



**Tikrit Journal of Administrative
And Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The impact of social innovation on the relationship between strategic
orientation and efficiency:**

A Study on industrial organizations in Khartoum state

Researcher: Bayan Mohammed Nour
College of Postgraduate Studies
Sudan University of Science and Technology
byby_moh17@gmail.com

Assist. Prof. Dr. Siddig Balal Ibrahim
College of Administrative Sciences
Arab Open University- Kingdom of Bahrain
siddig.ibrahim@ou.org.bh

Assist. Prof. Dr. Abdelsalam Adam Hamid
College of Postgraduate Studies
Hanken school of economics-Finland
sunmust87@gmail.com

Abstract:

The study aimed to know the impact of social innovation on the relationship between strategic orientation and efficiency in industrial sector of Khartoum State, but now the lack of studies that dealt with the take issue of social innovation, especially determinates in developing countries.

The study model and hypotheses were built based on previous studies in the development of the study measures the analytical descriptive approach was using a non-probability convenience sample. This is because it was distributed to the category of managers at different job levels and a tool was designed to collect preliminary data (questionnaire), and the total number distributed was (384) questionnaires, which were distributed to (096) Sudanese industrial sector operating of Khartoum State with a recovery rate It amounted to (87%).

The Structural Equation Modelling (SEM) and Path Analysis were used to test its hypotheses. The study reached conclusions, the most important of which social innovation is negative mediate the relationship between strategic orientation and efficiency there is a positive effect positive impact of social innovation on efficiency. The research concluded with a set of recommendations, the most important of which was the need to pay attention creativity and social behavior and effectiveness. Because of its importance in improving performance in Research Institution

Keywords: Strategic orientation, social innovation, efficiency.

أثر الابتكار الاجتماعي في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة (دراسة على عينة من المؤسسات الصناعية ولاية الخرطوم)

| | | |
|--|--|--|
| الباحثة: بيان محمد نور كلية الدراسات العليا جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا | أ.م.د. صديق بلل إبراهيم كلية العلوم الادارية الجامعة العربية المفتوحة مملكة البحرين | أ.م.د. عبد السلام آدم حامد كلية الدراسات العليا مدرسة هانكن الاقتصادية فنلندا |
|--|--|--|

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الابتكار الاجتماعي في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة في القطاع الصناعي بولاية الخرطوم، إلا إن قلة الدراسات التي تناولت محددات الابتكار الاجتماعي خاصة في الدول النامية.

تم بناء نموذج الدراسة وفرضياتها بناء على دراسات سابقة في تطوير مقاييس الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وعلى العينة غير الاحتمالية/ميسرة وذلك لأنه تم توزيعها على فئة المديرين بمختلف مستوياتهم الوظيفية وتم تصميم اداة لجمع البيانات الاولية (الاستبانة)، وكان العدد الكلي الموزع (384) استبانة، حيث تم توزيعها على عدد (96) مؤسسة صناعية سودانية عاملة بولاية الخرطوم بنسبة استرداد بلغت (87%) وتم استخدام برنامج الحزم الاحصائية (SPSS) و(اموس23) لتحليل البيانات.

تم استخدام أسلوب تحليل المسار ونمذجة المعادلة البنائية لاختبار فرضياتها، وقد توصلت الدراسة إلى استنتاجات أهمها الابتكار الاجتماعي لا يتوسط العلاقة الايجابية بين التوجه التكنولوجي والكفاءة بينما يوجد أثر إيجابي الابتكار الاجتماعي على الكفاءة واختتم البحث بمجموعة من التوصيات كان اهمها ضرورة الاهتمام في الابداع والسلوك الاجتماعي والفاعلية لما لها من أهمية في تحسين أداء المؤسسة المبحوثة، وبناء على نتائج الدراسة تمت مناقشة نتائج الدراسة وكذلك التأثير النظري والتطبيقي وأيضا تم تقديم توصيات واقتراح بحوث مستقبلية.

الكلمات الافتتاحية: التوجه الاستراتيجي، الابتكار الاجتماعي، الكفاءة.

المقدمة

شهد العالم العقد الماضي فلكياً تطور الأداء، مما أدى إلى تأثيرات هائلة في الأسواق، ووجدت المؤسسات نفسها وجها لوجه أمام تحدى كبير مع قضايا كانت في عهود قريية خارج دائرة اهتماماتها ومسؤولياتها، فاتجهت للخوض فيها لما تشكله من خطر عليها في حالة إهمالها وما تجسد من فرص إذا ما تم الاهتمام بها، وبالنظر في القواسم المشتركة بين التوجهات الاستراتيجية وتوجه المؤسسة الريادية روح المبادرة في السوق، وأصبح يأخذ اليوم نظرة أوسع بتوجهات وابتكارات تهتم بالتركيز على وجهات نظر حديثة للاستراتيجية للمؤسسة الواسعة التي تقوم علي اساس تكامل جهود المنظمة ككل والتنوع المستمر والمتواصل وحث الموظفين على تطوير واستغلال السوق وإدراك توقعات ورغبات واحتياجات العملاء ومن ثم إشباعها (HUNG et al., 2017).

مما يسمح باتخاذ القرارات الرئيسية وتطوير حلول أكثر فعالية لمواجهة التحديات سواء في الاستجابة لتهديدات السوق أو في استغلال الفرص الموجودة في البيئة التكنولوجية الخارجية وتنظيم المشاريع بشكل جماعي مما يعزز رغبة المؤسسات لمعرفة السوق واكتساب مزيدا من المهارات وبالتالي يساعدهم على الاستجابة لعملائهم الآخرين بشكل أكثر كفاءة. (المسعودي واخرين، ٢٠٢٠) حيث أصبح من الضرورة تطبيق هذه المفاهيم في المؤسسات الصناعية بدءاً من

الموارد والقدرات المتنوعة لتنمية المعارف والمهارات وتطوير السلوك وتغيير بعض المهارات التي لم تعد المؤسسة بحاجة إليها، نتيجة التجدد المستمر في تكنولوجيا العمل واستبدالها بإدخال مهارات جديدة مناسبة تطوير القدرات الذاتية لدى العاملين (DARWISH, 2020).

