

دور القيادة الريادية في تحقيق البراعة التسويقية

دراسة ميدانية على مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت

د. أحمد عبدالله سعيد بافضل

أستاذ إدارة الأعمال المساعد، كلية المجتمع سيفون

الملخص:

استهدفت الدراسة التعرف على دور القيادة الريادية المتمثلة في (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في تحقيق البراعة التسويقية، والمتمثلة في (استكشاف الفرص التسويقية، استغلال الفرص التسويقية) في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت - اليمن. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت الرسميين الثابتين، البالغ عددهم (279) موظفًا رسميًا، وقد تم اختيار عينة قصدية، شملت (المدير، ونواب المدير، ومدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام، المختصين بالمصنع)، بلغت عدد الاستبانات الموزعة (80) استبانة، في حين استرجعت من العينة (76) استبانة، وخضعت لعملية التحليل (65) استبانة. توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها: أنه توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية لكل من أبعاد القيادة الريادية بشكل مجمل ومنفرد (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في تحقيق البراعة التسويقية، ثم أوصى الباحث بعدد من التوصيات، تمثل أهمها في زيادة الاهتمام بممارسة القيادة الريادية في المصنع بشكل أكبر من خلال مشاركة العاملين في وضع الرؤية الاستراتيجية وتحقيقها، وتقديم أفكار جديدة، وزيادة الاهتمام بتطوير القدرات القيادية الريادية، إضافة إلى توفير الموارد البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية اللازمة، التي تساعد على استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها، مما يسهم في تحسين مكانة المصنع وسمعه في السوق الذي يعمل فيه.

الكلمات المفتاحية:

- القيادة الريادية.
- البراعة التسويقية.

ABSTRACT:

Key Words:

- Entrepreneurial leadership
- Marketing ingenuity

The study aimed to identify the role of the entrepreneurial leadership represented in (strategic vision, creativity, enduring risks) in achieving marketing ingenuity represented in (exploring marketing opportunities, exploiting marketing opportunities) at the Mukalla Fish Canning Factory in Hadramout Governorate - Yemen. The study relied on the descriptive analytical approach, where the study's population was represented by all permanent, official employees of the Mukalla Fish Canning Factory in Hadramout Governorate, a total number of (279) official employees. A purposive sample was chosen that included (the director, deputy directors, department directors, department heads, and specialists in the factory). Data was collected through a

	questionnaire form; (80) were distributed, (76) were retrieved and (65) were analyzed. The study reached a set of results, the most important of which is that there is a statistically significant relationship of impact and association for each of the leadership of the entrepreneurial dimensions in general and individually (strategic vision, creativity, enduring risks in achieving marketing ingenuity. Then the researcher put forward a set of recommendations, the most important of which is to significantly increase interest in practicing entrepreneurial leadership in the factory via the participation of workers in setting and achieving the strategic vision, providing new ideas, and increasing interest in developing entrepreneurial leadership capabilities. In addition to providing necessary human, financial, material and informational resources that help to explore and exploit marketing opportunities, contributing to improve the status and reputation of the factory in the market in which it works
--	---

مقدمة:

لكي تواجه المنظمات التحديات والضغوط التي تشهدها في الوقت الحالي في جميع المجالات، فإنها تحتاج إلى قيادات إدارية تبني مناهج وأساليب وتوجهات إدارية جديدة، تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى أداء المنظمات، وتحقيق أهدافها المرغوبة، مما يؤدي إلى تحقق التفوق التنافسي لها، لهذا تشكل القيادة الريادية فلسفة ومنهجًا وسلوكًا إداريًا يصنع بيئة عمل متفردة، تمتاز بالتطور العلمي والتقدم التكنولوجي، والتجديد، والابتكار في كل النشاطات بالمنظمة مما يسهم في التغلب على التحديات والصعوبات، وغلق الفجوة بين المنظمات والبيئة التي تعمل فيها، مما يمكنها من تحقيق التفوق التسويقي .

وتعد البراعة التسويقية أحد الأساليب التي تعتمد عليها المنظمات لضمان بقائها ونموها واستمرارها، والذي يتوقف على امتلاك مزايا حقيقية يصعب تقليدها أو محاكاتها من قبل المنافسين، لذلك تسعى المنظمات إلى تنمية المزايا الحالية وتطويرها، من خلال استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها من خلال آليات جديدة للمنافسة وتطبيقها في السوق، وذلك بالاعتماد على الأنشطة التسويقية المبدعة، التي تتمثل في التحسينات المستمرة على المستوى التكنولوجي والأداء التسويقي الأفضل، مما يؤدي إلى التغلب على كل المشاكل والصعوبات والتحديات التي تواجه المنظمات.

أولاً: مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات اليمنية في وقتنا الحاضر عددًا من التحديات والصعوبات؛ كونها تعمل في بيئة متغيرة ومعقدة، فالوضع السياسي والاقتصادي غير مستقر منذ سنوات وحتى وقتنا الحاضر، إضافة إلى زيادة حدة

المنافسة، والتطور العلمي والتقدم التكنولوجي، والانفتاح الاقتصادي، وظاهرة العولمة، واقتصاد المعرفة والمعلومات، والتعقيد، والتنوع، والاضطراب البيئي وغيرها، وللوقوف أمام هذه التحديات يحتم وجود قيادات إدارية ريادية بالمنظمات اليمنية تتبنى مناهج، وأساليب، وتوجهات إدارية وتسويقية ريادية معاصرة، ترفع من خلالها مستوى كفاءة المنظمة وفعاليتها من أجل تحقيق مستوى متقدم من البراعة التسويقية، الأمر الذي حث الباحث لتتبع هذه المشكلة ودراساتها ومعالجتها وإظهارها إلى من يهمه الأمر؛ من أجل تحسين أداء المصنع. مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما دور القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت؟
 2. ما مستوى القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت؟
 3. ما مستوى البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص) في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت؟
- ثانيًا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

1. أهمية المتغيرات المدروسة، والمتمثلة في (القيادة الريادية، البراعة التسويقية)، التي تمثل ظواهر علمية للتوجه العام للمنظمات المتميزة.
2. المناقشة الفكرية والمفاهيمية لآراء الكتاب والباحثين عن متغيرات الدراسة.
3. أن مصنع المكلا لتعليب الأسماك، يعد من القطاعات الاقتصادية والإنتاجية ذات الدور الكبير في دعم الاقتصاد الوطني باليمن.
4. معالجة جزء من الإشكالات التي تواجه مصنع المكلا لتعليب الأسماك، والتي تؤثر على أدائه، وما يترتب على ذلك من انعكاسات على التنمية الاقتصادية في اليمن.
5. عرض النتائج المتحصل عليها من التحليل الإحصائي وتفسيرها بصورة تهيئ مدارك مديري مصنع المكلا لتعليب الأسماك ومسؤوليه.

ثالثًا: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على دور القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت.

2. قياس مستوى القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت..

3. قياس مستوى البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص) في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت.

4. تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج المتحصل عليها.

رابعاً: فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين القيادة الريادية بأبعادها مجتمعة (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) وتحقيق البراعة التسويقية بمصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

H₀₁: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت.

H₀₂: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإبداع في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت.

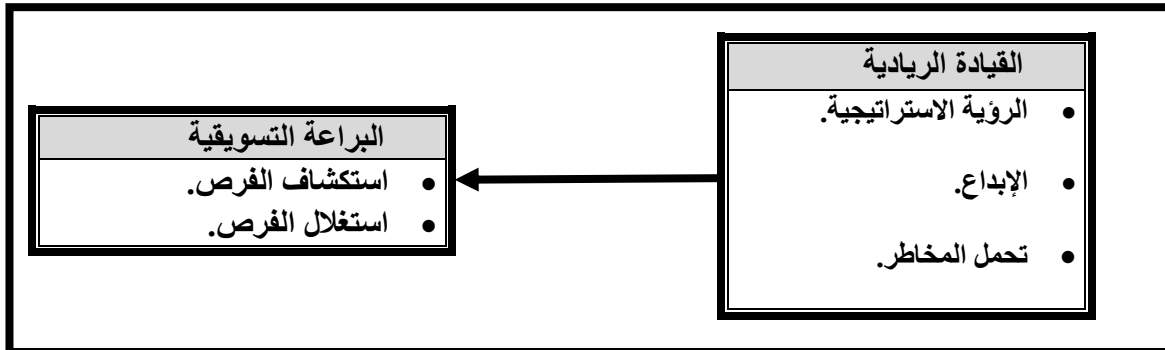
H₀₃: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت.

خامساً: منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، لتوافق هذا المنهج مع طبيعة الدراسة، إضافة إلى أنه يقدم بيانات ومعلومات واضحة ودقيقة عن المشكلة قيد الدراسة، من خلال الرجوع إلى المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة، إضافة إلى الاستبيان لجمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني.

