

التحالفات الاستراتيجية مدخل في تحقيق النجاح الريادي

"دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من الشركات التجارية في محافظة دهوك/ إقليم كردستان العراق"

جگر مصطفى اسماعيل¹ و سعد فاضل عباس المحمود²

¹ قسم العلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو، إقليم كردستان العراق. (jagar.ismail@uoz.edu.krd)

² قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، إقليم كردستان العراق. (saad.abass@uod.ac)

تاريخ الاستلام: 2023/05 تاريخ القبول: 2023/08 تاريخ النشر: 2023/12 <https://doi.org/10.26436/hjuoz.2023.11.4.1264>

المستخلص:

يهدف البحث الى تناول "التحالفات الاستراتيجية كمدخل في تحقيق النجاح الريادي، بوصفها من المواضيع الحديثة والمهمة في عالم الاعمال والنتيجة من التطورات السريعة والانفتاح العالمي القائم على تجاوز الحدود الجغرافية في عالم اليوم، وترتكز البحث على التحقق من تأثير أبعاد التحالفات الاستراتيجية في تحقيق النجاح الريادي في الشركات التجارية، ويتضمن ميدان البحث "الشركات التجارية في محافظة دهوك في إقليم كردستان، واختيرت عينة البحث من المديرين في الإدارة العليا والإدارة الوسطى ولعدد من الشركات والتي بلغت (60) فرداً، واعتمدت استمارة الاستبيان والتي اعدت كأداة رئيسة لجمع البيانات، ومن اجل تحليل البيانات للجانب الميداني تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V26). وتوصلت نتائج البحث الى ان "التحالفات الاستراتيجية لها دور في تحقيق النجاح الريادي" ووصت بضرورة الاهتمام بأنماط التحالفات والتي من شأنها أن تعزز الريادية في الشركات التجارية.

الكلمات المفتاحية: التحالفات الاستراتيجية، النجاح الريادي.

1. المقدمة

صناعة التكنولوجيا حيث مكّنت الشركات من الوصول إلى تقنيات وخبرات جديدة في مجال الروبوتات والذكاء الاصطناعي، وفي تطوير عقاير وأجهزة طبية جديدة. ويمكن للتحالفات الاستراتيجية أيضاً تعزيز الابتكار والإبداع والريادة في الشركات من خلال التعاون مع الشركات الأخرى وعن طريق دمج نقاط قوتها وتطوير أفكار ومنتجات جديدة. وعليه فقد جاء البحث الحالية في محاولة للربط ما بين موضوعي التحالفات الاستراتيجية والنجاح الريادي لدى الشركات التجارية، واعتمد الباحثون باختيار بعض الشركات التجارية في "محافظة دهوك" لاجراء الدراسة. وقام الباحثون بتصميم استبانة لقياس متغيرات البحث التي تم وزيعها على العينة واعتمد على (60) استمارة استبانة صالحة للتحليل. وكذلك استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة لتحليل البيانات. وتم تقسيم البحث الى ثلاثة مباحث، المبحث الاول يختص بمنهجية البحث، والمبحث الثاني يختص بالجانب النظري للبحث، بينما تناول المبحث الثالث للجانب الميداني، وتم اختتام البحث بالاستنتاجات و التوصيات التي توصل اليها الباحثون.

أما هو دور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق النجاح الريادي في الشركات التجارية في محافظة دهوك في إقليم كردستان؟ ومن التساؤل أعلاه يمكن اشتقاق بعض الأسئلة الفرعية الآتي:

2. منهجية البحث:

1.2. مشكلة البحث: يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيسي الآتي:

* الباحث المسؤول.

تبرز اهمية هذا البحث كونه يتناول ظاهرة معاصرة تتعلق بإقامة مشاريع استراتيجية كبيرة بالتعاون مع الشركات سوى كانت في القطاع الخاص ام العام والاستفادة من خبراته وكفاءاته، والتعرف على مشاكل التحالفات والمعوقات التي تواجهها وتحول دون تطبقها، فضلا عن التعرف على اهم متطلبات نجاح هذه التحالفات ومدى ارتباطها وتأثيرها في النجاح الريادي في الشركات التجارية.

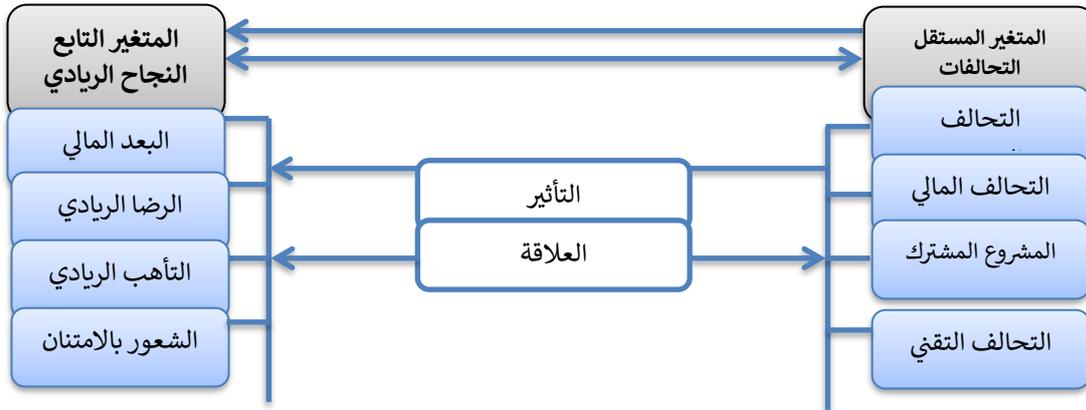
4.2. فرضيات البحث:

تم صياغة البحث على مجموعة من الفرضيات وكما يأتي:

أ. توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحالفات الاستراتيجية والنجاح الريادي في الشركات التجارية المبحوثة عند مستوى دلالة (0.05) وعلى المستوى الكلي والجزئي.

ب. توجد علاقة تأثير معنوية بين التحالفات الاستراتيجية والنجاح الريادي في الشركات التجارية المبحوثة عند مستوى دلالة (0.05) وعلى المستوى الكلي والجزئي.

5.2. **أنموذج البحث:** ان المخطط الافتراضي للبحث للمتغير المستقل المتمثل بالتحالفات الاستراتيجية و ابعادها، والمتغير التابع و المتمثل بالنجاح الريادي و ابعادها. ويضم علاقة الارتباط و التأثير بين المتغير المستقل و المتغير التابع. كما يوضح في الشكل الاتي:



الشكل (1): مخطط البحث

6.2. **منهج البحث وحدوده:** اعتمد البحث على المنهج الوصفي لتأطير الجانب النظري وكذلك المنهج التحليلي للجانب الميداني من البحث. أما حدود البحث فهي:

- الحدود المكانية: تتمثل بالشركات التجارية العاملة في محافظة دهوك في إقليم كردستان.
- الحدود الزمانية: تتمثل بالفترة الممتدة ما بين 2022/11/1-2023/5/1.
- الحدود البشرية: تتمثل بالمديرين من أصحاب القرار في الإدارة العليا والوسطى.

3. الاطار النظري

1.3. التحالفات الاستراتيجية:

1.1.3. **التحالفات الاستراتيجية:** تم توضيح للتحالفات لأول مرة كانت على يد (Evan,1966), و (Waren,1967), وتلاها عدد من الباحثين (Borys and Jemison,1989), و (Inkpen,1998), وهي دراسات أشارت بان منطق التعاون و التحالف يوحد مؤسسي الشركات مع مجهزي المواد الخام والزيائن المحتملين والشركاء الحاليين وهم المنافسين في الماضي وذلك لتحقيق الاهداف المشتركة وتحقيق قيمة اعلى. ان من خصوصيات التحالفات هي ان كل شركة تؤدي وظائف تكمل الشركة الأخرى وهذه الوظائف أو التخصصات توحد وتعزز كل من المنظمات الشريكة في التحالف.

و يعرف (Mohamed et al.,2019:161) ان التحالفات الاستراتيجية تريد الشركة التنويع أو التوسع في الخارج، لكنها لا تستطيع أو لا ترغب في استخدام مواردها الخاصة للقيام بذلك و إن مفتاح الدخول السريع والناجح نسبياً إلى السوق هو

المجهز بهدف الاشراف على عمليات المجهز للحصول على قطع الغيار المطلوبة. (خليل، & إمام، 2021، ص278). و يمكن ان يأخذ هذه التحالفات اشكال عديدة منها، التحالفات التعاونية وهي اجتماع أو تحالف مجموعة من الشركات المتنافسة أصلا لتكون رابطات أو مجموعات كسب لوبي سياسي يحاولون ان يصلوا إلى حجم يساعدهم على المساومة. وهناك نوع اخر تسمى بتحالف الاندماج والاستحواذ حيث يعتبر هذا النوع من التحالف هو بديل لعملية اندماج قد يمنعها القانون أو تمنعها عوامل تجارية. Gibbs, & Humphries, (2009:51). استنادا الى ما سبق يمكن القول ان البعد المالي هي احدى وسائل مهمة التي يمكن للشركات ان تستخدمها لاحتفاظ بميزتها التنافسية الحالية و النمو في المستقبل حيث تشهد البيئة الحالية للاعمال منافسة قوية التي من شأنها ان تحد من نمو الشركات دون اللجوء الى الدخول في هكذا نوع من التحالفات.

