

المجلة العلمية التجارة والتمويل

<https://caf.journals.ekb.eg>



أثر التوجه الريادي في تحسين القدرات التسويقية والأداء المستدام "دراسة ميدانية على مجموعة شركات العربي"

محمد أحمد شمس^a و أحمد سليمان السعيد سليمان^a

^a مدرس إدارة الأعمال بمعهد راية العالى للإدارة والتجارة الخارجية ، دمياط الجديدة

تاريخ النشر الإلكتروني: ديسمبر 2024

للتأصيل المرجعي: شمس ، محمد أحمد و سليمان ، أحمد سليمان السعيد. أثر التوجه الريادي في تحسين القدرات التسويقية

والأداء المستدام "دراسة ميدانية على مجموعة شركات العربي"، *المجلة العلمية التجارة والتمويل*، المجلد 44 (4)

.288-348

المعرف الرقمي: 10.21608/caf.2024.397108

للتواصل مع المؤلف: a7soliman13@gmail.com

أثر التوجه الريادي في تحسين القدرات التسويقية والأداء المستدام "دراسة ميدانية على مجموعة شركات العربي"

محمد أحمد شميمس

مدرس إدارة الأعمال معهد راية العالی للإدارة والتجارة الخارجية - دمياط الجديدة

أحمد سليمان السعيد سليمان

مدرس إدارة الأعمال معهد راية العالی للإدارة والتجارة الخارجية - دمياط الجديدة

تاريخ المقالة :

تم استلامه في 4 نوفمبر 2024 ، وتم قبوله في 3 ديسمبر 2024، وهو متاح على الإنترنت ديسمبر 2024

المستخلص :

استهدف البحث الحالي فحص العلاقة بين التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) وبين القدرات التسويقية بأبعادها (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) وبين الأداء المستدام بأبعاده (الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي، الأداء الاقتصادي). وقد تم تصميم استبيان خصيصاً لجمع البيانات من عينة البحث. وقد اعتمد الباحثان على عينة عشوائية طبقية بلغت (379) مفردة من العاملين بمجموعة شركات العربي.

وقد خلصت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين متغيرات البحث، مما يدعم قبول الفرض الأول، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي على القدرات التسويقية، وأيضاً وجود تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي على الأداء المستدام مما يدعم القبول الجزئي للفرض الثاني والثالث.

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي؛ القدرات التسويقية؛ الأداء المستدام.

Abstract:

The current research aimed to examine the relationship between entrepreneurial orientation with its dimensions (innovation, risk-taking, proactivity, independence) and marketing capabilities with its dimensions (product planning ability, pricing ability, ability to manage marketing communications, ability to manage social media, ability to manage distribution channels, ability to manage personal selling, ability to manage market research) and Sustainable performance in its dimensions (environmental performance, social performance, economic performance). A questionnaire was designed to collect data from the research sample. The researchers relied on a Stratified random sample of (379) individuals from the employees of Al-Arabi Companies Group.

The results concluded that there is a positive significant correlation between the research variables, which supports the acceptance of the first hypothesis, in addition to a positive significant effect of entrepreneurial orientation on marketing capabilities, and a positive significant effect of entrepreneurial orientation on sustainable performance, which supports the partial acceptance of the second and third hypotheses.

Keywords: Entrepreneurial Orientation؛ Marketing Capabilities؛ Sustainable Performance.

مقدمة

يعد التوجه الريادي أحد أكثر الموضوعات التي تم بحثها على نطاق واسع في كل من الأدبيات الاستراتيجية وريادة الأعمال وأصبح التوجه الريادي موضوعًا مثيرًا للاهتمام في أبحاث الأعمال نظرًا لدوره الرئيسي كقوة دافعة وراء السعي التنظيمي لأنشطة ريادة الأعمال وأكدت الأدبيات على النتائج متعددة الأوجه للتوجه الريادي، وكيف أنها تؤدي إلى أداء متفوق (Lumpkin & Dess, 2018).

وتراهن المنظمة ذات التوجه الريادي على ابتكار المنتجات مع تحمل بعض المخاطر وتعمل بشكل استباقي قبل منافسيها، فالتوجه الريادي يشير إلى العمليات والممارسات وأنشطة صنع القرار التي تؤدي إلى دخول جديد. ويعكس التوجه الريادي كيف تختار الشركة صراحة أو ضمناً المنافسة عند مواجهة الفرص الناشئة (Musawa & Ahmad, 2019).

ولقد أدى ظهور مفهوم القدرات التسويقية إلى زيادة الاهتمام بموارد المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية، سواء كانت هذه الموارد على شكل أصول مادية أو بشرية أو قدرات مالية التي تعتبر الأساس في تحقيق المنظمات للربحية، والقدرات التسويقية تتمثل في قدرة المنظمة على الجمع بكفاءة وفاعلية بين مواردها المختلفة للقيام بممارسة الأنشطة الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية، لذلك فإن هذه القدرات بحال مزجها وتوظيفها لموارد المنظمة ينظر إليها كمجال فرعي من مجالات القدرة الكلية لها (إبراهيم، 2023).

ولقد أصبحت الاستدامة وأداء المنظمات قضية عالمية لها أثرها البالغ على منظمات الأعمال، كما أن تزايد الاهتمام بقضايا البيئة جعل منظمات الأعمال تحاول تنفيذ عملياتها بشكل لا يضر البيئة كاستجابة للتوجهات العالمية، حيث أن المنظمات التي لا تضع الجانب البيئي في عملياتها وأنشطتها تخسر ميزتها التنافسية في مواجهة منافسيها، ولذلك فإن الأداء المستدام يعد بمثابة نقطة انطلاق أساسية نحو تحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال (عبد الوونيس، 2024).

وفي ضوء ذلك، يتضح أهمية كل من التوجه الريادي والقدرات التسويقية والأداء المستدام، حيث تتبع أهمية هذا البحث في تناول متغيرات ذات أهمية مثل: التوجه الريادي وتحسين القدرات التسويقية والأداء المستدام، ونظرًا لعدم وجود دراسات- في حدود علم الباحثين- تناولت هذه المفاهيم بالدراسة والتحليل في نموذج واحد يأتي هذا البحث في محاولة للمساعدة في تحديد طبيعة العلاقات بين هذه المتغيرات بالتطبيق على مجموعة شركات العربي.

أولاً: الإطار النظري لمتغيرات البحث

1- المتغير المستقل: التوجه الريادي

أ- تعريف التوجه الريادي:

عرف (Valencia-Ariasetal.,2024) التوجه الريادي على أنه تكامل للممارسات الريادية مع مبادئ الاستدامة بهدف تحقيق التأثير الاجتماعي الإيجابي وتحقيق النمو الاقتصادي بشكل يتوافق مع حماية البيئة. ويرى (Aguirre,2024) التوجه الريادي أنه ضمن سياق ريادة الأعمال الداخلية والذي يؤثر بشكل إيجابي على الأداء التجاري للشركات من خلال تعزيز المبادرات البيئية والاجتماعية.

وعرف (Changetal.,2023) التوجه الريادي بأنه يتمثل في دمج الاستدامة في جوهر النشاط الريادي، مما يشمل تطوير منتجات جديدة، تحسين العمليات الإنتاجية، والدخول إلى أسواق جديدة بطريقة تحترم البيئة والمجتمع ويرى الباحثان أن التوجه الريادي هو استراتيجية تتبناها الإدارات العليا في المنظمات وتتصف بالابتكار في الخدمات المقدمة والميل نحو تحدي المنافسين ومواجهة التحديات بشكل سريع في ظل ظهور الفرص الجديدة والتفوق على المنافسين.

ب- أبعاد التوجه الريادي:

لم تتفق الدراسات السابقة بشكل كامل على أبعاد محددة للتوجه الريادي، ويوضح الجدول (1) أبعاد التوجه الريادي من واقع الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

جدول 1: أبعاد التوجه الريادي

الدراسة	الإبتكار	الاستباقية	المخاطرة	الإبداع	التنافسية	الاستقلالية
Gupta & Sebastian, 2017	✓	✓	✓			
Fadda, 2018;	✓	✓	✓		✓	✓
Junghyun Yoon et al., 2018		✓	✓		✓	✓
Linton, 2019	✓	✓	✓		✓	✓
Alarifi et al., 2019	✓	✓	✓			✓
Putniņš & Sauka, 2019	✓	✓	✓			
Okangi, 2019		✓	✓	✓		
Kurniawan et al., 2019;	✓	✓	✓		✓	
(Adel & Ali, 2020)		✓	✓	✓		
Lee & Yun Hee, 2020	✓	✓	✓			
Maikudi and Ahmad (2020)	✓	✓	✓		✓	✓
(Chang et al., 2022)	✓	✓	✓			✓

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة

ويلاحظ من الجدول (1) أنه لا يوجد اتفاق بين الدراسات السابقة على أبعاد التوجه الريادي وقد اعتمد الباحثان على أربع أبعاد هم (الابتكار - المخاطرة - الاستباقية - الاستقلالية) بصفه هذه الأبعاد الأكثر ملائمة لمجال البحث وسيتم تناولها بشئ من التفصيل من خلال ما يلي:

1- الابتكار:

وهو جهود المنظمة لإيجاد الفرص الجديدة والحلول المبتكرة وتعني موقف المنظمة تجاه عملية الإبداع ومدى تفضيلها له، وتتضمن روح الإبداع والتجربة التي تنتج منتج أو خدمة جديدة، وكذلك تحسين العمليات التكنولوجية، والإبداعية والتي تعتبر واحدة من أهم مكونات الاستراتيجية الريادية، بالإضافة الى إيجاد طرق جديدة في كيفية تعرف العميل على المنتجات وإيجاد طرق جديدة في تنظيم الشركة وإدارة علاقتها بالشركات الأخرى والاستعداد لدى المؤسسه لتطوير حلول مبتكرة وتقديم عروض جديدة خارجية (Chang et al., 2022).

2- المخاطرة:

هي تقبل العمل في مواقف وحالات تتسم بعدم التأكد والملاحظ أنه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد لتحمل مخاطر معينة وعادة ما يتميز الريادي بالميل نحو المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح وتقديم منتجات وخدمات جديدة وللأخطار التي تواجه الأشخاص أنواع متعددة ومختلفة حسب نوعية الخطر وحسب حجم الضرر فإن المخاطر تنقسم إلى ثلاثة المخاطر الشخصية، مخاطر الممتلكات، ومخاطر المسؤولية المدنية (Adel & Ali, 2020)

3- الاستباقية:

وهي القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية للسيطرة على السوق من خلال اكتشاف فرص جديدة، وتطوير وإطلاق منتجات وخدمات جديدة في السوق لإيجاد ميزة تنافسية (Fadda, 2018).

4- الاستقلالية:

وتعني عمل يمارس من القاعدة إلى الإدارة العليا، حيث يلعب فيه الأبطال دورا حاسما في عملية تقدم الابداعات، واستخدام راس المال الاجتماعي لتطوير شبكات غير رسمية داخل المنظمة، وتوظيف ذلك لنجاح العمل، ولكي تكون فعالة أكثر فإن عملية الاستقلال الذاتي تتطلب أن تكون المعرفة الجديدة ذات انتشار مستمر داخل المنظمة ولاسيما المعرفة الضمنية (Lee & Yun, 2020).

ج- متطلبات التوجه الريادي المستدام

أشار (شمس الدين وآخرون، 2016) إلى أنه يجب توفر عدة متطلبات في منظمه الأعمال لممارسة العمل الريادي والتي تتمثل فيما يلي:

1. القيادة الريادية: هناك عناصر مشتركة بين القيادة والريادة، وهي الرؤية والابداع، والقيادة الذاتية، إن هذه العناصر التي تجعل القيادة الريادية عملية تعتمد على المخاطرة، كما وأنها متكاملة لأنها تمر بسلسلة من المراحل قبل البدء في المشروع وأثناءه من خلال تقييم الفرص وتحسين المفهوم الذاتي للمنظمة وتشخيص إمكانياتها والحصول على الموارد المطلوبة لتحسين إدارة أهدافها كمرحلة نهائية، وبالتالي فإن القيادة الريادية تركز على الفرصة والبناء والابتكار في ظل الاستثمارات المرحلية والاتصالات الشخصية العميقة.

2. التفكير الريادي: ويعتبر أحد أهم المتطلبات المهمة للعمل بنجاح في منظمات الأعمال إذ يشير إلى التوجه نحو المرونة والابتكار والتجديد والابداع، ويعمل على تعزيز عمليات النمو، فهو عبارة عن الطريقة التي يتم التفكير بالتعاملات الريادية واستغلال الفرص.

3. إدارة الموارد بشكل استراتيجي: إن المنظمة لا يمكنها تحقيق مزايا تنافسية على المدى الطويل إلا من خلال امتلاكها لموارد نادرة ومتميزة بحب إدارتها وهي رأس المال النقدي ويشمل كل المصادر النقدية المختلفة والتي بإمكان المنظمة استخدامها لتطوير استراتيجيتها وتنفيذها، ورأس المال البشري ويتمثل في الإمكانيات الفردية والمهارات والمعرفة وخبرات القوى العاملة في المنظمة، ورأس المال الاجتماعي الداخلي والخارجي المتمثل في الأفراد وبين الأفراد، وبين المنظمات ذاتها، فهي مجموعة متكاملة من الموارد.

2. المتغير التابع الأول: القدرات التسويقية

أ- تعريف القدرات التسويقية:

عرف (Morgan et al., 2019) القدرات التسويقية بأنها تحديد احتياجات الزبائن والسعي لتلبية هذه الاحتياجات ومتابعة التغيرات والمستجدات التي تحدث في السوق المستهدف وبناء آلية مرنة للتعامل مع المتغيرات وإستدامة العلاقات مع الزبائن وتطوير المنتجات وإعداد الأيدي العاملة المدربة القادرة على إتقان الأساليب المهنية التسويقية.