سادساً: أنموذج الدراسة:

شكل (1) أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

سابعاً: الدراسات السابقة:

• الدراسات المتعلقة بالقيادة الريادية:

1. دراسة (الجرجري، العبيدي، 2023م)، بعنوان "دور القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية-

بحث ميداني تحليلي في شركة آسياسيل للاتصالات النقالة":

استهدفت الدراسة تحديد دور القيادة الريادية بأبعادها (الاستباقية، الإبداع، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطر) في تحقيق السيادة الاستراتيجية بشركة آسياسيل للاتصالات بالعراق، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال اختيار عينة قصدية، مقدارها (96) من القيادات الإدارية بالشركة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات، عبرت عن توافر أبعاد القيادة الريادية لدى قادة المنظمة المبحوثة؛ باعتبارها قيادة إيجابية تعود بعوائد مالية، إضافة إلى امتلاكهم مفهومًا واضحًا عن السيادة الاستراتيجية التي تحقق لهم التفوق ودلالة على القوة التنافسية للمنظمة المبحوثة.

2. دراسة (عبدالله، 2023م)، بعنوان "نموذج مقترح لقياس العلاقة بين القيادة الريادية بالجامعات والبراعة

التسويقية بوجود حاضنات ومسرعات الأعمال بالجامعات كمتغير وسيط":

استهدفت الدراسة التعرف على القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الابتكار التقني، المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية، التسويق للخدمات الجامعية) في مراكز الابتكار وريادة الأعمال في الجامعات الحكومية بالرياض بالمملكة العربية السعودية على البراعة التسويقية، مع وجود حاضنات ومسرعات الأعمال في

الجامعات كمتغير وسيط. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد تم توزيع استبيان على جميع منسوبي مراكز الابتكار وريادة الأعمال في الجامعات البالغ عددهم (214) موظفًا، أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية في الجامعات والبراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية) في الجامعات.

3. دراسة (العمرو، الزعبي، 2022م)، بعنوان "أثر القيادة الريادية على التجديد الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية في الأردن":

استهدفت الدراسة لقياس أثر القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية، المبادأة، الإبداع، تحمل المخاطر، استغلال الفرص) على التجديد الاستراتيجي في شركه الخطوط الجوية الملكية الأردنية في الأردن، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال عينة مقدارها (304) من مديري الإدارات بالشركة، وأشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة جاء بدرجة تقدير مرتفعة، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الريادية بأبعادها مجتمعة (الرؤية، الإبداع، تحمل المخاطر، استغلال الفرص، المبادأة) في التجديد الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية.

4. دراسة (حامد، العاني، 2022م)، بعنوان "تشخيص أبعاد القيادة الريادية في مصرف الرافدين وفروعه في مدينة الموصل":

استهدفت الدراسة التعرف على مدى امتلاك القادة الإداريين في مصرف الرافدين وفروعه في مدينة الموصل بالعراق لأبعاد القيادة الريادية (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، الاستباقية، تحمل المخاطرة)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة بلغت (205) موظفين من العاملين في المصرف المبحوث وفروعه، وفي ضوء المعالجة الإحصائية تم التوصل لعدد من النتائج، كان أهمها: امتلاك المدراء في المصرف المبحوث وفروعه لأبعاد القيادة الريادية بحسب آراء الأفراد المبحوثين.

5. دراسة (الهندال، طه، 2022م)، "تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي- دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية":

استهدفت الدراسة التعرف على مستوى ممارسة القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الابتكار، المخاطرة، الاستباقية) على التميز المؤسسي بالمؤسسات التعليمية بالكويت، وتم اعتماد المنهج

الوصفي التحليلي، وبلغت عدد الاستثمارات الخاضعة للتحليل (367) استمارة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات القيادة الريادية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مجتمع الدراسة، كما أن مستوى التميز المؤسسي جاء بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير وارتباط إيجابي بين القيادة الريادية على التميز المؤسسي.

6. دراسة (Al-Qarghouli, et al, 2020): بعنوان "Role of Entrepreneurial Leadership in Enhancing Innovative Work Behavior for Employees":

استهدفت الدراسة تحديد دور القائد الريادي من خلال الأبعاد (الاستباقية الإبداعية، تحمل المخاطر) في تعزيز سلوكيات العمل الإبداعية للعاملين بالكليات الأهلية في محافظة كربلاء بالعراق، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع استمارة استبيان شملت (94) فرداً من موظفي الكليات، ومن النتائج التي تم التوصل إليها أن للقيادة الريادية دوراً فاعلاً ومعنوياً في تعزيز سلوك العمل الإبداعي للموظفين في البيئة التعليمية.

• الدراسات المتعلقة بالبراعة التسويقية:

1. دراسة (فاضل، العامري، 2023م)، بعنوان " تأثير البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة في شركة التأمين الوطنية بالعراق":

استهدفت الدراسة تشخيص تأثير البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص) في الميزة التنافسية المستدامة في شركة التأمين الوطنية بالعراق، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع استبانة على عينة مقدارها (66) فرداً من موظفي الشركة، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين متغيري البحث، إضافة إلى أن البراعة التسويقية وسيلة فاعلة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

2. دراسة (العبيدي، 2023م)، بعنوان "دور البراعة التسويقية في تعزيز قيمة الزبون الوظيفية بفنادق الدرجة الأولى بالسليمانية":

استهدفت الدراسة التعرف على البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية) في تعزيز قيمة الزبون الوظيفية في أربعة فنادق من الدرجة الأولى بالسليمانية بالعراق، وقد تم

الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد اختير مجتمع الدراسة من المدراء ورؤساء الشعب في الفنادق المبحوثة بواقع (60) فرداً، واختيرت عينة عشوائية من (70) زبوناً من زبائن الفنادق الأربعة؛ لاستقصاء آرائهم عن قيمة الزبون، وأظهرت النتائج أن الفنادق المبحوثة تمتلك براعة تسويقية تؤهلها لتقديم الخدمات الفندقية إلى الزبائن بجودة أفضل.

3. دراسة (صادق، دويدار، 2022م)، بعنوان "العلاقة بين اليقظة التسويقية وتحقيق البراعة التسويقية في القطاع الصحي: دراسة مقارنة بين المستشفيات الخاصة في منطقة شقراء بالمملكة العربية السعودية ومدينة دهوك في إقليم كردستان العراق":

استهدفت الدراسة التعرف على اليقظة التسويقية في تحقيق البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، واستغلال الفرص)، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع (193) استبانة، على عينة من الأطباء والموظفين الإداريين في المستشفيات الخاصة، في كل من مستشفيات منطقة شقراء في السعودية، ومستشفيات مدينة دهوك إقليم كردستان العراق، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي وموجب بين اليقظة الاستراتيجية والبراعة التسويقية لدى عينة الدراسة، ووجود تأثير لليقظة الاستراتيجية في البراعة التسويقية لدى عينة الدراسة.

4. دراسة (الطائي، أوراس، 2021م)، بعنوان "تأثير الإبداع التكنولوجي في البراعة التسويقية: دراسة تحليلية لآراء العاملين في المستشفيات الأهلية ضمن مركز محافظة بابل":

استهدفت الدراسة معرفة مدى تأثير الإبداع التكنولوجي بأبعاده (إبداع خدمة، إبداع العملية، نفقات البحث والتطوير، براءات الاختراع) في البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استثمار الفرص، المرونة التسويقية) في الملاكات الطبية والإدارية والتمريضية في المستشفيات الأهلية في مركز محافظة بابل بالعراق، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتوزيع استبانة استبيان على عينة مقدارها (204) أفراد، كما بينت النتائج الإحصائية وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية لمتغير الإبداع التكنولوجي في البراعة التسويقية.

5. دراسة (صادق، الباشقالي، 2021م)، بعنوان "دور الارتجال التسويقي في تحقيق البراعة التسويقية في المصارف بمدينة أربيل بالعراق":

استهدفت الدراسة التعرف على دور الارتجال التسويقي في تحقيق البراعة التسويقية بأبعادها المتمثلة

بـ (استكشاف الفرص، واستغلال الفرص، والمرونة التسويقية)، واعتمدت الدراسة المنهج الاستقرائي (وصفي تحليلي)؛ إذ جمعت بياناته بواسطة الاستبانة، وتم توزيعها على عينة عشوائية من (60) شخصًا يمثلون الكوادر الوظيفية في المصارف بمدينة أربيل بالعراق، واسترد منها (57) استمارة، وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الارتجال التسويقي وأبعاد البراعة التسويقية على المستوى الكلي للعينة المستجيبة، ووجود علاقات تأثير معنوية للارتجال التسويقي في البراعة التسويقية في المستوى الكلي للعينة المستجيبة.

6. دراسة (الأسدي، الفيلي 2020م)، بعنوان "السلوك الإبداعي وتأثيره في تعزيز البراعة التسويقية دراسة تطبيقية لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام في واسط":

استهدفت الدراسة بيان تأثير السلوك الإبداعي بأبعاده (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلة، المخاطرة وروح المجازفة) في تعزيز البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استثمار الفرص) على عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام في محافظة واسط، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة من الملاكات الطبية والتمريضية التي بلغت (248) فردًا، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الضرورية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات، أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين السلوك الإبداعي بأبعاده والبراعة التسويقية بأبعادها.

