

## أثر الريادة الاستراتيجية علي تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق علي شركة سوداني للاتصالات - السودان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية الاقتصاد  
والدراسات التجارية-جامعة كردفان  
أستاذ إدارة الأعمال المشارك- كلية الاقتصاد  
والدراسات التجارية-جامعة كردفان

د. مجاهد عبد القادر فضل السيد

د. محمد مختار إبراهيم أحمد

### المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف عليأثرالريادة الاستراتيجية علي تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها(الجودة، تخفيض التكاليف، السرعة في تقديم الخدمة)بشركة سوداني للاتصالات-السودان،ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة علي الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث جمعت البيانات من عينة غير احتمالية(ميسرة)، حيث تم توزيع (106) استبانة استردت منها (106) استبانة، وبلغت نسبة الاسترداد (100%) استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وللتأكد من درجة الاعتمادية في البيانات تم استخدام اختبار الفا كرونباخ وتم بناء نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات اعتماداً علي أدبيات الدراسات السابقة، وتم استخدام أسلوب تحليل المسار نمذجة المعادلة البنائية لاختبار فرضيات الدراسة وذلك عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، أظهرت نتائج الدراسة أنالريادة الاستراتيجيةتأثير علي تحقيق الميزة التنافسية، ووجود علاقة بين الريادة الاستراتيجية والجودة، ووجود علاقة بين الريادة الاستراتيجية وتخفيض التكاليف، ووجود علاقة بين الريادة الاستراتيجية وسرعة الاستجابة، ووجدت الدراسة بضرورة ان تعمل الشركة علي ابتكار طرق جديدة لتسويق منتجاتها ودعم كل المبادرات التي تؤدي إلى تحسين وجودة منتجاتها.

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية ، الميزة التنافسية ، الجودة

## Strategic leadership is focused on achieving competitive advantage -Applying by Sudanese Telecommunications

Company - Sudan

Dr.Mujahid Abdel – Qader Fadl El-sayed

Dr.Mohammed Moktar Ibrahim Ahmed

### Abstract:

The study aimed to identify the impact of strategic leadership on achieving competitive advantage in its dimensions (quality, lowest cost, and speed in providing service) in the Sudanese Telecom Company - Sudan. Non-probability (easy), as (106) questionnaires were distributed, from which (106) questionnaires were recovered, and the recovery rate was..(100%) The descriptive analytical approach was used, and to ensure the degree of reliability of the data, the Alpha Cronbach test was used. The study model was built and hypotheses developed based on the literature of previous studies. The path analysis method was used to model the structural equation to test the study hypotheses through the statistical packages for social sciences (SPSS) The results of the study showed that strategic leadership has an impact on achieving competitive advantage, and there is a relationship between strategic leadership and quality, there is a relationship between strategic leadership and cost reduction, and there is a relationship between strategic leadership and speed of response, the study recommended that the company should work on creating new ways to market its products and support all initiatives. Which leads to the improvement and quality of its products

**Keywords:**Strategic leadership - Competitive advantage – Quality.

### المقدمة:

إن شركات الاتصالات في السودان تعمل في ظل منافسة شرسة وإن هذه المنافسة حتمت علي الشركات وضع مجموعة من الخطط والاستراتيجيات التي تمكنها من الوقوف امام المنافسين وذلك من خلال انشاء علاقات وطيدة وطيبة مع العملاء والسيطرة عليهم من خلال تقديم الخدمات بجودة عالية واسعار منخفضة مقارنة بأسعار المنافسين وتقديم الخدمة في الوقت المناسب مع سرعة الاستجابة، ومن اجل ذلك كان لابد من تبني الشركات لمنهج ونظام جديد يساعدها علي

تحقيق ميزة تنافسية ومكانة في السوق. فإن الاعتماد علي الاداء التقليدي للشركات يعد امر بالغ الخطورة، مما كان دافعاً إلى ظهور توجهات وتطبيقات جديدة في مجال الاداء تهتم بالتركيز علي الابتكار لضمان استجابة الشركات بشكل اسهل واسرع لحالات التغيير غير المتوقعة في البيئة التنافسية، ومن بين هذه الأساليب الجديدة اسلوب الريادة الاستراتيجية والتي يمكن ان تتحقق من خلال تبني كثير من المفاهيم مثل المبادرة والمخاطرة المرتبطة بالعمل، واغتنام الفرص للوصول إلى الابداع عن طريق ابتكار تقنية جديدة تحافظ بها الشركات علي بقائها في السوق<sup>(1)</sup>

### مشكلة الدراسة:

لم يعد تقييم مؤسسات قطاع الاتصالات يعتمد علي تحقيق الشركة لأرباح عالية فقط بل أصبح التقييم يتم من زوايا أخرى، مثل جودة الخدمة التي تقدمها وتكلفتها وسرعة الاستجابة للعميل.عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: هل للريادة الاستراتيجية أثر في تحقيق الميزة التنافسية بشركة سوداني للاتصالات- السودان؟ وتتفرع منه الاسئلة الفرعية الآتية:

1. ماأثر الريادة الاستراتيجية عليتخفيض تكاليفتقديم الخدمةبشركة سوداني للاتصالات- السودان؟
2. ما أثر الريادة الاستراتيجية علي جودة الخدمةبشركة سوداني للاتصالات- السودان؟
3. ما أثر الريادة الاستراتيجية علي السرعة في تقديم الخدمةبشركة سوداني للاتصالات- السودان؟

### أهداف الدراسة:

1. التعرف عليأثر الريادة الاستراتيجيةعلي تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها(الجودة، تخفيض التكاليف، السرعة في تقديم الخدمة).
2. التعرف علي أثر الريادة الاستراتيجيةعلي جودة الخدمة بشركة سوداني للاتصالات- السودان؟
3. التعرف علي أثر الريادة الاستراتيجية عليتخفيض تكاليفتقديم الخدمةبشركة سوداني للاتصالات- السودان؟
4. قياسأثر الريادة الاستراتيجية علي السرعة في تقديم الخدمةبشركة سوداني للاتصالات- السودان؟

### أهمية الدراسة:

#### وتشمل الأهمية العلمية والعملية:

الأهمية العلمية: القيام بمثل هذه الدراسة يضيف جديد إلى عالم المعرفة ويساهم في إثراء المكتبات بالمادة العلمية ويساهم في تطوير البحث العلمي والمساهمة في تزويد المكتبة بمعرفة جديدة في مجال البحث العلمي.

