

ثالثا: مزايا وعيوب إستراتيجية التركيز:

تتمثل مزايا وعيوب إستراتيجية التميز فيما يلي:²

1 - مزايا إستراتيجية التركيز:

- تحفز المؤسسة على ترشيد وضبط التكلفة للسيطرة على الأسعار.
- تحفز المؤسسة على البحث والتطوير لتحسين مستوى الجودة والخدمة التي تقدمها للمستهلكين.
- توفر قدرا من الحماية للمؤسسة حيث لا تفكر المؤسسات الأخرى في منافستها لتخصصها بالإضافة لاتساع خبرتها في مجال التركيز.
- تعميق مكانة المؤسسة لدى المستهلكين، حيث يصعب على المنافسين إشباع رغبتهم وتلبية احتياجاتهم بمستوى كفاءة المؤسسة.
- فرص تحقيق تنمية في إيرادات وربحية المؤسسة سواء على المدى القريب من خلال الجودة، أو المدى البعيد من خلال التكلفة.

¹ آسيا شرفاوي، مرجع سبق ذكره، ص 40.

² المرجع نفسه، ص 41.40.

- الإقتراب من المستهلكين أو السوق أو المنطقة المستهدفة ومن ثم سرعة الإستجابة لها.

2 – عيوب إستراتيجية التركيز:

- تتطلب تجهيزات إضافية وأنظمة متطورة لترشيد وتحسين الجودة .
- من المحتمل أن تواجه ردود فعل عنيفة من المؤسسات القديمة العملاقة لمواجهة التركيز على تخفيض التكلفة وتخفيض الأسعار، حيث يكون للمؤسسات العملاقة القدرة على تخفيض الأسعار بدرجة أكبر.
- قد يؤدي الإنفاق على البحوث لتحسين الجودة إلى إرتفاع التكلفة، ومن ثم الاضطرار لقبول مستوى اقل من الأرباح نتيجة عدم رفع الأسعار ومن ثم ضعف القدرة على المنافسة.
- التعرض لمخاطر إختفاء أو تناقض الشريحة التي تخصصت المؤسسة في خدمتها، مع صعوبة التحول إلى شريحة أخرى تحتاج إلى خدمات مختلفة.
- التعرض إلى احتمال تفكير المؤسسات الأخرى في إتباع نفس الإستراتيجية بالاتجاه لخدمة نفس الشريحة، إعتقاداً على قدرتها في تخفيض التكاليف

المطلب الثالث : المؤشرات قياس التنافسية:

تختلف مؤشرات قياس التنافسية باختلاف مستوى التحليل فيما إذا كانت تنافسية المؤسسة أو القطاع أو تنافسية الدولة، حيث انه لكل منها مؤشرات معينة لقياسها وذلك راجع لعدم تطابق المفاهيم بين كل هذه المستويات والأهداف. ومن بين مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة نذكر :

أولاً: مؤشر الربحية:

يقصد بمؤشر الربحية أنه مقياس يستعمل في سياسات إدارة المؤسسة الاستثمارية والتشغيلية والتمويلية والقرارات المتخذة بها، ويعكس الأداء الكمي لها، من خلال فحص قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من المبيعات والموجودات وحق الملكية¹.

بالتالي فإن مؤشر الربحية يعتبر مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية، ذلك أن المؤسسة لا بد من أن يكون معدل الربحية في شكل متصاعد وقابل للاستمرار أي أعلى من المتوسط السائد في قطاعها في مؤسسة تنافسية، بما يضمن لها البقاء في السوق وإكسابها سمعة حسنة، فالمؤسسة تعظم أرباحها ولا تتنازل عن الربح لمجرد رفع حصتها السوقية، ولكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه نحو التراجع بالتالي تنافسيها الحالية ليست ضامنة لربحيتها المستقبلية.²

ثانياً: الإنتاجية الكلية للعوامل:

مفهوم الإنتاجية الكلية للعوامل : هي المؤشر الذي يقيس الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوي تكلفة عناصر الإنتاج، كما انه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل أطنان الورق، فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئاً حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة.

¹ سفين رفعت غفار، وآخرون، قياس ربحية المصارف التجارية ومحدداتها: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العاملة بالعراق، مجلة زانكوي سليمان، جامعة السليمانية، العراق، العدد 4، 2021، ص 613.

² عبد المالك بوركوة، مرجع سبق ذكره، ص 54.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

كما يمكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستوى المحلي أو الدولي، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل، أو تحقيق وفورات الحجم، كما يتأثر دليل النمو TFP بالفروقات عن الأسعار المستندة للتكلفة الحدية و يمكن إسناد الإنتاجية الضعيفة بإدارة اقل فاعلية أو غير فاعلة.¹

ثالثا: الحصص من السوق:

ويقصد به حصة المؤسسة من المبيعات على مستوى السوق الذي تنشط فيه مقارنة بمنافسيها، إذ تكون المؤسسة رابحة ومستحوذة على جزء هام من السوق الداخلية بدلا من أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، بالإضافة لكونها محمية بعوائق تجاه التجارة الدولية، كما يمكن أن تكون المؤسسة الوطنية ذات ربحية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب ازدحام السوق لتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين المحتملين.²

رابعا: مؤشر التكاليف الإنتاجية:³

يكون فرع النشاط تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل (PTF) فيه مساوية أو أعلى منها لدى المشروعات الأجنبية المزاخرة أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن تكاليف الوحدة للمزاحمين الأجانب. وغالبا ما يتم ذلك إجراء المقارنات الدولية حول إنتاجية اليد العاملة أو التكلفة الوحيدة لليد العاملة CUMO، وفق المعادلة التالية:

$$CUMOi_{jt} = W_{ijt} * R_{jt} / (Q/L)_{ijt}$$

حيث:

W_{ijt} : تمثل معدل اجر الساعة في فرع النشاط i والبلد z في خلال الفترة t .

R_{jt} : تمثل معدل سعر الصرف للدولار الأمريكي بعملة البلد z في خلال الفترة t .

$(Q/L)_{ijt}$: تمثل الإنتاج الساعي في فرع النشاط i أو البلد z في خلال الفترة t .

ويصبح من الممكن التعبير من خلال المعادلة التالية عن "التكلفة الوحيدة لليد العاملة النسبي" مع البلد k .

$$CUMOi_{kt} / CUMOi_{jt} = CUMOi_{kt}$$

ويمكن أن ترتفع CUMO للبلد z بالنسبة إلى مثيلها للبلدان الأجنبية لسبب:

- أن ترتفع معدل الأجور والرواتب بشكل أسرع مما يجري في الخارج.
- أن ترتفع الإنتاجية اليد العاملة بسرعة اقل من الخارج.
- ارتفاع قيمة العملة المحلية بالقياس للعملاء البلدان الأخرى.

¹ احمد محمد عبد الحميد مصطفى الباز، مرجع سبق ذكره، ص 50.

² المرجع نفسه، ص 51.52.

³ إبراهيم عبد الرحمن مبرغني، اثر القدرة التنافسية في تحقيق التميز المؤسسي-دراسة تطبيقية على مجموعة شركات دال في الفترة (2012-2022)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان، السودان، 2023، ص 39.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

بالإضافة إلى ذلك وجود مؤشرات أخرى تدخل ضمن نطاق المؤسسة. تتضمن:¹

أولاً: مؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولي:

حيث يتم استخدام كل من الميزان التجاري والحصة من السوق كمؤشر لقياس تنافسية قطاع نشاط معين، فالقطاع يخسر تنافسيته عندما تنخفض حصته من الصادرات الوطنية الكلية، أو حصته من الواردات تتزايد لسلعة معينة أخذاً في الاعتبار حصة تلك السلعة في الإنتاج أو الإستهلاك الوطنيين الكلي.

ثانياً: الميزة النسبية الظاهرة:

انشأ بورتر (1990) مقياساً للتنافسية مستنداً على الميزة الظاهرة (RCA : Revealed Comparative Advantage index) ويمكن حسابه لبلد ما z لمجموعة أو فرع نشاط i فيكون RCA_{iz} كالتالي:

$$RCA_{iz} = \frac{[الصادرات الدولية الكلية] / [الصادرات الدولية للمنتج]}{[الصادرات الكلية للبلد z] / [الصادرات الكلية للمنتج i للبلد j]}$$

عندما تكون أكبر من الواحد فإن البلد يمتلك ميزة تنافسية نسبية ظاهرة للمنتج، بجدر الاهتمام بالميزان التجاري لفرع النشاط، فإن فرعاً صناعياً تبلغ حصته 6% من الصادرات الدولية و 7% من الواردات لا يمكن اعتباره تنافسياً.

المبحث الثالث: دور إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات:

تعد التنافسية والتميز مطلب حضاري بل و يجب أن يكون نمطاً فكرياً وإدارياً لمواجهة ما أفرزته العولمة من تحديات، حيث ظهر توجه جديد للمؤسسات التي تسعى إلى تعزيز تنافسيته وهذا من خلال عناصر الريادة ودمجها مع الاستراتيجيات القائمة على التنافس، في شكل منظور متكامل يهدف إلى خلق الرفاهية والتكامل بين المؤسسات.

المطلب الأول: العلاقة بين التنافسية وإستراتيجيات زيادة الأعمال:²

لا يمكن لأي مؤسسة ليس لديها الثقافات المطلوبة في السوق الإنخراط أو تعديل ثقافتها بحيث تكون نادرة ولا يستطيع أحد محاكاتها أو تقليدها، إذ يجب على المؤسسة تبني سياسات وإستراتيجيات قائمة على التنافس، وهذا فيما يخص زيادة الأعمال ذلك بإعتبارها التوجه القائم الذي تقوم به المؤسسة من خلال الإقدام على تحمل المسؤولية و الإبتكار وتبني الأفكار الجدية والمخاطرة بهدف تحويل المشاريع إلى مشاريع ناجحة تعزز من القيمة المالية للمؤسسة في الأسواق، ومنه فإن دعائم ريادة الأعمال أو الاستراتيجيات القائمة عليها من إبداع، ابتكار، مبادأة، تميز ومخاطرة، تشجع على توليد خيارات جديدة للمؤسسات وتوسيع إمكانياتهم وتحقيق التفوق المستدام، كما أن مساهمة التنافسية في المؤسسات تحافظ على الدفاع عن مزايا كل نشاط من الأنشطة القائمة في المؤسسة إذا كانت رائدة وفريدة من نوعها في السوق الذي تنشط فيه، كما توجد العديد من العناصر التي تلعب دوراً مهماً في الحفاظ على القيادة والبقاء وبالتالي الحفاظ على القدرة التنافسية تحت السيطرة، بما في ذلك: معرفة مدى تأثير المشروع في السوق الضروري للنمو المستمر، تراكم المعرفة لضمان هذا النمو، وحماية المعرفة للحفاظ على هذا النمو، ويجب على المؤسسة تحديد طبيعة البيئة التي تسعى المؤسسة للتعامل

¹ محمد الطيب دويس، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول- حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004، ص 15.

² ليس يوسف احمد القرنة، أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة-دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة عمان-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014، ص 32.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

معها، ورعاية وتنمية ثقافة زيادة الأعمال، وتطوير مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تؤثر على عمل المؤسسات في السوق وبالتالي الحفاظ على مزاياها بطريقة مستدامة.

وبالتالي فإن هناك علاقة قوية بين التفوق التنافسي والإقتصادي للمؤسسة، والذي يتعامل مع ريادة الأفراد فيها، مما يؤثر بشدة على النجاح في إدارة المعرفة وبالتالي تحقيق التنافسية والريادة لمواصلة تأثيرها على السوق.

وهناك مجموعة من العوامل التي لا بد من التفكير فيها حتى تحقق المؤسسات نجاحا و استمرارا في مجال تنافسيتها، من بين هذه العوامل:¹

1 - أن تكون المؤسسة قادرة على إبقاء هوامش الربح عالية:

لضمان بقاء المؤسسة و استمرارها في مجال نشاطها، لا بد من تحقيق عوائد أكبر بما يمكنها ذلك من إبقاء هوامش ربح عالية وهذا للحفاظ حصتها من السوق ومركزها التنافسي.

2 - البيع بكميات مناسبة لتحقيق الدخل المطلوب:

لا بد من البيع بكميات كبيرة من الإنتاج بما يحقق عائد يتناسب مع حجم الإنفاق الموجود على مستوى المؤسسة، وعليه يتم اختيار الأسلوب المناسب.

3 - المحافظة على الإنتاج:

يقصد بها الطريقة التي يجب على المؤسسة أن تحافظ بها على إنتاجها من التقليد والمحاكاة من قبل المنافسين، أي المحافظة على حقوقها فيما يتعلق بمنتجاتها، كحقوق النشر وبراءة الاختراع.

3 - الرغبة في انجاز الأعمال:

لا يتحقق نجاح أداء أي مؤسسة إذ لم تكن هناك رغبة وقناعة مطلقة لدى مالك المؤسسة بالفكرة التي أنشأت من أجلها، وان يتولد لديه الرغبة في انجاز الأعمال، وأن لا يكون الهدف الأساسي تحقيق الأرباح على حساب إستمرارية المؤسسة على المدى الطويل.

4 - المحافظة على التدفقات النقدية:

ويتم على أساسها توجيه التدفقات النقدية نحو الإستمرارية وإنطلاقة المؤسسة، حيث من السهولة تحقيق مبيعات وربحية جيدة لكن من الصعوبة أن يكون هناك نقص في بعض التدفقات التي يتم الحاجة إليها لدفع الفواتير والحسابات والتي تصبح مشكلة لنمو المؤسسة.

5 - المحافظة على استمرارية وديمومة المؤسسة:

تتوقف إستمرارية وديمومة المؤسسة على توجيه أنظار المديرين من الاهتمام فقط بالحصول على الأموال إلى كيفية المحافظة وديمومة المؤسسة،

¹ بلال خلف السكارنة، المشاريع الصغيرة والريادة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 15، 2006، ص ص 26، 27.

المطلب الثاني: الإبداع والابتكار كآلية لتعزيز تنافسية المؤسسة:

تعتبر إستراتيجيات ريادة الأعمال وعلى الخصوص الإبداع والابتكار عامل مهما في تطوير تنافسية المؤسسة، وبما تمنحه للمؤسسة من منتجات فريدة من نوعها يفتقر لها المنافسون، ويسمح الانفراد والتميز لها، فضلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفضها

الفرع الأول: علاقة الإبداع والابتكار بالتنافسية:

تمثل التغيرات السريعة في خصائص الأسواق، بالإضافة إلى التغيرات في مجال التكنولوجيا تحديات أمام الابتكارات، إذ يعد الإبداع والابتكار هو العامل الرئيسي في قدرة المؤسسة على التنافس والاحتفاظ على مكانتها بين المؤسسات المنافسة وضمان بقائها في السوق، فكلما زادت جودة سرعة وجودة الابتكارات التي تقدمها المؤسسة زاد ذلك من تميزها وتفردتها في مجال أعمالها، وبالتالي لا بد أن تحرص المؤسسة على تحفيز العاملين بها وحثهم على الإبداع المستمر الذي يضمن تحسين مستويات جودة المنتجات والخدمات.¹

الفرع الثاني: أهمية الإبداع والابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسة:

إن للإبداع والابتكار أهمية كبيرة تساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة ويمكن توضيحها من خلال النقاط التالية:² يستخدم الابتكار كإستراتيجية للزيادة والرفع من مستوى تنافسية المؤسسة، نتيجة التأثير المباشر له على تنافسية المؤسسات، حيث يتطلب أفكار جديدة ونماذج مبتكرة لتسويقها بطريقة ناجحة. يعتبر أداة لتعزيز صورة العلامة التجارية للمؤسسات، وهو عنصر أساسي لمواجهة المنافسين وإرضاء العملاء، مع ذلك فإن الابتكار لا يتم إنشاؤه عن طريق الصدفة، فهو نتيجة الإستراتيجية التنظيمية، ثقافة داعمة، وقادة فاعلين يتعلمون من الفشل.

كما يؤدي إلى تنمية المعرفة التي بدورها تعمل على تحويل التركيز للمديرين التنفيذيين من تقليل التكلفة إلى الحد الأدنى إلى جانب التحسينات الثابتة لزيادة القيمة.

المطلب الثالث: أثر أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال على تنافسية المؤسسة:

نظرا لأهمية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال على مستوى المؤسسات من ناحية تحسين مخرجاتها وجعلها أكثر مرونة مع التغيرات المعاصرة، إلا أن هذا دل على وجود تأثير لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال على تنافسية المؤسسات سواء كان ايجابيا أو سلبيا.

الفرع الأول: أثر الإبداع والابتكار على تنافسية المؤسسة:

أولا: أثر بعد الإبداع والابتكار على التكاليف:

¹ يسرى حيدر يوسف أحمد، دور إستراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات-دراسة حالة شركات الاتصالات العاملة بولاية الجزيرة، السودان-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والتنمية الريفية، جامعة الجزيرة، السودان، 2021، ص 24.

² رانية حافظ، علي عبد الله، أهمية القيادة الابتكارية في دعم الميزة التنافسية بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة تيرصام TIRSAM، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، جامعة باتنة 1، الجزائر، العدد 1، 2020، ص ص 642.643.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

يكن تأثير بعد الإبداع والابتكار على التكاليف من خلال التأثير على هذه الأخيرة بالارتفاع ويطلق عليها ميزة التكلفة الأعلى أو الانخفاض و يطلق عليها بميزة التكلفة الأدنى، وهي موضحة كما يلي:¹

1 - ميزة التكلفة الأعلى: أن الابتكار بالمنتج الجديد كليا (الابتكار الجذري) أو جزئيا (الابتكار الجزئي) قد ينتج عنه ارتفاع في التكلفة وبالتالي سيشهد سعر البيع أيضا ارتفاعا، ورغم هذا إلا أن هذا الابتكار يسمح للمؤسسة في وضعها موضع احتكاري ولو بشكل مؤقت.

رغم هذا فإن المؤسسة متواجدة ببيئة محاطة بمنافسين يراقبون الوضع وسيكون لهم رد فعل اتجاه المؤسسة سواء بتقليد المنتج أو الوصول إلى ابتكار منتجات جديدة أفضل، وعليه الأرباح الإضافية مؤقتة سرعان ما تزول، لكن المؤسسة الابتكارية خلال فترة لحاق المقلدين بها تكون قد حققت ميزة أخرى كتكلفة الوحدة الأدنى، بالتالي سينخفض السعر إلى سعر السوق الاعتيادي مجددا مع إبقاء ربح أعلى نتيجة بيع كميات كبيرة.

