IUGJEBS
Vol 29, No 1, 2021, pp 298- 323
ISSN 2410-5198
مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية

تاريخ الإرسال (2020-03-17)، تاريخ قبول النشر (2020-08-08)

أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائية/ الأردن

اسم الباحث الأول: د. محمود حسين أبو جمعه

اسم الباحث الثاني: أ. محمد منصور الحامدي

اسم الجامعة والبلد:[1] إدارة الموارد-البشرية-كلية الأعمال-جامعة عمان العربية-الأردن

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: abujoma@aau.edu.jo

https://doi.org/10.33976/IUGJEB.29.1/2021/13

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى قياس أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع جميع البيانات وتصنيفها، اذ تم تطوير أداة الدراسة والتي تمثلت في الاستبانة لجميع البيانات من عينة الدراسة، ومن ثم تحليلها عبر برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).وتكون مجتمع الدراسة من شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن، في حين بلغ عدد مجتمع الدراسة (950) موظفاً، أما وحدة المعاينة فتمثلت من أعضاء الادارتين العليا والوسطى إضافة الى (11) فرداً من الإدارة الدنيا الذي يمتلكون الخبرة لأكثر من 10 سنين وهم يزودون الادارتين بالمعلومات لصنع القرار والبالغ عددهم (150) موظفاً. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر للقيادة الاستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لشركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن لعل من أبرزها ضرورة الاطلاع على مضمون هذه الدراسة ونتائجها من قبل منظمات الأعمال الصناعية في الأردن للاستفادة منها في تحسين وتطوير قدرتها القيادية الاستراتيجية لتحقيق القدرة على التنافسية لديها، وضرورة مراجعة الخطة الاستراتيجية السنوية لتحديد نقاط القوة والضعف في الشركة.

كلمات مفتاحية: القيادة الاستراتيجية، القدرة التنافسية، شركة النبيل للصناعات الغذائية.

The Impact of Strategic Leadership on Achieving the Competitiveness Ability in Al-Nabil Company for Food Industries/Jordan

Abstract:

This study aims to investigate the impact of strategic leadership on achieving the competitiveness ability in Al-Nabil Company for Food Industries in Jordan. The descriptive analytical method was used in this study to deal with all data and classify them, since the study tool was developed, which was represented in the questionnaire for all data from the study sample, then analyzed through the statistical package for social sciences program (SPSS). The study is compiled from the population of Al-Nabil Company for Food Industries in Jordan, while the study sample consisted of (950) employees, and the inspection unit consisted of members of the upper and middle departments, as well as (11) employees from the lower department who have more than ten years' experience, and they provide the two departments with information for making decisions, and their number is (150) employees. The study reached a set of results, the most important of which is the impact of strategic leadership on achieving competitiveness ability in Al Nabil Company for Food Industries in Jordan.The study recommended a set of recommendations for Al-Nabil Company for Food Industries in Jordan, the most prominent being to get acquainted with the content of this study and its results by the industrial business organizations in Jordan, in order to use them to improve and develop their strategic leadership to achieve competitiveness abilities, and the need to review the annual strategic plan to determine the strengths and weaknesses of the company

Keywords: Strategic Leadership- Achieving the Competitiveness - Al-Nabil Company for Food Industries.

المقدمة:

شهدت السنوات الماضية زيادة مذهلة في عدد الشركات التي اتصفت بالمنافسة الشديدة وخروجها عن طابعها المحلي واكتسابها صفة العالمية من خلال عملياتها وانشطتها عبر استخدام النمط القيادي المناسب لتحسين الأداء من أجل تحقيق أهدافها في عصر الثورة المعلوماتية التي من ابرز ملامحها التطور التكنولوجي وظهور العولمة وتزايد درجات المنافسة الداخلية والخارجية ، أحدث التطور نقلة نوعية في تغير الية التفكير الإداري وفق الأساليب الحديثة ، لذا فان القيادة الاستراتيجية المتميزة المتسلحة بالوعي والفكر التطويري ستكون بمثابة حجر الزاوية لأي جهد يهدف لإنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها ، مما يجعل للقيادة الاستراتيجية أهمية خاصة لتحقيق القدرة التنافسية بين المنظمات الأعمال ، لذلك يتوجب على المنظمات ان تمتلك رؤية استراتيجية عميقة ورسالة واضحة وتوظيف كل ما تحتاج من أجل تحقيق القدرة التنافسية لدى منظمات الأعمال.

ويشهد القطاع الصناعي الفترة الأخيرة تنافساً حاداً وسباقاً بين المنظمات الصناعية سواء على المستوى المحلي أو على المستوى العالمي طموحاً وراء الاستحواذ على الأسواق وجذب العملاء الجدد، (غرفة صناعة الاردن،2016). في ظل هذا المناخ أصبح لزاماً على قادة المنظمات الصناعية تحدد الاستراتيجية المناسبة لقيادة أعمالهم على أن تتضمن هذه الاستراتيجية وضع أهداف محددة واختيار العناصر التي يمكن للمنظمة ان تتنافس وتتميز بها عن غيرهم، ويرى الباحث أن مفتاح النجاح في تحقيق أهداف المنظمة هو مدى ما تحققه المنظمة من قدرة تنافسية تجذب العملاء وتحقق متطلباتهم.

كما شهد القطاع الصناعي الأردني كغيره من القطاعات الأخرى، تطوراً سريعاً وتغيراً مستمراً، إضافة إلى قدرة قطاع الصناعة على الابتكار للمنتجات والخدمات وإنتاج سلع صناعية جديدة، وذلك يستدعي استبدال النمط القيادي التقليدي بالنمط القيادي الاستراتيجي الذي من شأنه ان يحسّن من أداء القطاع الصناعي، في ظل المنافسة والوصول إلى الأهداف الاستراتيجية من خلال تحسين الأداء.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إن القيادة الاستراتيجية أصبحت متطلباً في الإدارة لما لها تأثير ودافعاً لتغير بالمنظمات لتحقيق البقاء و الاستمرار وتحسين اداها، ولما لم يجد الباحث دراسة تبين إذا كان هناك أثر للقيادة الاستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية حسب علم الباحث لدى منظمات الأعمال من تنافس حاد في القطاع الصناعي الأردني بين الشركات، كما أثبتت العديد من الدراسات الحديثة منها دراسة (الهجين، 2017) و (القانوع ،2016) و (سيد، وعاصف،2019) و (جبارة،2017) و(الناصر ،2016) و (ايمان، وزهيرة، 2019) و (حازم، 2019) أن القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال للقطاعات كافة والقطاع الصناعي خاصة يتأثر بعددٍ من العوامل ومنها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية ، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) ، ولأهمية بيان ذلك جاءت هذه الدراسة حيث تكمن مشكلة الدراسة بمعرفة, أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائيةفي الأردن، وتتمثل مشكلة الدراسة في سؤالها الرئيس التالي ما أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، وتطوير راس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على تحقيق القدرة التنافسية بأبعادها (التكلفة، والجودة، والابتكار، والمرونة) في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن ؟ ويتفرع عن السؤال الرئيس

الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، وتطوير راس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على التكلفة في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن؟

السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، وتطوير راس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الجودة في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن؟

السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، وتطوير راس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الابتكار في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن؟

السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، وتطوير راس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على المرونة في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تنطلق أهمية الدراسة من كونها تهتم في موضوعين هامين في نجاح وتطوير منظمات الأعمال وهما القيادة الاستراتيجية وتحقيق القدرة التنافسية في القطاع الصناعي الأردني، وذلك يرفع نسبياً الاقتصاد الأردني، من خلال مراجعة ما كتب من الفكر الإداري المعاصر عن مواضيع الدراسة وبما يعزز تأطير متغيرات الدراسة بشكل وافي سيجعل فيها محاولة ميدانية للكشف عن مستويات القيادة الاستراتيجية في المنظمة تأثيرها في عمليات المنظمة لتحقيق القدرة التنافسية.

الأهمية التطبيقية: حسب ما تعرضه هذا الدراسة من نتائج بناءة وتوصيات استرشاديه عن التغير إلى الأفضل والتقدم الذي سوف تحدثه القيادة الاستراتيجية لدى منظمات الأعمال في زيادة الابتكار وتحسين الجودة والتميز وخدمة العملاء، وذلك من خلال تحديد التوجه الاستراتيجي وتطوير رأس المال البشري والممارسات الأخلاقية والرقابة على المنتجات، وتعتبر احد القدرات لزيادة الأداء في منظمات الأعمال التي يسهل على المنظمة الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($a = 0.05$) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على تحقيق القدرة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الابتكار، المرونة) في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن.

وتنبثق عدد من الفرضيات الفرعية عن الفرضية الرئيسية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($a = 0.05$) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على التكلفة في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن.

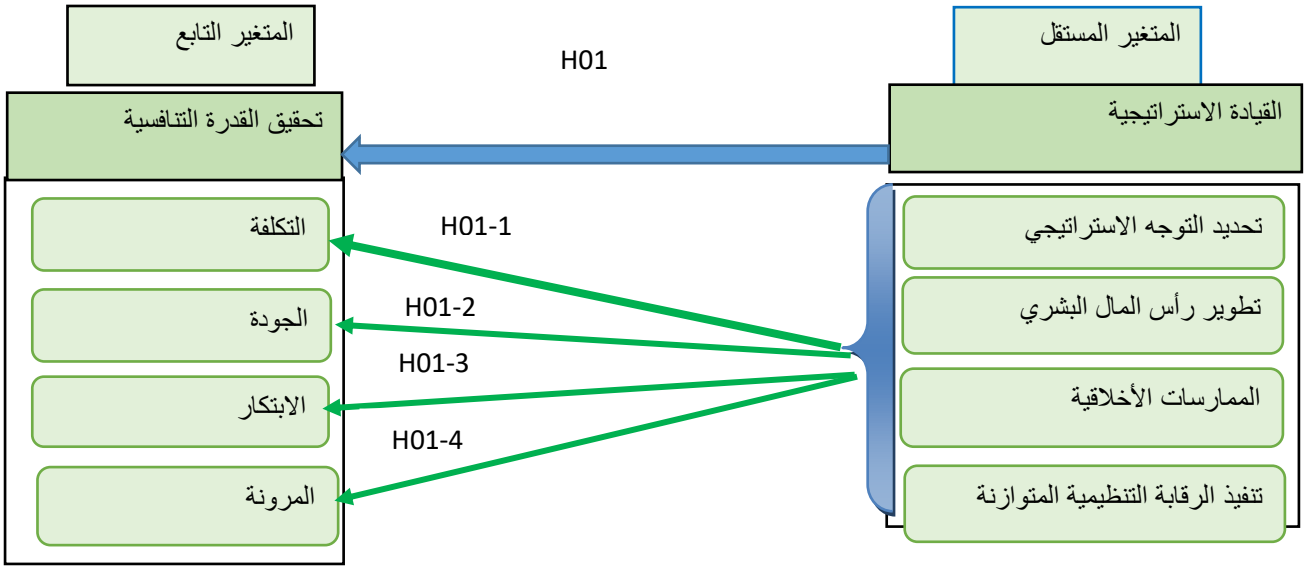
الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($a = 0.05$) للقيادة الاستراتيجيةبأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الجودة في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($a = 0.05$) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المالالبشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الابتكار في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله ($a = 0.05$) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على المرونة في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن.