ج. المشاريع المشتركة: في هذا النوع من التحالف تشترك شركتين لتأسيس شركة ثالثة لتسويق أو تطوير منتجات أو خدمات معينة وهذا يعني تأسيس منظمة منفصلة ببيكلها المالي وملكيته ومحفزاتها. الجانب الايجابي من هذا التحالف هو الالتزام المالي والقانوني ما بين الشركتين ولكن هناك جانب سلبي للمشروع المشترك وهو ان الإخفاق قد يكون له عواقب وخيمة على الشركتين ففي أشكال التحالف الأخرى أعلاه يمكن لأي طرف الانسحاب من التحالف ولكن في المشاريع المشتركة تتحمل الشركات المؤسسة المسؤولية المالية المرتبطة بأدائها(العوضي و بسيوني، 2007، ص174). تتفق الشركات المتحالفة في المشروع المشترك على تأسيس شركة مستقلة لتنفيذ نشاط معين لفترة معينة(خليل، & إمام، 2021، ص278). و يرى اخرون ان هذا النمط من التحالفات الاستراتيجية يخدم كلا طرفي التحالف و تم التأكيد على اهمية هذا النمط من خلال مساهمتها في تحقيق التعلم التنظيمي و اسس الميزة التنافسية للشركة(Sroka., 2011:62). نستخلص مما ورد ان المشاريع المشتركة كونها احد الابعاد مهمة للدخول في اسواق الجديدة لا يمكن دخولها دون وجود هكذا التحالفات لكي يتمركز الشركة بأسرع الوقت لتلك الاسواق.

د. التحالف التقني: تتفق الشركات المتحالفة في التحالف التقني على المشاركة بالتقانة اللازمة لتصميم منتج جديد أو تحسين العمليات الانتاجية ويشمل ذلك تبادل الخبرات وتأسيس فرق عمل مشتركة(خليل، & إمام، 2021، ص278). وكذلك يمكن اعتبار ان التحالفات التقنية هي تعاون في مجال نشاطات البحث والتطوير والهندسة ونظم المعلومات والتصنيع وتعتمد على فكرة جمع الموارد الفكرية لشركتين أو أكثر تشارك بالكلف والمخاطر وتطوير المنتجات والتعلم وتحقيق سرعة الوصول إلى السوق، وان تحالفات البحث والتطوير تجمع شركات صغيرة ذات مهارات فنية معينة مع شركات كبيرة ذات خبرة في التطوير والتصنيع، ومن خلال جمع المهارات التكميلية يمكن لهذه الشركات ان تنتج المنتجات بسرعة أعلى وبكلفة اقل مما تستطيعه الشركة المنفردة وحدها (Moeen and Mitchell, W. 2020:1465). حيث وجدت الدراسات ان هناك منافع نتيجة التحالفات التقنية والتسويقية في صناعة الأدوية ومشاريع عالية التقانة ووجدت الدراسات علاقة ايجابية ما بين زيادة المبيعات واستخدام اتفاقيات التعاون في البحث

من خلال الشراكة مع طرف موجود بالفعل داخل السوق المستهدف، لذلك يجب على كل الشركة إقامة علاقات في سوق جديد لا يمكن للشركة أن تقرر من جانب واحد التفاعل مع الآخرين. ويشير(Hokansson and Johanson,2002:45)، التحالف الاستراتيجي هو شكل من أشكال التعاون مع شركتين أو أكثر، والتي تشترك في الموارد والأنشطة لتحقيق الأهداف المشتركة .

و يرى (Hitt and Ireland.,2007:254) يتم الجمع بين الأنشطة والموارد ويخلقون معاً مصادر جديدة للميزة التنافسية، وان أحد العوامل المهمة في تكوين التحالف هو أن كلا الشريكين يستفيدان من الشراكة. ويشير Lin, H., (2012;340) ان التحالفات الاستراتيجية هي تعاون طوعي قصير أو طويل المدى بين المنظمات ويشمل تبادل وتشارك وتطوير مشترك للمنتجات والتقنيات والخدمات سعياً إلى تحقيق مجموعة أهداف مشتركة أو تحقيق حاجات حرجة مشتركة للأعمال.

و عليه تعتبر التحالفات بشكل عام والتحالفات الاستراتيجية بشكل خاص هي فرصة لكسب الميزة التنافسية مثل الموارد المالية والبشرية الفريدة من نوعها وزيادة السلطة في السوق وزيادة الميزة التنافسية وتحسين الموقع الاستراتيجي والفرص للتوسع في السوق(Kinderis and Jucevičius.,2013;108).

و من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن التحالفات الاستراتيجية عبارة عن اتفاقات أو شراكة أو تعاون أو علاقات مشتركة تكون بين شركتين بهدف انجاز مشروع مشترك تدوم لفترة طويلة.

2.1.3. أبعاد التحالفات الاستراتيجية: يمكن ان نحدد أبعاد التحالفات الاستراتيجية على عديد من الدراسات و نذكر منهم (Gibbs and Kuglin and Hook.,2002,6 (Yu, B et al., 2019,25),(Humphries.,2009,51) (خليل، & إمام، 2021، ص278) وكما يلي:

أ. التحالف التسويقي: تتفق الشركات المتحالفة في التحالف التسويقي بتنسيق قنوات توزيعها مع بعضها فضلاً عن تطوير علامات تجارية و انتاج منتجات مشتركة وتشارك كلف البحث والتطوير العالية التي لا تستطيع شركة منفردة تحملها، والتي تتشكل بين شركتين تتفقان على الوصول إلى السوق سوية لتبيع إحداها منتجات وخدمات تكميلية للأخرى. هدف هذا النوع من التحالف هو زيادة المبيعات ويتمحور عادة حول نشاطات البيع المشترك (العوضي و بسيوني، 2007، ص174). كما وينبغي ان الحليف التسويقي هو يساهم في تحقيق فوائد في قنوات توزيعه بإضافة المنتجات إلى المحفظة التسويقية و البحث عن منافذ للمنتجات وزيادة اقتصاديات الحجم وتقليل كلفة (Gibbs and Humphries.,2009,51). و يرى الباحثون ان التحالف التسويقي هي توافق ما بين الشركات لنظام التوزيع منتجاتها وزيادة مبيعاتها وكذلك ايجاد اسواق الجديدة لمنتجاتهم و تعظيم قيمتهما.

ب.التحالف المالي: وفق هذا النوع من التحالفات تتفق شركتان او اكثر بإنشاء التحالف قائم على اساس مساهمة احدى الشركات في رأسمال الاخرى مقابل المشاركة في الاشراف وهذا يكثر في سلاسل التجيز حيث تساهم الشركة برأسمال

في حين يعرف (Raşcă and Deaconu.,2018:868) ان النجاح الريادي هو تحقيق الأهداف والغايات التي يضعها الريادي والتي تسمح باستمرار اية منظمة الأعمال واستدامة ميزته التنافسية. وبحسب (Oyeku et al.,2014:15) ان رواد الأعمال الناجحون مهمون لتنمية المجتمع لأنهم يساهمون في تكوين فرص العمل ودفع النمو الاقتصادي. ويرى (Schneider.,2017:57) ان النجاح الريادي ظاهرة معقدة تحددتها عوامل عديدة، مثل العوامل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وأيضاً من خلال التعليم المستمر والتدريب وتكون برامج التدريب والتعليم على ريادة الأعمال جزءاً لا يتجزأ من التداخلات والتغيرات البيئية والثقافية. و يحدد (Bakar and Mohamad.,2017:79) أن رواد الأعمال الناجحون هم الذين يتمتع دائماً بإحساس قوي بالثقة بالنفس ورأي سليم حول مهاراته وقدراته، شخصيتهم حازمة وقوية. إنهم دائماً ما يكونون مركزين ولا ينكثرون في التعامل مع القضايا المطروحة وهذا ما يجعلهم مختلفين عن البقية. ويؤكد (الجنابي،2021:32) بأن النجاح الريادي هو قدرة المنظمة الريادية على تحقيق البعد المالي عن طريق توليد الفرص واغتنامها بكفاءة وفعالية وبما يعزز من البعد الثاني "البعد النفسي" كالشعور بالامتنان والرضا وتحقيق الذات.

وفي اطار التعريف الاجرائي للنجاح الريادي نرى ان العامل الذي يميز الريادي الناجح عن غيره هو القدرة على التكيف فالتكيف هو المرونة والقدرة على تحويل العوامل الإنتاجية والقدرات من قطاع إلى آخر. وكذلك المهارات الإدارية عامل مهم في نجاح الأعمال.