2 - ميزة التكلفة الأدنى: يتمثل الابتكار في مواد أولية أو تكنولوجيا أكثر إنتاجية أو طرق أكثر كفاءة مما ينعكس على تخفيض تكاليف الإنتاج. حيث يمكن للمؤسسة الابتكارية من خفض السعر إلى مستوى أدنى من السعر الثابت في السوق مما يجعلها قادرة على زيادة مبيعاتها وبالتالي زيادة حصتها السوقية.

ثانيا: أثر الإبداع والابتكار على إستراتيجية التميز:

يمكن أيضا تحقيق قدرة المؤسسة على المنافسة من خلال تقديم سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها أو عمل نسخة منها، حيث يوجد العديد من المصادر للوصول إلى هذا التميز أهمها الموارد المالية ورأس المال الفكري والقدرات التنظيمية، في أن حين الابتكار من أهم العوامل التي تسمح بتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال اكتشاف طرق جديدة لإنتاج السلع و تقديم الخدمات أو إضافة مزايا جديدة أو محسنة بشكل يميزها عن المؤسسات المنافسة بشرط أن يكون هذا التميز واضحا للمستهلك بالتالي فإن الحفاظ على تلك التنافسية للمؤسسة، لا بد أن تعمل على تلك الابتكارات بصورة مستمرة ووفق ما تفرضه شروط المنافسة.²

ثالثا: أثر الابتكار على إستراتيجية التركيز:

يكن تأثير الابتكار على المؤسسات التي تعتمد على إستراتيجية التركيز من خلال التأثير على الحصة السوقية، إذ يساهم الابتكار هنا في زيادة عدد العملاء أو الشرائح أو القطاعات السوقية، و يهدف حصول المؤسسة على حصة سوقية، يجب عليها أن تستعمل كافة الأساليب الفنية الجديدة في عملية الإنتاج لتلبي رغبات قطاع سوقي معين أو شريحة معينة من المستهلكين بما يتماشى مع رغباتهم وحاجاتهم، بالتالي فإن الابتكار يمكن المؤسسة من تحسين موقعها في السوق وتعزيزه، أو الدخول لسوق جديد بما يسمح في زيادة أرباحها وضمان البقاء في بيئة محيطها.

¹ الصادق لشهب، وآخرون، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقوت ولاية ورقلة،-المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد السابع، 2017، ص ص 266.267.

² عبد الرزاق حميدي، عبد الرحمان بن عنتر، دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، الجزائر، العدد 15، 2021، ص 113.

الفصل الثاني: مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

وعليه فان إتباع المؤسسة لإستراتيجية التركيز هدفه بناء الولاء لعلامة منتجاتها من خلال الابتكار الدائم لإرضاء العملاء بتقديم منتجات في مستوى تطلعاتهم وحاجاتهم.¹

الفرع الثاني: أثر بعد المبادأة والمخاطرة على تنافسية المؤسسة:

تعتبر المبادأة والمخاطرة من أهم العوامل المؤثرة بدرجة كبيرة في اتخاذ القرارات بالمؤسسة و طرح الأفكار الجديدة و الحديثة العرض بحيث يأخذ بعين الاعتبار أن العائد المتوقع من هذه القرارات والأفكار غير محدد وربما يكون غير مؤكد الحدوث بالتالي إمكانية التعرض للخسارة²، وينشأ عدم التأكد لصعوبة واستحالة التنبؤ في بعض الأحيان لعدد من المتغيرات، وتكون النتيجة عدم التحديد الدقيق لحجم المنافع والتكاليف في المستقبل والتي من شأنها التأثير على المركز التنافسي للمؤسسة وهذا بفعل التغيرات التكنولوجية وتغير الطاقات الإنتاجية وأثر التضخم، فالتضخم يؤدي إلى تضخم الأسعار ولا ترتفع كل السلع بدرجة واحدة ولكن يكون هناك اتجاه عام إلى الارتفاع في حالة التضخم واتجاه عام إلى الانخفاض في حالة الانكماش، بالتالي فان في حالة المخاطرة يكون تنبأ من قبل متخذ القرار من حيث تقدير حدوث حالات الطبيعة، وكل هذا قد يساهم بالنهوض بالمؤسسة ونموها في مجال التنافسية وهذا راجع للأفراد العالمين وكفاءتهم في إعطاء التصورات المستقبلية في نجاح المؤسسة.

كما يجدر القول بأن هذا البعد يمكن أن يظهر كذلك من خلال اغتنام الفرص التي تحددها إدارة المؤسسة و التي تعتبر مصدر هام للتنافسية فمن خلالها تتميز المؤسسة بالإستباقية أي التركيز على الفعل الإستباقي بدلا من رد الفعل مما يعني تفوقها على المؤسسات المماثلة³،

الفرع الثالث: أثر بعد التميز على تنافسية المؤسسة :

يمثل التميز إحدى الأبعاد المهمة التي تستثمر القدرات المميزة للمؤسسة والتي تهدف بمجملها لتحسين تنافسيها، وهذا ما يتطلب من الإدارة الإستراتيجية على وجه التحديد أن تشخص القدرات الجوهرية للمؤسسة من أجل تحديد البعد المناسب و التي تتمكن من خلاله في زيادة فعالية المؤسسة بما يحسن من تنافسيها، وهذا ما يظهر التوافق بين بعد التميز و تحسين التنافسية بإعتباره أداة للتفوق على المنافسين من المؤسسات الرائدة في مجال النشاط.⁴

ويمكن تقسيم التفرد إلى التميز في المنتج أو الخدمة، التفرد في السعر:⁵

أولا: التميز في المنتج أو الخدمة: وينقسم بدوره إلى التميز الفيزيائي والإنطباعي للمنتج أو الخدمة:

¹ الصادق لشهب، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 268.

² أمين محمود جعفر، دور التوجه الريادي في دعم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان كلية التربية الرياضية للبنين، مصر، العدد 89، 2020، ص 47.

³ محمد غياث شيخة، الاستثمار المبادئ-الأدوات-المخاطر والتقييم، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، الطبعة الأولى، 2021، ص 32.

⁴ يوسف عبد الإله أحمد، فائز غازي البياتي، أثر إستراتيجيات التمايز في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية مقارنة بين شركات خدمة الصيانة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، العراق، العدد 14، 2011، ص 22.

⁵ عبد الرزاق بن الزاوي، إيمان نعمون، إستراتيجيات التميز كمدخل لبناء مزاي تنافسية مستدامة: دراسة حالة مؤسسة "موبيليس" للهاتف النقّال في الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، العدد 06، 2016، ص ص 171-173.

الفصل الثاني:.....مساهمة زيادة الأعمال في تعزيز تنافسية المؤسسة

1 - التميز الفيزيائي للمنتج أو الخدمة: ينص التميز الفيزيائي والذي يعرف كذلك بالتفرد الموضوعي على إدخال تعديلات على الخدمة أو المنتج بتميزين جهود مصلحة البحث والتنمية والتصميم وتعبئة القدرات الابداعية للمؤسسة، ويتم التركيز على التميز الخاص بكل خصائص الخدمة أو المنتج من حيث المعاملات للأفراد، العلامة وخدمات التغليف والدعم... إلخ، لإعتباراتها الوسيلة الأساسية لتحسين التنافسية للمؤسسات الإقتصادية وخلق مسافة بين المنافسين لضمان الإستمرارية.

2 - التميز الإنطباعي للمنتج أو الخدمة: يعتمد هذا المنطلق على قيام المؤسسة بحملات ترويجية وتسويقية لخدماتها ومنتجاتها، وذلك بوضع مزيج ترويجي قادر على إظهار تميز خدماتها أو منتجاتها عن باقي الخدمات والمنتجات الأخرى في الأسواق، وأن خدماتها أو منتجاتها يستجيب بشكل أفضل لتطلعات الزبائن مما يقدمه المنافسون.

ثانيا: التميز في السعر: يمثل السعر العنصر الوحيد من بين عناصر المزيج التسويقي الذي يولد عوائد للمؤسسة في حين أن العناصر الأخرى تمثل تكلفة، وعليه يمكن للمؤسسة التميز في خدماتها أو منتجاتها عن سعر بقية المؤسسات المنافسة في السوق والذي يساهم في تحسين وضعها التنافسي، وتحقق المؤسسة ذلك بإحدى الطرق التالية:

1 - تخفيض السعر: قد تسعى بعض المؤسسات إلى تخفيض تكاليف الإنتاج المتوسطة والطويلة المدى بهدف تخفيض السعر لتحقيق التميز عن المنافسين، وعليه يمكن تحقيق هذه الإستراتيجية إذا كانت مرونة الطلب السعرية مرتفعة وكذا التكاليف المتوسطة تتجه نحو النقصان بزيادة حجم المبيعات.

2 - تخفيض السعر: قد تسعى بعض المؤسسات إلى التميز بخدماتها ومنتجاتها بالأسعار المرتفعة المرتبطة أساسا بمرونة الطلب السعرية المنخفضة، أي تحديد أقصى سعر للمنتج نتيجة الجودة والأداء ووجود خصائص أخرى تؤدي إلى رفع التكاليف، بالتالي يعتبر الزبون هذا السعر المرتفع ضمانا لمستوى جودة الخدمة أو المنتج، وبالتالي يمثل هذا الجانب البعد الذي تتنافس عليه المؤسسات الكبرى.

فمن خلال ما تقدم فإن بعد التميز عامل مهم في حماية المؤسسة للمحافظة على توازنها عبر الزمن من المنافسين في المدى المتوسط والطويل، بالتالي لاتستطيع المؤسسة من تحسين تنافسياتها والاستمرار بتميز خدماتها ومنتجاتها إلا إذا كانت تتبنى هذا النوع من أبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم تسليط الضوء على العديد من النقاط المتعلقة بموضوع التنافسية بشكل عام ، مع التركيز على مفهومها على كافة المستويات، نظرا لإعتبارها مفهوما حديث النشوء وكونها الأساس الذي يعكس لنا قوة أي اقتصاد ومؤشر يبين لنا درجة تطور البلدان ومدى جاذبية أسواقها، كما يمكن القول أن التنافسية حقيقة لا مفر منها خاصة على مستوى المؤسسات فقد زادت حدتها وشراستها بفعل انفتاح الأسواق والتطور التكنولوجي المذهل، وهذا محليا ودوليا وما على المؤسسات إلا التنافس حتى تتمكن من التكيف مع هذه الأوضاع الجديدة والتسلح لمواجهة الصعوبات والتحديات التي تفرزها المنافسة الشرسة، فنجاح المؤسسات في ظل هذه الظروف مرتبط بمقدرتها على الإبداع أو التفوق والتميز على منافسيها أو بمدى معرفة وضعها التنافسي ومدى فعالية استراتيجياتها التنافسية (تميز و قيادة التكلفة والتركيز)، فلتعزيز تنافسية المؤسسات وتحقيق فوائد إستراتيجية لابد من إسناد حقيقة مفادها الربط بين التنافسية وإستراتيجيات زيادة الأعمال ، فدعائم أو استراتيجيات زيادة الأعمال تسمح لها بان تتماشى وتواكب التطورات والتغيرات على المستوى التكنولوجي أو على مستوى المكاسب والخبرات، وهذا ما يجعل المؤسسة تحقق أهدافها من خلل النمو والبقاء والإستمرار في سوق يشهد شدة وشراسة في المنافسة.

الفصل الثالث :

دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات

ريادة الأعمال في تحسين

التنافسية في مؤسسة اتصالات

الجزائر لولاية قالمة.

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثاني: المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية

المبحث الرابع: نتائج اختبار الفرضيات

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

تمهيد:

بعد عرضنا للجانب النظري الخاص بالدراسة وإظهار التقارب بين المعلومات النظرية حول استراتيجيات ريادة الأعمال و الدور الذي تلعبه في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، سنعمل من خلال هذا الفصل على إسقاط هذه المفاهيم النظرية على أرض الواقع وذلك عن طريق عرض وتطبيق نموذج الدراسة المقترح، والتأكد من صحة الفرضيات، بالإسقاط على إحدى المؤسسات الاقتصادية الرائدة على المستوى الوطني و التي تقوم على أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال، ألا وهي مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة، بغية التعرف على وجود تأثير للمتغير المستقل استراتيجيات ريادة الأعمال على المتغير المستقل تنافسية المؤسسة.

ومن أجل الوصول إلى النتائج وتحليلها و تحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على البيانات التي تم الحصول عليه من الأفراد العاملين بالمؤسسة محل الدراسة بالاعتماد على الاستبيان الذي قمنا بإعداده مسبقا وتوزيعه على أفراد عينة الدراسة.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة اتصالات الجزائر.

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة من أهم المؤسسات الرائدة في مجال الاتصالات، والتي تتمتع بالخبرة في هذا المجال، وعليه سنقوم من خلال هذا المبحث بدراسة الجوانب التي تتمحور عليها المؤسسة من خلال تعريفها وتحديد أهدافها والمهام التي تقوم بها والهيكل التنظيمي لها .

المطلب الأول : التعريف والتطور التاريخي لمؤسسة اتصالات الجزائر:¹

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر SPA ، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال نشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 2000/03 المؤرخ في 05 أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد المواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم "اتصالات الجزائر".

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي المقدر ب 50000000000 دينار جزائري والمسجلة في المركز التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B0018083 .

وفي إطار تعزيز وتنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من أجل خلق فروع لها مختصة، تساهم في التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسيير فروعها وهم على التوالي :

- اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس": مؤسسة مختصة في الهاتف النقال ذات أسهم برأس مال اجتماعي قدر ب 1000000000 دينار جزائري.
- اتصالات الجزائر الفضائية (RevSat) ATS : مؤسسة مختصة في شبكة السائل ذات أسهم برأس مال اجتماعي قدر ب 10000000000 دينار جزائري.

ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات.

و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات.

و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر".

¹ وثائق مقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

و في إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال و استمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، و ذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة.

و في نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا تدارك التأخر المتراكم. لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات، بعد أزيد من عامين و بعد دراسات قامت بها وزارة البريد والتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعت القرار، أضحت اتصالات الجزائر حقيقية جسدت سنة 2003.

المطلب الثاني: أهداف ومهام مؤسسة اتصالات الجزائر:

الفرع الأول: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر:

لمؤسسة اتصالات الجزائر ثلاث أهداف أساسية وهي¹:

- الجودة .
- الفعالية .
- نوعية الخدمات .

و قد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرته اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة و جعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات.

كما تعتمد في تحقيق هذه الأهداف على مجموعة من الأنشطة :

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية تطوير و استمرار و تسيير شبكات الاتصالات العامة و الخاصة.
- إنشاء و استثمار و تسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

الفرع الثاني: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر.

طبقا لأحكام المرسوم 2000/03 فان الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بقائمة متعددة المهام أهمها ما يلي:²

- القيام بتنمية و استغلال و تسيير الشبكات العمومية و الخاصة بالاتصالات.
- دراسة و تحقيق و صيانة شبكة اتصالات الجزائر.
- رسم برنامج الاستغلال و الصيانة.

¹ المرجع نفسه.

² المرجع نفسه.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة

- إعداد الميزانية الزمنية الشهرية والسنوية.
- تسيير المستخدمين والوسائل العامة.
- منح الاشتراكات للزبائن وبيع الخطوط الهاتفية.
- توسيع الشبكة وتلبية حاجات المواطنين.
- تسيير ومراقبة الخطوط الهاتفية ومراقبة الفاتورة الهاتفية ومتابعة تحصيلات القطاع.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر "قلمة":

من خلال الشكل أدناه الذي يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بقلمة تبين أن الطابع التنظيمي للمؤسسة يتكون من:¹

- 1- المدير العملي: وهو المسؤول عن كل المصالح والدوائر المعتمدة في المديرية العملية لاتصالات الجزائر حيث يرتبط بعلاقة مباشرة مع كافة الوحدات ويعمل على مساعدته مصلحتين:
- 2- مسؤول الاتصالات: وهو الناطق الرسمي للمؤسسة.
- 3- مسؤول الأمن: وهو المشرف على المصالح التقنية للمديرية وتطبيق إستراتيجية المؤسسة في هذا المجال.
- 4- دائرة الموارد البشرية: مسؤولة عن تكوين وتدريب وتطوير إمكانيات الموارد البشرية ومهاراتها، وعلاقتها مع باقي العمال، ومع الإدارة، ومرافقتهم من بداية العمل إلى نهايته.
- 5- دائرة المالية والمحاسبية: مسؤولة عن تسيير أموال المديرية العملية وتسيير ميزانيتها وتسجيل دخول وخروج الموارد المالية من الخزينة.
- 6- المديرية الفرعية للدعم والوسائل: مسؤولة عن تطبيق إستراتيجية المؤسسة في مجال الدعم و يندرج من تحتها العديد من المصالح وهي كالاتي:
 - قسم المشتريات والخدمات اللوجيستية: مسؤول عن تسيير كل ما يخص المديرية العملية من عتاد وأوراق... الخ، وعلى توفير كل الوسائل المساعدة على العمل.
 - دائرة الممتلكات والوسائل: وهي المسؤولة عن ممتلكات ووسائل المديرية العملية من البناءات والمكاتب ووسائل النقل والتكنولوجيا.
 - القسم القانوني: مسؤول عن المعاملات القانونية في المديرية العملية ويمثل العلاقة بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى.
 - قسم دعم نظام لتكنولوجيا المعلومات: المسؤول عن دعم أنظمة المعلومات، مكلف بدعم أنظمة المعلومات في مجال الإعلام الآلي للمديرية العملية ويعمل على: الحماية والشبكة بين المؤسسة والفروع.
- 7- المديرية الفرعية التجارية: تشرف على المصالح التجارية للمديرية العملية وتطبق إستراتيجية المؤسسة في هذا المجال، كما يندرج من تحتها مجموعة من المصالح وهي على النحو التالي:

¹ المرجع نفسه.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

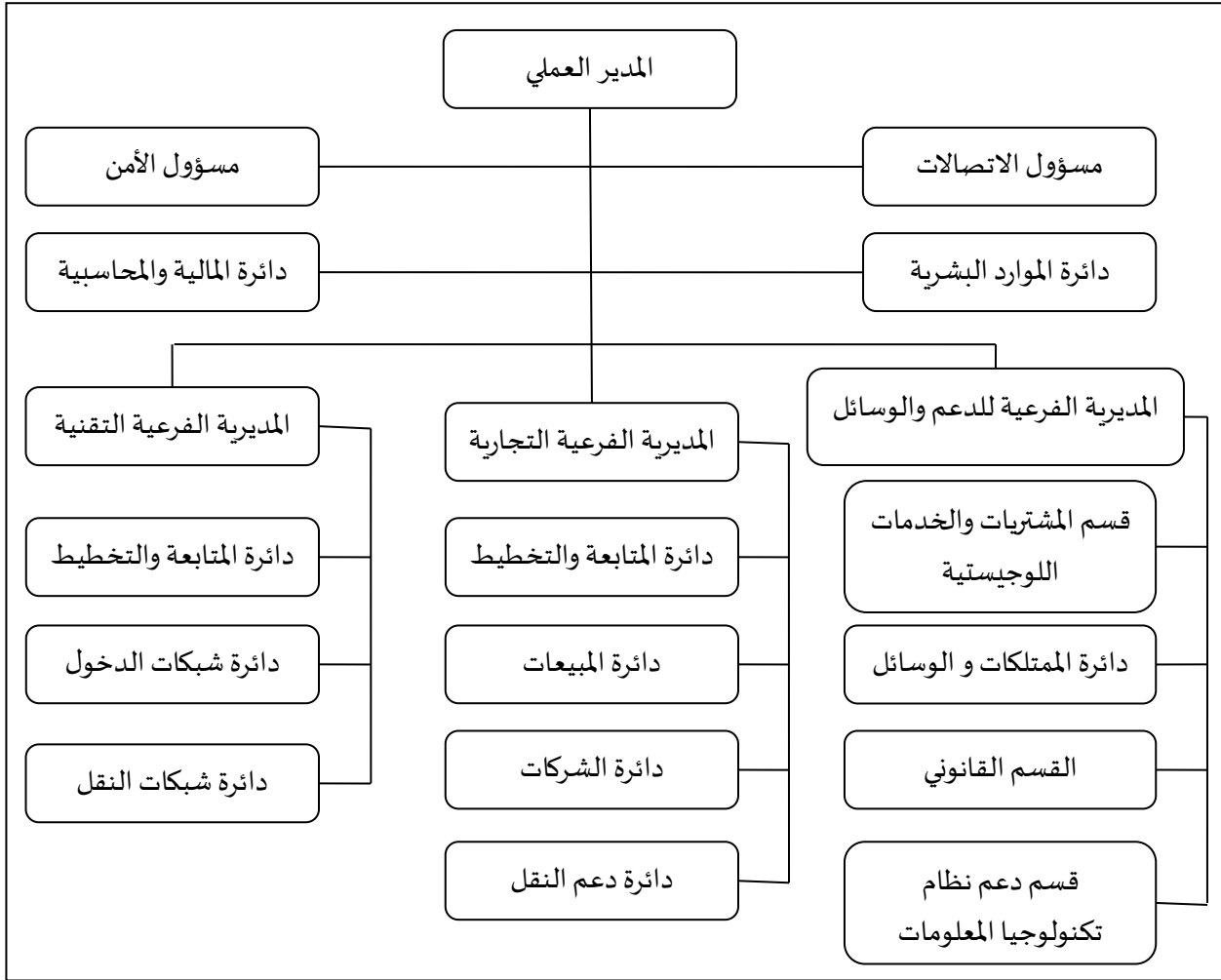
مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

- دائرة المتابعة والتخطيط: المكلفة بالمراقبة والتخطيط للمبيعات.
- دائرة المبيعات: المسؤولة عن مبيعات المؤسسة .
- دائرة المؤسسات: وتمثل علاقة المؤسسة بالمؤسسات الأخرى، حيث تقدم خدمات لها ومعاملات خاصة تعود عليها بالربح الكثير.
- دائرة الدعم والنقل: المسؤول عن أنظمة المعلومات في النشاط التجاري والتسويق باستخدام أنظمة الإعلام الآلي.
- 8- المديرية الفرعية التقنية: تشرف على المصالح التقنية للمديرية وتطبيق إستراتيجية المؤسسة ضمن هذا المجال، ويندرج تحت مسؤوليتها العديد من المصالح وهي:
- دائرة المتابعة والتخطيط: المكلفة بالتخطيط والمتابعة لإيصال الشبكة الهاتفية لمساحة أكبر وبجودة ونوعية أفضل وكذا تكلفة أقل كما تتابع تنفيذ مشاريع المديرية.
- دائرة شبكة الدخول: المخصصة في توفير شبكة المأخذ والأسلاك الهاتفية، وإيصالها لأكثر عدد من الزبائن.
- دائرة شبكات النقل:مسؤولة على توصيل شبكة الألياف البصرية لأكثر عدد من الزبائن تعمل هذه الوحدة يدا بيد مع دائرة شبكة الدخول.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة

الشكل رقم (11): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر:



المصدر: وثائق مقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر -قلمة-

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية:

تعتبر منهجية الدراسة الميدانية الإطار المرجعي الذي يسهل في عملية التحليلي الإحصائي لبيانات الدراسة من خلال تسليط الضوء على مجتمع وعينة الدراسة و أدواتها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

الفرع الأول: طرق جمع المعلومات:

لقد اعتمدنا في دراستنا على مصدرين أساسيين من البيانات هما:

البيانات الأولية :

والمتمثلة أساسا بالبحث في الجانب الميداني وذلك بتوزيع الاستمارات لدراسة المتغيرات للإجابة عن إشكالية البحث واختبار الفرضيات ، وجمع المعلومات اللازمة وتحديد مجتمع الدراسة لاختيار العينة، واستخدام برنامج الحزمة الإحصائية

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

للعلم الاجتماع SPSS، واستعمال الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة تدعم موضوع الدراسة.

البيانات الثانوية :

وتتمثل في بيانات الجانب النظري حيث تم استخدام الكتب و الرسائل الجامعية والمجلات العلمية المتخصصة بموضوع الدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر وذلك للوقوف على أسس علمية حديثة مرتبطة بالدراسة موضوع البحث،

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد أو المشاهدات أو الأحداث التي يمكن أن تعمم عله نتائج البحث، بمعنى جميع العناصر ذات العلاقة مع مشكلة الدراسة والتي يسعى الباحث من خلاله إلى تعميم نتائج الدراسة، بإشراك جميع الأفراد، تمثل مجتمع الدراسة في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة وبعض الوكالات التابعة لها و تتضمن بذلك 224 عامل موزعة على هذه الوكالات . كما روعي بأنها تعتمد في نشاطها على إستراتيجيات ريادة الأعمال.

الفرع الثالث: عينة الدراسة :

تم الاعتماد في عملية الاختيار على العينة العشوائية العنقودية ضمن مؤسسة اتصالات الجزائر قالمة والوكالات التابعة لها و المتمثلة في :

- المديرية العملية لاتصالات الجزائر قالمة.
- الوكالة التجارية بواد زناتي .
- الوكالة الجارية قالمة 1(05 جويلية).
- الوكالة التجارية قالمة 2(عقابي).
- الوكالة التقنية قالمة.

و تم اختيار عشوائيا عينة مكونة من 50 فرد (رئيس مصلحة ، أمين صندوق، مستشار توجيه) يشتغلون بالمؤسسة محل الدراسة ، و تم توزيع الاستمارات باستخدام طريقة المقابلة لعينة الدراسة، و بلغ عدد الاستمارات 50 استمارة موزعة حيث استرجع 40 منها أي ما بنسبته 80 % من الاستمارات الموزعة كانت كلها قابلة للدراسة للتحليل .

و الجدول التالي يبين عدد الاستمارات الموزعة و المسترجعة على مؤسسة اتصالات الجزائر والوكالات التابعة لها :

الجدول رقم(02): عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة حسب كل مؤسسات عينة الدراسة

نسبة الاستجابة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الموزعة	الاستمارات المؤسسات
56.52%	13	23	المديرية العملية لاتصالات الجزائر قالمة
100%	7	7	الوكالة التجارية بواد زناتي
100%	8	8	الوكالة الجارية قالمة 1(05 جويلية)
100%	6	6	الوكالة التجارية قالمة 2(عقابي)

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

الوكالة التقنية قالمة	6	6	100 %
المجموع	40	50	80 %

المصدر: من إعداد الطالب.

المطلب الثاني: أداة الدراسة :

نظرا لطبيعة البيانات التي يراد جمعها ،وعلى المنهج المتبع في الدراسة ،وجد أن الأداة المناسبة والملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستمارة فهي تعتبر من أكثر الأدوات استخداما في جمع المعلومات و البيانات ،وعليه فقد تم تصميم الاستمارة بعد تحديد أبعاد الموضوع و الاطلاع على الدراسات السابقة في نفس المجال ،وإدراك أهمية المعلومات المطلوبة وعلاقتها بالموضوع ،والتعرف على مجتمع الدراسة.

حيث تم إعداد الاستمارة على النحو الآتي :

القسم الأول : المتعلق بالبيانات الشخصية الديمغرافية ،الهدف منه الحصول على معلومات حول أفراد العينة (الجنس ، السن ،المؤهل العلمي ،المنصب الوظيفي ،سنوات الخبرة).

القسم الثاني : والذي جاء متضمنا ل 34 عبارة ،قسمت على ثلاث محاور رئيسية وهي كما يلي :

المحور الأول : تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال ،الهدف من هذا المحور التعرف على مدى التزام المؤسسة بتطبيق استراتيجيات ريادة الأعمال وتضمن 21 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد كالتالي :

البعد الأول:الإبداع والابتكار،يهدف هذا البعد لمعرفة مدى قدرة المؤسسة على الإبداع والابتكار في مجال نشاط العمل وتضمن عل 8 عبارات.

البعد الثاني:المبادأة والمخاطرة،يوضح هذا البعد مدى قدرة المؤسسة على المخاطرة وتحمل الأعباء وتضمن بدوره على 6 عبارات.

البعد الثالث:التميز ، يتمحور هذا البعد حول مدى تميز المؤسسة في الخدمات المقدمة ويتضمن 6 عبارات.

المحور الثاني :مستوى التنافسية في المؤسسة ،يهدف هذا المحور إلى قياس تنافسية المؤسسة محل الدراسة وقد تضمن 6 عبارات .

المحور الثالث :فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة ،خصص هذا المحور لقياس مدى فعالية استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة وقد تضمن هذا المحور 7 عبارات .

وكان مجموع العبارات المكونة للاستمارة 34 عبارة . تم إفراغها وفقا مقياس ليكارت الخماسي ،المعتمد إحصائيا لقياس استجابات الباحثين لعبارات الاستمارة حيث ويقابل كل عبارة خمس خيارات مقسمة إلى درجات حسب مستوى ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم(03) :درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الأدبيات السابقة.

ولتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والحدود العليا)، تم حساب المدى (5 - 1 = 4)، من ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (4 / 5 = 0.80)، بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وكما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): الاتجاه العام حسب مجال المتوسط الحسابي.

الدرجة	مجال المتوسط الحسابي	الاتجاه العام
1	1.80 - 1	غير موافق بشدة
2	2.61 - 1.81	غير موافق
3	3.42 - 2.62	محايد
4	4.32 - 3.43	موافق
5	5 - 4.24	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الأدبيات السابقة

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية وهي كالتالي:

- مقياس الإحصاء الوصفي: حيث يمكن وصف مجتمع الدراسة ونحدد خصائصها بالاعتماد على النسب المئوية و التكرارات وتحديد اتجاه الإجابة وترتيب متغيراتها حسب أهميتها وأولويتها بالاعتماد على كل من المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية.
- معامل ألفا كرونباخ: والذي يقيس درجة الثبات الداخلي لعبارات الاستبيان، حيث يأخذ هذا المعامل القيمة ما بين الصفر و الواحد، إذا كانت قيمة المعامل أقل من 0.5 فإن الثبات ضعيف وعليه الاستبيان غير مقبول، أما إذا كانت قيمة المعامل ما بين 0.5 و 0.6 يعتبر مقبول، وإذا كانت محصورة ما بين 0.6 و 0.8 فإن الثبات جيد، أما إذا كانت قيمة المعامل أكبر من 0.8 يعتبر الثبات مثالي، كلما كانت القيمة تقترب من الواحد الصحيح كان أفضل.
- معامل غاتمان وسبرمان براون: استخدم كذلك لقياس ثبات عبارات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية.
- معامل سبرمان: استخدم هذا المعامل من أجل تحديد درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور التابعة له.
- اختبار كولموغوروف سمرنوف: تم الاعتماد على هذا الاختبار من أجل معرفة ما إذا كانت محاور الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
- اختبار ستودنت: تم استخدامه من أجل اختبار فرضيات الدراسة.
- اختبار الانحدار الخطي: لاستخدام هذا الاختبار لمعرفة تأثير المتغير المستقل (أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال) على المتغير التابع (التنافسية).
- اختبار تحليل التباين الأحادي: وهو اختبار معلمي استخدم لدراسة واختبار الفروق بين آراء أفراد العينة وفقا للمتغيرات الديمغرافية.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

- اختبار كريسكال واليس.

وتم تحديد مستوى الدلالة الحرج ب 0.05 (5 %)، الذي عنده تقبل أو ترفض الفرضيات الصفرية، حيث تقبل الفرضية الصفرية إذا كان مستوى الدلالة المحسوب في البرنامج أكبر من مستوى الدلالة الحرج، وإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة الحرج ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

المطلب الرابع: قياس صدق وثبات أداة الدراسة :

قبل البدء في عملية تحليل واستخلاص نتائج الدراسة يجب التأكد من مدى صدق وثبات عبارات الاستبيان حتى تكون النتائج ذات مصداقية وأكثر واقعية .

الفرع الأول : صدق أداة الدراسة :

صدق أداة الدراسة هو مدى قدرة أداة الدراسة على قياس ما أعدت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال مايلي :

أولاً: صدق المحكمين :

بعد أن تم عرض الاستبيان في صورته الأولى على عدد من المحكمين المختصين للتأكد من صحة محتواه، وفي ضوء آراء السادة المحكمين تمت إعادة صياغة بعض العبارات وحذف عبارات أخرى ليظهر الاستبيان بالصورة الحالية.

ثانياً: قياس صدق الاتساق الداخلي :

اتساق عبارات الاستمارة وصدقها يقصد به مدى الانسجام عبارات الاستمارة وملائمتها لتفسير قياس ما أعدت لقياسه، ومدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتهي إليه .

وقد جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل الارتباط سيرمان ، من خلال قياس درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات محاور الاستبيان التي تمثل متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه،

1 - قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول :

يوضح الجدول التالي مخرجات برنامج SPSS لمعاملات ارتباط سيرمان لعبارات المحور الأول (تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال) بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه.

الجدول رقم(05):معاملات الارتباط سيرمان لعبارات المحور الأول (تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال) بالدرجة الكلية للمحور.

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط سيرمان	مستوى المعنوية Sig
البعد الأول: الإبداع والابتكار			
	1	0.669	0.001
	2	0.581	0.001
	3	0.486	0.001
	4	0.729	0.001
	5	0.417	0.001
	6	0.764	0.001
	7	0.779	0.001

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

0.001	0.814	8	تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال
البعد الثاني: المبادأة والمخاطرة			
0.016	0.378	9	
0.001	0.665	10	
0.001	0.758	11	
0.025	0.354	12	
0.664	0.071	13	
0.001	0.617	14	
0.001	0.727	15	
البعد الثالث: التميز			
0.001	0.574	16	
0.001	0.681	17	
0.001	0.678	18	
0.001	0.781	19	
0.001	0.856	20	
0.001	0.602	21	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة الاحتمال Sig لأغلب العبارات أصغر من مستوى المعنوية (0.05) ما عدا العبارة رقم (13)، مما يشير إلى وجود اتساق بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (وجود ارتباط بين المحور الأول وعباراته)، أما بالنسبة لقيم معامل الارتباط موجبة ودالة إحصائية حيث تتراوح ما بين (0.071) كحد أدنى (0.856) كحد أعلى. وهذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول.

2- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني :

يوضح الجدول التالي مخرجات برنامج SPSS لمعاملات ارتباط سبيرمان لعبارات المحور الثاني (مستوى التنافسية في المؤسسة) بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

الجدول رقم (06): معاملات الارتباط سبيرمان لعبارات المحور الثاني (مستوى التنافسية في المؤسسة).

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى المعنوية المحسوب
مستوى التنافسية في المؤسسة	1	0.651	0.001
	2	0.701	0.001
	3	0.628	0.001
	4	0.739	0.001
	5	0.590	0.001
	6	0.662	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

اعتمادا على نتائج الجدول أعلاه نجد أن مستوى المعنوية Sig أقل من مستوى المعنوية المعتمد والذي يساوي (0.05) لجميع العبارات المحور الثاني، كما نلاحظ أيضا أن معظم معاملات الارتباط سبيرمان بين عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور التابعة له موجبة ودالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) حيث تتراوح بين (0.590) كحد أدنى و (0.739) كحد

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

أعلى لمعاملات الارتباط. وهذا ما يدل على وجود ارتباط معنوي، ومنه فإن جميع عبارات المحور الثاني تعتبر صادقة ومتسقة داخليا مع المحور الذي تنتهي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني للاستبيان.

3- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث :

يوضح الجدول التالي مخرجات برنامج SPSS لمعاملات ارتباط سبيرمان لعبارات المحور الثالث (فعالية أبعاد

إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة) بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه.

الجدول (07): معاملات الارتباط سبيرمان لعبارات المحور الثالث (فعالية أبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة).

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى المعنوية المحسوب
فعالية أبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	1	0.664	0.001
	2	0.799	0.001
	3	0.614	0.001
	4	0.621	0.001
	5	0.429	0.006
	6	0.463	0.003
	7	0.501	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS)V27.

من خلال الجدول أعلاه تبين أن قيمة الاحتمال Sig لكل العبارات المحور الثالث أصغر من مستوى المعنوية (0.05)، مما يشير إلى وجود اتساق بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه (فعالية أبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة)، وهو ما يؤكد على وجود اتساق داخلي. بالإضافة إلى أن جميع قيم معامل ارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الثالث (فعالية أبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة) مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه موجبة و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث معاملات الارتباط سبيرمان كانت تتراوح ما بين (0.429) كحد أدنى و(0.799) كحد أعلى.

4- قياس الصدق البنائي :

يتم اختبار الصق البنائي من خلال قياس درجة الارتباط بين كل محور من محاور أداة الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان.

الجدول رقم (08): معامل الارتباط سبيرمان لمحاور الاستمارة بالدرجة الكلية للاستمارة.

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط سبيرمان	مستوى المعنوية المحسوب
1	تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال	0.885	0.001
2	مستوى التنافسية في المؤسسة	0.825	0.001
3	فعالية أبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	0.906	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS)V27.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمه

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل الارتباط لكل محور بالدرجة الكلية للاستمارة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05، حيث مثل الحد الأدنى لمعامل الارتباط (0.825) والحد الأعلى (0.906).