لذلك ظهرت فكرة البحث الرئيسية باختبار هذه المتغيرات من خلال الجمع بينهما في دراسة واحدة باعتبارها من المفاهيم الضرورية والمهمة في هذه الدراسة الجوانب المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي ومدى مساهمته في تحسين الكفاءة وتحليل العلاقة بينهما في وجود متغير وسيط الابتكار الاجتماعي لمعرفة واستكشاف علاقاتهم وارتباطاتهم وتأثيرهم مع بعضهم البعض، ولسد الفجوة البحثية المتمثلة بندرة البحوث التي تناولت المتغيرات في القطاع الصناعي، وسيتم تقسيم البحث على: المبحث الأول: منهجية البحث، المبحث الثاني: الإطار النظري، المبحث الثالث: الجانب العملي، المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات وكالاتي:

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً. مشكلة الدراسة: تشهد التغيرات البيئية نحواً متزايداً غير معروف حيث لا يمكن تحديدها بوضوح وتتصف بأنها سريعة التحرك ومتنوعة، ولذلك فإن الاعتماد على المداخل التقليدية للاستراتيجية يعد أمراً بالغ الخطورة، مما كان دافعا إلى ظهور توجهات وتطبيقات جديدة في مجال الاستراتيجية تهتم بالتركيز على المرونة الاستراتيجية لضمان استجابة المنظمة بشكل أسهل وأسرع لحالات التغيير التي تمكن المنظمة من تحقيق المرونة (lee et al., 2008). ومن ثم فإن من الممكن التعبير عن مشكلة البحث الفكرية كالاتي:

١. هل التوجه الاستراتيجي يؤثر على أداء العلامة التجارية؟ وما هي أهميتها للمنظمات لاسيما الصناعية؟ وكيف بالإمكان بنائها وتطويرها؟ وما هي أبعادها في ضوء ما طرحه الباحثين والكتاب؟

٢. ما هو أثر التوجه الاستراتيجي على الابتكار الاجتماعي؟ وما هي أهميتها للمنظمات لاسيما الصناعية؟ وكيف بالإمكان بنائها وتطويرها؟ وما هي أبعادها في ضوء ما طرحه الباحثين والكتاب؟

٣. ما العلاقة بين الابتكار الاجتماعي وأداء العلامة التجارية؟ وما هي أهميتها للمنظمات لاسيما الصناعية؟ وكيف بالإمكان بنائها وتطويرها؟

٤. هل الابتكار الاجتماعي تتوسط العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأداء العلامة التجارية وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث الميدانية من خلال الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي: الي مدى يؤثر الابتكار الاجتماعي في تفسير العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة بالمؤسسات الصناعية السودانية؟

ثانياً. أهمية البحث: إنها تتناول أثر الابتكار الاجتماعي على العلاقة ما بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة في المؤسسات الصناعية السودانية، كما حيث أنها لم تلقي إهتماماً كبيراً لذا جاءت أهميتها مقسمة على:

أ. الأهمية العلمية: تقدم هذه الدراسة إضافة علمية جديدة، وخاصة أنها تساهم في استنباط وتشخيص

تفاعل متغيراتها علاقات جديدة تجمع بين متغيرات وأبعاد مختلفة

أ. سعي الدراسة لاختبار النظريات مع الأخذ بمتغير الدراسة الوسيط الذي تم بناء نموذج الدراسة عليه لمعرفة مدى قدرة هذه النظريات على تفسيرها من خلال متغيرات الدراسة.

ب. يساهم البحث في سد الفجوة المعرفية التي أغفلتها الدراسات السابقة خاصة في المؤسسات السودانية.

ج. المساهمة في اثراء المكتبة بالبحوث العلمية وبناء وتكوين المعرفة العلمية من خلال اختبار مفاهيم البحث ومتغيراته إذ تعد هذه الإضافة جديدة للمعرفة.

ب. الأهمية العملية:

أ. المساهمة فيما سوف تصل إليه الدراسة من نتائج وما سوف تطرقه من مقترحات وتوصيات في الواقع العملي.

ب. المساهمة في تغطية الفجوة العلمية والاستفادة من تطبيق مخرجات الدراسة في سبيل تحقيق تلك الأهداف

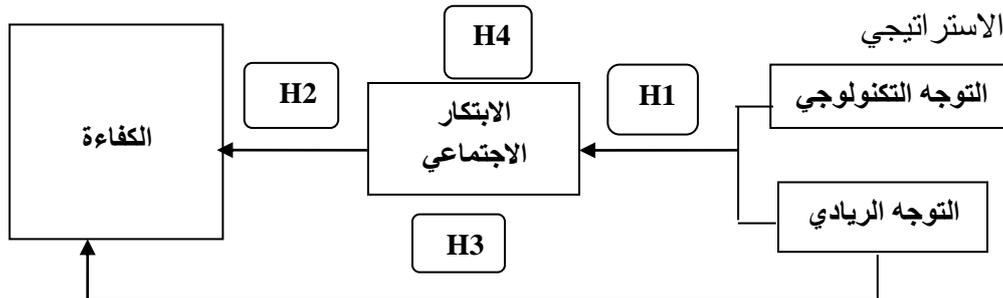
ج. الإسهام فيما تقدمه الدراسة من معلومات مهمة لمتخذي القرارات وما ستصل إليه من نتائج ومقترحات وتوصيات والاهتمام به كمؤشر داخلي يقود الي تحسين وتصحيح العلاقات تتعلق بالعلاقة بين متغيرات الدراسة.

ثالثاً. أهداف البحث: بعد التعرف على مشكلة البحث ينبغي تحديد أهدافه من خلال:

١. قياس أثر التوجه الاستراتيجي على الابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الصناعي السوداني.
٢. معرفة أثر الابتكار الاجتماعي في الكفاءة في مؤسسات القطاع الصناعي السوداني؟
٣. دراسة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة في مؤسسات القطاع الصناعي السوداني؟
٤. اختيار الدور الوسيط للابتكار الاجتماعي في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة في مؤسسات القطاع الصناعي السوداني؟

رابعاً. المخطط الفرضي للبحث: تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث تصميم إنموذج فرضي كما هو موضح في الشكل رقم (١)

والذي يشير إلى وجود علاقة تأثيرية لأبعاد التوجه الاستراتيجي بوصفها متغير (مستقل) والكفاءة بوصفها متغير(تابع) ووجود متغير وسيط يعدل العلاقة بين المستقل والتابع ويفترض الأنموذج وجود عدد من العلاقات التنازلية بين متغيرات البحث.



الشكل (١): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثين.

