

## أثر السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات

د. حنان السيد أحمد الدماطي

دكتوراه إدارة الأعمال - إدارة موارد بشرية  
مدير إدارة بوزارة المالية  
جمهورية مصر العربية

### المخلص

الهدف العام للدراسة: تحديد تأثير أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية بالشركة المصرية للاتصالات. وتمثلت أبعاد السلوكيات الاستباقية في السلوك الصوتي، والابتكار الفردي، وتولى المسؤولية، والوقاية من المشاكل. وتمثلت أبعاد السيادة الاستراتيجية في دائرة النفوذ، والضغط التنافسي، والبناء التنافسي. وفي ضوء هذا الهدف تلخصت مشكلة الدراسة بمجموعة من التساؤلات وهي: هل تؤثر السلوكيات الاستباقية في العمل على دائرة النفوذ؟، هل تؤثر السلوكيات الاستباقية في العمل على الضغط التنافسي؟، هل تؤثر السلوكيات الاستباقية في العمل على البناء التنافسي؟. ولتحقيق هذا الهدف تم وضع ثلاثة فروض للدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي (وصفي - تحليلي) وجمعت البيانات عن طريق قائمة الاستقصاء، وتم توزيعها على عينة عشوائية من (200) مفردة يمثلون المستويات الإدارية في القطاع المبحوث، واسترد منها (192) صالحة للتحليل وتم تحليل البيانات بالبرامج الإحصائية SPSS, AMOS. وتوصلت الدراسة إلى أن السلوكيات الاستباقية في العمل تتأثر معنوياً ببعدي الضغط التنافسي، والبناء التنافسي، وتتأثر جزئياً ببعدي دائرة النفوذ، وأن السيادة الاستراتيجية تتأثر جزئياً بأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل السلوك الصوتي، والابتكار الفردي، والوقاية من المشاكل، ولا تتأثر معنوياً ببعدي تولى المسؤولية. ثم تقديم نتائج وتوصيات.

الكلمات المفتاحية: السلوكيات الاستباقية، السلوك الصوتي، الابتكار الفردي، تولى المسؤولية، الوقاية من المشاكل، السيادة الاستراتيجية، دائرة النفوذ، الضغط التنافسي، البناء التنافسي.

### المقدمة

باتت منظمات اليوم تواجه العديد من التحديات في بيئة الأعمال التي تتسم بالتغير وعدم الاستقرار، لذا يجب أن تولى المنظمة اهتماماً كبيراً لدراسة سلوكيات العاملين الاستباقية، حيث أصبح للسلوك الاستباقي دور متزايد في الأداء الابتكاري لكي تتمكن المنظمة من تحقيق الأداء الابتكاري (Garcia-Juna et al., 2020). وتأتي أهمية السيادة الاستراتيجية عبر بناء مزاي جديدة لتحل محل القديمة وخلق رؤية عالمية تؤسس لمحفظه قوية للمنظمة وفق منطق استراتيجي عميق عن طريق تصميم القدرات وإقامة التوازن بين قوى الصناعة لتوسيع نفوذها في الاتجاهات والطموحات التي لا تتعارض مع الآخرين ليتمكنوا من تحويل مواردهم ضد المنافسين الآخرين (D`Aveni, 2004). ويلقي هذا البحث الضوء على أثر السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية كأحد الأساليب الفكرية التنافسية الحديثة. وفي هذا الإطار تستعرض الباحثة النقاط التالية:

### الخلفية النظرية لمتغيرات البحث

تتناول الباحثة ذلك من خلال النقاط التالية:

1- **السلوكيات الاستباقية في العمل Proactive Behaviors**: تستعرض الباحثة المفهوم، والأنواع، والأبعاد وذلك كما يلي:

\* تم استلام البحث في يوليو 2023، وقبل للنشر في أغسطس 2023، وسيتم نشره في سبتمبر 2026.

## أ- مفهوم السلوكيات الاستباقية في العمل

عرف (2019) Meyers السلوكيات الاستباقية بأنها إجراء استباقي من تلقاء نفسه يهدف إلى تغيير وتحسين الموقف أو الذات، وأن الشخصية الاستباقية أكثر استقراراً وأقل عرضة للتأثيرات الخارجية من السلوك الاستباقي والتي تعتبر الآلية التي من خلالها يحقق الأفراد النجاح الوظيفي. ويرى (2019) Kawasaki أنها اتخاذ إجراءات بناءً على البصيرة بشأن الأحداث المستقبلية قبل حدوثها بالفعل، وذكر (2020) Opsata بأنها الإجراءات المتعمدة التي يتخذها الأفراد من أجل تحقيق أهدافهم المهنية، وأورد (2021) Zhang et al أن السلوكيات الاستباقية للعاملين ترتبط إيجابياً بسلوك العمل الإبداعي عندما يكون العاملون أكثر استباقية. وترى الباحثة أن السلوك الاستباقي إجراء ذاتي من الفرد وموجه نحو التغيير للمشاركة في سلوك العمل الاستباقي يحمل التوقع والتخطيط للمستقبل.

## ب- أنواع السلوكيات الاستباقية

صنف (2019) Meyers السلوكيات الاستباقية في العمل إلى ثلاث أنواع وهي:

- سلوك العمل الاستباقي (Proactive Work Behavior): ويتضمن التحكم في البيئة التنظيمية الداخلية وإحداث التغيير فيها، وهذا السلوك يهدف إلى تحسين البناء للعمل التنظيمي، وقد تتضمن هذه السلوكيات السلوك الموجه إلى جعل إجراءات العمل أكثر كفاءة وفعالية، وتولي المسؤولية أو سلوكاً موجهاً لمنع تكرار المشكلات المتعلقة بالعمل والبحث الذاتي عن طرق جديدة لتنفيذ العمل بطرق أفضل وعرض الصوت أي تعامل العاملين بنشاط مع المشكلات أو الاهتمامات أو الاقتراحات التي تؤدي إلى تحسين وضع العمل، حتى وإن تعارض مع مصالح الزملاء أو الرؤساء.
- السلوك الاستراتيجي الاستباقي (Proactive Strategic Behavior): ويتمثل في بدء التغيير الذي يزيد التوافق بين المنظمة وبيئتها الخارجية والذي يتضمن المسح الاستراتيجي (مسح المناطق المحيطة بالمنظمة لاكتشاف التهديدات والفرص التي قد تؤثر على مستقبل المنظمة)، واستثمار الوقت والطاقة والموارد الأخرى .
- السلوك الاستباقي للملائمة الفرد والبيئة (Proactive Person-environment Behavior): وهو السلوك الموجه نحو تحقيق توافق أفضل بين القدرات الشخصية للعاملين ومتطلبات الموقف، أو بين قيمهم الشخصية ومستلزمات الموقف، ويرتبط ذلك بالصفات الشخصية التي يتفاوض عليها شاغلو الوظائف لتكييف وظائفهم وفقاً لاحتياجاتهم أو تفضيلاتهم بدلاً من التفاوض.

## ج- أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل

- تعددت وجهات نظر الباحثين على تصنيف أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل؛ حيث يتفق كلٌّ من (2011) Searle, (2014) Beck et al. أن أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل تتمثل في أربعة أبعاد وهي:
- السلوك الصوتي **Voice**: يحدث السلوك الاستباقي للصوت عند تعبير الفرد عن أفكاره لتغيير الإجراءات لتحسين الإجراءات القياسية في بيئة العمل ويتضمن الصوت أيضاً تطوير وإيصال المقترحات البناءة (Cha et al. 2016)،
- الابتكار الفردي **Individual Innovation**: يتضمن التعرف على الفرص الجديدة والناشئة، وتوليد طرق جديدة وتنفيذ الأفكار والقدرة على تحويل التحديات إلى فرص جديدة، واختبار قنوات وأسواق جديدة لتحسين مخزونهم المعرفي والعمل (Cha et al. 2016)،
- تولى المسؤولية **Taking Charge**: وتشير إلى جهود الأفراد التطوعية للتأثير على المستوى التنظيمي والتغيير الوظيفي فيما يتعلق بكيفية تنفيذ العمل ببذل الأفراد الذين يظهرون خصائص تولى المسؤولية جهوداً بناءة لتحسين الإجراءات في مكان العمل والمساهمة في التغييرات الاستراتيجية (Cha et al. 2016)،
- الوقاية من المشاكل **Problem Prevention**: تتضمن اتخاذ إجراءات ذاتية التوجيه واستباقية لمنع تكرار مشاكل العمل (Parker & Collins, 2010)، كما صنفها (Parker et al. 2006) في بُعدين، وهما الابتكار الذاتي للعامل، والوقاية من المشكلات، وأيضاً صنفها (Grant et al 2009) في تصنيف ثلاثي يتضمن صوت العامل، والابتكار الذاتي للعامل، وتحمل المسؤولية،

وقد اعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على مقياس (Beck et al. 2014)، وذلك لأن هذه الأبعاد الأحدث والأكثر شيوعاً في الدراسات الميدانية.

