

**تأثير القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة
"دراسة تطبيقية على مديري الشركات بالقرية الذكية"**

**Impact Strategic Leadership on Sustainable Competitive Advantage
"An Applied Study on Companies Managers in Smart Village"**

إعداد

شيماء إسماعيل عبد الغنى الرفاعى

باحثة دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة المنصورة

الأستاذ الدكتور

على يونس إبراهيم

استاذ إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة المنصورة

تأثير القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة " دراسة تطبيقية على مديري الشركات بالقرية الذكية "

شيماء إسماعيل عبد الغنى الرفاعى - باحثة دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة المنصورة

أ.د. على يونس إبراهيم - استاذ إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة المنصورة

مستخلص الرسالة

استهدفت هذه الدراسة تحديد التأثير المباشر لأبعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على مديري الشركات بالقرية الذكية ، واعتمدت الدراسة على قائمة استبيان عبر الانترنت لجمع البيانات من مديري الشركات بالقرية الذكية ، وقد بلغ حجم العينة (٣٨٤) مفردة ، وقد تم تطبيق أسلوب تحليل المسار لاختبار فروض الدراسة من خلال برنامج Warp PLS7 .

وأشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الاستراتيجية (الكاريزما ، التحفيز الملهم ، التحفيز الفكري ، الاعتبار الفردية ، المكافآت المشروطة ، الادارة بالاستثناء) على الميزة التنافسية المستدامة .

الكلمات المفتاحية :

- القيادة الاستراتيجية Strategic Leadership .
- الميزة التنافسية المستدامة Sustainable Competitive Advantage .

١- مقدمة :

في ظل الاتجاهات السائدة نحو العولمة، أصبح هناك اهتمام كبير الى التوسع في الاسواق الخارجية لما له من مكاسب كبيرة ومتعددة، ما دفع الحكومات والشركات في جميع أنحاء العالم إلى ضرورة تنفيذ مختلف التدابير اللازمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية لتحقيق معدلات نمو مرتفعة في أدائها (Wang ,X ., & Luan, X., 2024) حيث إن التنمية عالية الجودة هي مورد أساسي ومحرك للتجديد والذي تحتاج اليه الشركات للاستفادة من التقنيات الرقمية لا غنى عن اللحظة المناسبة لتحقيق ذلك الابتكار وتحسين عملية صنع القرار وخلق المزايا التنافسية . (Gao, j.,et al .,2024) . وتحقيقاً لتلك الغاية، فقد تم تحديد القيادة الاستراتيجية كمتغير مؤثر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة التي من خلالها تكتسب المؤسسات الاستدامة وتحافظ عليها مما يساعدها على التفوق في أدائها تجاه المنافسين. (Ismail., 2023). وتشير القيادة الاستراتيجية والتي تحمل في داخلها ادارة المعرفة، أن توفر أدوات تكتيكية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة فيجب على القادة الاستراتيجيين التركيز على الموارد والقدرات المهمة والكفاءات لديها، وتفعيل عمليات التوقع والتنبؤ بما يحدث ميزة تنافسية مستدامة. (Mahdi., & Nassar.,2021). ولعل من التنقل السريع في البيانات المعقدة والتكيف مع الظروف المتغيرة والدخول في الأسواق الجديدة برؤية استراتيجية ما يمكن من اقتناص فرصا عديدة في بيانات متعددة التعقيد أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح على المدى الطويل وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Takawira & Mutambara ., 2023).

ونظراً لأنه من الضروري لتلك الشركات الحفاظ على كيانها من خلال تقديم مبادراتها المستقبلية المستمرة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، فتأتي هذه الدراسة من أجل التعرف على جوانب تعزيز القدرة للقيادة الاستراتيجية في التغلب على ما يقابلها من تهديدات، مع قيام تلك الشركات بتحليل تلك الفرص واقتناص المفيد منها بما يتناسب مع مواردها المتاحة وحسن استغلالها بالداخل والخارج بما يوفر الأمان الوجودي المستمر والمتطور لتلك الشركات خصوصاً في ظل بيئة عمل أكثر حدة وديناميكية .