2.2.3. ابعاد النجاح الريادي: أكد أغلب الباحثون في مجالات العلوم الإدارية والاقتصادية على عدم وجود اجماع حول أبعاد ومقاييس ومؤشرات النجاح الريادي، فهو يعد مفهوم ذو أبعاد متعددة، حيث أعتمد دراسة (Rauch and Frese.,2000) على أن أبعاد النجاح الريادي اشتملت (الشخصية، رأس المال البشري، البيئة) في حين تضمنت دراسة (Zwerus.,2013) ثلاثة ابعاد وهي (الثقة، التقدم، والمدخل) الا ان اتفق عدد من الباحثين مثل (Müceldili and Juhdi.,2015) و (Erdil.,2015) و (Reijonen and Komppula, 2007) على تحديد أبعاد النجاح الريادي والتي تتمثل بـ(البعد المالي، الرضا الريادي، التأهب الريادي، الشعور بالامتنان (التي سوف نعتمدها في دراستنا هذه ويعود سبب اختيار هذه الابعاد لهذه الدراسة لأنها تناسب طبيعة المنظمة المبحوث فيها والبيئة التي تعمل فيها).

أ. البعد المالي: أن تحقيق النجاح في أي منظمة ريادية من الصعب تحقيقها بدون وجود مصادر مالية قوية وموثوقة، إذ أنشأ العديد من رواد الأعمال الناجحين شركاتهم بفضل قدرتهم على الابتكار وريادة الأعمال والطاقة التجارية. هذه الصفات ضرورية لإنشاء الأعمال وتنميتها، ولكن في مرحلة ما من دورة حياة الشركة، حيث يلعب البعد المالي دوراً مهماً ولا يكون جميع منظمات ريادة الأعمال واضحين بشأن الدور الاستراتيجي للتمويل في الأعمال التجارية أو الخدمية. (Rita and Utomo, .2019,27).

والتطوير (Vermeer and Thomas, 2020:44). ولذلك يمكن القول بان التحالف التقني أصبح حاجة ماسة لا يمكن للشركات استغناء عنها في ظل بيئة الاعمال التي تتسم بالعالمية اذا ما اردت لنفسها البقاء و نمو و مواكبة التطورات الابداعية والابتكارية المستمرة التي تشهدها العالم اليوم بالاحص في مجال التكنولوجيا.

2.3. النجاح الريادي:

في ظل المتغيرات البيئية السريعة اصبح مواكبة التطورات اجباريا للشركات وليس اختياريا من اجل البقاء واحتفاظ بمركزها السوقي، ومن اجل تحقيق نجاح المنظمة فان الاستباقية هي التي تحقق النجاح الريادي للشركة و ابداع و ابتكار منتجاتها باستمرار للاستدامة بنشاطاتها و التكيف مع البيئة، فالريادة هي الوسيلة التي تقود إلى زيادة فرص العمل واستدامة النمو الاقتصادي وهي تعزز النمو والحالة الاقتصادية للبلاد وهي مصدر للإبداع وتعزز الإنتاجية، لذلك فالنجاح (عكس الفشل) هو حالة تحقيق وإنجاز هدف، بمعنى ان تكون ناجحاً يعني تحقيق الرؤى والأهداف المخططة. علاوة على ذلك يمكن أن يكون النجاح حالة اجتماعية معينة تصف شخصاً مزدهراً كان من الممكن أيضاً أن يكتسب شهرة لنتائجه الإيجابية (Eskafi et al.,2020:415). يصف القاموس وبستر النجاح على النحو التالي: "تحقيق الثروة أو الرخاء أو الشهرة". إن القضية المرتبطة بنجاح ريادة الأعمال هي أنه تم إجراء العديد من المحاولات من أجل تحديد الخصائص المحتملة التي تؤثر على نجاح ريادة الأعمال، بمعنى أن نجاح ريادة الأعمال قد تمت دراسته من خلال الخصائص، وكما ذكر (Panda, T.K., 2002:178) يمكن للمرء أن يستنتج من هذه النتائج أن خصائص ريادة الأعمال ليست عالمية حيث لا يُنظر إلى قانون محدد أو مجموعة من الخصائص على أنها مستقلة عبر المواقف لتوجيه رائد الأعمال نحو النجاح".

1.2.3. مفهوم النجاح الريادي: ليس هناك إجماع بين الباحثين حول ما يحدد النجاح الريادي بشكل خاص وذلك بسبب المدى الواسع من الميادين التي تتداخل عند دراسة الريادة فيمكن ان تؤخذ الريادة من منظور اقتصادي وإداري ونفسي ومن منظور السلوك التنظيمي والتعليم وعلوم الاجتماع والعلوم السياسية بالإضافة إلى ميادين أخرى وهذا يقود إلى تعدد وجهات النظر تجاه مفهوم ما هو النجاح الريادي. فعلى سبيل المثال يرى عدد من الباحثين بان هناك عوامل بشرية هي التي تحدد نجاح الريادي من عدمه وهي: المعرفة، الخبرة، المؤهلات. وهناك من الباحثين من يعتبر ان العوامل البيئية هي التي تؤثر في النجاح الريادي ومنها، أسواق رأسمال، السياسات الحكومية، استراتيجيات المنافس، الظروف الاقتصادية، ويرى آخريين بان إدراك الريادي وعواطفه مهمة في النجاح الريادي وان الصفات الشخصية للريادي مثل التعليم والخبرة هي التي تؤثر في معدلات نجاحه. لذلك فان النجاح الريادي هي مجموعة مخرجات ايجابية ناتجة عن الاستفادة من القوة البشرية الداخلية الموجهة بالأبعاد الأخلاقية وقوتها تكمن عميقا في نفسية الريادي الفرد. ان النجاح الريادي ليس فقط نجاح مالي بل أيضا هو نجاح نفسي حيث ان المحفزات غير المالية أيضا قد تجلب رضا للريادي (Paul and Tresita,2018:2991).

و كيفية إنشاء وإدارة المشاريع الجديدة، و كذلك الخبرة مهمة و تؤثر على تطور المنظمة في سياق التغيير.

د. الشعور بالامتنان: غالبًا ما ترتبط ممارسة التعبير عن الامتنان بالعلاقات الشخصية مثل الصداقات أو الشراكات أو العائلة. نادرًا ما تسمع كلمتي "امتنان" و "عمل" في نفس الجملة، وهذا أمر محزن، لأن الامتنان يمكن أن يلعب أحيانًا دورًا مهمًا في خلق ثقافة منظمة صحية وبيئة عمل منتجة و يعطي الحيوية وقوة إضافية لرواد الاعمال و يحثهم على الجدية والنشاط وتمسكهم قادرين على المبادرة والابتكار في المجالات المختلفة للمنظمة (Sun et al.,2019,87). تتبع قوة الامتنان من قدرته على ضرب جذور الشعور بعدم التقدير، و من المرجح أن يكون التعامل مع الأشخاص الممتنين أسهل وبالتالي يلهمون الإنتاجية من حيث صلتها بالهدف الأكبر للمنظمة، ولقد ثبت أن الامتنان المتعمد من أصحاب العمل للعاملين يقلل من مستويات التوتر لدى العاملين، ويلهم المزيد من المشاعر الإيجابية و يقلل من الشكاوى الصحية، وعندما تُظهر المؤسسات وأصحاب العمل الامتنان، فإن ذلك يمنح الموظفين إحساسًا أكبر بالإنجاز و يثير مشاعر إيجابية بحيث تم ربط كل من هذه المشاعر بشكل مباشر بزيادة الإبداع والمرونة في انجاز مهامهم ومستعدين لتحمل مسؤوليات أكثر (Arnout and Almoied,2021:9).

وبذلك نرى ان الشعور بالامتنان هي رضا وظيفي أعلى لدى العمال و يجعل الرياديين أكثر امتنانًا لوظائفهم وهم مستعدين بالمخاطرة من أجل منظماتهم.

4. الجانب الميداني

1.4. وصف الافراد المبحوثين:

يوضح الجدول (1) سمات الافراد في الشركات المبحوثة إذ تبين ان اغلب المبحوثين من الذكور والذين بلغت نسبتهم (96.7%) وجاءت الاناث بنسبة (3.3%). كما يشير الجدول إلى أن اغلب الافراد المبحوثين يقعون ضمن الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) وبنسبة (56.7%)، اما المؤهلات العلمية فكانت الفئة الاعلى لشهادة الاعدادية فما دون وبنسبة بلغت (36.7%)، ويتضح من النتائج أنه حسب العنوان الوظيفي نجد بان نسبة (63.3%) هم من المديرين في الشركات المبحوثة. اما أعلى نسبة لمدة الخدمة في المنصب فتمثلها والبالغة (68.3%) كانت ضمن فئة (11 سنة وأكثر)، في حين أن أعلى نسبة لمدة الخدمة في الشركة وللأفراد المبحوثين فكانت ضمن الفئة (11 سنة فأكثر) وبنسبة (53.3%).