2- **السيادة الاستراتيجية Strategic Supremacy**: تستعرض الباحثة ذلك من خلال عرض المفهوم، والمبادئ، ثم الأبعاد وذلك كما يلي:

أ- مفهوم السيادة الاستراتيجية: يُعد (2001) D'Aveni أول من استخدم مفهوم السيادة الاستراتيجية ويرى أنها تتطلب أنماطاً خاصة من القوة تعكس التأثير في المواقع والمناورة، وهذه القوة تعطى القدرة على تحديد مجال المنافسة كوسيلة للتغلب على الفوضى والنماذج العالمية الملاءمة، وهذا المفهوم يعطى نظرة موحدة عن الاستراتيجية والقدرة على تأسيس قواعد اللعبة ونشوء السيطرة، وتحدد المنظمة ذات السيادة الاستراتيجية القواعد باستعمال نماذج مختلفة. وأشار (Hu et al. 2018) أنه يشمل اتخاذ القرار السلوكي الصوتي أو العمل خارج الهيكل التنظيمي الرسمي، لذا فهو يعتبر استراتيجية سلوكية يستخدمها القادة نيابة عن منظماتهم للاستجابة لعدم اليقين بسبب ضغط وضيق الوقت ونقص الموارد لتحقيق سرعة اتخاذ القرار واتخاذ رد الفعل الصائب. وأورد (Falkheimer & Sandberg 2018) أنه مفهوم يجمع بين التخطيط والهيكل مع العمل والسلوك الصوتي وأفكار أداء العمل بفعالية في إطار محدد يتم تنظيمه وأداؤه في الوقت المحدد من خلال دمج ثلاثة عناصر: تكوين الإطار، والتفسير الفوري، والتكيف مع الإمكانيات والظروف. وذكر (Al-Kenany & Al-Najjar 2021) أن السيادة الاستراتيجية هي قوة المنظمة وهيمنتها أكثر على المناطق التنافسية وقدرتها على السيطرة على الموضوعات التي تؤثر على المنافسين الآخرين بالسوق. وترى الباحثة أنه عبارة عن الإجراءات التي تتخذ في الوقت المناسب وتشتمل على درجة عالية من العفوية والسلوك الصوتي وأن السيادة الاستراتيجية تحدد كيف يمكن التعامل والتنسيق بين المطالب المتضاربة والمساهمة في تحقيق التعلم والتكيف تحت ضغوط الوقت وبقاء المنظمة مرنة في بيئات مضطربة.

ب- مبادئ السيادة الاستراتيجية: يذكر (Zee & Strikwerda 2003) أن السيادة الاستراتيجية أداة لتطوير استراتيجيات القوة بالاعتماد على ثلاثة مبادئ:

- قوة الإدراك: وتعنى تكوين واقع اجتماعي مشترك بين المنافسين ضمن المجال التنافسي، ويظهر ذلك للمنظمات التي تري نفسها في لعبة معادلة صفرية فقط، حيث تفاوض على حدود إقليمها من خلال إشارات أو علامات السوق.

- قوة الاستيلاء على قلوب وعقول العملاء: لتطوير سياسة القوة تحتاج المنظمات إلى قاعدة قوية، والتي تعني السيطرة على السوق الرئيسي من خلال الجودة والخدمة والأسعار التي تضع المعيار الأساسي في سوق ما فيما يتعلق بتوقعات وتقدير العملاء، أي أن سياسة القوة تعني أن المنظمة تسيطر على توقعات وسلوك التوزيع وتحظى بأرباح من سوقها الرئيسي يمكن استخدامها لتمويل عمليات أخرى.

- القدرة على تصميم عالم ملائم باستخدام تركيبات وأنماط مختلفة من المنافسة والتعاون: إن توازن القوي كظرف صالح للابتكار والكفاءة يمكن تحقيقه فقط إذا استعمل اللاعبون الرئيسيون قوتهم لتعريف وتثبيت واحترام حدود الأسواق الرئيسية لجميع اللاعبين الرئيسيين لتحقيق الاستقرار الديناميكي، وهذا يغير التنافس المدمر المتمرد إلى تنافس بناء.

ج- أبعاد السيادة الاستراتيجية

تعددت وجهات نظر الباحثين على تصنيف أبعاد السيادة الاستراتيجية؛ ولكن اتفق أكثرهم ومنهم (D'Aveni 2001) و (Strikwerda 2005) على تصنيف ثلاثي الأبعاد:

- دائرة النفوذ **Shape of Influence**: وهي المحفظة المتكاملة من منتجات المنظمة ضمن نطاقها الجغرافي بما يحقق لها السيادة الاستراتيجية من خلال تطوير رؤية مستقبلية لتوجيه الموارد حول محفظة منتجات المنظمة لمواكبة التعامل مع كافة التهديدات التنافسية من قبل المنافسين وكبح جماحهم والتغلب على الضغوط التنافسية من قبل المنافسين.

- الضغط التنافسي **Competitive Compression**: يتألف من حركة تنافسية موجهة خارجياً ومحددة وقابلة للملاحظة من قبل المنظمات المتنافسة لتعزيز مكانتها التنافسية النسبية، وينتج عن هذه التحركات التفاعل التنافسي حيث تأخذ كل منظمة جميع الإجراءات التنافسية في السوق بنظر الاعتبار.

- التشكيل التنافسي **Competitive Configuration**: يشير إلى وضع خريطة للضغط التنافسي بين جميع اللاعبين أو الأطراف الرئيسيين لتحديد الأطراف التي تحتل مواقع أكثر قوة، وباحتساب الضغط الذي يبذله أحد الأطراف على بقية الأطراف يمكن تحديد الأطراف الأكثر قوة.

وقد اعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على هذا المقياس وذلك لأن هذه الأبعاد الأحدث والأكثر شيوعاً في الدراسات الميدانية.

### 3- دور السلوكيات الاستباقية في العمل في تحقيق السيادة الاستراتيجية

تدعم السلوكيات الاستباقية في العمل التوجه أكثر نحو الاستثمار حيث تبنى الاستراتيجية على أساس الاستباقية المخططة لتحسين الأداء ولتأمين الميزة التنافسية، كما أن السيادة الاستراتيجية تمكن المنظمات أن تكون أكثر استباقية من المنافسين في رسم مستقبلها وتوجهاتها وأن تبنى المدخل الاستباقي لدى إدارة المنظمات سيولد لديها القدرة على حل المشكلات المعقدة بشكل متزايد، فضلاً عن تطوير الخيارات الاستراتيجية القابلة للتطبيق منها تحقيق السيادة الاستراتيجية وأن المدخل الاستباقي يضع نصب أعينه على المستقبل بحثاً عن إمكانات جديدة للنمو والتطوير. أيضاً السيادة الاستراتيجية تؤدي إلى توليد قيمة مضافة للمنظمة وتحديد كيفية التعامل مع المتطلبات المتضاربة والتنسيق بينها من خلال التخطيط لمعالجة أي ظرف غير متوقع يحدث نتيجة للتغير السريع في البيئة.

### مشكلة البحث

أصبحت شدة المنافسة بين المنظمات والتغيرات المتسارعة سبباً في ضرورة البحث عن أساليب لإعادة صياغة الاستراتيجيات حتى تتمكن من تحقيق أهدافها في ظل التطورات، ومن هنا ظهرت ضرورة تبنى سلوكيات عمل استثنائية قادرة على التعامل مع الأحداث وتحقيق الإبداع حتى تتمكن المنظمات من تحقيق السيادة الاستراتيجية التي تعد من أبرز التوجهات الحديثة لأنها تركز على سرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية واتخاذ قرارات ذكية في الوقت المناسب بهدف استغلال الفرص، واتضح من خلال الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، وجود فجوة بحثية تتمثل في عدم وجود دراسات سابقة تناولت متغيرات الدراسة الحالية وتم الربط بينهما من خلال: السلوكيات الاستباقية في العمل كمتغير مستقل والسيادة الاستراتيجية كمتغير تابع، لذا قامت الباحثة بعمل دراسة استطلاعية على عينة ميسرة مكونة من 30 مفردة من العاملين بالقطاع محل الدراسة تحمل كافة خصائص الدراسة الميدانية، والتي كان الهدف منها صياغة مشكلة البحث وتحديد متغيرات البحث وتحديد أهداف وفروض البحث، والتعرف على أثر السلوكيات الاستباقية في العمل كمتغير مستقل على السيادة الاستراتيجية كمتغير تابع، وذلك من خلال طرح سؤال عن كل بُعد من الأبعاد الأربعة للسلوكيات الاستباقية في العمل، وكذا سؤال عن كل بُعد من أبعاد السيادة الاستراتيجية الثلاثة. وقد أسفرت الدراسة الاستطلاعية عن استجابة العينة بنسب متفاوتة في الموافقة على الأسئلة الخاصة بأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل، وهي: 30% لبُعد السلوك الصوتي، و25% لبُعد الابتكار الفردي، و35% لبُعد تولى المسؤولية، و20% لبُعد الوقاية من المشاكل في حين استجابات العينة في الموافقة على الأسئلة الخاصة بالسيادة الاستراتيجية بنسبة 40% لبُعد دائرة النفوذ، و25% لبُعد الرشاقة الاستراتيجية، و30% لبُعد الضغط التنافسي، و25% لبُعد البناء التنافسي. ومن ثم تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي:

