مجلة البحوث الاقتصادية والمالية
ISSN: 2352- 9822/ E-ISSN:2588-1574
المجلد: الثامن العدد: الثاني/ ديسمبر-2021
ص 292-316
OEB Univ. Publish. Co.

دور رأس المال الفكري في تعزيز الريادة الإستراتيجية لمتعاملي الهاتف النقال بالمسيلة (موبيليس، أوريدو، جازي)

The Role of Intellectual Capital in Enhancing Strategic Leadership mobile phone operators in M'sila - (Mobilis, Ooredoo, Jazzy)

د. عماري سمير [1]*

[1] جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة (الجزائر)، s.ammari@univ-skikda.dz

تاريخ الاستلام: 2021/09/11 تاريخ قبول النشر: 2021/11/28 تاريخ النشر: 2021/12/31

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني، رأس المال الإبتكاري) في تعزيز الريادة الإستراتيجية لمتعاملي الهاتف النقال بالمسيلة؛ ولتحقيق الهدف تم تصميم إستبيان لغرض جمع البيانات، وزع على عينة عشوائية مكونة من (70) عاملاً إداريا من مختلف المستويات الإدارية للمتعاملين، وقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq$ تبرز مساهمة رأس المال الفكري وأبعاده في تعزيز الريادة الإستراتيجية.

الكلمات مفتاحية: رأس المال الفكري، الريادة الإستراتيجية، متعاملي الهاتف النقال.

تصنيف JEL : M13، M21، J24.

Abstract:

This study aimed to identifying the role of Intellectual Capital in enhancing Strategic Leadership phone operators in M'sila. To achieve the objective, a questionnaire was designed for the purpose of data collection, distributed to a random sample of (70) workers of all levels. The descriptive approach was used along with the descriptive analytical method .

The study found a set of results, the most important of which is the existence of a statistically significant relationship at the level of significance $\alpha \leq 0.05$, which highlights the contribution of Intellectual Capital in enhancing the Strategic Leadership.

Keywords: Intellectual Capital; Strategic Leadership; Mobile Phone Operators.

Jel Classification Codes: M13, M21, J24.

* **المؤلف المرسل:** عماري سمير

1. مقدمة:

شهدت بيئة أعمال في السنوات الأخيرة العديد من التغيرات والتطورات السريعة والمتلاحقة، في كافة الجوانب الإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية والإدارية، مما يستوجب على إدارة المنظمات المعاصرة إعادة النظر في العديد الأساليب الإدارية التي تنتهجها، خاصة تلك المتعلقة بإدارة المعرفة، فتحقيق المنظمات للنجاح والتفوق وتعزيز مركزها الريادي أصبح يرتكز بدرجة عالية على مواردها اللاملموسة أو غير المادية والمتمثلة أساسا في رأسمالها الفكري. هذا الأخير يعد أحد الشروط الضرورية واللازمة للنمو والتطور، كونه قائم على مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات والقدرات التي يمتلكها كل أو بعض أفراد المنظمة. على هذا الأساس أصبح نجاح المنظمات على إختلاف أنواعها وطبيعة نشاطها يقاس بمدى إمتلاكها للعنصر المعنوي، كونه أهم مورد إقتصادي وأهم شكل من أشكال رأس المال الذي يصعب تقليده من طرف المنظمات المنافسة، والذي يمكن المنظمة من تنمية وتطوير قدراتها الإبداعية والإبتكارية.

من هذا المنطلق تمزج هذه الدراسة بين موضوعين مهمين ومن بين المواضيع المستجدة في مجال الإدارة، وهما رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية، ففي الآونة الأخيرة زاد إهتمام المنظمات بشكل متزايد بتنمية وتطوير رأسمالها الفكري، وذلك لأنه يمثل نسبة عالية جدا من القيمة الإجمالية للمنظمات، كما أنه يحقق لها العديد من الفوائد، خاصة تعزيز موقعها الريادي. في هذا الإطار جاءت هذه الدراسة لتوضيح دور رأس المال الفكري في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمنظمات، وذلك بالتطبيق على مؤسسات متعاملي الهاتف النقال بالمسيلة، باعتبار أن قطاع الإتصالات يُعد قطاعا حيويا ومهما ويعكس مدى تقدم نشاطات البحث والتطوير التكنولوجي، بالإضافة إلى دوره الحيوي في تفعيل عملية التنمية في جميع المجالات وصولا لتحقيق التنمية المستدامة.

▪ **إشكالية الدراسة:** إنطلاقا مما سبق؛ يمكن بلورة مشكلة الدراسة بصورة أكثر وضوح من خلال السؤال الرئيس التالي: **ما مدى مساهمة رأس المال الفكري في تعزيز الريادة الإستراتيجية لمتعاملي الهاتف النقال بالمسيلة؟**

وللإلمام بجميع الجوانب التي تتضمنها إشكالية الدراسة نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

– ما المقصود برأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية؟

– ما واقع رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية لمتعاملي الهاتف النقال محل الدراسة؟

– هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مساهمة رأس المال الفكري في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة؟

▪ **فرضيات الدراسة:** للإجابة على إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية: **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مساهمة رأس المال الفكري في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة.**

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

✓ **الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مساهمة رأس المال البشري في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة.

✓ **الفرضية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مساهمة رأس المال الهيكلي في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة.

✓ **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مساهمة رأس المال الزبائني في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة.

✓ **الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مساهمة رأس المال الإبتكاري في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة.

▪ **أهمية الدراسة:** تكتسي هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، فموضوع رأس المال الفكري يعتبر من بين المواضيع التي شغلت ولازالت تشغل فكر العديد من الباحثين والمختصين، باعتبار أن المنظمات المعاصرة تواجه تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات والتطورات المتسارعة في بيئتها، وهو ما يفرض عليها ضرورة تنمية رأس مالها الفكري وبالشكل الذي يسمح لها بتعزيز ريادتها الإستراتيجية.

▪ **أهداف الدراسة:** تكمن في التالي:

– التطرق إلى بعض المفاهيم الأساسية حول رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية؛

– التعرف على واقع رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة؛

– الكشف عن مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين أبعاد رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية على مستوى المتعاملين محل الدراسة؛

– تقديم بعض المقترحات حول متغيرات الدراسة، وبالشكل الذي ينعكس إيجابيا على تعزيز الريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة وصولا إلى الأداء المتميز.

