

دور التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع الصناعي الخاص بولاية الخرطوم

أ. سحر بركة محمد إبراهيم^{1*}، أ.د. زكي مكي إسماعيل²
¹ كلية الاقتصاد والدراسات التجارية، جامعة كردفان، الأبيض، السودان
² كلية التجارة، جامعة النيلين، الخرطوم، السودان
* البريد الإلكتروني (للباحث المرجعي): saharbaraka87@gmail.com

The role of strategic direction in achieving the competitive advantage by applying it to the private industrial sector in the state of Khartoum

Sahar Baraka Mohammed Ibrahim^{1*}, Zaki Maki Ismail²

¹ Faculty of Economics and Business Studies, University of Kordofan, El Obeid, Sudan

² Faculty of Commerce, Al Neelain University, Khartoum, Sudan

Received: 27-06-2024; Accepted: 25-08-2024; Published: 01-09-2024

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بقطاع الصناعة الخاص بولاية الخرطوم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، اعتمدت الدراسة على عينه ميسرة (غير احتمالية) وصممت استبانة لجمع البيانات، وبلغ حجم المجتمع (248) مفردة، تم توزيع عدد (150) استبانة، والاستبانات الصالحة للتحليل (124) استبانة، والغير صالحة للتحليل (26) استبانة، وبلغت نسبة الاسترداد (66.82%) استبانة للمدراء ورؤساء الأقسام والموظفين. ولقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة جزئية بين التوجه الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، وعدم وجود علاقة بين التوجه بالتعليم والسوق والمرونة، عدم وجود علاقة بين التوجه الريادي والسوق والتكلفة، وعدم وجود علاقة بين التوجه بالتعليم والسوق والتكلفة، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركة بالزبائن ويتعاملون مع مشاكلهم بعناية.

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي، الميزة التنافسية، التسويق.

Abstract

This study aimed to explore the role of strategic orientation in achieving competitive advantage within the private industrial sector of Khartoum State. Using a descriptive analytical approach, the researchers employed a convenience sampling method and created a questionnaire for data collection. The total population consisted of 248 individuals, from which 150 questionnaires were distributed. Out of these, 124 were valid for analysis, while 26 were deemed invalid, resulting in a response rate of (82.66%) from managers, department heads, and employees. The findings revealed a partial relationship between strategic orientation and competitive advantage. However, there was no observed relationship between educational orientation and market flexibility, between entrepreneurial orientation and market flexibility, between entrepreneurial orientation and market cost, nor between educational orientation and market cost. The study concluded with a recommendation for companies to prioritize customer care and to address their issues with attention.

Keywords: Entrepreneurial orientation, competitive advantage, marketing.

المقدمة:

لقد أصبحت المتغيرات المتسارعة هي السمة العالية في شتي المجالات خاصة في مجال الأعمال التي تتسم بشدة المنافسة، حيث تمثل تلك المتغيرات المتسارعة تحدياً كبيراً أمام منظمات الأعمال مما يحتم عليها العمل تحدياً لمجابهتها والتكيف معها والتوجيه الإستراتيجي هو العامل الوحيد الذي يضع المنظمات في موقع المنافسة والتطور، ويمكنها من البقاء والاستمرار لأطول فترة زمنية ممكنة، كما يعد التوجه الإستراتيجي عنصراً أساسياً للمنظمات المعاصرة يفرض على قادتها ومدراءها أن يفهموا أبعاده وعناصره حتى تتمكن من تحقيق ميزة تنافسية، ويعتبر التوجه الإستراتيجي حجر الأساس الذي يقوم عليه المتميز، وهو أيضاً يعكس مستوى إدراك المديرين بالبيئة المحيطة بمنظمتهم وتحقيق ميزة تنافسية تميزها عن باقي المنافسين وتحافظ من خلالها على موقع متميز في السوق.

مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم قدرة المؤسسات الصناعية في تبني توجهات استراتيجية مناسبة لتحقيق الميزة التنافسية، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما دور التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية؟ وتتفرع منه التساؤلات الآتية:

- ما دور التوجه بالسوق والتعلم على التكلفة.
- ما دور التوجه بالسوق والتعلم على المرونة.
- ما دور التوجه الريادي على التكلفة.
- ما دور التوجه الريادي على المرونة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

الأهمية النظرية: تتمثل في توضيح المفاهيم العلمية للتوجه الإستراتيجي والميزة التنافسية وتناول العناصر ذات العلاقة بموضوع الدراسة، إضافة إلى الأثر الذي من المتوقع أن تستفيد من مجموعات الطلاب والباحثين والساعين إلى العلم والمعرفة.