خامساً. فرضيات الدراسة: بغية تحقيق أهداف البحث واستنادا إلى المخطط الفرضي تم صياغة أربع فرضيات رئيسة للبحث كالآتي:

١. يوجد تأثير ايجابي معنوي بين التوجه الإستراتيجي والابتكار الاجتماعي.
 ٢. وجود تأثير ايجابي معنوي بين الابتكار الاجتماعي والكفاءة.
 ٣. وجود تأثير ايجابي معنوي بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة.
 ٤. الابتكار الاجتماعي تتوسط العلاقة الايجابية ذات تأثير معنوي بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة.
- ومن هنا تتفرع العلاقات لفرضيات رئيسية وأخرى فرعية كالآتي:

١. **العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والابتكار الاجتماعي:** استناداً إلى الدراسات السابقة خلصت نتائج دراسة (DAOWD et al., 2016) إلى أن التواصل اجتماعي والتوجه الاستراتيجي نحو المجتمع يؤثر ايجابيا على الأعمال الصغيرة المبتكرة.
- الفرضية الرئيسية الاولى:** توصلت إلى هنالك تأثير ايجابي معنوي بين التوجه الإستراتيجي والابتكار الاجتماعية وتتفرع منه الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. توجد علاقة ايجابية بين التوجه الريادي والابتكار الاجتماعي.
- ب. توجد علاقة ايجابية بين التوجه التكنولوجي والابتكار الاجتماعي.
٢. **العلاقة بين الابتكار الاجتماعي والكفاءة:** استناداً إلى الدراسات السابقة حيث وتوصلت نتائج دراسة (FOLTEAN et al., 2015: 97) إلى وجود علاقة ايجابية بين الابتكار الاجتماعي والكفاءة
- الفرضية الثانية:** وجود علاقة ايجابية تأثير ايجابي معنوي بين الابتكار الاجتماعي والكفاءة
٣. **العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة:** وخلصت دراسة (CHIO et al., 2020) توصلت الى وجود علاقة ايجابية بين التوجه الاستراتيجي والشركاء في تنمية أداء الأعمال
- الفرضية الرئيسية الثالثة:** وجود علاقة ايجابية تأثير ايجابي معنوي بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة
- وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. هنالك علاقة ايجابية بين التوجه التكنولوجي والكفاءة.
- ب. هنالك علاقة ايجابية بين التوجه الريادي والكفاءة.
٤. **الدور الوسيط للابتكار الاجتماعي في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة:** استناداً إلى الدراسات السابقة التي توصلت الى وجود علاقة توسط بين الابتكارات الاجتماعية والتوجه نحو السوق والكفاءة كما اشارت إليه دراسة (GLAVELI et al, 2017: 201)
- الفرضية الرئيسية الرابعة:** الابتكار الاجتماعي تتوسط العلاقة الايجابية بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة.
- وتتفرع منها الفرضية الفرعية الآتية:
- أ. الابتكار الاجتماعي يتوسط العلاقة بين التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي) والكفاءة.
- ب. الابتكار الاجتماعي يتوسط العلاقة بين التوجه الاستراتيجي (التوجه الريادي) والكفاءة.
- سادساً. الأدوات الاحصائية للقياس:** خلال ما تناولته الادبيات في مجال التوجه الاستراتيجي بأبعاده الفرعية (التوجه التكنولوجي، التوجه الريادي) والابتكار الاجتماعي والكفاءة وتحديد بعض الدراسات السابقة التي تتناول المتغيرات الرئيسية للبحث التي جرى دراستهما في البحث الحالي، يوضح الجدول رقم (١) التالي مقياس المتغيرات الرئيسية والفرعية كما يأتي:
- الجدول (١): بيان مقياس البحث

| المتغيرات الرئيسية | الابعاد | تسلسل الفقرات | المصدر |
|--------------------|-------------------|---------------|----------------------|
| التوجه الاستراتيجي | التوجه التكنولوجي | 5-1 | (RAHMAN, 2018) |
| | التوجه الريادي | 10-6 | (CHEN et al., 2018) |
| الابتكار الاجتماعي | — | 15-11 | (JIANG et al., 2020) |
| الكفاءة | — | 20-16 | (Best et al, 2020) |

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر.

سابعاً. مجتمع وعينة البحث:

١. **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الصناعية بولاية الخرطوم، ويبلغ عددها ست قطاعات (وذلك بسبب اتفاق هذه القطاعات مع أهداف الدراسة (هندسي، غذائي، معدني، بتروكيميائي، جلدية، اخرى)، وتم الاعتماد على أسلوب العينة لأنه من غير العملي إستقصاء كل عنصر من المجتمع، تم اختيار نشاط المؤسسات الصناعية (الغذائية) بولاية الخرطوم وتم ذلك لأهمية دورها في خدمة المجتمع وخدمة الاقتصاد في السودان عامة من ناحية، ومن ناحية أخرى فإنها تمثل أكثر عدداً من بقية الأنشطة الأخرى

الجدول (٢): توزيع عينة البحث

| مجتمع العينة | عدد الاستثمارات الموزعة | عدد الاستثمارات المستلمة | الاستبانة التي لم تسترد | عدد الاستبانة الصالحة للتحليل | نسبة الاسترداد % |
|-------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------------|------------------|
| المؤسسات الغذائية | 384 | 365 | 49 | 335 | 87% |

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على الاستبانة.

من الجدول رقم (٢) تبين انه يتمثل مجتمع البحث المؤسسات الغذائية بولاية الخرطوم كموقع لأجراء البحث، إذ بلغ حجم مجتمع البحث (384) فرد من المستويات العليا، تم تحديد حجم عينة البحث المطلوبة بحسب معادلة دي مورگان D.Morgan عند مستوى دلالة (0.05) ولغاية (0.01) إذ بلغ حجم العينة بحسب المعادلة (335) فرد أي بنسبة (91%) من مجموع مجتمع البحث، وعلى هذا الأساس قام الباحث بتوزيع (365) استبانة وبالمقابل كان عدد الاستثمارات المستلمة من عينة البحث، ولم تسترد عدد (49) استبانة والتي تمت الإجابة عليها قد بلغت (335) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبنسبة استرداد (87%)، وكما موضحة في جدول (2).