وقد أكد (Tsai & Shin, 2014) على أن القدرات التسويقية يتم تحسينها وتطويرها من خلال عمليات التعلم والتي تساعد مديري التسويق والعاملين في إداراتهم ورؤساء الأقسام فيها من التوصل إلى الحلول اللازمة حول للمشاكل التسويقية التي تواجه المنظمات التي يتولون تسويق منتجاتها، وهذه القدرات تستدعي أن يتم الأخذ بعين الاعتبار تلك العمليات التي توصف بالتكاملية وتتم بين المعارف التي تستند على توافر الموارد الملموسة وتلك غير الملموسة، وذلك من أجل إيجاد القيمة العالية للعملاء وتوليد تلك القيمة.

وقد أشارت دراسة (Susanto et al., 2023) إلى القدرات التسويقية على أنها مجموعة المهارات والكفاءات التي تسمح للشركات باستشعار احتياجات عملائها وسوقها من خلال التفاعلات. وبالتالي، تسمح قدرات التسويق للشركات لها بتطبيق التوجه الاستراتيجي بشكل فعال بما يتناسب مع ظروف السوق وتحقيق أهداف أداء معينة للشركة.

ويرى الباحثان أن القدرات التسويقية هي قدرة الشركات على البقاء والاستمرار والنمو في وتحقيق القيمة لها والموازنة بين ما تمتلكه وبين الاستجابة لحاجات العملاء ورغباتهم والاستجابة الايجابية للتغيرات الحاصلة في البيئة، وامتلاك موارد وتعزيز القدرات المختلفة والتي لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، من بينها إجراء بحوث التسويق وإدارة علاقات التسويق وتطوير المنتجات وغيرها من القدرات التي تؤدي دوراً كبيراً في خلق ميزة تنافسية لهذه الشركة.

ب- أبعاد القدرات التسويقية:

لم تتفق الدراسات السابقة بشكل كامل على أبعاد محددة للقدرات التسويقية، ويوضح الجدول (2) أبعاد القدرات التسويقية من واقع الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

جدول 2: أبعاد القدرات التسويقية

الباحث والدراسة	التسويق	القدرة على أبحاث	إدارة علاقات العملاء	إدارة المنتجات	إدارة تطووير	إدامة سلسلة التوريد	القدرة على تخطيط	القدرة على التسعير	القدرة على الترويج	القدرة على التوزيع	الاتصالات التسويقية	القدرة على إدارة وسائل التواصل	القدرة على الذكاء الرقمي	الاتكرونية	القدرة على التجارة الشخصية	القدرة على التنفيذ	القدرة على إدارة العلامة
Ciszewska-Mlinaričet al., 2024	√	√						√	√	√							
Mikalef et al., 2023	√						√									√	
Tariqa etal, 2022	√	√	√														
Corter & Hidalgo2022,	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
بولصياغ، (2022)	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
الهادي، 2022	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Ali & Anwar, 2021	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Cerit&Karaosmano ğlu, 2021	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Hoque et al., 2021	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
قاشي وسفيان، (2020)	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
كامل، (2020)	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Cao & Tian, 2020	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Liang & Gao, 2020	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Moy etal, 2019	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
معلول، 2019	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
معموري، 2019	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
بشارة، (2018)	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Abu-Jalil, (2017)	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
الشيخي، 2016	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Wang et al., 2013	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Morgan et al., 2019	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Zou et al., 2003	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة.

ويتضح من الجدول رقم (2) أن أكثر الأبعاد المكونة للقدرات التسويقية قد شكلا أعلى نسبة اتفاق بين الباحثين وقد اعتمد البحث الحالي عليها هي: (القدرة على تخطيط المنتجات- القدرة على التسعير- القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية- القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي- القدرة على إدارة قنوات التوزيع - القدرة على إدارة البيع الشخصي- القدرة على إدارة بحوث السوق). وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد بشئ من التفصيل:

1. القدرة على تخطيط المنتجات:

تشير إلى قدرة الشركة على تقديم منتجات مبتكرة، تصمم كإستجابة لإحتياجات العملاء وبشكل يتوافق مع أهداف الشركة، ويحقق التفوق على المنافسين (Hoque et al., 2021).

2. القدرة على التسعير:

تشير إلى قدرة الشركة على تحديد السعر المناسب للمنتجات والذي يرتضي به العملاء ويتوافق مع احتياجاتهم وأذواقهم وفي ضوء أسعار المنافسين (Cortez & Hidalgo, 2022).

3. القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية:

تشير إلى القدرة على إعلام العملاء وإدارة تصورات العملاء عبر القنوات غير الرقمية (عبد الحميد، 2022).

4. القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي:

تشير إلى القدرة على إعلام العملاء وإدارة تصورات العملاء عبر الشبكات الرقمية

(Cortez & Hidalgo, 2022).

5. القدرة على إدارة قنوات التوزيع:

تشير إلى القدرة على إنشاء والحفاظ على قنوات التوزيع وعلى المؤثرين الذين يساعدون في تقديم القيمة للعملاء النهائيين

(Wang et al., 2013).

6. القدرة على إدارة البيع الشخصي:

تشير إلى القدرة على الحصول على طلبات العملاء ومعالجتها عبر فريق المبيعات أو وكلاء مشابهيين

(Ali et al., 2022)

7. القدرة على إجراء بحوث التسويق:

الهدف من القيام بأبحاث التسويق هو التعرف على الوضع القائم والحالي، لأذواق المستهلكين ورغباتهم بشكل خاص وللسوق بشكل عام، وبالتالي فإن المعلومات التسويقية التي يتم جمعها يجب أن تكون سليمة ومبنية على أسس صحيحة، وان تغطي فترة زمنية محددة، لأن هذه المعلومات بعد هذه الفترة تصبح عديمة الجدوى والفائدة، وبما ان أبحاث السوق مؤشر يبين اتجاهات السوق الحالية والمتوقعة، لذلك فان القرارات التسويقية لا تخلو من المخاطرة، كونها تعتمد على مؤشرات تظهر من خلال نتائج أبحاث السوق، والتي تعتمد بشكل طردي على دقة أدوات الدراسة ودقة استخدامها (الجعفره و أبو جليل، 2020).

وقد عرف (Kotler 2016) بحوث التسويق بأنها عمليات إعداد وجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بحالة تسويقية وتحليلها واستغلالها، فهي طريقة علمية تقوم على تجميع الإحصاءات عن المشاكل المتعلقة بتسويق السلع، والخدمات، وتسجيلها، وتحليلها.

ج- أهمية القدرات التسويقية

أوضح (الجعفره أبو جليل، 2020) أن أهمية القدرات التسويقية تكمن في أنها تعتبر أحد العوامل الأساسية لتحقيق النجاح والاستدامة في الأعمال، ويمكن تلخيص أهميتها في النقاط التالية:

- 1- تحسين فهم العملاء واحتياجاتهم: القدرات التسويقية تساعد الشركات في تحليل السوق وفهم رغبات وتفضيلات العملاء، مما يمكنها من تقديم منتجات أو خدمات تلبي احتياجاتهم بشكل أفضل.
- 2- بناء ميزة تنافسية: الشركات التي تمتلك قدرات تسويقية قوية تستطيع تطوير استراتيجيات تسويقية فريدة، مما يساعدها في التميز عن المنافسين وزيادة حصتها في السوق.
- 3- زيادة المبيعات والإيرادات: من خلال وضع استراتيجيات تسويقية فعالة، يمكن للشركات جذب العملاء المحتملين وزيادة معدلات التحويل، وبالتالي تعزيز الإيرادات.
- 4- تعزيز الولاء للعلامة التجارية: القدرات التسويقية تشمل التواصل المستمر مع العملاء وبناء علاقات قوية معهم، مما يعزز الولاء للعلامة التجارية ويزيد من فرص الاحتفاظ بالعملاء على المدى الطويل.
- 5- توجيه تطوير المنتجات: من خلال تحليل ردود الفعل والاتجاهات السوقية، يمكن للشركات استخدام القدرات التسويقية لتوجيه جهود البحث والتطوير، وضمان أن المنتجات الجديدة تتوافق مع توقعات العملاء.

6- الاستجابة السريعة للتغيرات: القدرات التسويقية تمكّن الشركات من متابعة التحولات في السوق بسرعة، مما يسمح لها بالتكيف مع التغيرات المستمرة في تفضيلات العملاء والبيئة التنافسية.

7- تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد: من خلال استهداف الشرائح المناسبة وتخصيص الميزانية التسويقية بشكل صحيح، يمكن للشركات تحقيق نتائج أفضل مع تقليل التكاليف.

بإختصار القدرات التسويقية هي المفتاح لبناء علاقة قوية مع العملاء، وتعزيز نمو الأعمال، وضمان استمراريتها في ظل بيئة تجارية تتسم بالتغير المستمر.

3. المتغير التابع الثاني: الأداء المستدام

أ- تعريف الأداء المستدام:

أشار (كرار وآخرون، 2021) إلى الأداء المستدام على أنه القدرة على ضبط مجموعة من المؤشرات المتعلقة بالعمل الوظيفي داخل المؤسسات بما يضمن معدلات عالية من الثبات في تحقيق اهداف المنظمة.

وقد عرفه (محمد، 2020) على أنه إمكانية الموظفين على الاستفادة من خلق العديد من حلقات التواصل في الإطار الداخلي والخارجي للمنظمة بما يضمن شمول أدائهم لمؤشرات الاستدامة في جميع جوانبها.

وقد أوضح (Qaisar, 2020) الاداء المستدام على أنه قدرات المؤسسة على خلق بيئة عمل ومناخ تنظيمي يدعم الموظفين والعاملين ويساعدهم على التطوير من قدراتهم الذاتية والفردية في ظل هذه البيئة.

ويعرفه الباحثان على أنه العمليات الإدارية والوظيفية بهدف تحقيق الكفاءة والتي تعزز من دمج الأهداف العامة للمنظمة مع الإمكانيات والقدرات البشرية والمادية الموجودة في المنظمة بما يضمن للمنظمة مستوي معين من الحفاظ على مستويات الأداء الثلاثة وهي الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي المستدام.

ب- أبعاد الاداء المستدام

اتفقت معظم الدراسات السابقة على أبعاد محددة للأداء المستدام، ويوضح الجدول (3) أبعاد الأداء المستدام من واقع الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

جدول 3: أبعاد الاداء المستدام

الأداء الاقتصادي	الأداء الاجتماعي	الأداء البيئي	الأبعاد الباحث والسنة
✓	✓	✓	Abdul –Rashid et al., 2017
✓	✓	✓	Lee and Ha-Brookshire, 2018
✓	✓	✓	Afum et al., 2020
✓	✓	✓	Habib et al., 2020
✓	✓	✓	Shahzad et al., 2020
✓	✓	✓	Khan et al., 2021
✓	✓	✓	Malik et al., 2021

المصدر: إعداد الباحثين وفقا للدراسات السابقة

ومن خلال جدول (3) يلاحظ أنه يوجد اتفاق بين الأدبيات في أبعاد الاداء المستدام ويمكن ايضاحهم من خلال الاتي:

1- الأداء البيئي:

يشير هذا البعد إلى الجهود المبذولة من قبل المنظمة للحد من آثار عملياتها ومنتجاتها على البيئة الطبيعية. فيعكس الأداء البيئي كفاءة أنظمة الإدارة البيئية التي تعتمد المنظمة في حماية البيئة، والتركيز على العمليات والأنشطة الإنتاجية للحد من آثارها السلبية على البيئة والمجتمع، ويتم قياس الأداء البيئي للمنظمة من خلال عدد من المؤشرات منها: الاستخدام الأمثل للموارد، ومستوى الحد من النفايات والحد من استخدام المواد الخطرة، وإعادة التدوير ومنع التلوث، وتطبيق سياسات وإجراءات نظم الإدارة البيئية (Khan et al., 2021).

2- الأداء الاجتماعي:

يُعبّر هذا البعد عن الأنشطة ذات المضمون الاجتماعي التي تقوم بها المنظمة للوفاء باحتياجات أفراد المجتمع داخل المنظمة وخارجها، وينقسم الأداء الاجتماعي إلى قسمين داخلي وخارجي، فالأداء الداخلي يرتبط بالمساهمين والعاملين، أما الأداء الخارجي فيرتبط بالعملاء، والمجتمع المحلي، والحكومة. ويتم قياس الأداء الاجتماعي من خلال ضمان صحة وسلامة العاملين وتدريبهم، والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدمتهم،

والعدالة في توزيع المكافآت والأجور، ومساهمة المنظمة في توفير فرص العمل، ودعم المشاريع المختلفة في المجتمع المحلي (Shahzad et al., 2020).

3- الأداء الاقتصادي:

يعكس هذا البُعد الفائض الذي تحققه المنظمة من خلال تعظيم نتائج أعمالها، وتقليل مستوى استخدام مواردها، ويمكن قياس الأداء الاقتصادي للمنظمة من خلال النتائج التشغيلية والمالية التي تحققها، فمن الناحية التشغيلية يرتبط الأداء الاقتصادي بقدرة المنظمة على تخفيض التكاليف المرتبطة بالحصول على الموارد، واستهلاك الطاقة، ومعالجة النفايات والتخلص منها، والغرامات المتعلقة بالحوادث البيئية، أما من الناحية المالية فيرتبط الأداء الاقتصادي بقدرة المنظمة على تعظيم الأرباح، ونمو المبيعات، والعائد على الاستثمار، والعائد على الأصول (Afum et al., 2020).

ج- أهمية الأداء المستدام:

للأداء المستدام أهمية بالغة تتمثل فيما يلي:

1. زيادة الكفاءة التشغيلية:

يؤدي الأداء المستدام إلى تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر وتعتمد الشركات التي تتبنى ممارسات الاستدامة على تقنيات متقدمة لتحسين كفاءتها وتقليل التكاليف المرتبطة بالطاقة والمواد الخام (Anderson et al., 2024).

2. تحقيق ميزة تنافسية:

ذكر (Smith & Johnson, 2024) أن الشركات التي تطبق استراتيجيات استدامة متقدمة تكون في وضع أفضل لتحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين سمعتها وجذب العملاء المهمين بالاستدامة.