الأهمية التطبيقية: الوقوف على الممارسات العملية للتوجه الإستراتيجي في المؤسسات الصناعية وممارستها لأبعاد الميزة التنافسية واستفادة متخذي القرارات بالشركات من نتائج وتوصيات الدراسة.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الي تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على دور التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية.
2. قياس دور التوجه بالسوق والتعلم في التكلفة.
3. توضيح دور التوجه بالسوق والتعلم في المرونة.
4. بيان دور التوجه الريادي في التكلفة.
5. التعرف على دور التوجه الريادي في المرونة.

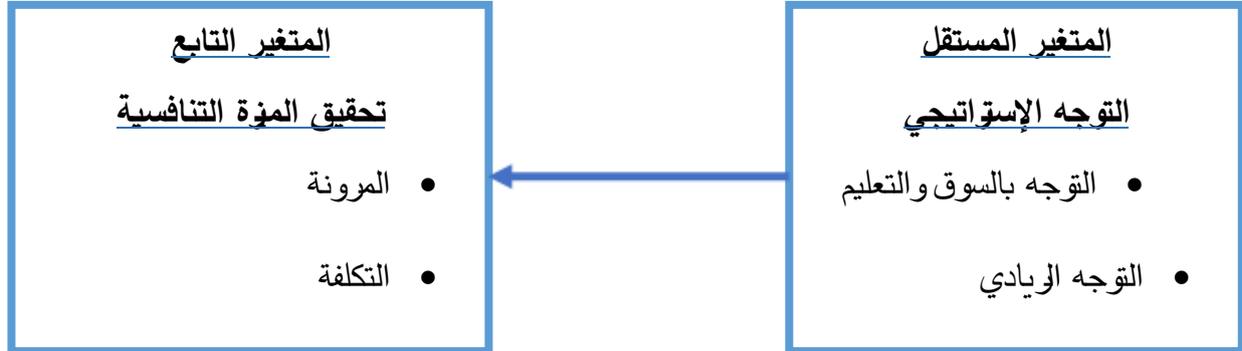
حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: 2022م

الحدود المكانية: (دال للصناعات الغذائية).

الحدود الموضوعية: دور التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية.
الحدود البشرية: العاملين بمصنع دال للصناعات الغذائية).
نموذج الدراسة:

شكل رقم (1) يبين نموذج الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية، (2022م).

فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

- الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الإستراتيجي والميزة التنافسية. وتتفرع منه التساؤلات الآتية:
1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه بالسوق والتعلم والمرونة.
 2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي والتكلفة.
 3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه بالسوق والتعلم والتكلفة.
 4. علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي والمرونة.

مصطلحات البحث:

التوجه الإستراتيجي (Strategic direction): هو عملية تحديدية لاختيار الموقع المستقبلي للمنظمة تبعاً للمتغيرات الحاصلة في بيئتها الداخلية والخارجية، ومدى تكيف المنظمة معها. (يونس، 2002: 112)

الميزة التنافسية (Achieving Competitive): هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها أفضل من المنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقق من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد المادية. (أوبكر، 2008، 13-14).

التوجه الإستراتيجي:

الإطار المفاهيمي:

مفهوم التوجه الإستراتيجي:

هو عملية تحديدية لاختيار الموقع المستقبلي للمنظمة تبعاً للمتغيرات الحاصلة في بيئتها الداخلية والخارجية، ومدى تكيف المنظمة معها. (يونس، 2002: 112)

أهمية التوجه الإستراتيجي:

أكدت العديد من الدراسات الدور الكبير للتوجه الإستراتيجي للمنظمات وتأثيره على أدائها بشكل عام وعلى ميزاتها التنافسية وحصتها السوقية وغيرها من المتغيرات المتعلقة بالمنظمة سواء كان ربحية او خدمية، ويرى (الكرخي 2014 67) أن أهمية التوجه الإستراتيجي يتمثل في الآتي:

1. الفهم الجيد للمتغيرات البيئية السريعة وأثرها على أداء المنظمات.
2. تحسين الأداء الكلي للمنظمة.
3. تحسين قدره المنظمة على التعامل مع المشكلات البيئية.