أنموذج الدراسة:

قام الباحث بتطوير الدراسة وابعادها الموضح في الشكل (1) بناء على مشكلة الدراسة ووفقاً للدراسات السابقة ذات الصلة التي تمت مراجعتها، وقد قام الباحث بتطوير الأنموذج الخاص بالدراسة وكما يلي:



الشكل (1): أنموذج الدراسة

جدول (1) مراجع أنموذج الدراسة

ت	المتغير	المراجع والمصادر التي تم اعتمادها
1	المتغير المستقل القيادة الاستراتيجية	(الناصر , 2016), (القانوع, 2016), (الهجين, 2017) ،(اوسومراد وقادر, 2017) (جبارة،2017)،(سيد و ذيب, 2018), (هادي،2018), (اللوح،حجير،2018) (Hamidi,2009)، (Kitonga, Bichanga, & Muema,2016).
2	المتغير التابع تحقيق القدرة التنافسية	(الحجرف،2011), (العازمي،2012), (حسن، 2017), (شقراني, 2018-2019)،(Edmund ,2004), (Zain ,2012) ، (Abu Bakir ,2017)

القيادة الاستراتيجية:

ان القيادةتتميز برؤية واضحة لتحقيق الكفاءة والفعالية في المنظمة المستدامة على الهدف والغرض من العلاقات المتاحة وفق تحقيق المرونة في حالة التكامل والتنسيق على البيئة المنظمة من خلال تبني الابداع والابتكار للوصول إلى تحقيق الأهداف على المديين القريب والبعيد لوضع المنظمة في الصدارة (يونس،2012، 39).

تهدف القيادة الاستراتيجية إلى تحقيق أهدافها بأقل جهد وأسرع وقت وأقل تكلفة من خلال نظام يدعم العمل والمشاركة في جميع مستويات الإدارة. وتعني التأثير على قدرات العاملين وإدارة راس المال البشري عبر الهيكل التنظيمي لتحقيق الرؤية الاستراتيجية وتخصيص الموارد لتجسيدها على ارض الواقع، ويعد العامل الأساسي القيادة الاستراتيجية للإدارة العليا لإيجاد وبناء وتطوير راس المال البشري، تدعم القيادة الاستراتيجية المنظمات على ممارسة الإدارة الاستراتيجية بشكل صحيح وناجح (جاد الرب، 2012، ص30).

إذ أن القائد الاستراتيجي هو ذلك الشخص الذي يمتلك رؤية وقدرة على المشاركة ويتمتع بفكر استراتيجي، ويعمل لتحقيق مستقبل أفضل مع الاخرين (Wanasik,2009,27).

مفهوم القيادة الاستراتيجية:

ذكر موضوع القيادة في كثير من المراجع، حيث عرف (القطامي ،2002،ص18)، هي:" فن التنسيق وتوجيه الأفراد والجماعات لتحفيز جهودهم إلى الوصول للنتائج المطلوبة."

المفهوم الأولى يرجع جذوره إلى الأصول العسكرية، وتعتبر القيادة الاستراتيجية كمحوراً مهماً تعتمد عليها جميع المنظمات في هذا العصر الحديث والمتسارع، أن القيادة الاستراتيجية نجدها حظيت في عالم الأعمال بأهمية استثنائية اليوم أكثر من أي وقت مضى ، وذلك ان السبب الرئيسي يعود في ذلك الى التغيرات المتسارعة في البيئة ، وذلك يرجع للتعقيدات المتزايدة من جانب المنظمات في الأعمال نفسها (الفيحان & جلاب 2006 : 4).

ويضيف الباحث بأن القيادة هي التأثر والتفاعل عبر الأخرين عن طريق المناقشة والحوار والتعاون من خلال رسم الخطط المستقبلية الاستراتيجية للمنظمة لأجل تحقيق الأهداف وإشباع الحاجات المشتركة بتوفير الكفاءات المؤهلة والقدرات المادية المناسبة لإنجازها. ويرى الباحث ايضاً أن مفهوم القيادة الاستراتيجية هو احدى الأسلحة المؤثر في عالم الأعمال الحديثة، ويعبر عن الإدارة العليا وقدراتها على التنبؤ والتصور في المنظمات الأعمال ويدعم التفكير الاستراتيجي على خلق التغييرات التي تصنع المستقبل والتوجه إلى الأعلى بحياة المنظمة عبر تحفيز الاخرين على استخدام العقلانية في طرقهم لإ يجاد الخيار المناسب الاستراتيجي لاقتناص الفرص المتاحة وخفض المخاطر لتحقيق الأهداف المستقبلية للمنظمة .

أهمية القيادة الاستراتيجية

تعد القيادة الاستراتيجية متميزة عن غيرها من أنواع القيادات الأخرى وقد حدد جوانب التميز والاختلاف كلاً من (Richard & Katherine,2005:11) وهي كالتالي:

النطاق الواسع للقيادة الاستراتيجية: تأثيرها يمتد إلى مساحات خارج الوظيفة الخاصة بوحدات الأعمال.

القيادة الاستراتيجية وتأثيراتها الملموسة الطويلة الفترات من الزمن: فأن القائد الاستراتيجي يخطط ويرسم الأهداف طويلة المدى، بينما الأهداف قصيرة المدى يتم إنجازها، بين هذين الحدثين يتطلب الموازنة والموائمة في الأهداف.

تتضمن القيادة الاستراتيجية تغيراً تنظيمياً مهم: القيادة الاستراتيجية تؤدي الى التغير في الهياكل والخطط والأدوات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

في المنظمات تعد الإدارة العليا هي القائد الاستراتيجي التي تحمي للمساهمين والمالكين حقوقهم، وتحرص القيادة الاستراتيجية من هذا المنطلق على تنمية قدراتهم واستقطاب الكفاءات الإدارية لمواجهة التحديات المستقبلية والمشكلات برؤية مستقبلية وتفكير ابداعي بواسطة حاجات ومتطلبات لتحقيق التوازن الاستراتيجي (Mahdi & Almsafir,2014).

ويعتبر (Vadim,2002) أن أحدوظائف القائد الاستراتيجي تتلخص في وضع رؤية استراتيجية مناسبة وتحديد بشكل عام لأهداف المنظمة، ووضع التخطيط الاستراتيجي وسياسات المنظمة المناسبة، والتدريب على العمل ورفع لروح المعنوية وتطوير العاملين.

أولاً: تحديد التوجه الاستراتيجي:

إن تحديد التوجه الاستراتيجي يحتوي على رؤية وصورة المنظمة التي تسعى لتطويرها عبر الزمن ، يتأثر التوجه الاستراتيجي بالظروف البيئية (الفرص و التهديدات) التي يتصورها القادة الاستراتيجيون عبر خمس سنوات او اكثر المقبلة ، ويتكون التوجه الاستراتيجي المثالي بعيد المدى من عنصرين وهما ، التصور المستقبلي و الفكرة الجوهرية ، التصور المستقبلي او ما يسمى بمراءة المنظمة تعطي فكرة كاملة لتحقيق توقعات العاملين وإنجاز التغيير والتطور وتشجيع الوصول الى المطلوب ، وايضاً يعتبر

بمثابة المرشد ودليل للعديد من المجالات المنظمة الاستراتيجية ويضمن تحويل العاملين التحفيز و القيادة والتصميم التنظيمي لتنفيذ عملياتها ، وتوجد هناك بعض الصعوبات من تصميمها وتنفيذها لكثير التغييرات في التوجه الاستراتيجي . اما الفكرة الجوهرية تعتبر بمثابة الدافع للعاملين كاثرات وثقافة للمنظمة (باديس، 2013: 45).

ويشير جاد الرب (2012: 73) بأن التوجه الاستراتيجي مؤشر إلى تحديد ووضع رؤية طويلة الأجل للمنظمة وذلك يعتبر الغرض الاستراتيجي الذي من أجله وجد، ويعتبر بمثابة الرؤية والعامل المحفز للعاملين وهذا يخدم تنفيذ عملية الاستراتيجية للصول الى الأهداف في المنظمة حيث أن الشركة تخضع لتجسيد محدد للتوقعات على أرض الواقع.

ثانياً: تطوير راس المال البشري:

يشير رأس المال البشري الى المهارات، والمعارف، و الخبرات التي يمتلكها مجموعة الأفراد التي تزيد وتساهم في القيمة الاقتصادية للمنظمة، واتفاقاً على تلك الوجهة، ان كافة الأفراد العاملين يمثلون المنظمات كموارد رأسمالي في المنظمات يحتاج للاستثمار واستغلاله بالشكل الصحيح (القيسي، 2015 : 29).

يعد راس المال البشري من الركائز التي ترتكز عليها المنظمة في استقطاب الكفاءات والمهارات لتحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية، والقادرة على التميز بقدرات إبداعية على إنتاج الأفكار والأساليب الجديدة والمتطورة، تعتبر مصدر للعقول المدبرة الواسعة للمعرفة القادرة على التميز لجعل المنظمة متفوقة عن غيرها من خلال الاستجابة واقتناص وفهم متطلبات العملاء والفرص المناسبة (الميالي ، 2011 : 150).

ثالثاً: الممارسات الأخلاقية:

تعد الأخلاق مجموعة من القيم والمعايير للأفراد التي يعتمدها في المجتمع للتقدم والتميز في ما هو سي وما هو جيد، وما هو صواباً وما هو خطأ لأن ذلك مركز الصواب والخطأ ومفهوم في السلوك (جواد، 2010 : 133-135).