٢- التعريفات الاجرائية

وتشتمل هذه التعريفات على ما يلي :

١- القيادة الاستراتيجية Strategic leadership

هي القدرة على تعبئة الطاقات وتوفير العوامل التي تحقق التميز وتؤدي إلى النجاح في المستقبل من خلال التفكير والتصور في وضع الشركات، وتشجيع روح التعاون، مع الحفاظ على مرونتها مع التغييرات الخارجية لتحقيق مستقبل أفضل . (Mazit,L., et al , 2018) وتشمل القيادة الاستراتيجية على ستة أبعاد:

١-١ الكاريزما Charismatic : تشير الى التبعية الايجابية للقيادة في اداء المهمة على الوجه الأكمل مع التأثير الإيجابي للقيام بالمشاركة الذاتية لتحقيق الرؤية مع حرية التعبير والمخاطرة الشخصية واتباع سلوكيات غير تقليدية ، والمشاركة الفعالة بقوة وتفعيل الذاتية في أداء المهمة . (Chung., et al., 2011).

٢-١ التحفيز الملهم Inspirational Motivation:

تحفيز دوافع المرؤسين لتجاوز المصلحة الذاتية من أجل تحقيق الهدف العام مع تحديد المستويات عالية الاداء وتحريك الفكر العاطفي الإيجابي المشجع للجميع مع الشعور بالثقة المرتفعة لتحقيق أهداف تتعلق بالمستقبل -Salas (Vallina., & Fernandez., 2017).

٣-١ التحفيز الفكري **Intellectual Stimulation**: المشاركة التفاعلية في عمليات اتخاذ القرار بأسلوب توجيهي لدور القيادة بما يعد دورا نشطا في اتخاذ القرارات وحل المشكلات (Arnold.,& Loughlin., 2013).

٤-١ الاعتبارات الفردية **Individual Considerations**: قدرة القادة على تقديم الدعم لمرؤسيهم، وتوفير رؤية، وتشجيعهم على التفكير بشكل مبتكر، وبث الأمل والسعادة والرضى لديهم، لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها . (Alia., et al ., 2021)

٥-١ المكافآت المشروطة **Contingent Rewards**: تشير المكافآت المشروطة الى تحديد وتقديم المكافآت بشكل واضح وفقا لسلوكيات القيادة الذاتية في بيئة العمل، مما يجعل المرؤسين أكثر جاذبية لقيادة أنفسهم لكي يكونوا أكثر تحديداً لمصيرهم من خلال دعم ومكافأة سلوكياتهم في القيادة الذاتية مع خوض المخاطر المدروسة . (Ahmad., et al , 2022)

٦-١ الإدارة بالاستثناء **Management- by- Exception** : تشير الإدارة بالاستثناء الى إحاطة المديرين بالظروف المتغيرة فيما يتعلق بمجال مسؤوليتهم بما يسمح بتعديل العمليات وتغيير مسارها بشكل أفضل واعطاء المعلومات لمستخدميها بالشكل المقنن بما يسمح بتلاشي الأخطاء في اتخاذ القرار ومنع الاضرار المحتملة (Mosenhauer., 2022).

٢- الميزة التنافسية المستدامة **Sustainable Competitive Advantage**: تشير إلى السعي لتحقيق تكلفة أقل من المنافسين في جميع مراحل تقديم الخدمات والعمليات والتعامل مع أفضل الموردين لاكتساب ميزة تنافسية وزيادة الحصة السوقية وفقاً لرغبات واحتياجات العملاء والاحتفاظ بالعملاء المخلصين (Takawira., & Mutambara., 2023).

٣- الفجوة البحثية

توصلت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة (Mahdi & Nassar ,2021 Badr& Ali, 2021; Sibghatullah & Fatyandri et al. , 2023; Mahdi & Almsafir,2014 ; Raza,2020).

وبناءً على استعراض الدراسات السابقة يمكن للباحثة التوصل إلى عدم وجود دراسة – في حدود علم الباحثة – تناولت النقاط التالية :

- دراسة العلاقة المباشرة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة .
- استكشاف ودراسة العلاقة المباشرة بين القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة.