اسماء وعدد المؤسسات التي تم توزيع عينة الدراسة:

الجدول (٣): يوضح اسماء وعدد المؤسسات التي تم توزيع عينة الدراسة عليها تم إتباع أسلوب المسح الميداني الشامل في جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة وعددها الكلي (96) مؤسسة صناعية بولاية الخرطوم.

| النوع | أسماء المؤسسات | عدد الاستبانة الموزعة |
|-----------------------|---|-----------------------|
| لحوم | فاين فودز-لولى- ابو الطيب-المهلب-الرضا | 15 |
| زيوت | النخلات- زيوت الاخوان- مرحب-صباح- شمس-ابو الطيب-الدالي-التضامن-حمد | 9 |
| حلويات | الهدى-السبلوكه- ابو الطيب-دبلوك-ودالباشا - ايلاف-ستار- ابو امين-التركي-البيت السورى-ياسر-كونان-نصر اوى-الشايقى-سلوم-مزن- الفهد- رزان-سعد-الفجر-الشروق-النفيدى - دان-الجزيرة | 24 |
| تعبئة دقيق | سيقا-ويتا-مروج-أطلس | 4 |
| تعبئة سكر | كنانة-كمبال-النيل-صافى | 4 |
| تعبئة خضروات والفواكه | عجلون- ميدو- سعيد-رندا- ابو الهول | 4 |
| البان | كابو-دلتا-الصحابه-البرنس-الوليد | 5 |

| عدد الاستبانات الموزعة | أسماء المؤسسات | النوع |
|------------------------|---|------------------------------|
| 30 | الرحاب-كوكس - الهدى-انعام-الانقاذ-مزن - الصف-سونا -حماد-سعاد-اشرف-الانتفاضة - العلمين- جعفر -نمارق -ودمدنى -الامل - المتضامن -ام عهود- ارامكو -ودالشرق - سنابل-الصفراوى -جاسر-الهلالية -حسان -أبو مساعد-ام تبيان -الألماني | مخابر ومعجنات |
| 5 | سوبا-كريستال-النيل-اليمامة -كولا | المياه والمشروبات الغازية |
| 96 | المجموع | |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2022.

من الجدول رقم (٣) تبين انه تم اتباع أسلوب اختيار العينة إلى الميسرة غير الاحتمالية (قصدية) لأنه تم توزيعها على فئة المديرين بمختلف مستوياتهم الوظيفية والبيانات المتوفرة والمعتمدة من وزارة الصناعة والجهاز المركزي للإحصاء هي من سنة 2015م ونجد أنها قديمة، وأن هنالك مؤسسات جديدة قد دخلت مجال الصناعة.

٢. عينة البحث: تتمثل عينة البحث بالمستويات الإدارية العليا و(مدير مصنع ونائب المدير ومدراء

الادارات العامة ورؤساء الأقسام) والجدول رقم (٤) يوضح خصائص عينة البحث:

والجدول (٤): يوضح خصائص عينة البحث

| Percent | Frequency | | النوع |
|---------|-----------|------------------|--------|
| 40.2 | 147 | ذكر | النوع |
| 59.8 | 218 | انثي | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 20.8 | 76 | اقل من 30 سنة | العمر |
| 18 | 66 | من 30 الي 40 سنة | |
| 16.4 | 60 | من 40 الي 50 سنة | |
| 35.3 | 129 | من 50 الي 60 سنة | |
| 9.5 | 35 | 60 سنة فأكثر | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 15.6 | 57 | دون الجامعي | المؤهل |
| 31.2 | 114 | جامعي | |
| 53.1 | 194 | فوق الجامعي | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 20.8 | 76 | اقل من 5 سنة | الخبرة |
| 18 | 65 | من 5 الي 10 سنة | |
| 16.4 | 60 | من 10 الي 15 سنة | |
| 35.3 | 129 | من 15 الي 20 سنة | |
| 9.5 | 35 | 20 سنة فأكثر | |
| 100.0 | 365 | Total | |

| Percent | Frequency | | |
|---------|-----------|---------------------|----------------|
| 45.2 | 165 | مدير عام | المسمى |
| 8.7 | 32 | نائب مدير | |
| 15.3 | 56 | مساعد مدير عام | |
| 12.6 | 46 | مدير ادارة عامة | |
| 8.4 | 31 | رئيس قسم | |
| 9.5 | 35 | اخرى | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 10.6 | 39 | صناعات هندسية | النشاط |
| 26.5 | 97 | صناعات معدنية | |
| 29.8 | 109 | صناعات غذائية | |
| 24.9 | 91 | صناعات بتروكيميائية | |
| 4.9 | 18 | صناعات جلدية | |
| 3 | 11 | اخرى | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 44.9 | 164 | اقل من 10 سنة | عمر المؤسسه |
| 28.2 | 103 | من 10 الي 20 سنة | |
| 26.8 | 98 | من 20 الي 30 سنة | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 54.2 | 198 | مساهمة عامة | الشكل القانونى |
| 3.2 | 12 | مساهمة خاصة | |
| 24.9 | 91 | افراد | |
| 12.8 | 47 | تضامن | |
| 4.6 | 17 | اخرى | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 7.3 | 26 | قطاع خاص محلي | الملكية |
| 68.2 | 249 | قطاع خاص اجنبي | |
| 15.8 | 57 | قطاع مختلط | |
| 8.7 | 32 | اخرى | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 20.5 | 75 | اقل من 5 | الافرع |
| 68.7 | 251 | من 5 الي 10 | |
| 5.4 | 20 | من 10 الي 15 | |
| 5.4 | 20 | من 15 الي 20 | |
| 100.0 | 365 | Total | |
| 61.3 | 224 | اقل من 50 | عدد العاملين |
| 6.2 | 22 | 50 و اقل من 100 | |
| 21.9 | 80 | 150 و اقل من 101 | |
| 10.6 | 39 | 150 فأكثر | |
| 100.0 | 365 | Total | |

| Percent | Frequency | | |
|---------|-----------|--------------|---------------|
| 33.6 | 123 | اقل من 5 | عدد المنافسين |
| 14.2 | 52 | 5 واقل من 10 | |
| 52.2 | 190 | 10 فاكتر | |
| 100.0 | 365 | Total | |

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على الاستبانة.

المبحث الثاني: الإطار النظري

مفاهيم متغيرات الدراسة:

أولاً. الإطار المفاهيمي:

١. مفهوم وتعريف التوجه الاستراتيجي: مفهوم التوجه الإستراتيجي: يعد التوجه مركز اهتمام معظم الاقتصاديين والمهتمين بميدان إدارة الأعمال متصديراً بذلك جل المواضيع والدراسات والنقاشات الحديثة وفي سبيل تطوير المفهوم اختلفت مفاهيم التوجه الاستراتيجي من باحث لآخر ومن دراسة لأخرى، وفيما يأتي أهمها:

عرفها (AKSOY et al., 2017: 40) هي الاسلوب الذي تسمح بالتفوق في السوق واحتلال مركز تنافسي قوي وذلك باتخاذ القرارات الاستراتيجية

وعرفها (AGYAPONG et al, 2016: 33) هي صورة التوجه إلى ما يجب أن تكون عليه المؤسسة المحيطة والنهيات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال الأنشطة، وذلك عن طريق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والمستقبلية.