ويشير (Lupuleac et al ,2012 : 922) تلكالطرق التي يتم التصرف حسب القيم الأخلاقية في تلك المنظمة للحفاظ على سمعتها ، والتي تعكس السلوك الإنساني للصورة المشرقة لتظهر عبرها السمات الأخلاقية، حيث تعتبر مركز للوسائل التي ترتكز عبرها الثقة المتبادلة ، و التي تجسد السمعة والصورة الشفافة الطيبة ومن خلالها يعتبر هدفها على المدى الطويل للمصلحة العامة. وهنا نرسم المستقبل والافاق عبر النافذة المضيئة نحو الازدهار وتطبيق الممارسات الأخلاقية من خلال الدوافع الذاتية لتحقيق اهداف المنظمة.

رابعاً: تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة:

وتعتبر الرقابة هي الأكثر أهمية في الأعمال الإدارية، اذ ان توفر الموارد والإمكانيات والتخطيط السليم والالتزام بالتعليمات واللوائح والقوانين، وضمان أداء كل فرد لواجباته لتحقيق الأهداف، وهذا لا يأتي بدورة إلا بوجود نظام رقابي يعمل على جميع الالتزامات. فتعتبر الرقابة مجموعة من الإجراءات التي تعمل بها الإدارة لإنجاز وتقيم الأهداف، وهي الألية لتنفيذ القرارات وسيرها حسب المرسومة للتحقيق الأهداف، والتأكيد من توافق سلوك الموظفين نحو تحقيق تلك الأهداف المخطط لها (الحربي ، 2003 ، 2).

والرقابة هي نظام لدية القدرة على الوصول المطلوب الى المستويات والحالة المرغوب بها، أو تلك المقارنة القائمة على العمليات بين كل الذي توصل الية بالصورة الفعلية و ما كان مخطط للوصول له (Acquaah & Muller,2015 : 1).

القدرة التنافسية:

تعرف القدرة التنافسية على انها تلك القدرة على التميز بين المتنافسين من خلال السعر او الجودة او الخدمة المقدمة او القدرة على التغير بشكل سريع او ابتكار او ابداع وايضاً بناء العلاقات المتينة التي تؤثر على العملاء للوصول الى الرضا وزيادة الرضا وتحقيق الولاء وذلك من خلال نظام متكامل متميز للمنظمة (مصطفى، 2008، 3).

كما تعرف القدرة التنافسية أنها استراتيجيات التحسين لسلسلة التوريد المباشر الإيجابي ذات التأثير على الأداء بالإضافة الى استهدف الأمور المادية واستغلال الموارد البشرية المتاحة ووضع التحسينات فعاله للسياسات التي تعزز فرص المنظمة للوصول إلى أعلى مستويات التنافسية نحو السوق (kim ,2006).

مفهوم تحقيق القدرة التنافسية:

لقد شغل مفهوم القدرة التنافسية مكانة كبيره مهمه في كثير من المجالات مثل اقتصاديات الاعمال والإدارة الاستراتيجية حيث أن القدرة التنافسية تعتبر العنصر المهم الاستراتيجي الذي يسهل ويحدد اقتناص الفرص، ويصنع فرص حقيقة جوهرية من أجل تحقيق الربحية للمنظمة المتفوقة على منافسيها، وتحقيق الأرباح الاقتصادية وتعتبر التنافسية بمثابة مصدر للمنظمة لتعزيز وضعها، عبر التقدم على المنافسين في عدة مجالات (Betlis,2010: 7).

ويضيف (سالمان،2005: 116) أن مفهوم القدرة التنافسية يعني :" امتلاك القدرة تزيد ودعم الزبائن بالخدمات والمنتجات الأكثر كفاءة من المنافسين المحلي والدولي في الأسواق ، ويعتبر قياس التنافسية من خلال قدرات المنظمة ومعدلات نموها على كسب حصة سوقية أكبر ، ولكن مفهم القدرة التنافسية المحددة على بعض مستويات القطاعات الصناعية ، فيعني قدرة المنظمات في قطاع محدد في الدولة على تحقيق مستمر للنجاح في السوق الدولي بدل ان يعتمد على الحماية والدعم من الحكومة وذلك يعني تميز وتقديم صناعات تلك الدولة" وتعرف القدرة التنافسية من جانب المنظمات بانها الاستطاعة لتزويد الخدمات والمنتجات للمستهلك بطريقة فعالة وأكثر كفاءة مين المنافسين.

أهمية تحقيق القدرة التنافسية:

القدرة التنافسية تساعد على تجاوز المشاكل في السوق المحلي ولا تكون عائق أمام تحسين القدرة الإنتاجية والكفاءة وتأهيل القدرة التنافسية على توفير البيئة التنافسية تعتبر وسيلة فعلية للكفاءة وضمان للاقتصاد وتعزيز على رفع النمو وتحسين الاقتصاد للمستوى المعيشي، فأن لم تتوفر القدرة التنافسية القوية فإن ذلك لا يوفر بيئة تنافسية للمنظمات لكي تساعدها على تخصيص الموارد العالية بكفاءة واستخدامها الرشيد ودعم عملية الإبداع والابتكار (دغمان،2011: 1).

ويضاف على هذه الأهمية تطمح المنظمات إلى تحسين وتطوير القدرات التنافسية لديها من خلال وجود بيئة تنافسية متلائمة لتحقيق الكفاءة المتخصصة و الموارد ويتم استخدامها لضمان البقاء والاستمرار في ظل تدهور الاقتصاد منذ عدة سنين الذي شهده العالم باسره ، لذلك المنظمات ستصبح مجبرة الى مجاراة في السوق العالمي الذي تزيد لدية التنافس يوماً تلو الاخر او الاستسلام والانسحاب من الخسائر ، او تشجيع الابتكار و الابداع حيث يؤدي دلك الى تعزيز وتحسين الإنتاجية بمستوياتها والارتقاء النوعي للإنتاج وتحسين ورفع مستوى الأداء المعيشي للمستهلكين من خلال تخفيض تكلفة أسعارها . بالإضافة إلى أن تحسين القدرة التنافسية تسهل عملية القضاء على كثير من العقبات التي تعترض التحسين في الكفاءة الإنتاجية تلك تعتبر المشكلة في السوق المحلي، وبناء على ذلك أن وجود بيئة التنافس تعتبر بمثابة الوسيلة الفعالة لتضمن تحسين مستويات الدفع والكفاءة التشغيلية (سرحان،2011، 12).

أولاً: التكلفة:

تعتبر عمليات التكلفة من أهم العمليات التي تستخدمها المنظمة لتأثيرها على العائدات للمنظمة والامكانيات الاستمرارية التي تجعل المنظمة ناجحة او فاشلة. يجب تكون هناك منظومة متكاملة من السياسات والإجراءات الحاصلة للمنظمة تستهدف عملية خفض

التكلفة بحيث لا يتم النظر الى طريقة خفض التكلفة منفصلة، بل ينظر اليها ايجابياً من منظور الحكمة، والاطلاع والتشارك لصحاب العلاقات جميعاً على منظومة خفض التكلفة التي تخصهم مسئولية المنظمة (Goetshc& Davis,2006).

المنظمات الصناعية تعمل على تخفيض التكلفة بعدت وسائل وطرق. وأشار (صوان ، 2011) أن الاستراتيجيات الناجحة من أولوياتها خفض تكلفة المنظمة من خلال نظام سليم شامل من منظور قريب المدى وبعيد المدى (توفير الوقت والمال والجهد – سرعة في التوصيل – الاستقرار الوظيفي) ، تنفيذ بالشكل الصحيح بلا أخطاء للأعمال من اول طريقة (سلامة التنظيم وكفاءة العامل) ، وشراء المعدات والأجهزة التي تتحمل وذات الجودة وسهولة في الاستخدام والصيانة.

ثانياً: الجودة:

أصول مصطلح الجودة يرجع الى الكلمة اليونانية (Qualites) وهي تعني في ذلك الوقت الاتقان والدقة في العمل. (اسلام و محمد ،2015: 4) وقد ابرزت الجودة في ظل قوة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية وخاصة في عصرنا الحالي عند وجود التكنولوجيا وتطويرها فأصبح العالم قرية صغيرة، عندما قامت المنظمات بتطبيقها لكي تحقق وتصل الى طموح العميل، عبر إنتاجية احسن السلع وتقديم افضل الخدمات.

ويرى (Talib et al,2013 :281) برزت أهمية الجودة الكبيرة بهدف الحصول على الأداء التميزي للمنظمات والمعامل ويتم التطبيق لها على أوسع نطاق ممكن. وكثير في حقول المعرفة والإدارة التي تهدف الى تحسين وتطوير الأداء الإنتاجي باستمرار في جميع المنظمات.

ثالثاً: الابتكار:

يعتبر الابتكار احدى المصادر الرئيسة لتحقيق القدرة التنافسية العالية في البيئيتين الداخليةوالخارجية التي تتميز بالديناميكية ، والنقطة المحورية لاستراتيجيات المنظمات ، ففي ظل التطور والتقدم في مجالات التكنولوجيا المتسارعة والاتصالات، صار الابتكار بمثابة الركيزة الأساسية ، والبعد المهم لأداء الاستراتيجيات ، وذلك يعطي أهمية ومكانة كبيرة ، أن تتأقلم المنظمات على التكيف مع بيئتها الخارجية ، والتعرف على المتغيرات التنظيمية التي تفرضها المنافسة القوية والشرسة عليها في الأسواق ، لهدف تحقيق استدامة القدرة التنافسية، وتعظيم الأرباح، وجذب نسبة كبيرة من العملاء لها (Janakova& Zatrochova,2015 : 91-99).

ويعرف الابتكار على انه الاستراتيجية التي تستخدم من قبل المنظمة والتي تمثل منبع وبث الأفكار الجديدة المستحدثة المطلوبة، وتولد ابداع الممارسات، لا مقارنة لها وتواكب جميع المتطلبات العصرية من الأساليب الإدارية والخطط الجديدة والتكنولوجيا الحديثة وتقوم على تنفيذها ومن ثم تطبيقها لجل تحقيق القدرة التنافسية لمنافسة غيرها من المنافسين (بوبعة،2012).

رابعاً: المرونة

السرعة تتمثل في مدى قدرة المنظمة على الوفاء لكل احتياجات لإصحاب المصلحة على سبيل المثال المساهمين والإفصاح وتقديم لهم المعلومات كاملة وبكل شفافية في نفس الوقت المطلوب. كما ان المنظمة ذات الكفاءة توحد بمدى القدرات على عرض المعلومات الحسابية في نفس الوقت وبالدقة العالية والسرعة المقررة التي يطلبها أصحاب المصلحة، ذات المتغيرات العديدة المتأثرة التي يمكن تحكم بمستوياتها لإصحاب المصلحة مثال: العمليات والأعطال الآلات التي تحدث، إدارة الإنتاج ودوران العمل والمكائن وعمليات الطاقة التخطيط الإنتاجي ومعدلات الغياب وتطوير العمليات الداخلية المناوبة والسياسات التخزينية وأنظمة الرقابية (Krajewski& Ritzman,2008: 22).