٤- مشكلة الدراسة وتساولاتها

لتحديد مشكلة الدراسة قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية عن طريق عدد من المقابلات الشخصية مع عدد من مديري الشركات (٤٠ مفردة) وتمت هذه الدراسة في الفترة من ٢٠٢٣/٨/٢٧ إلى ٢٠٢٣/٩/٨ وقد تناولت المقابلة مجموعة من النقاط كشفت عن ما يلي :

- ١- يري أغلب من تم مقابلتهم من المديرين أن شركاتهم تشجعهم على طرح آرائهم وأفكارهم إلا أن لديهم ثقة أن تلك الأفكار لا تدخل حيز التنفيذ بشكل كامل .
- ٢- يعمل مديرو الشركات على تزويد شركاتهم بكل ما هو مطلوب خارجياً حرصاً منهم على تقدم ونجاح شركاتهم لكنهم يرون عدم اهتمام الشركات لذلك في بعض الأحيان.
- ٣- لاحظت الباحثة أن معظم المديرين لديهم الحماس لأن تصبح شركاتهم في وضع الريادة واستغلال الفرص إلا أن الوصول لتلك المكانة تتطلب نواحي مالية لا توفرها شركاتهم.

وتخلص الباحثة مما سبق إلى ما يلي :

- (١) انخفاض وعي المديرين لمكانتهم في شركاتهم ودورهم المؤثر لتقديم أفضل ما يمكن للمتطلبات الخارجية .
 - (٢) لدى المديرين الحرص الكامل على تبني أفكار جديدة على الرغم من عدم وجود ما يحفز لذلك من قبل شركاتهم .
 - (٣) يسعى المديرون نحو إدخال العديد من التحسينات للعمليات في تقديم الخدمات خوفاً من استراتيجيات المنافسين .
 - (٤) يوجد لدى المديرين خوف دائم من أن يقدم المنافسون خدمات بشكل أفضل .
- وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحثة صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

- (١) ما التأثير المباشر لكل من أبعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة ؟
- وينقسم هذا التساؤل الرئيس لتساؤلات فرعية تالية :

- ما التأثير المباشر لأبعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة ؟
- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية و الميزة التنافسية المستدامة ؟

٤- أهمية الدراسة

يمكن توضيح أهمية الدراسة بشكل علمي وعملي على النحو التالي :

الأهمية العلمية: تسعى الباحثة إلى سد الفجوة البحثية فيما يتعلق بالعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة وعرض اختبار وتحليل مفصل لتلك العلاقة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة .

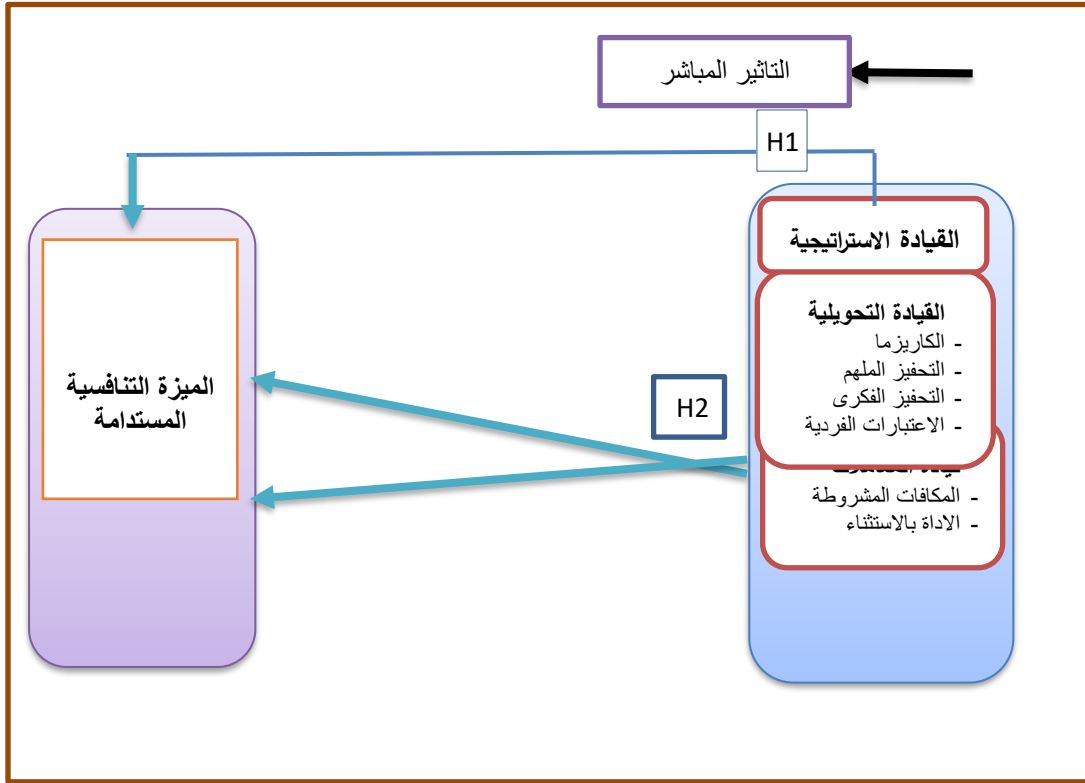
وتأتي الأهمية العملية أنه مع زيادة حدة المنافسة اليوم بين كبري شركات الخدمات محلياً وإقليمياً وعالمياً، تأتي هذه الدراسة في محاولة لحث تلك الشركات على أهمية دور المديرين نحو بناء استراتيجيات ناجحة في ظل رؤية رشيدة مما ينعكس بدوره على مزيد من التوجه نحو أفكار جديدة ومتطورة في سبيل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لتلك الشركات