ويعد تطوير تعريفات تطبيقية لمفهوم التوجه الاستراتيجي هو التحدي الرئيسي في مجال التسويق، وبالرغم من قيام الدراسات السابقة بتسليط الضوء على الفلسفة التي يمثلها التسويق، فإنها لم تكن واضحة فيما يتعلق بأنشطة محدد تترجمها الفلسفة

وعرفها (Song et al., 2017: 13) هو الاسلوب الاداري المتميز الذي ينظر إلى المؤسسة نظرة شاملة في محاولة جادة لتعظيم مميزات التنافسية.

٢. أهمية التوجه الاستراتيجي: يعد مدخلا استراتيجيا وتكتيكيا يسمح للمؤسسة للتميز ليس فقط من وجهة نظرها هي، بل من وجهة نظر زبائنهاومعرفة سلوكهم وتعزيز القدرة الاجتماعية للمجتمع وتقديم منتجات بطرق متميزة وأفضل من المنافسين. (عبد واخرون، ٢٠١٩: ٢١٦)

٣. أهم اهداف التوجه الاستراتيجي: يعد احد أبرز الفلسفات الإدارية التي تدعو إلى تبني ثقافة مؤسسة تشجع علي ممارسة السلوكيات والنشاطات الهادفة إلى نجاح المؤسسة وتحقيق اداء عالي إذ يستخدم كتطبيق استراتيجي بغية الحصول علي مزايا تنافسية تحقق من خلالها أداء متميز (MILOVANOV et al, 2017: 87).

ويرى الباحثين ان التوجه الاستراتيجي القدرة على إيجاد أشياء جيدة، قد تكون أفكار أو حلولاً أو خدمات أو طرق أو أساليب عمل جديدة

٤. ابعاد التوجه الاستراتيجي:

أ. التوجه الريادي: يتعلق التوجه الريادي بتطوير المنتجات والخدمات للعملاء في مجال الإدارة، وقيادة فريق العمل وتطوير الأفكار الجديدة وإيجاد منتجات أو خدمات جديدة، وتتميز المؤسسات التي لديها توجه ريادي بأنها تساعد على انفتاح المؤسسة على أفكار جديدة والميل إلى التغيير من خلال تبني تقنيات، وموارد مهارات، وأنظمة إدارية جديدة (Hakala et al., 2015: 11).

ويرى (CHEN et al, 2018: 37) مجموعة من الافكار والممارسات التي يقدمها المدبرون والعاملون التي تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية جديدة، وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسة وخدمة للمجتمع، ولا يتوقف التوجه الريادي عند فكرة تطوير منتجات أو تقديم تكنولوجيا جديدة، فالإبداع يرافق أي فعل جديد تكون نتيجته إضافة قيمة جديدة. ويرى الباحثين أن المنظمة الريادية هي التي تقوم على الإبداع الحقيقي والابتكار رأي بالعمل علي تفعيل موظفيها بعملية التنمية والإبداع من الداخل لزيادة النمو بالداخل ثم التوسع بالنمو إلى الأسواق التنافسية الخارجية.

ب. التوجه التكنولوجي: ويرى (IYER et al., 2019: 29) هو كيفية مواكبة التغيرات التكنولوجية السريعة والجزرية متضمنة تكنولوجيا المؤسسة لمعرفة والمهارات والاجراءات والتسهيلات الانتاجية، حيث أن التوجه التكنولوجي يؤثر في الميزة التنافسية للمؤسسة بصورة كبيرة وعرفها (عبد الرضا وآخرون، ٢٠٢١: ٥٦) بأنها أداة تستخدم لأجل تلبية احتياجات الزبائن والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لإحداث أفضل توليفة ممكنة لهذه الأدوات والوسائل في جميع أجزاء المؤسسة وهي أداة قادرة على تمكين المؤسسة من تحقيق ذلك.

ويرى (LYNCH et al., 2021: 119) يعني التكيف مع التغيرات التكنولوجية بشكل مستمر حتى تحافظ على قدراتها التكنولوجية من أجل البقاء في دائرة المنافسة، فالانتشار السريع للتكنولوجيا يؤدي إلى تهيئة الظروف المواتية لخلق منتجات أو عمليات جديدة من أجل زيادة درجة مرونتها وتفاذي تهديد موقعها التنافسي.

ويرى الباحثين ان التوجه التكنولوجي هو المحافظة على مزاياها التكنولوجية التي يجب أن تتطور جنباً إلى جنب مع ظهور التكنولوجيات الجديدة حسب طبيعة أنشطة المؤسسة وفي هذا الصدد يعتبر النمو الخارجي أنجع وسيلة لتجديد الكفاءات الأساسية للمؤسسة ومساعدتها في اللحاق بركب المنافسة وتحسين أدائها، لا سيما وإن عجلة التنمية يمكنها تهميش المؤسسات التي لم تتمكن من الحفاظ على تقدمها التكنولوجي.

ثانياً. الإطار المفاهيمي للكفاءة:

١. مفهوم وتعريف الكفاءة: ويرى (مرسي ونبيل، ٢٠٠١: ٧٠) مفهوم الكفاءة في العلامات التجارية المتعددة يتعلق بسلاسل توريد التجزئة وتسعير وإدارة الموارد ويتضمن أيضاً بزيادة تبادل المعلومات في الوقت الفعلي بشكل ملحوظ حيث إن رؤية المنتج والمعلومات يساعد على زيادة الإنتاجية، ويمكن أن تنخفض بشكل كبير إذا لم يتم تحسين الكفاءة مما يجلب أيضاً انكماش في المبيعات.

وعرفها (عيسوي، ١٩٩٨: ٣٦٥): بأنها كيفية استخدام المؤسسة للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف سواء كانت هذه الموارد بشرية أو مادية.

٢. أهمية الكفاءة: تعد دليل عملي تحسين الكفاءة على افتراض المحافظة على النوعية كما أن تحسين النوعية للمنتجات ضمن نفس التكلفة دليل على تحسين الكفاءة. (ANSARI et al., 2016: 9).