أبعاد التوجيه الإستراتيجي:

يرى (يونس، 2002، 114) بأن أبعاد التوجه الإستراتيجي تتمثل في الآتي:

1. **التوجه الريادي:** أصبح التوجه الريادي أحد اهم الموضوعات الإدارية والإستراتيجية، وأصبحت المنظمات بكافة أنواعها تتسابق لتبني هذا المفهوم وتطبيقه على الواقع العملي، وأن التوجه الريادي يمثل العامل الإستراتيجي الحاسم الذي يؤثر على بقاء المنظمة ونجاحها.
2. **التوجه بالسوق:** ويرى (Frank, 2010) أن التوجه نحو السوق أصبح من المفاهيم الإدارية والإستراتيجية الهامة والذي يهتم بدراسة السوق ومتطلبات وحاجات العملاء بالإعتماد على توليد ونشر المعلومات التي يتم اكتسبها من السوق، فإن التوجه نحو السوق يعد مصدراً هاماً للميزة التنافسية لأنه يمكن المنظمة من متابعه كافة مستجدات السوق ومتطلباته بكفاءة عالية، خاصة أن تحليل السوق يمكن المنظمة من استغلال الفرص وطرح منتجات ذات جودة عالية تتناسب مع احتياجات العملاء المتنوعة.

مفهوم الميزة التنافسية:

عرفها (أوبوكر، 2008، 13-14) على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها أفضل من المنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقق من خلال الإستغلال الأفضل للإمكانات والموارد المادية.

خصائص الميزة التنافسية:

يمكن توضيح خصائص الميزة التنافسية (بن حمدان وإدريس 2007م) تتمثل في الآتي:

1. أنها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة.
2. إنها تؤدي الى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
3. أنها تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
4. تحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.

مصادر الميزة التنافسية:

1. المصادر الداخلية: وهي مرتبطة بموارد المنظمة الملموسة وغير الملموسة مثل العوامل الأساسية للإنتاج، الطاقة والمواد الأولية.
2. المصادر الخارجية: وهي كثيرة ومتعددة وتتشكل من خلال متغيرات البيئة الخارجية وتغيرها مما يؤدي الى خلق فرص ومميزات يمكن أن تستغلها وتستفيد منها في ظروف كظروف العرض والطلب على المواد الأولية.

الدراسات السابقة:

دراسة (كندة علي واخرون، 2020م) بعنوان: مدي توافر أبعاد التوجه الإستراتيجي في القطاع المصرفي - دراسة ميدانية على المصارف التجارية الخاصة في الساحل السوري . هدفت الدراسة الي تحديد مدى توافر أبعاد التوجه الإستراتيجي (التوجه الريادي، التوجه نحو العملاء، التوجه نحو التكنولوجيا) في فروع المصارف التجارية الخاصة في الساحل السوري، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، استندت الدراسة إلى عدة توصيات منها عدم وجود فروق معنوية بين متوسط اجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى توافر بعد التوجه نحو الريادة وبين متوسط درجات مقياس ليكرت الخماسي، تمثلت عينة البحث في 110 مفردة من كادر العاملين في المصارف. توصلت الدراسة الي عدة نتائج منها أن ادارة المصارف لا تتقبل ولا تنفذ لأفكار التي لم يتم التفكير فيها مسبقاً، وليس لدى المصارف الاستعداد لتحمل المخاطرة من جراء تقديم خدمات جديدة، أوصت الدراسة بضرورة إتباع المصارف لنظام الإدارة الإلكترونية في معظم الخدمات التي تقدمها.