وفي الأخير يود الباحث التأكيد على أن الدراسة استفادت من الدراسات السابقة في تقديم الإطار النظري لها، وفي صياغة فقرات الاستبانة وإعدادها، والمعتمدة على قياس متغيرات الدراسة، إضافة إلى أنها من الدراسات الحديثة التي لم يتم التطرق لها بشكل كبير؛ كونها تركز على مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت/ اليمن، الذي يعد من القطاعات الاقتصادية ذات الدور الكبير في دعم الاقتصاد الوطني، إذ خلق العامل المكاني فارقًا جوهريًا بين الجهود المعرفية السابقة والدراسة الحالية، فقد تم إجراء الجهود المعرفية السابقة في بيئات مختلفة عن البيئة اليمنية، الأمر الذي تعذر معه تطبيق نتائجها وتعميمها على القطاع الإنتاجي المتمثل في مصنع المكلا لتعليب الأسماك، وهو الجانب الذي اختصت به هذه الدراسة.

ثامناً: الجانب النظري:

● القيادة الريادية:

1- مفهوم القيادة الريادية:

في الواقع يصعب تحديد تعريف واحد دقيق للقيادة الريادية وضبطه، وهذا يعود إلى الاختلاف في وجهات نظر الباحثين والكتاب في هذا المجال وتجربة الممارسين في الميدان، فقد عرفت القيادة الريادية بأنها "القيادة التي لديها القدرة على صنع الإبداع وإحداث التغيير للحصول على الميزة التنافسية والحفاظ عليها، وهي التي تمتلك الرغبة في القيام بالعديد من الأعمال التي تقوم على المخاطرة، وتحمل على عاتقها المسؤولية عن أي فشل أو اخفاق يمكن أن تتعرض له، كما تعمل على تعزيز الثقة بالذات، والعمل على التفكير والتنفيذ بطريقة ريادية في سبيل الوصول إلى خلق القيمة الاستراتيجية للمنظمة" (نجم وآخرون، 2017، 478)، وعُرفت بأنها "عملية التأثير على الآخرين نحو هدف من خلال التواصل الفعال للتعرف على الفرص ومشاركة الرؤية حول الاحتمالات المستقبلية التي يمكن للمنظمات استغلالها للحفاظ على القدرة التنافسية" (Cavallo et al, 2019, 1299)، وقد عُرِّفت بأنها "أسلوب القيادة الذي يؤثر فيه القائد ويوجه أداء أعضاء المجموعة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تنطوي على التعرف على فرص تنظيم المشاريع واستغلالها." (Newman et al., 2018, 3) كما عُرِّفت بأنها "مدى إدراك القادة الرياديين للفرص الجديدة، والعمل على استخدام كافة موارد المنظمة واستثمارها لتنفيذ الأفكار الإبداعية" (Gunawan, 2022, 5)).

مما سبق نستنتج أن القيادة الريادية هي:

- موقع يكون فيه القائد مسؤولاً عن تهيئة الظروف المحيطة بالمنظمة بشكل كفء وفعال.
- القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تحيط بالمنظمة بطريقة إبداعية مبتكرة، بما يمنحها ميزة تنافسية في البيئة التي تعمل فيها.
- هي استغلال الفرص بطريقة إبداعية مبتكرة مع دراسة المخاطرة المصاحبة لها.
- ومما سبق يمكن الباحث تعريف القيادة الريادية بأنها "قيادة فريق العمل من خلال ممارسات إدارية إبداعية يتم من خلال استغلال الفرص المحيطة بالمنظمة مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها".

2- أهمية القيادة الريادية:

يمكن استعراض أهمية القيادة الريادية من خلال ما تحدّث عنها كل من (Renko et al, 2015, 58)

(Leitch, Volery, 2017, 149) في الآتي:

- يمكن للقادة الرياديين التكيف بسرعة مع الظروف الديناميكية: إذ يمكن أن يكون أحد الأصول

- القيمة في المنظمات التي من المرجح أن تتغير في كثير من الأحيان أو خلال أوقات التغيير الاجتماعي أو الثقافي العام.
- يمكن للقيادة الرياديين أن يقودوا التغيير في المنظمات: وذلك لأنهم يمتلكون القدرة على التحفيز وإلهام التغييرات الشاملة في كثير من الأحيان، والتي تساعد المنظمات على التقدم.
 - القادة الرياديون يبتكرون باستمرار: يمكن تساعد القدرة على التفكير الإبداعي، وتطوير حلول مبتكرة لتحديات المنظمات على الحفاظ على قدرتها التنافسية، ويمكن أن يفيد الابتكار المنظمات الفردية لتتكيف مع الظروف المتغيرة.
 - يمكن للقيادة الرياديين تركيز المسؤولية: يفضل عدد من القادة من هذا النوع اتخاذ قرارات مهمة بشكل شخصي، والتي تشكل نجاح منظماتهم، والتي يمكن أن تساعد في تركيز المسؤولية، في هذا الدور القيادي.
 - ينجح القادة الرياديون في بيئات غير مؤكدة: إذ يمكن أن توفر قوتهم مع الغموض إدارة المخاطر أساسًا قويًا للمرونة في منظماتهم، كما أنهم غالبًا ما يشجعون هذه القدرة لدى الآخرين في فرقهم.
 - يضع القادة الرياديون أهدافًا طموحة: عادة ما يفعلون ذلك لأنفسهم وموظفيهم ومنظماتهم، مما يساعد على تحقيق أهدافها.

3- أبعاد القيادة الريادية:

تناولت عدد من الدراسات عددًا من أبعاد القيادة الريادية، والمتمثلة في (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر، الاستباقية أو المبادرة)، غير أن غالب الدراسات السابقة ركزت على ثلاثة أبعاد فقط، وهي (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر)، ومن هذا المنطلق اعتمدت الدراسة الحالية على هذه الأبعاد، إضافة إلى كونها أكثر استخدامًا وتلاؤمًا مع البيئة المدروسة، كذلك إلى إمكانية اختبارها والتقصي عن فقراتها، وهذه الأبعاد هي:

أ. الرؤية الاستراتيجية:

إن ما يميز القيادة الريادية هو وضوح الرؤية للمستقبل، والتي ترسم بالضبط ما يطمح القائد إلى تحقيقه خلال فترة زمنية محددة يتطلع إليها، إذ تكون أهداف القائد الريادي واضحة، وتتصل مباشرة بما يريد تحقيقه

للمنظمة في المرحلة القادمة، فيتم وضع الخطط الدقيقة لتحقيق هذه الرؤية، بما تمكن المنظمة من البقاء في السوق الذي تعمل فيه بصورة مستمرة (Harrison et al., 2016, 160).

ويقصد بالرؤية الاستراتيجية بأنها "التصورات والتوجهات لرؤية المستقبل بوضوح، والعمل على تحقيقها، من خلال إعداد خطط إجرائية، وعملية على أرض الواقع، وتذليل العقبات، وتحمل المخاطر أمام تنفيذها" (مغاوري، 2016، 545)، إذ توجد هناك فوائد متعددة للرؤية الاستراتيجية (الكرخي، 2014، 133) منها :

1. تحرير المنظمة من محددات الفكر التقليدي.
 2. تساعد في وضع القيم والفلسفة الأساسية للمنظمة.
 3. تحفز اهتمامات العاملين.
 4. تدفع نحو التفكير بالمستقبل.
 5. تجعل العاملين أكثر ولاء للمنظمة.
 6. تزيد من درجة الإحساس بالفاعلية والإنتاجية.
 7. تساعد في اتخاذ القرارات الفاعلة.
 8. تشجع في بناء الثقة بين الأفراد.
- ويعرف الباحث الرؤية الاستراتيجية بأنها نظرة القائد للمنظمة في المستقبل من خلال وضعه للتصورات الواضحة مما يجعل المنظمة في الصدارة دائماً.

ب. الإبداع:

وهي قدرة القائد الريادي على التفكير بشكل مختلف والتطوير للأفكار النادرة، وإمكانية توليد قيمة ريادية، والاستفادة من الموارد، وحل المشاكل بشكل مختلف تماماً (Ramzan, Ahmed, 2015, 51)، والإبداع هو "أن يرى القائد ما لا يراه الآخرون، وهو الخروج عن الأمور المألوفة في النظر تجاه الأشياء، وتنظيم الأفكار، وظهورها في بناء جديد، انطلاقاً من العناصر الموجودة، وهو القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة تدهش الآخرين" (السويدان، العدلوني، 2004، 17-18). إن الإبداع ليس عملية واحدة تتم في لحظة زمنية واحدة سريعة، بل هو سلسلة من المراحل المتتابعة، يعتمد بعضها على الآخر، خاصة عندما يتعلق الأمر بالإبداع الجذري، الذي يعني تغييراً جوهرياً في خصائص المنتج وإنتاج جديد كلياً (العامري، الغالي، 2008، 441).