3. تعزيز الابتكار:

أشار (Chen & Zhang, 2024) إلى أن الأداء المستدام يشجع الابتكار من خلال البحث عن حلول جديدة ومبتكرة لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية. يمكن للشركات الاستفادة من هذه الابتكارات لتعزيز منتجاتها وخدماتها وتحسين تجربة العملاء.

4. تحسين العلاقات مع المستثمرين:

يعتبر الأداء المستدام مؤشراً على قدرة الشركة على تحقيق نمو طويل الأجل ومستدام، حيث أن الشركات المستدامة تجذب المستثمرين الذين يبحثون عن استثمارات تحقق عوائد مالية واجتماعية وبيئية (Anderson et al., 2024).

5. تحقيق الاستدامة المالية:

أظهرت دراسة (Chen & Zhang, 2024) أن الشركات التي تركز على الاستدامة تكون أكثر قدرة على تحقيق استقرار مالي على المدى الطويل، حيث تقلل من التعرض للمخاطر البيئية والاجتماعية.

ثانياً: العلاقة بين متغيرات البحث وبناء الفروض:

أ. الدراسات السابقة التي تناولت علاقة الارتباط بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية والأداء المستدام:

استهدفت دراسة (الداود، 2012) قياس أثر التفكير الريادي في القدرات التسويقية، وذلك من خلال تطبيقها على مديري المنظمات الفندقية بمدينة دهوك بالعراق. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين التفكير الريادي والقدرات التسويقية.

كما هدفت دراسة (Martin et al., 2016) إلى فحص طبيعة علاقة الارتباط بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية وأداء المشاريع الدولية الجديدة، وذلك عبر تطبيقها على المشاريع الدولية الجديدة بدولة المكسيك. وقد وجدت النتائج أن للتوجه الريادي علاقة ارتباط معنوية إيجابية بالقدرات التسويقية.

وهدف دراسة (Lekmat et al (2018) إلى استكشاف العلاقة بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند. وتوصلت الدراسة إلى أن التوجه الريادي يرتبط ارتباط معنوي إيجابي بالقدرات التسويقية.

وقامت دراسة (Luiz dos Santos & Vieira Marinho, 2018) بفحص طبيعة علاقة الارتباط بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية وأداء الأعمال بمحلات التجزئة بالبرازيل. وقد خلصت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين التوجه الريادي والقدرات التنافسية.

وقد هدفت دراسة (على وآخرون، 2020) إلى فحص تأثير التوجه الريادي على الأداء المستدام لشركات الخدمات في ولاية الخرطوم. وقد تم تصميم استبانة وأرسلت إلى (226) مستجيباً. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى علاقة إيجابية بين التوجه الريادي من خلال الأبعاد (الابتكار والاستباقية) والأداء المستدام.

استهدفت دراسة (حمزة، 2021) دراسة علاقة الارتباط بين التوجه الريادي والأداء المستدام، كما استهدفت دراسة تأثير التوجه الريادي على الأداء المستدام، وذلك من خلال تطبيقها على العاملين بمستشفى طيبة وبابل الأهلى بالعراق. وقد أفادت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين التوجه الريادي والأداء المستدام.

ومن خلال ما سبق، يمكن صياغة الفرض التالي:

ف1: توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين متغيرات البحث (التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الأداء المستدام).

ب. الدراسات السابقة التي تناولت تأثير التوجه الريادي على القدرات التسويقية:

هدفت دراسة (Ribeiro (2006 إلى تحليل تأثير التوجه الريادي على القدرات التسويقية في قطاع السوبرماركت بالبرازيل. وتوصلت النتائج إلى أن التوجه الريادي يعزز من تطوير القدرات التسويقية.

كما استهدفت دراسة (الداود، 2012) قياس أثر التفكير الريادي في القدرات التسويقية، وذلك من خلال تطبيقها على مديري المنظمات الفندقية بمدينة دهوك بالعراق. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوى إيجابى للتفكير الريادي على القدرات التسويقية .

وقد فحصت دراسة (Sok et al., 2016) الدور الوسيط للقدرات التسويقية في العلاقة بين التوجه الريادي وأداء الشركات، وذلك من خلال تطبيقها على شركات الخدمات صغيرة الحجم باستراليا. وقد أفادت النتائج إلى أن القدرات التسويقية لها تأثير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي وأداء الشركات.

وهدف دراسة (Lekmat et al (2018 إلى استكشاف العلاقة بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند. وتوصلت الدراسة إلى أن التوجه الريادي له تأثير معنوى على القدرات التسويقية، كما كان للقدرات التسويقية دور وسيط بين التوجه الريادي وأداء الشركات، حيث تعزز القدرات التسويقية من تأثير التوجه الريادي على النجاح الاقتصادي للشركات.

واستكشفت دراسة (Jin & Cho, 2018) تأثير التوجه الريادي الدولى والتوجه بالسوق المحلى على الأداء التصديري للشركات صغيرة ومتوسطة الحجم بكوريا، وذلك من خلال توسيط القدرات التسويقية والقدرات التكنولوجية.

وقد أسفرت النتائج عن أن التوجه الريادي الدولي له تأثير معنوي إيجابي على القدرات التسويقية، كما كان للقدرات التسويقية دور وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي الدولي والأداء التصديري للشركات محل الدراسة.

وقد أفادت دراسة (Arunachalam et al., 2018) أن القدرات التسويقية تزيد من العلاقة بين التوجه الريادي والابتكار.

كما قامت دراسة (Alkhafagi, 2023) بفحص تأثير التوجه الريادي على تحقيق القدرات التسويقية، وذلك عبر تطبيقها على العاملين بوكالات السفر والسياحة بالعراق. وقد وجدت نتائج الدراسة أن للتوجه الريادي تأثير معنوي إيجابي على تحقيق القدرات التسويقية.

وقد قامت دراسة (Susanto et al., 2023) بفحص تأثير التوجه الريادي على أداء الشركات من خلال توسيط القدرات التسويقية واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، وذلك من خلال تطبيقها على الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم باندونيسيا. وقد خلصت النتائج إلى أن القدرات التسويقية لها تأثير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي وأداء الشركات.

وقد استهدفت دراسة (Yaqub et al., 2024) تأثير التوجه الريادي والتوجه بالسوق على أداء الشركات بتوسيط القدرات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، وذلك من خلال تطبيقها على الشركات صغير ومتوسطة الحجم باندونيسيا. وقد خلصت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي على القدرات التسويقية. كما كان للقدرات التسويقية تأثير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي وأداء الشركات.

ومن خلال ما سبق، يمكن صياغة الفرض التالي:

ف2: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرات التسويقية بأبعادها (تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق).

ج- الدراسات السابقة التي تناولت تأثير التوجه الريادي على الأداء المستدام:

استهدفت دراسة (Abbade et al., 2014) فحص تأثير الأبعاد الثلاثة للتوجه الريادي (الابتكار، الاستباقية، وتحمل المخاطر) على الأبعاد الثلاثة للأداء المستدام للمنظمة (الاجتماعي، الاقتصادي، والبيئي) في الشركات الصناعية من ولاية ريو غراندي دو سول (البرازيل). وتم إجراء مسح على 140 شركة صغيرة ومتوسطة الحجم من مختلف القطاعات.

تم تحليل البيانات باستخدام تحليل الارتباط والانحدار المتعدد. وقد أشارت النتائج إلى أن الابتكار يؤثر معنوياً على الأداء البيئي فقط، ولكنه لا يؤثر على الأبعاد الأخرى للأداء المستدام (الاجتماعي والاقتصادي). من ناحية أخرى، لا تؤثر الاستباقية وتحمل المخاطر معنوياً على الأداء المستدام للمنظمة.

وهدف دراسة (Yan et al (2018) إلى استكشاف ضرورة وصحة إعادة تصور التوجه الريادي (EO) في ضوء الاستدامة، وذلك استجابة للتحويل الجذري الذي أحدثته أهمية الاستدامة في مجال الأعمال اليوم. وقدمت الدراسة دلالات نظرية وأمثلة عملية تفيد بأن دمج الأداء المستدام ضمن توجهات التوجه الريادي هو سيناريو ذو معنى، مما يساهم في تعزيز صورة التوجه الريادي كمتبني جيد بالأداء المستدام.

وقد استهدفت دراسة الحريري (2020) قياس أثر التوجه الريادي بأبعاده الثلاثة (الاستباقية، الابتكار، المخاطرة) على الأداء المصرفي المستدام بأبعاده الثلاثة (الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي، الأداء الأخلاقي) في القطاع المصرفي المصري، وتوصلت النتائج إلى أن وجود تأثير إيجابي لجميع أبعاد التوجه الريادي على الأداء المصرفي بأبعاد الثلاثة، وأن التوجه الريادي في البنوك له القدرة على دمج أدوات الاستدامة للأداء المصرفي.

وهدف دراسة (Al Koliby et al. (2024) فحص أثر الكفاءات الريادية على الأداء المستدام، وكذلك فحص الدور الوسيط للابتكار في العلاقة بين الكفاءات الريادية والأداء المستدام، وتوصلت النتائج إلى أن الكفاءات الريادية تلعب دوراً قوياً وجديراً بالملاحظة في تعزيز الابتكار والأداء المستدام على التوالي، كما تولت نتائج الدراسة إلى أن للابتكار تأثير بوساطة جزئية في العلاقة بين الكفاءات الريادية والأداء المستدام.

بينما هدفت دراسة (Baquero (2024) إلى التحقيق في الآلية الوسيطة لاكتساب المعرفة الخضراء (GKA) والدور التعديلي لقدرة تنسيق الموارد (ROC) في العلاقة بين التوجه الريادي الأخضر (GEO) والأداء المستدام للشركات (CSP)، مع التركيز على أهمية المعرفة الخضراء في استدامة الشركات. أظهرت الدراسة أن التوجه الريادي الأخضر يؤثر على الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية للأداء المستدام للشركات. كما أبرزت الدراسة الدور الوسيط لاكتساب المعرفة الخضراء في العلاقة بين التوجه الريادي الأخضر والأداء المستدام، حيث يكون التأثير غير المباشر للتوجه الريادي الأخضر على الأداء البيئي والاقتصادي من خلال اكتساب المعرفة الخضراء أكثر وضوحاً عند ارتفاع قدرة تنسيق الموارد.

وارتكزت دراسة (Zhang et al. (2024) على فهم الدور الذي يلعبه التوجه الريادي للقيادات الإدارية التعليمية في تحسين المستمر للأداء المؤسسي. ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع استبيان على عينة عشوائية بسيطة من مدرّاء مدارس التعليم العام (للذكور) في محافظة جدة بعددهم 240 فرداً. أظهرت نتائج

الدراسة وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد التوجه الريادي والتحسين المستمر للأداء المؤسسي، وأظهرت أيضًا تأثيرًا معنويًا لأبعاد التوجه الريادي في التحسين المستمر للأداء المؤسسي.

وبناء على ما سبق عرضه من الدراسات السابقة، يمكن صياغة الفرض التالي:

ف3: يوجد تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على الأداء المستدام (الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي، الأداء الاقتصادي).

ويمكن للباحثان استخلاص الفجوة البحثية من خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين عدم وجود دراسات سابقة- حسب علم الباحثين- قامت بفحص أثر التوجه الريادي في تحسين القدرات التسويقية والأداء المستدام وتجميع هذه المتغيرات في نموذج بحثي واحد وهو ما قام به الباحثان، وذلك من خلال عمل دراسة ميدانية على مجموعة شركات العربي.

ثالثًا: مشكلة وتساؤلات البحث

للتأكد من مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة من العاملين بمجموعة شركات العربي¹ للتوصل إلى مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، وبلغت 45 مفردة، وذلك بهدف تحديد وصياغة مشكلة وتساؤلات البحث. وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية مجموعة من المظاهر التي تشكل مشكلة بحثية وهي كما يلي:

- يرى عدد (18) مفردة بنسبة 40% من إجمالي مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى التوجه الريادي.
- يرى عدد (23) مفردة بنسبة 51% من إجمالي مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى القدرات التسويقية.
- يرى عدد (27) مفردة بنسبة 60% من إجمالي مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى الأداء المستدام.

وفى ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، يمكن صياغة مشكلة البحث في العبارة التالية " وجود تفاوت في درجة ومستوى القدرات التسويقية والأداء المستدام للشركات محل البحث والذي يمكن إرجاعه إلى الانخفاض في مستوى التوجه الريادي". وهو الأمر الذي يطرح التساؤلات البحثية التالية:

(1) ما طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الاداء المستدام)؟

(* تمت المقابلة والملاحظة في الفترة ما بين 2024/8/15 إلى 2024/8/30 وذلك على عينة ميسرة مكونة من (45) مفردة من

العاملين بمجموعة شركات العربي.¹

(2) ما تأثير أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق)؟

(3) ما تأثير أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي، الأداء الاقتصادي)؟

رابعاً: أهداف البحث

وللإجابة عن تساؤلات البحث السابق ذكرها، يتبنى البحث الحالي الأهداف التالية:

1. تحديد طبيعية علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الأداء المستدام).
2. قياس تأثير أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق).
3. فحص تأثير أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد الاداء المستدام (الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي، الأداء الاقتصادي).

خامساً: فروض ونموذج البحث

- ف1: توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين متغيرات البحث (التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الأداء المستدام).
- ف2: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق)، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:
- ف2/1: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على تخطيط المنتجات.

ف2/2: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على القدرة على التسعير .

ف3/2: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية.

ف4/2: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعى.

ف5/2: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على القدرة على إدارة قنوات التوزيع.

ف6/2: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على القدرة على إدارة البيع الشخصى.

ف7/2: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على القدرة على إدارة بحوث السوق.