#### الأهمية العملية:

استفادات متخذي القرار بشركة سوداني للاتصالات - السودان من نتائج وتوصيات الدراسة وتطبيقها لتظل شركة سوداني للاتصالات هي الشركة الرائدة والأولى في مجال الاتصالات في السودان.

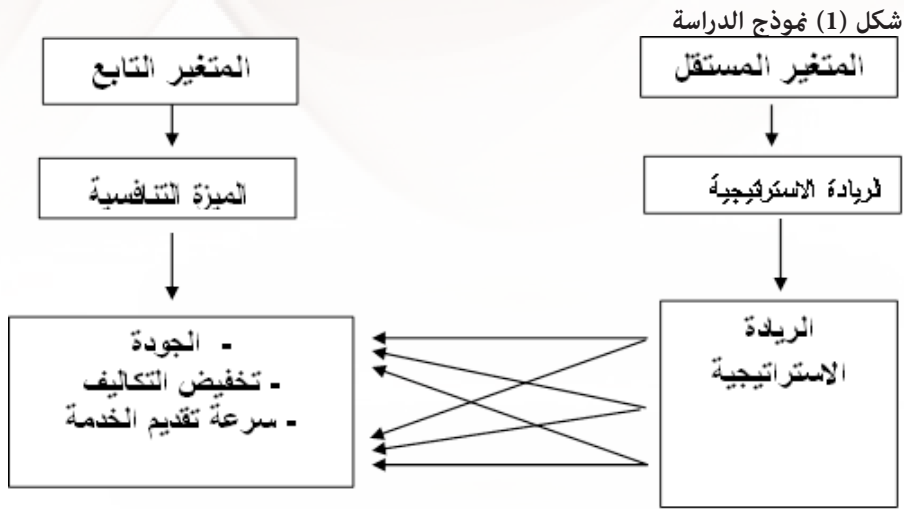
## مصادر جمع البيانات:

المصادر الأولية: الاستبانة .

المصادر الثانوية: الكتب، المجلات والدوريات، الرسائل العلمية.

## نموذج الدراسة:

بالاعتماد علي الدراسات السابقة وانسجامها مع الدراسة الحالية تمت صياغة نموذج الدراسة الذي برزت فيه المتغيرات التي تكون الدراسة الحالية بحيث يعطي تصوراً اولياً عن علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وتوضح العلاقة المباشرة وغيرالمباشرة بين متغيرات الدراسة التي تشمل المتغير المستقل (الريادة الاستراتيجية) والثاني المتغير التابع (الميزة التنافسية) وتشمل(الجودة، تخفيض التكاليف، السرعة في تقديم الخدمة) والشكل (1) يوضح ذلك



المصدر: أعداد الباحثان من ادبيات الدراسات السابقة، 2022م  
فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية .

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

توجد علاقة معنوية بين الريادة الاستراتيجية والسرعة في تقديم الخدمة.

توجد علاقة معنوية بين الريادة الاستراتيجية وتخفيض التكاليف.

توجد علاقة معنوية بين الريادة الاستراتيجية والجودة.

## متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الريادة الاستراتيجية

المتغير التابع: الميزة التنافسية ويتكون من ثلاثة ابعاد (السرعة في تقديم الخدمة، تخفيض

التكاليف، الجودة).

## الدراسات السابقة ومفاهيم الدراسة:

### أولاً: الدراسات السابقة:

#### دراسة: عرفة جبريل، 2022م:

هدفت الدراسة إلى التعرف علي أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق علي شركة الاتصالات السعودية(اس تي سي)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وُصممت استبانة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة معنوية ايجابية جزئية بين تطبيق ادارة الجودة الشاملة والابداع والاستجابة للعميل، اوصت الدراسة بضرورة ان تتبع شركة الاتصالات محل الدراسة استراتيجية لتقليل التكاليف الثابتة مقارنة مع المنافسين<sup>(2)</sup>

#### دراسة: صديق حياة، 2022م

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الذكاء التنافسي بأبعاده (الوعي التنظيمي، العملية، المعالجة) في تعزيز الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة الفائقة، الكفاءة الفائقة، الابداع الفائق، الاستجابة الفائقة)، بالتطبيق علي البنوك الجزائرية في ولاية معسكر. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وجود أثر ذو دلالة احصائية للذكاء التنافسي علي تحقيق الميزة التنافسية بالبنوك محل الدراسة، اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتحسين المستمر لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في البنوك الجزائرية وتدريب العاملين وتحفيزهم علي استخدامها<sup>(3)</sup>.