وبالاعتماد على قيمة مستوى المعنوية نلاحظ أن قيمة الاحتمال Sig لكل المحاور يساوي (0.001) وهو اصغر من مستوى الدلالة الحرج (0.05)، مما يدل على وجود ارتباط بين الدرجة الكلية للاستمارة ومحاور الاستمارة، وهذا ما يؤكد وجود صدق الاتساق البنائي.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة قدرة الاستبيان على إعطاء نفس النتائج عند تكرار تطبيق نفس المقياس على نفس العينة، ولقياسه تم استخدام معامل ألفا كرونباخ و التجزئة النصفية فكانت النتائج كالتالي:

1 - طريقة ألفا كرونباخ: تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس مستوى ثبات الاستبيان، حيث يمكن توضيح نتائجه المتحصل عليه في الجدول أدناه:

الجدول رقم (09): نتائج ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

محوار الاستمارة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
تطبيق المؤسسة لاستراتيجيات ريادة الأعمال	21	0.887
مستوى التنافسية في المؤسسة	6	0.779
فعالية إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	7	0.696
قيمة ثبات جميع العبارات	34	0.925

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS) V27.

يتضح من خلال الجدول السابق أن القيمة الإجمالية للمعامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات لاستبيان بلغت 0.925، أما بالنسبة لعبارات المحاور فقد كانت على التوالي، بالنسبة للمحور الأول (تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال) 0.887، بالنسبة للمحور الثاني (مستوى التنافسية في المؤسسة) 0.779، أما بالنسبة للمحور الثالث (فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة) 0.669، وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6، مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

وتجدر الإشارة إلى أن قيمة المعامل ألفا كرونباخ كلما اقتربت من 1، كلما دل ذلك على ثبات الاستبيان بدرجة كبيرة. مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

2 - طريقة التجزئة النصفية: في طريقة التجزئة النصفية يتم الاعتماد في هذه الطريقة على كل من معامل سبرمان براون و غاتمان

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة

الجدول رقم (10): نتائج التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبيان.

0.858	معامل ألفا كرونباخ النصف الأول	النصف الأول للعبارات	معامل ألفا كرونباخ
17	عدد العبارات		
0.870	معامل ألفا كرونباخ النصف الثاني	النصف الثاني للعبارات	
17	عدد العبارات		
34	العدد الإجمالي للعبارات		
0.836	الارتباط بين النصف الأول والثاني		
0.911	تساوي عدد عبارات النصف الأول و النصف الثاني		معامل سبرمان براون
0.911	عدم تساوي عبارات النصف الأول والنصف الثاني		
0.910	معامل غاتمان Guttman		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS)V27.

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل ألفا كرونباخ للاستبيان كانت على النحو التالي، بالنسبة للنصف الأول للاستبيان قدرت ب (0.858) أما بالنسبة للنصف الثاني فكانت (0.870)، كما نلاحظ أن قيمة معامل سبرمان براون قدرت ب (0.911) وهي أكبر من (0.6)، أما فيما يخص معامل "غاتمان" فقد قدرت قيمته ب (0.910) أكبر من (0.6) كذلك، معناه أن معامل الارتباط مثالي، وبالتالي نستنتج أن هناك ثبات في الاستبيان.

المبحث الثالث: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

يتم من خلال هذا البحث عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها واستخلاص النتائج النهائية في المؤسسة باستخدام أدوات التحليل الإحصائي الوصفي للشخص المستجوب.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

خصص هذا العنصر للتعرف على توزيع مفردات القسم الأول المتعلق أساسا بالبيانات الشخصية والمعلومات الوظيفية لأفراد العينة وذلك بحساب التكرارات والنسب المئوية وجاءت النتائج كالتالي:

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

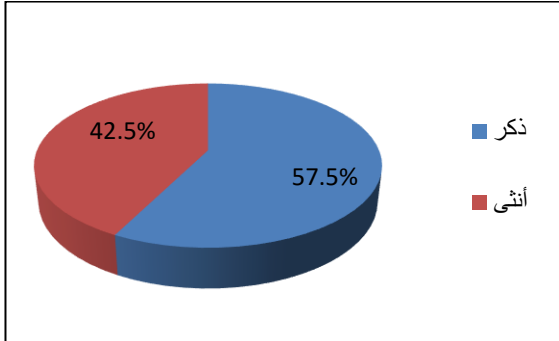
من خلال الجدول والشكل أدناه نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس ذكر و أنثى، حيث تمثل عدد الذكور 23 وبنسبة (57.5%)، في حين بلغ عدد الإناث 17 وبنسبة (42.5%).

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

الجدول رقم(11):توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.الشكل رقم(12):يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب

الجنس



المتغير	البيان	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	23	57.5%
	أنثى	17	42.5%
	المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS). المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات

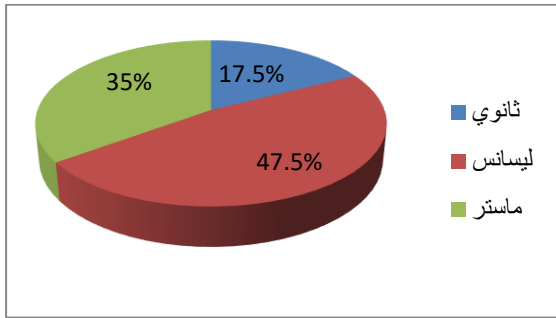
(SPSS)V27

ثانيا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي .

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أدناه أن أغلب أفراد العينة لديهم المستوى التعليمي "ليسانس" حيث بلغ عددهم 19 فردا ونسبة قدرت ب(47.5%)، في حين نلاحظ أن نسبة المتحصلين على المستوى التعليمي "ماستر" فهم 14 فرد بنسبة(35%)، كما بلغ عدد الأفراد الذين لم يتجاوز المستوى التعليمي "ثانوي" 7 أفراد وذلك بنسبة(17.5%).

الجدول رقم(12): توزيع أفراد العينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.الشكل رقم(13):توزيع عينة الدراسة حسب

المؤهل العلمي



المتغير	البيان	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	ثانوي	7	17.5%
	ليسانس	19	47.5%
	ماستر	14	35%
	المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS). المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات

(SPSS) V27

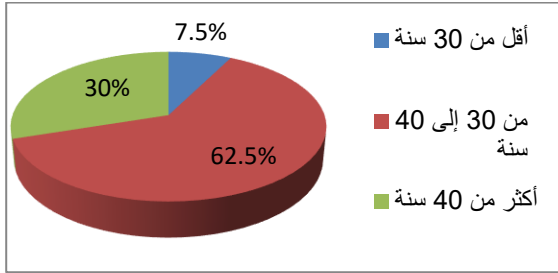
ثالثا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.

اعتمادا على معطيات الجدول و بناء على الشكل أعلاه يمكن القول أن الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 40 سنة هي الفئة الغالبة والتي قدرت نسبتها(62.5%) وبعدها 25 فردا من إجمالي أفراد عينة الدراسة ، ثم جاءت بعدها الفئة التي كانت أعمارهم أكثر من 40 سنة حيث بلغ عدد أفرادها 12 فردا وذلك بنسبة قدرت(30%)، أما الفئة التي كانت أعمارهم أقل من 30 قدرت نسبتهم ب(7.5%) والتي كان عدد أفرادها 3 أفراد فقط .

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

الجدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن . الشكل رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن



المتغير	البيان	العدد	النسبة %
السن	أقل من 30	3	7.5%
	من 30 إلى 40	25	62.5%
	أكثر من 40	12	30%
المجموع		40	100%

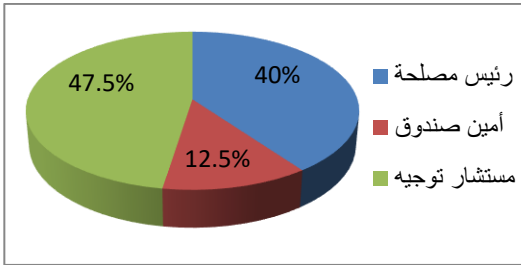
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات V27 (SPSS). المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات

(SPSS) V27

رابعا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي:

يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير المنصب الوظيفي، حيث جاء في المرتبة الأولى عدد الأفراد الذي يشغلون منصب "مستشار توجيه" ب 19 فردا وبنسبة قدرت ب (47.5%)، ثم يليها في المرتبة الأفراد الذين يشغلون "منصب رئيس مصلحة" بعدد 16 فردا وبنسبة قدرت ب (40%)، أما الأفراد الذين يشغلون منصب "أمين صندوق" فقد حدد عددهم ب 5 أفراد فقط و قدرت نسبتهم ب (12.5%).

الجدول رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي . الشكل رقم (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي.



المتغير	البيان	العدد	النسبة %
المنصب الوظيفي	رئيس مصلحة	16	40%
	أمين صندوق	5	12.5%
	مستشار توجيه	19	47.5%
المجموع		40	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات V27 (SPSS). المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات

(SPSS) V27

خامسا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

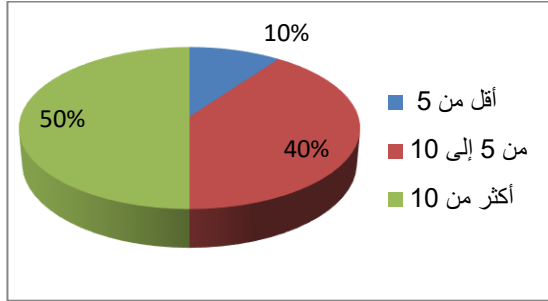
يوضح الجدول والشكل أدناه توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة، حيث تم تقسيمها إلى ثلاث فئات، فقد جاءت الفئة (أكثر من 10 سنوات) في المرتبة الأولى، حيث بلغ عدد الأفراد ضمن هذه الفئة 20 فردا وبنسبة بلغت ب (50%)، ثم تليها الفئة (من 5 إلى 10 سنوات) حيث بلغ عدد أفرادها 16 فردا وبنسبة بلغت ب (40%)، أما الفئة (أقل من 5 سنوات) جاءت في المرتبة الأخيرة فقد بلغ عدد أفرادها 4 أفراد فقط و بنسبة بلغت ب (10%).

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

الجدول رقم (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة. الشكل رقم (16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب

سنوات الخبرة



المتغير	البيان	العدد	النسبة %
سنوات الخبرة	أقل من 5	4	10%
	من 5 إلى 10	16	40%
	أكثر من 10	20	50%
	المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS) V27. المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات

SPSS) V27.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لآراء العينة :

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لتحديد آراء أفراد عينة الدراسة حول كل العبارات التي تضمنها القسم الثاني من الاستبيان .

أولاً: تحليل آراء أفراد العينة على عبارات المحور الأول (تطبيق المؤسسة لأبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال).

تضمن هذا المحور مجموعة من الأبعاد والتي تحتوي بدورها على عبارات أساسية التي تساعد في معرفة وتحليل إجابات أفراد العينة حول تطبيق المؤسسة لاستراتيجيات ريادة الأعمال.

حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية الخاصة بجميع العبارات وترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي .

لقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بالجدول أدناه أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الأول "تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال" قدر ب (3.874) وهو رأي موافق، وانحراف معياري بلغ (0.221) ما يدل على ضعف تشتت آراء عينة الدراسة ، كما تضمن هذا المحور ثلاث أبعاد قيمة المتوسطات الحسابية الخاصة بها محصورة ما بين (3.639) كحد أدنى إلى (4.034) كحد أعلى ، وانحراف معياري حصرته قيمته ما بين (0.268) كحد أدنى إلى (0.329) كحد أعلى، وهذا ما يشير إلى أن أبعاد الاستبيان تسير في الاتجاه الإيجابي و أن أفراد العينة يوافقون على مضمونها ، وفيما يلي تحليل لعبارات كل بعد من الأبعاد الثلاثة.

الجدول رقم (16): نتائج التحليل الإحصائي لتطبيق المؤسسة محل الدراسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
موافق	0.280	4.034	البعد الأول : الإبداع والابتكار
موافق	0.268	3.639	البعد الثاني: المبادأة والمخاطرة
موافق	0.329	3.925	البعد الثالث: التميز
موافق	0.221	3.874	المحور الأول: تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS) V27

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

1 - تحليل فقرات البعد الأول المتعلق بالإبداع والابتكار:

اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي اتضح بأن المتوسط الحسابي لعبارات البعد الأول "الإبداع والابتكار" تتراوح ما بين (3.700) كحد أدنى إلى (4.250) كحد أعلى، وقيمة الانحراف المعياري محصورة ما بين (0.933) إلى (0.251)، وعليه يمكن ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لها ترتيبا تنازليا على النحو التالي:

➤ في المرتبة الأولى جاءت كل من العبارة رقم (1) و العبارة رقم (5) على التوالي، بأكبر متوسط حسابي قدره (4.250) وهو رأي موافق، ويقودنا هذا إلى استنتاج أن المؤسسة محل الدراسة تعمل بجهد لتطوير خدماتها لاحتوائها على موظفين من أهل الاختصاص، وذلك بانحراف معياري قيمته (0.251) و (0.449) على التوالي، مما يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة، هناك تقارب بين إجابات أفراد العينة.

➤ في المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (4) بمتوسط حسابي قدره (4.175) وهو رأي موافق، هذا ما يدل على أن المؤسسة تعرض خدمات إضافية ذات خصائص مبتكرة للعملاء، وذلك بانحراف معياري (0.610)، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة، بالتالي يثبت تقارب إجابات عينة الدراسة،

➤ كما جاءت العبارة رقم (3) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.150) وهو رأي موافق، ما يؤكد بأن المؤسسة تخصص برامج تكوينية لبعث روح الإبداع بين الموظفين الذين ينتمون إليها، وانحراف معياري قيمته (0.592) يدل هذا على أن تشتت آراء العينة ضعيف (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).

➤ بينما جاءت العبارة رقم (2) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره (3.975) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.435)، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).

➤ من جهة أخرى جاءت العبارة رقم (7) في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي قدره (3.900) بإجمالي موافق، و انحراف معياري قيمته (0.810) يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).

➤ في حين حققت العبارة (6)، (8) الترتيب الأخير ضمن هذا البعد، بمتوسط حسابي قدره (3.700) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.882)، (0.933) على التوالي، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة (تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة)،

الجدول رقم (17): نتائج التحليل الإحصائي لبعد الإبداع والابتكار.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تعمل المؤسسة على تطوير الخدمات المقدمة للزبائن	4.250	0.251	1	موافق
2	تعتمد المؤسسة على خطط بديلة لتطوير خدماتها	3.975	0.435	4	موافق
3	تخصص المؤسسة برامج تكوينية لبعث روح الإبداع بين الموظفين	4.150	0.592	3	موافق
4	تعرض المؤسسة خدمات إضافية ذات خصائص مبتكرة لا توجد عند المنافسين	4.175	0.610	2	موافق

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة

5	تتوفر المؤسسة على موظفين متخصصين في وظيفة البحث والتطوير	4.250	0.449	1	موافق
6	تقدم المؤسسة فرص لذوي الأفكار الإبداعية لإنتاج أفكار جديدة لتطوير مجال العمل	3.700	0.882	6	موافق
7	تسعى المؤسسة على أن تكون الأعمال المنجزة من طرف الموظفين بأساليب متطورة ومتجددة	3.900	0.810	5	موافق
8	تمتلك المؤسسة مراكز لتطوير الأفكار الحديثة بما يتضمن في ذلك مجال تقديم الخدمة	3.700	0.933	6	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27

2 - تحليل فقرات البعد الثاني المتعلق بالمبادأة والمخاطرة:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الميينة بالجدول أدناه بأن المتوسط الحسابي للبعد الثاني "المبادأة والمخاطرة" تتراوح ما بين (3.075) كحد أدنى إلى (3.875) كحد أعلى وقيمة الانحراف المعياري محصورة ما بين (0.421) إلى (1.281)، وعليه يمكن ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لها ترتيبا تنازليا على النحو التالي:

- في المرتبة الأولى جاءت العبارة رقم (6)، بأكبر متوسط حسابي قدره (3.875) وهو رأي موافق، ويقودنا هذا إلى استنتاج أن المؤسسة تبادر بوضع اقتراحات جديدة لم يتطرق إليها آخرون، و بانحراف معياري قيمته (1.035)، مما يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة، هناك تقارب بين إجابات أفراد العينة.
- في المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (4) بمتوسط حسابي قدره (3.850) وهو رأي موافق، يشير هذا على أن المؤسسة تعمل باستمرار على تبني أساليب كمية وكيفية متعددة للرقابة و بانحراف معياري (0.438) يدل على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة، بالتالي يثبت تقارب إجابات عينة الدراسة.
- كما جاءت العبارة رقم (5) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.800) وهو رأي موافق، ما يؤكد بأن المؤسسة تميل للمبادأة في المشاريع مهما كانت الظروف والنتائج المتوفرة وانحراف معياري قيمته (0.421) يدل هذا على أن تشتت آراء العينة ضعيف (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- بينما جاءت العبارة رقم (1)، (2) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره (3.675) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.687)، (1.148) على التوالي، يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- من جهة أخرى جاءت العبارة رقم (7) في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي قدره (3.525) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (1.181) يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- في حين حققت العبارة (3) الترتيب الأخير ضمن هذا البعد، بمتوسط حسابي قدره (3.075) بإجمالي محايد، وانحراف معياري قيمته (1.046) يدل هذا على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة (تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة).

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

الجدول رقم (18): نتائج التحليل الإحصائي لبعدها المبادأة والمخاطرة.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تخاطر المؤسسة بإحداث تغيير في أساليب وتقنيات العمل	3.675	0.687	4	موافق
2	تسعى المؤسسة بإرضاء العملاء حتى لو تحملت عبء أكثر من إمكانياتها	3.675	1.148	4	موافق
3	تعمل المؤسسة بجرأة خاصة في الحالات التي تتسم بالمخاطرة المالية	3.075	1.046	6	محايد
4	تعمل المؤسسة باستمرار على تبني أساليب كمية وكيفية متعددة للرقابة	3.850	0.438	2	موافق
5	تميل المؤسسة للمبادأة في المشاريع مهما كانت الظروف والنتائج المتوفرة	3.800	0.421	3	موافق
6	تبادر المؤسسة بوضع اقتراحات جديدة لم يتطرق إليها الآخرون	3.875	1.035	1	موافق
7	تستثمر المؤسسة في مجالات جديدة في مجال الاستثمار	3.525	1.281	5	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS) V27.