▪ **المنهج المستخدم:** بالنظر إلى طبيعة موضوع الدراسة وأهدافه، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمت الإحاطة بالجوانب النظرية لمتغيرات البحث من خلال المعلومات التي تم الحصول عليها من المصادر والمراجع ذات الصلة، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم استخدام الإستبيان للحصول على البيانات والحقائق المرتبطة بمتغيرات الدراسة، وذلك على مستوى المتعاملين محل الدراسة.

▪ **الدراسات السابقة:**

من بين الدراسات التي تناولت كل من رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية ما يلي:

– **دراسة (العبيدي و الجراح، 2013):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور متغيرات بيئة ريادة الأعمال في تعزيز رأس المال الفكري، وذلك من وجهة نظر آراء عينة من المدراء ورؤساء الأقسام والوحدات الإدارية في الشركات محل الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن رأس المال الفكري يتم تعزيزه إلى حد ما من متغيرات بيئة الأعمال، كما أن هناك علاقة إرتباط وأثرا معنويا بين متغيرات البيئة الريادية ورأس المال الفكري في الشركات محل الدراسة، كذلك فإن أغلبية أفراد عينة الدراسة راضون إلى حد ما عن ظروف العمل التي يمارسون فيها وظائفهم.

– **دراسة (العبادي و حمد الله، 2018):** هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص وتفسير طبيعة العلاقة والتأثير بين أبعاد رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي، وذلك بالتطبيق على شركة خطوط الأنابيب النفطية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري والتفوق التنظيمي، وكذلك وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال الفكري في التفوق التنظيمي، واستنادا إلى النتائج المتوصل إليها أوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام الشركة المبحوثة برأس مالها الفكري من خلال دعم رأس مالها البشري ماديا ومعنويا والإهتمام برأس مالها الهيكلي والعلائقي من خلال تطوير الهياكل والإستراتيجيات وبناء الإتصالات الحديثة وأنظمة دعم القرارات من أجل تحقيق التفوق التنظيمي.

– **دراسة (عطا و علي، 2018):** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الكبير الذي تحدثه المقدرات الجوهرية في تحقيق الريادة الإستراتيجية والكشف عن علاقة وتأثير المقدرات الجوهرية بالريادة الإستراتيجية، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج

أهمها: وجود تأثير معنوي للمقدرات الجوهرية في الريادة الإستراتيجية بشكل عام في الشركتين المبحوثتين، وختاماً خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان أبرزها: يتوجب على إدارات الشركتين المبحوثة فتح آفاقها على البلدان الأخرى من أجل إستقطاب الكفاءات العلمية ممن يتوفر لديهم القدرة على الإبداع وعلى وجه الخصوص في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات.

-**دراسة (الطرفي و آخرون، 2019):** هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الريادة الإستراتيجية وتحقيق البراعة الإستراتيجية عن طريق التأثير الوسيط للموائمة الإستراتيجية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أبرزها أن تحقيق التوافق بين صياغة وتطوير الإستراتيجية (الموائمة الإستراتيجية) يؤثر تأثيرا فاعلا في تعزيز العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والبراعة الإستراتيجية للشركات محل الدراسة. في ظل التنافس المحتدم في قطاع الإتصالات العراقي.

▪ **الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:** إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها ربطت مباشرة بين رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية، على عكس الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرين بشكل مستقل، أو ربطت علاقتهما بمتغيرات أخرى. كما تكمن القيمة المضافة لهذه الدراسة في تركيزها على قطاع حيوي ومهم، حيث يشهد قطاع الإتصالات الجزائري منافسة شديدة ومحتدمة بين مختلف المتعاملين، وذلك من أجل تبوأ مكانة ريادية في السوق وتعزيز المركز التنافسي، ولكن ذلك لا يتأتى إلا من خلال محاولة تحقيق الإستفادة القصوى من رأس المال الفكري باعتباره الرأس المال الحقيقي لأي منظمة تسعى إلى تحقيق النجاح والتفوق.

2. الإطار النظري للدراسة:

سيتم من خلال هذا الجزء من الدراسة توضيح بعض المفاهيم الأساسية حول رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية.

1.2 رأس المال الفكري:

يُعد موضوع رأس المال الفكري واحداً من أهم المواضيع الحديثة والتي نالت اهتمام الكثير من الباحثين والمختصين، كونه يمثل موردا إستراتيجيا وثروة حقيقة للمنظمات، من هذا المنطلق سيتم من خلال التالي توضيح ماهية رأس المال الفكري.

1.1.2. مفهوم رأس المال الفكري: يعتبر رأس المال الفكري بمثابة رأس المال الحقيقي الذي تملكه المنظمات، حيث أن قيمتها السوقية ترتكز على ما تملكه من رأس مال فكري، غير أنه أُستخدمت مصطلحات مرادفة وعديدة للإشارة إلى جوهر رأس المال الفكري منها: رأس المال غير مادي، رأس المال المعرفي، رأس المال المعنوي، وهذا ما تعكسه التعاريف المختلفة حوله، حيث عرف بأنه مجموعة من المهارات المتوفرة في المنظمة، وتتمتع بمعرفة واسعة قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا (Ulrich, 1998, p. 133). كما عرف بأنه مجموعة من الموارد المعلوماتية المتكونة من نوعين من المعارف، وهي معرفة ظاهرية يسهل التعبير عنها أو كتابتها ومن ثم نقلها إلى الآخرين بشكل وثائق، ومعرفة ضمنية غير قابلة للتجزئة أو القسمة وهي تستند إلى الخبرة الشخصية والقواعد البديهية التي تستخدم لتطوير المنظمة (Daft, 2001, p. 157)، وفي تعريف آخر يُعد عبارة عن الموجودات غير الملموسة التي يمكن استعمالها كأداة تنافسية من قبل المنظمات في عملية التطوير الإبداعي والإستراتيجي والتي ترتكز على الإبتكار والذي يُعد وسيلة لبقاء واستمرار المنظمات في بيئة الأعمال(Jean, 2002, p. 3) . وهناك من يعتبر بأن رأس المال الفكري يتضمن خبرات العاملين في المنظمة والنظرة الخاصة بهذه الأخيرة والملكية الفكرية التي تُعد من الموجودات التي يصعب تقييمها أو إن رأس المال الفكري يعود للموجودات الفكرية والتي على أساسها تحصل المنظمة على الحماية القانونية (يوسف، 2005، صفحة 4).