#### دراسة: أشرف السعيد، 2022م

هدفت الدراسة للوقوف علي واقع الريادة الاستراتيجية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، وتحقيقاً لذلك تم الوقوف علي مستوي توافر ابعاد الريادة الاستراتيجية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي، استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، اشارت نتائج الدراسة إلى توافر ابعاد الريادة الاستراتيجية اجمالاً وفي ابعادها الخمس بدرجة متوسطة وفقاً للترتيب التالي (العقلية، الريادية، القيادة الريادية، الثقافة الريادية، ادارة الموارد استراتيجياً والابداع والابتكار)، اوصت الدراسة بضرورة استقطاب الكفاءات البشرية ذات الرؤية الاستراتيجية والتوجه الريادي للعمل في ادارة التعليم وتضمن معايير وشروط التعيين وتولي الوظائف القيادية، وضرورة توطئ الثقافة الريادية لدي كافة العاملين وعلي كافة المستويات الادارية بحيث يشعر العاملون بحرية النقد والتجريب للأفكار والمشاريع الجديدة<sup>(4)</sup>

#### دراسة: عبدالعزيز حسن واخرون(2021م)

هدفت الدراسة إلى التعرف علي أثر التسويق الابتكاري بأبعاده (توليد الافكار، تطبيق الافكار، تقييم الافكار) علي تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها(تخفيض التكاليف، رضاء العملاء)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، اعتمدت الدراسة علي الاستبانة كأداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة بين توليد الافكار وتخفيض التكاليف في شركة زين للاتصالات - السودان، كما توجد علاقة ايجابية بين تقييم وتطبيق الافكار وتخفيض التكاليف ، كذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين تقييم وتطبيق الافكار ورضاء العملاء. اوصت

الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بمفهوم تبني التسويق الابتكاري خاصة بُعد توليد الافكار وحث الموظفين بالشركة بأهمية وممارسة الابتكار<sup>(5)</sup>.

### دراسة: عبد العزيز حسن وآخرون(2021م)

هدفتالدراسة إلى قياس أثر الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الابتكار، قبول المخاطرة) علي الاداء الابتكاري بأبعاده (المرونة، الاستجابة) في ظل وجود ثقافة ريادية كدور معدل: دراسة ميدانية علي بنك الخرطوم وبنك فيصل الاسلامي - مدينة الابيض، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت علي الاستبانة كأداة لجمع البيانات. خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين بُعد الابتكار والاداء الابتكاري، ولا توجد علاقة بين بُعد قبول المخاطرة والاداء الابتكاري. اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتبني الافكار الجديدة لدعم الاداء الابتكاري للخدمات المصرفية ، وضرورة تقبل المصارف بالمبادرات الجديدة وان كانت نتائجها غير مضمونة العائد<sup>(6)</sup>.

### دراسة: فؤاد محمد محمود (2021م) :

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المنشآت الصناعية من خلال التعرف علي تصورات المبحوثين حول مستوي توفر ابعاد استراتيجيات الريادة (الابداع والابتكار، تحمل المخاطر، الفرص المتاحة) في شركة بشير السكسك وشركاه لصناعة الادوات الصحية والبلاستيكية في قطاع غزة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج. منها: ظهور اهتمام واضح من المنشأة الصناعية محل الدراسة بأبعاد الريادة الاستراتيجية في مجال ايجاد فرص العمل المتاحة واستثمارها في السوق والسعي لاستغلال الظروف المحيطة بالمنشأة لتحقيق ارباح عالية تعزز من القدرة التنافسية للمنشأة. اوصت الدراسة بضرورة اهتمام المنشأة بأبعاد الريادة الاستراتيجية وذلك لتمكينها من الحفاظ علي مستواها ومكانتها في السوق عن طريق تطوير وتوسيع اعمالها وقدرتها علي التعرف علي المنافسين<sup>(7)</sup>.

### أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول الريادة الاستراتيجية كمتغير مستقل، كدراسة (فؤاد، 2021م)، ودراسة (اشرف، 2022م)، ودراسة (عبدالعزیز، 2021م). كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (عبدالعزیز، 2021م)، ودراسة (عرفة، 2022م)، في مجال التطبيق حيث تم التطبيق في قطاع الاتصالات. واختلفت مع دراسة (فؤاد، 2021م) التي طبقت في القطاع الصناعي، ودراسة (عبدالعزیز، 2021م)، ودراسة (صديق، 2022م) في القطاع المصرفي. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول الميزة التنافسية كمتغير تابع، كدراسة (فؤاد، 2021م)، ودراسة (عبدالعزیز، 2021م)، ودراسة (عرفة، 2022م)، ودراسة (صديق، 2022م)، واختلفت مع دراسة (اشرف، 2022م)، التي تناولت ادارة التعليم كمتغير تابع ودراسة (عبدالعزیز، 2021م) التي تناولت الاداء الابتكاري كمتغير تابع. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات في كل الدراسات.

## ثانياً: مفاهيم للدراسة: مفهوم الريادة الاستراتيجية:

عرفت الريادة الاستراتيجية علي انها قدرة المنظمات علي ايجاد اشياء جديدة (منتجات وخدمات) تتسم بالتفرد من خلال قدرات ابداعية والبراعة في تشخيص الفرص البيئية والعمل علي استغلالها والاستعداد للتعامل مع المخاطر التي تواجهها<sup>(8)</sup>

### اهمية الريادة الاستراتيجية:

للريادة الاستراتيجية اهمية كبيرة جداً كونها تؤدي إلى التغيير وتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات في كل المجالات وتمثل اهميتها في الآتي: تعد الريادة الاستراتيجية سمة مهمة كاستراتيجية النمو والميزة التنافسية وزيادة الأرباح 1-  
2- الريادة الاستراتيجية تساعد علي استقرار المنظمات والاقتصاد والمجتمع<sup>(9)</sup>.