فأن السرعة وبعد الوقت والاختصار يشير على ان المنظمة قادرة على كسب وارضاء المساهمين من أصحاب المصلحة من خلال تقديم المعلومات الكافية المتعلقة بمصلحة المنظمة في الوقت المناسب وبحسب التعين للجدول الزمني، وذلك يحقق قدرة تنافسية على مبدأ خفض عامل الوقت لمصلحة أصحاب المصلحة (مصطفى، 2008: 15).

الدراسات السابقة ذات الصلة:

دراسة هادي (2018) :" ممارسات القيادة الاستراتيجية كخارطة لتحقيق استقرار رضا الزبون" .

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير (ممارسات القيادة الاستراتيجية كخارطة لتحقيق استقرار في رضا الزبون) ، وذلك عبر دراسة استطلاعية في معمل سمنت الكوفة ، حيث ركزت الدراسة على عينة من العاملين في المعمل ، سعياً لتحقيق الأهداف ، ويتكون مجتمع الدراسة من (1377) فرداً وكان عدد الاستبانات الموزعة (350) وعدد الاستبانات المسترجعة (315) اما عدد الاستبانات المستبعدة وغير صالحة (13) وهنا اصبح عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (203) استبانة من العاملين في معمل إسمنت الكوفة ، وقد جرى تصميم الاستبانة بالاعتماد على عدد من المقاييس العالمية الرصينة بأبعاد القيادة الاستراتيجية كلا من (الرؤية ، الثقافة التنظيمية ، راس المال البشري ، الممارسات الأخلاقية) ومتغير رضا الزبون بأبعاده الأربعة كلا من (الجودة ، السعر ، الخدمة ، الوقت) ، للوصول إلى نتائج نهائية ومن خلالها توصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات والتوصيات ومن الاستنتاجات المهمة هو ان القيادة الاستراتيجية لها دور كبير في تنمية المهارات الشخصية للعاملين الذي يساهم في صنع المواقف الإيجابية وفق أساليب يتم اعتمادها تعكس الأداء العالي للعاملين والتالي يكون لها اثر إيجابي على رضا الزبون. أما التوصيات ضرورة الاهتمام بممارسات القيادة الاستراتيجية الناجحة كأداة فاعلة في تحقيق رضا الزبون.

واستفاد الباحث من دراسة هادي (2018) في بناء انموذج الدراسة الحالية وتم الاستفادة منها في الإطار النظري للقيادة الاستراتيجية وتدعيم في بعد المتغير التابع " المرونة".

دراسة جبارة (2017): " أثر القياد الاستراتيجية على تحسين أداء شركات التأمين في الأردن ."

هدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين أداء شركات التأمين في الأردن، وكانت متغيرات الدراسة المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية). واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات وتصنيفها، إذ تم تطوير أداة الدراسة والتي تمثلت في الاستبانة، لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ عددها (12) شركة تم اختيارها حسب نسبة التعويضات المدفوعة، أما وحدة المعاينة فتمثلت في المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات آنفة الذكر وكان عددهم (207) عاملاً.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء في شركات التأمين في الأردن، كما ظهر أن هناك تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية في تحسين أداء شركات التأمين في الأردن وان مستوى التأثير يزداد بوجودهما معاً، مما دل على الدور المميز الذي تمارسه أبعاد القيادة الاستراتيجية ودورها في شركات التأمين نحو تبني تحسين الأداء. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة الاستراتيجية وتحسين أداء شركات التأمين في العينة المبحوثة وأثبتت القيادة الاستراتيجية دورها المهم في تأثيرها على تحسين أداء شركات، وتقدمت الدراسة بمجموعة من التوصيات لشركات التأمين في الأردن لعَل أبرزها ضرورة تعزيز اهتمام الشركات بأهمية القيادة الاستراتيجية لما لها من فوائد كبيرة للشركات والعاملين على حد سواء، وبضرورة التوجه نحو اعتمادها ومراعاة أبعادها الواردة في الدراسة ، لما لها من أثر في تحسين أداء الشركات بصورة شاملة .

واستفاد الباحث من دراسة جبارة (2017) فيما يخص أبعاد القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل بأبعادها التوجه الاستراتيجي وراس المال البشري والممارسات الاخلاقية على تحسين أداء الشركات.

دراسة رحيمة (2012):" دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل – دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة العسكرين:"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل وفقاً لخصائص عينة البحث (الرتبة العسكرية ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة). وكانت متغيرات الدراسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها (الرؤية ، التركيز ، التنفيذ).

وأجريت هذه الدراسة في العراق، ومثل مجتمع البحث كل من وكالتي الأمن الاتحادي ووكالة شؤون الشرطة في ورئاسة أركان الجيش التابعة لوزارة الدفاع، إذ بلغ عددهم (70)شخصاً، وكانت وحدة المعاينة قد شملت الضباط في الإدارة العليا وعددهم (42) قائداً عسكرياً. واتبعت طريقة التجزئة النصفية من خلال تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية. توصلت الدراسة إلى أن عينة البحث تمتلك أنماطاً للقيادة الاستراتيجية بمستوى عال وعلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين مهارات القيادة الاستراتيجية وأبعاد التهيؤ لضغوط العمل. وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام الإدارة العليا للمنظمتين الدفاع والخارجية بتعزيز المفاهيم الإدارية بتأدية واجباتهم بصورة عامة، ومفاهيم القيادة الاستراتيجية والتهيؤ للضغوط العمل بصورة خاصة.

واستفاد الباحث من دراسة رحيمة(2012) بأنها قد عززت توجه الدراسة الحالية من خلال تأكيدها على أهمية القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل.

دراسة العازمي (2012):" دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية."

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية، ولتحقيق هدف الدراسة واختبار الفرضيات فإن الباحث تعامل مع نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية، وتكونت عينة الدراسة من (280) من أصل (360) استبانة تم توزيعها على عينه الدراسة المكونة من أعضاء مجلس الإدارة المديرين الماليين في الشركات الكويتية المدرجة في سوق الكويت الأوراق المالية. من أبرز نتائج هذه الدراسة وجود تأثير بـ (دليل حوكمة الشركات، حفظ حقوق جميع المساهمين، المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين، دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسات سلطات الإدارة بالشركة، الإفصاح والشفافية، مسئوليات مجلس الإدارة) على رفع الميزة التنافسية للشركات الكويتية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية.

وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بالتأكيد على أهمية وجود دليل أوطار حوكمة الشركات وبشكل متناسق مع أحكام القانون والالتزام به، وذلك لكونه يؤثر في رفع القدرة التنافسية للشركات المساهمة العامة الكويتية المدرجة في سوق الكويت للأوراق.

واستفاد الباحث من دراسة العازمي (2012) كونها فقد عززت توجه الدراسة الحالية من خلال تأكيدها على أهمية تحقيق القدرة التنافسية كمتغير تابع، فقد قامت دراسة العازمي (2012) بتأكيد أهمية تحقيق القدرة التنافسية كمتغير تابع بأبعاده واختلفا في المتغير المستقل.

Thompson, E. R. (2004). National competitiveness: a question of cost conditions or institutional circumstances.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القدرة التنافسية الوطنية وأهميتها لكل من المديرين وصانعي السياسات العامة على حد سواء . وأهمية الظروف المؤسسية والقانونية والحكومية والسياسية العامة في تعزيز التنافسية الوطنية وتطوير مؤشراتها, وتوصلت الدراسة إلى ان طبيعة العلاقة بين عوامل التكلفة والظروف المؤسسية غير واضحة في فهم القدرة التنافسية الوطنية ، وإلى أن الظروف المؤسسة لها أهمية اكثر من عوامل التكلفة على قدرة التنافسية الوطنية من وجهة نظر الإداريين.

واستفاد الباحث من دراسة Edmund R. (2004) فقد عززت توجه الدراسة الحالية من خلال التأكيد على أهمية القدرة التنافسية كمتغير تابع لبعدي التكلفة و الظروف المؤسسية على تحقيق القدرة التنافسية.

Zain, M., &Kassim, N. M. (2012). The influence of internal environment and continuous improvements on firms competitiveness and performance.

تبحث هذه الدراسة في البيئة التنظيمية الداخلية و تطبيقات التحسن المستمر في القدرة التنافسية للشركات في بيئة البلدان النامية . أشارت النتائج إلى أن العوامل المناخية الإبداعية كان له بعض التأثير الإيجابي على الشركات المنافسة ، إن التحسينات المستمرة

التي تنفذها الشركات لها تأثير إيجابي كبير على القدرة التنافسية للمنظمات وتساهم بشكل واضح في تحسين مؤشراتها وتعزيزها . والتي بدورها أيضاً تؤثر إيجابا بشكل كبير على مستوى الأداء في هذه الشركات .

واستفاد الباحث من دراسة Mohamed Zain, Norizan M. Kassim (2012) فقد عززت توجه الدراسة الحالية من خلال تأكيدها على أهمية القدرة التنافسية كمتغير تابع بأبعادها واهمية الابداع في منظمات الأعمال وتأثيره الكبير في تحقيق القدرة التنافسية.

Kitonga, et. Al,. (2016): "Strategic Leadership and Organizational Performance In Not-For-Profit Organizations In Nairobi Country In Kenya".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية على أداء التنظيمي في المنظمات الغير ربحية وكانت متغيرات الدراسة المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية) في أداء شركات من خلال دور الأداء المالي بزيادة الإيرادات والتحكم بالمصروفات. واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد تم جمع البيانات بواسطة الاستبانة والمقابلات للعاملين وتكونت عينة الدراسة من مدراء التنفيذين ومدراء المشاريع البالغ عددهم(328)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد على وجود أثر إيجابي للقيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي.

واستفاد الباحث من دراسة (2016) Kitongaفقد عززت توجه الدراسة الحالية من خلال التأكيد على أهمية القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل بجميع أبعاده على تحقيق القدرة التنافسية.