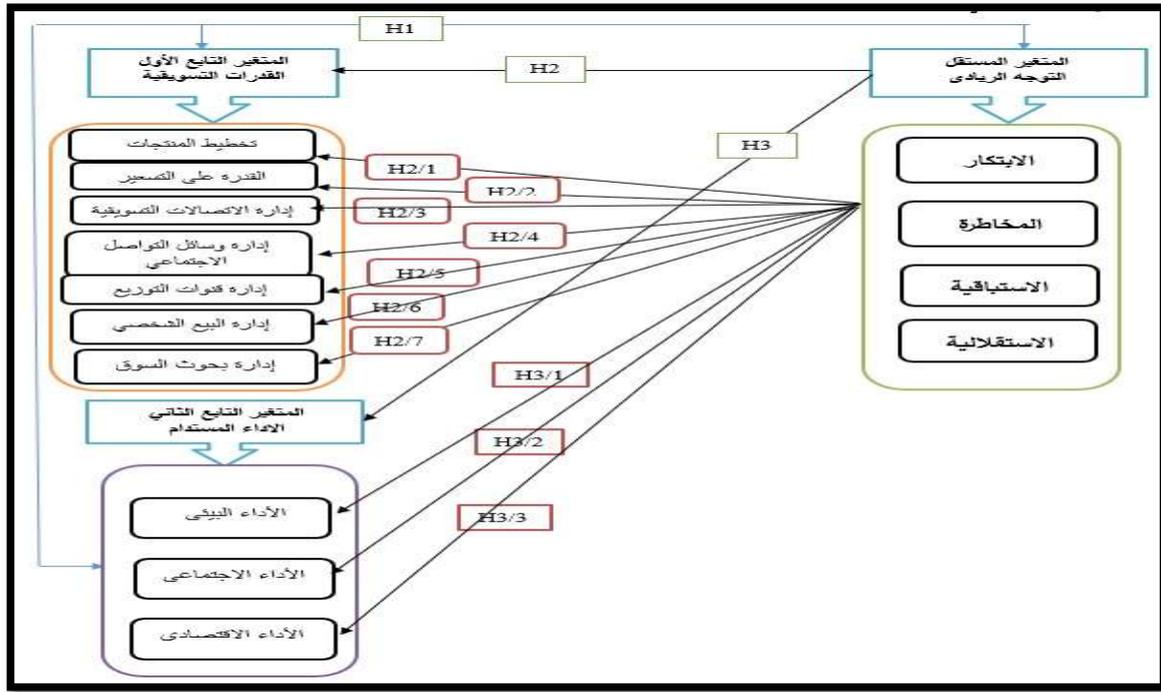
ف3: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على أبعاد الأداء المستدام (الأداء البيئى، الأداء الاجتماعى، الأداء الاقتصادى)، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف1/3: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على الأداء البيئى.

ف2/3: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على الأداء الاجتماعى.

ف3/3: يوجد تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على القدرة على الأداء الاقتصادى.

وبناء على ما تقدم عرضه للعلاقات بين متغيرات الدراسة، وفي ضوء مشكلة وتساؤلات البحث، تمكن الباحثان من وضع نموذج للبحث يوضح العلاقات بين المتغيرات وذلك كما هو موضح بالشكل (1) على النحو التالي:



شكل 1: الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على الدراسات السابقة

سادساً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث على الصعيدين العلمي والتطبيقي وذلك على النحو التالي:

1- المستوى العلمي:

1/1: تتبع الأهمية العلمية لهذا البحث في تناوله لمتغيرات حديثة نسبياً مثل: التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الاداء المستدام.

2/1: ندرة الدراسات السابقة؛ حيث لم يتوصل الباحثان إلى دراسة فحصت التأثير المباشر للتوجه الريادي على القدرات التسويقية والأداء المستدام معاً في نموذج بحثي واحد في حدود علم الباحثين، وعبر تحقيق أهداف البحث فإنها ستسهم في إضافة جديدة للمجال المعرفي المرتبط بإدارة الأعمال.

3/1: يعد البحث الحالي بمثابة استكمال للبحوث السابقة التي تناولت متغيرات البحث التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الأداء المستدام.

2- المستوى التطبيقي:

1/2: تستمد الأهمية التطبيقية للبحث من مجال التطبيق وهو مجموعة شركات العري وهي واحدة من أكبر وأهم الشركات المصرية الرائدة في مجال تصنيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية. وتسهم في تعزيز الاقتصاد المصري والتميز على المستوى الدولي. حيث تعد مجموعة العري من أولى الشركات في مصر التي تبنت استراتيجيات التوجه الريادي من خلال إنتاج وتصنيع منتجات مبتكرة تتناسب مع احتياجات السوق المحلي والعالمي، مثل الأجهزة الكهربائية المنزلية المتنوعة وتركز الشركة على التعاون مع العلامات التجارية العالمية مثل توشيبا، شارب، وسوني مما يساهم في جلب التكنولوجيا الحديثة إلى السوق المصري.

2/2: المساعدة في زيادة مستويات القدرات التسويقية والأداء المستدام لمجموعة شركات العري من خلال تطبيق التوجه الريادي بما يعود بالنفع على زيادة معدلات الأرباح.

3/2: إمداد المسؤولين بمجموعة شركات العري بمجموعة من التوصيات من خلال نتائج البحث للمساعدة في زيادة مستويات القدرات التسويقية والأداء المستدام بما يعكس نمو المبيعات بشكل أكبر.

سابعاً: منهج البحث

اعتمد الباحثان على المنهج الاستنباطي، حيث اتجهت الدراسة من العام إلى الخاص، وذلك من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وتحديد الأبعاد المختلفة وصياغة الفروض، ثم جمع البيانات وتحليلها لاختبار مدى صحة الفروض ويعد المنهج الاستنباطي هو الأنسب للبحث الحالي (Robson, 2002: Saunders, et al., 2009).

ثامناً: أسلوب الدراسة

يشمل أسلوب البحث على ما يلي:

أ. أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها.

(1) بيانات الثانوية: حيث تم معالجة الإطار النظري للبحث ومصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، وكذلك الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، والبحث وزيارة مواقع الإنترنت المختلفة ذات العلاقة.

(2) بيانات أولية: وتتمثل في البيانات التي تم جمعها من خلال قائمة الاستقصاء من المسؤولين في مجموعة الشركات محل البحث، وتقريغها، وتحليلها، بما تمكن الباحثين من اختبار صحة أو خطأ فروض البحث، والتوصل إلى النتائج.

تاسعاً: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة:

يمكن تعريف المجتمع بأنه مجموعة من المفردات أو العناصر التي يتوافر فيها خصائص ظاهرة معينة ويتمثل مجتمع هذه الدراسة في 25221 من العاملين بمجموعة شركات العربي وذلك وفقاً للدليل الإحصائي لإدارة الموارد البشرية بالشركات محل البحث لعام 2024، ويوضح الجدول (4) مجتمع البحث كما يلي:

جدول 4: مجتمع البحث

م	اسم الشركة	المقر	عدد العاملين
1	شركة العربي للتجارة والصناعة	القاهرة	3533
2	شركة العربي للتجارة والصناعة	بنها	4721
3	شركة العربي للصناعات الهندسية	قويسنا	12146
4	شركة العربي للتبريد والتكييف		2521
5	شركة العربي للصناعات المنزلية		1248
6	شركة العربي لتكنولوجيا الإضاءة		1052
	إجمالي عدد العاملين		25221

المصدر: إدارة الموارد البشرية بمجموعة شركات العربي

2- عينة الدراسة:

تم الاعتماد على استخدام عينة عشوائية طبقية من العاملين بمجموعة شركات العربي. وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج sample size calculator، وذلك عند مستوى ثقة 95% وحدود خطأ ± 5 ، ونظراً لتوافر إطار محدد لمفردات مجتمع البحث، ومن ثم يصبح الحد الأدنى لعينة الدراسة 379 مفردة. وكانت الاستجابة بواقع 336 قائمة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استرداد بلغت 88.6%، ويوضح الجدول (5) توزيع عينة البحث كما يلي:

جدول 5: عينة البحث لمجموعة شركات العربى

م	اسم الشركة	المقر	حجم المجتمع	حجم العينة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائى	معدل الاستجابة
1	شركة العربى للتجارة والصناعة	القاهرة	3533	53	53	51	46	
2	شركة العربى للتجارة والصناعة	بنها	4721	71	71	68	62	
3	شركة العربى للصناعات الهندسية	قويسنا	12146	182	182	179	171	
4	شركة العربى للتبريد والتكييف		2521	38	38	35	31	
5	شركة العربى للصناعات المنزلية		1248	19	19	16	14	
6	شركة العربى لتكنولوجيا الإضاءة		1052	16	16	15	12	
		إجمالي عدد العاملين	25221	379	379	364	336	88.6%

المصدر: من إعداد الباحثين

عاشراً: متغيرات الدراسة وأساليب القياس

يشمل أسلوب البحث المتغيرات التي يحتويها البحث الحالي علاوة على أساليب قياسها، إلى جانب مجتمع وعينة البحث، أسلوب جمع البيانات، البيانات المطلوبة للبحث ومصادر الحصول عليها، والأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات واختبار الفروض، وذلك على النحو التالي:

جدول 6: متغيرات البحث وقياسها

عدد العبارات	المقياس	الابعاد	المتغير
20	Bolton & Lane, 2012	الابتكار	التوجه الريادي
		المخاطرة	
		الاستقلالية	
		الاستباقية	
31	Mikalef et al., 2023 Cortez & Hidalgo, 2022	القدرة على تخطيط المنتجات	القدرات التسويقية
		القدرة على التسعير	
		القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	
		القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	
		القدرة على إدارة قنوات التوزيع	
		القدرة على إدارة البيع الشخصي	
القدرة على إدارة بحوث السوق			
16	ELkington, 2022; D'amato and roome, 2023; Bansal and Desjardine, 2023	البعد البيئي	الأداء المستدام
		البعد الاجتماعي	
		البعد الاقتصادي	

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة

حادى عشر: نتائج البحث

تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية SPSS V.25 لاستخدامها في الأحصاء الوصفي والتي تعتمد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لقياس مدى التشتت والاختلاف بين إجابات مفردات العينة حول متغيرات البحث، بالإضافة إلى استخدام نموذج المعادلة الهيكلية عبر برنامج Amos V.24. وتشمل نتائج البحث النتائج من خلال تحليل البيانات النتائج الخاصة بالأحصاء الوصفي بالإضافة إلى نتائج اختبار الفروض، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

(أ) نتائج الإحصاء الوصفي:

قام الباحث باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS V.25 لاستخراج نتائج التحليل الوصفي كما يلي:

1. وصف عينة البحث:

يمكن وصف خصائص عينة البحث كما في الجدول (7) على النحو التالي:

جدول 7: الخصائص الديمغرافية لعينة البحث (ن=336)

المتغيرات الديمغرافية	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	204
	أنثى	132
	المجموع	336
العمر	أقل من 30 سنة	61
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	101
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	83
	50 سنة فأكثر	91
المجموع	336	100%
المستوى الوظيفي	مدير إدارة	32
	رئيس قسم	87
	موظف إداري	217
	المجموع	336
المؤهل العلمي	جامعي	243
	دراسات عليا	93
	المجموع	336
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	131
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	119
	10 سنوات فأكثر	86
	المجموع	336

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول (7) ما يلي:

- حصلت فئة الذكور على الترتيب الأول لإجابات مفردات العينة بنسبة 60.7% بواقع 204 مستجيب. كما حصلت الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) على الترتيب الأول لإجابات مفردات العينة بنسبة 30% بواقع 101 مستجيب. وبالنسبة للمستوى الوظيفي حصلت الفئة (موظف إداري) على الترتيب الأول لإجابات مفردات العينة بنسبة 64.6% عبر 217 مستجيب. وبالنسبة للمؤهل العلمي حصلت الفئة (جامعي) على الترتيب الأول لإجابات مفردات العينة بنسبة 72.3% بواقع 243 مستجيب. وفيما يخص سنوات الخبرة، جاءت الفئة (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) في الترتيب الأول لإجابات مفردات العينة بنسبة 35.4% بواقع 119 مستجيب.

2. التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث:

يمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث وأبعاده كما في الجدول (8) وذلك كما يلي:

جدول 8: التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث

المتغيرات	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
التوجه الريادي	الابتكار	3.84	0.632	4
	المخاطرة	4.02	0.541	2
	الاستباقية	3.93	0.733	3
	الاستقلالية	4.04	0.453	1
المعدل العام				
القدرات التسويقية	القدرة على تخطيط المنتجات	4.18	0.632	1
	القدرة على التسعير	4.07	0.541	3
	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	3.98	0.326	5
	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	4.11	0.487	2
	القدرة على إدارة قنوات التوزيع	3.95	0.352	6
	القدرة على إدارة البيع الشخصي	3.88	0.556	7
	القدرة على إدارة بحوث السوق	4.03	0.631	4
المعدل العام				
الأداء المستدام	الأداء البيئي	3.90	0.552	3
	الأداء الاجتماعي	3.94	0.607	2
	الأداء الاقتصادي	4.07	0.448	1
المعدل العام				
3.97				

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول (8) ما يلي:

- ❖ تراوحت قيم الوسط الحسابي لأبعاد التوجه الريادي ما بين (3.84: 4.04)، حيث حصل البعد الخاص بالابتكار على القيمة الأدنى للوسط الحسابي بين جميع الأبعاد والتي بلغت 3.84، فيما حصلت الاستباقية على أعلى قيمة للوسط الحسابي بين جميع الأبعاد حيث بلغت قيمته 4.04، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد التوجه الريادي بين العاملين بمجموعة شركات العربي بدرجة متوسطة.
- ❖ سجلت أبعاد القدرات التسويقية وسط حسابي تراوح ما بين (3.88: 4.18)، حيث حصل البعد الخاص بالقدرة على إدارة البيع الشخصي على القيمة الأدنى للوسط الحسابي والتي بلغت 3.88، في حين حصلت القدرة على تخطيط المنتجات على القيمة الأعلى للوسط الحسابي بلغت قيمته 4.18، وهو ما يشير إلى إقرار العاملين بمجموعة شركات العربي بتوافر أبعاد القدرات التسويقية بدرجة متوسطة.
- ❖ حصل أبعاد الأداء المستدام على وسط حسابي تراوح ما بين (3.90: 4.07)، حيث حصل الأداء البيئي على القيمة الأدنى للوسط الحسابي والتي بلغت 3.90، في حين حصل الأداء الاقتصادي على القيمة الأعلى للوسط الحسابي بلغت قيمته 4.07، وهو ما يشير إلى إقرار العاملين بمجموعة شركات العربي بتوافر أبعاد الأداء المستدام بدرجة متوسطة.