٣. أهداف الكفاءة: يُعد معيار الكفاءة من المؤشرات المهمة لقياس كفاءة وأداء المؤسسة في تخفيض التكاليف (HUNG et al., 2017: 65).

ويرى الباحثون أن الكفاءة لها القدرة على اختيار السبيل الذي يحقق أحسن نتيجة بتطبيق الإمكانيات المتوفرة، وبعبارة أخرى فإن الكفاءة تعني الوصول إلى تعظيم أي هدف تسعى المؤسسة إليه.

ثالثاً. الإطار المفاهيمي للابتكار الاجتماعي:

١. مفهوم وتعريف الابتكار الاجتماعي: إن تعظيم دور الابتكار في المؤسسة يمكن أن تحقق عدد من المزايا التنافسية حيث أن الابتكار يعمل على تحقيق نتائج غير عادية، نتائج مبتكرة، مما يحقق تميزاً واضحاً للمؤسسة، حيث أن تحديد أداء المؤسسة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى تحكمها الجيد بالابتكار المؤسسي، وبالتالي فإن نجاح وتطور المؤسسة يتوقف أساساً على قدرة المؤسسة على إتباع أساليب ابتكار فعالة ومؤثرة في العاملين بهدف الوصول إلى تحقيق أداء عالي لدى المؤسسة (كافي وآخرون، ٢٠١١: ٥٥).

ويرى (رشوان وحسين، ٢٠٠٢: ١٣٠) الابتكار جوهر مثل القدرة على النجاح، فبالنظر إلى أن هدف المؤسسة هو إنجاز المهام عن طريق الآخرين (المدراء)، فيجب أن يكون لدى المؤسسة القدرة والدافع لإنجاز تلك المهام، مما يعد الابتكار الاجتماعي هو شرط أساسي لتحسين أداء السوق.

٢. أهمية الابتكار الاجتماعي: يعد الابتكار بمختلف أنواعه له تأثير على مستوى المؤسسة عن طريق مشاركة جميع العاملين، وذلك باستخدام صيغة أو معادلة مناسبة من خلال التخلص من الاتجاهات "نحن، هم" واستبدالها باتجاهات التعاون والمشاركة الهادفة وبيئة مناخ يتعاون فيه كل العمال في سبيل تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاجتماعية (Hakala et al., 2015: 7).

٣. أهداف الابتكار الاجتماعي: يجعل المؤسسة تكتسب ميزة تنافسية تجعلها رائدة في السوق مقارنة بمنافسيها استراتيجيات التسويق وابتكار المنتجات هي المفتاح للمساهمين في أداء السوق. (AKEKE et al, 2019: 47).

ويرى الباحثين أن تحدد الابتكارات الاجتماعية على أنها مجموعة من السلوكيات والمواقف من قبل الأفراد المعنيين بابتكار مشروعات اجتماعية جديدة.

رابعاً. العلاقة بين متغيرات الدراسة:

أثر الابتكار الاجتماعي في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة:

١. العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والابتكار الاجتماعي: يرى الباحثين إلى أن التوجه الاستراتيجي نحو المجتمع له تأثير واضح على أداء الأعمال المبتكرة فضلاً عن السعي لتحقيق أهداف المؤسسة عن طريق اتخاذ قرارات بشأن التكنولوجيا المستخدمة وطرق العمل ومواكبة السوق والتكيف مع التغيرات التكنولوجية بشكل مستمر فالانتشار السريع للتكنولوجيا يؤدي إلى تهيئة الظروف المواتية لخلق منتجات مبتكرة.

تعتمد حياة المؤسسة بشكل أساسي منذ نشأتها وأثناء نموها وحتى تحقيقها لرؤيتها ومن ثم صياغتها لرؤى أكثر طموحاً ووضع أهداف وبذل الجهود المناسبة لتحقيقها في إطار توجيهها الاستراتيجي وتختلف قيادة أعمال المؤسسات على المستوي الإداري يعبر عنه المديرين بالانخراط في السلوكيات الريادية التي هي أساس التفاعل مع المستويات العليا فيما يضيف الريادي: (الموارد والقدرات والقيم والمعتقدات والخصائص)، ويتفاعل ما تقدم مع مستوي ونوع التوجه الاستراتيجي، وقد أصبحت الريادة ضرورية لمواجهة المنافسة كالتطور السريع لأذواق المستهلكين.

٢. **العلاقة بين الابتكار الاجتماعي والكفاءة:** يرى الباحثين ان استخدام فكرة واحدة جديدة لمجموعة من المؤسسات ذات أهداف مشابهة يتم تقديمها للمجتمع وتحويل فكر تجديده إلى حقيقة وواقع مع الاخذ في الاعتبار الجوانب الاستراتيجية للأعمال المتعلقة بالتغيرات البشرية والموسمية والمجتمع التي تؤدي إلى الكفاءة عن طريق تخفيض تكلفة انتاج المنتجات ويشمل ذلك اعادة الهيكلة التنظيمية وتحديث العلاقات الصناعية وتعظيم العناصر الإيجابية للكفاءة التشغيلية للمؤسسة في الوقت نفسه الذي تؤدي فيه إلى تقليل العناصر ذات الأبعاد السلبية والمحبطة لعملها ويتضمن الابتكار الاجتماعي الحاجات الاجتماعية المتعلقة بالابتكار مثل المصدر والاساليب والتقنيات.

تهدف الدراسة الحالية إلى التحقيق في العمليات المتبادلة الكامنة التي تمتاز بالكفاءة في انتاج منتجاتها والإتيان بالجديد من المنتجات لإعادة تأهيل أو تجديد السوق بالإتيان برؤية جديدة للمستهلكين والحفاظ على وضعيتها في السوق ويعتبر مؤشر ودليل في بعض المؤسسات ويتضح ذلك من خلال التغير الايجابي في مجال المنتجات وبالتالي فإن الدراسة لها آثار كبيرة على الصناعة.

٣. **العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة:** يرى الباحثين أن من الواضح الموارد الطبيعية في تناقص مستمر واليوم توجد صناعات معينة خاصة في القطاع الصناعي الغذائي تواجه نقص خطير في المواد الأولية وعناصر مدخلات النظام الإنتاجي لذلك يتطلب في الإدارة الإستراتيجية وضع خطط طويلة للحصول على المواد الأولية واستخدامها بأقل تكلفة ويمكن أن تشكل ميزة إستراتيجية في مجال الإدارة والتكنولوجيا، فالرؤية الاستراتيجية تعكس المواقف والظروف الحالية وتعطي انطبعا عن الحالة المستقبلية المرغوبة، على أن تكون هذه الرؤية تكاملية وشمولية لكل أنشطة وأعمال المؤسسة، محققة بذلك التنسيق والارتباط والتكامل والتفاعل بين هذه الأنشطة، وهي أساس القدرة في الوصول إلى مستويات عالية تطوير المنتجات الحالية.