### ابعاد الريادة الاستراتيجية:

تناولت العديد من الدراسات ابعاد الريادة الاستراتيجية واختلفت هذه الأبعاد حسب نظر الباحثان وما ينسجم مع رسائلهم ولأغراض هذه الدراسة تم اختيار الأبعاد التي اجتمعت عليها الدراسات السابقة وهي (الابتكارية والمخاطرة)

#### 1- الابتكارية:

وهي تعني سعي المنظمة لان تكون الاولي في تقديم المنتجات الجديدة وتكون شديدة التنافس الهجومي في اقتناص الفرص<sup>(10)</sup>

#### 2- المخاطرة:

وهي ان يقوم الريادي بالمجازفة في طرح منتجات جديدة بالأسواق اخذاً في الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد<sup>(11)</sup>

### مفهوم الميزة التنافسية :

عرفت بانها قدرة المنظمة التنافسية العالية في مواجهة منافسيها التي تتمثل في استغلالها الامثل لمواردها المادية والمالية والبشرية وتطويرها وتمييزها بالشكل الذي يساعد في تعزيز الموارد البشرية<sup>(12)</sup>

### ابعاد الميزة التنافسية:

1- الجودة: تعني التوافق مع توقعات العملاء ورغباتهم للمنفعة التي سوف يحصلون عليها من المنتج او الخدمة<sup>(13)</sup>

2- السرعة في تقديم الخدمة (سرعة الاستجابة): يقصد بها سرعة الاستجابة لأوقات التسليم المطلوبة وتقديم المنتجات للعملاء في مواعيدها مع الالتزام بسرعة التجهيز وتقليل وقت الانتظار<sup>(14)</sup>

3- تخفيض التكاليف: تعني تقديم المنتجات بتكلفة اقل بالمقارنة مع المنافسين<sup>(15)</sup>  
منهجية الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة علي المنهج الوصفي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد علي الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية،

وتمت مراعات كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع، بعد الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة ومن اجل التحقق من صدق إدارة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها علي مجموعة من المحكمين من أهل الاختصاص بلغ عددهم (4) محكم في مجال إدارة الأعمال، وبعد استرجاع الاستبانة من جميع المحكمين تم إجراء التصويبات المقترحة. وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية وتم توزيع عدد 106 استبانة علي الإداريين العاملين بشركة سوداني للاتصالات - السودان. وتم استرداد عدد 106 استبانة صالحة للتحليل بنسبة (100%)، وتم اختيار مفرداتها عن طريق العينة الغير احتمالية(الميسرة)

**ثبات أداة الدراسة:** فقد تم احتسابه بمعامل ألفا كرو نباخ(Cronbach Alpha) والذي بلغت قيمته (.960) وهي قيمة تدل علي ثبات أداة الدراسة.

**مقياس الدراسة:** كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة علي الفقرات إلبالتدرج الخماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، في توزيع اوزان اجابات أفراد العينة والذي يتوزع من اعلي وزن له والذي اعطيت له (5) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (أوافق بشدة) إلى أدنى وزن له والذي اعطى له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الاجابة (لأوافق بشدة) وبينهما ثلاثة اوزان. وقد كان الغرض من ذلك هو اتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الاجابه الدقيقة حسب تقدير أفراد العينة. كما هو موضح في جدول رقم (1).

جدول (1) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	من 80% فأكثر	درجة موافقة مرتفعة جدا
أوافق	4	من 70 إلى أقل من 80%	درجة موافقة مرتفعة
محايد	3	50 إلى أقل من 70%	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	2	20 إلى أقل من 50%	درجة موافقة منخفضة
لأوافق بشدة	1	أقل من 20%	درجة موافقة منخفضة جدا

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2022م  
وعلية يصبح الوسط الفرضي للدراسة: الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة علي العبارات  $(1+2+3+4+5) / 5 = (5/15) = 3$  وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة وعليه إذا زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك علي موافقة أفراد العينة علي العبارة.



## أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة: يمكن تلخيصها في الآتي: (16)

1. الإحصاء الوصفي: لوصف خصائص العينة.
2. كرو نباخ ألفا لقياس الموثوقية والاتساق الداخلي للمتغيرات الرئيسية للدراسة.
3. التحليل العاملي الاستكشافي لقياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة.
4. التحليل العاملي التوكيدي للوصول إلى جودة توفيق متغيرات نموذج الدراسة حيث تجري تغييرات في النموذج وتعديلات في الفرضيات بناء علي نتائج التحليل العاملي.
5. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابة أفراد العينة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.
6. ارتباط بيرسون لمعرفة درجة الارتباط بينالمتغيرات الرئيسية.
7. تحليل المسار باستخدام برنامج Amos.

### تحليل بيانات الدراسة الميدانية:

التحليل العاملي الاستكشافي: Exploratory Factor Analysis

للتحليل العاملي الاستكشافي أهمية في قياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة حيث يتم توزيع عبارات الاستبانة علي متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير علي حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى. أي أن التحليل العاملي الاستكشافي للمكونات الأساسية يهدف إلى التحويل الرياضي لعدد كبير من المتغيرات وعدد قليل من المكونات (العوامل) المستقلة المتعامدة ويتم ذلك التحويل علي مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات وكل مكون أو عمود يتكون من متغيرات شديدة الترابط مع مكونها الأساسي، قليلة الترابط مع المكونات الأخرى. وتحقق طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً ذلك الهدف علي نحو كبير ويمكن الحكم علي أن متغير ما ينتمي إلى مكون معين من خلال تحميله loading علي ذلك العامل وكلما زادت القيمة المطلقة للتحميل زادت المعنوية الإحصائية.