3- تحليل فقرات البعد الثالث المتعلق بالتميز:

اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدول أدناه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي للبعد الثالث تتراوح "التميز" ما بين (3.875) كحد أدنى إلى (4.075) كحد أعلى وقيمة الانحراف المعياري محصورة ما بين (0.510) إلى (1.087)، وعليه يمكن ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لها ترتيبا تنازليا على النحو التالي:

- في المرتبة الأولى جاءت العبارة رقم (1)، بأكبر متوسط حسابي قدره (4.075) وهو رأي موافق، يشير إلى أن المؤسسة تعتمد تقديم خدماتها على طاقم عمل مميز، وانحراف معياري قيمته (0.584)، مما يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة، هناك تقارب بين إجابات أفراد العينة.
- في المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (6) بمتوسط حسابي قدره (4.050) وهو رأي موافق، يؤكد بأن أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تتبنى سياسات متميزة في أسعار الخدمات المقدمة، وانحراف معياري (0.510) يدل على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة، بالتالي يثبت تقارب إجابات عينة الدراسة.
- كما جاءت العبارة رقم (2) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.925) وهو رأي موافق، ما يؤكد بأن المؤسسة خدمات ما بعد البيع مميزة وفريدة للعملاء، وانحراف معياري قيمته (0.635) يدل هذا على أن تشتت آراء العينة ضعيف (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- بينما جاءت العبارة رقم (3) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره (3.900) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.605)، يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

➤ في حين حققت العبارة (4)، (5) الترتيب الأخير ضمن هذا البعد، بمتوسط حسابي قدره (3.875) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.676)، (1.087) على التوالي، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة (تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة).

الجدول رقم (19): نتائج التحليل الإحصائي لبعد التميز.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تعتمد المؤسسة في تقديم خدمات مميزة على طاقم عمل يعمل بصورة احترافية	4.075	0.584	1	موافق
2	تقدم المؤسسات خدمات ما بعد البيع مميزة وفريدة عن باقي المؤسسات	3.925	0.635	3	موافق
3	تملك المؤسسة تقنيات فريدة ومتميزة عن باقي المؤسسات	3.900	0.605	4	موافق
4	تقوم المؤسسة بدراسات واسعة من أجل تحقيق التميز والتفرد في مجال الخدمة المقدمة	3.875	0.676	5	موافق
5	تعتمد المؤسسة في عملها على أنظمة ترويجية متميزة عن منافسيها	3.875	1.087	5	موافق
6	تتبنى المؤسسة سياسات متميزة في أسعار الخدمات المقدمة	4.050	0.510	2	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27

ثانيا: تحليل آراء أفراد العينة على عبارات المحور الثاني (مستوى التنافسية في المؤسسة).

يتضمن هذا المحور مجموعة من العبارات الأساسية التي تساهم في تحليل إجابات أفراد العينة المتعلقة بمستوى التنافسية في المؤسسة، حيث يمكن تلخيص النتائج المتوصل إليها في الجدول الآتي:

بينت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول أدناه أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الثاني "مستوى التنافسية في المؤسسة" قدر ب (3.875) وهو رأي موافق، وانحراف معياري بلغت قيمته (0.354) ما يدل على ضعف تشتت آراء عينة الدراسة، كما تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات قيم المتوسط الحسابي الخاص بها ما بين (3.750) كحد أدنى إلى (4.000) كحد أعلى، وانحراف معياري حصرت قيمته ما بين (0.564) كحد أدنى إلى (0.859) كحد أعلى، وهذا ما يشير إلى أن عبارات الاستبيان تسير في الاتجاه الإيجابي و أن أفراد العينة يوافقون على مضمونها، وفيما يلي تحليل لعبارات هذا المحور بالترتيب.

➤ في المرتبة الأولى جاءت العبارة رقم (2)، بأكبر متوسط حسابي قدره (4.000) وهو رأي موافق، يشير إلى أن المؤسسة تعتمد على الجودة في مخرجاتها للتميز في مجال نشاطها، و بانحراف معياري قيمته (0.564)، مما يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة، هناك تقارب بين إجابات أفراد العينة.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

- في المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (1) بمتوسط حسابي قدره (3.975) وهو رأي موافق، يبين اتجاه المستجوبين نحو الموافقة على أن المؤسسة تملك القدرة على الاستجابة السريعة لرغبات ومتطلبات زبائنهم، وانحراف معياري (0.564) يدل على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة، بالتالي يثبت تقارب إجابات عينة الدراسة.
- كما جاءت العبارة رقم (3) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.875) وهو رأي موافق، ما يؤكد بأن المؤسسة تستطيع مواكبة التغيرات البيئية الخارجية بشكل سريع، وانحراف معياري قيمته (0.782) يدل هذا على أن تشتت آراء العينة ضعيف (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- بينما جاءت العبارة رقم (4)، (5) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره (3.825) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.815) بنفس القيمة، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف لإراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- في حين حققت العبارة (6) الترتيب الأخير ضمن هذا البعد، بمتوسط حسابي قدره (3.750) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.859)، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة (تقارب في إجابات أفراد عينة الدراسة).

الجدول رقم (20): نتائج التحليل الإحصائي لمستوى التنافسية في المؤسسة.

رقم العبارة	العبارات،	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة لرغبات ومتطلبات الزبائن	3.975	0.692	2	موافق
2	تعتمد المؤسسة على الجودة في مخرجاتها للتميز في مجال عملها	4.000	0.564	1	موافق
3	تستطيع المؤسسة مواكبة التغيرات البيئية الخارجية بشكل سريع	3.875	0.728	3	موافق
4	تعتمد المؤسسة على إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على السوق	3.825	0.815	4	موافق
5	تملك المؤسسة القدرة على تطوير خدماتها في وقت قليل من الزمن	3.825	0.815	4	موافق
6	تقدم المؤسسة خدماتها في الأجل المحددة	3.750	0.859	5	موافق
	المتوسط والانحراف المعياري لمحور الثاني مستوى التنافسية في المؤسسة	3.875	0.354	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

ثالثا: تحليل آراء أفراد العينة على عبارات المحور الثالث (فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة).

يتضمن هذا المحور مجموعة من العبارات الأساسية التي تساهم في تحليل إجابات أفراد العينة المتعلقة بفعالية إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة ، حيث يمكن تلخيص النتائج المتوصل إليها في الجدول الآتي:

اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدول أدناه أن المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الثالث " فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة " قدر ب (4.117) وهو رأي موافق، وانحراف معياري بلغت قيمته (0.153) ما يدل على ضعف تشتت آراء عينة الدراسة ، كما تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات قيم المتوسط الحسابي الخاص بها ما بين (3.900) كحد أدنى إلى (4.325) كحد أعلى ، وانحراف معياري حصرت قيمته ما بين (0.266) كحد أدنى إلى (0.656) كحد أعلى ، وهذا ما يشير إلى أن عبارات الاستبيان تسير في الاتجاه الايجابي و أن أفراد العينة يوافقون على مضمونها ، وفيما يلي تحليل لعبارات هذا المحور بالترتيب :

- في المرتبة الأولى جاءت العبارة رقم (7)، بأكبر متوسط حسابي قدره (4.325) وهو رأي موافق، يشير إلى أن المؤسسة تعتمد على أساليب وآلات وتقنيات متميزة لتطوير الخدمات بما يحقق التفوق على منافسيها، و بانحراف معياري قيمته (0.276) ، مما يدل على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة ، هناك تقارب بين إجابات أفراد العينة.
- في المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (3) بمتوسط حسابي قدره (4.275) وهو رأي موافق، يبين اتجاه المستجوبين نحو الموافقة على أن البحث والتطوير والتحديث ي الخدمات المقدمة يساهم في وصول المؤسسة لأهدافها بأقل تكلفة، و بانحراف معياري (0.410) يدل على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة، بالتالي يثبت تقارب إجابات عينة الدراسة.
- كما جاءت العبارة رقم (5) ، (6) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.125) وهو رأي موافق، ما يؤكد بأن تبني المؤسسة لأنظمة الأمن لحماية العملاء والاعتماد على التميز يعني مهاراتها في جانب التنافسية، وانحراف معياري قيمته (0.266)، (0.359) على التوالي، يدل هذا على أن تشتت آراء العينة ضعيف (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- بينما جاءت العبارة رقم (2) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي قدره (4.100) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.503) بنفس القيمة، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- وجاءت العبارة رقم (1) في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي قدره (3.975) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.538)، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف لآراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).
- في حين حققت العبارة (4) الترتيب الأخير ضمن هذا البعد، بمتوسط حسابي قدره (3.900) بإجمالي موافق، وانحراف معياري قيمته (0.656)، يدل هذا على وجود تشتت ضعيف بين آراء العينة (تقارب إجابات أفراد عينة الدراسة).

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

الجدول رقم(21):نتائج التحليل الإحصائي لفعالية إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تتحقق للمؤسسة تنافسياتها من خلال الاعتماد على الابتكار و التطوير و التكنولوجيا	3.975	0.538	5	موافق
2	تعزير مكانة المؤسسة في السوق يتم من خلال تقديم خدمات مبتكرة و متميزة عن باقي المنافسين	4.100	0.503	4	موافق
3	يساهم البحث والتطوير و التحديث في الخدمات المقدمة من وصول مؤسسة إلى أهدافها بأقل تكلفة	4.275	0.410	2	موافق
4	يعد التجريب والمبادرة و تحمل المخاطرة سبيلا في تعزيز تنافسية المؤسسة بين المؤسسات	3.900	0.656	6	موافق
5	يساعد تبني المؤسسة لأنظمة الأمن من حماية العملاء من المخاطر لزيادة قدرتها التنافسية مقارنة بمنافسها	4.125	0.266	3	موافق
6	بشكل عام إن الاعتماد على التميز في الخدمات يعمل على تنمية مهارات المؤسسة في مجال التنافسية	4.125	0.359	3	موافق
7	تعمل الأساليب والتقنيات والألات المتميزة على تطوير الخدمات بما يحقق التفوق وتلبية رغبات العملاء	4.325	0.276	1	موافق بشدة
	المتوسط والانحراف المعياري لمحور الثالث فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	4.117	0.153	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج V27 (SPSS).

المبحث الرابع: نتائج اختبار الفرضيات :

على ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج سابقا عند تحليل إجابات عبارات الاستبيان، نسعى من خلال المبحث إلى التعرف على مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة لأبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال ، و مدى قدرة هذه الأخيرة على تحقيق التنافسية لهذه المؤسسة ، وكذا معرفة إذا ما كانت هناك علاقة ارتباط بين تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال، وبين تحسين التنافسية ، و مدى تباين آراء العينة في المؤسسة حول فعالية أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة بتباين خصائصهم الديمغرافية، وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها في ضوء أسئلة الدراسة وفرضياتها المطروحة،

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي:

قبل البدء في عملية اختبار الفرضيات يجب التحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وهذا طبيعة للاختبارات التي سوف نعملها في الدراسة (اختبارات معلمية)، وللتأكد من ذلك تم اللجوء إلى اختبار كولموغوروف سمرنوف و اختبار شايبرو ويلك.

ولإجراء هذا الاختبار تمت صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الصفرية: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
- الفرضية البديلة: البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (22): اختبار كولموغوروف سمرنوف و شايبرو ويلك للتوزيع الطبيعي.

الرقم	المحور	كولموغوروف سمرنوف	شايبرو ويلك
1	تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال	0.200	0.429
	البعد الأول: الإبداع والابتكار	0.200	0.632
	البعد الثاني: المبادأة والمخاطرة	0.720	0.267
	البعد الثالث: التميز	0.081	0.240
2	مستوى التنافسية في المؤسسة	0.007	0.058
3	فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	0.200	0.214

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

من خلال الجدول أعلاه واعتمادا على نتائج اختبار كولموغوروف سمرنوف نلاحظ أن مستوى الدلالة لمحاور الاستمارة

كالتالي:

مستوى المعنوية المحسوب للمحور الأول و أبعاده الثلاثة، والمحور الثالث محصور ما بين (0.081 و 0.200)، وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهي نفس النتيجة المتحصل عليها اعتمادا على اختبار شايبرو ويلك.

بالنسبة للمحور الثاني نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوب (0.007) أقل من مستوى المعنوية 0.05، بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي،

ووفقا لنظرية النهايات المركزية فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي لأن حجم العينة يبلغ 40 عينة فهو يفوق 30.

المطلب الثاني: اختبار وتحليل نتائج فرضيات الدراسة:

الفرع الأول: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على مايلي: "تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتطبيق أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال".

لاختبار صحة هذه الفرضية تم تقديسها إلى فرضيات فرعية حيث تضم كل فرضية اختبار بعد من الأبعاد التي

تقوم عليها إستراتيجيات ريادة الأعمال، وقد تم استخدام اختبار ستودنت لعينة واحدة لأبعاد هذا المحور.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة

أولاً: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على مايلي: "تهتم المؤسسة بتطبيق بعد الإبداع والابتكار".

صياغة الفرضية الصفرية والبدلية :

- الفرضية الصفرية: لا تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتطبيق بعد الإبداع والابتكار.
- الفرضية البديلة: تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتطبيق بعد الإبداع والابتكار.

الجدول رقم (23): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الأولى .

البعد الأول	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولة	درجة الحرية	مستوى المعنوية
الإبداع والابتكار	12.353	2.0227	39	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

من نتائج الجدول أعلاه و اعتمادا على معيار قيمة إحصائية ستودنت نجد أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولة ($2.0227 < 12.353$) مما يقودنا إلى رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن المؤسسة قيد الدراسة لا تهتم بتطبيق بعد الإبداع والابتكار، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن المؤسسة قيد الدراسة تهتم بتطبيق بعد الإبداع والابتكار. ونفس النتيجة يمكن الوصول إليها وذلك عند مقارنة مستوى المعنوية المحسوب (0.001) مع مستوى المعنوية الحرج نجده أقل من 0.05، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

ثانياً: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على مايلي: "تهتم المؤسسة بتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة".

صياغة الفرضية الصفرية والبدلية :

- الفرضية الصفرية: لا تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة.
- الفرضية البديلة: تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة.

الجدول رقم (24): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الثانية .

البعد الثاني	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولة	درجة الحرية	مستوى المعنوية
المبادأة والمخاطرة	7.811	2.022	39	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة Sig المحسوبة أكبر من القيمة الجدولة ($2.0227 < 7.811$)، كما نلاحظ كذلك أن قيمة مستوى المعنوية المحسوب (0.001) أقل من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن المؤسسة قيد الدراسة لا تهتم بتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن المؤسسة قيد الدراسة تهتم بتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة.

ونفس النتيجة يمكن الوصول إليها، عند مقارنة

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

ثالثا: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على مايلي: "تهتم المؤسسة بتطبيق بعد التميز".

صياغة الفرضية الصفرية والبدلية :

- الفرضية الصفرية: لا تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتطبيق بعد التميز.
- الفرضية البديلة: تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتطبيق بعد التميز.

الجدول رقم (25): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الثالثة .

البعد الثالث	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولة	درجة الحرية	مستوى المعنوية
التميز	10.470	2.022	39	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

من نتائج الجدول أعلاه و اعتمادا على معيار قيمة إحصائية ستودنت نجد أن القيمة المحسوبة لهذا البعد أكبر من القيمة الجدولة ($10.470 > 2.022$)، وعند مقارنة مستوى المعنوية المحسوب (0.001) مع مستوى المعنوية الحرج نجده أقل من (0.05)، وهذا ما يقودنا إلى رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن المؤسسة قيد الدراسة لا تهتم بتطبيق بعد التميز، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن المؤسسة قيد الدراسة تهتم بتطبيق بعد التميز.

الفرع الثاني: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثانية:

من خلال هذه الفرضية سندرس مدى اهتمام المؤسسة قيد الدراسة بتنافسيتها، وجاءت هذه الفرضية وفق الصياغة التالية: "تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتحسين تنافسيتها"، وقد اعتد على اختبار ستودنت لعينة واحدة لبيانات المحور الثاني من محاور الاستمارة ،

وتم صياغة الفرضيتين الصفرية والبدلية على الشكل التالي:

- الفرضية الصفرية: لا تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتحسين تنافسيتها.
- الفرضية البديلة: تهتم المؤسسة قيد الدراسة بتحسين تنافسيتها.

الجدول رقم (26): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الرئيسية الثانية :

المحور الثاني	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولة	درجة الحرية	مستوى المعنوية
تحسين تنافسية المؤسسة	9.297	2.022	39	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

من نتائج الجدول أعلاه و اعتمادا على معيار قيمة إحصائية ستودنت نجد أن القيمة المحسوبة لهذا البعد أكبر من القيمة الجدولة ($9.297 > 2.022$) مما يقودنا إلى رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن المؤسسة قيد الدراسة لا تهتم بتحسين تنافسيتها، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن المؤسسة قيد الدراسة تهتم بتحسين تنافسيتها.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

كذلك نفس النتيجة التي تم التوصل إليها، عند مقارنة مستوى المعنوية المحسوب (0.001) مع مستوى المعنوية الحرج نجده أقل من 0.05، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

الفرع الثالث: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة:

تهدف هذه الفرضية لاختبار وجود أثر بين متغيرين، تطبيق المؤسسة قيد الدراسة لإستراتيجيات زيادة الأعمال وقدرتها في تحسين تنافسية، ولاحظتها عند مستوى معنوية 5 % تم صياغة الفرضية التالية " يوجد أثر إيجابي لتطبيق أبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة قيد الدراسة". بحيث المتغير المستقل هو تطبيق المؤسسة قيد الدراسة لإستراتيجيات زيادة الأعمال، والمتغير التابع هو تحسين تنافسية المؤسسة قيد الدراسة. و لاختبار صحة هذه الفرضية الرئيسية، تم استخدام اختبار تقنية الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية، لدراسة تأثير المتغير المستقل (الإبداع والابتكار) على المتغير التابع (مستوى التنافسية).

أولاً: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على " يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد الإبداع والابتكار في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة". وتم صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة على النحو التالي:

- الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد الإبداع والابتكار في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).
- الفرضية البديلة : يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد الإبداع والابتكار في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

الجدول رقم (27): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى.

معامل الارتباط R	0.736		
معامل التحديد R^2	0.542		
قيمة F: 44.880	قيمة فيشر الجدولية: 4.098	مستوى المعنوية: 0.001	عند $\alpha = 0.05$
المتغير	B	قيمة (t)	Sig
الحد الثابت	0.538	1.070	0.291
المتغير المستقل: الإبداع والابتكار	0.827	6.699	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج V27 (SPSS).

المتغير المستقل: الإبداع والابتكار.