الجدول (1) خصائص الافراد المبحوثين

ت	السمات	الفئة	التكرار	النسبة %
1	النوع الاجتماعي	ذكر	58	96.7
		انثى	2	3.3
2	العمر	30 سنة فأصغر	3	5.0
		31-40	5	8.3
		41-50	18	30.0
		51 فأكثر	34	56.7

واشار (Paul and Devi.,2020:40) بأن الثروة المالية هي مقياس جودة استخدام الشركة لموجوداتها من نمط عملها الأساسي والتي تولد من خلاله الإيرادات.

مما سبق يمكننا القول بأن البعد المالي هي عامل تمكين للتطوير المستمر والبقاء المنظمة في ظل بيئة تنافسية ديناميكية سريعة التغيير والقدرة على تحمل المخاطر المالية والنفسية والاجتماعية من أجل الحصول على عوائد مالية أكثر.

ب. الرضا الريادي: الى جانب الجانب المالي فإن الرضا الريادي يعتبر مفتاحاً لنجاح الاعمال الريادية وأن التحقيق في رضا رواد الأعمال عن أمور عملهم لأنه ليس فقط مقياساً حاسماً لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولكن أيضاً بسبب دوره في جميع مراحل عملية ريادة الأعمال حيث يؤثر الرضا على دخول رواد الأعمال، وينتج تغييرات خلال فترة ريادة الأعمال، ويؤثر على قرار ترك ريادة الأعمال. (Álvarez and Sinde- Cantorna.,2014:688). ان الرضا الريادي يكمن في جودة الحياة للريادي والعوامل أو الدوافع التحفيزية غير المالية، إذ إن رواد الأعمال يبحثون عن نمط حياة معين ويحصلون على الرضا من جودة حياتهم فيما يتعلق باتخاذ القرار والاستقلالية، لذلك فان جودة الحياة لها تأثير على الرضا الريادي (Chakraborty et al.,2019:346). وعليه يرى الباحثون ان الرضا الريادي هي نسبة النجاح لما يحاول الريادي تحقيقه وكذلك الشعور بالسعادة تجاه عمله ونجاحه الشخصي.

ج. التأهب الريادي: التأهب الريادي هو مفهوم حظي مؤخراً باهتمام واسع في أبحاث فرص ريادة الأعمال لشرح التعرف على الفرص و وفقاً لكيرزرنر (1973) ، الذي طور الأفكار الأولى حول هذا المفهوم ، التأهب الريادي بأنه قدرة المنظمة على مواجهة التحديات البيئية وتحقيق النجاح الريادي واستدامته في عن طريق الاستغلال البارِع للفرص الجديدة التي تم اكتشافها قبل المنافسين من لدن الممارسات العمل الاستباقية والإبداعية لرأس مالها البشري الموهوب والذكي(قنديل وآخرون،2019:285) . اضافة على ذلك، أصبح التأهب الريادي مرتبطاً بتغيرات أخرى فيما يتعلق بالتعرف على التأثير على المستوى التنظيمي، مثل الابتكار، والقرارات الإستراتيجية، وأداء الشركة، ونماذج الأعمال وبالتالي، لا يمكن التأهب الريادي أن يساعد فقط في فهم عملية التعرف على الفرصة، ولكن أيضاً تأثيرها على العمليات التنظيمية. (Zhao et al.,2020:32). ويمكننا القول بان التأهب الريادي هي الحالة العقلية للشخص و القدرة على استكشاف الفرص البيئية المختلفة

8.4	5	شهادات عليا	المؤهل العلمي	3
35.0	21	بكالوريوس		
20.0	12	دبلوم فني		
36.7	22	اعدادية فما دون		
63.3	38	مدير الشركة	العنوان الوظيفي	4
20.0	12	رئيس القسم		
16.7	10	مسؤول وحدة		
25.0	15	5-1	مدة الخدمة في المنصب	5
6.7	4	10-6		
68.3	41	11 فأكثر		
25.0	15	5 سنوات	مدة الخدمة في الشركة	6
21.7	13	10-6		
53.3	32	11 فأكثر		
100	60	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثان

2.4. أداة البحث:

الى (16) عبارة لقياس متغير التحالفات الاستراتيجية بأبعاده الاربعة ومتغير النجاح الريادي بأبعاده الاربعة التي تضمنت (16) عبارة ايضا. وكما موضح في الجدول (2).

ارتكزت الدراسة في جمع البيانات للجانب الميداني على الاستبانة واشتملت على وصف الافراد المبحوثين للعينة، اضافة

الجدول (2) مكونات الاستبانة

ت	المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المجموع
أولاً	البيانات الشخصية	-	6	6
ثانياً	التحالفات الاستراتيجية	التحالف التسويقي	4	16
		التحالف المالي	4	
		المشروع المشترك	4	
		التحالف التقني	4	
ثالثاً	النجاح الريادي	البُعد المالي	4	16
		الرضا الريادي	4	
		التأهب الريادي	4	
		الشعور بالامتنان	4	

المصدر: إعداد الباحثان

3.4. اختبارات الاستبانة:

1. قياس الثبات: استخدمنا معامل كرونباخ الفا للتحقق من الثبات المطلوب للاستبانة وفق المعايير الاحصائية وعلى عينة تجريبية مكونة من (25) فردا من المجتمع المبحوث، ويتبين من النتائج في الجدول (3) أن قيمة الثبات لمتغير التحالفات الاستراتيجية بلغت (0.811)، بينما كان الثبات لمتغير النجاح الريادي مساوي إلى (0.822)، في حين أن الثبات الكلي للاستبيان ومن خلال كافة العبارات بلغ (0.880)، وهذا ما يؤكد الثبات المطلوب للاستبانة.

بينما كان الثبات لمتغير النجاح الريادي مساوي إلى (0.822)، في حين أن الثبات الكلي للاستبيان ومن خلال كافة العبارات بلغ (0.880)، وهذا ما يؤكد الثبات المطلوب للاستبانة.

الجدول (3) معامال الثبات كرونباخ الفا لمتغيرات البحث وابعاده

قيم الثبات	عدد العبارات	المتغير والابعاد
0.735	4	التحالف التسويقي
0.719	4	التحالف المالي
0.811	4	المشروع المشترك
0.742	4	التحالف التقني
0.881	12	متغير النجاح الاستراتيجي
0.799	4	البعد المالي
0.723	4	الرضا الريادي
0.713	4	التأهب الريادي
0.770	4	الشعور بالامتنان
0.811	12	متغير النجاح الريادي
0.880	36	عبارات الاستبانة كافة

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

تم اخضاع بيانات هذا البحث لشروط التحليل الاحصائي للاختبارات المعلمية لغرض معرفة أي من المداخل الإحصائية يمكن اعتمادها في اختبار الفرضيات وذلك على وفق الاتي:

أ. **التوزيع الطبيعي:** وهو الشرط الخاص بالتحقق من مدى توافر اعتدالية التوزيع للبيانات حيث تم حساب اعتدالية التوزيع عن طريق اختبار (z) وباستخدام أسلوب شابيرو - ويلك (Shapiro-Wilk)، وتبين من النتائج في الجدول (4) بان جميع قيم (z) المحسوبة اقل من قيم (z) الجدولية، وهذا يدل بان بيانات البحث تعطي صورة لاعتدالية التوزيع المطلوب، أي ان ابعاد متغيرات البحث اخذت شكل التوزيع الطبيعي وحسب البيانات الميدانية لذلك فإنه من الممكن تطبيق الاختبارات المعلمية لتحليل فرضيات البحث.

2. **اختبار صدق المضمون:** يهدف هذا الاختبار إلى معرفة صدق المحتوى للاستبانة، ويتم استخراجها من خلال الاعتماد على معامال الثبات وبموجب المعادلة (صدق المضمون = الجذر التربيعي لمعامل الثبات) (Graham et al., 2021, 32)، وبما أن معامال الثبات حسب المؤشر الكلي بلغت (0.880) وحسب معامال الثبات كرونباخ - ألفا، لذلك يتم أخذ الجذر التربيعي لتلك القيمة حيث نحصل على قيمة صدق المضمون والتي تساوي (0.938) وهي قيمة ذات مستوى عالي يستنتج منها أن صدق المحتوى لاستبيان البحث تبلغ ما نسبته (93.8%).

4.4. **اختبار بيانات الدراسة:**

الجدول (4) اختبار التوزيع الطبيعي

المتغيرات	أبعادها	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Z المحسوبة	Z الجدولية	Sig.
ستخالتحالفات الاستراتيجية	التحالف التسويقي	4.1667	.55171	1.759	3.259	0.191
	التحالف المالي	4.0667	.74057	0.859	2.849	0.087
	المشروع المشترك	3.9583	.71332	0.823	2.785	0.089
	التحالف التقني	4.3625	.57752	0.849	3.413	0.187
النجاح الاستراتيجي	البعد المالي	4.3625	.51549	0.908	3.515	0.169
	الرضا الريادي	4.4208	.56278	0.855	3.495	0.181
	التأهب الريادي	3.5958	1.02417	1.741	5.280	0.218
	الشعور بالامتنان	4.0458	.59570	1.505	5.026	0.202

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

للدراصة (0.05). وبالتالي يمكن القول بعدم وجود ظاهرة الارتباط الذاتي بين أبعاد المتغير المستقل في البحث مما يعني أنه لا يوجد ارتباط عال بين ابعاد المتغير المستقل في البحث الحالي، لذلك يمكن تطبيق الاختبارات المعلمية في اختبار الفرضيات.