«ما أثر السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية بالشركة المصرية للاتصالات؟». ومن خلال التساؤل الرئيسي يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل تؤثر السلوكيات الاستباقية في العمل على دائرة النفوذ بالقطاع محل الدراسة؟
- 2- هل تؤثر السلوكيات الاستباقية في العمل على الضغط التنافسي بالقطاع محل الدراسة؟
- 3- هل تؤثر السلوكيات الاستباقية في العمل على البناء التنافسي بالقطاع محل الدراسة؟

### أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

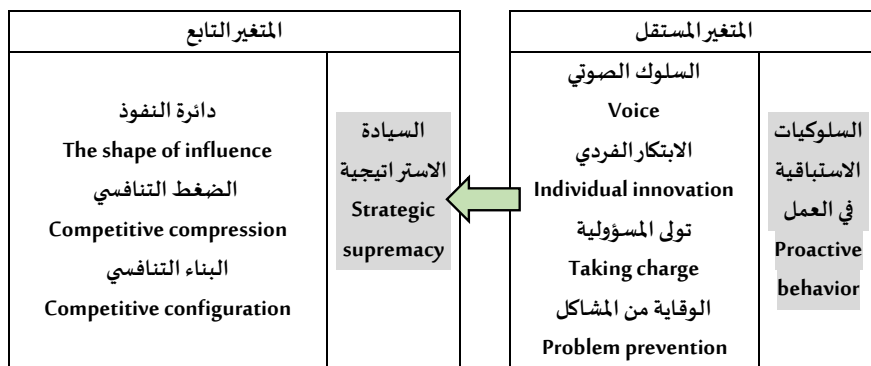
- 1- تحديد العلاقة بين السلوكيات الاستباقية في العمل ودائرة النفوذ بالقطاع محل الدراسة.
- 2- تحديد العلاقة بين السلوكيات الاستباقية في العمل والضغط التنافسي بالقطاع محل الدراسة.
- 3- تحديد العلاقة بين السلوكيات الاستباقية في العمل والبناء التنافسي بالقطاع محل الدراسة.
- 4- التوصل إلى مجموعة من التوصيات بناءً على نتائج الدراسة الميدانية لتقديم مقترحات لدعم السلوكيات الاستباقية في العمل مما يساعد على تحقيق السيادة الاستراتيجية.

## متغيرات ونموذج البحث

توضح الباحثة فيما يلي كلاً من متغيرات ونموذج البحث وذلك على النحو التالي:

- 1- متغيرات البحث: تقوم الدراسة الحالية على متغيرين:
  - أ- المتغير المستقل: يتمثل في السلوكيات الاستباقية في العمل بأبعادها الأربعة وهم: (السلوك الصوتي، والابتكار الفردي، وتولى المسؤولية، والوقاية من المشاكل).
  - ب- المتغير التابع: يتمثل في السيادة الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة وهم: (دائرة النفوذ، والضغط التنافسي، والبناء التنافسي).
- 2- نموذج البحث: يوضح الشكل رقم (1) نموذج لمتغيرات البحث والعلاقة بينهم:

### فروض البحث



في ضوء مشكلة البحث وأهدافها تمت صياغة الفروض بصورة الفرض العدمي، وذلك لعدم وجود دراسات سابقة جمعت بين متغيرات الدراسة، وتم صياغة الفرض الرئيس والذي ينص على أنه: «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية». وتم

المصدر: من إعداد الباحثة.

شكل رقم (1) نموذج لمتغيرات الدراسة

تقسيمه إلى فروض فرعية وذلك على النحو الآتي:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على دائرة النفوذ.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على الضغط التنافسي.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على البناء التنافسي.

### تصميم البحث

#### منهج البحث

اعتمدت الباحثة عند إجراء هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وقد بُني هذا المنهج على الجمع بين الدراسة النظرية (من خلال تجميع المادة العلمية المتعلقة بالمتغيرات من الكتب والمراجع العربية والأجنبية، الأبحاث والدراسات السابقة والرسائل العلمية، شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)). والدراسة الميدانية (بالاعتماد على قائمة استقصاء موجهة لمفردات العينة إلى جانب المقابلات الشخصية. وذلك لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة).

#### مجتمع وعينة البحث

أ- مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بالقرية الذكية والبالغ عددهم (382) مفردة موزعة كما يوضحها الجدول رقم (1):

م	المستوى الوظيفي	عدد العاملين
1	إدارة عليا (رئيس قطاع- مدير عام)	41
2	إدارة وسطي (مديرو الإدارات)	94
3	إدارة تنفيذية (رئيس قسم)	108
4	إداري / أخصائي	139
	الإجمالي	382

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء بيانات وحدة مركز معلومات إدارة الموارد البشرية بالشركة المصرية للاتصالات مارس 2023.

ب- عينة البحث: اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وحُدِّدَت عينة الدراسة وفقاً للمعادلة التالية: (Thompson, 2010)

$$n = \frac{N \times (P [1-P])}{\{ [N-1 \times (d^2 \div z^2)] + (P [1-P]) \}}$$

حيث إن: N = حجم المجتمع، Z = تعني الدرجة المعيارية عند الخطأ المسموح به وتساوي (1.96) عند معامل ثقة (95%)، P = تعنى احتمالية ظهور المفردة وتساوي (0.5)، d = نسبة الخطأ (0.05).

وبالتعويض في المعادلة السابقة نجد أن حجم العينة = 192 مفردة تقريباً. وتم استخدام العينة العشوائية البسيطة، حيث قامت الباحثة بتوزيع استمارات الاستقصاء على (200) فرد من العاملين بالقطاع محل البحث وقد بلغ عدد الاستمارات المرتدة والصالحة للتحليل الإحصائي (198) استمارة استقصاء وهو أكثر من الحد الأدنى للعينة، لذا تم الاكتفاء بتحليل عدد (192) استمارة فقط.

### مقاييس البحث:

1- تصميم قائمة الاستقصاء: وذلك كما يلي:

أ- القسم الأول: البيانات الديموغرافية.

ب- القسم الثاني ويشمل متغيرات البحث وذلك كما يلي:

- السلوكيات الاستباقية في العمل : وتم قياسه بالاعتماد على مقياس (2014) Beck et al. المكون من (12) عبارة تتعلق بأربعة أبعاد مقسمة كما يلي: البُعد الأول: السلوك الصوتي ويتم قياسه بـ(4) عبارات ومنها: أتحدث وأشجع الآخرين في العمل للمشاركة في القضايا التي تؤثر عليهم. والبُعد الثاني: الابتكار الفردي ويتم قياسه بـ(3) عبارات ومنها: أروج لتنفيذ الأفكار الجديدة. والبُعد الثالث: تولى المسؤولية ويتم قياسه بـ(3) عبارات ومنها: أحاول إرساء أساليب عمل جديدة أكثر فعالية في أداء المهام. والبُعد الرابع: الوقاية من المشاكل ويتم قياسه بـ(2) عبارة ومنها: أخطط لمنع وقوع وتكرار المشكلات.

- السيادة الاستراتيجية: وتم الاعتماد على مقياس (2001) D'Aveni المكون من (17) عبارة تتعلق بخمس أبعاد مقسمة كما يلي: البُعد الأول: دائرة النفوذ ويتم قياسه بـ(6) عبارات ومنها: تقوم المنظمة بقيادة السوق عن طريق وضع قواعد اللعبة. والبُعد الثاني: الضغط التنافسي ويتم قياسه بـ(5) عبارات ومنها: تحاول المنظمة تقديم خدماتها بتكلفة مناسبة. والبُعد الثالث: البناء التنافسي ويتم قياسه بـ(6) عبارات ومنها: تسعى المنظمة إلى إنشاء تحالفات استراتيجية مع بعض المنظمات تفادياً للتنافس المدمر.

### جدول رقم (2)

توزيع عينة البحث طبقاً للبيانات الديموغرافية

المتغيرات	العناصر	العدد	النسب المئوية (%)
النوع	ذكر	109	56.8%
	أنثى	83	43.2%
المستوى العلمي	دكتوراه	37	19.3%
	ماجستير	39	20.3%
	دبلوم دراسات عليا	56	29.2%
المستوى التنظيمي	مؤهل جامعي	60	31.2%
	رئيس قطاع	32	12%
	مدير عام	44	22.9%
الخبرة	مدير إدارة	49	25.5%
	إداري	76	39.6%
	من سنة - 5 سنوات	35	18.2%
	من 6 - 10 سنوات	35	18.2%
العمر	من 11 - 15 سنة	47	24.5%
	15 سنة فأكثر	75	39.1%
	من 31 - 40 سنة	74	38.5%
	من 41 - 50 سنة	90	46.9%
	50 سنة فأكثر	28	14.6%

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء مخرجات التحليل الإحصائي للبيانات.