على غرار التعاريف السابقة عرف رأس المال الفكري بأنه نخبة موهوبة أو متميزة من العاملين الذين يتمتعون بقدرات إبداعية معززة بالمعارف والخبرات الراقية التي تمكنهم من العطاء المتجدد وتحويل إمكانيات وموارد المنظمة إلى مستويات تطبيقية وعملية متقدمة (الجنابي، 2013، صفحة 156). كما يتضمن جميع ما تمتلكه المنظمة من موجودات معرفية ومقدرات جوهرية يؤدي الإستثمار فيها إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وخلق قيمة مضافة على منتجاتها (البخاتي، 2017، صفحة 32).

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن رأس المال الفكري يتمثل في تشكيلة المعلومات والمهارات والخبرات الفكرية والمعرفية والقدرات الإبداعية والآليات التنظيمية الموجودة لدى الأفراد العاملين، والقادرين على استغلالها لخلق القيمة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.

2.1.2. خصائص رأس المال الفكري: توجد مجموعة من الخصائص التي تميز رأس المال الفكري بالمنظمات وتعطيه طابعه المميز، هذه الخصائص تتمثل في العناصر التالية (تهامي، 2020، صفحة 1449):

– ذو طبيعة تراكمية، فرأس المال الفكري الحالي هو نتاج لرأس مال سابق تم تطويره؛

– يشمل الجانب الضمني الذي يتمثل في فيما يمتلكه الأفراد من معارف وأفكار ومهارات وخبرات، والجانب الصريح الذي يتمثل فيما ينتجه الأفراد؛

– يساهم في تطوير القدرة التنافسية للمنظمات على المستوى المحلي والعالمي؛

– مورد غير قابل للتبديل بمورد آخر، فهو لا يمكن تعويضه بمصدر آخر أو بما يماثله؛

– يمثل قدرات عقلية ذات مستوى معرفي عالي تمتلكها مجموعة قليلة من الأفراد داخل المنظمة دون غيرهم؛

– لا ينشأ في فراغ بل يحتاج إلى بناءه داخل المنظمة ويتضمن إستقطاب رأس المال البشري ثم تطويره والمحافظة عليه؛

– ذو قيمة داخل المنظمة حيث تفوق قيمة رأس المال الفكري قيمة الموجودات الملموسة الموجودة بالمنظمة بكثير؛

– يعامل رأس المال الفكري ككل متكامل ذات تفاعل مستمر، لأنه يعطي صورة واضحة عن الأداء الإجمالي.

3.1.2. أهمية رأس المال الفكري: يمكن تلخيص أهمية رأس المال الفكري في النقاط التالية (العنزي و صالح، 2009، الصفحات 171–175):

– تُعد نعمة العقل التي يتمتع بها المورد البشري والتي يتمكن من خلالها من التفكير، الأداة الأقوى والمؤشر الأكثر موضوعية لتقرير تقدم المجتمعات والمنظمات، لذلك يعد الاستثمار في العقول والقدرات المتميزة، الطريق المؤدي إلى إنتاج سلع جديدة وتوليد أفكار مبدعة؛

– مساهمته في تأسيس المنظمات الذكية، هذه الأخيرة التي تهتم بالاستثمار في العقول الموجودة لديها وفي تكنولوجيا المعلومات المتوفرة وتسخيرها لتوسيع مساحة التميز، ما يجعل للمنظمة قابلية كبيرة للتكيف مع الظروف المتغيرة؛

– يحقق استثمارات ناجحة وعوائد مالية عالية، لأن المعرفة وقابلية الأفراد على إنتاجها واستخدامها تعد رأس المال الوحيد الذي تمتلكه المنظمة على المدى الطويل، والذي يمكن الاستفادة منه في تطوير الإنتاج والإنتاجية؛

– مورد إستراتيجي ووسيلة تنافسية قوية للمنظمة، حيث أصبح يشكل المصدر الرئيسي للثروة والازدهار؛

– قدرة رأس المال الفكري على تحفيز الأفراد على الإبداع والابتكار وبالتالي تسجيل براءات الاختراع والإستفادة من عوائدها؛

– تنمية القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية وزيادة الربحية، بالإضافة إلى تحسين العلاقات مع الموردين والعملاء، مع تقديم خدمات ومنتجات متميزة؛

– فهم التهديدات الناشئة والقدرة على الإستشراف للسماح بتطوير الإستراتيجيات وإدارة المخاطر التي تواجهها المنظمات (خالدي و مهاوة، 2021، صفحة 130).

4.1.2. أبعاد رأس المال الفكري: إختلف الباحثين في تصنيف أبعاد رأس المال الفكري، حيث لِكلٍ منهم توجهه الخاص، غير أن أهم الأبعاد الشائعة والمعتمدة لدى الكثير منهم تتمثل في الأبعاد التالية:

أ. رأس المال البشري: يتمثل رأس المال البشري بالأفراد العاملين الذين يتصفون بالذكاء والمهارات والخبرات التي تعطي المنظمة ميزة تنافسية خاصة بها (Feldman, 2005, p. 33). كما يعتبر محرك الإبداع بالمنظمات العاملة في إقتصاد المعرفة (مدفوني، 2016، صفحة 130).

ب. رأس المال الهيكلي: يُمثل رأس المال الهيكلي كل شيء في المنظمة يُدعم الأفراد في عملهم، فهو مجموعة من الإجراءات والأنظمة الموجودة في الهيكل التنظيمي للمنظمة (الجبوري، 2009، صفحة 29)، ويتمثل بالمعرفة الواضحة والصريحة المرتبطة بالعمليات الداخلية المتعلقة بنشر وإيصال وإدارة المعرفة العلمية والفنية في المنظمة (الطالباني، 2005، صفحة 35).

ج. رأس المال الزبائني: يطلق عليه العديد من المسميات منها رأس المال العلاقاتي، وهو يكون خارج المنظمة ويشير إلى علاقاتها مع الأطراف الخارجية المعنية والتي تشمل الزبائن والموردين والمنافسين والحكومة ...الخ، كما يعكس رأس المال الزبائني العلاقة الجيدة الناتجة عن علاقة المنظمة مع الزبائن الذين

تتعامل معهم مثل رضا الزبون وولائه ومدى الإحتفاظ بالزبون من خلال الإهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكاوى المقدمة منه وتلبية رغباته واحتياجاته (صبر و آخرين، 2020، صفحة 19).

د. رأس المال الإبتكاري: يُعد مسؤولا عن الإبتكار والإبداع في المنظمة، حيث يقوم بتقديم تشكيلة من عناصر الإنتاج الأساسية، وقد يكون في صورة منتج جديد أو تكنولوجيا أو مزيج من الإبتكارات، والتي من مؤشراتها: إنجازات الإبتكار وآلياته، ثقافة الإبتكار (الحداد و حمد، 2014، صفحة 131).