Abu Bakir (2017): " The Influence of Strategic Leadership on Building Employees , Entrepreneurial Orientation: A field study at the Jordanian Public Sector".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير القيادة الاستراتيجية (الكاريزمية،البصيرة ، وكيل التغيير والخادم) على بناء التوجه الريادي (الاستباقية ، والابتكار ، والمخاطر) في موظفي القطاع العام الأردني . واعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت عدداً من رسائل الإحصائية لمعالجة البيانات منها: المتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية للردود المحسوبة، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد صممت الباحثة استبانة شملت (35) فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة البحث المكونة من (500) موظف يعملون في مجالات الصحة والتعليم والزراعة وغيرها من منظمات الحكومية الخدمية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد على أن القيادة الاستراتيجية لها تأثير إيجابي على بناء التوجه الريادي للموظفين.وأوصت الدراسة على أهمية قيام القطاع العام بتحفيز الابتكار من خلال وضع الخطط التي تتطلب استراتيجيات تنظيمية والتنفيذ الناجح ، أن يمكن ان تستند العملية المبتكرة إلا بوجود الأفراد المديرين ويعملون بدون قيود المركزية.

واستفاد الباحث من دراسة (2017) Abu Bakir فقد كانت داعمة للدراسة الحالية من خلال التأكد على أهمية القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقبل والاهتمام براس المال نحو الريادة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

يمكن بيان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

1. من حيث بيئة الدراسة وقطاع التطبيق: أجريت الدراسات السابقة على المنظمات الأجنبية بالإضافة إلى بعض المنظمات العربية مثل الشركات الاتصالات والمؤسسات الخدمية، في حين تم تطبيق الدراسة الحالية في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن.
2. من حيث هدف الدراسة: إذ تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة إثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن.

3. من حيث المنهجية: يمكن اعتبار الدراسة الحالية دراسة وصفية تحليلية لكونها تأخذ وجهة نظر كافة المديرين ورؤساء الاقسام من الادارتين العليا والوسطى في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن.

أما محاور استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فتمثلت بالآتي:

1. التعرف على مفهوم وأهمية وأهداف القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية.
2. الإفادة من الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري للدراسة وبناء الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يفيد في فهم أفضل وأدق لجوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة حيث يصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً وكمياً.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من شركة النبيل للصناعات الغذائية في الاردن، باعتبارها من الشركات الرائدة ويعمل بها عدد كبير من العاملين؛ وبعد مقابلة الباحث مدير الموارد البشرية في مقر الشركة (النبيل للصناعات الغذائية) و بسؤاله عن عدد موظفي الشركة عامة ، وإعداد الأفراد العاملين في الإدارتين العليا والوسطى للشركة، أفاد بأن عدد الأفراد العاملين في الشركة ككل يبلغ (950) موظفاً، وعدد أفراد الإدارة العليا (30) فرداً وعدد أفراد الإدارة الوسطى (109) فرداً، إضافة إلى(11) فرداً من الإدارة الدنيا الدي يمتلكون الخبرة لأكثر من 10 سنين وهم يزودا الادارتين بالمعلومات لصنع القرار وقد قام الباحث باختيار **وحدة المعاينة من أعضاء الإدارتين العليا والوسطى و(11) فرداً من الإدارة الدنيا ، وليصبح عدد الاستبانات التي تم توزيعها (150) استبانة.**

الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة

قام الباحث بتطوير استبانة، بحيث تغطي جميع أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة بالشكل الذي مكن من اختبار فرضيات الدراسة، والتي تم بناءها وتكوينها وتوزيعها على أفراد العينة. ولزيادة درجة مصداقية وموثوقية البيانات التي تم جمعها، اعتمد الباحث ما أمكن في قياس متغيرات الدراسة على المقاييس الواردة في الدراسات السابقة والتي تم ثبوت مصداقيتها وموثوقيتها. وتوزعت إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرث الخماسي، والتي تعبر عن مدى موافقة المستجيب مع فقرات الاستبانة، (موافق بشدة 5 علامات، موافق 4 علامات، محايد 3 علامات، غير موافق علامتان، غير موافق بشدة علامة واحدة).

الصدق الظاهري:

قام الباحث باختبار الصدق الظاهري وذلك بهدف التعرف على ارتباط الأسئلة وصلتها بمتغيرات الدراسة، وللتأكد أيضاً من مدى اتساق إجابات أفراد العينة، في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، كما تم عرضها على ذوي الخبرة والاختصاص وهيئة من المحكمين من أساتذة الإدارة للحكم على مدى صلاحيتها كأداة لجمع البيانات. ويوضح الجدول (1) تقديرات الفقرات حسب ما ذكر سابقاً، فقد تم اعتماد المعادلة الأتية (Sekaran, 2010،2):

طول الفئة = الحد الأعلى (5) – الحد الأدنى (1) / عدد الفئات (3).

$1.33 = 3/4 = 3/(1-5)$

الثبات:

تم استعمال معامل (كرونباخ الفا) للاتساق الداخلي للتأكد من قدرة أداة الدراسة على قياس الأبعاد، والتثبت من صحتها وصدقها، وتتمثل أهمية معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي في القدرة على قياس مدى اتساق إجابة المستجيبين لكل فقرة من عبارات الاستبانة، وقياس قوة الارتباط بين فقراتها. ويدل ارتفاع قيمة ألفا على قوة درجة الثبات الداخلي، الذي يتراوح بين (0-1)، لتكون قيمته مقبولة عند (0.60)، في أبعاد الإدارة حسب (أوما سيكران).

الجدول رقم (1)

معامل الثبات لمتغيرات الدِّراسة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	المتغيرات	كرونباخ ألفا
ت	**المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية**	
1	تحديد التوجه الاستراتيجي	0.927
2	تطوير رأس المال البشري	0.935
3	الممارسات الأخلاقية	0.936
4	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	0.917
ت	**المتغير التابع: تحقيق القدرة التنافسية**	
1	التكلفة	0.714
2	الجودة	0.921
3	الابتكار	0.926
4	المرونة	0.953
	معامل الثبات العام	**0.879**

اختبار الفرضيات الدراسة:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية والانحدار الخطي المتعدد للفرضية الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة.

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (a = 0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على تحقيق القدرة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الابتكار، المرونة) في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

ومن أجل التعرف على مدى احتماليــة الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط.

الجـدولرقم (2)

ملخص نتائج تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط للفرضيـــة الرئيسـيـة

النموذج	R	R2	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.821	0.674	0.672	0.461

يظهر من الجدول رقم (2) أن معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل(القيادة الاستراتيجية) بأبعاده مجتمعة والمتغير التابع(تحقيق القدرة التنافسية) بأبعاده مجتمعة بلغ (0.821)، وبلغ معامل التحديد (R2) (67.4%). وتشير تلك النتائج إلى أن المتغير المستقل(القيادة الاستراتيجية) فسرت(67.4%) في نسبة التباين في المتغير التابع(تحقيق القدرة التنافسية).

يبين الجدول رقم (3) تحليل تباين الانحدار للفرضية الرئيسية، ويمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية الكلية لمتغيرات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة).

الجدول رقم (3)

تحليل تباين الأنحدار للفرضية الرئيسية ANOVA

النموذج 1	Sum of Squares	d.f	Mean Square	F	Sig.
Regression	65.303	1	65.303	306.634	.0000
Residual	31.519	148	.2130		
Total	96.823	149			

يتضح من نتائج جدول رقم (3)، بأنه ترفض فرضية النفي(Ho1) التي تنص على انهُ لا يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على تحقيق القدرة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الابتكار، المرونة) في شركة النبيل للصناعات الغذائية. لأن معنوية(.Sig)F وقيمتها (0.000) وهي أصغر من(0.05). لذلك يكون نموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة والأثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

كذلك يوضح الجدول رقم (4) نتيجة تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية

الجدول(4)

نتيجة تحليل الانحدار (Coefficients) للفرضية الرئيسية

معاملات الانحدار	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig*
	B	Std. Error	Beta.		
(Constant)	0.927	0.172		5.381	0.000
القيادة الاستراتيجية	0.766	0.044	0.821	17.511	0.000

* ذات دلالة إحصائيــة عند مستوى دلالة (α= 0.05)

يبين الجدول رقم (4) أن المتغير المستقل(القيادة الاستراتيجية) لها تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع(تحقيق القدرة التنافسية)، إذ بلغت قيمة (B) (0.766)، فيما بلغت قيمة (T) (17.511) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05).

وعليه تكون معادلة التنبؤ على الشكل الآتي:

تحقيق القدرة التنافسية = 0.766+0.927 (القيادة الاستراتيجية)

وتعنيمعادلة الانحدار المقدرة إلى أن أي زيادة بوحدة واحدة في القيادة الاستراتيجية ستؤدي إلى زيادة في تحقيق القدرة التنافسية بمقدار (0.766).

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (a = 0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على التكلفة في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

ومن أجل التعرف على مدى احتماليــة الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد.

الجـدولرقم (5)

ملخص نتائج تحليل تباين الانحدار الخطي المتعدد للفرضيـــة الفرعية الأولى

النموذج	R	R2	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.486	0.236	0.215	0.734

يظهر من الجدول رقم (5) أن معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة(تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) والمتغير التابع (التكلفة)، حيث بلغ (0.486)، وبلغ معامل التحديد (R2) (23.6%). وتشير تلك النتائج إلى أن المتغيرات المستقلة فسرت (23.6%) في نسبة التباين في المتغير التابع.

يبين الجدول رقم (6) تحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الأولى، ويمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية الكلية للمتغيرات المستقلة (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة).

الجدول رقم (6)

تحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الأولى ANOVA

النموذج 1	Sum of Squares	d.f	Mean Square	F	Sig.
Regression	24.137	4	6.034	11.182	.0000
Residual	78.246	145	.540		
Total	102.383	149			

يتضح من نتائج جدول رقم (6)، بأنه ترفض فرضية النفي(Ho1.1) التي تنص على انهُ لا يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على التكلفة في شركة النبيل للصناعات الغذائية. لأن معنوية(F(Sig.) وقيمتها (0.000) وهي أصغر من (0.05). لذلك يكون نموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة والأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

كذلك يوضح الجدول رقم (7) نتيجة تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى.

الجدول رقم (7)

نتيجة تحليل الانحدار (Coefficients) للفرضية الفرعية الأولى

معاملات الانحدار	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig*
	B	Std. Error	Beta.		
(Constant)	1.484	0.281		5.283	0.000
تحديد التوجه الاستراتيجي	0.043	0.153	0.042	0.282	0.778
تطوير رأس المال البشري	0.231	0.144	0.284	1.607	0.110
الممارسات الأخلاقية	0.034	0.132	0.041	0.256	0.798
تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	0.213	0.091	0.250	2.335	0.021

* ذات دلالة إحصائيــة عند مستوى دلالة (α= 0.05).