ويعرف الباحث الإبداع بأنه قدرة القائد على إدارة أنشطة المنظمة بطريقة تساعد على تحقيق أهدافها بشكل كفء وفعال.

ج. تحمل المخاطر:

ويقصد به الاستعداد لاستيعاب عدم التأكد وتحمل عبء المسؤولية في المستقبل، إذ إن تحمل المخاطر المدروسة أحد الخصائص التي يتميز بها القادة الرياديون، وخصوصاً في المراحل الأولى من عملية الريادة (سعدون، داود، 2020، 405)، فمن خلالها يكون المديرون على استعداد لتقديم التزامات كبيرة ومحفوفة بالمخاطر في بيئة غير مؤكدة، ومن المتوقع أن تتمتع المنظمات ذات الأداء العالي بمستوى أعلى من الميل إلى المخاطرة (Zainol et al., 2018, 112)، ويُعد تحمل المخاطر أحد المزايا الأكثر شيوعاً المرتبطة برواد الأعمال، وإنها واحدة من مهام القيادة الريادية، التي تشكل جزءاً من التوجه نحو اتخاذ القرارات؛ لتقبل أكبر خسارة محتملة، في سبيل الحصول على عوائد محتملة أكبر (الجرجري، العبيدي، 2023، 340).

ويعرف الباحث تحمل المخاطر بأنه مقدار المخاطر التي يمكن أن يتحملها القائد الريادي نتيجة القرار المتخذ.

• البراعة التسويقية:

1- مفهوم البراعة التسويقية:

على الرغم من أن أنواع البراعة قد درست في نطاق واسع في أدبيات الإدارة المختلفة، لكن دراسة مفهوم البراعة التسويقية لا يزال في مراحله الأولى، لذلك جاء التركيز على دراسة البراعة التسويقية لدورها المباشر في تحقيق المرونة التسويقية بين استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها (Prange, Schlegelmilch, 2009, 216) وقد وردت عدد من التعاريف للبراعة التسويقية من وجهة نظر عدد من الكتاب والباحثين والمتخصصين في هذا المجال، فقد عرفت بأنها "استراتيجية تبنى على أساس استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها لتحقيق التوازن فيما بينها في وقت واحد من أجل تحقيق أهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية، وضمان البقاء لمدة طويلة، ومواجهة التحديات والضغوط لتحقيق التميز التنافسي" (فاضل، العامري، 2023، 54)، وعرفت أيضاً بأنها "مزيج من أنشطة استكشاف واستثمار الموارد النادرة والقدرات التسويقية، والديناميكية، اللازمة لبناء أداء تسويقي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية" (Josephson et al., 2015, 4). ويعرف الباحث البراعة التسويقية بأنها الإمكانيات والقدرات التسويقية التي تمتلكها المنظمة والتي تمكنها من

استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها، بما يؤدي إلى تحقيق التميز التسويقي في السوق الذي تعمل فيه.

2- أهمية البراعة التسويقية:

تكمن أهمية البراعة التسويقية في إمكانيات الأفراد والمديرين ومهاراتهم في المنظمة، وقدرتهم على تحديد المقدرات المتفوقة التي تمتلكها المنظمة لإنجاز المهام والعمل في وضع خطط لتطويرها بما ينسجم مع متطلبات تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Carter, 2015, 794)، ويرى كُلٌّ من (Al-Ani, Hussein, 2018, 207) و (Al-Taha, Al-Hilali, 2020, 347) و (Al-Hasnawi, Al-Sanjari, 2020, 43) أن أهمية البراعة التسويقية تتمحور في:

- أ. تحقيق النجاح للمنظمات على المدى البعيد من خلال التوازن بين استكشاف الفرص واستغلالها، وانعكاس ذلك على مؤشرات الأداء بشكل إيجابي.
- ب. تمنح منظمات الأعمال مجموعة من الخيارات لتوليد النتائج المهمة عن إدارة التناقضات والتوترات في التعامل الحالي والمستقبلي؛ لتحقيق النجاح الأمثل والإبداع.
- ت. تمكن منظمات الأعمال من تنويع مهاراتها في الجمع بين الفرص الحالية والرؤى المستقبلية في ظل الظروف التي تتصف بدرجة عالية من عدم التأكد البيئي.
- ث. تساعد المنظمة على تطوير قدراتها للتحويل نحو الفرص الجديدة، وكيفية إيجادها في المدى القصير؛ بهدف تحقيق القيمة التي تمثل شرط النجاح الأساسي للمنظمات.
- ج. مواجهة التحديات البيئية التي تحتم على المنظمة البحث على السبل الكفيلة بتحقيق النجاح والاستمرار في البيئة.

3- أبعاد البراعة التسويقية:

تناولت عدد من الدراسات جملة من أبعاد البراعة التسويقية، والمتمثلة في (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية، الأداء التسويقي) غير أن غالب الدراسات السابقة ركزت على بعدين فقط، هما (استكشاف الفرص، استغلال الفرص)، ومن هذا المنطلق اعتمدت الدراسة الحالية على هذين البعدين، إضافة لكونهما أكثر استخدامًا وتلاؤمًا مع البيئة المدروسة، كذلك إلى إمكانية اختبارهما والتقصي عن فقرتهما. ويمكن الآن توضيح الأبعاد التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية في النحو الآتي:

أ. استكشاف الفرص التسويقية:

وهو عبارة عن أسلوب تسويقي واستراتيجية، يهدف إلى اتباع القواعد والضوابط التنظيمية والتسويقية، التي تساعد على مواجهة الصعوبات لتطوير قدرات العاملين بوصفهم الحجر الأساس للقدرات والقابليات اللازمة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية للبحث عن الموارد النادرة والفرص التسويقية المتوافرة في الزمان والمكان المناسبين؛ لتحسين قدرة المنظمة على تحقيق نتائج مقبولة، والبقاء في المنافسة، والعمل على تشجيع العاملين؛ لاستكشاف ممارسات وطرائق جديدة (Holmqvist, Spicer, 2013, 3). كما يسمح استكشاف الفرص التسويقية للمنظمات خلق منتجات جديدة ومبتكرة، واكتشاف الأسواق غير المستغلة سابقاً، وتطوير موارد جديدة، والقدرات، والكفاءات، وتحقيق الاستكشاف فوائد للمنظمة في المدى الطويل من خلال زيادة فعاليتها من حيث نمو حصتها في السوق، ونمو المبيعات، وطرح المنتجات الجديدة (Laplume, 2010, 15).

ومما سبق يمكن القول إن استكشاف الفرص التسويقية هي استراتيجية تعتمد عليها المنظمة في الحصول على فرص جديدة؛ لمواجهة متطلبات العملاء والمنافسين والتغيرات المفاجئة، التي تحدث في السوق؛ بهدف البقاء والنمو والاستمرار في البيئة، التي تعمل فيها المنظمة بشكل مستمر".

ب. استغلال الفرص التسويقية:

يعد استغلال الفرص التسويقية أحد الركائز المهمة للمنظمات الناجحة، كما إنها تعزز الدوافع الضرورية لتحقيق النمو، وزيادة المبيعات، ومعالجة القيود، وتحسين القدرات التسويقية، والحد من تأثير البدائل التسويقية في الأداء العام للمنظمات، وذلك من خلال القدرة على استغلال الفرص التسويقية الواعدة بطريقة تفوق قدرة المنافسين، وتقود إلى تحقيق ميزة تنافسية تحقق جميع الأهداف التسويقية (Shirokova, et al, 2013, 180)، وإن المنظمات القادرة على استغلال الفرص التسويقية تكون أكثر قدرة على المشاركة بالمعلومات والمعرفة بين الأفراد العاملين والمنظمات الأخرى، وأكثر قدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحقيق أهدافها التسويقية (Han, Erming, 2012, 33).

ومما سبق يمكن القول إن استغلال الفرص التسويقية يعد أحد الممارسات المهمة للمنظمات الناجحة، وذلك من خلال حشد الموارد اللازمة وإدارتها لاكتشاف الفرص التسويقية وخلقها، ومن ثم استغلالها، ومن ثم تحويلها إلى منتجات أو خدمات مدرة للربح للمنظمة.

تاسعاً: الجانب العملي:

• إجراءات الدراسة الميدانية:

1. مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت الرسميين الثابتين، والبالغ عددهم (279) موظفًا رسميًا، وقد تم اختيار عينة قصدية شملت (المدير، ونواب المدير، ومدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام، المختصين بالمصنع)، وبلغت عدد الاستبانات الموزعة (80) استبانة، في حين استرجعت من العينة (76) استبانة، وخضعت لعملية التحليل (65) استبانة.