2.2 الريادة الإستراتيجية:

1.2.2. تعريف الريادة الإستراتيجية: نظراً لكون موضوع الريادة الإستراتيجية أحد المواضيع الحديثة والحيوية في مجال العلوم الإدارية، فقد حظيت بإهتمام العديد من الباحثين والمختصين الذين تناولوا الموضوع من خلفيات علمية متنوعة، فهناك من تناول هذا المصطلح من زاوية المنظور الريادي ومن جهة أخرى هناك من تناولها من زاوية المنظور الإستراتيجي، إن الريادة الإستراتيجية هي عملية إعتماد الأنشطة الريادية بإستخدام المنظور الإستراتيجي لإيجاد الفرص في البيئة الخارجية والقدرة على إستغلالها بطرق إبداعية (Hitt & al, 2007, p. 153)، ومن وجهة نظر أخرى فهي تعني تأهيل المهارات وتطويرها وتوفير الموارد الكافية لتكريسها في المشاريع الجديدة من أجل نجاحها (Dess & al, 2012, p. 281). كما عرفت بأنها فلسفة للممارسات الإستراتيجية التي تهدف إلى تكامل الرؤية والأفكار والممارسات الريادية والسلوكيات من خلال تشخيص الفرص الريادية الملائمة وتسهيل إستغلالها عن طريق إيجاد وسائل لتحويل إمكانيات القادة والعاملين إلى عمل فعلي وواقعي لإحداث تغييرات جذرية، وخلق ميزة تنافسية مستدامة تنتج عن العمل الجديد المضاف للمنظمة وإبداعاتها واستعدادها لكل ما هو جديد ويضيف قيمة للزبون (عادل عباس، 2015، صفحة 85). وهناك من يرى بأن الريادة الإستراتيجية عبارة عن عملية إستكشاف الفرص والإستعداد لإستغلالها وقبول المخاطرة وإدارتها وتنظيم وتنسيق الموارد لتوليد الميزة التنافسية (Feldman, 2005, p. 71). إن الفكرة الرئيسية وراء الريادة الإستراتيجية تكمن في قدرة المنظمة على تحديد وإغتنام الفرص غير المستكشفة أو غير المستغلة من قبل المنظمات الأخرى والتي تعمل ضمن القطاع نفسه، مع الدقة في إدارة وإستثمار الأنشطة الريادية من أجل توليد وتعظيم الثروة، وعليه اعتمادا على ما ورد من

تعاريف سابقة يمكن القول عن الريادة الإستراتيجية بأنها إستباقية المنظمة في تحديد واستثمار الفرص غير المستغلة وتحويل الأفكار إلى أنشطة ريادية بطريقة إستراتيجية في ظل ظروف عدم التأكد من أجل تحقيق التميز وتعظيم الفرص الريادية.

2.2.2. أهمية الريادة الإستراتيجية: تكمن أهميتها في كونها تُعد من أهم الأساليب والوسائل التي يجب على المنظمات أن تكتسبها من أجل تحقيق البقاء والنمو في البيئة التنافسية، إذ أن التوجه الريادي يساعد المنظمة على التنبؤ بالمستقبل ونتيجة لذلك يجب أن تتبنى المنظمة المرونة الإستراتيجية وأن تكون لديها مجموعة من البدائل الإستراتيجية والحصول على الموارد وبناء القابليات التي تسمح بإتخاذ الإجراءات اللازمة في التكيف مع البيئة الديناميكية والعمل على تعقب أو إستثمار الفرص الريادية داخل المنظمة، وتتمثل الفرص الريادية بالظروف التي يمكن من خلالها إستثمار السلع والخدمات الجديدة في إشباع حاجة السوق، وللريادة أثر مهم في تطوير الإقتصاد وتنميته والعمل على إيجاد فرص العمل ذات الأهمية على المدى الطويل من أجل تحقيق النمو الإقتصادي، والعمل على زيادة المنافسة وخلق قيمة مضافة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والعمل على زيادة الكفاءة من خلال زيادة المنافسة، إذ أن دخول المنافسين الجدد إلى السوق يحفز الآخرين للإستجابة بشكل كفؤ وفعال (الحكيم و محمد علي، 2017، صفحة 57). كما تكمن أهميتها في الآتي (بريسم و آخرين، 2017، صفحة 170):

- التشجيع على استخدام الثقافة الحديثة وإيجاد أعمال جديدة من خلال إبداع المنتج أو العملية؛
- زيادة الحصة السوقية للمنظمة وتحقيق الربحية من خلال الأداء العالي للمنظمة؛
- تساعد على تشجيع الإبتكار والإبداع في المنظمة؛
- توفير العديد من فرص العمل وتقليل البطالة؛
- تسهم في تعجيل التنمية الإقتصادية من خلال توليد الأفكار الجديدة؛
- تساعد المنظمات على تحقيق البقاء والنمو من خلال تحقيق القيمة والثروة؛
- تحقق للمنظمات التفرد والميزة التنافسية، كما تساهم في زيادة الدخل القومي.

أخيرا، إن السلوك الريادي هو الذي يحدد المنظمة بشكل هادف ويشكل مجال عملياتها بتمييز وإستثمار الفرص الريادية الموجهة نحو الإبداع، وهو

المعيار في المنظمات التي تستخدم إستراتيجية الريادة والتي تطور وتحسن خدماتها إستجابةً للتغيرات البيئية (حسين، 2013، صفحة 392).

3.2.2. مكونات الريادة الإستراتيجية: تناول الكتاب والباحثين العديد من المكونات للريادة الإستراتيجية، وفيما يلي أهمها:

أ. الثقافة الريادية: تُعد الثقافة الريادية المصدر الأساسي للنمو والإبداع، فالمنظمات التي تشجع على ثقافة الريادة تسمح للعاملين فيها بالعمل بحرية وإستقلالية، وأنها تشجع على دعم الأفكار الجديدة والإبداعية وتدعم رغبة العاملين في تحمل مسؤولية ومتابعة الفرص الريادية، كما أنها تتنبأ بحاجات السوق المستقبلية وتعمل على إشباعها قبل منافسيها، إضافة إلى أنها تعتمد على تقييم نقاط القوة والضعف والتهديدات المتمثلة بأدوات التحليل للإدارة الإستراتيجية، وأن تطور الثقافة الريادية تأتي من خلال إستخدام قادة المنظمات للفكر الريادي الذي يمتاز بالبحث عن الفرص الريادية في بيئات العمل غير المؤكدة ومن ثم تحديد القدرات المطلوبة لإستغلالها بنجاح، لذا تقع على قادة هذه المنظمات بلورة رؤية تتبنى الريادة كمنهاج ونشر هذه الرؤية بطريقة تصبح متاحة لجميع العاملين في المنظمة (بريسم و آخرين، 2017، الصفحات 170-171).