المتغير التابع: التنافسية

تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط:

$$Y = 0.538 + 0.827s$$

$$\text{التنافسية} = 0.538 + 0.827(\text{الإبداع والابتكار})$$

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية المحسوب للحد الثابت تساوي (0.291) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة (t) المحسوبة (1.070) أقل من قيمتها الجدولية (2.022) أي أن معلمة الحد الثابت غير معنوية. في حين نجد قيمة مستوى المعنوية المحسوب للحد المتغير تساوي (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة t المحسوبة (6.699) أكبر من قيمتها الجدولية (2.022)، مما يؤكد على أن معلمة الحد الثابت معنوية. كما نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة (0.001) أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة F المحسوبة (44.880) أكبر بكثير من القيمة الجدولية والتي تقدر ب(4.098)، الذي يقودنا إلى أن النموذج مقبول ومعنوي اعتمادا على اختبار فيشر. ونظرا لنتائج كل من اختبار و ستودنت التي تشير إلى رفض النموذج بسبب عدم معنوية الحد الثابت سنعيد تقدير واختبار نموذج الانحدار بعد حذف الحد الثابت، أين تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم(28): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى بعد حذف الحد الثابت.

معامل الارتباط R		0.995	
معامل التحديد R ²		0.989	
قيمة F:	3632.293	قيمة فيشر الجدولية:	4.098
		مستوى المعنوية:	0.001
		عند $\alpha = 0.05$	
المتغير	B	قيمة (t)	Sig
المتغير المستقل: الإبداع والابتكار	0.958	60.628	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يمكننا القول بأن النموذج المقدر مقبول حيث بلغت قيمة معلمة الحد المتغير المستقل (الإبداع والابتكار) (0.958) وهي ذات إشارة موجبة تدل على العلاقة الطردية بين الالتزام بتطبيق بعد الإبداع والابتكار وتحقيق تنافسية المؤسسة.

اعتمادا على نتائج اختبار ستودنت يمكننا الحكم على صلاحية النموذج إحصائيا حيث كانت القيمة المحسوبة (60.268) أكبر من القيمة الجدولية والتي تقدر ب(2.022)، كما بلغ مستوى المعنوية لاختبار فيشر قيمة (0.001) وهو أقل من (0.05) وهذا ما تؤكد قيمة F المحسوبة التي قدرت ب (3632.293) وهي أكبر بكثير من القيمة الجدولية والتي تقدر ب(4.098). وعليه فإن النموذج مقبول اقتصاديا وإحصائيا اعتمادا بالتالي نتوصل إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد الإبداع والابتكار في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

يتبين من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط R بلغت قيمته (0.995)، وهو موجب يدل على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين ايجابي، أي بزيادة تطبيق بعد الإبداع والابتكار ينتج عنه زيادة في مستوى تنافسية المؤسسة، ومن خلال قيمة معامل التحديد (R²) المقدرة ب (0.989) يشير إلى أن (98.9%) من التغيرات التي تحدث على مستوى التنافسية في المؤسسة قيد الدراسة سبها تطبيق بعد للإبداع والابتكار في هذه الأخيرة، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة

ثانيا: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على "يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة"

وتم صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة على النحو التالي:

• الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

• الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

الجدول رقم (29): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية.

معامل الارتباط R		0.672	
معامل التحديد R ²		0.452	
قيمة F: 31.325	قيمة فيشر الجدولية: 4.098	مستوى المعنوية: 0.001	عند $\alpha = 0.05$
المتغير	β	قيمة (t)	Sig
الحد الثابت	1.062	2.091	0.043
المتغير المستقل: المبادأة والمخاطرة	0.773	5.597	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج V27 (SPSS).

المتغير المستقل: المبادأة والمخاطرة.

المتغير التابع: مستوى التنافسية

تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط:

$$Y = 1.062 + 0.773f$$

(المبادأة والمخاطرة) $1.062 + 0.773 =$ التنافسية

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الانحدار للبعد الثاني (تطبيق المؤسسة قيد الدراسة لبعد الإبداع والابتكار) بلغ (0.773) وله تأثير معنوي (دال إحصائيا)، لأن قيمة مستوى المعنوية المحسوب للحد الثابت تساوي (0.043) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة (t) المحسوبة (5.597) أكبر من قيمتها المجدولة (2.022)، كما نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية المحسوب للحد الثابت تساوي (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة (t) المحسوبة (2.091) أكبر من قيمتها المجدولة (2.022)، مما يشير إلى أن معلمة الحد الثابت معنوية.

في حين نجد قيمة مستوى المعنوية المحسوبة حسب اختبار فيشر قدرت ب (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة f المحسوبة (31.325) أكبر بكثير من القيمة الجدولية والتي تقدر ب (4.098) وعليه فإن النموذج مقبول ومعنوي اعتمادا على اختبار فيشر.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

حسب نتائج كل من اختبار "ستودنت" و"فيشر" فإن النموذج مقبول اقتصاديا وإحصائيا بالتالي نتوصل إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

كما يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط المقدر ب (0.672) يدل على وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين تطبيق بعد المبادأة والمخاطرة ومستوى التنافسية في المؤسسة قيد الدراسة، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.452) فهذا يدل على أن (45.2%) من التغيرات على مستوى التنافسية في المؤسسة قيد الدراسة يعود سببها لتطبيق بعد المبادأة والمخاطرة، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى.

ثالثا: اختبار وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

تنص هذه الفرضية على "يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد التميز في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة".

وتم صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة على النحو التالي:

- الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد التميز في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

- الفرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد التميز في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

الجدول رقم (30): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.

معامل الارتباط R		0.657	
معامل التحدي R^2		0.431	
قيمة F: 17.557	قيمة فيشر الجدولية: 4.098	مستوى المعنوية: 0.001	عند $\alpha = 0.05$
المتغير	β	قيمة (t)	Sig
الحد الثابت	1.184	2.339	.0025
المتغير المستقل	0.681	5.369	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج V27 (SPSS).

المتغير المستقل: التميز.

المتغير التابع: تحسين التنافسية

تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط:

$$Y = .1184 + 0.681m$$

$$\text{(التميز)} = .1184 + 0.681 \text{ = التنافسية}$$

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية المحسوب للحد الثابت تساوي (0.025) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة (t) المحسوبة (2.339) أقل من قيمتها الجدولية (2.022)، أي أن معلمة الحد الثابت معنوية، في حين

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

بلغت قيمة مستوى المعنوية المحسوبة للحد المتغير (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة (t) المحسوبة (5.369) أقل من قيمتها الجدولية (2.022)، وهذا يعني أن معلمة الحد الثابت معنوية. كما نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة حسب اختبار فيشر (0.001) أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة f المحسوبة (17.577) أكبر بكثير من القيمة الجدولية والتي تقدر ب (4.098)، بالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وعليه فالنموذج مقبول ومعنوي حسب اختبار فيشر. حسب نتائج كل من اختبار "ستودنت" و "فيشر" نتوصل لقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق بعد التميز في تحقيق تنافسية المؤسسة قيد الدراسة عند مستوى معنوية (0.05). يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط المقدر ب (0.657) يدل على وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين المتغير المستقل (التميز) والمتغير التابع (تنافسية)، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.431) فهذا يدل على أن (43.1%) من التغيرات التي تحدث على مستوى التنافسية في المؤسسة قيد الدراسة يعود سببها لتطبيق بعد التميز، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى.

الفرع الرابع: اختبار وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية وإجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة".

تهدف هذه الفرضية إلى دراسة إمكانية وجود فروق في آراء العينة حول فعالية أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة قيد الدراسة، وهذا من خلال اختلاف خصائصهم الديمغرافية. حيث سنستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار وتحليل نتائج فيما إذا كانت هناك فروق والذي يعتمد بدور على اختبار فيشر، وفي حالة وجود فروق فإننا نعمل على تحديد اتجاه الفروق وأي العينات الجزئية إلى يوجد بها هذه الفروق باستخدام كل من الاختباري توكي و شيفيه وحيد البعد. وقبل البدء بإجراء اختبار التحليل التباين لابد من التأكد من تجانس وتباين لبيانات الدراسة، وذلك باستخدام اختبار ليفن صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة لاختبار التباين والتجانس:

• الفرضية الصفرية: التباين متجانس

• الفرضية البديلة: التباين غير متجانس

الجدول رقم (31)، نتائج اختبار تجانس التباين لبيانات الدراسة.

العامل	المؤهل العلمي	السن	المنصب الوظيفي	سنوات الخبرة
إحصائية ليفن	1.309	3.117	5.478	1.644
مستوى المعنوية	0.282	0.056	0.008	0.207

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة

من خلال نتائج الجدول واعتمادا على مستوى المعنوية المحسوب والذي نلاحظ أنه أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا بالنسبة لكل من متغير المؤهل العلمي والسن و سنوات الخبرة، بالتالي قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، التباين متجانس بالنسبة لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. أما بالنسبة لمتغير المنصب الوظيفي فإن التباين غير متجانس بالتالي سنستخدم اختبار كريسكال وليس لاختبار صحة الفرضية.

أولا: اختبار وجود فروق حسب متغير المؤهل العلمي:

قد أعتمد على اختبار تحليل التباين الأحادي لتوضيح دلالة الفروق بين المؤهل العلمي للمبحوثين حول محور الدراسة، حيث تم صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة على النحو التالي:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة تعزي للمؤهل العلمي.
- الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة تعزي للمؤهل العلمي.

الجدول رقم(32): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	بين المجموعات	0.076	2	0.038	0.239	0.789
	داخل المجموعات	5.897	37	0.159		
	المجموع	5.955	39			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي، أن قيمة مستوى المعنوية المحسوب (0.789) وهي أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة اتجاه المحور الثالث: فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة تعزي إلى متغير المؤهل العلمي.

ثانيا: اختبار وجود فروق حسب متغير السن:

قد أعتمد على اختبار تحليل التباين الأحادي لتوضيح دلالة الفروق بين السن للمبحوثين حول محور الدراسة، حيث تم صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة على النحو التالي:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة تعزي للسن.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

- الفرضية البديلة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة تعزي للسّن .

الجدول رقم(33): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير السن.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	بين المجموعات	0.058	2	0.029	0.138	0.833
	داخل المجموعات	5.895	37	0.159		
	المجموع	5.955	39			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج V27 (SPSS).

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول محاورها تعزي لمتغير السن ،بالنسبة لفعالية أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة قيد الدراسة، فلقد كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب تساوي (0.633) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ،لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مفردات الدراسة اتجاه المحور الثالث: "فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة".

ثالثا: اختبار وجود فروق حسب متغير للمنصب الوظيفي:

قد أتمد على اختبار كريسكال واليس لتوضيح دلالة الفروق بين المنصب الوظيفي للمبحوثين ومحور الدراسة، حيث تم صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة على النحو التالي:

- الفرضية الصفرية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة تعزي للمنصب الوظيفي.

- الفرضية البديلة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة تعزي لسنوات للمنصب الوظيفي.

الجدول رقم(34): نتائج اختبار كريسكال واليس لمتغير سنوات المنصب الوظيفي.

القرار	Sig	Test	فرضية العدم
احتفظ بالفرضيات اللاغية	0.054	اختبار كريسكال واليس لعينات مستقلة	التوزيع Z هو نفسه في جميع الفئات في المنصب الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج V27 (SPSS).

من خلال الجدول أدناه نلاحظ قيمة مستوى المعنوية المحسوب (0.054) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة ، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة اتجاه المحور الثالث: "فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة تعزي إلى متغير المنصب الوظيفي".

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

رابعاً: اختبار وجود فروق حسب متغير سنوات الخبرة:

قد أعتمد على اختبار تحليل التباين الأحادي لتوضيح دلالة الفروق بين سنوات الخبرة للمبحوثين حول محور الدراسة، حيث تم صياغة الفرضيتين الصفرية والبديلة على النحو التالي:

• الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة تعزي لسنوات الخبرة.

• الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث من الدراسة تعزي لسنوات الخبرة.

الجدول رقم (35): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة	بين المجموعات	0.752	2	0.376	2.672	0.082
	داخل المجموعات	5.203	37	0.141		
	المجموع	5.955	39			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V27.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الخاص بتباين اتجاهات أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة، أن قيمة مستوى المعنوية المحسوب (0.082) وهي أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة اتجاه المحور الثالث: "فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة تعزي إلى متغير سنوات الخبرة".

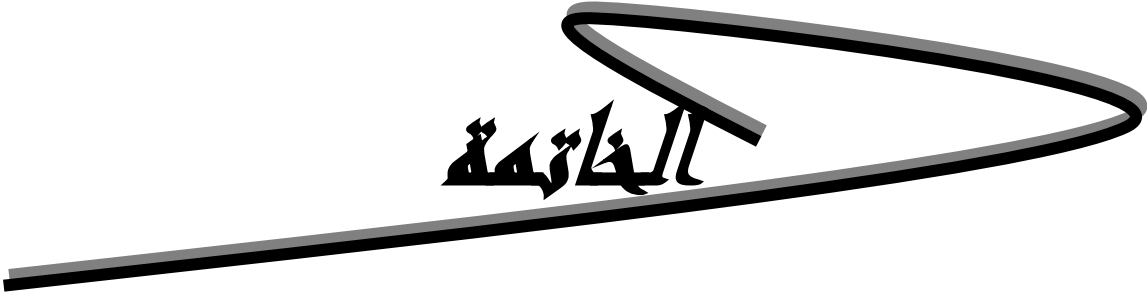
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية في

مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل والذي حاولنا فيه التعرف على أثر تطبيق أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمة باعتبارها من المؤسسات الأكثر إدراكا بأهمية استراتيجيات ريادة الأعمال، وذلك من خلال اختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة وهذا بالاعتماد على تحليل نتائج الاستبيان على برنامج (SPSS)، وتحليل اتجاه إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة والخصائص التي تتصف بها بالاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية .

حيث تبين في الأخير أن هذه المؤسسة تعمل على تحسين تنافسيتها في مجال التطوير والإبداع لجعلها مؤسسة إستباقية للتغير، كما تبين وجود اهتمام متزايد بالأفكار التي تعمل على تطويرها لتحسين نمط الخدمة المقدمة



من خلال ماتم تناوله في فصول الدراسة، اتضح أنه توجد مجموعة من العوامل والتي تؤثر بطريقة مباشرة في أداء المؤسسات من حيث تنافسيتها إذ تركز هذه العوامل في مبدأ أساسي يعرف بريادة الأعمال، التي تبين من خلالها على أنها مسألة أساسية وحتمية تتوقف عليها المؤسسات المعاصرة في مجال التنافس والمقارنة، وأنها عامل جوهري في تحديث الإدارة التنظيمية، كما أبدى هذا المقصود الاقتصادي نظريته في تحقيق التكامل بين المنظور الاستراتيجي ومنظور ريادة الأعمال في بيئة جديدة. لم تعد فيها إستراتيجيات الأسس مجدية لحل مشاكل اليوم، كما يمكن القول أنها ساهمت بفعالية كبيرة في تحسين وترقية نمط الخدمات والمنتجات فضلا عن تطوير القدرات والمهارات التنافسية للمؤسسات ضمن تحقيق الابتداع وابتكار القيمة .

بالتالي فالتوجه نحو إستراتيجيات ريادة الأعمال ضرورة لكل المؤسسات التي ترغب في النجاح والبقاء في السوق وكذا زيادة قدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية، المتمثلة أساسا في الحفاظ على العملاء وكسب ثقتهم وزيادة الحصص السوقية، وبالرغم من هذا إلا أن أسلوب ريادة الأعمال عادت ما يكون صعبا ما لم يدعم بالقدرة على الإبداع والابتكار والتميز وإبداء القدرة على المخاطرة والمبادأة، والتي تمثل الدعامة الأساسية لأي مؤسسة ترغب في البقاء والتميز في عالم اليوم.

وفي هذا الإطار و من خلال الدراسة التي قمنا بها، التي تناولت موضوع "مساهمة إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات" والتي تتمحور إشكاليتهما حول "ما مدى مساهمة إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات"، والتي تم إجراؤها على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة- والوكالات التابعة لها، كما قمنا بإبراز أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال (الإبداع والابتكار، المبادأة والمخاطرة، التميز) ودورها في تحسين تنافسية المؤسسة. وعليه توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تم عرضها على النحو التالي:

أولا: نتائج اختبار الفرضيات :

- بناء على التحليلات والتفسيرات السابقة وتقييم الفرضيات بالاعتماد على اختبارات برنامج SPSS v27 توصلنا إلى :
- نؤكد صحة الفرضية الرئيسة الأولى "تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة بتطبيق استراتيجيات ريادة الأعمال"، وهذا من خلال النتائج المتحصل عليها من اختبار الفرضيات الفرعية أين أثبت صحتها نتائج التحليل الإحصائي.
 - اختبار الفرضية الرئيسة الثانية "تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية -قلمة- على تحسين تنافسيتها"، حيث أظهر نتائج الدراسة أن مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة- تعمل على توفير كل الفرص التي تضمن تحقيق كفاءة في خدماتها المقدمة بالشكل المناسب والمطلوب، وعليه نقوم بإثبات صحة الفرضية الرئيسة الثانية.
 - اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة "يوجد أثر لتطبيق استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة"، نؤكد صحة هذه الفرضية بالاعتماد على نتائج الفرضيات الفرعية المتوصل إليها سابقا، بالتالي فإنه يوجد أثر لتطبيق استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر.
 - اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة "توجد فروق في آراء عينة الدراسة حول فعالية استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة- حسب المتغيرات الديمغرافية"، اعتمادا على النتائج المتحصل عليها مسبقا، تبين عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية وإجابات المحور الثالث "فعالية

استراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة-"وهذا باعتبار أن جميع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية -قلمة- يمتلكون مستوى تعليمي متقارب، وهذا راجع لنشاط المؤسسة، وعليه عدم ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الرابعة.

ثانيا: نتائج الدراسة:

اعتمادا على الإطار النظري للدراسة وتحليل نتائج البيانات المتحصل عليها، يمكن استخلاص النتائج التالية:

- يركز نمو الاقتصاد على القدرة على الابتكار وإنشاء المشاريع الريادية وتقديم فرص استثمارية التي من شأنها إحداث التغيير في جانب تعزيز وتحقيق التنمية المستدامة.
- تتطلب إقامة وإدارة المشروعات الجديدة بنجاح وفعالية ضرورة توفر نوعية معينة من الأفراد هم رواد الأعمال.
- إستراتيجيات زيادة الأعمال هي الأسلوب الذي يتم من خلاله التخطيط لبداية المشاريع، مع تحمل المخاطرة المصاحبة له، والإبداع في تسييره.
- تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة- على توظيف من يمتلكون شهادات جامعية نتيجة لطبيعة النشاط الذي يستلزم يد عاملة مؤهلة.
- تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية -قلمة- على تطبيق أبعاد استراتيجيات زيادة الأعمال.
- تشجع مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة- على العمل على تحسين تنافسيتهما، خاصة في مجال الخدمة الذي تنشط فيه.
- توجد علاقة تأثيرية طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تطبيق أبعاد استراتيجيات زيادة الأعمال وتحسين تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة-.