٥- أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف على ما إذا كان تميز الشركات يكون من خلال القيام بالعديد من الاتجاهات المتطورة التي من شأنها ستحقق لها ميزة تنافسية مستدامة، وذلك من خلال دراسة التأثير المباشر للقيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة .
 - ٢- فحص تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة.
- ٦- فروض الدراسة :**

- في ضوء مشكلة الدراسة، وتحقيقاً لأهداف الدراسة ، قامت الباحثة بصياغة الفروض التالية:
- ١- يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة .
 - ٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة .
- وبناء على ما سبق يمكن توضيح الإطار المقترح للدراسة في الشكل رقم (١) على النحو التالي :



شكل رقم (٣)
إطار الدراسة المقترح
المصدر : من اعداد الباحثة اعتمادا على الدراسات السابقة

٧-مجتمع وعينة الدراسة:

يمكن تعريف المجتمع بأنه مجموعة من المفردات أو العناصر التي يتوافر فيها مجموعة من خصائص ظاهرة معينة والتي يمكن اختيار عينة ممثلة منها وذلك نظرا لصعوبة تجميع البيانات من جميع أفراد المجتمع، ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع مديري الشركات بالقرية الذكية.

عينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع مديري الشركات بالقرية الذكية ونظرًا لعدم وجود إطار محدد لمجتمع الدراسة وانتشاره وعدم معلوميته ، عليه تصبح عينة الدراسة هي العينة الحصصية والممثلة بـ ٣٨٤ مفردة بحددها الأدنى والتي تمثل جميع المديرين بشركات القرية الذكية .

٩-إختبارات الصدق والثبات:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستبيان، قامت الباحثة بإجراء اختبائي الصدق والثبات كما يأتي:

١- اختبار الصدق Validity

يستخدم هذا الإختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه المعنى نفسه والمفهوم الذي تقصده الباحثة. واعتمدت الباحثة في إجراء اختبار الصدق على كل من صدق المحتوى وصدق البناء، وذلك كما يلي:

عرف (Saunders et al., 2016) الصدق بمدى ملائمة المقاييس المستخدمة ودقة النتائج وإمكانية تعميمها.

أ) صدق المحتوى: قامت الباحثة بعرض قائمة الاستبيان في صورتها الأولية على الأساتذة المشرفين على الدراسة، وبعد إجراء التعديلات اللازمة تم عرضها على بعض المحكمين من السادة أساتذة أعضاء هيئة التدريس^١، وذلك لمعرفة جوانب القصور بالقائمة، وقد أبدى هؤلاء المحكمون بعض الملاحظات من النواحي الشكلية واللغوية والموضوعية، وقد تم مراعاتها.

ب) صدق البناء (Construct Validity): يشير إلى مدى جودة عبارات المقياس الذي اعتمد عليها الباحث في قياس المفهوم الخاص بالدراسة (Saunders et al., 2016) ويمكن تصنيف صدق البناء على النحو الآتي:

١. **الصدق التقاربي Convergent Validity:** ويشير إلى المدى الذي تتقارب فيه العبارات التي تقيس البعد أو المتغير، أو يمكن تحميلها معاً على بعد أو متغير واحد، ويتم قياسه عن طريق حساب متوسط التباين المستخرج (AVE) average variance extracted، والذي لابد أن تزيد قيمته عن ٠,٥٠ لكل بعد أو متغير يتم قياسه.
٢. **الصدق التمايزي Discriminant Validity:** ويشير إلى المدى الذي يكون فيه كل بعد أو كل متغير مختلف عن البعد أو المتغير الآخر، ويتم قياسه عن طريق حساب الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (square root of AVE)، حيث إنه لابد أن يزيد ارتباط البعد أو المتغير بنفسه عن قيمة ارتباطه بباقي متغيرات الدراسة الأخرى.