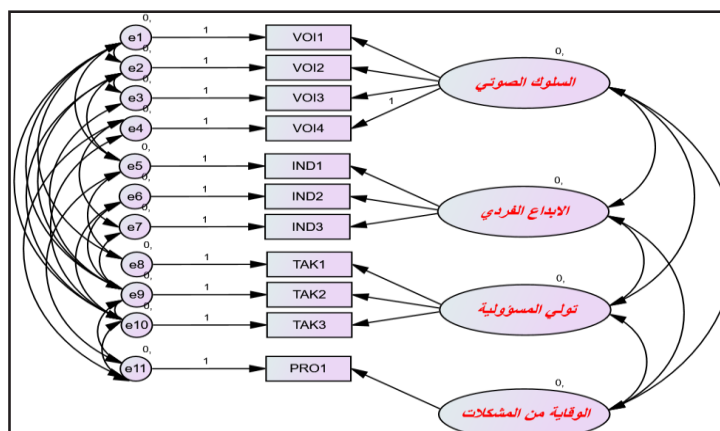
### 2- خصائص أفراد العينة

يوضح الجدول رقم (2) نتائج توصيف عينة البحث طبقاً للبيانات الديموغرافية:

يتضح من الجدول رقم (2) ما يلي: أن نسبة الذكور تمثل 56.8% من إجمالي حجم العينة، كما أن الغالبية العظمى من حجم العينة حاصلون على تعليم جامعي ويمثلون 31.2%، بينما يمثل 39.6% من حجم العينة إداريون، كما أن 39.1% من حجم العينة خبراتهم الوظيفية تقع في مدى 15 سنة فأكثر، وكذلك 46.9% من حجم العينة تقع في المدى العمري من 41 - لأقل من 50 سنة. بالإضافة إلى أن مفردات العينة الداخلة في التحليل تحتوي على قدر مقبول من التباين من حيث العوامل الديموغرافية.

### 3- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث

أ- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس السلوكيات الاستباقية في العمل: يحتوي المقياس على (12) عبارة تقيس ثلاثة أبعاد وهم: السلوك الصوتي (4) عبارات، والابتكار الفردي (3) عبارات، وتولى المسؤولية (3) عبارات،



المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

شكل رقم (2) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لبيانات مقياس السلوكيات الاستباقية في العمل

جدول رقم (3)

مؤشرات جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي للسلوكيات الاستباقية في العمل

المؤشر	القيمة المعيارية	القيمة
قيمة الاختيار $\chi^2$ ودرجات الحرية df (CMIN/DF)	أقل من أو تساوي 3	1.292
القيمة الاحتمالية p-value	—	0.000
مؤشر جودة المطابقة Goodness fit index (GFI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.979
مؤشر المطابقة المقارن Comparative fit index (CFI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.995
مؤشر المطابقة المعياري Normed fit index (NFI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.979
مؤشر المطابقة المتزايد Incremental fit index (IFI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.995
مؤشر توكر لويس Tucker-Lewis index (TLI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.985
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSEA)	أقل من أو تساوي 0.08	0.039
Root mean square error of approximation	—	—

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

جدول رقم (4)

نتائج التحليل العاملي التوكيدي للسلوكيات الاستباقية في العمل

الأبعاد	رقم العبارة	العبارة	المعاملات	الخطأ المعياري	T	مستوى المعنوية
السلوك الصوتي	4	أنادي بأهمية طرح أفكار جديدة لتغيير إجراءات العمل.	1.000	-----	-----	-----
	3	لدي علم تام بالقضايا التي قد يكون رأي فيها مفيد.	3.293	1.540	2.138	0.000
	2	أتحدث وأشجع الآخرين في العمل للمشاركة في القضايا التي تؤثر عليهم.	1.353	0.263	5.143	0.000
الابتكار الفردي	1	أبادر بتوصيل رأي عن قضايا العمل للآخرين حتى لو اختلفوا معي.	0.013	0.246	0.052	0.000
	3	أقترح أفكار إبداعية في مجال العمل.	1.000	-----	-----	-----
	2	أروج لتنفيذ الأفكار الجديدة.	0.471	0.064	11.813	0.000
تولى المسؤولية	1	أتعلم باستمرار التقنيات والتكنولوجيات بما يتلاءم مع متطلبات العمل.	0.265	0.141	12.270	0.000
	3	أحاول تقديم عدد من الحلول المقدمة لمشكلات العمل الحرجة.	1.000	-----	-----	-----
	2	أقوم بتطوير الإجراءات والأنشطة.	0.412	0.075	1.151	0.000
الوقاية من المشاكل	1	أحاول إرساء أساليب عمل جديدة أكثر فعالية في أداء المهام.	0.221	0.052	6.341	0.000
	1	أحاول التوصل إلى الأسباب الجذرية للمشكلات.	0.499	0.084	4.706	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

والوقاية من المشاكل (2) عبارة، واتضح بعد إجراء التحليل العاملي التوكيدي أن البعد الرابع (الوقاية من المشكلات) به عبارة لها درجة تشبع منخفضة، بالإضافة إلى انخفاض جودة توفيق النموذج. لذلك فقد تم إجراء تعديل على النموذج واستبعادها وهذه العبارة هي: أخطط لمنع وقوع وتكرار المشكلات.

ويوضح الشكل رقم (2) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس السلوكيات الاستباقية في العمل، بعد إجراء التعديل وإعادة اختبار المقياس.

والجدول رقم (3) يوضح مؤشرات جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي.

يوضح الجدول رقم (3) أن أغلب المؤشرات مطابقة وهو ما يدل على جودة نموذج القياس ومطابقته للبيانات الميدانية، وأن النموذج يقيس ما أعد من أجله. كما يوضح الجدول رقم (4) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوكيات الاستباقية في العمل:

يوضح الجدول رقم (4) أن كل عبارات مقياس السلوكيات الاستباقية في العمل كانت معنوية إحصائياً عند 1%.

ب- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس السيادة الاستراتيجية: يحتوي المقياس على (17) عبارة تقيس ثلاث أبعاد: دائرة

النفوذ (6) عبارات،

والضغط التنافسي

(5) عبارات، والبناء

التنافسي (6)

عبارات، واتضح

بعد إجراء التحليل

العاملي التوكيدي

أن هناك عبارات

لها درجة تشبع

منخفضة، بالإضافة

إلى انخفاض جودة

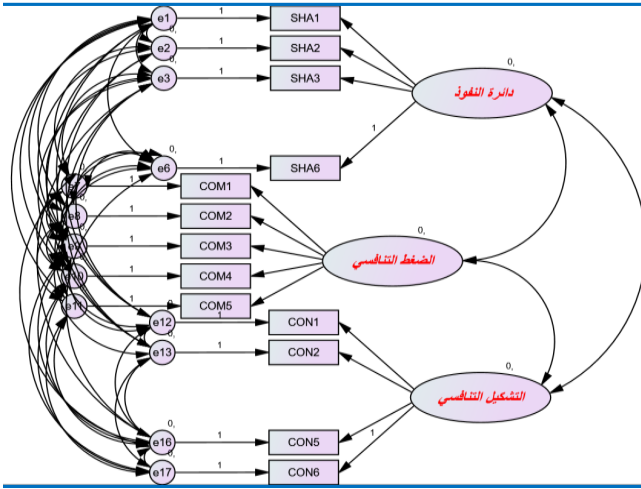
توفيق النموذج.

لذلك فقد تم

إجراء تعديل على

النموذج، وتم

الاستبعاد كالتالي:



المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS. شكل رقم (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقياس السيادة الاستراتيجية

#### جدول رقم (5)

مؤشرات جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي للسيادة الاستراتيجية

المؤشر	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر
قيمة الاختبار $\chi^2$ ودرجات الحرية df (CMIN/DF)	أقل من أو تساوي 3	3.070
القيمة الاحتمالية p-value	—	0.000
مؤشر جودة المطابقة (GFI) Goodness fit index	تقرب من الواحد الصحيح	0.958
مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative fit index	تقرب من الواحد الصحيح	0.976
مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normed fit index	تقرب من الواحد الصحيح	0.966
مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) Incremental fit index	تقرب من الواحد الصحيح	0.977
مؤشر توكر لويس (TLI) Tucker-Lewis index	تقرب من الواحد الصحيح	0.873
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSEA) Root mean square error of approximation	أقل من أو تساوي 0.08	0.056