ب. تحديد وإستغلال الفرص: تعمل المنظمات وبصورة إستباقية في محاولة لتحديد وإستغلال الفرص بدلاً من الإنتظار لإستثمار الفرص التي تم توليدها من قبل الآخرين، حيث تمثل الفرص الريادية الظروف التي يمكن فيها للمنتجات والخدمات الجديدة أن تلبي حاجات السوق.

ج. الإبداع: يُعد الإبداع عنصر حاسما لتميز وريادة المنظمات كونه يعالج قدرتها على تلبية المتطلبات المستقبلية والإستفادة من الفرص والموارد البيئية، واستخدام الموارد البشرية والمادية لخلق منتجات وخدمات جديدة، كما يمثل الإبداع (برامج، سياسات، أنظمة، الخدمة، المنتج، السلوك أو الفكرة) التي تم تكيفها حديثا للمنظمة من أجل تحقيق الريادة الإستراتيجية (عطا و علي، 2018، صفحة 386).

د. تحمل المخاطر: تُعد عملية تبني المخاطر من العناصر الجوهرية للريادة الإستراتيجية، إذ لا يمكن للمنظمة أو الريادي الإنطلاق بالأعمال والمشاريع من دون تحمل ولو قدرا

معينا من المخاطر وتأثيراتها الحالية والمستقبلية، وفي هذا الصدد يمكن تصنيف المخاطر التي يمكن أن تواجه المنظمات أو مدراءها التنفيذيين إلى ثلاثة أنواع كالتالي (كشكول، 2014، صفحة 123):

أولا/ مخاطر العمل: وهي تلك المخاطر المتأتية من عدم المعرفة بالنتائج أو بإحتمالية النجاح وبالتالي ترتبط هذه المخاطر بدخول المنظمة في أسواق جديدة.

ثانيا/ المخاطر المالية: هذه المخاطر تنشأ نتيجة لقيام المنظمة بالعمل على إقتراض مبالغ مالية كبيرة أو الإلتزام بنسبة كبيرة من الموارد من أجل تحقيق النمو، وهذا النوع من المخاطر يُشير إلى ضرورة الموزانة بين العائد والمخاطرة.

ثالثا/ المخاطر الشخصية: هذه المخاطر ترتبط بالقرارات التي قد يتخذها التنفيذيون كونهم الأشخاص الرياديين في المنظمة وأنها تنعكس على مستقبلهم.

3.الجانب التطبيقي للدراسة:

1.3 مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال وإطارات مؤسسات متعاملي الهاتف بالمسيلة، ولصعوبة تحديد عددهم بدقة كون الولاية مقسمة إلى 15 دائرة و47 بلدية، فقط تم إختيار بلدية المسيلة، حيث تم الإعتماد على عينة عشوائية، حيث بلغ عددها (70) عامل موزعين على ثلاثة متعاملين للهاتف النقال، وتم توزيع الإستبيان عليهم جميعا، بعد المراجعة والفحص للإستبيانات المسترجعة، تم إستبعاد (08) إستبيانات، وبذلك يكون عدد الإستبيانات الخاضعة أو الصالحة للدراسة هو (53) إستبيانا فقط، أي ما يمثل نسبة 75.71% من عدد الاستبيانات الموزعة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول 1: توزيع الإستبيان على أفراد عينة الدراسة

البيان	العدد	النسبة %
حجم العينة	100	70
الإستبيانات الموزعة	100	70
الإستبيانات المفقودة	12.86	09
الإستبيانات المرفوضة	11.43	08
الإستبيانات المقبولة للتحليل	75.71	53

المصدر: من إعداد الباحث.

2.3. طريقة تصميم الإستبيان:

لتحقيق أهداف الدراسة تم بناء وتصميم الإستبيان والذي إشتمل على جزأين هما:

الجزء الأول: خاص بالبيانات الوظيفية: المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤسسة.

الجزء الثاني: إحتوى هذا الجزء على مجموعة من العبارات بلغ عددها 32 موزعة على متغيري الدراسة. كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل عبارة من الاستبيان. ولمعرفة الإتجاه العام لإجابات أفراد العينة على عبارات الإستبيان، تم إعطاء المقاييس التالية للمتوسط الحسابي:

الجدول 2: الإتجاه العام حسب قيم المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	$1.8>x\geq1$	$2.6>x\geq1.8$	$3.4>x\geq2.6$	$4.2>x\geq3.4$	$5\geq x\geq4.2$
الإتجاه العام	درجة ضعيفة جدا	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة مرتفعة	درجة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحث.

3.3 صدق وثبات أداة الدراسة: يتضح من خلال الجدول (03) أن معامل الثبات العام بالنسبة للاستبيان ككل كان مرتفعا، حيث بلغ (0.902)، وهذا يدل على أن الاستبيان بجميع محاوره يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، ويمكن الاعتماد عليه لإجراء الدراسة الميدانية. أما عن تحكيم الاستبيان فقد تم عرضه على مجموعة من المحكمين، وقد تم الأخذ بعين الإعتبار ملاحظاتهم ونصائحهم أثناء ضبط الإستبيان في صورته النهائية.

الجدول 3: قيم معامل الثبات (ألفا كرومباخ)

المتغيرات	**عدد العبارات**	**قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha**
رأس المال الفكري	18	0.816
الريادة الإستراتيجية	14	0.889
معدل الثبات العام	32	0.902

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

4.3 الأدوات الإحصائية المستخدمة: قصد معالجة المعطيات المتحصل عليها عن طريق الاستبيان، تم استخدام مجموعة من الأدوات والمقاييس الإحصائية وهي: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل الانحدار الخطي البسيط، التكرارات والنسب المئوية، اختبار التوزيع الطبيعي، معامل الإرتباط الخطي لبيرسون، معامل التحديد.