٢- اختبار الثبات

يستخدم هذا الإختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستبيان في بيانات تتسم بالثبات. ونظراً للتباين الواضح بين متغيرات الدراسة، فقد اعتمدت الباحثة على معامل الثبات ألفا كرونباخ؛ حيث يمكن الحكم على ثبات المقياس إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ أكبر من أو تساوى ٠,٧ (Hair et al., 2014)، كما يمكن الحكم على وجود اتساق داخلي للمقياس إذا كانت قيمة معامل الارتباط الإجمالي للمتغير أكبر من أو تساوى ٠,٣.

قامت الباحثة بإجراء إختبار إستطلاعي على عينة من مديري الشركات بالقريبة الذكية للاتصالات مقدارها (٤٠ مفردة) للتأكد من مدى وضوح وفهم المستقصي منهم للعبارات ومدى مصداقيتها في قياس المتغيرات، وقد أظهرت نتائج الاختبار كما يلي:

تم تحكيم قائمة الاستبيان من السادة أعضاء هيئة التدريس الآتى أسمائهم :

إ.د / أحمد فتحى عوجة - أستاذ ادارة الاعمال بكلية التجارة جامعة المنصورة .

إ.د / منى سامى محمود - أستاذ ادارة الاعمال بكلية التجارة جامعة المنصورة .

إ.د.م / وائل محمود زهرة - أستاذ ادارة الاعمال المساعد بكلية التجارة جامعة المنصورة .

إ.د.م / هشام محمد محمد يسن- أستاذ ادارة الاعمال المساعد بكلية التجارة جامعة المنصورة .

يتضح من الجدول (٥/٣) ما يأتي:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الأول من متغير القيادة الاستراتيجية وهو (القيادة التحويلية) $\alpha=0.902$ ، وذلك باحتوائه على ١٢ عبارة، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.
- كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

جدول (٥/٣)

معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للقيادة التحويلية

كود العبارة	العبارات	$\alpha=0.902$ عدد العبارات ١٢	
		معامل الثبات لو حذف العبارة	الارتباط الإجمالي المصحح للعبارة
C1	أجعل كل من حولي متحمساً حول المهام المكلف بها.	.893	.656
C2	لدي ثقة كاملة بمن يؤدون المهام.	.897	.571
C3	أشجع على التعبير عن الأفكار والآراء.	.900	.486
IM4	يعتبرني مروضيني أنني مصدر إلهام لهم.	.900	.497
IM5	أمدهم بالشعور للولاء لشخصي.	.891	.691
IM6	أمدهم بالولاء للمنظمة.	.881	.850
IS7	استعراض المشاكل القديمة تمكنني من التفكير في طرق حل جديدة.	.902	.445
IS8	يقدم مروضي أفكار تجبرني على إعادة التفكير في بعضها.	.885	.805
IS9	لقد أمدني مروضيني بطرق جديدة للنظر في الأشياء التي كانت بمثابة لغز بالنسبة لي.	.880	.876
IC10	أركز اهتمامي الشخصي على المروضين المهمين.	.908	.379
IC11	أكتشف ما أريده وأحاول مساعدة مروضيني فيما يريدون الحصول عليه.	.893	.655
IC12	أشيد بمروضيني وأقدرهم عندما يقومون بعمل جيد.	.894	.653

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول (٦/٣) ما يأتي:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للبعد الثاني من متغير القيادة الاستراتيجية وهو (قيادة المعاملات) $\alpha=0.841$ ، وذلك باحتوائه على ٥ عبارات، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات لعناصر البعد.
- كما يتضح أن علاقة الارتباط الإجمالية بين العناصر أكبر من ٠,٣، لجميع العبارات، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ بين عبارات البعد.

نتائج البحث :

وفيما يتعلق باختبار فروض الدراسة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي وفي ضوء نتائج النموذج الهيكلي يمكن توضيح ذلك كما يلي:

١٠- نتائج اختبار الفرض الأول

H_1 : يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة .

وينقسم الفرض الرئيسي إلى الفروض الفرعية التالية:

H_{1a}: يوجد تأثير معنوى إيجابى للقيادة التحويلية على الميزة التنافسية المستدامة.
H_{1b}: يوجد تأثير معنوى إيجابى لقيادة المعاملات على الميزة التنافسية المستدامة.
 ويمكن بيان نتيجة إختبار الفرض من خلال جدول رقم (٨/٤)

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية P-Value	النتيجة
H₁	القيادة الاستراتيجية	الميزة التنافسية المستدامة			قبول الفرض جزئياً
H_{1a}	القيادة التحويلية	الميزة التنافسية المستدامة	0.016	0.016 <	قبول الفرض
H_{1b}	قيادة المعاملات	الميزة التنافسية المستدامة	0.03	291	رفض الفرض

جدول (٨/٤)

نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة لأبعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول (٨/٤)

- يوجد تأثير معنوى إيجابى للقيادة التحويلية على الميزة التنافسية المستدامة، حيث بلغت قيمة معامل المسار (0.106) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.016 <).
 - لا يوجد تأثير معنوى إيجابى لقيادة المعاملات على الميزة التنافسية المستدامة، حيث بلغت قيمة معامل المسار (0.03) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.291).
- وعليه يتضح من النتائج السابقة قبول الفرض الأول (**H₁**) بشكل جزئى.

١) نتائج اختبار الفرض الثانى

H₂: يوجد تأثير لابعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة

ويمكن بيان نتائج التحليل الإحصائي من خلال جدول رقم (١١/٤)

جدول (١١/٤)

نتائج تحليل مسار المتغير التابع

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية P-Value	النتيجة
H₂	القيادة الاستراتيجية	الميزة التنافسية المستدامة			قبول الفرض كلية
H_{2a}	القيادة التحويلية	الميزة التنافسية المستدامة	0.111	0.012	قبول الفرض
H_{2b}	قيادة المعاملات	الميزة التنافسية المستدامة	0.067	0.087	قبول الفرض عند ١٠٪

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

القيادة التحويلية على الابتكار المفتوح

يتضح من الجدول (١١/٤) وجود تأثير معنوي للقيادة التحويلية على الميزة التنافسية المستدامة ؛ حيث بلغت قيمة معامل المسار (0.111) وهو دال إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.012)، وجود تأثير معنوي للقيادة المعاملات على الميزة التنافسية المستدامة ؛ حيث بلغت قيمة معامل المسار (0.067) وهو دال إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.087). وعليه يتضح من النتائج السابقة قبول الفرض الثاني كلياً (H₂) .

كان الهدف من هذا الفصل إلى اختبار مدى صحة الفروض إحصائيًا، ومن أجل ذلك قامت الباحثة ببناء نموذج للقياس ، وبعد أن تم التأكد من مؤشرات جودة النموذج تم بناء النموذج الهيكلي للدراسة، والذي تم اختباره فروض الدراسة، وتم الاعتماد على برنامج Warp Pls.7.

توصيات الدراسة :

- ١- توصي الباحثة مديري الشركات بالقرية الذكية بتنشيط العمل الجماعي الدؤوب لمختلف المستويات بالشركات لإبداء الأفكار الجديدة وتقديم المقترحات بشأن تنفيذها .
- ٢- توصي الباحثة مديري شركات القرية الذكية بتنمية إجراءات القيادة الاستراتيجية.
- ٣- توصي الباحثة مديري الشركات بالقرية الذكية بتقديم ضمانات خاصة لعمالها.
- ٤- توصي الباحثة مديري شركات القرية الذكية بالاستفادة الكاملة من التغذية العكسية من العملاء الخارجيين وتوفير الأفضل دائما .