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

#### جدول رقم (6)

نتائج التحليل العاملي التوكيدي للسيادة الاستراتيجية

م	الْبُعد	رقم العبارة	العبارة	المعاملات الخطأ المعياري	T	مستوى المعنوية
1	دائرة النفوذ	6	تؤكد المنظمة على الاحتفاظ بالسمعة والمكانة التي تميزها عن المنظمات الأخرى.	1.000	---	---
		3	تقدم المنظمة حزمة من الخدمات تجعلها رائدة في سوق العمل.	2.263	5.683	0.000
		2	تستطيع المنظمة توجيه خدماتها لمناطق أخرى لجذب عملاء جدد.	1.861	4.542	0.000
2	الضغط التنافسي	1	تقوم المنظمة بقيادة السوق عن طريق وضع قواعد اللعبة.	0.114	0.061	0.000
		5	تمتلك المنظمة القدرة على الرد على تحركات المنافسين.	1.000	---	---
		4	تستجيب المنظمة لمتطلبات السوق بأسرع وقت ممكن.	0.468	5.327	0.000
		3	تتابع المنظمة تحركات المنظمات المنافسة.	0.555	14.455	0.000
		2	تحاول المنظمة تقديم خدماتها بتكلفة مناسبة.	0.844	6.419	0.000
3	البناء التنافسي	1	تقدم المنظمة خدمات تعليمية جديدة باستمرار.	0.614	5.103	0.000
		6	تخدم المنظمة عملائها وتسعى إلى دراسة متطلباتهم.	1.000	---	---
		5	تعمل المنظمة على تقييم نقاط القوة والضعف الداخلية بدقة لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات الخارجية.	1.257	7.236	0.000
		2	تقوم المنظمة بدراسة الموقف السوقي وتحليل قدرات المنافسين ومراكزهم ومعرفة حصصهم السوقية.	1.821	6.393	0.000
		1	تسعى المنظمة إلى التعرف على أهداف المنظمات المنافسة سعياً لمعرفة توجهاتهم الاستراتيجية.	2.145	6.445	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.



### ج- اختبار ثبات مقاييس البحث

#### جدول رقم (7)

قيم معاملات ألفا كرونباخ والصدق الذاتي لمقاييس البحث

المقياس	عدد العبارات	قيمة معامل الصدق الذاتي	معامل الصدق الذاتي
السلوك الصوتي	4	0.658	0.811
السلوكيات الابتكارية	3	0.854	0.924
الاستباقية في العمل	3	0.791	0.889
الوقاية من المشاكل	2	0.738	0.859
السيادة الاستراتيجية	4	0.897	0.947
السيادة الاستراتيجية	5	0.638	0.798
البناء التنافسي	4	0.736	0.857

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات.

يوضح الجدول رقم (7) معاملات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق الذاتي لكل من مقياس السلوكيات الاستباقية في العمل والسيادة الاستراتيجية.

يتضح من الجدول رقم (7) أن قيم معاملات ألفا للثبات بالنسبة لمقاييس الدراسة مرتفعة نسبياً، حيث تراوحت ما بين (0.658 : 0.854) لأبعاد متغير السلوكيات الاستباقية في العمل، بينما تراوحت ما بين (0.638 : 0.897) لأبعاد متغير السيادة الاستراتيجية، وبالتالي تتجاوز الحد الأدنى المتعارف عليه، كما تراوحت قيم معاملات الصدق الذاتي لأبعاد مقياس السلوكيات الاستباقية في العمل ما بين (0.811 : 0.924)،

وتراوحت قيم معاملات الصدق الذاتي لأبعاد مقياس السيادة الاستراتيجية ما بين (0.798 : 0.947)، وهو ما يعبر عن الصدق وقدرة المقياس على قياس ما وضع لأجله.

وتستنتج الباحثة مما سبق وجود درجة عالية من الثبات والاستقرار والاعتمادية للمقاييس المستخدمة في الدراسة وصلاحياتها لجميع بيانات الدراسة الميدانية واختبار فرضياتها، ومن ثم إمكانية تعميم نتائج عينة الدراسة على المجتمع.

### نتائج الدراسة الميدانية

يتم عرض الإحصاء الوصفي للبحث، ثم يلي ذلك عرض النتائج الخاصة باختبار فروض البحث، وذلك من خلال النقاط التالية:

#### جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

المقياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
السلوك الصوتي	4.384	1.177
السلوكيات الابتكارية	4.838	2.089
الاستباقية في العمل	4.482	0.435
الوقاية من المشاكل	4.567	0.496
السيادة الاستراتيجية	4.273	1.682
السيادة الاستراتيجية	3.878	0.506
البناء التنافسي	4.035	0.525

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات.

1- الإحصاء الوصفي: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل، والسيادة الاستراتيجية، والجدول رقم (8) يوضح ذلك:

توضح نتائج الجدول رقم (8) مدى توفر أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل، و أبعاد السيادة الاستراتيجية في القطاع محل الدراسة، حيث تدل قيم الانحراف المعياري على تركيز الاستجابات وعدم تشتتها، ويمكن إرجاع ذلك إلى وضوح مفهوم السلوكيات الاستباقية في العمل والسيادة الاستراتيجية أو تعبير المستقصى منهم عن رأيهم.

2- اختبار فروض الدراسة: تم التحقق من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطى المتعدد والتي يمكن أن تؤثر على دقة النتائج. وذلك من خلال اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ويوضح الجدول رقم (9) ذلك:

#### جدول رقم (9)

معاملات تضخم التباين (VIF) للأبعاد المستقلة - السلوكيات الاستباقية في العمل

الأبعاد المستقلة	معامل تضخم التباين (VIF)
السلوك الصوتي	1.004
الابتكار الفردي	1.005
تولى المسؤولية	1.663
الوقاية من المشاكل	1.665

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات.

يتضح من الجدول رقم (9) أن جميع معاملات تضخم التباين (VIF) أقل من (3) وهذا يعني أن علاقة الارتباط بين الأبعاد المستقلة لا تؤثر بالسلب على نموذج الانحدار. وبالتالي ليس هناك مشكلة متعلقة بالازدواج الخطى. كما قامت الباحثة بحساب بواقي نموذج الانحدار، وتوصلت إلى أنها تتبع منحني التوزيع الطبيعي وإنها تنتشر حول خط الانحدار، ومن ثم فإن البيانات ذات هيكل متجانس.

الفرض الرئيس: ينص على أنه «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية»، وينقسم إلى فروض فرعية وهي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد دائرة النفوذ.

- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد الضغط التنافسي.

جدول رقم (10)

معاملات الارتباط البسيط بين أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل وأبعاد السيادة الاستراتيجية

المتغيرات	السلوك الابتكار الصوتي	تولي المسؤولية	الوقاية من المشاكل	دائرة الضغط البناء	النفوذ التنافسي
السلوك الصوتي	1				
الابتكار الفردي	0.052-	1			
تولي المسؤولية	0.034- 0.025-	0.034-	1		
الوقاية من المشاكل	0.044- 0.037-	**0.631	0.044-	1	
دائرة النفوذ	0.111- 0.059	**0.216	**0.230	0.111-	1
الضغط التنافسي	**0.217-	**0.365	0.089	**0.265	**0.210
البناء التنافسي	0.153- *0.069	*0.164	*0.279	*0.153	**0.737

\*\* تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01).  
\*\* تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05).  
المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

وقد قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط البسيط بين أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل والسيادة الاستراتيجية وكانت النتائج كما يوضحها جدول (10):  
ويتضح من الجدول أن معاملات الارتباط بين المتغيرات الفرعية المستقلة لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل وهى السلوك الصوتي، والابتكار الفردي، وتولي المسؤولية، والوقاية من المشاكل وأبعاد المتغير التابع السيادة الاستراتيجية وهى دائرة النفوذ، والضغط التنافسي، والبناء التنافسي، ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، (0.05)، أما بالنسبة للارتباط بين الأبعاد المستقلة الفرعية لمتغير السلوكيات الاستباقية في العمل، وتشير معاملات الارتباط إلى وجود علاقة ترابط جوهريّة. ولقياس أثر أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية، قامت الباحثة باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد.

اختبار الفرض الفرعي الأول: الذي ينص على أنه: «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد دائرة النفوذ». والجدول رقم (11) يوضح أثر أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد دائرة النفوذ: ويتضح من الجدول رقم (11) ما يلي:

أ- معامل الارتباط (R): وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل والمتمثل في أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل وبُعد المتغير التابع دائرة النفوذ حيث كان معامل الارتباط يساوي (0.276).  
ب- معامل التحديد (R<sup>2</sup>): توضح النتائج أن المتغيرات المستقلة الفرعية تفسر نسبة (76%) من التغير الكلي في المتغير التابع، والنسب غير المفسرة ترجع إلى عوامل أخرى، أي أن هناك تأثيراً للسلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد دائرة النفوذ، كما أن معامل التحديد المعدل أظهر أن السلوكيات الاستباقية في العمل مسؤولة عن حوالي (56%) من التباين الحاصل في بُعد دائرة النفوذ.