5.3 **إختبار التوزيع الطبيعي:** للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي تم استخدام مجموعة من الإختبارات ومن بينها إختبار Kolmogorov-smirnov، وعند القيام بهذا الإختبار يجب أن تكون قيم sig أكبر من 0.05. حيث يتضح من الملحق (01) أن نسب التوزيع الطبيعي لجميع متغيرات الدراسة بلغت 1.240 وهي أكبر من 0.05، وعليه فإن بيانات متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

6.3 عرض وتحليل النتائج:

1.6.3 عرض وتحليل النتائج الخاصة بالمتغيرات الوظيفية:

الجدول 4: خصائص أفراد عينة الدراسة

البيان	الخصائص	التكرارات	النسبة %
المنصب الوظيفي	مدير فرع	05	09.43
	مدير تقني	04	07.55
	رئيس مصلحة	09	16.98
	موظف	35	66.04
الخبرة	أقل من 5 سنوات	27	50.94
	من 5 إلى 10 سنوات	20	37.74
	أكثر من 10 سنوات	06	11.32
ملكية المؤسسة	موبيليس	22	41.51
	أوريدو	14	26.42
	جازي	17	32.07

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن غالبية أفراد العينة هم من رؤساء الموظفين، ولديهم خبرة أقل من 10 سنوات، كما أنهم يتوزعون على المتعاملين الثلاثة.

2.6.3 عرض وتحليل النتائج الخاصة بمتغيرات الدراسة: من خلال الجدول رقم (06) أدناه يلاحظ أن الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث حول متغير رأس المال الفكري كانت بدرجة متوسطة، كما كانت أعلى درجة موافقة لبعد رأس المال الهيكلي بمتوسط حسابي 3.47، في حين أدنى درجة موافقة كانت لبعد رأس المال الإبتكاري بمتوسط حسابي 2.43. كما أظهرت النتائج أيضا وجود مستوى متوسط للريادة الإستراتيجية المحققة، حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.72 وبانحراف معياري 0.549.

الجدول 5: تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
المتغير المستقل: رأس المال الفكري				
رأس المال البشري	3.32	0.694	2	متوسط
رأس المال الهيكلي	3.47	0.734	1	مرتفع
رأس المال الزبائني	2.88	0.644	3	متوسط
رأس المال الإبتكاري	2.43	0.598	4	ضعيف
المجموع الكلي	3.03	0.611	/	متوسط
المتغير التابع: الريادة الإستراتيجية				
المجموع الكلي	2.72	0.549	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

7.3 إختبار الفرضيات ومناقشتها:

1.7.3 إختبار الفرضية الرئيسية: يتم إختبار الفرضية الرئيسية من خلال الجدول التالي:

الجدول 6: نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير رأس المال الفكري على الريادة الإستراتيجية

المتغير	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	Sig	F	معامل الإنحدار β
الريادة الإستراتيجية	رأس المال الفكري				
	0.516	0.266	0.000	26.155	0.312

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجدول (06)، وجود علاقة إرتباط إيجابية ومتوسطة بين رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية، حيث بلغ معامل الإرتباط (0.516)، بينما بلغ معامل التحديد R^2 (0.266) أي أن ما قيمته (26.6%) من التغيرات الحاصلة في الريادة الإستراتيجية سببها رأس المال الفكري، والنسبة الباقية (73.4%) تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة، وتعزى تلك النتيجة أن متعاملي الهاتف النقال محل الدراسة تتمتع برأس المال الفكري، كما يدل معامل الإنحدار β (0.312) على وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة، حيث كلما زاد رأس المال الفكري بوحدة واحدة زادت الريادة الإستراتيجية بـ (0.312) وحدة، كما تؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (26.155) وهي دالة عند مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي: نقبل الفرضية الرئيسية.

2.7.3 إختبار الفرضيات الفرعية: يتم اختبارها كما يلي:

أ. إختبار الفرضية الفرعية الأولى: يتم إختبارها من خلال الجدول التالي:

الجدول 07: نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير رأس المال البشري على الريادة الإستراتيجية

المتغير	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	Sig	F	معامل الإنحدار β
الريادة الإستراتيجية	رأس المال البشري				
	0.560	0.313	0.000	12.129	0.334

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يتضح من خلال الجدول (07) أن معامل الإرتباط بين بُعد رأس المال البشري ومتغير الريادة الإستراتيجية بلغ (0.560)، بينما بلغ معامل التحديد R^2 (0.313)، مما يعني أن رأس المال البشري يفسر ما نسبته (31.3%) من التغيرات الحاصلة في الريادة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (68.7%) فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة، كما يعني معامل الإنحدار β والذي بلغت قيمته (0.334) على أنه كلما زاد رأس المال البشري بوحدة واحدة زادت الريادة الإستراتيجية بـ (0.334) وحدة، كما تؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (12.129) وهي دالة عند مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي: نقبل الفرضية الفرعية الأولى.

ب. إختبار الفرضية الفرعية الثانية: يتم إختبارها من خلال الجدول التالي:

الجدول 08: نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير رأس المال الهيكلي على الريادة الإستراتيجية

المتغير	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	Sig	F	معامل الإنحدار β
الريادة الإستراتيجية	رأس المال الهيكلي				
	0.614	0.377	0.000	14.891	0.378

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يتضح من خلال الجدول (08) أن معامل الإرتباط بين بُعد رأس المال الهيكلي ومتغير الريادة الإستراتيجية بلغ (0.614)، بينما بلغ معامل التحديد R^2 (0.377)، مما يعني أن رأس المال الهيكلي يفسر ما نسبته (37.7%) من التغيرات الحاصلة في الريادة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (62.3%) فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة، كما يعني معامل الإنحدار β والذي بلغت قيمته (0.378) على أنه كلما زاد رأس المال الهيكلي بوحدة واحدة زادت الريادة الإستراتيجية بـ(0.378) وحدة، كما تؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (14.891) وهي دالة عند مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي: نقبل الفرضية الفرعية الثانية.