ب. الارتباط الذاتي: يختص هذا الاختبار بالمتغيرات المستقلة فقط او بأبعادها وبينت النتائج في الجدول (5) أن قيم معامل تضخم الارتباط (VIF) ولجميع ابعاد المتغير المستقل انحصرت بين (1.417-2.899) وهي قيم تقل عن القيمة المعيارية (5)، اما بالنسبة لقيم اختبار معامل التباين المسموح فكانت بين (0.138-0.567) وجميعها أكبر من قيمة مستوى المعنوية

الجدول (5) اختبار الارتباط الذاتي

المتغير المستقل	الأبعاد	معامل تضخم التباين	القيمة المعيارية لمعامل (VIF)	معامل التباين المسموح	القيمة المعيارية لمعامل (Tolerance)
التحالفات الاستراتيجية	التحالف التسويقي	1.709	أقل من القيمة المعيارية 5	0.567	أكبر من مستوى المعنوية 0.05
	التحالف المالي	2.899			
	المشروع المشترك	1.605			
	التحالف التقني	1.417			

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

الافتراضي (0.05)، ويدعم ذلك قيم (ليفين) المحسوبة لتلك الابعاد والتي كانت جميعها اقل من القيمة الجدولية لهذا الاختبار والبالغة (4.007) بدرجات حرية (58.1). مما يعني امكانية تطبيق الاختبارات المعلمية في الاختبار الفرضيات.

ج. تجانس التباين: يتضح من نتائج هذا اختبار تجانس التباين في الجدول (6) ان بيانات البحث مستوفية لشرط تجانس التباين في ابعاد متغيرات البحث الحالي وبدلالة قيم (sig) المحسوبة لهذا الاختبار والتي كانت جميعها أكبر من مستوى المعنوية

الجدول (6) اختبار تجانس التباين Levene's

Sig.	معلمة ليفين	أبعاد النجاح الريادي	Sig.	معلمة ليفين	أبعاد التحالفات الاستراتيجية
0.390	1.338	البعد المالي	0.178	1.616	التحالف التسويقي
0.162	1.258	الرضا الريادي	0.555	1.208	التحالف المالي
0.560	1.188	التأهب الريادي	0.689	0.947	المشروع المشترك
0.258	1.905	الشعور بالامتنان	0.414	1.224	التحالف التقني

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

(83.5%) مما يدل على شدة الاتفاق من قبل الافراد المبحوثين تجاه عبارات هذا البعد. وكان من اهم المؤشرات والاكثر تعريزا على مستوى هذا البعد هو المؤشر (x4) وبنسبة اتفاق بلغت (90%) والذي ينص على ان شركتنا (تستخدم التحالف مع الشركات المنافسة من خلال التعاون في البحوث التسويقية)، وذلك بوسط حسابي (4.50) وبانحراف المعياري (0.873) ويتأكد نسبة استجابة (90%). وكان المؤشر (x1) الاقل اسهاما مقارنة بالمؤشرات الأخرى وبنسبة اتفاق بلغت (75%) والتي جاء بقيمة (3.85) للوسط الحسابي و(0.777) للانحراف المعياري وبنسبة استجابة (77%) والذي ينص على ان شركتنا (توجد امكانية للتحالف مع الشركات المنافسة من خلال قنوات التوزيع).

5.4. وصف متغيرات الدراسة:

تتعلق هذه الفقرة بوصف متغيرات البحث وذلك بموجب الاتي:

أ. وصف متغير التحالفات الاستراتيجية وأبعاده: اعتمد الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرار والنسبة المئوية ونسبة الاستجابة في وصف هذا المتغير وأبعاده حيث بينت النتائج الاتي:

- وصف بُعد التحالف التسويقي: يلاحظ من الجدول (7) وجود نسبة اتفاق بمستوى جيد بين افراد العينة والتي بلغت (82.1%) للاتفاق بشدة وللاتفاق في مقابل نسبة (5.4%) لعدم الاتفاق والتي جاءت بوسط حسابي (4.17) وبانحراف معياري (0.833)، كما أن نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد بلغت

الجدول (7) وصف بُعد التحالف التسويقي

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الرمز
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
77	.777	3.85	-	-	6.7	4	18.3	11	58.3	35	16.7	10	X1
83	.865	4.12	-	-	6.7	4	11.7	7	45	27	36.7	22	X2
84	.819	4.20	-	-	3.3	2	15	9	40	24	41.7	25	X3
90	.873	4.50	1.7	1	3.3	2	5	3	23.3	14	66.7	40	X4
83.5	0.833	4.17	0.4		5		12.5		41.65		40.45		المعدل
			5.4				12.5		82.1				المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

خلال المساهمة برأس المال)، وذلك بوسط حسابي (4.17) وانحراف المعياري (0.977) وبتأكيد نسبة استجابة (83.4%). وكان المؤشر (x6) الاقل اسهاما مقارنة بالمؤشرات الأخرى وبنسبة اتفاق بلغت (80%) والتي جاء بقيمة (4.00) للوسط الحسابي و(0.803) للانحراف المعياري وبنسبة استجابة (80%) والذي ينص على ان شركتنا (نتبنى التحالف مع الشركات المنافسة باعتماد تقديم الموارد المادية لمتطلبات العمل للشركات تلك).

- وصف بُعد التحالف المالي: يلاحظ من الجدول (8) وجود نسبة اتفاق بمستوى جيد بين افراد العينة والتي بلغت (78.3%) للاتفاق بشدة وللاتفاق في مقابل نسبة (5%) لعدم الاتفاق والتي جاءت بوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.909)، كما أن نسبة الاستجابة الكلية لهذا البُعد بلغت (81.35%) مما يدل على شدة الاتفاق من قبل الافراد المبحوثين تجاه عبارات هذا البُعد. وكان من اهم المؤشرات والاكثر تعزيزا على مستوى هذا البُعد هو المؤشر (x5) وبنسبة اتفاق بلغت (83.3%) والذي ينص على ان شركتنا (نلجأ للتحالف المالي مع المنافسين من

الجدول (8) وصف بُعد التحالف المالي

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الرمز
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
83.4	.977	4.17	3.3	2	3.3	2	10	6	40	24	43.3	26	X5
80	.803	4.00	1.7	1	1.7	1	16.7	10	55	33	25	15	X6
80.6	.938	4.03	1.7	1	1.7	1	26.7	16	31.7	19	38.3	23	X7
81.4	.918	4.07	1.7	1	5.0	3	13.3	8	45.0	27	35.0	21	X8
81.35	0.909	4.06	2.1		2.9		16.7		42.9		35.4		المعدل
			5				16.7		78.3				المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

والمهارات للمشاريع المشتركة مع الشركات المنافسة)، وذلك بوسط حسابي (4.05) وانحراف المعياري (0.946) وبتأكيد نسبة استجابة (90%). وكان المؤشر (x10) الاقل اسهاما مقارنة بالمؤشرات الأخرى وبنسبة اتفاق بلغت (78.3%) والتي جاء بقيمة (3.88) للوسط الحسابي و(1.075) للانحراف المعياري وبنسبة استجابة (77.6%) والذي ينص على ان شركتنا (نتبنى تقاسم إدارة المشاريع المشتركة مع الشركات المنافسة).

- وصف بُعد المشروع المشترك: يلاحظ من الجدول (9) وجود نسبة اتفاق بمستوى جيد بين افراد العينة والتي بلغت (73.8%) للاتفاق بشدة وللاتفاق في مقابل نسبة (8.7%) لعدم الاتفاق والتي جاءت بوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.995)، كما أن نسبة الاستجابة الكلية لهذا البُعد بلغت (79.15%) مما يدل على شدة الاتفاق من قبل الافراد المبحوثين تجاه عبارات هذا البُعد. وكان من اهم المؤشرات والاكثر تعزيزا على مستوى هذا البُعد هو المؤشر (x11) وبنسبة اتفاق بلغت (75%) والذي ينص على ان شركتنا (نقدم الدعم بالخبرات

الجدول (9) وصف بُعد المشروع المشترك

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الرمز
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
80	.939	4.00	1.7	1	3.3	2	23.3	14	36.7	22	35.0	21	X9
77.6	1.075	3.88	5.0	3	8.3	5	8.3	5	50.0	30	28.3	17	X10
81	.946	4.05	-	-	8.3	5	16.7	10	36.7	22	38.3	23	X11
78	1.020	3.90	3.3	2	5.0	3	21.7	13	38.3	23	31.7	19	X12
			2.5		6.2		17.5		40.5		33.3		المعدل
79.15	0.995	3.95	8.7				17.5		73.8				المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

الشركات المنافسة بتأسيس فرق العمل المشتركة لتنفيذ أعمال التحالفات)، وذلك بوسط حسابي (4.60) وبانحراف المعياري (0.558) وبتأكيد نسبة استجابة (92%). وكان المؤشر (x14) الاقل اسهاما مقارنة بالمؤشرات الأخرى وبنسبة اتفاق بلغت (76.7%) والتي جاء بقيمة (4.10) للوسط الحسابي و(0.933) للانحراف المعياري وبنسبة استجابة (82%) والذي ينص على ان شركتنا (نتبنى تقديم التسهيلات التكنولوجية للشركات المنافسة لغرض التحالف التقني).