على المؤسسات الصناعية الاهتمام بالتوجه الإستراتيجي ويعد المسار العام الذي اختارته لتحقيق أهدافها العامة، وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف البيئة الخارجية التي تنشط بها وكذلك معرفة الأسباب التي تؤثر على الكفاءة، فمن المفترض أن يتعلم صانعو الإستراتيجية الكيفية التي من خلالها يمكن العمل على كفاءة المنتجات بعدها عامل حيوي يرجح نجاح المؤسسة والوصول إلى تعظيم أي هدف تسعى المؤسسة إليه عن طريق على اختيار السبيل الذي يحقق أحسن نتيجة بتطبيق الإمكانيات المتوفرة.

٤. **الدور الوسيط للابتكار الاجتماعي في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة:** يرى الباحثين الابتكار الاجتماعي وصف لأعمال المشروعات الريادية في المؤسسات الاجتماعية ويشير هذا إلى حد كبير الدور المهم للمديرين في تطوير طرق جديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات الاجتماعية المستعصية واكتشاف الفرص التكنولوجية المبتكرة لتلبية الاحتياجات السوقية، حتى الآن لا يوجد اتفاق أن الابتكارات والكفاءة تأتي من متطلبات السوق التي تؤثر على ميل المؤسسات الصناعية إلى الابتكار يناقش العلماء ما إذا كانت الابتكارات مدفوعة في الغالب بطلب السوق وما إذا كانت هذه التأثيرات مهمة للنجاح النهائي وهل هي أيضاً خاصية من خصائص كفاءة العمليات والتي تشير إلى درجة خروج عمليات المؤسسة بالنتائج المطلوب بأدنى تكلفة من الموارد وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.

التوجه الإستراتيجي لإدارة المؤسسة تمثل منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة في ضوء تحليل أثر المتغيرات المهمة عليها مع النظر بعين الاعتبار للتوجهات الريادية وتطبيقها في المؤسسات الصناعية لذلك فإن الريادي أو المبادر يأخذ مكاناً بين الموردين والزبائن أو المنتجين وفي الوقت نفسه يأخذ المخاطر لتحقيق النجاح للتغيرات الخارجية في بيئتها الخارجية ومدى تكيف المؤسسة معها، حيث إن تشجيع الجميع ان يكونوا مبتكرين اجتماعيين يتم عن طريق تسخير تلك القدرات والابتكارات والمواهب للتطور بشكل أفضل ومرونة، والهدف الرئيسي للمبتكرين الاجتماعيين هو تغيير العالم والكثيرين يواجهون صعوبه في توسيع فكرتهم الواعدة وتحقيق تأثير دائم.

المبحث الثالث: الجانب العملي

اولاً. التحليل الوصفي للبيانات الأساسية للدراسة: سيتم في الجدول رقم (٥) ادراج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث الرئيسية لعينة الدراسة تضمنت ستة عناصر لها متغيرات تحكيمية لقياس تأثير علي المتغير التابع والمستقل هي: (نوع النشاط، عمر المؤسسة، الشكل القانوني، ملكية المؤسسة، عدد افرع المؤسسة عدد العاملين، عدد المنافسين)

| النشاط | عمر المؤسسة | الشكل القانوني | ملكية المؤسسة | أفرع المؤسسة | عدد العاملين | عدد المنافسين |
|---------|-------------|----------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| (%29.8) | (%44.9) | (%54.2) | (%68.2) | (%68.7) | (%61.3) | (%33.6) |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2021م.

من الجدول رقم (٥) وفقاً للمتغير نوع النشاط: نجد إن الصناعات الغذائية بلغت نسبة (%29.8) وهي اعلي نسبة، اما نتائج التحليل لعمر المؤسسة تبين أن أقل من 10 سنة بلغ نسبة قدرها (%44.9)، وبالنسبة للشكل القانوني فقد اوضحت نتائج التحليل أن المساهمة العامة بلغت نسبة عالية قدرها (%54.2)، أما ملكية المؤسسة: اباتت نتائج التحليل أن القطاع الخاص الاجنبي بلغ نسبة (%68.2) وهي اعلي نسبة، أما متغير عدد افرع المؤسسة اوضحت نتائج التحليل أن من 5 إلى 10 بلغ نسبة (%68.7) وهي اعلي نسبة، وبالنسبة لعدد العاملين بين التحليل أن أقل من 50 كان اعلي نسبة بلغت (%61.3) أما فيما يتعلق بمتغير عدد المنافسين كشفت نتائج التحليل أن أقل من 5 نسبة بلغت (%33.6).

ثانياً. جودة المقياس: درجة اعتمادية الاستبانة: يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al., 2010).

اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE, MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول الآتي يوضح الفا بعد التحليل العملي التوكيدي.

الجدول رقم (٥) Significance of Correlations وأيضا حدد (Hair et 2010) قيمة (CR) لأغلب الابعاد اعلي من الحد المقبول وقيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 وقيمة متوسط نسبة التباين المفسر لكافة الابعاد تقل عن الحد المقبول 0.5، وأن جميع الابعاد يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على عدم موافقة أفراد العينة علي تلك الأبعاد في المجتمع موضع الدراسة تحقق مستوي منخفض

الجدول (٥): يوضح المتوسطات الحسابية والاعتمادية والاهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

| Std. Deviation | Mean | 4 | 3 | 2 | 1 | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | كرونباخ ألفا | المتغيرات |
|----------------|---------|---|------|------|------|-------------------|---------------|--------------|--------------------|
| 3.8926 | 0.68001 | | | | 1 | 0.68001 | 3.8926 | 0.829 | التوجه الريادي |
| 0.86775 | 4.2653 | | | 1 | .729 | 0.86775 | 4.2653 | 0.828 | الابتكار الاجتماعي |
| 0.72985 | 3.9964 | | 1 | .718 | .784 | 0.72985 | 3.9964 | 0.672 | التوجه التكنولوجي |
| 0.89542 | 3.9518 | 1 | .628 | .777 | .703 | 0.89542 | 3.9518 | 0.881 | الكفاءة |

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2021).