جدول رقم (11)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على دائرة النفوذ

أبعاد المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيم معاملات الانحدار المعياري Beta	قيمة T-Test	مستوى المعنوية Sig.	نتيجة الاختبار
السلوك الصوتي	-0.142	-0.999	-1.112	0.160	غير معنوي
الابتكار الفردي	0.052	0.065	0.919	0.360	غير معنوي
تولي المسؤولية	0.459	0.119	1.310	0.192	غير معنوي
الوقاية من المشاكل	0.522	0.154	1.699	0.091	غير معنوي
الثابت			0.202		
معامل الارتباط R			0.276		
معامل التحديد		معامل التحديد المعامل المعدل (Adjusted) R <sup>2</sup> =0.076			
اختبار جودة النموذج F		قيمة F=3.847			معنوية F=0.000

المتغير التابع = دائرة النفوذ Y.

\*\* تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01).  
المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

ج- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار باستخدام (F-test): لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم استخدام اختبار (F-test) وتم التوصل إلى أن قيمة (F-test) هي (2.092) مستوى دلالة يساوي (0.00 <math>p \leq 0.01</math>)، وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار.

د- لا يوجد تأثير طردي معنوي لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل، في بُعد دائرة النفوذ، وذلك عند مستوى معنوية 1%.

هـ- يوجد تأثير عكسي غير معنوي لبُعد السلوكيات الاستباقية في العمل وهو «السلوك الصوتي»، في دائرة النفوذ.

تستخلص الباحثة من النتائج السابقة قبول الفرض الفرعي الأول والذي ينص على أنه: «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد دائرة النفوذ».

اختبار الفرض الفرعي الثاني: الذي ينص على أنه: «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد الضغط التنافسي». والجدول رقم (12) يوضح أثر أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد الضغط التنافسي:

### جدول رقم (12)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد الضغط التنافسي

أبعاد المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيم معاملات الانحدار المعياري Beta	قيمة T-Test	مستوى المعنوية Sig.	نتيجة الاختبار
السلوك الصوتي	0.082-	0.190-	2.942-	0.000	معنوي
الابتكار الفردي	0.088	0.364	5.636	0.000	معنوي
تولي المسؤولية	0.080-	0.068-	0.823-	0.412	غير معنوي
الوقاية من المشاكل	0.267	0.262	3.150	0.000	معنوي
الثابت			2.946		
معامل الارتباط R			0.472		
معامل التحديد	معامل التحديد $R^2 = 0.223$	معامل التحديد المعدل (Adjusted) $R^2 = 0.206$			
اختبار جودة النموذج F	قيمة $F = 13.415$	معنوية $F = 0.000$			

المتغير التابع = الضغط التنافسي Y.

\*\* تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

متغيرات النموذج ككل تم استخدام اختبار (F-test) وتم التوصل إلى أن قيمة (F-test) هي (13.415) مستوى دلالة يساوي 0.00 ( $p \leq 0.01$ )، وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار.

د- أن هناك تأثيراً طردياً معنوياً لثلاثة من أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل وهي «السلوك الصوتي، والإبداع الفردي، والوقاية من المشكلات»، في بُعد الضغط التنافسي، وذلك عند مستوى معنوية 1%.

هـ- لا يوجد تأثير معنوي لبُعد السلوكيات الاستباقية في العمل وهو «تولي المسؤولية»، في بُعد الضغط التنافسي.

و- أن هناك تأثيراً عكسياً معنوياً لبُعد السلوكيات الاستباقية في العمل وهو «السلوك الصوتي»، في بُعد الضغط التنافسي، وذلك عند مستوى معنوية 1%.

### جدول رقم (13)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد البناء التنافسي

أبعاد المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيم معاملات الانحدار المعياري Beta	قيمة T-Test	مستوى المعنوية Sig.	نتيجة الاختبار
السلوك الصوتي	0.062-	0.139-	2.004-	0.047	غير معنوي
الابتكار الفردي	0.019	0.074	1.060	0.290	غير معنوي
تولي المسؤولية	0.024-	0.020-	0.225-	0.822	غير معنوي
الوقاية من المشاكل	0.307	0.0290	3.243	0.000	معنوي
الثابت			2.925		
معامل الارتباط R			0.322		
معامل التحديد	معامل التحديد $R^2 = 0.104$	معامل التحديد المعدل (Adjusted) $R^2 = 0.085$			
اختبار جودة النموذج F	قيمة $F = 5.419$	معنوية $F = 0.000$			

المتغير التابع = البناء التنافسي Y.

\*\* تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

تستخلص الباحثة من النتائج السابقة رفض

الفرض الفرعي الثاني جزئياً والذي ينص على أنه: «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد الضغط التنافسي».

اختبار الفرض الفرعي الثالث: الذي ينص على أنه:

«لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للسلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد البناء التنافسي». والجدول رقم (13) يوضح أثر أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد البناء التنافسي:

يتضح من الجدول رقم (13) ما يلي:

- أ- معامل الارتباط (R): وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل والمتمثل في أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل وبعده المتغير التابع البناء التنافسي حيث كان معامل الارتباط يساوي (0.322).
- ب- معامل التحديد ( $R^2$ ): توضح النتائج أن المتغيرات المستقلة الفرعية تفسر نسبة (10.4%) من التغير الكلي في المتغير التابع، والنسب غير المفسرة ترجع إلى عوامل أخرى، أي أن هناك تأثير للسلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد البناء التنافسي، كما أن معامل التحديد المعدل أظهر أن السلوكيات الاستباقية في العمل مسؤول عن حوالي (85%) من التباين الحاصل في بُعد البناء التنافسي.
- ج- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار باستخدام (F-test): لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم استخدام اختبار (F-test) وتم التوصل إلى أن قيمة (F-test) هي (5.419) مستوى دلالة يساوي (0.00  $p \leq 0.01$ )، وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار.
- د- أن هناك تأثيرات طردية غير معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل وهم «السلوك الصوتي والابتكار الفردي وتولي المسؤولية»، في بُعد البناء التنافسي، وذلك عند مستوى معنوية 1%.
- هـ- أن هناك تأثيراً طردياً معنوياً لبُعد السلوكيات الاستباقية في العمل وهو «الوقاية من المشكلات»، في بُعد البناء التنافسي، وذلك عند مستوى معنوية 1%.
- و- أن هناك تأثيراً عكسياً غير معنوي لبُعد السلوكيات الاستباقية في العمل وهو «السلوك الصوتي»، في بُعد البناء التنافسي، وذلك عند مستوى معنوية 1%.
- تستخلص الباحثة من النتائج السابقة قبول الفرض الثالث جزئياً، والذي ينص على أنه: «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد البناء التنافسي».
- يتضح من النتائج السابقة رفض الفرض الرئيس جزئياً، والذي ينص على أنه: «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على أبعاد السيادة الاستراتيجية».

#### جدول رقم (14)

مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الخاص بالبحث

المؤشر	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر
قيمة الاختبار $\chi^2$ ودرجات الحرية (CMIN/DF)	أقل من أو تساوي 3	2.362
القيمة الاحتمالية p-value	—	0.000
مؤشر جودة المطابقة Goodness fit index (GFI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.979
مؤشر المطابقة المقارن Comparative fit index (CFI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.946
مؤشر المطابقة المعياري Normed fit index (NFI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.912
مؤشر المطابقة المتزايد Incremental fit index (IFI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.947
مؤشر توكر لوبس Tucker-Lewis index (TLI)	تقرب من الواحد الصحيح	0.913
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSEA)	أقل من أو تساوي 0.08	0.084
Root mean square error of approximation		

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

#### بناء النموذج الهيكلي (الفرضي أو البنائي)

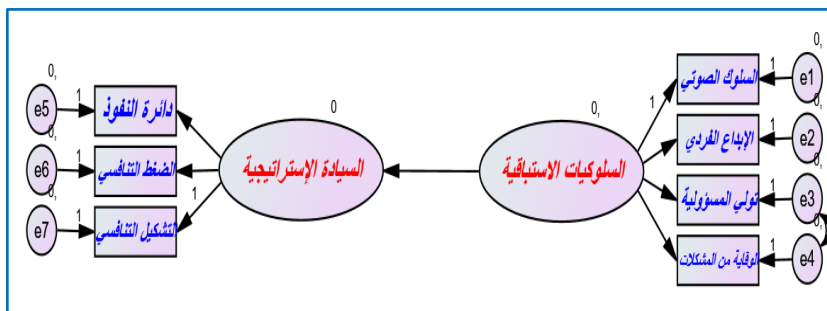
قامت الباحثة باستخدام برنامج AMOS Version 26، لكل من المتغير المستقل وهو السلوكيات الاستباقية في العمل، والمتغير التابع وهو السيادة الاستراتيجية كمتغيرات كامنة لتحديد مدى جودة توفيق النموذج، ويوضح الشكل رقم (4) نموذج البحث الهيكلي المقترح، والذي يوضح معاملات المسار لمتغيرات البحث.

كما يوضح الجدول رقم (14)

مؤشرات جودة توفيق النموذج:

يتضح من الجدول رقم (14) الخاص بالحكم على جودة توفيق نموذج البحث أن جميع المؤشرات مقبولة، وهو ما يدل على معنوية وجودة نموذج البحث.