يبين الجدول رقم (7) أن تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة لهُ تأثير ودال إحصائياً في المتغير التابع (التكلفة) ، إذ بلغت قيمة (B) (0.213) ، فيما بلغت قيمة (T) له (2.335) ومستوى الدلالة له (0.021) وهي أقل من (0.05). فيما كانت الابعاد الاخرى (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية) ليس لها تأثير في المتغير التابع(التكلفة)، إذ بلغت قيم (B)

(0.043، 0.231، 0.034)، فيما بلغت قيم (T) (0.282، 1.607، 0.256)، ومستوى الدلالة لهم(0.778، 0.110، 0.798) وهي أكبر من (0.05). وعليه تكون معادلة التنبؤ على الشكل الآتي:

التكلفة =1.484+ 0.043 تحديد التوجه الاستراتيجي+0.231 تطوير رأس المال البشري+0.034 الممارسات الأخلاقية+0.213 تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة

وتعنيمعادلة الانحدار المقدرة إلى أن أي زيادة بوحدة واحدة في تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة سيؤدي إلى زيادة في المتغير التابع (التكلفة) بمقدار (0.213). بينما أي زيادة بوحدة واحدة في (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية) ستؤدي إلى زيادة في المتغير التابع (التكلفة) بمقدار (0.043، 0.231، 0.034).

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (a = 0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الجودة في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

ومن اجل التعرف على مدى احتماليــة الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد.

الجـدولرقم (8)

ملخص نتائج تحليل تباين الانحدار الخطي المتعدد للفرضيـــة الفرعية الثانية

النموذج	R	R2	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.8440	.7120	.7040	.4910

يظهر من الجدول رقم (8) أن معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة(تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) والمتغير التابع (الجودة)، حيث بلغ (0.844)، وبلغ معامل التحديد (R2) (71.2%). وتشير تلك النتائج إلى أن المتغيرات المستقلية فسرت (71.2%) في نسبة التباين في المتغير التابع.

يبين الجدول رقم (9) تحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الثانية، ويمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية الكلية لمتغيرات (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة).

الجدول رقم (9)

تحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الثانية ANOVA

النموذج 1	Sum of Squares	d.f	Mean Square	F	Sig.
Regression	86.773	4	21.693	89.701	.0000
Residual	35.067	145	.2420		
Total	121.840	149			

يتضح من نتائج جدول رقم (9)، بأنه ترفض فرضية النفي(Ho1.2) التي تنص على انهُ لا يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الجودة في شركة النبيل للصناعات الغذائية. لأن معنوية(.Sig)F وقيمتها (0.000) وهي أصغر من (0.05). لذلك يكون نموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة والأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

كذلك يوضح الجدول رقم (10) نتيجة تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية.

الجدول رقم (10)

نتيجة تحليل الانحدار (Coefficients) للفرضية الفرعية الثانية

معاملات الانحدار	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig*
	B	Std. Error	Beta.		
(Constant)	.9640	.1880		5.126	.0000
تحديد التوجه الاستراتيجي	1.011	.1030	.9100	9.845	.0000
تطوير رأس المال البشري	.1610	.0960	.1820	1.680	.0950
الممارسات الأخلاقية	.1250	.0880	.1410	1.417	.1590
تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	.0350	.0610	.0370	.5670	.5720

* ذات دلالة إحصائيــة عند مستوى دلالة (α= 0.05).

يبين الجدول رقم (10) أن تحديد التوجه الاستراتيجي له تأثير ودال إحصائياً في المتغير التابع (الجودة)، إذ بلغت قيمة (B) (1.011)فيما بلغت قيمة (T) له (9.845) ومستوى الدلالة له (0.000) وهي أقل من (0.05). فيما كانت الابعاد الاخرى(تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة)، إذ بلغت قيم (B) (0.161، 0.125، 0.035)، فيما بلغت قيم (T) (1.680، 1.417، 0.567)، ومستوى الدلالة لهم(0.095، 0.159، 0.572) وهي أكبر من (0.05). وعليه تكون معادلة التنبؤ على الشكل الآتي:

الجودة = 0.964 + 0.161 تطوير رأس المال البشري+0.125 الممارسات الأخلاقية+0.035 تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة+ 1.011 تحديد التوجه الاستراتيجي

وتعني معادلة الانحدار المقدرة إلى أن أي زيادة بوحدة واحدة في تحديد التوجه الاستراتيجي سيؤدي إلى زيادة في المتغير التابع (الجودة) بمقدار(1.011). بينما أي زيادة بوحدة واحدة في (تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) ستؤدي إلى زيادة في المتغير التابع (الجودة) بمقدار(0.274).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (a = 0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الابتكار في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

ومن أجل التعرف على مدى احتماليــة الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد.

الجـدولرقم (11)

ملخص نتائج تحليل تباين الانحدار الخطي المتعدد للفرضيـــة الفرعية الثالثة

النموذج	R	R2	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.8430	.7110	.7030	.5100

يظهر من الجدول رقم (11) أن معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة(تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) والمتغير التابع (الابتكار)، حيث بلغ (0.843)، وبلغ معامل التحديد (R2) (71.1%). وتشير تلك النتائج إلى أن المتغيرات المستقلة فسرت (71.1%) في نسبة التباين في المتغير التابع.

يبين الجدول رقم (12) تحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة، ويمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية الكلية لمتغيرات (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة).

الجدول رقم (12)

تحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة ANOVA

النموذج 1	Sum of Squares	d.f	Mean Square	F	Sig.
Regression	93.122	4	23.281	89.285	.0000
Residual	37.808	145	.261		
Total	130.930	149			

يتضح من نتائج جدول رقم (12)، بأنه ترفض فرضية النفي(Ho1.3) التي تنص على انهُ لا يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي ، تطوير راس المال البشري ،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الابتكار في شركة النبيل للصناعات الغذائية.لأن معنوية(.Sig)F وقيمتها (0.000) وهي أصغر من (0.05) . لذلك يكون نموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة والأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

كذلك يوضح الجدول رقم (13) نتيجة تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة.

الجدول رقم (13)

نتيجة تحليل الانحدار (Coefficients) للفرضية الفرعية الثالثة

معاملات الانحدار	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig*
	B	Std. Error	Beta.		
(Constant)	.8310	.1950		4.254	.0000
تحديد التوجه الاستراتيجي	.4530	.1070	.3930	4.245	.0000
تطوير راس المال البشري	.4110	.1000	.4470	4.117	.0000
الممارسات الأخلاقية	.0940	.0920	.1030	1.031	.3040
تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	.0870	.0630	.0910	1.374	.1720

* ذات دلالة إحصائيــة عند مستوى دلالة (α= 0.05).

يبين الجدول رقم (13) أن تحديد التوجه الاستراتيجي لها تأثير أكبر ودال إحصائياً في المتغير التابع (الابتكار)، إذ بلغت قيمة (B) (0.453) ، فيما بلغت قيمة (T) له (4.245) ومستوى الدلالة له (0.000) وهي أقل من (0.05). ويأتي بعده تطوير راس المال البشري له تأثير أقل ودال إحصائياً في المتغير التابع (الابتكار)، إذ بلغت قيمة (B) (0.411) فيما بلغت قيمة (T) له (4.117)، ومستوى الدلالة له (0.000) وهي أقل من (0.05). فيما كانت الابعاد الاخرى(الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) ليس لهما تأثير في المتغير التابع(الابتكار)، إذ بلغت قيم (B)(0.094، 0.087)، فيما بلغت قيم (T)(1.031، 1.374) ، ومستوى الدلالة (0.304، 0.172) وعليه تكون معادلة التنبؤ على الشكل الآتي:

الابتكار = 0.831 + 0.094 الممارسات الأخلاقية + 0.087 تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة + 0.411 تطوير راس المال البشري + 0.453 تحديد التوجه الاستراتيجي

وتعني معادلة الانحدار المقدرة إلى أن أي زيادة بوحدة واحدة في (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري) ستؤديان إلى زيادة في المتغير التابع (الابتكار) بمقدار(0.411، 0.453). بينما أي زيادة بوحدة واحدة في (الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) سيؤديان إلى زيادة في المتغير التابع (الابتكار) بمقدار(0.094، 0.087).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (a = 0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على المرونة في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

ومن أجل التعرف على مدى احتماليــة الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد.

الجـدولرقم (14)

ملخص نتائج تحليل تباين الانحدار الخطي المتعدد للفرضيـــة الفرعية الرابعة

النموذج	R	R2	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.8910	.7940	.7880	.4480

يظهر من الجدول رقم (14) أن معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة(تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) والمتغير التابع (المرونة)، حيث بلغ (0.891)، وبلغ معامل التحديد (R2) (79.4%). وتشير تلك النتائج إلى أن المتغيرات المستقلة فسرت (79.4%) في نسبة التباين في المتغير التابع.

يبين الجدول رقم (15) تحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة، ويمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية الكلية لمتغيرات (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة).

الجدول رقم (15)

تحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة ANOVA

النموذج 1	Sum of Squares	d.f	Mean Square	F	Sig.
Regression	112.090	4	28.023	139.486	.0000
Residual	29.130	145	.2010		
Total	141.221	149			

يتضح من نتائج جدول رقم (15)، بأنه ترفض فرضية النفي(Ho1.4) التي تنص على انهُ لا يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على المرونة في شركة النبيل للصناعات الغذائية. لأن معنوية(F(Sig.وقيمتها (0.000) وهي أصغر من (0.05) . لذلك يكون نموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة والأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

كذلك يوضح الجدول رقم (16) نتيجة تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة.

الجدول رقم (16)

نتيجة تحليل الانحدار (Coefficients) للفرضية الفرعية الرابعة

معاملات الانحدار	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig*
	B	Std. Error	Beta.		
(Constant)	.6380	.1710		3.724	.0000
تحديد التوجه الاستراتيجي	.0590	.0940	.0490	.6270	.5320
تطوير راس المال البشري	.2610	.0880	.2740	2.982	.0030
الممارسات الأخلاقية	.6800	.0800	.7110	8.459	.0000
تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	.0350	.0560	.0350	.6290	.5300

* ذات دلالة إحصائيــة عند مستوى دلالة (α= 0.05).