2. أداة الدراسة الميدانية:

تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات من الأفراد المشمولين بالدراسة؛ لأنها تعد من الوسائل المعتادة في مثل هذا النوع من الدراسات؛ إذ تضمنت الاستبانة مقدمة تعريفية بالدراسة، إضافة إلى مجموعتين من الأسئلة، تشمل المجموعة الأولى على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، تتمثل في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة)، في حين تكونت المجموعة الثانية من (30) فقرة، وزعت على متغيرات الدراسة (القيادة الريادية، البراعة التسويقية) يوضحها الجدول رقم (1) الآتي:

جدول (1) هيكل استبانة الاستبيان

المتغيرات	المحاور	تسلسل الفقرات
القيادة الريادية	الرؤية الاستراتيجية	1-6
	الإبداع	7-12
	تحمل المخاطر	13-18
البراعة التسويقية	استكشاف الفرص التسويقية	19-24
	استغلال الفرص التسويقية	25-30
الاجمالي		30

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

3. ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام طريقة كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة، والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2) معاملات ثبات كرونباخ ألفا

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
القيادة الريادية	18	0.973
البراعة التسويقية	12	0.926
الاستبانة إجمالاً	30	0.973

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (2) أن معاملات ثبات أداة الدراسة مرتفع، إذ بلغ معامل ثبات فقرات القيادة الريادية (0.973)، ومعامل ثبات فقرات البراعة التسويقية (0.926)، في حين بلغ معامل ثبات الاستبانة إجمالاً (0.973)، وجميع المعاملات أكبر من (0.60)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها، مما يجعله على ثقة من صحتها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي.

• سمات عينة الدراسة وخصائصها:

جدول رقم (3) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	58	89.2%
	أنثى	7	10.8%
	الإجمالي	65	100%
العمر	أقل من 30 سنة	1	1.5%
	من 30 سنة - أقل من 40 سنة	6	9.2%
	من 40 سنة - أقل من 50 سنة	46	70.8%
	50 سنة فأكثر	12	18.5%
	الإجمالي	65	100%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	11	16.9%
	دبلوم بعد الثانوية	7	10.8%
	بكالوريوس	41	63.1%
	دراسات عليا	6	9.2%
	الإجمالي	65	100%
المركز الوظيفي	مدير	1	1.5%
	نائب مدير	5	7.7%
	مدير إدارة	14	21.5%
	رئيس قسم	20	30.8%
	موظف مختص	25	38.5%
	الإجمالي	65	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	4	6.2%
	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	7	10.8%
	من 10 سنوات - أقل من 15 سنة	20	30.8%
	15 سنة فأكثر	34	52.3%
	الإجمالي	65	100%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (3) الآتي:

- أن غالبية عينة الدراسة هم من الذكور؛ إذ يبلغ عددهم (58) بنسبة (89.2%).
- أن غالبية عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ضمن الفئة العمرية (من 40 سنة - أقل من 50 سنة)، وتبلغ نسبتهم (70.8%).
- أن غالبية أفراد العينة من حملة مؤهل "البكالوريوس" بنسبة (63.1%)، والباقي 36.9% موزع على المؤهلات العلمية الأخرى.
- أن غالبية أفراد العينة يعملون في المركز الوظيفي "موظف مختص" بنسبة (38.5%).
- أن غالبية أفراد العينة فيما يتعلق بسنوات الخبرة يقعون في الفئة من 15 سنة فأكثر، بنسبة 52.3%.

• عرض بيانات الدراسة الميدانية وتحليلها:

لوصف إجابات أفراد العينة وتحليلها، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسبة المئوية، واختبار (t)، وإن مستوى الموافقة لقيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم تفسيرها كما يأتي:

جدول (4) مقياس أداة الدراسة

مستوى الموافقة	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
طول المقياس	1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5

ويمكن التطرق إلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة كما يأتي:

• وصف أبعاد المتغير المستقل وتحليلها للقيادة الريادية منفردة:

تناول الباحث هنا التحليل الوصفي والإحصائي لإجابات مفردات عينة الدراسة على النحو الآتي:

1. وصف فقرات بُعد الرؤية الاستراتيجية وتحليلها:

تكون البعد من (6) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائياً على النحو الآتي:

جدول (5) تحليل فقرات بُعد الرؤية الاستراتيجية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
1	يمتلك المصنع قيادة قادرة على صياغة رؤية مستقبلية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.	3.585	0.967	71.7%	29.902	0.000	مرتفع	5
2	توفر قيادة المصنع الإمكانيات اللازمة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية.	3.554	0.985	71.08%	29.096	0.000	مرتفع	6

3	يعمل الجميع بروح الفريق لتطوير الرؤية المستقبلية للمصنع.	3.692	0.865	%73.84	34.429	0.000	مرتفع	1
4	تتوافر لدى قيادة المصنع المعلومات والأسس المتقدمة لصياغة رؤية متطورة.	3.662	0.940	%73.24	31.404	0.000	مرتفع	2
5	تسعى قيادة المصنع إلى وضع رؤية مستقبلية لمواجهة الازمات التي تتعرض لها.	3.631	0.945	72.62	30.980	0.000	مرتفع	4
6	تضع قيادة المصنع رؤيتها بالاعتماد على أفكار ريادية.	3.646	0.874	72.92	33.643	0.000	مرتفع	3
-	الرؤية الاستراتيجية	3.628	0.838	%72.56	34.889	0.000	مرتفع	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول أعلاه رقم (5) أن اتجاهات عينة الدراسة عن فقرات بعد الرؤية الاستراتيجية كانت "مرتفعة"، بمتوسط حسابي مرجح عام (3.628)، فقد جاءت الفقرة رقم (3): "يعمل الجميع بروح الفريق لتطوير الرؤية المستقبلية للمصنع" في الترتيب الأول من حيث الأهمية بمستوى موافقة "مرتفع"؛ بنسبة (%73.84)، أما الترتيب الأخير فقد كان للفقرة رقم (2): "توفر قيادة المصنع الإمكانيات اللازمة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية" بمستوى موافقة "مرتفع" بنسبة (%71.8)، و كان إجمالي مستوى موافقة العينة عن عبارات بعد الرؤية الاستراتيجية "مرتفع"، بنسبة (%72.56)، وبلغت قيمة T المحسوبة (34.889) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن بعد الرؤية الاستراتيجية بانحراف معياري عام بلغ (0.838).

2. وصف فقرات بُعد الإبداع وتحليلها:

تكون البعد من (6) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائيًا على النحو الآتي:

جدول (6) تحليل فقرات بُعد الإبداع

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
7	تهتم القيادة بتشجيع العاملين بالمصنع على تقديم الأفكار الجديدة.	3.369	1.112	%67.38	24.428	0.000	متوسط	3
8	تستخدم قيادة المصنع اساليب تنافسية تشجع على الإبداع.	3.277	1.139	%65.54	23.197	0.000	متوسط	5
9	تحرص قيادة المصنع على تطبيق أساليب جديدة في العمل.	3.539	1.017	%70.78	28.060	0.000	مرتفع	1

4	متوسط	0.000	23.664	%64.62	1.101	3.231	توفر قيادة المصنع مناخاً تنظيمياً داعماً يمكن الإدارات من الإبداع.	10
6	متوسط	0.000	21.577	%61.84	1.155	3.092	تستقطب قيادة المصنع أفراداً ذوي مهارات إبداعية.	11
2	متوسط	0.000	25.410	%67.38	1.069	3.369	تشجع قيادة المصنع تبادل الخبرات والتعلم الجماعي بين العاملين.	12
-	متوسط	0.000	26.855	%66.26	0.995	3.313	الإبداع	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه رقم (6) أن اتجاهات عينة الدراسة عن فقرات بعد الإبداع كانت "متوسطة"، بمتوسط حسابي مرجح عام (3.313)، فقد حصلت الفقرة رقم (9): "تحرص قيادة المصنع على تطبيق أساليب جديدة في العمل" على الترتيب الأول من حيث الأهمية بمستوى موافقة "مرتفع"؛ بنسبة (70.78%)، أما الترتيب الأخير فقد كان للفقرة رقم (11): "تستقطب قيادة المصنع أفراد ذوي مهارات إبداعية" بمستوى موافقة "متوسط" بنسبة (61.84%)، و كان إجمالي مستوى موافقة العينة عن عبارات بعد الإبداع "متوسط"، بنسبة (66.26%)، وبلغت قيمة T المحسوبة (25.410) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن بعد الإبداع بانحراف معياري عام بلغ (0.995).