(ب) نتائج اختبار الفروض:

استخدم الباحثان نموذج المعادلة الهيكلية لتحليل البيانات، وقد تم الاعتماد على أسلوب تحليل المسار لاختبار فروض الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي Amos V.24 ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

(1) تقييم نموذج القياس:

تم الاعتماد على نموذج المعادلة الهيكلية للتأكد من الصدق البنائي للمقياس المستخدم في البحث، بالإضافة إلى التأكد من صحة وصلاحيّة النموذج وللتأكد من مطابقته لبيانات البحث قبل إجراء اختبارات الفروض من خلال اتباع ما يلي:

- أ- تحديد اعتمادية معاملات التحميل، ومن خلال قراءة نتائج الجدول (8) يتضح قبول جميع معاملات التحميل، حيث جاءت جميعاً أكبر من 0.50 كما نصت دراسة (Hair et al., 2014). فيما عدا (9) عبارات (Q3/ Q6/ Q15/ Q19/ Q26/ Q39/ Q53/ Q59/ Q64) والتي حصلت على معاملات تحميل أقل من 0.50، ونتيجة لذلك تم حذفها.

ب- حساب معامل الثبات المركب (CR) ومعامل ألفا كرونباخ (α) من أجل التعرف على ثبات الاتساق الداخلي للمقياس. وكما هو مبين بنتائج الجدول (9) فإن معامل الثبات المركب ومعامل ألفا كرونباخ لجميع متغيرات البحث قد تخطت 0.70 وهي أقل قيمة يمكن قبولها (Hair et al., 2014). ولذلك فقد تم قبول جميع القيم بالنسبة لجميع متغيرات البحث.

ج- قياس الصدق التقاربي Convergent Validity والذي يشير إلى درجة تقارب العبارات في المقياس أو التي يتم تحميلها على البعد أو المتغير المراد قياسه (Ketchen & Bergh, 2006). ويتم احتساب الصدق التقاربي عن طريق قياس قيمة متوسط التباين المُستخرج (AVE) والذي اقترحه (Fornell and Larcker, 1981). فيما أشار (Hair et al., 2010) إلى أنه ليتم قبول متوسط التباين المُستخرج يجب أن تبلغ قيمته 0.50. وباستقراء الجدول (8) نجد أن جميع قيم متوسط التباين المُستخرج لجميع المتغيرات أعلى من 0.50، وهو ما يعنى وجود صدق تقاربي مرتفع لجميع عبارات متغيرات الدراسة وأن المقياس الحالي متسق وفقاً للصدق التقاربي.

جدول 9: معاملات التحميل والثبات والصدق التقاربي لمتغيرات البحث

المتغير	الأبعاد	معاملات التحميل والثبات					
		معامل الثبات	معامل التحميل	العبرة			
		الثبات المركب CR	التباين المستخلص AVE	الصدق التقاربي			
التوجه الريادي	الابتكار	0.801	0.624	0.782	0.712	Q1	
					0.642	Q2	
					0.422	Q3	
					0.684	Q4	
					0.720	Q5	
	المخاطرة	0.814	0.581	0.803	0.811	0.385	Q6
						0.644	Q7
						0.532	Q8
						0.704	Q9
						0.691	Q10
	الاستقلالية	0.820	0.607	0.811	0.811	0.662	Q11
						0.606	Q12
						0.716	Q13
						0.526	Q14
						0.481	Q15
	الاستباقية	0.806	0.574	0.794	0.794	0.703	Q16
						0.632	Q17
						0.577	Q18
						0.391	Q19

الصدق التقاربي		معاملات التحميل والثبات			الأبعاد	المتغير
الثبات المركب CR	التباين المستخلص AVE	معامل الثبات	معامل التحميل	العبارة		
			0.582	Q20		
0.819	0.618	0.814	0.542	Q21	القدرة على تخطيط المنتجات	القدرات التسويقية
			0.627	Q22		
			0.689	Q23		
			0.590	Q24		
			0.644	Q25		
			0.472	Q26		
0.828	0.594	0.822	0.661	Q27	القدرة على التسعير	
			0.693	Q28		
			0.708	Q29		
			0.624	Q30		
0.812	0.647	0.806	0.584	Q31	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	
			0.631	Q32		
			0.714	Q33		
			0.723	Q34		
			0.552	Q35		
0.785	0.526	0.778	0.711	Q36	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	
			0.684	Q37		
			0.693	Q38		
0.823	0.625	0.818	0.470	Q39	القدرة على إدارة قنوات التوزيع	
			0.594	Q40		
			0.638	Q41		
			0.726	Q42		
			0.688	Q43		
0.801	0.584	0.793	0.625	Q44	القدرة على إدارة البيع الشخصي	
			0.618	Q45		
			0.704	Q46		
			0.719	Q47		
0.814	0.662	0.806	0.668	Q48	القدرة على إدارة بحوث السوق	
			0.714	Q49		
			0.691	Q50		
			0.582	Q51		
0.783	0.602	0.776	0.676	Q52	البعد البيئي	الأداء المستدام
			0.384	Q53		
			0.671	Q54		
			0.705	Q55		
			0.538	Q56		
0.821	0.584	0.815	0.590	Q57	البعد الاجتماعي	
			0.641	Q58		
			0.281	Q59		
			0.688	Q60		

الصدق التقاربي		معاملات التحميل والثبات			الأبعاد	المتغير
الثبات المركب CR	التباين المستخلص AVE	معامل الثبات	معامل التحميل	العبارة		
0.828	0.642	0.824	0.651	Q61	البعد الاقتصادي	
			0.716	Q62		
			0.661	Q63		
			0.344	Q64		
			0.645	Q65		
			0.584	Q66		
			0.522	Q67		

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي

د- **الصدق التمايزي**: ويشير إلى مدى اختلاف كل متغير عن المتغيرات الأخرى. ويتم قياس الصدق التمايزي من خلال الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (Square root of AVE). ويجب أن تكون قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل متغير أكبر من ارتباطه بالأبعاد أو المتغيرات الأخرى (Hair et al., 2016). والجدول (10) التالي يوضح أن النتائج قد حققت شرط الصدق التمايزي وأن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج أكبر من ارتباطات المتغيرات الأخرى، مما يدل على وجود صدق تمايزي واتساق عالٍ للمقياس المستخدم في الدراسة الحالية.

جدول 10: مصفوفة الارتباط بين المتغيرات باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المُستخرج

المتغيرات	الابتكار	المخاطرة	الاستباقية	الاستقلالية	تخطيط المنتجات	التسعير	الاتصالات التسويقية	وسائل التواصل الاجتماعي	قنوات التوزيع	البيع الشخصي	بحوث السوق	الأداء البيئي	الأداء الاجتماعي	الأداء الاقتصادي
الابتكار	0.864													
المخاطرة	0.786	0.851												
الاستباقية	0.774	0.772	0.881											
الاستقلالية	0.741	0.807	0.822	0.873										
تخطيط المنتجات	0.806	0.833	0.853	0.814	0.844									
التسعير	0.791	0.828	0.765	0.862	0.816	0.826								
الاتصالات التسويقية	0.798	0.821	0.778	0.844	0.809	0.803	0.837							
وسائل التواصل الاجتماعي	0.802	0.837	0.806	0.788	0.804	0.811	0.802	0.873						
قنوات التوزيع	0.788	0.806	0.819	0.796	0.806	0.808	0.811	0.833	0.858					
البيع الشخصي	0.811	0.782	0.828	0.802	0.814	0.817	0.806	0.841	0.831	0.866				
بحوث السوق	0.824	0.794	0.768	0.808	0.822	0.814	0.809	0.818	0.822	0.841	0.883			
الأداء البيئي	0.828	0.791	0.796	0.818	0.829	0.801	0.813	0.805	0.828	0.832	0.841	0.817		
الأداء الاجتماعي	0.817	0.803	0.832	0.829	0.831	0.796	0.819	0.822	0.818	0.828	0.836	0.806	0.814	
الأداء الاقتصادي	0.808	0.819	0.811	0.824	0.821	0.794	0.821	0.838	0.812	0.822	0.831	0.795	0.805	0.811

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

هـ- مؤشرات جودة النموذج:

يمكن التأكد من صحة نموذج القياس من خلال مؤشرات الجودة كما هو موضح في الجدول (11)، ومن خلال نتائج الجدول يتضح قبول جودة النموذج، وذلك على النحو التالي:

جدول 11: مؤشرات جودة النموذج

المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة	مدى القبول	معيار القبول
جودة المطابقة	GFI	0.964	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	0.031	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	0.951	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لوييس	TLI	0.948	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	0.057	مقبول	أقل من 0.08

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

(2) اختبار الفروض:

يمكن توضيح نتائج اختبار فروض البحث لتوضيح نتائج اختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة وذلك على النحو التالي:

أ- نتائج اختبار الفرض الأول:

قام الباحثان باستخدام اختبار بيرسون لاختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث، وذلك كما هو موضح بالجدول (12) على النحو التالي:

جدول 12: معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	الابتكار	المخاطرة	الاستقلالية	الاستباقية	تخطيط المنتجات	التسعير	الاتصالات التسويقية	وسائل التواصل الاجتماعي	قنوات التوزيع	البيع الشخصي	بحوث السوق	البعد البيئي	البعد الاجتماعي	البعد الاقتصادي
الابتكار	1													
المخاطرة	**0.544	1												
الاستقلالية	**0.502	**0.591	1											
الاستباقية	**0.487	**0.552	**0.482	1										
تخطيط المنتجات	**0.648	**0.602	**0.545	**0.654	1									
التسعير	**0.687	**0.633	**0.603	**0.570	*0.443	1								
الاتصالات التسويقية	**0.713	**0.711	**0.634	**0.666	*0.491	*0.434	1							
وسائل التواصل الاجتماعي	**0.701	**0.670	**0.704	**0.622	*0.386	*0.480	*0.384	1						
قنوات التوزيع	**0.686	**0.584	**0.688	**0.596	**0.501	**0.521	*0.373	*0.4018	1					
إدارة البيع الشخصي	**0.631	**0.565	**0.532	**0.531	*0.514	*0.503	**0.407	**0.391	*0.321	1				
بحوث السوق	**0.724	**0.694	**0.677		**0.522	**0.533	*0.462	**0.462	*0.374	*0.473	1			
البعد البيئي	**0.587	**0.532	**0.621									1		
البعد الاجتماعي	**0.627	**0.644	**0.553									*0.511	1	
البعد الاقتصادي	**0.642	**0.618	**0.688									*0.584	*0.603	1

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

* = مستوى معنوية عند 0.05 / ** = مستوى معنوية = 0.01

ويتضح من الجدول (12) ما يلي:

- وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد التوجه الريادي وبعضها البعض عند مستوى معنوية 0.01، وهو ما يشير إلى أنها أبعاد أساسية للتوجه الريادي ويقود كل منها إلى تحقيق الآخر.
- وجود ارتباط معنوي إيجابي قوى بين أبعاد القدرات التسويقية وبعضها البعض عند مستوى دلالة 0.01، وهو ما يدل على أنها أبعاد أساسية للقدرات التسويقية ويؤدي كل منها إلى تحقيق الآخر.
- وجود ارتباط معنوي إيجابي قوى بين أبعاد الأداء المستدام وبعضها البعض عند مستوى دلالة 0.01، وهو ما يدل على أنها أبعاد أساسية للأداء المستدام ويؤدي كل منها إلى تحقيق الآخر.
- وجود ارتباط معنوي إيجابي قوى بين أبعاد التوجه الريادي وأبعاد القدرات التسويقية عند مستوى معنوية 0.01، حيث كانت علاقة الارتباط بين الابتكار والقدرة على إدارة بحوث السوق هي العلاقة الأقوى بمعامل ارتباط بلغ 0.724.
- وجود ارتباط معنوي إيجابي قوى بين أبعاد التوجه الريادي وأبعاد الأداء المستدام عند مستوى معنوية 0.01، حيث كانت علاقة الارتباط بين الاستقلالية والبعد الاقتصادي هي العلاقة الأقوى بمعامل ارتباط بلغ 0.688.
- مما سبق يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية، وأيضاً وجود علاقة ارتباط معنوية بين التوجه الريادي والأداء المستدام، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الأول.