يبين الجدول رقم (16) أن الممارسات الأخلاقية لها تأثير أكبر ودال إحصائياً في المتغير التابع (المرونة)، إذ بلغت قيمة (B) (0.680) ، فيما بلغت قيمة (T) له (8.459) ومستوى الدلالة له (0.000) وهي أقل من (0.05). ويأتي بعده تطوير راس المال البشري له تأثير أقل ودال إحصائياً في المتغير التابع (المرونة)، إذ بلغت قيمة (B) (0.261) فيما بلغت قيمة (T) له (2.982)، ومستوى الدلالة له (0.003) وهي أقل من (0.05). فيما كانت الابعاد الاخرى(تحديد التوجه الاستراتيجي، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) ليس لهما تأثير في المتغير التابع(المرونة)، إذ بلغت قيم (B)(0.059، 0.035)، فيما بلغت قيم (T)(0.627، 0.629)، ومستوى الدلالة(0.532، 0.530) وهي أكبر من (0.05). وعليه تكون معادلة التنبؤ على الشكل الآتي:

المرونة = 0.638 + 0.059 تحديد التوجه الاستراتيجي + 0.035 تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة + 0.261 تطوير راس المال البشري + 0.680 الممارسات الأخلاقية

وتعني معادلة الانحدار المقدرة إلى أن أي زيادة بوحدة واحدة في (الممارسات الأخلاقية، تطوير راس المال البشري) ستؤديان إلى زيادة في المتغير التابع (المرونة) بمقدار(0.680، 0.261). بينما أي زيادة بوحدة واحدة في (تحديد التوجه الاستراتيجي، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) سيؤديان إلى زيادة في المتغير التابع (المرونة) بمقدار(0.059، 0.035)

الاستنتاجات:

أشارت النتائج إلى أنَّ مستوى الإحصاء الوصفي (الأوساط الحسابية) للأبعاد المتغير المستقل(القيادة الاستراتيجية) بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة)، كانت إيجابية ومرتفعة، حيث تراوحت الأوساط الحسابية (3.95- 4.074) مما يُبرز أهمية ودور وأبعاد المتغير المستقل في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

أشارت النتائج إلى أنَّ مستوى الإحصاء الوصفي (الأوساط الحسابية) للأبعاد المتغير التابع(تحقيق القدرة التنافسية) بأبعادها (التكلفة ، الجودة، الابتكار، المرونة)، كانت إيجابية ومتوسطة، حيث تراوحت الأوساط الحسابية (4.12- 3.231) مما يُبرز أهمية ودور أبعاد المتغير التابع في هذه الدراسة.

يتَّضح من تحليل اختبار الفرضيات للفرضية الرئيسة، أنه يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري،الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على تحقيق القدرة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الابتكار، المرونة) في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

يتَّضح من تحليل اختبار الفرضيات للفرضية الفرعية الاولى، أنه يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على التكلفة في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

يتَّضح من تحليل اختبار الفرضيات للفرضية الفرعية الثانية، أنه يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الجودة في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

يتَّضح من تحليل اختبار الفرضيات للفرضية الفرعية الثالثة، أنه يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على الابتكار في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

يتَّضح من تحليل اختبار الفرضيات للفرضية الفرعية الرابعة، للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير راس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على المرونة في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

التوصيات:

يوصي الباحث بضرورة اهتمام منظمات الأعمال الصناعية في الأردن بالقيادة الاستراتيجية حيث بينت نتائج هذه الدراسة أهمها وتأثيرها على تحقيق القدرة التنافسية لدى شركة النبيل للصناعات الغذائية.

يوصي الباحث شركة النبيل للصناعات الغذائية تحليل بيئتها الخارجية لتحديد نقاط الفرص والتهديدات التي تؤثر على عملها في المستقبل.

يوصي الباحث شركة النبيل للصناعات الغذائية بطلب اراء الزبائن حول منتجاتها بصورة مستمرة.

ضرورة مواكبة شركة النبيل للصناعات الغذائية التطورات في تقديم المنتجات بشكل مستمر لمواكبة احتياجات الزبائن المختلفة.

يوصي الباحث شركة النبيل للصناعات الغذائية مراجعة الخطة الاستراتيجية السنوية لتحديد نقاط الضعف والقوة لدى الشركة.

كما يوصي الباحث شركة النبيل للصناعات الغذائية استمرار انتاج سلع بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية.

يوصي الباحث بضرورة اجراء المزيد من البرامج التدريبية الكافية والملائمة للموظفين لتطوير قدراتهم القيادية من أجل تقديم أفضل ما لديهم في تحقيق القدرة التنافسية.

يوصي الباحث بضرورة الإطلاع على مضمون هذه الدراسة ونتائجها من قبل منظمات الأعمال الصناعية في الأردن للاستفادة منها في تحسين وتطوير قدراتها القيادية الاستراتيجية لتحقيق القدرة على التنافسية لديها.

يوصي الباحث بأجراء مزيد من الدراسات والبحوث على باقي أبعاد القيادة الاستراتيجية التي لم تتناولها هذه الدراسة لبيان أثرها على تحقيق القدرة التنافسية.

قائمة المراجع

غرف صناعة الاردن (2016). https://www.jci.org.jo/ شوهدت في تاريخ 2019/7/8 .

الهجين، محي الدين (2017). *علاقة القيادة الاستراتيجية في تعزيز شفافية الإدارة لدى قوى الامن الفلسطيني*. رسالة ماجستير، جامعة الأقصى غزة، فلسطين.

أبوسمرة، حازم خميس (2019). دور القيادة الاستراتيجية في تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين بوزارة العمل الفلسطيني ، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى غزة، فلسطين.

القانوع، أسامه (2016). *دور القيادة الاستراتيجية في تمكين العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني* ، رسالة ماجستير ، جامعة الأقصى ، غزة ، فلسطين .

سيد، ذيب، وعاصف، خالد (2019). أثر القيادة الاستراتيجية في تميز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة الأردنية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية* والإدارية، المجلد27، العدد 2، 2019، ص ص 117-142 .

جبارة، روند (2017). *أثر القياد الاستراتيجية على تحسين أداء الشركات التأمين في الأردن* . رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الناصر، طارق (2016). ريادة المنظمات في إطار ممارسات القيادة الاستراتيجية – بحث ميداني في وزارة النفط – شركة المشاريع النفطية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد 22، العدد87 ، ص ص 191-212.

اوسو، خيري، ال مراد، نجلة، قادر، رائد (2017). القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي ودورهما في تبني سلوكيات التسويق الريادي *دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة من المصارف الاهلية في إقليم كوردستان ، المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز ، كلية التقنية الادرية . جامعة بوليتكنيك دهوك ، وكردستان ،المجلد 6 ، العدد 1 ص ص 331-351.

هادي، جلال (2018) ممارسات القيادة الاستراتيجية كخارطة طريق لتحقيق استقرار رضا الزبون، جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة أعمال، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد الخامس عشر-العدد(3) ص ص 159-193.

الحجرف ، حجرف (2011). *أثر استراتيجية المنظمة في تحسين القدرة التنافسية لدى المصارف التجارية الكويتية* . رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن.

العازمي، جمال (2012). دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية ، رسالة ماجستير (منشورة)، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال ، عمان ، الأردن.

حسن ، أحمد (2017). *أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات* ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن.

شقراني، محمد (2019). *المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية في منظمات الأعمال –دراسة حالة*. أطروحة دكتوره. جامعة زيان عاشور الجلفة، الجلفة، الجزائر.

كنعان ، نواف (1999). *القيادة الإدارية* ، عمان : مطابع الأرز للطباعة والنشر ، الأردن .

العيساوي ، محمد ، و العارضي ، جليل ،و العبادي ، هاشم (2012). *الإدارة الاستراتيجية المستدامة : مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة* ، عمان : *مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع* ، الأردن .

يونس ، طارق شريف (2012). الفكر الاستراتيجي للقادة : دروس مستوحاة من التجارة العالمية والعربية ، *المنظمة العربية للتنمية الإدارية* ، ط12 ، القاهرة .

جبارة ، روند (2017) . أثر القياد الاستراتيجية على تحسين أداء الشركات التأمين في الأردن . رسالة ماجستير ، جامعة عمان العربية ، عمان ، الأردن .

جاد الرب ، سيد (2012). *القيادة الاستراتيجية* ، القاهرة : دار النهضة العربية للنشر والتوزيع ، مصر .

القطامي ، أحمد (2002). *الإدارة الاستراتيجية : مفاهيم وحالات تطبيقية* ، عمان ، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع ، الأردن .

الفيحان ، إبثار ، وجلاب ، إحسان (2006). ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بخدمة الزبون (دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المصارف الأهلية) ، *مجلة الإدارة والقيادة* ، العدد 59 .

باديس ، عليان (2013). دور ممارسة القيادة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية – مديعة الميلية – جيبحل ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر.

تيطراوي، ايمان ، زوبيري، زهيرة (2019). أثر التوجه الاستراتيجي الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية(دراسة ميدانية لمؤسسة LafargeHolcim بالمسيلة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف-المسيلة ، الجزائر.

جاد الرب ، سيد (2012). *القيادة الاستراتيجية* ، القاهرة : دار النهضة العربية للنشر والتوزيع ، مصر .

القيسي ، محمد قاسم (2015). *دور القيادة الاستراتيجية في تطوير السياسات الإدارية بوزارة الصحة الفلسطينية*، رسالة ماجستير ، جامعة الأقصى ، غزة ، فلسطين.

الميالي ، حاكم أحسوني مكرود.(2011). دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري لتحقيق الأداء الاستراتيجي (دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة) .*مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية*.167-141 ,(21)7 ,

جواد ، شوقي (2010). *إدارة الاعمال: منظور كلي، عمان*: دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن.

الحربي، أحمد بن صالح بن هليل (2003). *الرقابة وعلاقتها بكفاءة الأداء*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

مصطفى، أحمد سيد (2008). إعادة البناء كمدخل تنافسي، اختيار الإدارة. *نشرة مفصلية عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، العدد (16).

سالمان، عماد صفر (2005). "*الاتجاهات الحديثة للتسويق*" ، الإسكندرية : منشأة المعارف للنشر و التوزيع.

دغمان، لبنى سيجر (2011). *التوجه بالسوق وأثر على تعظيم القدرة التنافسية " دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الحاصلة على الأيزو في الساحل السوري"*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين سوريا.

سرحان، سامية (2011). *اثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية – دراسة للأثار المتوقعة على تنافسية الصادرات الجزائرية* ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة فرحات عباس – سطيف – الجزائر.

صوان ، عصام (2011). *استراتيجية خفض التكاليف، مجلة كراسي البحث*، 1 (2) .24-26.