- وصف بُعد التحالف التقني: يلاحظ من الجدول (10) وجود نسبة اتفاق بمستوى جيد بين افراد العينة والتي بلغت (87.9%) للاتفاق بشدة وللاتفاق في مقابل نسبة (2.1%) لعدم الاتفاق والتي جاءت بوسط حسابي (4.36) وبانحراف معياري (0.735)، كما أن نسبة الاستجابة الكلية لهذا البُعد بلغت (87.2%) مما يدل على شدة الاتفاق من قبل الافراد المبحوثين تجاه عبارات هذا البُعد. وكان من اهم المؤشرات والاكثر تعزيزا على مستوى هذا البعد هو المؤشر (x15) وبنسبة اتفاق بلغت (96.6%) والذي ينص على ان شركتنا (تشارك مع

الجدول (10) وصف بُعد التحالف التقني

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الرمز
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
87.4	.736	4.37	-	-	1.7	1	10.0	6	38.3	23	50.0	30	X13
82	.933	4.10	1.7	1	3.3	2	18.3	11	36.7	22	40.0	24	X14
92	.558	4.60	-	-	-	-	3.3	2	33.3	20	63.3	38	X15
87.6	.715	4.38	-	-	1.7	1	8.3	5	40.0	24	50.0	30	X16
			0.4		1.7		10		37.1		50.8		المعدل
87.2	0.735	4.36	2.1				10		87.9				المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

ب: وصف متغير النجاح الريادي وأبعاده: يتناول هذا المحور وصفاً لأبعاد متغير النجاح الريادي وكالاتي:

تجاه عبارات هذا البُعد. وكان من اهم المؤشرات والاكثر تعزيزا على مستوى هذا البعد هو المؤشر (Y4) وبنسبة اتفاق بلغت (93.4%) والذي ينص على ان شركتنا (يستمد التطوير المستمر للشركة نجاحه الريادي من توافر التمويل المالي المناسب)، وذلك بوسط حسابي (4.63) وبانحراف المعياري (0.663) وبتأكيد نسبة استجابة (92.6%). وكان المؤشر (Y3) الاقل اسهاما مقارنة بالمؤشرات الأخرى وبنسبة اتفاق بلغت (86.6%) والتي

- وصف البعد المالي: يلاحظ من الجدول (11) وجود نسبة اتفاق بمستوى جيد بين افراد العينة والتي بلغت (88.7%) للاتفاق بشدة وللاتفاق في مقابل نسبة (3.3%) لعدم الاتفاق والتي جاءت بوسط حسابي (4.36) وبانحراف معياري (0.768)، كما أن نسبة الاستجابة الكلية لهذا البُعد بلغت (87.2%) مما يدل على شدة الاتفاق من قبل الافراد المبحوثين

والذي ينص على ان شركتنا (نتبنى أسلوب التأهب الريادي وتحقيق النجاح في تنفيذ القرارات الاستراتيجية). (Y10) الاقل اسهاما مقارنة بالمؤشرات الأخرى وبنسبة اتفاق بلغت (50%) والتي جاء بقيمة (3.27) للوسط الحسابي و(1.300) للانحراف المعياري وبنسبة استجابة (65.4%)

الجدول (13) وصف البعد التأهب الريادي

الرمز	مقياس الاستجابة											
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
Y9	1.122	3.83	1.7	1	13.3	8	21.7	13	26.7	16	36.7	22
Y10	1.300	3.27	13.3	8	15.0	9	21.7	13	31.7	19	18.3	11
Y11	1.269	3.68	8.3	5	13.3	8	10.0	6	38.3	23	30.0	18
Y12	1.265	3.60	5.0	3	20.0	12	16.7	10	26.7	16	31.7	19
المعدل			7.1		15.4		17.4		30.9		29.2	
المؤشر الكلي	1,239	3.59	22.5				17.4		60.1			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

بالامتنان في خلق المناخ اللازم لتحقيق النجاح الريادي)، وذلك بوسط حسابي (4.20) وانحراف المعياري (1.022) وتأكيد نسبة استجابة (84%). وكان المؤشر (Y14) الاقل اسهاما مقارنة بالمؤشرات الأخرى وبنسبة اتفاق بلغت (71.7%) والتي جاء بقيمة (3.87) للوسط الحسابي و(1.065) للانحراف المعياري وبنسبة استجابة (77.4%) والذي ينص على ان شركتنا (يعزز الشعور بالامتنان من تحسين مؤشرات الإنتاجية والكفاءة تجاه تحقيق النجاح الريادي).

- وصف البعد الشعور بالامتنان: يلاحظ من الجدول (14) وجود نسبة اتفاق بمستوى جيد بين افراد العينة والتي بلغت (77.5%) للاتفاق بشدة وللاتفاق في مقابل نسبة (11.7%) لعدم الاتفاق والتي جاءت بوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (1.054)، كما أن نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد بلغت (80.9%) مما يدل على شدة الاتفاق من قبل الافراد المبحوثين تجاه عبارات هذا البعد. وكان من اهم المؤشرات والاكثر تعريزا على مستوى هذا البعد هو المؤشر (Y13) وبنسبة اتفاق بلغت (81.7%) والذي ينص على ان شركتنا (يساعد الشعور

الجدول (14) وصف البعد الشعور بالامتنان

الرمز	مقياس الاستجابة											
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
Y13	1.022	4.20	1.7	1	8.3	5	8.3	5	31.7	19	50.0	30
Y14	1.065	3.87	1.7	1	13.3	8	13.3	8	40.0	24	31.7	19
Y15	1.017	3.98	1.7	1	10.0	6	11.7	7	41.7	25	35.0	21
Y16	1.112	4.13	5.0	3	5.0	3	10.0	6	31.7	19	48.3	29
المعدل			2.5		9.2		10.8		36.3		41.2	
المؤشر الكلي	1.054	4.04	11.7				10.8		77.5			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

أ. المستوى الكلي: يتضح من الجدول (15) انه يوجد علاقة ارتباط طردية بين التحالفات الاستراتيجية والنجاح الريادي والتي بلغت قيمتها (0.749) وعند مستوى معنوية (0.01)،

6.4. تحليل الارتباط بين متغيرات البحث:

تم تحليل علاقات الارتباط على وفق المستويات الاتية:

ارتباط بلغت (0.529)، (0.701)، (0.618)، (0.749) وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى قيمة معنوية (0.01)، واعتمادا على هذه النتيجة يتبين بانه كلما تحسن تطبيق ابعاد التحالفات الاستراتيجية الأربعة في الشركات المبحوثة فإن ذلك يساهم في تحقيق النجاح الريادي لتلك الشركات.

- يوجد ارتباط معنوي وموجب بين متغير التحالفات الاستراتيجية وكافة ابعاد النجاح الريادي والمتمثلة بكل من البعد المالي، الرضا الريادي، التأهب الريادي، الشعور بالامتنان وبمعاملات ارتباط بلغت (0.775)، (0.528)، (0.602)، (0.134) وعلى التوالي وهي دالة احصائيا عند مستوى معنوية (0.01)، مما يشير إلى انه كلما تحسن تطبيق التحالفات الاستراتيجية في الشركات المبحوثة فإن ذلك يساهم في تحقيق ابعاد النجاح الريادي لتلك الشركات.

الجدول (15) الارتباط بين متغيرات البحث وأبعادها

المؤشر الكلي	الشعور بالامتنان	التأهب الريادي	الرضا الريادي	البعد المالي	الأبعاد
.529**	.272*	.572**	.430**	.456**	التحالف التسويقي
.701**	.247	.349**	.591**	.685**	التحالف المالي
.618**	.117	.337**	.364**	.608**	المشروع المشترك
.658**	.236	.450**	.341**	.572**	التحالف التقني
.749**	.134	.602**	.528*	.775**	المؤشر الكلي

المصدر: ** $\alpha \leq 0.01$ إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

مستوى معنوية بلغت (0.002) وهي اقل من مستوى المعنوية الافتراضي (0.05)، وبتأكيد من قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (10.858)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.007) عند درجتي حرية (58.1)، ووفق معادلة الانحدار يتبين ان جزء من خصائص النجاح الريادي تكتسب من التحالفات الاستراتيجية وابعادها وذلك بموجب قيمة الميل الحدي (B₁) والبالغة (0.749)، وكما يستدل من قيمة معامل التحديد (R²) والبالغة (0.561) أن التحالفات الاستراتيجية تفسر ما نسبته (56.1%) من التغير الذي يحدث في النجاح الريادي.