دراسة (روان، 2015) بعنوان: أثر المرونة الإستراتيجية في العلاقة بين التعلم الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الأردنية. هدفت الدراسة إلى بيان أثر التعلم الإستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين الأردنية والدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية في العلاقة بين التعلم الإستراتيجي والميزة التنافسية، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتعلم الإستراتيجي في كل من المرونة الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين الأردنية، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمرونة الإستراتيجية بأبعادها (مرونة الموارد ، مرونة القدرات) في تحقيق الميزة التنافسية، كما أثبت وجود تأثير وسيط هام للمرونة الإستراتيجية في العلاقة بين التعلم الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، وأهم التوصيات الإستفادة من المعرفة المتعلقة بالبيئة الخارجية والتي يتم جمعها وتحليلها من قبل شركات التأمين.

دراسة (عادل، 2015) بعنوان: التخطيط الإستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية بالتطبيق على شركات توزيع الأدوية في محافظة غزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة التخطيط الإستراتيجي وعلاقة الميزة التنافسية لشركات توزيع الأدوية في محافظة غزة ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحليل الإستراتيجي للبيئة وتحقيق الميزة التنافسية، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر عناصر التخطيط الاستراتيجي (رسالة، أهداف رئيسية، خطط وسياسات وبرامج) وتحقيق الميزة التنافسية، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التخطيط الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية المتمثلة في (التميز، الإبداع، التكلفة الأقل) للشركات موضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مستوى المدراء في شركات توزيع الأدوية وعلى مستوى الموردين.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل التوجه الإستراتيجي والمتغير التابع تحقيق الميزة التنافسية حيث لا يقتصر هذا المنهج بولاية الخرطوم، تم اختيار عينة مسيرة (غير احتمالية) مكونة من (124) مفردة وحجم المجتمع (248) مفردة.

الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة:

تحليل بيانات الدراسة:

التحليل العاملي: على وصف الظاهرة وإنما يشتمل على تحليل البيانات وقياسها وتغييرها والوصول إلى وصف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها، ويتمثل مجتمع الدراسة من المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين بالقطاع الصناعي الخاص.

الاستكشافي للمتغير المستقل التوجه الإستراتيجي: من خلال استخدام طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً، فقد تم حذف بعض العبارات التي لم تستوفي الشروط.

الجدول رقم (1) التحليل العاملي الاستكشافي التوجه الإستراتيجي.

العوامل		الرمز	المتغيرات
الثاني	الأول		
	.909	M3	التوجه بالتعليم والسوق
	.904	M1	
	.898	L5	
	.896	M5	
	.894	M2	
	.892	M4	
	.886	L3	
	.879	L8	
	.879	M7	
	.871	L2	
	.869	L7	
	.856	L1	
	.855	L6	
	.833	M6	
	.830	L4	
	.809	L9	
	.782	M9	
	.702	M10	
	.503	M8	
79.8		K5	التوجه الريادي
.872		K2	
.857		K1	
.836		K4	
256.15	577.58	Variance Explained	
921.		Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	
086.3331		Bartlett's Test of Sphericity	
932.37		Total Variance Explained	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2022م).

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع الميزة التنافسية: من خلال استخدام طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً فقد تم حذف بعض العبارات التي لم تستوفي الشروط.

الجدول (2) التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع الميزة التنافسية.

العوامل		الرمز	المتغيرات
الثاني	الأول		
	.877	H4	المرونة
	.873	H2	
	.834	H5	
	.788	H3	
.827		D1	التكلفة
.774		D3	
.727		D2	
27.366	44.724	Variance Explained	
.833		Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	
882.605		Bartlett's Test of Sphericity	
72.089		Total Variance Explained	

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية (2022م).