3. وصف فقرات بُعد تحمل المخاطر وتحليلها:

تكون البعد من (6) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائياً على النحو الآتي:

جدول (7) تحليل فقرات بُعد تحمل المخاطر

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
13	تمتلك قيادة المصنع خبرة جيدة في التعامل مع المستجدات الطارئة.	3.462	1.091	%69.24	25.584	0.000	مرتفع	5
14	تستخدم قيادة المصنع مواردها المتاحة من أجل مواجهة المخاطر.	4.015	0.625	%80.3	51.813	0.000	مرتفع	1
15	تستخدم قيادة المصنع الطرق التكنولوجية الحديثة في التعامل مع المخاطر التي تواجهها.	3.769	0.844	%75.38	36.026	0.000	مرتفع	2
16	تمتلك قيادة المصنع خططاً فعالة لمواجهة الأزمات.	3.446	1.016	%68.92	27.347	0.000	مرتفع	6

17	تشجع قيادة المصنع العاملين فيها على تحمل نتائج أعمالهم.	3.692	0.828	%73.84	35.965	0.000	مرتفع	4
18	تتحدى قيادة المصنع الصعاب التي تواجهها في عملها بشجاعة.	3.723	0.893	%74.46	33.620	0.000	مرتفع	3
	تحمل المخاطر	3.685	0.734	%73.70	40.456	0.000	مرتفع	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه رقم (7) أن اتجاهات عينة الدراسة حول فقرات بعد تحمل المخاطر كانت "مرتفعة"، بمتوسط حسابي مرجح عام بلغ (3.685)، فقد جاءت الفقرة رقم (14): "تستخدم قيادة المصنع مواردها المتاحة من أجل مواجهة المخاطر" في الترتيب الأول من حيث الأهمية بمستوى موافقة "مرتفع"؛ بنسبة (51.813%)، أما الترتيب الأخير فقد كان للفقرة رقم (16): "تمتلك قيادة المصنع خطط فعالة لمواجهة الازمات" بمستوى موافقة "مرتفع" بنسبة (68.92%)، و كان إجمالي مستوى موافقة العينة عن عبارات بعد تحمل المخاطر "مرتفع"، بنسبة (73.70%)، وبلغت قيمة T المحسوبة (40.456) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن بعد تحمل المخاطر بانحراف معياري عام بلغ (0.734).

• وصف أبعاد المتغير المستقل القيادة الريادية مجتمعة وتحليلها:

ومما تقدم نجد أن مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة عن أبعاد المتغير المستقل القيادة الريادية "مرتفع"، وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول (8) وصف أبعاد المتغير المستقل القيادة الريادية

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة
2	الرؤية الاستراتيجية	3.628	0.838	%72.56	34.889	0.000	مرتفع
3	الإبداع	3.313	0.995	%66.26	26.855	0.000	متوسط
1	تحمل المخاطر	3.685	0.734	%73.70	40.456	0.000	مرتفع
-	القيادة الريادية	3.542	0.809	%70.84	35.268	0.000	مرتفع

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه رقم (8) أن اتجاهات عينة الدراسة عن المتغير المستقل القيادة الريادية كان "مرتفع"، بمتوسط حسابي مرجح عام (3.542)، وانحراف معياري (0.809)، وبنسبة (70.84%)، مما يدل على أن أفراد العينة يوافقون على أن أبعاد القيادة الريادية متوافرة في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظه حضرموت بأوزان نسبية تراوحت بين (66.26% - 73.70%)، إذ بلغت قيمة T المحسوبة (40.456)

عند مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها حول ابعاد المتغير المستقل القيادة الريادية.

• وصف أبعاد المتغير التابع البراعة التسويقية منفردة وتحليلها:

تناول الباحث هنا التحليل الوصفي والإحصائي لإجابات مفردات عينة الدراسة على النحو الآتي:

1. وصف فقرات بُعد استكشاف الفرص التسويقية وتحليلها:

تكون البعد من (6) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائياً على النحو الآتي:

جدول (9) تحليل فقرات بُعد استكشاف الفرص التسويقية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
19	تستجيب قيادة المصنع باستمرار للتغيرات الحاصلة في السوق.	3.692	0.846	73.84%	35.172	0.000	مرتفع	1
20	تحرص قيادة المصنع على البحث عن فرص جديدة.	3.600	0.880	72.00%	32.969	0.000	مرتفع	2
21	تتبنى قيادة المصنع أساليب تسويقية متنوعة تساعد على استقطاب زبائن جدد بصورة مستمرة.	2.708	1.027	54.16%	21.265	0.000	متوسط	6
22	المصنع مستعد لتلبية زيادة الطلب على المنتجات غير المتوقعة.	3.015	1.008	60.30%	24.126	0.000	متوسط	3
23	تمتلك قيادة المصنع مهارات عالية في التخطيط لتلبية الاحتياجات المستقبلية.	2.953	1.124	59.06%	21.187	0.000	متوسط	4
24	يُعد استكشاف الفرص التسويقية الجديدة من أولويات قيادة المصنع.	2.923	1.149	58.46%	20.496	0.000	متوسط	5
-	استكشاف الفرص التسويقية	3.149	0.780	62.98%	32.540	0.000	متوسط	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه رقم (9) أن اتجاهات عينة الدراسة عن فقرات بعد استكشاف الفرص التسويقية كانت "متوسطة" بمتوسط حسابي عام بلغ (3.149)، وجاءت الفقرة رقم (19): "تستجيب قيادة المصنع باستمرار للتغيرات الحاصلة في السوق" في الترتيب الأول من حيث الأهمية بمستوى موافقة "مرتفع"؛ بنسبة (73.84%)، أما الترتيب الأخير فقد كان للفقرة رقم (21): "تتبنى قيادة المصنع أساليب تسويقية متنوعة تساعد على استقطاب زبائن جدد بصورة مستمرة" بمستوى موافقة "متوسط" بنسبة (54.16%)، و كان إجمالي مستوى موافقة العينة عن عبارات بعد استكشاف الفرص التسويقية "متوسط"، بنسبة (62.98%)، وبلغت قيمة T المحسوبة (32.540) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على

الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها حول عن استكشاف الفرص التسويقية بانحراف معياري عام بلغ (0.780).

2. وصف فقرات بُعد استغلال الفرص التسويقية وتحليلها:

تكون البعد من (6) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائياً على النحو الآتي:

جدول (10) تحليل فقرات بُعد استغلال الفرص التسويقية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
25	تهتم قيادة المصنع بالبحوث التسويقية لمعرفة تفضيلات الزبائن.	2.600	1.028	%52.00	20.396	0.000	منخفض	6
26	تستفيد قيادة المصنع من آراء ومقترحات الزبائن لتطوير المنتجات.	2.939	1.014	%58.78	23.373	0.000	متوسط	5
27	تعمل قيادة المصنع على تطوير قنوات توزيع منتجاتها.	3.061	0.991	%61.22	24.731	0.000	متوسط	4
28	تقتنص قيادة المصنع الفرص التسويقية المتاحة في السوق.	3.169	1.009	%63.38	25.327	0.000	متوسط	3
29	تصرف قيادة المصنع المال اللازم لاستثمار الفرص التسويقية الجديدة.	3.215	1.082	%64.30	23.949	0.000	متوسط	2
30	تحرص قيادة المصنع على توفير منتجات تشبع حاجات الزبائن.	3.400	0.997	%68.00	27.498	0.000	متوسط	1
-	استغلال الفرص التسويقية	3.064	0.815	%61.28	30.301	0.000	متوسط	-

لمصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه رقم (10) أن اتجاهات عينة الدراسة عن فقرات بعد استغلال الفرص التسويقية كانت "متوسطة"، بمتوسط حسابي عام بلغ (3.064)، وقد جاءت الفقرة رقم (30): "تحرص قيادة المصنع على توفير منتجات تشبع حاجات الزبائن" في الترتيب الأول من حيث الأهمية بمستوى موافقة "متوسط"؛ بنسبة (68.00%)، أما الترتيب الأخير فقد كان للفقرة رقم (25): "تتحم قيادة المصنع بالبحوث التسويقية لمعرفة تفضيلات الزبائن" بمستوى موافقة "منخفض" بنسبة (52.00%)، وكان إجمالي مستوى موافقة العينة عن عبارات بعد استغلال الفرص التسويقية "متوسط"، بنسبة (61.28%)، وبلغت قيمة T المحسوبة (30.301) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن بعد استغلال الفرص التسويقية بانحراف معياري (0.815).

• وصف أبعاد المتغير التابع البراعة التسويقية مجتمعة وتحليلها:

ومما تقدم نجد أن مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة عن أبعاد المتغير التابع البراعة التسويقية "متوسط"، يوضحها الجدول الآتي:

جدول (11) وصف أبعاد المتغير التابع البراعة التسويقية

الترتيب	مستوى الموافقة	مستوى الدلالة	قيمة T	النسبة %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
1	متوسط	0.000	32.540	%62.98	0.780	3.149	استكشاف الفرص التسويقية
2	متوسط	0.000	30.301	%61.28	0.815	3.064	استغلال الفرص التسويقية
-	متوسط	0.000	33.160	%62.12	0.755	3.106	البراعة التسويقية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه رقم (11) أن اتجاهات عينة الدراسة عن المتغير التابع البراعة التسويقية كان "متوسط" بمتوسط حسابي مرجح عام (3.106)، وانحراف معياري (0.755)، وبنسبة (%62.12)، مما يدل على أن أفراد العينة يوافقون على أن أبعاد البراعة التسويقية متوافرة في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظه حضرموت، بأوزان نسبية تراوحت بين (%61.28 - %62.98)، وبلغت قيمة T المحسوبة (33.160) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن ابعاد المتغير التابع البراعة التسويقية.