حيث كانت العلاقة الاقوى هي بين التحالف المالي مع النجاح الريادي بلغت (0.701) وهي علاقة طردية موجبة قوية عند مستوى معنوية الفا (5%)، مما يشير إلى ان متغير التحالفات الاستراتيجية ومتغير النجاح الريادي يوجد بينهما مستويات معنوية من الارتباط في الشركات المبحوثة، لذلك يمكن القول بان الشركات التي تلجا الى التحالفات الاستراتيجية لديها فرصة اكثر لتحقيق النجاح الريادي.

ب. المستوى الجزئي: يوضح الجدول (15) الارتباط بين ابعاد المتغيرات كانت كالآتي:

- يوجد ارتباط معنوي وموجب بين ابعاد التحالفات الاستراتيجية والمتمثلة بكل من التحالف التسويقي، التحالف المالي، المشروع المشترك، التحالف التقني وبين النجاح الريادي وبمعاملات

ومن نتائج تحليل الارتباط على المستويين الكلي والجزئي فإنه يتم قبول الفرضية التي تنص (توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحالفات الاستراتيجية والنجاح الريادي في الشركات التجارية المبحوثة عند مستوى دلالة (0.05) وعلى المستوى الكلي والجزئي).

7.4. تحليل التأثير بين متغيرات البحث:

تم تحليل التأثير بين المتغيرات البحث على وفق المستويات الآتية:

أ. المستوى الكلي: تبين من النتائج في الجدول (16) أنه يوجد تأثير لمتغير التحالفات الاستراتيجية في النجاح الريادي وعند

الجدول (16) تأثير التحالفات الاستراتيجية في النجاح الريادي

النجاح الريادي							الأنموذج
مستوى المعنوية المحسوب	درجات الحرية	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
0.002	58، 1	4.007	10.858	0.561	0.749	1.519	التحالفات الاستراتيجية
N = 60			P ≤ 0.05				

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

الجدولية البالغة (1.672) عند درجة حرية (58) ومستوى معنوية (0.05)، كما ويتبين من قيمة معامل التحديد (R^2) أن تلك الأبعاد تقسّر ما نسبته (28%)، (49.1%)، (38.1%)، (43.3%) وعلى التوالي من التغيير الذي يحصل في النجاح الريادي.

ب. التأثير على المستوى الجزئي: توضح النتائج في الجدول (17) أن لأبعاد التحالفات الاستراتيجية والمتمثلة بكل من التحالف التسويقي، التحالف المالي، المشروع المشترك، التحالف التقني تأثير معنوي في النجاح الريادي في الشركات المبحوثة، وذلك بالاستناد على قيم (t) البالغة (6.707)، (11.445)، (8.883)، (9.440) وعلى التوالي وهي أكبر من قيمتها

الجدول (17) تأثير أبعاد التحالفات الاستراتيجية في النجاح الريادي

الأبعاد	قيمة B_0	قيمة B	قيمة R^2	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	درجات الحرية	Sig.
التحالف التسويقي	1.330	0.529	0.280	6.707	1.672	58	0.021
التحالف المالي	1.124	0.701	0.491	11.445			0.000
المشروع المشترك	1.238	0.618	0.382	8.883			0.009
التحالف التقني	1.159	0.658	0.433	9.440			0.003

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

9. الشركات الاستراتيجية يجب أن تدعم توسيع قاعدة العملاء والوصول إلى الأسواق الجديدة كجزء من استراتيجية النجاح الريادي.

2.5. المقترحات:

1. يجب على الشركات بدراسة دقيقة للسوق وتحليل البيئة التنافسية لتحديد الفرص المناسبة للتحالفات الاستراتيجية.

2. أن يكون اختيار الشركاء الاستراتيجيين والذين يتمتعون بالخبرة والتخصص في المجال المستهدف لعقد التحالفات الاستراتيجية.

3. أن يتم توظيف التكنولوجيا والابتكار في إطار التحالف الاستراتيجي لتحسين القدرة على التنافسية وتوفير حلول جديد تقود للنجاح الريادي.

4. استغلال الفرص الجديدة وتوسيع نطاق التعاون من خلال استكشاف التحالفات الاستراتيجية الدولي مع الشركات التي تعمل في النطاق الإقليمي والعالمي.

5. من الضروري اهتمام مدراء الشركات التجارية بالاطلاع على الأطر النظرية في حقل الريادة والاستراتيجية نظراً لما لها من تأثير ملموس في تعزيز الموقف التنافسي.

6. ينبغي على إدارة الشركات التجارية في محافظة دهوك تبني التوجهات الريادية التي من شأنها ضمان بقاء الشركة في حلبة المنافسة والنمو فيها.

7. وجوب اهتمام مدراء شركات عينة البحث بالجوانب التي تدعم التوجه الريادي الشركات من حيث انماط التحالفات الاستراتيجية الأكثر تأثيراً وتعزيزها.

8. تحقيق التوازن بين المصالح المشتركة والمصالح الفردية للشركاء يعد أمراً هاماً للحفاظ على استقرار التحالف الاستراتيجي وتحقيق النجاح الريادي.

ومن نتائج تحليل الانحدار على المستويين الكلي والجزئي فإنه يتم قبول الفرضية الثانية والتي تنص (توجد علاقة تأثير معنوية بين التحالفات الاستراتيجية والنجاح الريادي في الشركات التجارية المبحوثة عند مستوى دلالة (0.05) وعلى المستوى الكلي والجزئي).

5. الاستنتاجات والمقترحات

1.5. الاستنتاجات:

1. تعد التحالفات الاستراتيجية من اهم الصيغ المعتمدة لدى شركات الاعمال اليوم وذلك نظراً لما تحقّقه هذه الاستراتيجية من مزايا للمتحالفين وخاصة للشركات الصغيرة.

2. ان النجاح الريادي مفهوم معاصر والذي يتحقق ضمن إما على مستوى الشركات أو على مستوى الفرد، وان كلاهما يخدم المجال التنافسي للشركات.

3. تبين وجود ارتباط بين التحالفات الاستراتيجية والنجاح الريادي وأنه كلما لجأت الشركات التجارية إلى اعتماد صيغ التحالفات الاستراتيجية فيما بينها كلما تمكنت من تحقيق النجاح الريادي.

4. اثبت التحليل وجود علاقة تأثير للتحالفات الاستراتيجية في النجاح الريادي في الشركات التجارية في محافظة دهوك.

5. ان الاختيار الصحيح للشركاء الاستراتيجيين يلعب دوراً حاسماً في تحقيق النجاح الريادي.

6. تبين ان التحالفات الاستراتيجية توفر فرصاً لتبادل المعرفة والتكنولوجيا، مما يسهم في تعزيز القدرة على الابتكار والتطوير في الشركات المشاركة.

7. الشركات التي تتعاون في التحالفات الاستراتيجية قد تستفيد من تقليل التكاليف وتحقيق الاقتصاديات الحجم.

8. التحالفات الاستراتيجية يجب أن تتمتع برؤية واضحة وأهداف مشتركة تدعم النجاح الريادي وتوجه الجهود المشتركة.

6. قائمة المصادر

1.1.6 المصادر باللغة العربية:

1.1.6.1 الرسائل والاطاريح العلمية:

الجنابي، رنا زاهر سلمان (2021)، تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي من خلال الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية، دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات العلمية والإدارية في الكليات الأهلية الجامعة في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، ص62.

2.1.6.1 الدوريات:

خليل، إمام، (2021)، التحالفات الاستراتيجية كأداة لتحقيق تنافسية العناقيد الصناعية بالتطبيق على صناعة الجلود في مصر خلال الفترة (2004-2017). *المجلة العلمية لكلية الدراسات الاقتصادية و العلوم السياسية*، 6(11)، pp.251-290.

3.1.6.1 الكتب:

رفعت السيد العوضي و اسماعيل علي بسويوني، (2007)، الاندماج والتحالفات الاستراتيجية، الطبعة الثانية ص174، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

2.6 المصادر باللغة الانكليزية:

Alvarez, G. and I. Sinde-Cantorna, A., 2014. Self-employment and job satisfaction: an empirical analysis. *International Journal of Manpower*, 35(5), pp.688-702.

Arnout, B.A. and Almoied, A.A., 2021. A structural model relating gratitude, resilience, psychological well-being and creativity among psychological counsellors. *Counselling and Psychotherapy Research*, 21(2), pp.470-488.

, B., Xu, H. and Dong, F., 2019. Vertical vs. Horizontal: how strategic alliance type influence firm performance?. *Sustainability*, 11(23), p.6594.

Chakraborty, T., Ganguly, M. and Natarajan, A., 2019. Predicting entrepreneurial satisfaction: the role of non-financial incentive factors and quality of life among women digital entrepreneurs. *Journal for Global Business Advancement*, 12(3), pp.328-355.