ب- نتائج اختبار الفرض الثاني:

قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير التوجه الريادي بأبعاده على القدرات التسويقية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (13) كما يلي:

جدول 13: نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير التوجه الريادي على القدرات التسويقية

F (Sig)	معامل التحديد R ²	Sig	T	Beta	B	المتغيرات المستقلة	المتغيرات التابعة	الفرض
153.440 (0.00)	0.572	**0.00	8.870	0.408	0.411	الابتكار	القدرة على تخطيط المنتجات	ف1/1
		**0.00	3.231	0.118	0.101	المخاطرة		
		**0.00	7.161	0.299	0.247	الاستقلالية		
		**0.00	3.331	0.135	0.152	الاستباقية		
133.081 (0.00)	0.488	**0.00	11.577	0.557	0.580	الابتكار	القدرة على التسعير	ف2/1
		0.103	2.340	0.090	0.078	المخاطرة		
		0.161	0.917	0.039	0.045	الاستقلالية		
		*0.041	2.423	0.119	0.108	الاستباقية		
221.934 (0.00)	0.529	**0.00	4.038	0.491	1.433	الابتكار	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	ف3/1
		**0.00	4.646	0.130	0.317	المخاطرة		
		*0.023	2.278	0.071	0.230	الاستقلالية		
		0.118	1.565	0.046	0.132	الاستباقية		
172.542 (0.00)	0.562	**0.00	3.231	0.302	0.314	الابتكار	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	ف4/1
		*0.028	1.442	0.260	0.271	المخاطرة		
		**0.00	5.631	0.729	0.456	الاستقلالية		
		*0.032	2.452	0.266	0.284	الاستباقية		
162.621 (0.00)	0.467	**0.00	6.552	0.406	0.471	الابتكار	القدرة على إدارة قنوات التوزيع	ف5/1
		0.214	3.261	0.093	0.080	المخاطرة		
		*0.024	2.627	0.289	0.345	الاستقلالية		
		*0.039	4.506	0.128	0.173	الاستباقية		
139.342 (0.00)	0.413	**0.00	6.319	0.767	0.688	الابتكار	القدرة على إدارة البيع الشخصي	ف6/1
		0.267	2.341	0.082	0.063	المخاطرة		
		*0.042	4.846	0.675	0.581	الاستقلالية		
		0.157	1.547	0.078	0.092	الاستباقية		
123.481 (0.00)	0.491	**0.00	4.017	0.274	0.246	الابتكار	القدرة على إدارة بحوث السوق	ف7/1
		*0.021	2.462	0.273	0.284	المخاطرة		
		0.277	1.320	0.072	0.066	الاستقلالية		
		*0.036	2.552	0.160	0.182	الاستباقية		

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

* مستوى معنوية = 0.05 / ** مستوى معنوية = 0.01

ويتضح من الجدول (13) ما يلي:

❖ فيما يخص الفرض الفرعى الأول:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة على القدرة على تخطيط المنتجات، حيث بلغت قيمة F 153.440 عند مستوى معنوية بلغ 0.01.
- تفسر أبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 57% من التغير الحادث في القدرة على تخطيط المنتجات، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى 0.572، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 43% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى على القدرة على تخطيط المنتجات، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعى الأول.

❖ فيما يخص الفرض الفرعى الثانى:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة على القدرة على التسعير، حيث بلغت قيمة F 133.081 عند مستوى معنوية بلغ 0.01.
- لا يوجد تأثير معنوي للأبعاد الخاصة بالمخاطرة والاستقلالية على القدرة على التسعير، حيث كان مستوى المعنوية أعلى من 0.05.
- تفسر أبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 49% من التغير الحادث في القدرة على التسعير، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى 0.488، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 51% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى فيما عدا (المخاطرة، والاستقلالية) على القدرة على التسعير، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعى الثانى جزئياً.

❖ بالنسبة للفرض الفرعى الثالث:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة على القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، حيث بلغت قيمة $F = 221.934$ عند مستوى معنوية بلغ 0.01 .
- لا يوجد تأثير معنوي الخاص بالاستباقية على القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، حيث كان مستوى المعنوية أعلى من 0.05 .
- تفسر أبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 53% من التغير الحادث في القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى 0.529 ، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 47% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابى لأبعاد التوجه الريادى فيما عدا الاستباقية على القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعى الثالث جزئياً.

❖ فيما يخص الفرض الفرعى الرابع:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة على القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعى، حيث بلغت قيمة $F = 172.542$ عند مستوى معنوية بلغ 0.01 .
- تفسر أبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 56% من التغير الحادث في القدرة على تخطيط المنتجات، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى 0.562 ، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 44% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابى لأبعاد التوجه الريادى على القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعى، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعى الرابع.

❖ بالنسبة للفرض الفرعى الخامس:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة على القدرة على إدارة قنوات التوزيع، حيث بلغت قيمة F 162.621 عند مستوى معنوية بلغ 0.01.
- لا يوجد تأثير معنوي الخاص بالمخاطرة على القدرة على إدارة قنوات التوزيع، حيث كان مستوى المعنوية أعلى من 0.05.
- تفسر أبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 47% من التغير الحادث في القدرة على إدارة قنوات التوزيع، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى 0.467، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 53% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى فيما عدا المخاطرة على القدرة على إدارة قنوات التوزيع، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعى الخامس جزئياً.

❖ فيما يخص الفرض الفرعى السادس:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة على القدرة على إدارة البيع الشخصى، حيث بلغت قيمة F 139.342 عند مستوى معنوية بلغ 0.01.
- لا يوجد تأثير معنوي للأبعاد الخاصة بالمخاطرة والاستباقية على القدرة على إدارة البيع الشخصى، حيث كان مستوى المعنوية أعلى من 0.05.
- تفسر أبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 41% من التغير الحادث في القدرة على إدارة البيع الشخصى، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى 0.413، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 59% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى فيما عدا (المخاطرة، والاستباقية) على القدرة على إدارة البيع الشخصى، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعى السادس جزئياً.

❖ وفيما يتعلق بالفرض الفرعى السابع:

• يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة على القدرة على إدارة بحوث السوق، حيث بلغت قيمة F 123.481 عند مستوى معنوية بلغ 0.01.

• لا يوجد تأثير معنوي للبعد الخاص بالاستقلالية على القدرة على إدارة بحوث السوق، حيث كان مستوى المعنوية أعلى من 0.05.

• تفسر أبعاد التوجه الريادى (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 49% من التغير الحادث في القدرة على إدارة بحوث السوق، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى 0.491، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 51% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.

• مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى فيما عدا الاستقلالية على القدرة على إدارة بحوث السوق، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعى السابع جزئياً.

• مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى على أبعاد القدرات التسويقية، حيث تم قبول الفروض الفرعية الأول والرابع، في حين تم قبول الفروض الفرعية الثانى والثالث والخامس والسادس والسابع بشكل جزئى، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الثانى جزئياً.

ج- نتائج اختبار الفرض الثالث:

قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لمعرفة تأثير التوجه الريادى على أبعاد الأداء المستدام، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (14) كما يلي:

جدول 14: نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير التوجه الريادي على الأداء المستدام

الفرض	المتغيرات التابعة	المتغيرات المستقلة	B	Beta	T	Sig	معامل التحديد R ²	F (Sig)
ف1/1	البعد البيئي	الابتكار	0.342	0.308	4.622	**0.00	0.388	127.542 (0.00)
		المخاطرة	0.063	0.052	3.332	0.124		
		الاستقلالية	0.103	0.091	1.327	*0.043		
		الاستباقية	0.071	0.041	3.055	0.256		
ف2/1	البعد الاجتماعي	الابتكار	0.662	0.511	5.114	**0.00	0.422	114.628 (0.00)
		المخاطرة	0.527	0.390	2.620	**0.00		
		الاستقلالية	0.132	0.046	1.565	0.118		
		الاستباقية	0.342	0.236	3.461	*0.023		
ف3/1	البعد الاقتصادي	الابتكار	0.261	0.328	6.523	**0.00	0.521	148.632 (0.00)
		المخاطرة	0.351	0.238	4.551	*0.027		
		الاستقلالية	0.477	0.389	3.144	**0.00		
		الاستباقية	0.188	0.122	3.387	*0.031		

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

* مستوى معنوية = 0.05 / ** مستوى معنوية = 0.01

ويتضح من الجدول (14) ما يلي:

❖ فيما يخص الفرض الفرعي الأول:

• يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة

على البعد البيئي، حيث بلغت قيمة F 127.542 عند مستوى معنوية بلغ 0.01.

• تفسر أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 39% من

التغير الحادث في البعد البيئي، حيث أن قيمة معامل التحديد R² تساوي 0.388، وهو ما يعني أن

النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 61% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها

نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.

• مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي فيما عدا (المخاطرة، والاستباقية)

على البعد البيئي، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الأول جزئياً.

❖ فيما يخص الفرض الفرعي الثاني:

• يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية)

مجتمعة على البعد الاجتماعي، حيث بلغت قيمة F 114.628 عند مستوى معنوية بلغ 0.01.

- لا يوجد تأثير معنوي للاستقلالية على البعد الاجتماعي، حيث كان مستوى المعنوية أعلى من 0.05.

- تفسر أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 42% من التغير الحادث في البعد الاجتماعي، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوي 0.422، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 58% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي فيما عدا الاستقلالية على البعد الاجتماعي، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الثاني جزئياً.

❖ وفيما يتعلق بالفرض الفرعي الثالث:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة على القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، حيث بلغت قيمة F 221.934 عند مستوى معنوية بلغ 0.01.
- لا يوجد تأثير معنوي الخاص بالاستباقية على القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، حيث كان مستوى المعنوية أعلى من 0.05.
- تفسر أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستقلالية، الاستباقية) مجتمعة حوالي 53% من التغير الحادث في القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوي 0.529، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي 47% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- مما سبق يتضح أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي فيما عدا الاستباقية على القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الثالث جزئياً.
- مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي على أبعاد القدرات التسويقية، حيث تم قبول الفروض الفرعية الأول والرابع، في حين تم قبول الفروض الفرعية الثاني والثالث والخامس والسادس والسابع بشكل جزئي، وهو ما يشير إلى قبول الفرض الثالث جزئياً.

وبعد اختبار الفروض، يمكن للباحثان تلخيص نتائج فروض البحث بالتزامن مع تساؤلات وأهداف البحث، وذلك كما في الجدول (15) على النحو التالي:

جدول 15: ملخص نتائج اختبار الفروض

م	التساؤلات	الأهداف	الفروض	الأساليب الإحصائية	النتيجة
1	ما طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الاداء المستدام)؟	تحديد طبيعية علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الاداء المستدام).	توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين متغيرات البحث (التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الاداء المستدام).	اختبار بيرسون	قبول
2	ما تأثير أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد القدرات التسويقية (القدرة على التخطيط، المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق)؟	قياس تأثير أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد القدرات التسويقية (القدرة على التخطيط، المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق).	يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد القدرات التسويقية (القدرة على التخطيط، المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق).	تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج	قبول جزئي
3	ما تأثير أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد الاداء المستدام (الاداء البيئي، الاداء الاجتماعي، الاداء الاقتصادي)؟	فحص تأثير أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد الاداء المستدام (الاداء البيئي، الاداء الاجتماعي، الاداء الاقتصادي).	يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) على أبعاد الاداء المستدام (الاداء البيئي، الاداء الاجتماعي، الاداء الاقتصادي).	تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج	قبول جزئي

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج البحث

تاسعاً: مناقشة النتائج

بعد مراجعة نتائج الدراسات السابقة ومقارنتها بنتائج البحث الحالي، توصل الباحث إلى ما يلي:

(أ) فيما يخص علاقة الارتباط بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية والأداء المستدام:

توصلت نتائج البحث الحالي إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين متغيرات البحث. وتتفق هذه النتيجة بشكل جزئي مع النتائج المتحصل عليها من الدراسات (على وآخرون، 2020؛ حمزة، 2021؛ الداود، 2012 Martin et al., 2018 & Lekmat et al., 2018 & Luiz dos Santos & Vieira Marinho, & (2018)، وتعتبر هذه النتيجة نتيجة منطقية حيث أن التوجه الريادي يعد بمثابة البوصلة التي تزيد من وعي المنظمات نحو تطوير قدراتها التسويقية وتحسين أدائها المستدام.

(ب) فيما يخص العلاقة بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية:

أوضحت نتائج البحث أن للتوجه الريادي تأثير معنوي وإيجابي على القدرات التسويقية. وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج الدراسات (الداود، 2012؛ حمزة، 2021؛ Ribeiro, 2006 & Jin & Cho, 2018 & (Alkhafagi, 2023 & Yaqub et al., 2024). ويرى الباحثان أن هذه النتيجة توضح مدى أهمية أن يكون للمنظمات توجه ريادي يجعلها تقوم بتطوير قدرتها التسويقية بما يحقق لها ميزة تنافسية يميزها عن غيرها من المنظمات، وبالتالي زيادة حصتها السوقية ونمو مبيعاتها وتحقيق أعلى معدلات من الأرباح.

(ج) فيما يخص العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام:

خلصت نتائج البحث إلى وجود تأثير معنوي مباشر وإيجابي للتوجه الريادي على الأداء المستدام. وتتفق هذه النتيجة بشكل جزئي مع نتائج الدراسات (الحري، 2020؛ حمزة، 2021؛ Abbade et al., 2014؛ Alkoliby, 2024). وتعتبر هذه النتيجة عن أن لاستدامة الأداء داخل المنظمات لا بد من تواجد التوجه الريادي والفكر الريادي لدى إدارات المنظمات.