ومراعاة الشروط التي حددها (Churchill,1979) التي تتمثل في النقاط التالية<sup>(17)</sup>

- 1-وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران.
  - 2-أن يكون معامل الثبات Alpha لكل عبارته أو متغير 0.60 أو أكثر.
  - 3-أن يكون معامل ارتباط كل عبارة أو متغير بالعامل أكبر من 0.5.
  - 4-أن يكون معامل تحميل العبارة أو المتغير علي العامل الواحد 0.5 أو أكثر.
  - 5-ألا تكون العبارة قد تم تحميلها علي أكثر من عامل وأحد في نفس الوقت.
  - 6- ألا تقل قيمة Eigen Value لكل عامل عن واحد صحيح.
- أي وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران، وان لا تقل قيمة KMO عن 0.50%، تناسب العينة، وألا تقل قيمة اختبار Bartlett's Test of Sphericity عن

الواحد صحيح، وان تكون الاشتراكات الأولية communities للبنود أكثر من 0.50%، وألا يقل تشبع العامل عن 0.50% مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الأخرى، وان لا تقل قيم الجزر الكامن عن الواحد.

التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة:

جدول (2) التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة (حجم العينة: 106)

العوامل				العبارات	الأبعاد
الرابع	الثالث	الثاني	الأول		
			859.	تتبنى الشركة الجودة في رسالتها واستراتيجيتها	الجودة
			844.	تعد الجودة عامل رئيسي لدى الشركة في مواجهة المنافسين	
			785.	تقوم الشركة باختيار الموردین علي أساس جودة الخدمات التي يقدمونها	
			777.	تعمل الشركة علي التحسين المستمر لمنتجاتها	
			723.	تدعم الشركة كل المبادرات التي تؤدي تحسين وجودة منتجاتها	
			634.	تسعى الشركة للحصول علي شهادة الأيزو	
			571.	تلبي الشركة رغبات عملاءها الحاليين والجديد	
		807.		تحرص الشركة علي تقديم منتجاتها بأقل تكلفة مع المحافظة علي موقعها الريادي في قطاع الاتصالات	تخفيض التكاليف
		771.		تلتزم الشركة بتوفير الدعم الكافي لتحقيق أهداف استراتيجية تخفيض التكاليف التي تنتهجها لتقديم منتجاتها	
		748.		تسعى الشركة عن طريق البحث والتطوير إلي تقليل تكلفة إنتاج منتجاتها	
		745.		تتبنى الشركة تقديم منتجات جديدة ومتميزة تلبي تطلعات ورغبات عملائها بأقل التكاليف لمواجهة المنافسين	

	783.			النظام الذي تستخدمه الشركة يساعده على سرعة تقديم خدماتها	السرعة في تقديم الخدمة
	745.			مراكز خدمات المشتركين تلبى طموحات العملاء في سرعة الأجراء	
	740.			نظام ترتيب الصفوف مؤثر جيد لسرعة الخدمة	
	517.			تعمل إدارة الشركة على تطوير إجراءات تقديم الخدمات في أقل وقت ممكن	
	502.			سرعة تقديم الخدمة للزبون من أولويات الشركة	
	819.			تهتم الشركة بعملية البحث والتطوير المستمر للمنتجات التي تقدمها	الريادة الاستراتيجية
	817.			تحث الشركة لابتكار طرق جديدة في العمل	
	809.			تبذل الشركة بعض الوقت لتطوير الأفكار الجديدة	
	778.			تعمل الشركة على ابتكار طرق جديدة لتسويق منتجاتها	
	723.			تعمل الشركة على ابتكار طرق جديدة لتسويق منتجاتها التي تلبى رغبات العملاء	
25.048	28.495	19.466	18.180	Variance Explained	
868.				Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	
1013.126				Bartlett's Test of Sphericity	
66.141				Total Variance Explained	

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يتبين من الجدول (2) انه تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الأصلية المكونة من أربعة محاور وبلغ عددها (24) عبارة وتم استخدام نقطة حذف بمقدار (500) أي بمراجعة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.50) وحيث أن قيم الاشتراكات الأولية لا تقل عن (0.50) والمتشعبات لا تقل عن (0.50) وقيمة KMO لا تقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجزر الكامنة لا تقل عن الواحد الصحيح، وكما تم حذف المتغيرات التي يوجد بها تقاطعات وتم

حذف بعض العبارات كما هو موضح بالجدول رقم (3)، حيث تم التوصل إليالمكونات الأساسية (عوامل) وهي:المكون الأول السرعة في تقديم الخدمة نسبة (18.180%) من التباين، والكون الثاني تقليل التكاليف نسبة (19.466%) من التباين، والكون الثالث الجودة نسبة (28.495%) من التباين، وتفسر تلك المكونات مجتمعة (91.189%) من التباين لكل للعبارات، وهي نسبة تزيد عن (0.60%)، والتي تعتبر جيدة في البحوث الاجتماعية (18) كما تم تدوير العوامل بأحد طرق التدوير المتعامد وهي varimax لتحميل المتغيرات علي العوامل الأكثر ارتباطا بها وبحيث تكون العوامل مستقلة عن بعضها تماما ولقد أظهر التحليل مصفوفة العوامل المدارة Rotated Component matrix .

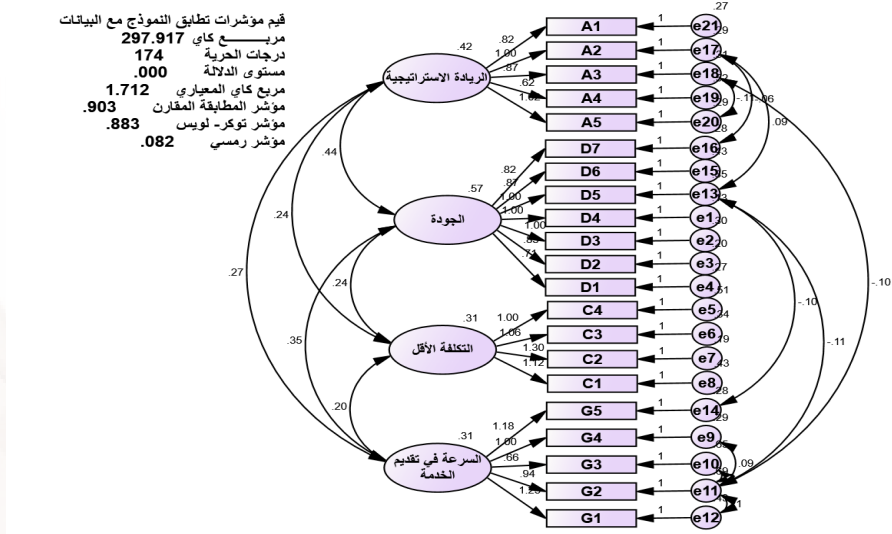
جدول (3) العبارات التي حذفت بعد إجراء التحليل العاملي لتحقيق الميزة التنافسية