Eskafi, M., Fazeli, R., Dastgheib, A., Taneja, P., Ulfarsson, G.F., Thorarinsdottir, R.I. and Stefansson, G., 2020. A value-based definition of success in adaptive port planning: a case study of the Port of Isafjordur in Iceland. *Maritime Economics & Logistics*, 22, pp.403-431.

Graham, L. M., Sahay, K. M., Rizo, C. F., Messing, J. T., & Macy, R. J. (2021). The validity and reliability of available intimate partner homicide and reassault risk assessment tools: A systematic review. *Trauma, violence, & abuse*, 22(1), 18 - 40.

Gibbs, R. and Humphries, A., 2009. *Strategic alliances and marketing partnerships: gaining competitive advantage through collaboration and partnering*. Kogan Page Publishers.

Hitt, M.A., Hoskisson, R.E. and Ireland, R.D., 2007. *Management of strategy: Concepts and cases*. Thomson/South-Western.(pp.249-257).

Hokansson, H. and Johanson, J. (2002) 'Formal and Informal Cooperation Strategies in International Industrial Networks', in Contractor, F. and Lorange, P. (Eds.) *Co-operative Strategies in International Business*. The Netherlands: Elsevier Science, pp. 370-371.

Juhdi, H., 2015. Psychological capital and entrepreneurial success: a multiple-mediated relationship. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 1(2), pp.110-133.

Kinderis, R., & Jucevičius, G. (2013). Strategic alliances—their definition and formation. *Latgale National Economy Research*, 1(5), 106-128.

Kuglin, F.A. and Hook, J., 2002. *Building, leading, and managing strategic alliances*. Amacom.

Lin, H., 2012. Strategic alliances for environmental improvements. *Business & Society*, 51(2), pp.335-348.

Mohamad, M. and Bakar, M.S., 2017. Malay Women entrepreneurial success: Challenges and barriers. *International Journal of Accounting, Finance and Business*, 2(5), pp.76-84.

Mohamed, S., Devapriya, K. A. K., & Fasna, M. F. F. (2019, July). Strategic alliances for the Sri Lankan construction industry-a study of best fit partners. In *2019 Moratuwa Engineering Research Conference (MERCon)* (pp. 157-162). IEEE.

Moeen, M. and Mitchell, W., 2020. How do pre-entrants to the industry incubation stage choose between alliances and acquisitions for technical capabilities and specialized complementary assets?. *Strategic Management Journal*, 41(8), pp.1450-1489.

Müceldili, B. and Erdil, O., 2015. Cultivating group cohesiveness: The role of collective energy. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, pp.512-518.

Oyeku, O.M., Oduyoye, O., Asikhia, O., Kabuoh, M. and Elemo, G.N., 2014. On entrepreneurial success of small and medium enterprises (SMEs): A conceptual and theoretical framework. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(16), pp.14-23.

Paul V, M.T. and Devi N, D., 2020. Family incivility and entrepreneurial success of msmes: Moderating role of psychological capital. *Paul, VMT, & Devi, (2020)*, pp.35-45.

Panda, T.K., 2002. Entrepreneurial success and risk perception among small-scale entrepreneurs of Eastern India. *The Journal of Entrepreneurship*, 11(2), pp.173-190.

Rita, M.R. and Utomo, M.N., 2019. An entrepreneurial finance study: MSME performance based on entrepreneurial and financial dimensions. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 23(2), pp.217-234.

- Schneider, K., Bach, C., Wagner, K., Blacher, D. and Thöle, L., 2017. Promoting the entrepreneurial success of women entrepreneurs through education and training. *Science Journal of Education*, 5(2), pp.50-59.
- Vermeer, L. and Thomas, M., 2020. Pharmaceutical/high-tech alliances; transforming healthcare? Digitalization in the healthcare industry. *Strategic Direction*, 36(12), pp.43-46.
- Zwerus, T., 2013. Planning and entrepreneurial success: finding out what effect planning progress, planning precision, and external orientation have on entrepreneurial success of business start-ups in an incubation program (Master's thesis, University of Twente).
- Zhao, Y., Von Delft, S., Morgan-Thomas, A. and Buck, T., 2020. The evolution of platform business models: Exploring competitive battles in the world of platforms. *Long Range Planning*, 53(4), p.101892.
- Rașcă, L. and Deaconu, A., 2018. Entrepreneurial motivators and competencies—main drivers of entrepreneurial success. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 12, No. 1, pp. 864-874).
- Rauch, A. and Frese, M., 2000. Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and an overview of findings. *International review of industrial and organizational psychology*, 15, pp.101-142.
- Reijonen, H. and Komppula, R., 2007. Perception of success and its effect on small firm performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Sun, J., Liden, R.C. and Ouyang, L., 2019. Are servant leaders appreciated? An investigation of how relational attributions influence employee feelings of gratitude and prosocial behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 40(5), pp.528-540.
- Sroka, W., 2011. Problem of organizational learning in strategic alliances. *J. Inform. Contr. Manag. Syst*, 9, pp.51-66.

Strategic alliances as an entry point to achieving entrepreneurial success:

An analytical study of the opinions of a sample of managers in a number of commercial companies in dohuk governorate, kurdistan region of iraq

ABSTRACT:

In light of the rapid changes in the business environment and the increased intensity of competition, it is difficult for companies to maintain their market position and the sustainability of their business. Therefore, all these changes affect companies as the competition in the past was between the company and another company. However, the way of competition in our world today has changed in a way that a group of companies competes with another group of companies. Hence, the current study aims to address strategic alliances as an entry point in achieving entrepreneurial success, as one of the modern and important topics in the business world resulting from rapid developments and global openness based on transcending geographical boundaries in today's world. The impact of the dimensions of strategic alliances in achieving the pioneering success of commercial companies were investigated. The research field includes commercial companies in the Dohuk governorate in the Kurdistan region. The research sample was selected from managers in senior management and middle management for a number of companies, which amounted to (60) individuals for data collection purposes. Data analysis was performed for the field side using the statistical software (SPSS V26). The results of the research revealed that strategic alliances have a role in achieving entrepreneurial success and recommended the need to pay attention to the types of alliances that would enhance entrepreneurship in commercial companies.

KEYWORDS: Strategic alliances, entrepreneurial success.

هاوپهیمانی ستراتژی ریکه بو دستفنینانا سهرکهفتنا پیشهنگی

وهرگرتنا بیروکهیمین هندهک ریفهههرا ل ناستن کارگیریا بلند و نافنجی ل کومپانیین بازرگانی ل پاریزگهها دهوک

پۆخته:

ژ نهگسێ گورانکارینت لهز دژینگههه دا تابهت ل ژینگهها بازرگانیدا و زیدهههونا کبیرکی ب جورهکی کو گهلهک زحمتهه کومپانیین بازرگانی پینگهها خوه ل بازاریدا بیاریزن و بهردهوامی پبیدن , ژ بهر هندی ههمی نهفان گورانکاریا کاربگهری ل سهر کومپانیا ههمیه کو ل رابردودا کبیرکی ل ناف بینا کومپانیهکی دگهل کومپانیا دی بوو, بهلی شیوازی کبیرکی هاتیه گهورین ب شیوهیهکی کو کومهکا کومپانیا کبیرکی دکهن دگهل کومهکا کومپانیین دبتر, لهورا نارمانجا فی توژینهوی که هاوپهیمانی ستراتژی ریکه بو دستفنینانا سهرکهفتنا پیشهنگی, وهک نیک ژبابهتین سهردهمی و گرنگ ل جیهانا بازرگانیدا دهر نهجامی پیشهکفنتین لهزدا و فهکرنا جیهانی و بهزاندنا سنورین جوکرافی ل سهردهمی نوکهدا چارهسهر بکت, لهورا فی توژینهوی گرنگی دایه ل سهر کاربگهریین ستوبین هاوپهیمانی ستراتژی بو دستفنینانا سهرکهفتنا پیشهنگی ل کومپانیین بازرگانیدا, تاقیکرنا فی توژینهوی نهوه کو بیر و بوچونین کومهکا ریفهههرا ل ناستن کارگیریا بلند و نافنجی ل کومپانیین بازرگانی بهینه وهرگرتن ل پاریزگهها دهوک کو ژمارا وان گههشتیه (60) تاکه کهسا , هس و هسا بو کومکرنا زانیاریا فورما داتایا هاته بهلافگرن ل سهر وان ریفهههرا , و ئه داتا هاتته شروههکرن بریکا کومهکا پروگرامین ناماری بین زانستی وهک (SPSS V26) هاته کارنن , و دهر نهجامی فی فهکولینی دیار بوو کو هاوپهیمانی ستراتژی رول بی ههی بو دستفنینانا سهرکهفتنا پیشهنگی , پششیار دکین کو گرنگی بهینه دان بو ستوبین هاوپهیمانی ستراتژی کو پیشهنگی ل کومپانیا بهرز دکت.

پهیفین سهرهکی: هاوپهیمانی ستراتژی, سهرکهفتنا پیشهنگی.