عاشراً: توصيات البحث

في ضوء النتائج المتحصل عليها من البحث، قام الباحثان بإعداد مجموعة من التوصيات والتي يمكن ذكرها كما في الجدول (16) على النحو التالي:

جدول 16: توصيات البحث

آلية التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	التوصية	النتيجة
1. تشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات. 2. إنشاء مناخ تنظيمي يساعد على الإبداع والابتكار.	الإدارة العليا	تعزيز سلوكيات التوجه الريادي	توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين متغيرات البحث (التوجه الريادي، القدرات التسويقية، الأداء المستدام)
1. بناء قاعدة بيانات تعكس أهم مجالات المعرفة والتفكير بالنسبة للموارد والقدرات التي تمتلكها الشركة. 2. تحديد أهم المجالات التي تبرز فيها الشركة قدراتها التسويقية والتي تعزز من سمعتها السوقية. 3. البحث عن منافذ بيع جديدة لتقديم المنتجات بشكل يغطي السوق بالكامل لسهولة الوصول إلى العملاء في التوقيت المناسب. 4. التنوع في الأساليب التسويقية لتلبية طلبات ورغبات العملاء. 5. تنظيم لقاءات دورية مع العملاء لتبادل الآراء والأفكار والمقترحات. 6. توفير بعض الخدمات المجانية كوسيلة لتنشيط المبيعات. 7. استخدام سياسات تسعيرية تتناسب مع العملاء.	الإدارة العليا ومديري الإدارات	تطوير القدرات التسويقية للشركة	يوجد تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي على القدرات التسويقية
1. الاستثمار في الآليات والتكنولوجيا الحديثة لإنجاز المهام المعقدة لرفع مستوى الأداء. 2. تشجيع الموظفين على الإبداع والابتكار التي تصب في مصلحة المنظمة وتحسين الأداء بشكل مستمر. 3. عقد دورات تدريبية بشكل دوري لتطوير مهارات وقدرات الموظفين بما يساهم في رفع الأداء.	الإدارة العليا ومديري الإدارات	الاهتمام بمواكبة التكنولوجيا الحديثة وتطوير العاملين	يوجد تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي على الأداء المستدام

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج البحث

حادى عشر: مقترحات البحث

يوصى الباحثان بإجراء المزيد من الدراسات المتعمقة فيما يخص متغيرات البحث نظراً لأهميتها، ومن الممكن إجراء هذه الدراسات على مجالات تطبيقية أخرى بخلاف مجال تطبيق البحث الحالي، ولذلك يقترح الباحث مجموعة من العناوين البحثية التي يمكن أن تفيد الباحثين مستقبلاً وذلك كما يلي:

1. أثر التوجه الريادى في تحقيق الميزة التنافسية والأداء الابتكارى.
2. أثر التوجه الريادى في تحقيق التفوق التنافسى.
3. أثر التوجه الريادى على تحقيق الريادة التنافسية.
4. توسيط القدرات التسويقية في العلاقة بين التوجه الريادى والأداء التسويقى.
5. أثر اليقظة التنظيمية والتوجه الريادى على تحقيق الأداء المستدام.
6. أثر التوجه الريادى على تحقيق الأداء المستدام: الدور المُعدّل للإبداع التكنولوجى.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، محمد محمود عبدربه، (2023)، القدرات التسويقية كمتغير وسيط في العلاقة بين قوة إدارة التسويق وأداء البنوك: مدخل كمي، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية التجارية*، 1(1)، 1812-1841.
- الحريرى، بسمة محمد إدريس، (2020). نموذج هيكلى لقياس أثر التوجه الريادى على الأداء المصرفى المستدام دراسة تطبيقية على القطاع المصرفى المصرى، *مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية*، 57(3)، 55-98.
- الجعافره، خالد ارشيد، أبو جليل، محمد منصور يوسف. (2020). أثر تبني ركائز الإدارة الرشيقة فى المشاريع أجايل Agile على نجاح تسويق منتجات الأعمال الريادية فى الأردن. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 16، 237-257.
- الشيخى، أحمد سعيد عبد القادر. (٢٠١٦). توسيط القدرات التسويقية فى العلاقة بين التوجيهات الاستراتيجية والأداء التسويقى. رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة المنصورة
- الداود، ألفن ناظر، (2012). أثر مكونات التفكير الريادى فى القدرات التسويقية، *المؤتمر العلمى لكلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل*.
- الهادى، أحمد عبد العزيز الهادي. (2022). دور البراعة التنظيمية للمعارض التجارية فى زيادة القدرات التسويقية. رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- بشارة، محمد خليل، (2018)، دور للبراعة التسويقية فى تعزيز القدرات التسويقية لمنظمات الأعمال-بحث مقارن فى شركات الهواتف النقالة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد، العراق.
- بولصياغ، محمود، (2022)، القدرات التسويقية وأثرها على الأداء التنظيمي: دراسة استطلاعية بالمؤسسة الصحية ماسينيسا بقسنطينة، *مجلة نماء للاقتصاد والتجارة*، 1 (2): 111-129.
- حمزة، سجي خريبط، (2021). دور التوجه الريادى فى تحقيق الأداء المستدام: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بمستشفى طيبة وبابل الأهلى، *مجلة الدنانير*، (24)، 497-516
- شمس الدين، فارس يونس، طه، أزاد حسين، سوار، شهاب أحمد خضر. (2016). تأثير خصائص الريادية فى متطلبات الريادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية فى عينة من كليات جامعة صلاح الدين / أربيل /نكرو - الإنسانيات، 20(5)، 381-406.

- عبد الحميد، يوسف. (2022). الموسوعة في القدرات. دار الموسوعة للنشر والتوزيع، السعودية.
- عبد الونيس، سيد محمد، (2024). تأثير القيمة المدركة للعميل على الأداء المستدام: دراسة ميدانية على البنوك الحكومية المصرية، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 25(4)، 1-28.
- عزيز، كرار عبد الإله، الجبوري، على جاسم عبيد، الموسوي، إنعام محسن غدير، الفتلي، قيصر علي عبيد. (2021). قياس الأداء المستدام لجامعة الكوفة باستعمال بطاقة الأداء المتوازن المستدام. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية: جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد*، 17، 86-101.
- على، رحاب على إبراهيم؛ محمود، عبد الله عبد الرحيم إدريس؛ حامد، عبد السلام آدم، (2020). أثر التوجه الريادي على الأداء المستدام: دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم، *مجلة كلية التجارة العلمية - جامعة النيلين*، 9، 79-101.
- قاشي، خالد وسفيان، لراي (2020). أثر القدرات التسويقية على الأداء التسويقي للمؤسسات لتحقيق التنافسية: دراسة على عينة من المؤسسات الجزائرية، *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير*، 1(2)، 1-19.
- كامل، رأفت وليم، (2020)، القدرات التسويقية الديناميكية ودورها في دعم ممارسات التسويق الريادي في قطاع التجزئة المصرفية: دراسة حالة على بنك القاهرة. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 21(4)، 247-321.
- محمد، سالي أبو السعود. (2020). منهج مقترح لقياس الأداء المتكامل في منشآت الاعمال باستخدام منهج العمليات المتعاقبة - دراسة تطبيقية، *الفكر المحاسبي*، 24(3)، 1060-1131.
- معلول، ليلي، زهواني، رضا. (2019). الذكاء الاستراتيجي ودوره في تفعيل القدرات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة سوفيتال الجزائر. *مجلة العلوم الانسانية: جامعة محمد خيضر بسكرة*، 19(2)، 276 - 294.
- معموري، عبد الله. (2019). تقييم واقع القدرات التسويقية لدى المؤسسة الاقتصادية الخدمية: دراسة حالة شركة موبيليس للهاتف النقال بشار. *مجلة الباحث*، 19(1)، 513-528.

ثانياً: المراجع الاجنبية

- Abbade, E. B., de Vargas Mores, G., & Spanhol, C. P. (2014). The impact of entrepreneurial orientation on sustainable performance: Evidence of MSMES from Rio Grande do Sul, **Revista de Gestão Social e Ambiental**, 8(2), 4962.
- Abdul-Rashid, S. H., Sakundarini, N., Ghazilla, R. A. R. and Thurasamy, R. (2017). "The impact of sustainable manufacturing practices on sustainability performance: Empirical evidence from Malaysia", **International Journal of Operations & Production Management**, 37(2), 182-204.
- Abu-Jalil, M, (2017), The Role of Technological Business Incubators in Supporting and Developing Marketing Capabilities for Entrepreneurship Business and Small Projects in Jordan, **International Business Research**, 10 (2), 82-94.
- Adel, H. M., Mahrous, Ali, A., & Hammad, R. (2020). Entrepreneurial marketing strategy, institutional environment, and business performance of SMEs in Egypt. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, 12(5), 727-746.
- Afum, E., Agyabeng-Mensah, Y., Sun, Z., Frimpong, B., Kusi, L. Y. and Acquah, I. S. K. (2020). Exploring the link between green manufacturing, operational competitiveness, firm reputation and sustainable performance dimensions: a mediated approach, **Journal of Manufacturing Technology Management**, 31(7): 1417-1438.
- Aguirre-Bottger, C., & Zolla, G. (2024). The best of both worlds: photosynthesis and Solanaceae biodiversity seeking a sustainable food and cosmetic industry. **Frontiers in Plant Science**, 15, 1362814.
- Al Koliby, I. S. M., Abdullah, H. H., & Suki, N. M. (2024). Linking entrepreneurial competencies, innovation and sustainable performance of manufacturing SMEs. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**, 16(1), 21-40.
- Alarifi, G. Robson, P. & Kromidha, E. (2019). The manifestation of entrepreneurial orientation in the social entrepreneurship context. **Journal of Social Entrepreneurship**, 10(3), 307–327.

- Ali, B.J., & Anwar, G. (2021). The Effect of Marketing Culture Aspects of Healthcare Care on Marketing Creativity. **International Journal of English Literature and Social Sciences**, 6(2), 171-182.
- Ali, S., Wu, W., & Ali, S. (2022). Adaptive marketing capability and product innovations: the role of market ambidexterity and transformational leadership (evidence from Pakistani manufacturing industry). **European Journal of Innovation Management**, 25(4), 1056-1091.
- Alkhafagi, Y. A. (2023). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Marketing Capabilities: exploratory research in some Iraqi travel and tourism companies. **ENTERPRENEURSHIP JOURNAL FOR FINANCE AND BUSINESS**, 4 (4), 220-237.
- Anderson, T., & Lee, M. (2024). Sustainable Market Expansion Strategies. **Journal of Environmental Economics**, 39(1), 22-38.
- Arunachalam, S., Ramaswami, S. N., Herrmann, P., & Walker, D. (2018). Innovation pathway to profitability: The role of entrepreneurial orientation and marketing capabilities. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 46, 744-766.
- Baquero, A. (2024). Optimizing green knowledge acquisition through entrepreneurial orientation and resource orchestration for sustainable business performance. **Marketing Intelligence & Planning**. DOI 10.1108/MIP-07-2023-0330.
- Cao, G., & Tian, N. (2020). Enhancing customer-linking marketing capabilities using marketing analytics. **Journal of Business & Industrial Marketing**, 35(7), 1289-1299.
- Cerit, M. M. & Karaosmanoğlu, E. (2021), "A Theoretical Discussion on Marketing Agility and Adaptive Marketing Capabilities in Regard to Firm Performance", **Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi**, 7 (2), 129-147.
- Chang, D., Yeoh, K., & Jap, K. P. (2022). The trifecta of sustainable entrepreneurship: a systematic literature review study. **International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Studies**, 3(1), 129-145.

- Chang, H. H. S., Knight, G., & Fong, C. M. (2023). Marketing Capabilities, Strategy, and Performance in International Small-and Medium-Sized Enterprises. **Journal of International Marketing**, 1069031X231221804.
- Chen, J., & Zhang, Y. (2024). Innovative Practices for Sustainable Performance. **Sustainable Management Review**, 41(5), 288-305.
- Ciszewska-Mlinarič, M., Siemieniako, D., & Wójcik, P. (2024). International dynamic marketing capabilities and international performance during the pandemic: a study of export manufacturers from Poland. **International Marketing Review**, 41(1), 162-198.
- Cortez, R. M., & Hidalgo, P. (2022). Prioritizing B2B marketing capabilities: Crossvergence in advanced and emerging economies. **Industrial Marketing Management**, 105, 422-438.
- Fadda, N. (2018). The effects of entrepreneurial orientation dimensions on performance in the tourism sector. **New England Journal of Entrepreneurship**, 21(1), 22-44.
- Fornell, C. and Larcker, D.F., 1981. Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. **Journal of Marketing Research**, pp.382-388.
- Gupta, R., & Sebastian, V. J. (2017). Configuration approach to strategic & entrepreneurial orientation construct & small firm growth: evidence from India. **Theoretical Economics Letters**, 7(05), 1261.
- Habib, M. A., Bao, Y. and Ilmudeen, A. (2020). "The impact of green entrepreneurial orientation, market orientation and green supply chain management practices on sustainable firm performance", **Cogent Business & Management**, 7(1): 1-26.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). Multivariate data analysis: A global perspective Upper Saddle River, **Pearson Education**.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). 2nd ed. **SAGE Publications**.

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). **Sage publications**.
- Hoque, M. T., Ahammad, M. F., Tzokas, N., Tarba, S., & Nath, P. (2022). Eyes open and hands on: market knowledge and marketing capabilities in export markets. *International Marketing Review*, 39(3), 431-462.
- Jin, B., & Cho, H. J. (2018). Examining the role of international entrepreneurial orientation, domestic market competition, and technological and marketing capabilities on SME's export performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(5), 585-598.
- Junghyun Yoon, Ki Keun Kim, & Alisher Tohirovich Dedahanov. (2018). The Role of International Entrepreneurial Orientation in Successful Internationalization from the Network Capability Perspective. *Sustainability*, 10, 1–14.
- Ketchen Jr, D. J., & Bergh, D. D. (Eds.). (2006). Research methodology in strategy and management. **Emerald Group Publishing**.
- Khan, N. U., Wu, W., Saufi, R. B. A., Sabri, N. A. A. and Shah, A. A. (2021). "Antecedents of sustainable performance in manufacturing organizations: a structural equation modeling approach", *Sustainability*, 13(2): 897-920.
- Kotler, Philip (2016), "*Marketing Management*". prentice – Hall. Inc., **New Jersey**.
- Kurniawan, M. E. H., Yudoko, G., Basri, M. H., & Umbara, A. N. (2019). Do entrepreneurship students have an intention to become an entrepreneur? *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(2), 1-14.
- Lee, K. J., & Yun, Y. J. (2020). Reconciling resource-based view and competency-based view of start-up formation in universities. *IEEE Access*, 8, 143274-143284.
- Lee, S. H. and Ha-Brookshire, J. (2018). "The effect of ethical climate "Exploring the influence of knowledge management process on corporate sustainable performance through green innovation", *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2079-2106.