ج. إختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يتم إختبارها من خلال الجدول التالي:

الجدول 09: نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير رأس المال الزبائني على الريادة الإستراتيجية

المتغير	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	Sig	F	معامل الإنحدار β
الريادة الإستراتيجية	رأس المال الزبائني				
	0.436	0.190	0.004	6.819	0.224

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يتضح من خلال الجدول (09) أن معامل الإرتباط بين بعد رأس المال الزبائني ومتغير الريادة الإستراتيجية بلغ (0.436)، بينما بلغ معامل التحديد R^2 (0.190)، مما يعني أن رأس المال الزبائني يفسر ما نسبته (19%) من التغيرات الحاصلة في الريادة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (81 %) فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة، كما يعني معامل الإنحدار β والذي بلغت قيمته (0.224) على أنه كلما زاد رأس المال الزبائني بوحدة واحدة زادت الريادة الإستراتيجية بـ(0.224) وحدة، كما تؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (6.819) وهي دالة عند مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي: نقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

د. إختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يتم إختبارها من خلال الجدول التالي:

الجدول 10: نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير رأس المال الإبتكاري على الريادة الإستراتيجية

المتغير	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	Sig	F	معامل الإنحدار β
الريادة الإستراتيجية	رأس المال الإبتكاري				
	0.318	0.101	0.002	2.956	0.184

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يتضح من خلال الجدول (10) أن معامل الإرتباط بين بعد رأس المال الإبتكاري ومتغير الريادة الإستراتيجية بلغ (0.318)، بينما بلغ معامل التحديد R^2 (0.101)، مما

يعني أن رأس المال الإبتكاري يفسر ما نسبته (10.1%) من التغيرات الحاصلة في الريادة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ (89.9 %) فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة، كما يعني معامل الإنحدار β والذي بلغت قيمته (0.184) على أنه كلما زاد رأس المال الإبتكاري بوحدة واحدة زادت الريادة الإستراتيجية بـ (0.184) وحدة، كما تؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (2.956) وهي دالة عند مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي: نقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

4. خاتمة:

من خلال تناولنا للإطار النظري حول متغيري الدراسة (رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية)، حيث تم أولا تناول ماهية رأس المال الفكري من حيث مفهومه وخصائصه وأهميته وأبعاده الرئيسية، ثم بعد ذلك تم التطرق إلى بعض الأساسيات المرتبطة بالريادة الإستراتيجية من حيث تعريفها وأهميتها ومكوناتها، وأخيرا تم عرض الدراسة التطبيقية والتي تم إجراؤها على وكالات متعاملي الهاتف النقال بالمسيلة، حيث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والإقتراحات هي كالتالي:

1.4 النتائج: من أهم لنتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة ما يلي:

- وجود فجوة معرفية لتشخيص وتفسير دور رأس المال الفكري في تعزيز الريادة الإستراتيجية في المتعاملين محل الدراسة خاصة على المستوى المحلي؛
- وجود إهتمام متوسط من طرف متعاملي الهاتف النقال محل الدراسة برأس المال الفكري؛
- المستوى العام للريادة الإستراتيجية المحققة في المتعاملين محل الدراسة كان متوسطا، وهو ما يشير إلى عدم توافر البيئة المناسبة أو وجود صعوبات تحول دون تحقيق الريادة الإستراتيجية؛
- وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة بين مستوى رأس المال الفكري والريادة الإستراتيجية في المتعاملين محل الدراسة؛
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) تبرز مساهمة رأس المال الفكري وأبعاده في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمتعاملين محل الدراسة، مما يؤكد صحة الفرضيات التي تم تبنيها في هذه الدراسة.

2.4 الإقتراحات: في ضوء النتائج المتوصل إليها يقترح الباحث ما يلي:

- الإهتمام بتنمية وتطوير رأس المال البشري، وذلك من خلال توفير البيئة التنظيمية المناسبة لتعزيز مؤهلات الأفراد وقيمهم الفكرية وتشجيعهم على الإبداع؛
- تشكيل وحدة أو مركز مختص بتنمية رأس المال الفكري وتحقيق الريادة الإستراتيجية؛
- ضرورة متابعة مختلف التغيرات في حاجات وأذواق الزبائن والإستجابة لها؛
- القيام بتشخيص البيئة الخارجية للتعرف على الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة؛
- ضرورة الإهتمام بالإبداع والإبتكار خاصة عندما يكون مصدره داخليا؛
- متابعة التطورات التكنولوجية الحاصلة في أدوات وتقنيات العمل؛
- ضرورة تنظيم ورشات عمل لمناقشة مختلف آليات تعزيز الريادة الإستراتيجية؛
- ضرورة إبرام شراكات وتحالفات إستراتيجية مع الشركات العالمية أو المحلية؛
- الإهتمام برأس المال الزبائني وتحسين العلاقة مع الموردين وإدخال ذلك ضمن الاستراتيجيات والخطط لتحقيق ريادة إستراتيجية مستدامة.

5. قائمة المراجع:

1.5 الكتب:

الجبوري، أزهر صبحي، (2009)، إطار محاسبي مقترح لقياس رأس المال الفكري والإفصاح عنه، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين، بغداد، العراق.

الجنابي، أكرم سالم، (2013)، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العنزي، سعد علي، صالح، أحمد علي، (2009)، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

يوسف، عبد الستار حسين، (2005)، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، عمان، الأردن.

Daft, R, (2001), Organization: theory & Design, 7 ed, south western, Ohio, USA.

Dess, Gregory G, et al, (2012), Strategic Management Creating Competitive Advantages ,6th ed, McGraw-Hill.

Feldman, M.P,(2005)." The entrepreneurial event revisited :firm formation in a regional context", in Breschi, S. and Malerba, F.(Eds), Clusters, Network, and Innovation, Oxford University press, USA.

Hitt, Michael A, et al,(2007), Management Competitiveness and Globalization ,7th ed., South – Western, USA.

Jean, C, (2002), La Management Savoir, 2ed, Press Univ, Paris, France.

2.5 الأطروحات:

البخاتي، رياض يوسف سلمان، (2017)، تأثير أبعاد رأس المال الفكري في صياغة السيناريو الإستراتيجي: دراسة ميدانية في دائرة بحوث البناء بوزارة الإعمار والإسكان، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، قسم الإدارة، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة بغداد، العراق.

الطالباني، خولة عبد الحميد، (2005)، أثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي: دراسة تحليلية في جامعة بابل، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة أعمال، قسم الإدارة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

عادل عباس، عبد الحسين، (2015)، تأثير الريادة الإستراتيجية في تحقيق المكانة الإستراتيجية للمنظمة من خلال تبني الارتجال التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات الفرات الأوسط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

كشكول، قاسم عبد علاج، (2014)، حقوق الإنسان وإنعكاساتها في الريادة الإستراتيجية والأداء العالي للمنظمات: دراسة إستطلاعية لعدد من مدراء معامل السمنت العراقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

3.5 المقالات:

بريسم، مها عارف، وآخرين، (2017)، الريادة الإستراتيجية وتأثيرها في السياحة العلاجية: دراسة إستطلاعية في وزارة السياحة والآثار ،مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد110، ص ص166–182.

تهامي خالد صبيح الهادي، (2020)، دور ممارسات إدارة التنوع في تنمية رأس المال الفكري: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد11، العدد2، ص ص 1421– 1473.