اسلام، قراوي ومحمد ، غازي (2015). تأثير جودة الخدمة على ارضا الزبون الخارجي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، لنيل شهادة الماجستير، الجزائر.

بوبعة ، عبد الوهاب (2012). *دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال – موبيليس* ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة منثوري قسنطينة ، الجزائر.

مصطفى ، أحمد سيد (2008). إعادة البناء كمدخل تنافسي ، اختيار الإدارة. *نشرة مفصلية عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية* ، العدد (16).

رحيمة ، سلمى (2012). دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل – دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة العسكرين ، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية* ، المجلد4 ، العدد9 ، ص 245-274.

العازمي، جمال (2012). دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية ، رسالة ماجستير (منشورة)، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال ، عمان ، الأردن.

قائمة المراجع المرومنة:

Abu Samra, H. K. (2019). The role of strategic leadership in the development of administrative skills among employees of the Palestinian Ministry of Labor (in Arabic). Master's thesis, *Al-Aqsa University Gaza, Palestine.*

Al-A'zemi, J. (2012). The role of corporate governance in raising the competitiveness of Kuwaiti companies (in Arabic). Master's thesis (published), *Middle East University, Business School, Amman, Jordan.*

Al-Fihan, E. & Jallab, I. (2006). Strategic leadership practices and customer service (analysis of the opinions of a sample of private bank managers) (in Arabic). *Management and Leadership Journal, Vol 59.*

Al-Hajeen, M. (2017). The relationship of strategic leadership in enhancing the transparency of management with the Palestinian security forces (in Arabic). Master's thesis, *Al-Aqsa University Gaza, Palestine.*

Al-Hajraf, A. (2011). The impact of the organization's strategy in improving the competitiveness of Kuwaiti commercial banks (in Arabic). Master's thesis, *Middle East University, Amman, Jordan.*

Al-Harbi, A. (2003). Oversight and its relationship to performance efficiency (in Arabic). *unpublished Master's thesis, Graduate School, Nayef Arab University of Security Sciences.*

Al-Issawi, M., Al-Aaridi, J. & Abbadi, H. (2012). Sustainable Strategic Management: An Introduction to Organization Management in the third millennium (in Arabic). *Amman: Al-Warraq Publishing and Distribution Corporation, Jordan.*

Al-Mayali, H. (2011) The role of knowledge management in investing human capital to achieve strategic performance (applied study at The Kufa Cement Plant) (in Arabic). *Al-Ghari Journal of Economics and Management, 7(21), 141-167.*

Al-Nasser, T. (2016). Leadership of organizations within the framework of strategic leadership practices - field research in the Ministry of Oil – Company Oil Projects (in Arabic). *Journal of Economic and Management Sciences, Faculty of Management and Economics, Baghdad University, Volume 22 (87), P. 191-212.*

Al-Qaisi, M. (2015). The role of strategic leadership in the development of administrative policies at the Palestinian Ministry of Health (in Arabic). *Master's Thesis, Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.*

Al-Qano'a, O. (2016). The role of strategic leadership in empowering employees of the Ministry of Interior and National Security - Civil Division (in Arabic). Master's thesis , *Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.*

Badis, A. (2013). The role of strategic leadership practice in improving competitive advantage - Meda Al-Milia - Gebehal (in Arabic). *(Unpublished Master's Thesis) University of Mohamed Kheder, Biskra, Algeria.*

Boubaa, A. (2012). The role of innovation in supporting the competitive advantage of the economic institution, the case study of Algeria's mobile communications - Mobilis (in Arabic). *unpublished master's thesis, University of Constantine, Algeria.*

Daghman, L. (2011). Market orientation and impact on maximizing competitiveness 'Field Study on ISO-Based Industrial Companies on the Syrian Coast' (in Arabic). *Unpublished Master's Thesis, Tishreen University, Syria.*

Hadi, J. (2018) Strategic Leadership Practices as a Road Map for Customer Satisfaction Stability (in Arabic). K*ufa University/School of Management Economics/ Department of Business Administration, Al-Ghari Journal of Economics and Management, Volume 15 (3) p. 159-193.*

Hassan, A. (2017). Impact of overall quality management practices on competitive advantage: a field study in pharmaceutical companies Jordanian by Corporate Size (in Arabic). *Master's Thesis, Middle East University, Amman, Jordan.*

Islam, Q. & Mohammed, G. (2015). The impact of quality of service on the land of the external customer (in Arabic). *Faculty of economics and business and facilitation sciences, for a master's degree, Algeria.*

Jabbara, R. (2017). The impact of strategic leadership on improving the performance of insurance companies in Jordan (in Arabic). Master's Thesis, *Amman Arab University, Amman, Jordan.*

Jad Al-Rab, S. (2012). Strategic Command (in Arabic). Cairo: *Al-Nahada Al-Arabia Publishing and Distribution House, Egypt.*

Jawad, S. (2010). Business Management: Holistic Perspective (in Arabic). Amman: *Al-Hamid Publishing and Distribution House, Jordan.*

Jbara, R. (2017). The impact of strategic leadership on improving the performance of insurance companies in Jordan (in Arabic). Master's *Thesis, Amman Arab University, Amman, Jordan.*

JCI (2016) https://www.jci.org.jo/ seen in 8th of July, 2019.

Mustafa, A. (2008). Rebuilding as a competitive entrance, choosing management (in Arabic). *A detailed bulletin on the Arab Organization for Administrative Development, Vol (16).*

Kanaan, N. (1999). Administrative Leadership (in Arabic). *Amman: Al-Arzz Printing and Publishing Presses, Jordan.*

Oso, K., Al Murad, N. & Qader, R. (2017). Strategic leadership and marketing intelligence and their role in adopting marketing behaviors ,The pioneer*Exploratory study of decision makers in a sample of civil banks in the Kurdistan region (in Arabic). *Academic journal For Nowruz University, Adriatic College of Technology. Polytechnic University of Dohuk, Kurdistan, Volume 6 (1) p. 331-351.*

Qattami, A. (2002). Strategic management: Concepts and Applied Situations (in Arabic). *Amman, Majd Lawi Publishing and Distribution House, Jordan.*

Rahima, S. (2012). The role of strategic leadership skills in preparing for work pressures - an analytical study of the opinions of a sample of military leaders (in Arabic). Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 4 (9) p. 245-274.

Salman, I. (2005). 'Modern Trends of Marketing' (in Arabic). *Alexandria: Alma'refa Publishing and Distribution Facility.*

Sarhan, S. (2011). The impact of environmental policies on the competitiveness of developing countries' exports - a study of the expected impacts on the competitiveness of Algerian exports (in Arabic). *unpublished master's thesis, Farhat Abbas University- Setif - Algeria.*

Sawwan, E. (2011). Cost Reduction Strategy (in Arabic). *Research Chairs Journal, 1 (2) .24-26.*

Sayed, D. & Asif, K. (2019). The impact of strategic leadership on the excellence of marketing performance in Jordanian private hospitals (in Arabic). *Islamic University Journal of Economic and Administrative Studies, Volume 27 (2), 2019, p. 117-142.*

Shaqrani, M. (2019). Social responsibility and its role in achieving competitiveness in business organizations - case study (in Arabic). *PHD Thesis. Zayan Ashour Al-Jelfa University, Al-Jelfa, Algeria.*

Tetarawi, I. & Zubeiri, Z. (2019). The impact of the pioneering strategic trend in achieving competitive advantage in the Algerian Economic Institution (a field study of LafargeHolcim In Mesla (in Arabic). *a memorandum for the Master's Degree Academy, Mohamed Boudiaf-Mesla University, Algeria).*

Younis, T. S. (2012). Strategic Thinking of Leaders: Lessons Inspired by World and Arab Trade (in Arabic). *Arab Organization for administrative development, i12, Cairo.*

المراجع الأجنبية:

Abu Bakir, S. M. A. (2017). The influence of strategic leadership on building employees' entrepreneurial orientation: A field study at the Jordanian Public Sector. *International Business Research*, 10(6), 62-74.

Acquaah, M,. & Muller, C. Ca. (2015). *Management Control Systems Strategic and Performance* : An Exploratory Analysis of Family and Non-Family Firms in Chile.

Betlis, R . A . & Hitt, M. A (2010). The New Competitive land Scape. *Strategic Management Journal* . 16, pp , 7-19.

Goetshc , D. l . & Davis, S.B.(2006). *Quality Management Introduction to Total quality Management for Production, Processing and Services*, (5) ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall.

Hamidi, Y. (2009). Strategic Leadership for effectiveness of quality managers in medical sciences Universities: what skills is necessary. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 3(3), 2563-2569.

Janakova, H. & Zatrochova, M. (2015). Create Management and Innovation in Europe Automotive Dimension . *European Scientific Journal* , 1, 91-99.

Kim, S. (2006). *The Effect of Supply Chain Integration on the Alignment Between Corporate Competitive Capability and Supply Chain Operations & Production Management* , 26 (1): 1084-1107.

Kitonga, D., Bichanga, W., Muema, B. (2016). Strategic Leadership and Organizational Performance in Not-Profit Organizations in Nairobi County in Kenya. *Internatio nal Journal of Scientific & Technology Research*, Vol. 5 (5), 17-27.

Krajewski. Lee, J. & Ritzman. Lanry , P.(2008). *Operation Management : Strategy and Analysis 5th Edition*, Wesley Publishing Com USA.

Lupuleac, Z . L., Lupuleac, S., & Rusu, C. (2012). *Changing Ethical Behavior in Times of Economic Crisis in Organizations.* Procedia Economics and Finance, 3 , 921-927.

Mahdi, O., & Almsafir. M.(2014). *The role of strategic leadership in building sustainable competitive adventive in the academic environment*. Procedia-social and behavioral sciences , 129 -289-296.

Mangee II,P.R (2018). *Strategic Leadership Primer, Development of Command, Leadership & Management* , U.S. Army War Colleg. 1 (1),pp3.

Richard , L, Hughes and Katherine colarlli beatly (2005). *Becoming a strategic leader, john wily and sons , Inc* . san francisco.

Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2013). An Empirical Investigation of Relationship Between Total Quality Management Practices and Quality Performance in Indian Service Companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*.

Thompson, E. R. (2004). National competitiveness: a question of cost conditions or institutional circumstances?. *British Journal of Management*, 15(3), 197-218.

Wanasik, J, (2009). *Strategic Leadership Relational for Economizing-Strategizing Principles, Unpublished Thesis* .

Zain, M., & Kassim, N. M. (2012). The influence of internal environment and continuous improvements on firms competitiveness and performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, 26-32.