• اختبار فرضيات الدراسة:

يتناول هذا الجزء التحقق من صحة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين القيادة الريادية بأبعادها مجتمعة (الرؤية الاستراتيجية، الابداع، تحمل المخاطر) وتحقيق البراعة التسويقية لدى مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظه حضرموت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

ولاختبار الفرضية الرئيسة للدراسة، نقوم أولاً باختبار الفرضيات الفرعية الآتية:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{01} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظه حضرموت.

جدول (12) اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
الرؤية الاستراتيجية	0.596	0.661	0.437	48.925	0.000	يوجد دور
القرار: رفض الفرضية						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS.

ومن خلال الجدول أعلاه رقم (12) تبين إن معامل الانحدار بلغ (0.596)، بمعنى أنه عند زيادة بُعد المتغير المستقل (الرؤية الاستراتيجية) بمقدار درجة واحدة، كلما زاد المتغير التابع (البراعة التسويقية) بمقدار (0.596) من الدرجة، كذلك يشير معامل الارتباط إلى وجود دور متوسط بلغت نسبته (66%)، كما يشير معامل التحديد إلى أن بُعد المتغير المستقل (الرؤية الاستراتيجية) يؤثر في المتغير التابع (البراعة التسويقية) بمقدار (44%)، في حين أن متمم التأثير (56%) يرجع لمتغيرات وأبعاد أخرى ليست قيد الدراسة، وعند النظر لاختبار F نجد أن قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعيارية (0.05).

وبناء عليه يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت".

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_{02} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإبداع في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت.

جدول (13) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
الإبداع	0.589	0.775	0.601	94.867	0.000	يوجد دور
القرار: رفض الفرضية						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS.

ومن خلال الجدول أعلاه رقم (13) تبين أن معامل الانحدار بلغ (0.589)، بمعنى أنه عند زيادة بُعد المتغير المستقل (الإبداع) بمقدار درجة واحدة، كلما زاد المتغير التابع (البراعة التسويقية) بمقدار (0.589) من الدرجة، ويشير معامل الارتباط إلى وجود دور مرتفع بلغت نسبته (78%)، كما يشير معامل التحديد إلى أن بُعد المتغير المستقل (الإبداع) يؤثر في المتغير التابع (البراعة التسويقية) بمقدار (60%)، في حين أن متمم التأثير (40%) يرجع لمتغيرات وأبعاد أخرى ليست قيد الدراسة، وعند النظر لاختبار F نجد أن قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعيارية (0.05).

وبناء عليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإبداع في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإبداع في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت".

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_{03} : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت.

جدول (14) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
تحمل المخاطر	0.752	0.731	0.534	72.298	0.000	يوجد دور
القرار: رفض الفرضية						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS.

ومن خلال الجدول أعلاه رقم (14) تبين أن معامل الانحدار بلغ (0.752)، بمعنى أنه عند زيادة بُعد المتغير المستقل (تحمل المخاطر) بمقدار درجة واحدة، كلما زاد المتغير التابع (البراعة التسويقية) بمقدار (0.752) من الدرجة، ويشير معامل الارتباط إلى وجود دور مرتفع بلغت نسبته (73%)، كما يشير معامل التحديد إلى أن بُعد المتغير المستقل (تحمل المخاطر) يؤثر في المتغير التابع (البراعة التسويقية) بمقدار (53%)، في حين أن متمم التأثير (47%) يرجع لمتغيرات وأبعاد أخرى ليست قيد الدراسة، وعند النظر لاختبار F نجد أن قيمة مستوى الدلالة (0.000).

وبناء عليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت".

• الفرضية الرئيسة:

"لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين القيادة الريادية بأبعادها مجتمعة (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) وتحقيق البراعة التسويقية لمصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

جدول (15) اختبار الفرضية الرئيسة

المتغير	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
القيادة الريادية	0.715	0.767	0.588	89.783	0.000	يوجد دور
القرار: رفض الفرضية						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS.

ومن خلال الجدول أعلاه رقم (15) تبين إن معامل الانحدار بلغ (0.715)، بمعنى أنه عند زيادة المتغير المستقل (القيادة الريادية) بمقدار درجة واحدة، كلما زاد المتغير التابع (البراعة التسويقية) بمقدار (0.715) من الدرجة، ويشير معامل الارتباط إلى وجود دور مرتفع بلغت نسبته (77%)، كما يشير معامل التحديد إلى أن المتغير المستقل (القيادة الريادية) يؤثر في المتغير التابع (البراعة التسويقية) بمقدار (59%)، بينما متمم التأثير (41%) يرجع لمتغيرات وأبعاد أخرى ليست قيد الدراسة، وعند النظر لاختبار F نجد إن قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعيارية (0.05).

وبناء عليه يتم رفض الفرضية الرئيسة التي تنص على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين القيادة الريادية بأبعادها مجتمعة (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) وتحقيق البراعة التسويقية لدى مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين القيادة الريادية بأبعادها مجتمعة (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) وتحقيق البراعة التسويقية لدى مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

عاشراً: النتائج والتوصيات:

• نتائج الدراسة:

بناء على مناقشة نتائج التحليل يمكن تلخيص أبرز النتائج في الآتي:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات العينة عن فقرات بعد الرؤية الاستراتيجية كانت "مرتفعة" بمتوسط حسابي مرجح عام (3.628)، وانحراف معياري عام بلغ (0.838)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن بعد الرؤية الاستراتيجية
2. بينت نتائج الدراسة أن اتجاهات العينة عن فقرات بعد الإبداع كانت "متوسطة" بمتوسط حسابي مرجح عام (3.313)، وانحراف معياري عام بلغ (0.995)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن بعد الإبداع.
3. أوضحت نتائج الدراسة أن اتجاهات العينة حول فقرات بعد تحمل المخاطر كانت "مرتفعة" بمتوسط حسابي مرجح عام بلغ (3.685)، وانحراف معياري عام بلغ (0.734)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آراءها عن بعد تحمل المخاطر
4. بينت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة الريادية مجتمعاً في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافضة حضرموت كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.54)، وانحراف معياري (0.81)، مما يؤكد أن أفراد العينة يوافقون على أن أبعاد القيادة الريادية متوافرة بالمصنع بنسبة (70.84%).
5. أظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات العينة عن فقرات بعد استكشاف الفرص التسويقية كان "متوسط" بمتوسط حسابي عام بلغ (3.149)، وانحراف معياري عام بلغ (0.780)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن بعد استكشاف الفرص التسويقية.
6. كشفت نتائج الدراسة أن اتجاهات العينة حول فقرات بعد استغلال الفرص التسويقية كان "متوسط" بمتوسط حسابي عام بلغ (3.064)، وانحراف معياري (0.815)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها عن بعد استغلال الفرص التسويقية.
7. أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى البراعة التسويقية مجتمعاً كان متوسطاً بمتوسط حسابي مرجح عام (3.11)، وانحراف معياري (0.76)، مما يؤكد أن أفراد العينة يوافقون على أن البراعة التسويقية متوافرة بالمصنع بنسبة (62.12%).
8. بينت نتائج الدراسة وجود دور ذي دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافضة حضرموت.
9. اتضح من نتائج الدراسة وجود دور ذي دلالة إحصائية للإبداع في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع

المكلا لتعليب الأسماك بمحافطة حضرموت.

10. بينت نتائج الدراسة وجود دور ذي دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في تحقيق البراعة التسويقية في مصنع

المكلا لتعليب الأسماك بمحافطة حضرموت.

11. أظهرت نتائج الدراسة وجود دور ذي دلالة إحصائية بين القيادة الريادية بأبعادها مجتمعة (الرؤية

الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) وتحقيق البراعة التسويقية لمصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافطة

حضرموت عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

• توصيات الدراسة:

وبناءً على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة توصي بالآتي:

1. زيادة الاهتمام بتطوير القدرات القيادية الريادية بالمصنع، من خلال تكثيف الجهود في تنظيم دورات

تدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي، وعقد الاجتماعات الشهرية الدورية لتطوير العمل، وعقد

الندوات، واكتشاف المهارات الريادية، والقدرة على استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها بالسوق الذي

يعمل به المصنع، بما يضمن بقاءه ونموه واستمراره.

2. نوصي بتوفير الإمكانيات المادية والتكنولوجية اللازمة، من خلال تأسيس بنية تحتية، تسمح بتوفير قواعد

بيانات على أسس معلوماتية صحيحة، وإنشاء شبكة إلكترونية للربط بين إدارات وأقسام المصنع بما

يمكنها من استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها في السوق الذي يعمل فيه المصنع.

3. تشجيع العاملين في المصنع على تقديم أفكار تسويقية جديدة، وتطوير الأنشطة التسويقية، من خلال

تقديم الحوافز المادية والمعنوية، وإقامة جوائز سنوية للريادة والتميز، وتذليل كل الصعاب حتى يتم تنفيذ هذه

الأفكار على أرض الواقع.

4. اختيار القيادات الإدارية التي تتميز بالكفاءة العلمية والمهنية والفنية عند التعيين، من خلال الابتعاد عن

أسلوب الأقدمية في التعيين، وعقد مسابقة تسمح لعدد من الأفراد التقدم لشغل الوظيفة القيادية المتاحة،

واختيار الأفضل بناءً على ما يملكه من خطة مقترحة ورؤية واضحة لمستقبل المصنع.