المحور	العبارات في الاستبيان	الحالة
تخفيضالتكاليف	تعمد الشركة دوماً علي مواكبة التطور المتسارع في تكنولوجيا الاتصالات للحصول علي وسائل إنتاج جديدة تساهم في تقليل تكلفة منتجاتها	حذفت

### المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة:

تم بناء النموذج الاول للدراسة والذي يتكون من متغيرين رئيسيين مستقلة وتابعة وتحتوي عليثلاثة محاور لجميع المتغيرات التي تقيسه(24)عبارة حسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، وتم التوصل من التحليل إلى أن أبعاد متغيرات الدراسة تتكون من أربعة محاور تقيسهم (23) عبارة، وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي علي بيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم ادخالها في النموذج الاولي قد اعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الشكل(2).

### شكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

جدول (4) مؤشرات جودة المطابقة لجميع متغيرات الدراسة

المؤشر	CMIN	DF	CMIN/DF	CFI	GFI	RMSEA	PClose
النسبة	297.917	174.	000.	956.	903.	082.	0.04
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

الاعتمادية وصلاحيّة متغيرات الدراسة:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور علي الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرون باخ) للعثور علي اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرون باخ أقرب إلي 1، يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك علي الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally, 1968) (19)

جدول (5) يبين الاعتمادية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة

المتغيرات	نوع المتغير	ألفا كرونباخ	المتوسطات	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
الريادة الاستراتيجية	مستقل	858.	1.95	0.66	0.39%
الجودة	تابع	916.	1.87	0.70	0.37%
تخفيض التكاليف	تابع	817.	2.07	0.71	0.41%
السرعة في تقديم الخدمة	تابع	801.	1.90	0.67	0.38%

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن اختبار ألفا كرونباخ كان مرتفعاً والوسط الحسابي لجميع المتغيرات أكبر من الوسط الفرضي 3 مما يدل علي قوة وتجانس العبارات. أما الانحراف المعياري فنجد كل المتغيرات كانت مرتفعة مما يدل علي وجود تجانس بين إجابات المبحوثين.

تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف علي العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع الوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين. أوضح اختبار تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة من خلال الجدول رقم (6) أن جميع الارتباطات ضعيفة بين متغيرات الدراسة.

جدول (6) تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

التقديرات	العلاقة بين متغيرات الدراسة	
243.	الجودة	<-->
300.	السرعة في تقديم الخدمة	<-->
243.	الريادة الاستراتيجية	<-->
241.	الريادة الاستراتيجية	<-->
201.	السرعة في تقديم الخدمة	<-->

المصدر: أعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

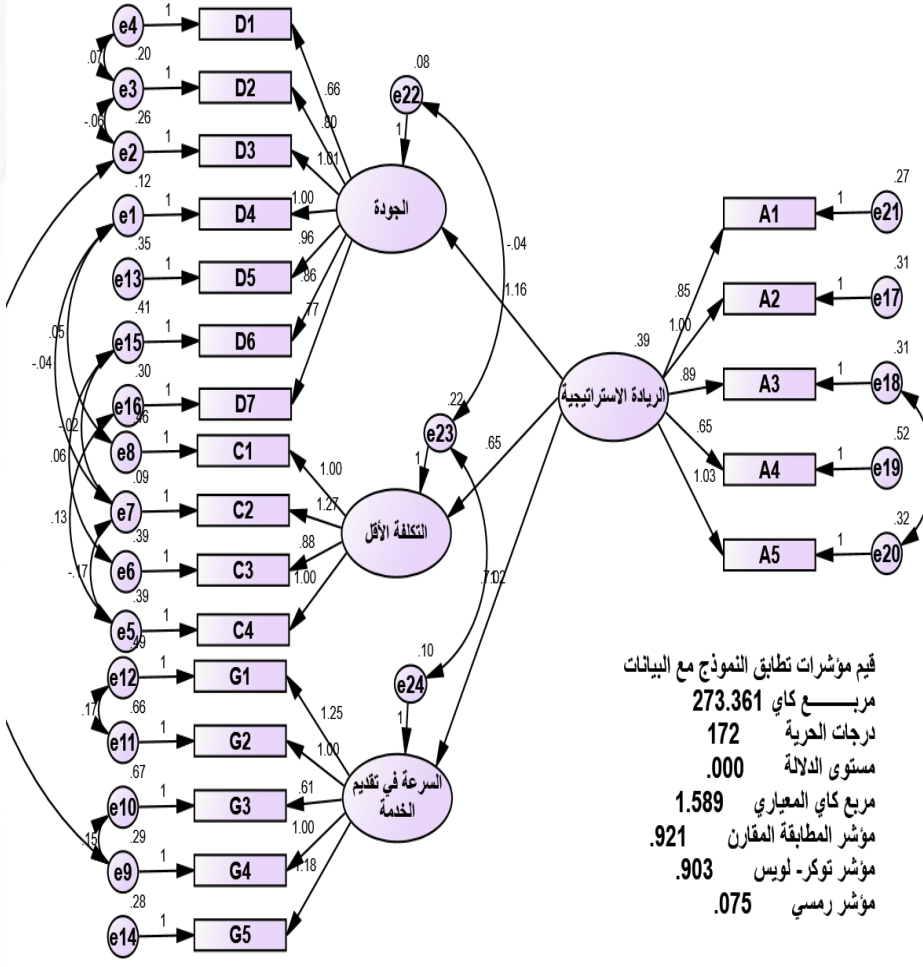
اختبار فرضية الدراسة:

تم الاعتماد في عملية التحليل الإحصائي للبيانات علي أسلوب نموذج المعادلة البنائية [SEM] Structural Equation Modeling وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة الغير مباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية التي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد أهم المؤشرات أو العوامل التي يكون لها تأثير علي المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي. ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداد لتحليل الانحدار المتعدد ولكن تحليل المسار أكثر فعالية حيث انه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، وعدم الخطية، وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج بين المتغيرات المستقلة. كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد في الآتي<sup>(20)</sup>

1. أنه نموذج لاختبار علاقات معينة بين مجموعة المتغيرات وليس للكشف عن العلاقات السببية بين هذه المتغيرات.
2. يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.
3. إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.
4. يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.
5. معاملة المسارات في النموذج تكون معيارية.
6. تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات أو متغيرات مستقلة والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه الشكل البياني للنموذج.
7. يعد نموذج تحليل المسار وسيلة لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط لتفسير العلاقات بين متغيرات الظاهرة.

اختبار الفرضية الرئيسية: العلاقة بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية  
تنص الفرضية علي أنه توجد علاقة إيجابية ذات تأثير معنوي بين الريادة الاستراتيجية  
و تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (السرعة في تقديم الخدمة، تخفيض التكاليف، الجودة)، ولاختبار  
هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار كما في الشكل (3) والجدول (7).

شكل (3) اختبار الفرضية الرئيسية



المصدر: أعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

لاختبار فروض الدراسة لقد تم استخدام اختبار تحليل المسار عن طريق برنامج (AMOS 25) analysis of moment structure والذي يهدف إلى معرفة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية كما في الشكل (2). تم الاعتماد علي معامل (Estimate) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل، كما تم الاعتماد علي

قيمة (R) للتعرف علي قدرة النموذج علي تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة. وقد تم الاعتماد علي مستوى الدلالة 0.05 للحكم علي مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) حيث يتم التعرف علي المعنوية من خلال المسار الذي ينتقل من المتغير إلى آخر والجدول (5) يوضح قيم تحليل المسار بعد التأكد من جودة المطابقة

جدول (5) تحليل المسار من الريادة الاستراتيجية إلى تحقيق الميزة التنافسية

الفروض			Estimate	.S.E	.C.R	P
الجودة	-->	الريادة الاستراتيجية	1.156	131.	8.844	***
تخفيض التكاليف	-->	الريادة الاستراتيجية	655.	126.	5.190	***
السرعة في تقديم الخدمة	-->	الريادة الاستراتيجية	712.	118.	6.043	***
المؤشر	CMIN	DF	CFI	GFI	RM-SEA	PClose
النسبة						
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: أعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

يلاحظ من الجدول (5) أن المسار من الريادة الاستراتيجية إلى الجودة حيث بلغت التقديرات (1.156) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.000)، والمسار من الريادة الاستراتيجية إلى تخفيض التكاليف حيث بلغ (655.) وهو دال عند مستوى دلالة (0.000)، والمسار من الريادة الاستراتيجية إلى السرعة في تقديم الخدمة حيث بلغ (712.) وهو دال عند مستوى دلالة (0.000)، ومما يشير إلى أن الريادة الاستراتيجية لها تأثير علي تحقيق الميزة التنافسية.

### الخاتمة:

من خلال الاطار النظري واجراءات الدراسة الميدانية وتحليل واختبار الفرضيات اتضح ان هنالك علاقة بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية بشركة سوداني للاتصالات - السودان، وذلك من خلال تبني الشركة لمفهوم الريادة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة في المخاطرة



وابتكار الطرق الجديدة والحديثة في تقديم الخدمة بجودة عالية وسرعة الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء وتقديمها في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة حتي تستطيع الشركة المنافسة في سوق العمل وتحقيق الارباح العالية والنمو والبقاء والاستمرارية .

### النتائج :

#### توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- أن للريادة الاستراتيجية تأثير علي تحقيق الميزة التنافسية عند مستوي دلالة (000).
  - 2- توجد علاقة بين الريادة الاستراتيجية والجودة عند مستوي دلالة (000).
  - 3- توجد علاقة بين الريادة الاستراتيجية وتخفيض التكاليف عند مستوي دلالة (000).
- توجد علاقة بين الريادة الاستراتيجية والسرعة في تقديم الخدمة عند مستوي دلالة (000).

### مناقشة النتائج:

اشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين الريادة الاستراتيجية والميزة التنافسية بشركة سوداني للاتصالات - السودان، حيث اتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (عبدالعزیز، 2021م) حيث اوضحت بان هنالك علاقة بين تقييم وتطبيق الافكار وتخفيض التكاليف كأحد ابعاد الميزة التنافسية في شركة زين للهاتف السيار السودان، واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة (عرفة، 2022م) حيث اوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية ايجابية جزئية بين تطبيق ادارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية في شركة الاتصالات السعودية (اس، تي، سي)، واتفقت هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة (صديق، 2022م) حيث اشارة نتائجها إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية للذكاء التنافسي على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية. واختلفت نتائج الدراسة مع نتيجة دراسة (فؤاد، 2021م) التي اظهرت الاهتمام الواضح من المنشآت الصناعية بأبعاد الريادة الاستراتيجية (الابداع والابتكار، تحمل المخاطرة، الفرص المتاحة) ويرجع سبب الاختلاف إلى وجود علاقة وتأثير بين متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