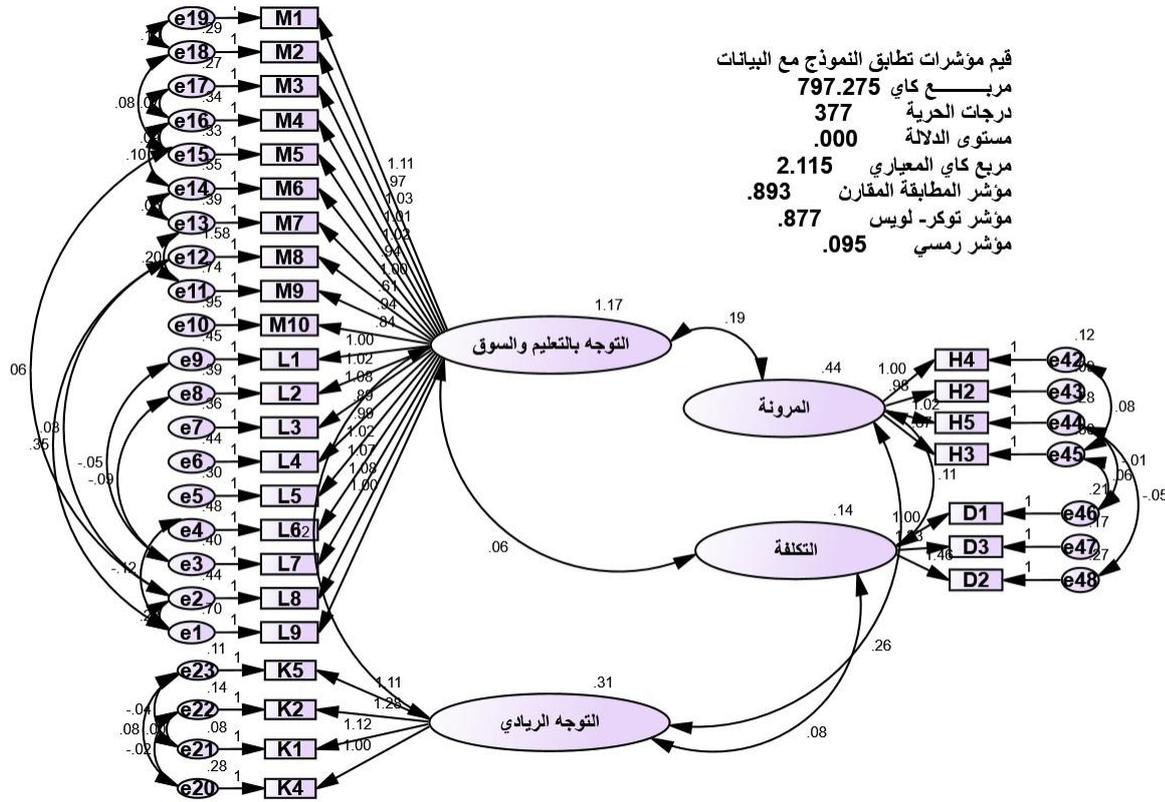
التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة: تم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من متغيرات مستقلة وتابعة وتحتوي على أربعة محاور لجميع المتغيرات التي تقيسهم (38) حسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، وتم التوصل من التحليل إلى أن أبعاد متغيرات الدراسة تتكون من أربعة محاور تقيسهم (30) عبارة، وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي على بيانات الدراسة، وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج، وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم إدخالها في النموذج الأولي قد أعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الجدول رقم (3) والشكل رقم (2).

الجدول رقم (3) مؤشرات جودة المطابقة لجميع متغيرات الدراسة.

المؤشر	CMIN	DF	CMIN/DF	CFI	TLI	RMSEA	PClose
النسبة	797.275	377	2.115	.893	.877	.095	.039
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2022م)

شكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2022م).

الإعتمادية وصلاحيه متغيرات الدراسة: يستخدم تحليل الإتساق للعثور على الإتساق الداخلي للبيانات، ويتراوح من 0 إلى 1 تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، وتشير (Nunnally,1993) إلى أن المصدقية من (0.60-0.50) تكفي، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك يعتبر ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة.

جدول (4) يبين الإعتمادية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة.

المتغيرات	نوع المتغير	الإعتمادية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التوجه بالتعليم والسوق	مستقل	.976	1.54	0.66
التوجه الريادي	مستقل	.910	1.51	0.51
المرونة	تابع	.901	1.56	0.68
التكلفة	تابع	.744	1.48	0.54

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2022م)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن اختبار الإعتمادية كان مرتفعاً والانحراف المعياري لكل المتغيرات كانت مرتفعة مما يدل على وجود تجانس بين إجابات الباحثين.