مقترحات لبحوث مستقبلية:

استهدفت الدراسة الحالية تقديم نموذج يوضح تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة وعلى الرغم من الاسهامات النظرية التي قدمتها الدراسة في ضوء نتائج اختبارات الفروض إلا أن هناك بعض القيود التي تنسم بها الدراسة والتي يمكن أن تقود إلى مقترحات وأفكار بحوث مستقبلية جديدة وهو ما يمكن إيضاحه في النقاط التالية:

- (١) استهدفت الدراسة قياس التأثير المباشر للقيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة ولم تأخذ تلك الدراسة في الاعتبار الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة والمتعلق بتنوع الفئات العمرية والعلمية والتي قد تحدث خصائص وفروق فردية قد ينتج عنها نتائج أخرى إيجابية ، لذا توصي الباحثة دراسة الخصائص الديموغرافية في العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة .
- (٢) توصي الباحثة بتوسيط متغيرات التمكين وإدارة المواهب في العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة في نموذج دراسة واحد.
- (٣) توصي الباحثة بدراسة العلاقة بين تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية على الريادة التنظيمية .





جامعة المنصورة
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

السيد الفاضل /

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية بعنوان: "تأثير القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة"

"دراسة تطبيقية على مديري الشركات بالقريّة الذكية".

وتأمل الباحثة من سيادتكم التكرم بجزء من وقتكم الثمين في الحصول على البيانات المطلوبة لاتمام تلك الدراسة ، علما بأن البيانات التي سوف تدلون بها لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمى فقط .

شاكراً ومقدرة لسيادتكم سلفاً حسن تعاونكم ،،،

الباحثة :

شيماء اسماعيل عبد الغنى الرفاعى

فيما يلى بعض العبارات التى تقيس متغيرات الدراسة من فضلك ضع علامة (✓) لما تراه مناسباً :

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارة
					القيادة الاستراتيجية
					١- القيادة التحويلية
					أ - الكاريزما
					١- أجعل كل من حولي متحمساً حول المهام المكلف بها.
					٢- لدي ثقة كاملة بمن يؤدون المهام.
					٣- أشجع على التعبير عن الأفكار والآراء.
					ب- التحفيز الملهم
					٤- يعتبرني مرؤوسيني أنني مصدر إلهام لهم .
					١ - أمدهم بالشعور للولاء لشخصي.
					٦ - أمدهم بالولاء للمنظمة .
					ج - التحفيز الفكري
					٧- استعراض المشاكل القديمة تمكنني من التفكير في طرق حل جديدة.
					٨- يقدم مرؤوسى أفكار تجبرني على إعادة التفكير في بعضها.
					٩- لقد أمدني مرؤوسيني بطرق جديدة للنظر في الأشياء التي كانت بمثابة لغز بالنسبة لي .
					ح - الاعترافات الفردية
					١٠- أركز اهتمامي الشخصي على المرؤوسين المهمين .

					١١- أكتشف ما أريده وأحاول مساعدة مرؤسيني فيما يريدون الحصول عليه.
					١٢- أشيد بمرؤسيني واقدرهم عندما يقومون بعمل جيد.
					٢- قيادة المعاملات
					د- المكافأة الطارئة
					١٣- أؤكد على العمل في مجموعات وأحدد متى يتم الخروج منها .
					١٤- أسمح لمرؤسيني بالقيام بالتفاوض لإنجاز العمل .
					ذ- الإدارة بالاستثناء
					١٥- لا أطلب أكثر مما هو ضروري لإنجاز العمل.
					١٦- أشجع من يتقدم بمبادرات جديدة .
					١٧- أخبر مرؤسيني بما يجب أن يعرفوه للقيام بالعمل .
					الميزة التنافسية المستدامة
					٣٥- منتجاتنا الجديدة تدعم مفاهيم المسؤولية الاجتماعية.
					٣٦- منتجاتنا الجديدة تتضمن المعرفة للاستدامة البيئية والمحافظة عليها .
					٣٧- تحقق شركتنا هامش ربح كبير عن المنافسين .
					٣٨- يزداد العائد على الاستثمار في شركتنا.

					٣٩- نجحت شركتنا في تحقيق معدل ربحية اعلى من المنافسين .
					٤٠- تجاوزت شركتنا بالربحية المنافسين .
					٤١- تجاوزت شركتنا بأدائها المالى منافسينا هذا العام .
					٤٢- شركتنا تتفوق على منافسيها في من حيث السعر وجودة الخدمات.
					٤٣- يمكن لشركتنا تقديم قيمة عالية للعملائنا.
					٤٤- تنجح شركتنا فى تقليل تكلفة العمليات والاداء .