## التوصيات :

### اوصت الدراسة بالاتي:

1. حث الشركة ان تعمل على ابتكار طرق جديدة لتسويق منتجاتها ودعم كل المبادرات التي تؤدي إلى تحسين وجودة منتجاتها.
2. على إدارة التسويق بالشركة تلبية رغبات عملائها الحاليين والجدد والبحث عن أسواق جديدة.
3. ضرورة ان تهتم الشركة بالمخاطرة لأنها تساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

## الهوامش:

- (1) عبدالعزيز حسن عبدالعزيز- مجاهد عبد القادر-منتصر الهادي-أثر الريادة الاستراتيجية على الاداء الابتكاري: الدور المعدل الثقافة الريادية -دراسة ميدانية على بنك الخرطوم وبنك فيصل الاسلامي - مدينة الابيض-المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية-المجلد(4)،العدد(8)-2021م، ص ص 287 - 309
- (2) عرفة جبريل ابو نصيب- محمد مختار ابراهيم- مجاهد عبدالقادر-أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية- مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية والادارية- المجلد (6)- العدد الاول-2022م، ص ص 33 - 46
- (3) صديق حياة، حمو نادية- دور الذكاء التنافسي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة البنوك الجزائرية- مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة- المجلد (5)- العدد الاول-2022م، ص 73
- (4) اشرف السعيد محمد-واقع الريادة الاستراتيجية في الادارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، دراسة ميدانية- جامعة الازهر، كلية التربية- مجلة التربية- الجزء(2)- العدد(193)2022م، ص 54
- (5) عبدالعزيز حسن عبدالعزيز- مجاهد عبدالقادر- منتصر الهادي- أثر التسويق الابتكاري على تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية على شركة زين للهاتف السيار السودان- مجلة العلوم الانسانية والطبيعية- المجلد (2)- العدد (8)2021م، ص ص 40 - 68
- (6) عبد العزيز حسن عبدالعزيز- مجاهد عبدالقادر-منتصر الهادي-أثر الريادة الاستراتيجية على الاداء الابتكاري: الدور المعدل الثقافة الريادية -دراسة ميدانية على بنك الخرطوم وبنك فيصل الاسلامي - مدينة الابيض-المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية- المجلد(4) العدد(8)-2021م، ص ص 287 - 309
- (7) فؤاد محمد محمود شلح-الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية في المنشآت الصناعية: دراسة ميدانية في شركة بشير السكسك وشركاه لصناعة الادوات الصحية والبلاستيكية في قطاع غزة- مجلة الدراسات المحاسبية والمالية- المؤتمر العلمي الدولي الثاني والوطني الرابع- (2021م)، ص 94
- (8) سلمان الناصري-ريادة المنظمات في اطار ممارسات القيادة الاستراتيجية-بحث ميداني في وزارة النفط-مجلة العلوم الاقتصادية والادارية-العراق،المجلد (22)- العدد (87)،(2016م)، ص 58
- (9) الشمري- دور ابعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الاداء المعرفي المتميز- دراسة تحليلية على عينة مختارة من المصارف العراقية- مجلة العلوم الاقتصادية والادارية- جامعة بغداد، كلية العلوم الاقتصادية- المجلد (21)- العدد (83)2015م، ص 13
- (10) حسين ميسون-الريادة في منظمات الاعمال مع الاشارة لتجربة بعض الدول- مجلة العلوم الانسانية- المجلد (21)- العدد الثاني- 2013م، ص 213
- (11) زعمار سلمي، أبعاد التوجه الريادي ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية في قطاع الصناعات الغذائية الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة عمر بن الخطاب، رسالة ماجستير منشورة، مقدمة من جامعة العربي بن مهيدي - ام البواقي ، الجزائر، 2017م، ص 24

- (12) الزيايدي- عادل رمضان، أثر ادارة المواهب على تعزيز القدرات التنافسية للموارد البشرية، دراسة مقارنة بين البنوك التجارية بالقطاع العام والقطاع الخاص- المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة- كلية التجارة- جامعة عين شمس - 2016م، ص 40
- (13) السرحان-أثر الخدمات المصرفية عبر الهاتف النقال في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الاردنية- رسالة ماجستير منشورة- كلية الدراسات العليا- جامعة ال البيت- الاردن- 2020م، ص 76
- (14) محمد- سامية-ابوبكر صديق- دور القطاع الصناعي كثيف العمالة في خفض معدل البطالة في مصر - بالتطبيق علي صناعة المنسوجات والملابس الجاهزة- اعمال المؤتمر الدولي الثاني: ادارة المنظمات الصناعية والخدمات: الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية- كلية التجارة، جامعة جنوب الوادي- المجلد(2)-2018م، ص ص 123- 152
- (15) بشار الوليد-المفاهيم الادارية الحديثة- ط2، عمان- دار اليازة للنشر والتوزيع-2009م، ص 69
- (16) محمد مختار إبراهيم- أثر نظم المعلومات التسويقية علي التخطيط الاستراتيجي للتسويق-رسالة دكتوراه منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا-2017م، ص ص 60 - 85
- (17) Churchill- G.A. “A paradigm for developing better measures of marketing constructs”- Journal. 1979,78
- (18) Hair, J. f- Anderson, R.E, Tatham- R.L and Black- w.c. “Multivariate Data Analysis”5th ed, NJ: Prentice-Hall, Inc.-2010 p 10
- (19) Nunnally, J.L- Psychometric theory- 2nd ed- McGraw-Hall. New York NY- (1978), p113
- (20) خليل جمعة عثمان- صديق بلل- الدور الوسيط لرضا العاملين في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع- مجلة العلوم الاقتصادية-2017م، ص 43