تحليل الارتباط (Person correlation):

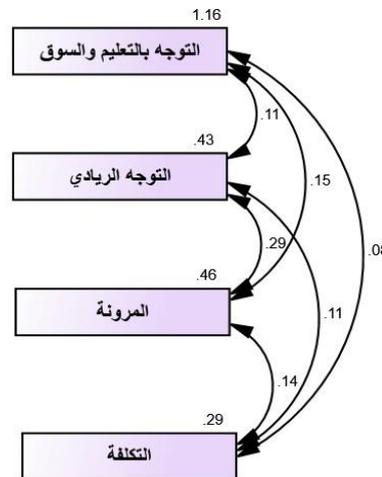
تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والمعدل، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين، وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعف العلاقة بين المتغيرين، وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة بين (0.30 - 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين، أوضح اختبار تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة من خلال الجدول (5) والشكل (3).

الجدول (5) تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة		Estimate
التكلفة	<- ->	المرونة .586
المرونة	<- ->	التوجه بالتعليم والسوق .427
المرونة	<- ->	التوجه الريادي .635
التكلفة	<- ->	التوجه بالتعليم والسوق .701
التكلفة	<- ->	التوجه الريادي .469
التوجه بالتعليم والسوق	<- ->	التوجه الريادي .880

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2022م).

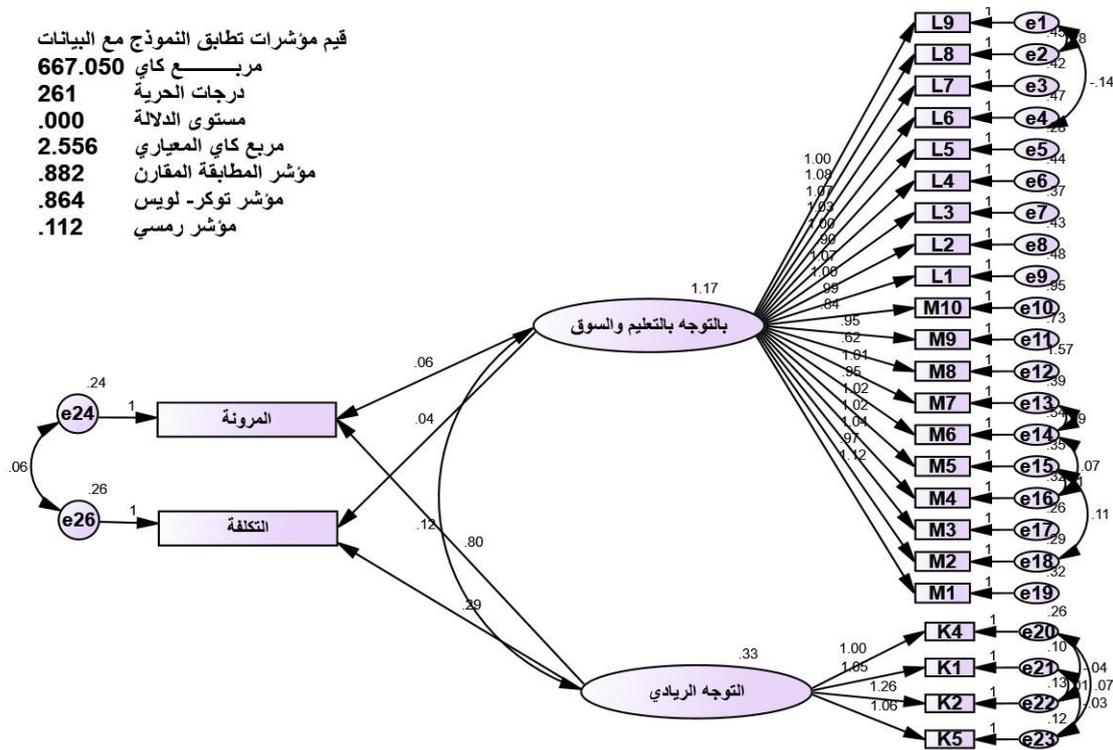
شكل (3) تحليل الارتباط لجميع متغيرات الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2022م).

اختبار فرضية الدراسة: تم الاعتماد في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية Structural Equation Modeling (SEM) وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير مباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية التي تعنى بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد أهم المؤشرات أو العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي.

إختبار فرضية الدراسة: تنص على أنه توجد علاقة بين التوجه الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع الصناعي الخاص بولاية الخرطوم، ويتضح ذلك من خلال الشكل (4) والجدول (6) أدناه.
الشكل (4) اختبار فرضية الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2022).

الجدول (6) تحليل المسار بين التوجه الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية.