5. الحرص وبذل الجهد في جعل البراعة التسويقية من أولويات عمل المصنع، من خلال امتلاك آليات رصد

دقيقة للتغيرات البيئية، فضلاً عن وجود هيكل تنظيمي يتسم بالمرونة، وأفراد يمتلكون خبرات ومهارات

متنوعة قادرين على إنجاز أكثر من مهمة عند الضرورة.

6. نوصي قيادة المصنع امتلاك خطة استراتيجية تهدف إلى استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها في البيئة

الخارجية.

قائمة المراجع:

• المراجع العربية:

1. الأسدي: عبدالحسين حاسم، الفيلي: أم البنين جبار ندوش، (2020)، "السلوك الإبداعي وتأثيره في تعزيز البراعة التسويقية دراسة تطبيقية لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام في واسط"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (16)، العدد (66)، العراق، ص 182-207.
2. الجرجري: أحمد سليمان محمد، العبيدي: ندى كريم حميد، (2023). "دور القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية- بحث ميداني تحليلي في شركة آسياسيل للاتصالات النقالة"، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد (4)، العدد (6)، العراق، 333-352.
3. حامد: مصطفى مروان، العاني: آلاء عبدالموجود، (2022). "تشخيص أبعاد القيادة الريادية في مصرف الرافدين وفروعه في مدينة الموصل"، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، المجلد (2)، العدد (1)، العراق، 69-83.
4. سعدون: رؤى قاسم، داود: فضيلة سلمان. (2020)، "أثر القيادة الريادية في الأداء البار: دراسة استطلاعية في ديوان محافظة ذي قار للقيادات العليا والوسطى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد (16)، عدد (52)، الجزء 1، 399-414.
5. السويديان: طارق محمد، العدلوني: محمد أكرم، (2004)، "مبادئ الابداع، ط3، مهندسو الحياة للنشر، الكويت.
6. صادق: درمان سليمان، الباشقالي: محمود محمد أمين عثمان، (2021)، "دور الارتجال التسويقي في تحقيق البراعة التسويقية: دراسة استطلاعية"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد (41)، العدد (4)، العراق، 361-386.
7. صادق: درمان سليمان، دويدار: محمود محمد عوض، (2022)، "العلاقة بين اليقظة التسويقية وتحقيق البراعة التسويقية في القطاع الصحي: دراسة مقارنة بين المستشفيات الخاصة في منطقة شقراء بالملكة العربية السعودية ومدينة دهوك في اقليم كردستان العراق"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، المجلد (3)، العدد (1)، مصر، 39-67.
8. الطائي: فيصل علوان صاحي، وأوراس: عباس محمد، (2021)، "تأثير الإبداع التكنولوجي في البراعة التسويقية: دراسة تحليلية لآراء العاملين في المستشفيات الأهلية ضمن مركز محافظة بابل"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية المالية، المجلد (13)، العدد (3)، العراق، 1-24.
9. عبدالله: معتز طلعت محمد، (2023)، "نموذج مقترح لقياس العلاقة بين القيادة الريادية بالجامعات والبراعة التسويقية بوجود حاضنات ومسرعات الأعمال بالجامعات كمتغير وسيط"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (14)، العدد (2)، مصر، 551-595.
10. العبيدي: مروان حمد ندا منوخ، (2023)، "دور البراعة التسويقية في تعزيز قيمة الزبون الوظيفية"، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تكريت، المجلد (62)، العدد (1)، العراق.
11. العمرو: حمزة، الزعبي: خالد. (2022). "أثر القيادة الريادية على التجديد الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية في الأردن، مؤنة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (35)، العدد (5)، الأردن، 227-270.
12. فاضل: فاطمة محمد، العامري: فراس محمد، (2023). "تأثير البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد (72)، العراق، 49-68.

13. الكرخي: مجيد، (2014)، التخطيط المبني على النتائج، دار النشر، الريان: قطر.
14. مغاوري: هالة أمين، (2017)، "تطوير صنع واتخاذ القرار بالمؤسسات التعليمية في مصر على ضوء القيادة الريادية، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، المجلد (6)، العدد (18)، مصر.
15. نجم: عبد الحكيم أحمد ربيع، النجار: حميدة محمد محمد بدوي، البياتي: خالد علي أحمد، (2017)، "العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الوظيفي الذاتي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الاتصالات بمحافظة السلبيمانية بإقليم كردستان العراق، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (41)، العدد (1)، 479-503.
16. الهندال: عبد الوهاب طعمة، طه: حسنين السيد، "تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية - جامعة مدينة السادات، المجلد (13)، العدد (3)، مصر، 1178-1208.

• المراجع الأجنبية:

1. Ahmed, A. & Ramzan, M., (2015). A learning and improvement model in entrepreneurial leadership. IOSR Journal of Business and Management, 11(6), 50-60.
2. Al Hasnawi, Hosni Harjeh Ghali. Al-Sanjari, Hend Adnan Hosni, (2020), (The Effect of Moral Intelligence of a Leader in Enhancing Strategic Excellence, Analytical Study of the Views of a Sample of Faculty Members in Universities and Private Colleges Operating in Babil Governorate, Journal of Administration and Economics (Volume 9) (Issue 33)
3. Al-Ani, Alaa Abd al-Muawjid, Hussein, Hoda Abdul-Rahim, (2018) (compatibility between big data entry and marketing prowess, an exploratory study of the opinions of a sample of managers in Asiacele Mobile Communications Company in Iraq.
4. Al-Qarghouli, H. A. A., Al-Hakim, L. M., & Al-Shammari, A. A. A. (2020). Role of Entrepreneurial Leadership in Enhancing Innovative Work Behavior for Employees. IRAQI JOURNAL FOR ADMINISTRATIVE SCIENCES, 16(66).
5. Al-Taha, Shihab Muhammad Mahmoud. Al-Hilali, Kalthoum Hamid Ramadan, (2020), (The extent of the contribution of strategic prowess to organizational excellence, an analytical study at the General Company for Northern Cement), Tikrit University / College of Administration and Economics / Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences / Volume (61) Issue (50) (C1).
6. Carter, William R, (2015), "Ambidexterity Deconstructed: A Hierarchy of Capabilities Perspective", Management Research J., Vol.38 Issue 8.
7. Cavallo, A., Ghezzi, A., & Balocco, R. (2019). Entrepreneurial ecosystem research: Present debates and future directions. International Entrepreneurship and Management Journal, 15(4), 1291-1321.
8. Gunawan, A. S., (2022), Do Demographic Variables Make a Difference in Entrepreneurial Leadership Style? Case Study Amongst Micro and Small in Creative Economy Entrepreneurs in Jakarta, Indonesia, International Journal of Asian Business

- and Information Management, 3 (2), 1-6.
9. Han, Zhang and Erming, Xu. (2012),"Knowledge Assimilation And Exploitation", Nankai Business Review International, Vol. 3 Issue 1.
 10. Harrison, C., Paul, S., & Burnard, K. (2016). Entrepreneurial leadership in retail pharmacy: developing economy perspective. *Journal of Workplace Learning*, 28(3), 150-167.
 11. Holmqvist, Mikael and Spicer, André, (2013),"The Ambidextrous Employee: Exploiting And Exploring People's Potential", In Managing 'Human Resources' By Exploiting And Exploring People's Potentials. Published Online: 1-23.
 12. Josephson, Brett W, Johnson, J. L., & Mariadoss, B. J. (2016). Strategic marketing ambidexterity: Antecedents and financial consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(4), 539–554>
 13. Laplume, A. (2010). Heuristics for strategic ambidexterity: Balancing exploration and exploitation over time in varying environments, the degree of philosophy, Department of Business Administration, Asper School of Business, University of Manitoba.
 14. Leitch, C. M., & Volery, T. (2017). Entrepreneurial leadership: Insights and directions. *International Small Business Journal*, 35(2), 147-156.
 15. Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I., (2018), the effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership, *Journal of Business Research*, 89, 1-9.
 16. Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of small business Management*, 53(1), 54-74.
 17. Schmidt, S., Prange, F., Schlegelmilch, K., Cottrell, J., & Görres, A. (2009). Sind die deutschen Konjunkturpakete nachhaltig. In Studie des Forums Ökologisch-Soziale Marktwirtschaft im Auftrag des WWF, Berlin: Forum Ökologisch-Soziale Marktwirtschaft.
 18. -Shirokova ,Galina ,Vega ,Gina & Sokolova ,Liubov (2013),"Performance Of Russian Smes: Exploration•Exploitation And Strategic Entrepreneurship" ,Critical Perspectives On International Business ,Vol. 9 Iss 1/2 Pp. 173 – 203.
 19. Zainol, F. A., Daud, W. N. W., Shamsu, L., Abubakar, H. S., & Halim, H. A., (2018), A linkage between entrepreneurial leadership and SMEs performance: An integrated review, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8 (4), 104-118. Y.