ثالثا: الاقتراحات:

- ضرورة الاهتمام بالإبداع والابتكار وجعله ركيزة أساسية تقوم عليها المؤسسة.
- ضرورة صياغة رؤية من قبل المؤسسات تبنى على أساس التوجه الريادي من أجل تحقيق الاستقرار و الاستدامة في مجال النشاط المتبع.
- الأخذ بعين الاعتبار رأي المستهلكين ورغباتهم عند تطوير الخدمة أو المنتج.
- العمل على إحداث شراكات وتحالفات إستراتيجية التي من شأنها أن تحقق التكامل بين مختلف التناقصات التي تواجهها المؤسسات.

قائمة المراجع

الكتب :

1. عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، منشورات المنظمة العربية الإدارية، مصر، 2007.
2. مصطفى كافي، يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2020.
3. احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، مبادئ ريادة الأعمال المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المتخصصين، العبيكان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2019.
4. احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، ريادة الأعمال، العبيكان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2019.
5. فضة عباسي يصلي، التعليم لريادة الأعمال، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
6. علي فلاح مفلح الزعيبي، ريادة الأعمال (صناعة القرن الحادي والعشرين)، دار الكتاب الجامعي للنشر، الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، 2016.
7. احمد خولي، ريادة الأعمال ببساطة، دار الجندي للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى.
8. احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيرك، ريادة الأعمال، العبيكان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2019.
9. عامر الخربلوطي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018.
10. عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
11. فايز جمعة صالح النجار، عيد الستار محمد علي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2010.
12. زكرياء الدوري، احمد علي صالح، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري، 2009.
13. احمد بن عبد الرحمن الشميمري، الخدمات الاستشارية وأهميتها لرواد الأعمال، العبيكان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2016.
14. ايمون باتلر، ترجمة محمد مطيع، مدخل إلى ريادة الأعمال، المركز العربي للأبحاث، المغرب، الطبعة الأولى، 2021.
15. عثمان رشدي، الريادة والعمل التطوع، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
16. راکز علي محمود الزعاريير، غسان طالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2019.
17. حسن الحسيني فلاح، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
18. عبد لقادر محمد الاسطة، أساسيات الإدارة الاستراتيجية الحديثة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
19. احمد الشعراوي، استراتيجيات ذكاء الأعمال بوصلة استدامة التنمية للتصميم الهيكلي للبناء المؤسسي، دار التعليم الجامعي، مصر، 2022.
20. علي سويلم الجزي، نظم المعلومات ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية، دار الخليج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2021.

21. بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
22. عزالدين علي السويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة العربية 2014.
23. تيسير سعيد زعتر، إدارة الوقت في تحقيق الإستراتيجية التنافسية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
24. احمد محمد عبد الحميد مصطفى الباز، اثر عوامل تعزيز التنافسية على الأداء التنافسي لشركات الدواء، دار الفكر الجامعي، مصر، الطبعة الأولى، 2017.
25. سمية بن عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
26. محمد غياث شيخة، الاستثمار المبادئ-الأدوات-المخاطر والتقييم، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، الطبعة الأولى، 2021.

الكتب الأجنبية:

1. Paul westhead and Mike Wright، Entrepreneurship a very short introduction، Oxford university press ،Great Britain، edition1، 2013.
2. Etienne Colligon، Michel Wissler، Qualite et Competivite des Entreprises، Paris، 2 edition، 1988.
3. Kaoutar Telmenssour، La Competevite des Entreprises : littérature review ،theories et models، Universite Mohammed 1 Oujda ،Maroc، Issue 1-1، 2022.

رسائل جامعية:

1. سعاد قوفي، التجمعات العنقودية كعامل تنافسي في قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة لبعض تجارب البلدان العربية-، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016.
2. حياة قبايلي، التفكير في مساهمة الاتصال في القدرة التنافسية للمنظمة في ظل الانتقال إلى اقتصاد السوق- دراسة حالة عينة من المؤسسات المتواجدة على مستوى ولاية بومرداس، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2016.
3. شرف الدين أمين بن عواق، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحقيق القدرة التنافسية لاقتصاديات الدول النامية-دراسة حالة الدول المغاربية: الجزائر، تونس، المغرب-، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2017.
4. عبد الله عقون، فعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021.
5. إبراهيم عبد الرحمن ميرغني، اثر القدرة التنافسية في تحقيق التميز المؤسسي-دراسة تطبيقية على مجموعة شركات دال في الفترة (2012-2022)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان، السودان، 2023.

المذكرات:

1. صياد صباح، أنظمة المعلومات وتأثيراتها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2017.
2. فلة العهبار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
3. ضياء الدين زاو، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة -دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2012.
4. عبد المالك بوركو، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري، الجزائر، 2011.
5. آسيا شرفاوي، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال نظام المعلومات التسويقية-دراسة حالة مؤسسة: "دلس فود كومباني"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2009.
6. محمد الطيب دويس، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول-حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004.
7. لميس يوسف احمد القرنة، أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة-دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة عمان-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014.
8. يسرى حيدر يوسف أحمد، دور استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات-دراسة حالة شركات الاتصالات العاملة بولاية الجزيرة، السودان-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد و التنمية الريفية، جامعة الجزيرة، السودان، 2021.

المجلات:

1. محمد عبد الوهاب الصبري، ريادة الأعمال (المفهوم والنشأة والأهمية)-دراسة تحليلية، "مجلة كلية التربية"، جامعة العريش، مصر، العدد الثاني والعشرون، 2020.
2. سعيدة ضيف وآخرون، نحو تحقيق تنمية اقتصادية من خلال تعزيز دور ريادة منظمات الأعمال، مجلة اقتصاديات الأعمال و التجارة، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 02، 2020.
3. الزهراء علالي، فتيحة علالي، مخطط الأعمال و تحقيق ريادة الأعمال، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة العقيد احمد دراية، الجزائر، العدد الثاني.
4. أسامة السيد احمد الطبلأوي، دور الريادة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة-دراسة تطبيقية في شركة مصر للتأمين، كلية التجارة جامعة أسيوط، مصر، العدد 75، 2022.
5. نعمة رقيان وآخرون، استراتيجيات ريادة الأعمال و علاقتها بإدارة المشروعات الصغيرة من منظور أصحاب المشاريع، مجلة الاقتصاد المنزلي، جامعة المنوفية، مصر، 2022.
6. فؤاد محمد محمود شلح، سرمد إسماعيل خليل المحيأوي، الريادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية في المنشآت الصناعية-دراسة ميدانية في شركة بشير السكسك و شركاه لصناعة الأدوات الصحية و البلاستيكية في قطاع غزة، مجلة دراسات محاسبية و مالية، جامعة بغداد، العراق، 2021.

7. احمد صكوشي، الخنساء مجدل، ريادة الأعمال الإستراتيجية كأحد تطبيقات الإدارة المعاصرة – دراسة تحليلية لنموذج ريادة الأعمال الإستراتيجية-، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة2، الجزائر، العدد الأول، 2019.
8. بلال خلف السكارنة، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن-، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة الإسرائ، الأردن، العدد السابع عشر، 2008.
9. سالم الياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، العدد 1، 2021.
10. إيهاب علي موسوي، دور العناقيد الصناعية في تطوير القدرة التنافسية للقطاع الصناعي، مجلة اهل البيت، جامعة أهل البيت، العراق، العدد 24، 2005.
11. نوري منير، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 4.
12. ریحان الشریف، لمياء هوام، دور مناخ الاستثمار في دعم وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري-دراسة تحليلية تقييمية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد السادس والثلاثون، 2013.
13. عايد شريط، علي سيدي، دراسة نظرية لمفهوم القدرة التنافسية ومؤشراتها مع الاسقاط على المستوى الوطني، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد الأول، 2010.
14. نظيرة قلادي، محمد الأمين ولد الطالب، الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر- حالة مؤسسة مطاحن الحروش سكيكدة-، مجلة جديد الاقتصاد، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021.
15. سفين رفعت غفار، وآخرون، قياس ربحية المصارف التجارية ومحدداتها: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العاملة بالعراق، مجلة زانكوي سليمان، جامعة السليمانية، العراق، العدد 4، 2021.
16. بلال خلف السكارنة، المشاريع الصغيرة والريادة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 2006، 15.
17. رانية حافظ، علي عبد الله، أهمية القيادة الابتكارية في دعم الميزة التنافسية بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة تيرصام TIRSAM، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، جامعة باتنة 1، الجزائر، العدد 1، 2020.
18. الصادق لشهب، وآخرون، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقريت ولاية ورقلة-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد السابع، 2017.
19. عبد الرزاق حميدي، عبد الرحمان بن عنتر، دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، الجزائر، العدد 2021، 15.
20. أمين محمود جعفر، دور التوجه الريادي في دعم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان كلية التربية الرياضية للبنين، مصر، العدد 89، 2020.
21. يوسف عبد الإله أحمد، فائز غازي البياتي، أثر إستراتيجيات التمايز في تحقيق الميزة التنافسية:دراسة استطلاعية مقارنة بين شركات خدمة الصيانة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، العراق، العدد 14، 2011.

22. عبد الرزاق بن الزاوي، إيمان نعمون، استراتيجيات التميز كمدخل لبناء مزايا تنافسية مستدامة: دراسة حالة مؤسسة "موبيليس" للهاتف النقال في الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، العدد 06، 2016.

الملتقيات:

1. طارق نوير، دور الحكومة الداعم للتنافسية" حالة مصر"، ورقة عمل رقم: API/WPS0302، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
2. العربي تيقاوي، واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات من وجهة نظر العاملين-دراسة تحليلية ميدانية-، الملتقى الوطني الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الجزائر.
3. محمد بن عبد الله العوض، استراتيجيات التسويق التنافسية، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الإمارات العربية المتحدة، 2002.
4. المرصد الوطني للتنافسية، التقرير الوطني لتنافسية الاقتصاد السوري، سوريا، 2012.

المواقع الالكترونية:

1. [https://rouwad.com/o/\(consulter\(le 24/04-2023](https://rouwad.com/o/(consulter(le 24/04-2023)، دانا النسور،
2. [https://www.google.com/amp/s/www.tech-wd.com/wd: \(consulter le2023/02/07](https://www.google.com/amp/s/www.tech-wd.com/wd: (consulter le2023/02/07)، وليد أحمد،
3. [https://hub.misk.org.sa/ar/insights/Entrepreneurship/2022 \(consulter le 24/04-2023](https://hub.misk.org.sa/ar/insights/Entrepreneurship/2022 (consulter le 24/04-2023)

وثائق أخرى:

وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

قائمة الملاحق



قائمة الملاحق :

استمارة البحث:



جامعة 08 ماي 1945 - قلمة-



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

استمارة بحث بعنوان : مساهمة استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات : دراسة عين من مؤسسة اتصالات الجزائر- قلمة -

تحية طيبة وبعد : ...

يشرفنا موظفينا الكرام أن تمحونا جزءا من وقتكم الثمين، شاكرين لكم حسن تعاونكم لنضع بين أيديكم هذه الاستبانة المتعلقة بجمع المعلومات في اطلؤ التحضير لميل شهادة الماستر ، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات حول موضوع : "مساهمة استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات".

كما نحيط سيادتكم علما أن هذا الاستبيان ذو غاية علمية بحثية، إضافة إلى ذلك نضمن لكم سرية المعلومات لذا نرجو منكم إعطاء العناية الكافية في ملء هذه الاستمارة، لان جودة وفعالية النتائج تعتمد على موضوعية وجودة المعلومات المقدمة.

تحت إشراف الأستاذ:

أ.د.بن جلول خالد

إعداد الطالب :

رمزي منصوري

الرجاء وضع علامة (X) في لخانة المناسبة

القسم الأول: البيانات الشخصية والديموغرافية:

المحور الأول: البيانات الشخصية

النوع: ذكر أنثى المؤهل العلمي: - ليسانس - ماجستير السن: اقل من 30 (30-40) اكبر من 40

المنصب الوظيفي:

الخبرة: - أقل من 5 سنوات - (5 - 10) - أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: تطبيق المؤسسة لاستراتيجيات ريادة الأعمال

البعد الأول: الإبداع والابتكار

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعمل المؤسسة على تطوير الخدمات المقدمة للزبائن					
2	تعتمد المؤسسة على خطط بديلة لتطوير خدماتها					
3	تخصص المؤسسة برامج تكوينية لبعث روح الإبداع بين الموظفين					
4	تعرض المؤسسة خدمات إضافية ذات خصائص مبتكرة لا توجد عند المنافسين					

					5	تتوفر المؤسسة على موظفين متخصصين في وظيفة البحث والتطوير
					6	تقدم المؤسسة فرص لذوي الأفكار الإبداعية لإنتاج أفكار جديدة لتطوير مجال العمل
					7	تسعى المؤسسة على أن تكون الأعمال المنجزة من طرف الموظفين بأساليب متطورة ومتجددة
					8	تمتلك المؤسسة مراكز لتطوير الأفكار الحديثة بما يتضمن في ذلك مجال تقديم الخدمة

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تخاطر المؤسسة بإحداث تغيير في أساليب وتقنيات العمل					
2	تسعى المؤسسة بإرضاء العملاء حتى لو تحملت عبء أكثر من إمكانياتها					
3	تعمل المؤسسة بجرأة خاصة في الحالات التي تتسم بالمخاطرة المالية					
4	تعمل المؤسسة باستمرار على تبني أساليب كمية وكيفية متعددة للرقابة					
5	تميل المؤسسة للمبادأة في المشاريع مهما كانت الظروف والنتائج المتوفرة					
6	تبادر المؤسسة بوضع اقتراحات جديدة لم يتطرق إليها الآخرون					
7	تستثمر المؤسسة في مجالات جديدة في مجال الاستثمار					

البعد الثاني: المبادأة والمخاطرة

البعد الثالث : التميز

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعتمد المؤسسة في تقديم خدمات مميزة على طاقم عمل يعمل بصورة احترافية					
2	تقدم المؤسسات خدمات ما بعد البيع مميزة وفريدة عن باقي المؤسسات					
3	تملك المؤسسة تقنيات فريدة ومتميزة عن باقي المؤسسات					
4	تقوم المؤسسة بدراسات واسعة من أجل تحقيق التميز والتفرد في مجال الخدمة المقدمة					
5	تعتمد المؤسسة في عملها على أنظمة ترويجية متميزة عن منافسيها					
6	تتبنى المؤسسة سياسات متميزة في أسعار الخدمات المقدمة					

المحور الثاني : مستوى التنافسية في المؤسسة

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة لرغبات ومتطلبات الزبائن					
2	تعتمد المؤسسة على الجودة في مخرجاتها للتميز في مجال عملها					
3	تستطيع المؤسسة مواكبة التغيرات البيئة الخارجية بشكل سريع					

					تعتمد المؤسسة على إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على السوق	4
					تملك المؤسسة القدرة على تطوير خدماتها في وقت قليل من الزمن	5
					تقدم المؤسسة خدماتها في الأجل المحددة	6

المحور الثالث : فعالية إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتحقق للمؤسسة تنافسياتها من خلال الاعتماد على الابتكار و التطوير و التكنولوجيا					
2	تعزز مكانة المؤسسة في السوق يتم من خلال تقديم خدمات مبتكرة ومتميزة عن باقي المنافسين					
3	يساهم البحث والتطوير و التحديث في الخدمات المقدمة من وصول المؤسسة إلى أهدافها بأقل تكلفة					
4	يعد التجريب والمبادرة و تحمل المخاطرة سبيلا في تعزيز تنافسية المؤسسة بين المؤسسات					
5	يساعد تبني المؤسسة لأنظمة الأمن من حماية العملاء من المخاطر لزيادة قدرتها التنافسية مقارنة بمنافسيها					
6	بشكل عام إن الاعتماد على التميز في الخدمات يعمل على تنمية مهارات المؤسسة في مجال التنافسية					
7	تعمل الأساليب والتقنيات والألات المتميزة على تطوير الخدمات بما يحقق التفوق وتلبية رغبات العملاء					

معاملات الارتباط سبيرمان لعبارات المحور الأول (تطبيق المؤسسة لأبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال) بالدرجة الكلية للمحور

البعد الأول: الإبداع والابتكار.

		S
Rho de Spearman	Coefficient de corrélation	1,000
	Sig. (bilatérale)	.
	N	40
تعلم المؤسسة على تطوير الخدمات المقدمة للزبائن	Coefficient de corrélation	,669**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تعتمد المؤسسة على خطط بديلة لتطوير خدماتها	Coefficient de corrélation	,581**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تخصص المؤسسة برامج تكوينية لبعث روح الإبداع بين الموظفين	Coefficient de corrélation	,486**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تعرض المؤسسة خدمات إضافية ذات خصائص مبتكرة لا توجد عند المنافسين	Coefficient de corrélation	,729**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تتوفر المؤسسة على موظفين متخصصين في وظيفة البحث والتطوير	Coefficient de corrélation	,417**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تقدم المؤسسة فرص لنوي الأفكار الإبداعية لإنتاج أفكار جديدة لتطوير مجال العمل	Coefficient de corrélation	,764**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تسعى المؤسسة على أن تكون الأعمال المنجزة من طرف الموظفين بأساليب متطورة ومتجددة	Coefficient de corrélation	,779**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تمتلك المؤسسة مراكز لتطوير الأفكار الحديثة بما يتضمن في ذلك مجال تقديم الخدمة	Coefficient de corrélation	,814**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40

البعد الثاني: المبادأة والمخاطرة.

Rho de Spearman		F	F
		Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatérale)	.
		N	40
	تخاطر المؤسسة بإحداث تغيير في أساليب وتقنيات العمل	Coefficient de corrélation	,378*
		Sig. (bilatérale)	,016
		N	40
	تسعى المؤسسة بإرضاء العملاء حتى لو تحملت عبء أكثر من إمكانياتها	Coefficient de corrélation	,665**
		Sig. (bilatérale)	,001
		N	40
	تعمل المؤسسة بجرأة خاصة في الحالات التي تتسم بالمخاطرة المالية	Coefficient de corrélation	,758**
		Sig. (bilatérale)	,001
		N	40
	تعمل المؤسسة باستمرار على تبني أساليب كمية وكيفية متعددة للرقابة	Coefficient de corrélation	,354*
		Sig. (bilatérale)	,025
		N	40
	تميل المؤسسة للمبادأة في المشاريع مهما كانت الظروف والنتائج المتوفرة	Coefficient de corrélation	,071
		Sig. (bilatérale)	,664
		N	40
	تبادر المؤسسة بوضع اقتراحات جديدة لم يتطرق إليها الآخرون	Coefficient de corrélation	,617**
		Sig. (bilatérale)	,001
		N	40
	تستثمر المؤسسة في مجالات جديدة في مجال الاستثمار	Coefficient de corrélation	,727**
		Sig. (bilatérale)	,001
		N	40

البعد الثالث: التميز.