ويوضح الجدول رقم (15) معامل المسار لمتغيرات البحث كمتغيرات كامنة:



المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

شكل رقم (4) النموذج البنائي لمسار متغيرات البحث

جدول رقم (15)  
نتائج اختبار تحليل المسار لمتغيرات البحث

الخطأ مستوى المعنوية	T-Test	معامل الانحدار غير المعياري	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	0.747	2.608	1.949	السلوكيات الاستباقية في العمل السيادة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (15) وجود تأثير معنوي للسلوكيات الاستباقية في العمل في السيادة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.01) وهو ما يدل أن السلوكيات الاستباقية في العمل تفسر ما يقرب من (26%) من التباين في السيادة الاستراتيجية.

وبذلك تستخلص الباحثة من النتائج السابقة فيما يخص الفرض الرئيس والذي ينص على أنه «لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية». وتم تقسيمه على النحو الموضح بالجدول رقم (16):

جدول رقم (16)  
نتائج اختبار الفروض

م	الفرض	النتيجة
1	لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد دائرة النفوذ.	صحة الفرض، حيث تم التوصل إلى أن بُعد دائرة النفوذ لا يتأثر معنوياً بأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل.
2	لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد الضغط التنافسي.	صحة الفرض جزئياً، حيث تم التوصل إلى أن بُعد الرشاقة الاستراتيجية لا يتأثر معنوياً ببُعد السلوكيات الاستباقية في العمل تولى المسؤولية.
3	لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على بُعد البناء التنافسي.	صحة الفرض جزئياً، حيث تم التوصل إلى أن بُعد البناء التنافسي يتأثر معنوياً ببُعد واحد من أبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل الوقاية من المشكلات.

المصدر: من إعداد الباحثة.

ومن ثم «رفض الفرض الرئيسي جزئياً».

## النتائج والتوصيات وحدود الدراسة

وذلك على النحو التالي:

### مناقشة نتائج البحث

والتي تمثلت في الآتي:

أوضحت نتائج تحليل الفرض توسط واعتدال إدراك الفئة محل الدراسة لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل، وأن السلوكيات الاستباقية في العمل تتأثر معنوياً ببُعد السيادة الاستراتيجية وهو الضغط التنافسي، وتتأثر جزئياً ببُعد البناء التنافسي، ولا تتأثر معنوياً ببُعد دائرة النفوذ. وأن السيادة الاستراتيجية تتأثر جزئياً بثلاث أبعاد للسلوكيات الاستباقية في العمل وهي السلوك الصوتي، والابتكار الفردي، والوقاية من المشكلات، ولا تتأثر معنوياً ببُعد تولى المسؤولية، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Wu et al. 2017) أن المنظمات يجب أن تركز على تحديد وتصحيح السياسات والأنظمة التي تقلل أو تقتل روح المبادرة الفردية وسلوكيات العمل الاستباقية. ودراسة (AL-Zu'bi 2017) أن السيادة الاستراتيجية توفر إطاراً لتصور كيفية تفاعل المنظمة متعددة المنتجات والمواقع بنجاح وبشكل استباقي مع المنظمات الرائدة الأخرى في المساحة التنافسية لتحقيق النفوذ والسيطرة، حيث يُعد بُعد دائرة النفوذ من أبعاد السيادة الاستراتيجية حتى تتمكن المنظمات من حماية نفسها من المنافسة وتجميع قوتها لإضعاف المنافسين، وأن الضغط التنافسي يُعد من أساليب المواجهة الخارجية التي يمكن الاعتماد عليها لتعزيز المكانة التنافسية، وأن البناء التنافسي يعتمد على رسم خريطة للأطراف الرئيسية في مجال منافسة المنظمة لتحديد الأطراف الأكثر قوة. كما أكدت دراسة (Nurjaman et al. 2019)، ودراسة (Garcia-Juna et al. 2020) على تأثير السلوكيات الاستباقية للعاملين في الأداء الابتكاري. وأن تمكين القيادة والتوجه نحو أهداف الموظف وظروف العمل يؤثر على استباقية الموظف (Singh & Rangnekar, 2020). وأوضحت دراسة (Kapogiannis et al. 2020) أن تعزيز السلوكيات الاستباقية تؤثر على

رفع جودة العمل، وأن مرونة المديرين تساعد على تصميم استراتيجيات وخطط عمل غير متعارضة، وأن المرونة والكفاءة الذاتية والاستقلالية الوظيفية تلعب دوراً هاماً في تطوير السلوك الاستباقي لدى المديرين وتعزيز أداء المنظمة، ويتفق ذلك أيضاً مع دراسة (Qasim (2021 في أن سلوكيات العمل الاستباقية لها تأثير إيجابي على الأداء الريادي بالمنظمات.

كما أوضح النموذج الهيكلي للدراسة وجود تأثير معنوي لأبعاد السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية وأن هناك عوامل أخرى من أهمها تدعيم الابتكار التنظيمي لتحقيق الحداثة والمنفعة وهذا ما يتفق مع دراسات أخرى ومنها: (He & Li., 2018; He & Zhu, 2017) (e.g., ; تناولت العلاقة المعنوية بين الجدارة الرقمية والسلوكيات الاستباقية في العمل حيث يرتبط ذلك بالكفاءة في القدرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية.

### توصيات البحث

في ضوء نتائج الدراسة التطبيقية قامت الباحثة بصياغة مجموعة من التوصيات للقادة بالقطاعات محل الدراسة سعياً منها لتحسين جوانب القصور وهي:

- أ- وضع برامج تدريبية للقادة والعاملين لتنمية وعيمهم بأهمية السلوكيات الاستباقية في العمل وزيادة معرفتهم بأثرها في تحقيق السيادة الاستراتيجية ودعم سلوكيات المبادرة وتعزيز تعلم الأفراد وتطوير مهاراتهم للعمل على تنفيذ إجراءات مطورة وإرساء أساليب عمل جديدة أكثر فعالية في أداء المهام الوظيفية وتقديم عدد من الحلول المقترحة لمشكلات العمل الحرجة.
- ب- تهيئة وتوفير الفرص المواتية لتوليد السلوك الاستباقي وتقديم الدعم الاجتماعي، والاستماع إلى الأفراد وتحسين بيئة العمل بما ينعكس على السلوك الصوتي للعامل وإعطاء الإبداع الفردي المساحة الكافية لإظهار السلوكيات المبتكرة بما يساهم في تقليل الروتين وتطوير الحلول ومعالجة المشكلات والعمل على خلق مناخ تنظيمي قائم على تمكين الأفراد وإعطائهم حرية التصرف والسيطرة على أداء أعمالهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات العامة.
- ج- توسيع دائرة نفوذ السيادة الاستراتيجية من خلال تقديم حزمة من الخدمات تعزز قدرات المنظمة وتمكنها من قيادة سوق العمل بما توفره من مهارات وقدرات تتفوق بها على المنظمات.
- د- تحسين مستويات العلاقة بين الضغط التنافسي والسلوكيات الاستباقية في العمل من خلال قيام القيادات بالقطاع محل الدراسة بوضع قواعد تنظيمية صريحة لجميع المهام وإعطاء الحرية في تأدية الأعمال وتبني ثقافة الحوار بما يساهم في زيادة الثقة والتماسك الاجتماعي في تعزيز السلوك الصوتي.
- هـ- الاستفادة من نقاط القوة في البناء التنافسي بالاستناد إلى إنشاء تحالفات استراتيجية مع المنظمات المنافسة تفادياً للتنافس المدمر والسعي إلى التعرف على التوجهات الاستراتيجية ودراسة الموقف السوقي للمنظمات لمعرفة الصورة الذهنية لدى العملاء والعمل على تقييم نقاط الضعف الداخلية لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات والوصول إلى المرتبة السيادية، وكذا ضرورة أن تعمل القيادات الإدارية في القطاع محل الدراسة على إعادة تركيب وتوليف الموارد في عمليات جديدة في إطار تفعيل متطلب البناء التنافسي لتحسين العلاقة بين البناء التنافسي والسلوكيات الاستباقية في العمل .
- و- الاستفادة من علاقات الترابط والأثر الإيجابيين بين السيادة الاستراتيجية والسلوكيات الاستباقية في العمل مثل استغلال متطلبات الضغط التنافسي، والبناء التنافسي كنقطة قوة والأكثر تأثيراً في السلوكيات الاستباقية في العمل والتركيز أكثر في المتطلبات الأخرى خاصة دائرة النفوذ، لتفعيل تأثيرها والاستفادة منها بما يساهم في تمكين السلوكيات الاستباقية في العمل .
- ز- الاستفادة من الرشاقة الاستراتيجية في إعادة توزيع الموارد البشرية بالسرعة اللازمة لمواكبة التغيرات البيئية وإعادة النظر في تنوع الخيارات الاستراتيجية والتي يعتمد عليها القطاع محل الدراسة في تطبيق السيادة الاستراتيجية بما يضمن لها المرونة في سرعة مواجهه التغيرات البيئية، واعتماد ذلك كرشاقة استراتيجية لها، وكذا التشجيع على العمل الجماعي والمشارك وتنسيق الجهود بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأدنى من أجل التكامل وتشجيع الأفكار والمقترحات وزيادة الثقة المتبادلة وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