- Lekmat, L., Selvarajah, C., & Hewege, C. (2018). Relationship between market orientation entrepreneurial orientation, and firm performance in Thai SMEs: The mediating role of marketing capabilities. *International Journal of Business and Economics*, 17(3), 213237.
- Liang, X., & Gao, Y. (2020). Marketing performance measurement systems and firm performance: are marketing capabilities the missing links? *European Journal of Marketing*, 54(4), 885-907.
- Linton, G., & Klinton, M. (2019). University entrepreneurship education: a design thinking approach to learning. *Journal of innovation and Entrepreneurship*, 8(1), 1-11.
- Luiz dos Santos, I., & Vieira Marinho, S. (2018). Relationship between entrepreneurial orientation, marketing capability and business performance in retail supermarkets in Santa Catarina (Brazil). *Innovation & Management Review*, 15(2), 118-136.
- Lumpkin, G., & Dess, Gregory. (2018). The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19, 147-156
- Maikudi Shehu Musawa & Kamilah Ahmad. (2020) A Conceptual Framework for the Influence of Entrepreneurial Orientation and Environmental Dynamism on Marketing Innovation Performance in SMEs, *Business and Economics Journal*, 9, 1-8.
- Malik, S. Y., Hayat Mughal, Y., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H. and Thurasamy, R. (2021). "Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: is organizational citizenship behavior towards environment the missing link?", *Sustainability*, 13(3), 1044-1068.
- Martin, S. L., & Javalgi, R. R. G. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: the moderating role of competitive intensity on Latin American International new ventures. *Journal of Business research*, 69(6), 2040-2051.
- Mikalef, P., Islam, N., Parida, V., Singh, H., & Altwaijry, N. (2023). Artificial intelligence (AI) competencies for organizational performance: A B2B marketing capabilities perspective. *Journal of Business Research*, 164, 113998.

- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic management journal*, 30(8), 909-920.
- Moy, L; Cabiddu, K., & Frau, M., (2019), “Towards the Development of an Agile Marketing Capability”, *Organizing for the Digital World*, DOI:10.1007/978-3-319-90503-7_11: 137-148.909–920.
- Musawa, M. S., & Ahmad, K. (2019). Entrepreneurial orientation and innovation performance: The moderating role of competitive environment. *J Glob Econ*, 7(1), 2-7.
- Okangi, F. P. (2019). The impacts of entrepreneurial orientation on the profitability growth of construction firms in Tanzania. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(14), 1-23.
- Putniņš, T. J., & Sauka, A. (2020). Why does entrepreneurial orientation affect company performance? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 711-735
- Qaisar, I, Noor, H, Adeel, N, Syed, (2020), A moderated-mediation analysis of psychological empowerment Sustainable leadership and sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 262.
- Ribeiro, E. (2006). Relationship between entrepreneurial orientation, marketing capability and business performance in retail supermarkets in Santa Catarina (Brazil), *Innovation & Management Review*, 15(2), 118-136.
- Robson, C. (2002). Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers (2nd ed.). Oxford: Blackwell Publishers Ltd.
- Saunders, M., Thornhill, A. & Lewis, P. (2009). Research methods for business students. London: *Financial Times Prentice Hall*.
- Shahzad, M., Qu, Y., Zafar, A. U., Rehman, S. U. and Islam, T. (2020). "Exploring the influence of knowledge management process on corporate sustainable performance through green innovation", *Journal of Knowledge Management*, 24(9): 2079-2106.
- smith, J., & Johnson, L. (2024). Exploring the impact of dynamic capabilities on the adaptive ability of small and medium enterprises. *Journal of Business Research*, 105, 75-89.

- Sok, P., Snell, L., Lee, W. J., & Sok, K. M. (2016). Linking entrepreneurial orientation and small service firm performance through marketing resources and marketing capability: A moderated mediation model. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(1), 231-249.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Shah, N. U., Candra, A. H., Hashim, N. M. H. N., & Abdullah, N. L. (2023). Entrepreneurial orientation and performance of SMEs: the roles of marketing capabilities and social media usage. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(2), 379-403.
- Tariqa, A., Alshurideh, M., Akour., & Al-Hawary, I., (2022). The effect of digital marketing capabilities on organizational ambidexterity of the information technology sector, *International Journal of Data and Network Science*, 6 (1), 401-408.
- Tsai, M. T. & Shin, C. M, (2014), The Impact of Marketing Knowledge among Managers on Marketing Capabilities and Business Performance, *International Journal of Management*, 21(4), 524-530.
- Valencia-Arias, A., Palacios-Moya, L., Londoño-Celis, W., & Ipaguirre Sanchez, K. (2024). Sustainable entrepreneurial intention: Research trends and agenda. *Sustainable Environment*, 10(1), 2362512.
- Wang, E. T., Hu, H. F., & Hu, P. J. H. (2013). Examining the role of information technology in cultivating firms' dynamic marketing capabilities. *Information & Management*, 50(6), 336-343.
- Yan, Z., Cao, X., Dong, H., & Han, Y. (2018). Is entrepreneurial orientation a good predictor of sustainable performance? *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 14(3),124165.
- Yaqub, M. Z., Yaqub, R. M. S., Alsabban, A., Baig, F. J., & Bajaba, S. (2024). Market-orientation, entrepreneurial-orientation and SMEs' performance: the mediating roles of marketing capabilities and competitive strategies, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Emerald Publishing Limited 2051-6614 DOI 10.1108/JOEPP-05-2024-0206
- Zhang, Q., Zhu, X., & Lee, M. J. (2024). Exploring Institutional Pressures, Green Innovation, and Sustainable Performance: Examining the Mediated Moderation Role of Entrepreneurial Orientation. *Sustainability*, 16 (5), 2058.
- Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: an investigation of Chinese exporters. *Journal of International marketing*, 11(4), 32-55.

قائمة استقصاء

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثان بإجراء دراسة بعنوان:

أثر التوجه الريادي في تحسين القدرات التسويقية والأداء المستدام

"دراسة ميدانية على مجموعة شركات العربي"

لذلك فإن الباحثين يطمعوا في تعاونكم ومساعدتكم في إتمام دراستها من خلال هذه الدراسة، وذلك عبر الإجابة على الأسئلة الواردة بهذه القائمة، وذلك من أجل الوقوف على مدى توافر متغيرات البحث، مع العلم أن هذه البيانات لن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين سلفاً حسن تعاونكم واهتمامكم

الباحثان

القسم الأول: (المتغير المستقل): التوجه الريادي

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
أولاً: الابتكار					
1. تسعى الشركة اعتماد الابتكار في تطوير خدماته الريادية					
2. تتيح الشركة المشاركة لجميع العاملين بالمشروعات الريادية في تقديم ابتكار خدمات مستحدثة.					
3. تمتلك الشركة التكنولوجيا الحديثة للتطوير خدماته الريادية ومتابعتها.					
4. توفر الشركة مشروعات ريادية ذات أنشطة متنوعة					
5. تقدم الشركة الحوافز لابتكار الأفكار					
ثانياً: المخاطرة					
6. تحدد الشركة استراتيجيات فعالة لتعظيم اغتنام الفرص في المشروعات الريادية.					
7. تسعى الشركة للدخول في تقديم خدماته المشروعات ذات مخاطر عالية أملاً في عائد مرتفع.					
8. تلتزم الشركة بتحديد استراتيجيات التحوط نحو المخاطر البيئية.					
9. تتحمل الشركة المخاطر المحسوبة عند تقديم الأفكار الجديدة.					
10. لا تخشى الشركة المخاطر الناتجة عن التحسين والابتكار في الأداء.					
ثالثاً: الاستقلالية					
11. تعمل الشركة بشكل متكامل مع متعهدي الخدمات الريادية.					
12. تسعى الشركة إلى توفير موارد مميزة من المتعهدين للمشروعات الريادية.					
13. تمتلك الشركة أساليب متميزة في تقديم خدماتها إلى عملائها.					
14. تتمتع الشركة بالاستقلالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير أعمالها.					

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
					15. تمتلك الشركة الاستقلالية الكافية لاتخاذ القرارات الإدارية اللازمة لتحسين الأداء.
رابعاً: الاستباقية					
					16. تحرص الشركة على متابعة التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية.
					17. تسعى الشركة لاستغلال الفرص المتاحة مع المتعهدين.
					18. تسعى الشركة للبحث عن المتعهدين للمشروعات الريادية.
					19. تسعى الشركة لتحسين صورتها الذهنية لدى متعهدي الخدمات من خلال الدعم المستمر.
					20. تبادر الشركة لاكتشاف طرق جديد لأداء أعمالها.

القسم الثاني المتغير التابع الأول: القدرات التسويقية

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
أولاً: القدرة على تخطيط المنتجات					
					21. لدى الشركة القدرة على تقسيم السوق المستهدفة بشكل فعال.
					22. تملك الشركة المهارات والإمكانيات اللازمة لتطوير المنتجات من خلال البحث والتطوير
					23. - تقدم الشركة المنتجات الجديدة بنجاح من خلال الجهود المبذولة لتلبية الاحتياجات المتجددة للعملاء.
					24. تقوم الشركة باستمرار بتطوير استراتيجيات تسويقية إبداعية.
					25. . تمتلك الشركة إمكانيات لتطوير قدراتها على تقديم المنتجات الجديدة استجابة لاحتياجات العملاء المتجددة.
					26. تعتبر الشركة من الشركات الرائدة في مجال تطوير المنتجات في السوق المصري
ثانياً: القدرة على التسعير					
					27. تملك الشركة مهارات وسياسات تسعير تمكنها من الإستجابة السريعة لتغيرات السوق.
					28. تعرف الشركة أساليب التسعير التي ينتهجها المنافسون

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
					29. لدى الشركة المعرفة الكافية التي تمكنها من تسعير منتجاتها بفعالية.
					30. تراقب الشركة بشكل مستمر التغيرات التي تطرأ على أسعار المنتجات التي ي طرحها المنافسون
ثالثاً: القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية					
					31. تعمل الشركة بشكل متكامل مع متعهدي الخدمات الريادية.
					32. تسعى الشركة إلى توفير موارد مميزة من المتعهدين للمشروعات الريادية.
					33. تمتلك الشركة أساليب متميزة في تقديم خدماتها إلى عملائها.
					34. تتمتع الشركة بالاستقلالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير أعمالها.
					35. تمتلك الشركة الاستقلالية الكافية لاتخاذ القرارات الإدارية اللازمة لتحسين الأداء.
رابعاً: القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي					
					36. تتفاعل الشركة مع العملاء على وسائل التواصل الاجتماعي.
					37. تقدم الشركة محتوى جيد على وسائل التواصل الاجتماعي.
					38. ترد الشركة بسرعة على رسائل العملاء على وسائل التواصل الاجتماعي.
خامساً: القدرة على إدارة قنوات التوزيع					
					39. لدى الشركة علاقات قوية مع الوسطاء (تجار الجملة، تجار التجزئة، والوكلاء).
					40. تعامل الشركة مع أفضل الوسطاء.
					41. تساعد الشركة الوسطاء على النجاح.
					42. تقدم الشركة مستويات عالية من الدعم الخدمي للوسطاء.
					43. توفر الشركة منتجاتها للموزعين في الوقت المناسب.
سادساً: القدرة على إدارة البيع الشخصي					
					44. يحصل مندوبي المبيعات بالشركة على التدريب الذي يحتاجونه ليكونوا فعالين.
					45. تمتلك إدارة المبيعات بالشركة مهارات مرتفعة.
					46. تقوم الشركة بتقديم دعم فعال لمندوبي المبيعات.
					47. تمنح الشركة حوافز جيدة لمندوبي المبيعات.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
سابعاً: القدرة على إدارة بحوث السوق					
					48. تقوم الشركة بجمع المعلومات عن العملاء والمنافسين من خلال بحوث السوق.
					49. تستخدم الشركة مهارات بحوث السوق التطوير برامج تسويقية فعالة.
					50. تليي الشركة رغبات العملاء واحتياجاتهم وفقاً لبحوث السوق.
					51. تستفيد الشركة بشكل كامل من معلومات بحوث السوق.

القسم الثالث: المتغير التابع الثاني: الأداء المستدام

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
أولاً: البعد البيئي					
					52. تعتمد الشركة على استخدام الطاقة المتجددة في تشغيل مشاريعها.
					53. تتبع الشركة سياسات صارمة للحد من التلوث الناتج عن الأنشطة.
					54. تشجع الشركة على استخدام مواد صديقة للبيئة في كافة مشاريعها.
					55. تساهم الشركة في زيادة الوعي البيئي لدى أعضائها والمجتمع.
					56. تطبق الشركة إجراءات لتقليل انبعاثات الكربون الناتجة عن مشاريعها.
ثانياً: البعد الاجتماعي					
					57. تضمن الشركة مشاركة المجتمعات المحلية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.
					58. تطبق الشركة العدالة الاجتماعية كأساس للعمل.
					59. تدعم الشركة مبادرات مكافحة الفساد ومعايير حقوق الانسان.
					60. توفر الشركة بيئة عمل آمنة وصحية لجميع العاملين.
					61. تدعم الشركة التعليم والتدريب المهني لأفراد المجتمع.
ثالثاً: البعد الاقتصادي					
					62. تسعى الشركة إلى تحقيق نمو اقتصادي مستدام في كافة مشروعاتها.
					63. تسعى الشركة إلى تقليل التكاليف التشغيلية دون المساس بجودة الأداء.
					64. تهدف الشركة إلى زيادة الربحية من خلال تحسين الأداء المالي.
					65. تطبق الشركة استراتيجيات لتعزيز العائد على الاستثمار في المشروعات الصغيرة.
					66. تعتمد الشركة على نماذج أعمال مستدامة لتحقيق نجاح اقتصادي طويل الأمد.
					67. تتسعى لشركة إلى تحقيق الاستدامة المالية من خلال تطبيق ممارسات اقتصادية ذكية.

المتغيرات الديمغرافية:

- 68- النوع
1. ذكر ()
2. أنثى ()
69. العمر
1. أقل من 30 سنة ()
2. من 30 إلى أقل من 40 سنة ()
3. من 40 إلى أقل من 50 سنة ()
4. 50 سنة فأكثر
70. المستوى الوظيفي
1. مدير إدارة ()
2. رئيس قسم ()
3. موظف إداري ()
71. المؤهل العلمي
1. جامعي ()
2. دراسات عليا ()
72. سنوات الخبرة
1. أقل من 5 سنوات ()
2. من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
3. () 10 سنوات فأكثر