Rho de Spearman		M	M
		Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatérale)	.
		N	40
	تعتمد المؤسسة في تقديم خدمات مميزة على طاقم عمل يعمل بصورة احترافية	Coefficient de corrélation	,574**
		Sig. (bilatérale)	,001
		N	40
	تقدم المؤسسات خدمات ما بعد البيع مميزة وفريدة عن باقي المؤسسات	Coefficient de corrélation	,681**
		Sig. (bilatérale)	,001

	N	40
تملك المؤسسة تقنيات فريدة ومتميزة عن باقي المؤسسات	Coefficient de corrélation	,678**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تقوم المؤسسة بدراسات واسعة من أجل تحقيق التميز والتفرد في مجال الخدمة المقدمة	Coefficient de corrélation	,781**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تعتمد المؤسسة في عملها على أنظمة ترويجية متميزة عن منافسيها	Coefficient de corrélation	,856**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
تتبنى المؤسسة سياسات متميزة في أسعار الخدمات المقدمة	Coefficient de corrélation	,602**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

معاملات الارتباط سبيرمان لعبارات المحور الثاني (مستوى التنافسية في المؤسسة).

		Y
Rho de Spearman	Y	Coefficient de corrélation
		Sig. (bilatérale)
		N
		1,000
		.
		40
		Coefficient de corrélation
		Sig. (bilatérale)
		N
		,651**
		,001
		40
		Coefficient de corrélation
		Sig. (bilatérale)
		N
		,701**
		,001
		40
		Coefficient de corrélation
		Sig. (bilatérale)
		N
		,628**
		,001
		40
		Coefficient de corrélation
		Sig. (bilatérale)
		N
		,739**
		,001
		40
		Coefficient de corrélation
		Sig. (bilatérale)
		N
		,590**
		,001
		40
		Coefficient de corrélation
		Sig. (bilatérale)
		N
		,662**
		,001
		40

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSV27).

معاملات الارتباط سبرمان لعبارات المحور الثالث (فعالية أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة).

		Z	
Rho de Spearman	Z	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatérale)	.
		N	40
		Coefficient de corrélation	,664**
	تتحقق للمؤسسة تنافسيته من خلال الاعتماد على الابتكار و التطوير و التكنولوجيا	Sig. (bilatérale)	,001
		N	40
		Coefficient de corrélation	,799**
	تعزيز مكانة المؤسسة في السوق يتم من خلال تقديم خدمات مبتكرة و متميزة عن باقي المنافسين	Sig. (bilatérale)	,001
		N	40
		Coefficient de corrélation	,614**
	يساهم البحث و التطوير و التحديث في الخدمات المقدمة من وصول لمؤسسة إلى أهدافها بأقل تكلفة	Sig. (bilatérale)	,001
		N	40
		Coefficient de corrélation	,621**
	يعد التجريب و المبادرة و تحمل المخاطرة سبيلا في تعزيز تنافسية المؤسسة بين المؤسسات	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40	
	Coefficient de corrélation	,429**	
يساعد تبني المؤسسة لأنظمة الأمن من حماية العملاء من المخاطر لزيادة قدرتها التنافسية مقارنة بمنافسيها	Sig. (bilatérale)	,006	
	N	40	
	Coefficient de corrélation	,463**	
بشكل عام إن الاعتماد على التميز في الخدمات يعمل على تنمية مهارات المؤسسة في مجال التنافسية	Sig. (bilatérale)	,003	
	N	40	
	Coefficient de corrélation	,501**	
تعمل الأساليب و التقنيات و الآلات المتميزة على تطوير الخدمات بما يحقق التفوق و تلبية رغبات العملاء	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	40	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

معامل الارتباط سبرمان لمحاور الاستمارة بالدرجة الكلية للاستمارة.

Corrélations

		X	Y	Z	I	
Rho de Spearman	X	Coefficient de corrélation	1,000	,885**	,825**	,906**
		Sig. (bilatérale)	.	,001	,001	,001
		N	40	40	40	40

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSSV27).

نتائج ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

المحور الثاني

المحور الأول

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,779	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,887	21

عبارات الاستبيان ككل

المحور الثالث

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,925	34

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,696	7

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبيان.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	
			,858
		Nombre d'éléments	17 ^a
	Partie 2	Valeur	,870
		Nombre d'éléments	17 ^b
	Nombre total d'éléments		34
Corrélation entre les sous-échelles			,836
Coefficient de Spearman-		Longueur égale	,911
Brown		Longueur inégale	,911
Coefficient de Guttman			,910

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

التحليل الوصفي لآراء العينة.

توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس

Valide		Fréquence	Pourcentage	الجنس	
				Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	ذكر	23	57,5	57,5	57,5
	أنثى	17	42,5	42,5	100,0
Total		40	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

		المؤهل العلمي		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ثانوي	7	17,5	17,5	17,5
	ليسانس	19	47,5	47,5	65,0
	ماستر	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

توزيع أفراد العينة حسب السن.

		السن		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	أقل من 30	3	7,5	7,5	7,5
	من 30 إلى 40	25	62,5	62,5	70,0
	أكثر من 40	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي.

		المنصب الوظيفي		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	رئيس مصلحة	16	40,0	40,0	40,0
	امين صندوق	5	12,5	12,5	52,5
	مستشار توجيه	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

		سنوات الخبرة		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	سنوات 5 من أقل	4	10,0	10,0	10,0
	من 5 إلى 10	16	40,0	40,0	50,0
	سنوات 10 من أكثر	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج التحليل الإحصائي لمستوى التنافسية في المؤسسة.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Variance
Y	40	3,8750	,354
تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة لرغبات ومتطلبات الزبائن	40	3,9750	,692
تعتمد المؤسسة على الجودة في مخرجاتها للتميز في مجال عملها	40	4,0000	,564
تستطيع المؤسسة مواكبة التغيرات البيئية الخارجية بشكل سريع	40	3,8750	,728
تعتمد المؤسسة على إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على السوق	40	3,8250	,815
تملك المؤسسة القدرة على تطوير خدماتها في وقت قليل من الزمن	40	3,8250	,815
تقدم المؤسسة خدماتها في الأجل المحددة	40	3,7500	,859
N valide (liste)	40		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج التحليل الإحصائي لفعالية إستراتيجيات زيادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Variance
Z	40	4,1179	,153
تتحقق للمؤسسة تنافسيته من خلال الاعتماد على الابتكار والتطوير والتكنولوجيا	40	3,9750	,538
تعزز مكانة المؤسسة في السوق يتم من خلال تقديم خدمات مبتكرة وتميزة عن باقي المنافسين	40	4,1000	,503
يساهم البحث والتطوير والتحديث في الخدمات المقدمة من وصول مؤسسة إلى أهدافها بأقل تكلفة	40	4,2750	,410
يعد التجريب والمبادرة و تحمل المخاطرة سبيلا في تعزيز تنافسية المؤسسة بين المؤسسات	40	3,9000	,656
يساعد تبني المؤسسة لأنظمة الأمن من حماية العملاء من المخاطر لزيادة قدرتها التنافسية مقارنة بمنافسيها	40	4,1250	,266

بشكل عام إن الاعتماد على التميز في الخدمات يعمل على تنمية مهارات المؤسسة في مجال التنافسية	40	4,1250	,369
تعلم الأساليب والتقنيات والآلات المتميزة على تطوير الخدمات بما يحقق التفوق وتلبية رغبات العملاء	40	4,3250	,276
N valide (liste)	40		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج التحليل الإحصائي لتطبيق المؤسسة محل الدراسة لأبعاد إستراتيجيات زيادة الأعمال.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Variance
S	40	4,0344	,280
تعلم المؤسسة على تطوير الخدمات المقدمة للزبائن	40	4,4250	,251
تعتمد المؤسسة على خطط بديلة لتطوير خدماتها	40	3,9750	,435
تخصص المؤسسة برامج تكوينية لبعث روح الإبداع بين الموظفين	40	4,1500	,592
تعرض المؤسسة خدمات إضافية ذات خصائص مبتكرة لا توجد عند المنافسين	40	4,1750	,610
تتوفر المؤسسة على موظفين متخصصين في وظيفة البحث والتطوير	40	4,2500	,449
تقدم المؤسسة فرص لذوي الأفكار الإبداعية لإنتاج أفكار جديدة لتطوير مجال العمل	40	3,7000	,882
تسعى المؤسسة على أن تكون الأعمال المنجزة من طرف الموظفين بأساليب متطورة ومتجددة	40	3,9000	,810
تمتلك المؤسسة مراكز لتطوير الأفكار الحديثة بما يتضمن في ذلك مجال تقديم الخدمة	40	3,7000	,933
F	40	3,6393	,268
تخاطر المؤسسة بإحداث تغيير في أساليب وتقنيات العمل	40	3,6750	,687
تسعى المؤسسة بإرضاء العملاء حتى لو تحملت عبء أكثر من إمكانياتها	40	3,6750	1,148
تعلم المؤسسة بجرأة خاصة في الحالات التي تتسم بالمخاطرة المالية	40	3,0750	1,046
تعلم المؤسسة باستمرار على تبني أساليب كمية وكيفية متعددة للرقابة	40	3,8500	,438

تميل المؤسسة للمبادأة في المشاريع مهما كانت الظروف والنتائج المتوفرة	40	3,8000	,421
تبادر المؤسسة بوضع اقتراحات جديدة لم يتطرق إليها الآخرون	40	3,8750	1,035
تستثمر المؤسسة في مجالات جديدة في مجال الاستثمار	40	3,5250	1,281
M	40	3,9500	,329
تعتمد المؤسسة في تقديم خدمات مميزة على طاقم عمل يعمل بصورة احترافية	40	4,0750	,584
تقدم المؤسسات خدمات ما بعد البيع مميزة وفريدة عن باقي المؤسسات	40	3,9250	,635
تملك المؤسسة تقنيات فريدة ومتميزة عن باقي المؤسسات	40	3,9000	,605
تقوم المؤسسة بدراسات واسعة من أجل تحقيق التميز والتفرد في مجال الخدمة المقدمة	40	3,8750	,676
تعتمد المؤسسة في عملها على أنظمة ترويجية متميزة عن منافسيها	40	3,8750	1,087
تتبنى المؤسسة سياسات متميزة في أسعار الخدمات المقدمة	40	4,0500	,510
I	40	3,8746	,221
N valide (liste)	40		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

اختبار كلموغروف سمرنوف وشايبروويلك للتوزيع الطبيعي

المحور الأول.

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
I	,113	40	,200 [*]	,972	40	,429

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

البعد الأول.

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
S	,107	40	,200 [*]	,978	40	,632

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

البعد الثاني.

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
F	,133	40	,072	,966	40	,267

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

البعد الثالث.

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
M	,131	40	,081	,965	40	,240

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

المحور الثاني.

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Y	,167	40	,007	,947	40	,058

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

المحور الثالث.

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Z	,102	40	,200 [*]	,963	40	,214

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الأولى.

Test sur échantillon unique

	t	df	Sig. (bilatérale)	Valeur de test = 3	
				Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %
				Inférieur	Supérieur
S	12,353	39	,001	1,03437	,8650 - 1,2037

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الثانية.

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
F	7,811	39	,001	,63929	,4737	,8048

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الثالثة.

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
M	10,470	39	,001	,95000	,7665	1,1335

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار ستودنت للفرضية الرئيسية الثانية.

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Y	9,297	39	,001	,87500	,6846	1,0654

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,736 ^a	,542	,529	,40834

a. Prédicteurs : (Constante), S

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,483	1	7,483	44,880	,001 ^b
	de Student	6,336	38	,167		
	Total	13,819	39			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), S

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,538	,502		1,071	,291
	S	,827	,123	,736	6,699	,001

a. Variable dépendante : Y

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى بعد حذف الحد الثابت.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux ^b	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,995 ^a	,989	,989	,40911

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

ANOVA^{a,b}

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	607,917	1	607,917	3632,239	,001 ^c
	de Student	6,527	39	,167		
	Total	614,444 ^d	40			

a. Variable dépendante : Y

b. Régression linéaire à l'origine

c. Prédicteurs : S

d. Ce total des carrés n'est pas corrigé pour la constante, car celle-ci vaut zéro pour la régression à l'origine.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

Coefficients^{a,b}

Modèle	S	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta			
1	S	,958	,016	,995		60,268	,001

a. Variable dépendante : Y

b. Régression linéaire à l'origine

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,672 ^a	,452	,437	,44648

a. Prédicteurs : (Constante), F

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,244	1	6,244	31,325	,001 ^b
	de Student	7,575	38	,199		
	Total	13,819	39			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), F

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	1,062	,508			2,091	,043
	F	,773	,138	,672		5,597	,001

a. Variable dépendante : Y

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,657 ^a	,431	,416	,45476

a. Prédicteurs : (Constante), M

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,961	1	5,961	28,823	,001 ^b
	de Student	7,859	38	,207		
	Total	13,819	39			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), M

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	1,184	,506		2,339	,025
	M	,681	,127	,657	5,369	,001

a. Variable dépendante : Y

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار تجانس التباين لبيانات الدراسة. المتغير (المؤهل العلمي).

Tests d'homogénéité des variances

Z		Statistique de			Sig.
		Levene	df1	df2	
	Basé sur la moyenne	1,309	2	37	,282
	Basé sur la médiane	,875	2	37	,425
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,875	2	31,436	,427
	Basé sur la moyenne tronquée	1,380	2	37	,264

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

المتغير (السن).

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de			
		Levene	df1	df2	Sig.
Z	Basé sur la moyenne	3,117	2	37	,056
	Basé sur la médiane	1,502	2	37	,236
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,502	2	21,884	,245
	Basé sur la moyenne tronquée	3,009	2	37	,062

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).
المتغير (المنصب الوظيفي).

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de			
		Levene	df1	df2	Sig.
Z	Basé sur la moyenne	5,478	2	37	,008
	Basé sur la médiane	4,108	2	37	,024
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	4,108	2	28,873	,027
	Basé sur la moyenne tronquée	5,270	2	37	,010

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).
المتغير (سنوات الخبرة).

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de			
		Levene	df1	df2	Sig.
Z	Basé sur la moyenne	1,644	2	37	,207
	Basé sur la médiane	1,595	2	37	,217
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,595	2	28,847	,220
	Basé sur la moyenne tronquée	1,595	2	37	,217

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي.

ANOVA

Z

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	,076	2	,038	,239	,789
Intra-groupes	5,879	37	,159		
Total	5,955	39			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير السن.

ANOVA

Z

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	,058	2	,029	,183	,833
Intra-groupes	5,896	37	,159		
Total	5,955	39			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار كريسكال واليس لمتغير المنصب الوظيفي.

Récapitulatif du test d'hypothèse

	Hypothèse nulle	Test	Sig. ^{a,b}	Décision
1	La distribution de Z est la même sur les catégories de المنصب الوظيفي	Test Kruskal-Wallis pour échantillons indépendants	,054	Garder les hypothèses nulles.

a. Le niveau de signification est de ,050.

b. La signification asymptotique est affichée.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات لخبرة

ANOVA

Z

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	,752	2	,376	2,672	,082
Intra-groupes	5,203	37	,141		
Total	5,955	39			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V27).

الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية، أين تم إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية-قلمة-، بغية الكشف عن العلاقة التأثيرية بين المتغيرين "أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال" و"تنافسية المؤسسة"، ولتحقيق هذا الهدف تم اختبار عينة عشوائية عنقودية مكونة من 40 موظف ينتمون إلى المؤسسة محل الدراسة والوكالات التابعة لها، حيث تم توزيع استمارة أعدت خصيصا لقياس متغيرات الدراسة وبالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS (حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، تم عملية المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة واختبار صحة الفرضيات التي انبثقت من الموضوع محل الدراسة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بتطبيق أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال، كما تهتم بتحسين مستوى تنافسيها، بالإضافة إلى ذلك أنه توجد علاقة تأثيرية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتطبيق أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال (الإبداع والابتكار، المبادأة والمخاطرة، التميز) على تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة.

ومن بين الاقتراحات التي أتت بها الدراسة هي ضرورة صياغة رؤية تبنى على توجه ريادي من أجل تحقيق استدامة في مجال تنافسية المؤسسات، و الاهتمام خاصة بالإبداع والابتكار وجعله ركيزة أساسية تقوم عليها المؤسسة. الكلمات المفتاحية: استراتيجيات ريادة الأعمال، الإبداع والابتكار، المبادأة والمخاطرة، التميز، تنافسية المؤسسة

Abstract

The study aimed to measure the impact of applying dimensions of entrepreneurship strategies on improving the competitiveness of economic institution. The field study was conducted at the Algerian Telecommunication company in the state of Guelma. The objective was to reveal the causal relationship between the two variables "dimensions of entrepreneurship strategies" and "institutional competitiveness". To achieve this goal, a cluster random sample of 40 employees belonging to the institution and its affiliated agencies was tested. A specially designed questionnaire was distributed to measure the study variables, and the statistical program SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) was used for data processing and testing the hypotheses derived from the study's position.

The study concluded several important results, including the fact that the institution under study is interested in applying dimensions of entrepreneurship strategies and improving its level of competitiveness. Additionally, there is a statistically significant positive causal relationship at a significance level of 0.05 between the application of entrepreneurship strategies dimensions (innovation and creativity, initiative and risk-taking, excellence) and the improvement of the institution's competitiveness.

Among the study's recommendations is the necessity to formulate a vision based on an entrepreneurial orientation to achieve sustainability in the field of institutional competitiveness. Furthermore, it emphasizes the importance of focusing on innovation and creativity and making them a fundamental pillar for the institution.

Keywords: Entrepreneurship strategies, innovation and creativity, initiative and risk-taking, excellence, institutional competitiveness.



التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز مذكرة ماستر

نحن الممضون أسفله.

السيد (ة): منصور رمزي الصفة: طالب (ة)

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 107106025 والصادرة بتاريخ 2017/12/28.

السيد (ة): الصفة: طالب (ة)

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: والصادرة بتاريخ:

المسجل (ون) بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية

والمكلف (ون) بإنجاز أعمال بحث: (مذكرة ماستر):

الشعبة العلوم الاقتصادية التخصص إقتصاد وتسيير مؤسسات .

عنوانها: مساهمة إستراتيجيات ريادة الأعمال في تحسين تنافسية المؤسسة (دراسة استقصائية لعينة من مؤسسة اتصالات الجزائر

بولاية قالمة).

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية و المنهجية و معايير الأخلاقيات المهنية و
النزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور أعلاه.

توقيع المعني (بن)

التاريخ: 2023/06/8