قائمة المراجع :

المراجع الاجنبية :

- Ambilichu,A.A., Omoteso,K.,& Yekini, L.S . (2022). Strategic leadership and firm performance: The mediating role of ambidexterity in professional services small-and medium-sized enterprises , **European Management Review** ,20 ,(3),493-511.
- Ismail , J, I., . (2023). I have to apply this strategy! Understanding the mediating effect of digitalization on strategic orientations and sustainable competitive advantage among small enterprises in Tanzania , **Emerald Publishing Limited** , 20, (1), 53-73 .
- Kurzhals, C., Graf-Vlachy, L ., & König, A. , .(2020). Strategic leadership and technological innovation: A comprehensive review and research agenda , **John Wiley & Sons Ltd** , 6332 - 6536.
- Mahdi,O,R.,& Nassar,I,A., .(2021). The Business Model of Sustainable Competitive Advantage through Strategic Leadership Capabilities and Knowledge Management

Processes to Overcome COVID-19 Pandemic, **Department of Business Administration, College of Administrative Sciences**.(13), 1-27.

Parulian, B,B., Murti, Y, N ,H., Kartono ,R.,& Sundjaja ,A ,M ., .(2021). The Effect Of Strategy, Leadership, And Innovation On Sustainable Competitive Advantage Towards Firm Performance: A Case Study Of Bank BRI , **Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry** , 12 ,(6), 1196-1206.

Pasaribu F., Bulan T.R.N., Muzakir, & Pratama K .(2021). impact of strategic leadership and organizational innovation on the strategic management: mediational role of it capability , **polish journal of management studies**, 24,(2), 354- 369 .

Sibghatullah ,A .,& Raza ,M.,.(2022). The Impact of Strategic Leadership on Competitive Advantage: The Mediating Role of Ambidexterity and Information System: Evidence from Islamic Bank in jordan , **International Journal of Informatics and Information** , 3,(2), 67-80 .

Zhang , Z., Shang ,Y., Cheng , L ., Hu, A., (2022) " Big Data Capability and Sustainable Competitive Advantage: The Mediating Role of Ambidextrous Innovation Strategy " , **Sustainability** , 14, 8249. [https://doi.org/ 10.3390/su14148249](https://doi.org/10.3390/su14148249).

Bogers ,M., Chesbrough , H., Heaton , S, David, J,. (2019) " Strategic Management of Open Innovation: A Dynamic Capabilities Perspective " , **California Management Review** , 62 ,(1) , P:P 77-94.

Takawira, B., & Mutambara, E. , (2023)" The Roles of Strategic Leadership in Ensuring Sustainable Competitive Advantage: Empirical Evidence from Pharmaceutical Distribution in Emerging Markets " **Business Ethics and Leadership**, 7(4), 89-107.

Salas-Vallina ,A., & Fernandez,R., (2017) , " The HRM-performance relationship revisited Inspirational motivation, participative decision making and happiness at work (HAW)" , *Employee Relations* , 39 ,(5), p:p, 626-642.

Sibghatullah ,A ., & Raza ,M ., (2020)" The Impact of Strategic Leadership on Competitive Advantage: TheMediating Role of Ambidexterity and Information System: Evidencefrom Islamic Banks in Jordan" , ***International Journal of Informatics and Information System*** , 3,(2) , p:p 67-80.

Arnold , K ,A., & Loughlin ,C ., (2013) , " Integrating transformational and participative versus directive leadership theories Examining intellectual stimulation in male and female leaders across three contexts " , ***Leadership & Organization Development Journal*** , 34 ,(1) , p:p. 67-84.

Alia ,Y,H,M., Salamab ,A,F, Mohammad, M., (2021) ," The Role of individual Considerations and Intellectual Stimulation of Transformational Leadership in Empowering the Employees in The Egyptian Travel Agencies " , ***J. Mod. Res*** , 3 , p: p 28-35.

Ahmad, M., Abdulhamid,A,B., Wahab,S ,M., Pervaiz, A,N., Imtiaz ,M., (2022) " Direct and indirect influence of project managers' contingent reward leadership and empowering leadership on project success " , ***International Journal of Engineering Business Management*** ,14, 1–15.

Mazit,L ., Chinyamurindi,W., Marange,C., (2018) " The relationship between strategic leadership, innovation performance and competitive advantage amongst a sample of

small businesses in South Africa" , **Journal of Contemporary Management**
,15,p:p 1-27.

Mosenhauer , M ., (2022) " Salience and management-by-exception" , **Manage Decis Econ** , 43, p:p ,3685–3697.