الفروض	Estimate	S.E.	C.R.	P
المرونة <- - التوجه بالتعليم والسوق	.061	.044	1.398	.162
المرونة <- - التوجه الريادي	.803	.110	7.272	***
التكلفة <- - التوجه بالتعليم والسوق	.039	.044	.884	.377
التكلفة <- - التوجه الريادي	.290	.089	3.277	.001

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2022).

يلاحظ من الشكل (4) والجدول (6) ملاحظة الأثر المباشر اعتماداً على معاملات الارتباط المتعدد (R^2) والاعتماد على مستوى الدلالة (0.05)، وتشير أوزان معاملات الانحدار في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي إلى التسويق التفاعلي أن المسار من التوجه بالتعليم والسوق إلى المرونة، حيث بلغت التقديرات (0.061) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.162)، المسار من التوجه الريادي إلى المرونة حيث بلغت التقديرات (0.803) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، المسار من التوجه بالتعليم والسوق إلى التكلفة حيث بلغت التقديرات (0.039) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.377)، كما يلاحظ من ذات الجدول أن المسار من التوجه الريادي إلى التكلفة حيث بلغت التقديرات (0.290) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ومن التحليل نجد أنه توجد علاقة جزئية بين التوجه الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، وقد تحققت جميع شروط جودة النموذج.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى الآتي:

توجد علاقة جزئية بين التوجه الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، مما يشير ذلك الى أن أبعاد التوجه الإستراتيجي دورها جزئي على تحقيق الميزة التنافسية، ويتضح ذلك من خلال الآتي:

- لا توجد علاقة بين التوجه بالتعليم والسوق والمرونة.
- توجد علاقة بين التوجه الريادي والسوق والمرونة.
- لا توجد علاقة بين التوجه بالتعليم والسوق والتكلفة.
- لا توجد علاقة بين التوجه الريادي والسوق والتكلفة.

توصيات الدراسة:

أوصت الدراسة بالآتي:

- ضرورة أن يتفق المدراء على أن قدرة المنظمة على التعليم مفتاح لتحقيق ميزه تنافسية.
- ضرورة أن تعتبر الشركة التعليم سمة أساسية لضمان البقاء والاستمرارية في الحياة العلمية
- ضرورة أن يقدم العاملون للعملاء خدماتهم بشكل مرضي.
- ضرورة أن تكون العلاقة بين العاملين والزبائن قائمة على الالتزام المتبادل.
- ضرورة أن يعطي العاملون بالشركة اهتماماً فريداً بالزبائن ويتعاملون مع مشاكلهم بعناية.

المراجع:

1. أبو بكر، مصطفى محمود (2008)، إدارة الموارد البشرية، مدخل تحقيق الميزة التنافسية، ب، ط، القاهرة، الدار الجامعية.
2. الكرخي، مجيد (2014)، التخطيط الإستراتيجي المبني على النتائج، قطر، منشورات وزارة الثقافة والفنون والتراث.
3. بني حمدان، خالد وإدريس، وائل محمد صبحي، (2007)، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي، منهج معاصر، عمران، دار البازوري العالمية للنشر والتوزيع.
4. يونس: طارق شريف، (2002)، الفكر الإستراتيجي للقادة، دروس مستوحاة في التجارب العالمية والعربية، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

5. روان باسم عبد الشريف، (2015)، أثر المرونة الإستراتيجية في العلاقة بين التعلم الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
6. عادل هادي البغدادي، (2015)، أثر البراعة التنظيمية في تحقيق المرونة الإستراتيجية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد (17)، العدد (1)، لسنة (2015).
7. كندة علي وآخرون، مدى توافر أبعاد التوجه الإستراتيجي في القطاع المصرفي - دراسة ميدانية على المصارف التجارية الخاصة في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (42)، العدد (5)، (2022م).
- المراجع الإنجليزية:**

Frank, H. (2010). strategic corporate social responsibility management competitive advantage.

Braz. Adm.Rev. (7)9.

Hair, J. f, Anderson, R.E, Tat ham, R.L and Black, w.c. (2010) "Multivariate Data Analysis"5thed, NJ: Prentice-Hall, Inc., p 10 3.

Nunnally, G.A. "A paradigm for developing better measures of marketing constructs", Journal (1993).