الحداد، حسون محمد، حمد، موفق خزعل، (2014)، أثر إستثمار رأس المال الفكري على رضا العملاء في المصارف الإسلامية في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة، عدد خاص، ص ص 118-146.

حسين، ميسون علي، (2013)، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد21، العدد2، ص ص 385-407.

الحكيم، ليث علي، محمد علي، أحمد راضي، (2017)، الريادة الإستراتيجية وانعكاساتها في تطوير المنظمات: المفوضية العليا المستقلة للإنتخابات أنموذجا، مجلة الغري للعلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد14، العدد2، ص ص47-86.

خالدي، فراح، مهاوة، أمال، (2021)، أثر الذكاء الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة من المؤسسات الإقتصادية في ولاية بسكرة، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية، المجلد1، العدد8، ص ص 126-147.

صبر، علي نصيف وآخرين، (2020)، دور القيمة الإقتصادية المضافة في قياس رأس المال الفكري وأثره في خلق قيمة للمؤسسة: دراسة تطبيقية في شركات الإتصال الأردنية، مجلة الإقتصادي الخليجي، العدد43، ص ص01-40.

الطرفي، علاء حسين فضيل، وآخرون، (2019)، التأثير الوسيط للموائمة الإستراتيجية في تعزيز العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والبراعة الإستراتيجية: بحث إستطلاعي لآراء عينة من مديري شركات الإتصال النقالة في محافظة كربلاء المقدسة، مجلة الإدارة والإقتصاد، المجلد8، العدد32، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

العبادي، هاشم فوزي، حمد الله، أسامة علاء، (2018)، تأثير أبعاد رأس المال الفكري في تحقيق التفوق التنظيمي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد10، العدد22، العراق، ص ص189-218.

العبيدي، رأفت عاصي، الجراح، أضواء كمال، (2013)، رأس المال الفكري في إطار متغيرات بيئة ريادة الأعمال: دراسة إستطلاعية في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوي، مجلة كلية الإدارة والإقتصاد، المجلد6، العدد12، جامعة البصرة، العراق، ص ص159-202.

عطا، خالدية مصطفى، علي، فخري عبادي، (2018)، المقدرات الجوهرية تأثيرها في الريادة الإستراتيجية: دراسة تطبيقية مقارنة بين شركة زين العراق وآسيا سيل للإتصالات المتنقلة، مجلة دنانير، العدد21، ص ص373-406.

مدفوني، هندة، (2016)، رأس المال البشري في الجامعة بين آليات الإستثمار فيه وقياس آدائه: نموذج مقترح للقياس وفقا لمؤشرات التصنيف العالمي بالجامعات وأبعاد بطاقة الأداء المتوازن، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية، العدد6، ص ص 127-147.

Ulrich , Dave, (1998), Anew mandate for human resources, Harvard business review, January, p.p. 124-134.

6. الملاحق:

الملحق (01): إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon			
	رأس المال الفكري	الريادة الإستراتيجية	المجموع
N	53	53	53
Z de Kolmogorov-Smirnov	0.988	1.326	1.240
Signification asymptotique (bilatérale)	0.082	0.104	0.096

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

الملحق (02): إستبيان الدراسة:

الجزء الأول/ البيانات الوظيفية:

- **المنصب الوظيفي:**

مدير فرع	مدير تقني	رئيس مصلحة	موظف

- **سنوات الخبرة:**

أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات

- **اسم المؤسسة:**

موبيليس	أوريدو	جازي

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

أولا/ رأس المال الفكري

	نص العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: رأس المال البشري						
01	تهتم مؤسستكم بالمقترحات التي يقدمها الأفراد.					
02	تستقطب مؤسستكم الأفراد ذوي المهارات المتنوعة.					
03	تخضع عملية التوظيف بمؤسستكم إلى معايير موضوعية.					
04	تخصص مؤسستكم ميزانية كافية لبرامج التطوير والتدريب.					
05	تطور مؤسستكم قدرات أفرادها في توقع مشكلات العمل.					
البعد الثاني: رأس المال الهيكلي						
06	تمتلك مؤسستكم أنظمة معلومات متطورة.					
07	قنوات الإتصال في مؤسستكم واضحة.					
08	يحصل الأفراد في مؤسستكم على المعلومات بسهولة ويسر.					
09	هناك تفويض واسع للسلطات داخل مؤسستكم.					
10	الهيكل التنظيمي لمؤسستكم يتسم بالمرونة.					
البعد الثالث: رأس المال الزبائني						
11	تسعى مؤسستكم إلى تكوين علاقات طيبة مع زبائنها.					
12	تهتم مؤسستكم بآراء وإقتراحات زبائنها وأصحاب المصالح.					
13	تعتمد مؤسستكم على أساليب حديثة في التعامل مع زبائنها.					
14	تسعى مؤسستكم إلى المحافظة على زبائنها.					
البعد الرابع: رأس المال الإبتكاري						
15	تشجع مؤسستكم بصورة مستمرة الأفراد المبدعين					
16	تشجع مؤسستكم أفرادها على الإبتكار في العمل.					
17	تعتمد مؤسستكم على طرق إبداعية لحل المشكلات المختلفة.					
18	لدى مؤسستكم قاعدة معلومات كاملة حول زبائنها.					

ثانيا/ الريادة الإستراتيجية

نص العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

19	تهتم مؤسستكم بالعمل في شكل فرق وليس العمل الفردي					
20	يقوم الأفراد في مؤسستكم بتقديم أفكار وطرق جديدة للعمل.					
21	تدرك مؤسستكم حاجات السوق غير المشبعة					
22	لدى مؤسستكم رؤية لتطوير أعمالها.					
23	تستطيع مؤسستكم الحصول على المعلومات من زبائنها.					
24	لدى مؤسستكم برامج لإكتشاف أفكار وأعمال جديدة.					
25	لدى مؤسستكم نظام حوافز ومكافآت لتشجيع الإبداعات.					
26	تنفق مؤسستكم من أموالها على أنشطة تطوير أعمالها.					
27	تسعى مؤسستكم إلى البحث عن مجالات جديدة في عملها.					
28	يوجد لدى مؤسستكم فرق دائمة تدعم المبادرات الإبداعية.					
29	تشجع مؤسستكم أفرادها على الأعمال التي تتسم بالمخاطر.					
30	تستغل مؤسستكم الفرص حتى في حالات عدم التأكد.					
31	لدى مؤسستكم طرق متطورة للتعامل مع المخاطر.					
32	تستطيع مؤسستكم تحمل تكاليف دخول المشروعات الريادية.					