### حدود الدراسة وفرص البحوث المستقبلية

- أ- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة الحالية أثر السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية دون التطرق لمتغيرات أخرى، وترى الباحثة أنه من الممكن بحث تأثير متغيرات أخرى بخلاف السلوكيات الاستباقية في العمل مثل: الريادة الاستراتيجية، والأداء الوظيفي، والمنظمات الرقمية. كما اعتمدت الباحثة عند إجراء الدراسة وإعداد قائمة الاستقصاء على كل من: مقياس Beck et al., (2014) رباعي الأبعاد لقياس السلوكيات الاستباقية في العمل، ومقياس (D'Aveni, 2001) لقياس السيادة الاستراتيجية ثلاثي الأبعاد، وترى الباحثة أنه من الممكن إجراء دراسات متشابهة ولكن باستخدام مقاييس أخرى.
- ب- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة الميدانية على الشركة المصرية للاتصالات – القرية الذكية ونتائج الدراسة تخص قطاع التطبيق فقط، وإن كان من الممكن الاسترشاد بها في قطاعات أخرى مشابهة من حيث طبيعة وظروف العمل.
- ج- الحدود البشرية: أجريت الدراسة الميدانية على العاملين بمختلف الدرجات الوظيفية، وأنه من الممكن إجراء دراسات متشابهة ولكن باستخدام درجات وظيفية محددة.
- د- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة وُجمعت البيانات في الفترة من مارس 2023 وحتى أبريل 2023.

## المراجع

- Al-Kenany, H. & Al- Najjar, S. (2021). "The role of disclosure in achieving atrategic supremacy for business organizations", *Al-Kut University College Journal for the Humanitarian Science*. (2). pp. 53-68.
- AL-Zu'bi, H. (2017). "Diagnosis of perception strategic planning to ensure strategic supremacy", *International Business Management*, 11 (6), pp. 1240-1245.
- Beck, J.; Cha, J.; Kim, S. & Knutson, B. (2014). "Evaluating proactive behavior in lodging revenue management", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (8), pp.1364-1379.
- Cha, J.; Kim, J.; Hyun, S.; Jeff, B. & Bonnie, K., J. (2016). "Predictors of career success among lodging revenue managers: Investigating roles of proactive work behaviors", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*. 18 (4):474-490. DOI:10.1080/15256480.2017.1305307.
- D'Aveni, R; Ravenscraft, D. & Anderson, P. (2004). "From corporate strategy to business-level advantage: Relatedness as resource congruence", *Managerial and Decision Economics*, 25 (6/7), 365-381 .
- D'Aveni, R. (2001). *Strategic supremacy: How industry leaders create growth, wealth and power through spheres of influence*. Free Press: A Division of Simon & Schuster, Inc.
- Falkheimer, J. & Sandberg, G. (2018). "The art of strategic improvisation: A professional concept contemporary communication managers". *Journal of communication management*. Vol. 22. issue:2, pp.253-258.
- Garcia-Juna, B.; Escrig-Tena, A. & Segarra-Ciprés, M. (2020). "Employees' proactive behavior and innovation performance: Examining the moderating role of informal and formal control", *European Journal of Innovation Management*, 22, Issue 5.
- Grant, A. M. & Ashford, S. J. (2008). "The dynamics of proactivity at work", In: L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. Vol. 28, pp. 3-34.
- He, T. & Li, S. (2019). "A comparative study of digital informal learning: The effects of digital competence and technology expectancy", *British Journal of Educational Technology*, 50 (4), 1744-1758. <https://doi.org/10.1111/bjet.12778>.
- He, T. & Zhu, C. (2017). "Informal digital learning among Chinese university students: The effects of digital competence and personal factors", *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 14 (1),44. <https://doi.org/10.1186/s41239-017-0082-x>.
- Hu, Y.; Wu, X.; Zong, Z.; Xiao, Y.; Maguire, P.; Qu, F.; Wei, J. & Wang, D. (2018). "Authentic leadership and proactive behavior: The role of psychological capital and compassion at work front", *Psychology*, 9, 2470.
- Kapogiannis, G; Fernando, T. & Alkhard, A. (2020). "Impact of proactive behavior antecedents on construction project managers' performance", *Proactive Behavior Antecedents*, pp.4170-4175.
- Kawasaki, S. (2019). *Effects of psychological need satisfaction on proactive work behaviors*, [Master's thesis, Minnesota State University, Mankato]. Cornerstone: A Collection of scholarly and creative works for Minnesota State University, Mankato. <https://cornerstone.lib.mnsu.edu/etds/903/>
- Meyers, M. C. (2019). "The neglected role of talent proactivity: Integrating proactive behavior into talent-management theorizing", *Human Resource Management Review*. 30 (2): DOI: 10.1016/j.hrmr.2019.100703.



- Nurjaman, K.; Marta, M.; Eliyana, A. & Kurniasari, D. (2019). "Proactive Work Behavior and Innovative Work Behavior: Moderating Effect of Job Characteristics", *Humanities & Social Sciences Reviews*. Vol 7, No 6, 2019, pp. 373-379 , Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3495315>
- Opsata, B. (2020). *The effects of career motivation and intellectual curiosity on proactive career behaviors in undergraduate college students*. Retrieved from the University of Minnesota Digital Conservancy, <https://hdl.handle.net/11299/215061>.
- Parker, S. K. & Collins, C. G. (2010). "Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors", *Journal of Management*. 36 (3), 633-662.
- Parker, S. K.; Williams, H. M. & Turner, N. (2006). "Modeling the antecedents of proactive behavior at work", *Journal of Applied Psychology*, 91 (3), 636-652.
- Qasim, A. (2021). *The effect of proactive work behavior on entrepreneurial performance*, April-June, Vol. 11, Issue 2; 275-298 DOI: <http://doi.org/10.37648/ijrssh.v11i02.015>
- Searle, T. P. (2011). *A multilevel examination of proactive work behaviors: Contextual and individual differences as antecedents*. The University of Nebraska-Lincoln.
- Singh, A. & Rangnekar, S. (2020). "Empowering leadership in hospital staff: Effects on goal orientation, working conditions, and employee proactivity", *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 69, No. 7, pp. 1497-1519.
- Strikwerda, J. & Rijnders, D. (2005). "Possible end games in the European postal market: Qui Bone?" In: M. A. Crew & P. R. Kleindorfer (Eds.), *Regulatory and economics changes in the postal and delivery sector*. Amsterdam, Kluwer Academic Publishers.
- Thompson, K. (2010). *Sampling*. 3<sup>rd</sup> Edition. John Wiley & Sons, Inc.
- Wu, C. & Parker, S. K. (2013). "Thinking and acting in anticipation: A review of research on proactive behavior", *Advance in Psychological Science*, 21 (4), 679-700.
- Zee, H. & Strikwerda, H. (2003). *How to think and act strategically in times of economic uncertainty*. Copyright Nolan, Norton & Co, [www.nolannorton.com](http://www.nolannorton.com).
- Zhang, G.; Zheng, W. & Li, M. (2021). "What are they talking about: Exploring the effects of linguistic ostracism on proactive behavior", *Academy of Management Proceedings*, 2021 (1), 13162. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2021.13162abstract>.

## The Effect of Proactive Behaviors in Work on Strategic Supremacy: An Empirical Study on Telecom Egypt Company

Dr. Hanan ElSayed Ahmed ElDamaty

Business Administration Lecture "Human Resources Management"

Faculty of Commerce - Ain Shams University

Administration Manager in Ministry of Finance - Egypt

drhananeldamaty@gmail.com

### ABSTRACT

The study aimed at studying the effect of the dimensions of Proactive behaviors in work on the Strategic supremacy on Telecom Egypt Company, through Proactive behaviors four dimensions Voice, Individual innovation, Taking charge, and Problem prevention and through strategic supremacy, three dimensions The shape of influence, Competitive compression, and Competitive configuration. In light of this aim, the research problem summarized in three questions: what is the effect of Proactive behaviors on the shape of influence?, What is the effect of Proactive behaviors on strategic agility?, What is the effect of Proactive behaviors on Competitive configuration?. To achieve its aim, three main hypotheses were developed.

This study is based on the inductive approach. The data was collected through a questionnaire that was sent to a random sample of (200) individuals representing job levels in the sector considered, and (192) were returned right, and present results and some recommendations.

The study has found that the Proactive behaviors is directly affected by tow dimensions namely Competitive compression, and Competitive configuration, and affected partly by The shape of influence. It also found that the Strategic supremacy is partly affected by the three dimensions of Proactive behaviors namely Voice, Individual innovation, and Problem prevention and is not affected by Taking charge, and present results and recommendations.

**Keywords:** *Proactive Behaviors, Voice, Individual Innovation, Taking Charge, Problem Prevention, Strategic Supremacy, The Shape of Influence, Competitive Compression, Competitive Configuration.*