يتضح من الجدول رقم (٥) حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (2.66) وبانحراف معياري (0.6501) وأهمية نسبية (53%). ويلاحظ من الجدول أن بعد (الابتكار الاجتماعي) جاء في المرتبة الأولى حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.2653) بانحراف معياري (0.86775) بأهمية نسبية مرتفعة بلغت (84%). أما المرتبة الأخيرة فقد كانت لبعده (التوجه الريادي) حيث بلغ متوسطها (3.8926) وبانحراف معياري (0.68001) وأهمية نسبية بلغت (60%).

ثالثاً. التحليل والنتائج:

اختبار فرضيات الدراسة:

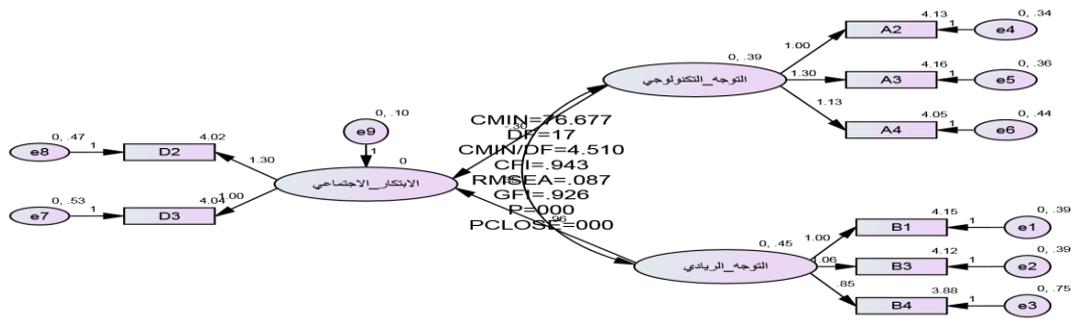
Structural Equation Modelling [SEM] المعادلة البنائية: نمذجة: تم الاعتماد في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يأتي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه.

تحليل المسار: وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي 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 على 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 إن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات.

١. اختبار الفرضية الأولى: يوجد تأثير مباشر عند مستوى دلالة معنوية بين بين التوجه الاستراتيجي

(التوجه التكنولوجي، التوجه الريادي) والابتكار الاجتماعي

أ. الشكل رقم (١) يوضح العلاقة بين التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي، التوجه الريادي) والابتكار الاجتماعي



الشكل (١): يوضح العلاقة بين التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي، التوجه الريادي) والابتكار الاجتماعي

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2021

ب. قيم المسار:

الجدول (٦): يبين قيم المسار حيث ان المسار من التوجه التكنولوجي الى الابتكار

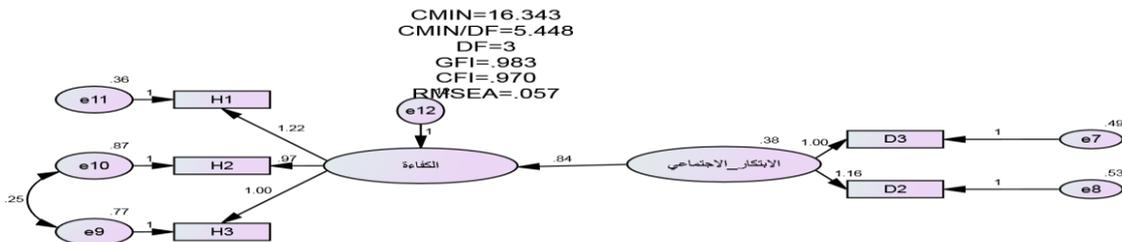
| النتيجة | P | C.R. | S.E. | Estimate | التوجه | | الابتكار الاجتماعي |
|-------------|------|--------|------|----------|-------------------|-----|--------------------|
| لا يوجد أثر | .150 | -1.441 | .210 | -.303 | التوجه التكنولوجي | <-- | الابتكار الاجتماعي |
| يوجد أثر | *** | 4.151 | .231 | .958 | التوجه الريادي | <-- | الابتكار الاجتماعي |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2021.

من الجدول رقم (٦) تبين قيم المسار حيث ان المسار من التوجه التكنولوجي إلى الابتكار الاجتماعي يساوي (-.303) ويعتبر غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (150)، أما التوجه الريادي إلى الابتكار الاجتماعي وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (***) والمسار يساوي (.958)

٢. اختبار الفرضية الثانية: يوجد تأثير مباشر عند مستوى دلالة معنوية بين الابتكار الاجتماعي والكفاءة

أ. الشكل رقم (٢) يوضح العلاقة بين الابتكار الاجتماعي والكفاءة



المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2022.

ب. قيم المسار:

الجدول (٧): يبين قيم معاملات المسار من الابتكار الاجتماعي الى الكفاءة

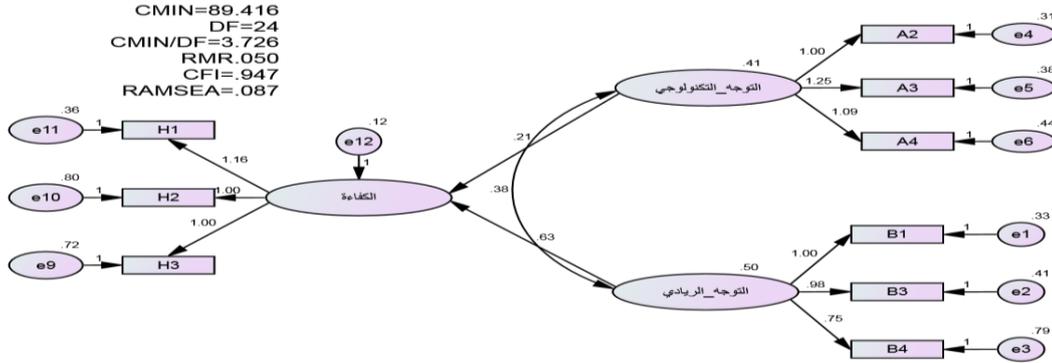
| النتيجة | P | C.R. | S.E. | Estimate | الابتكار الاجتماعي | | الكفاءة |
|----------|-----|-------|------|----------|--------------------|------|---------|
| يوجد أثر | *** | 6.608 | .127 | .837 | الابتكار الاجتماعي | <--- | الكفاءة |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2021.

من الجدول رقم (٧) بين قيم معاملات المسار حيث ان المسار من الابتكار الاجتماعي إلى الكفاءة يساوي (٠.٨٣٧) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (***)

٣. اختبار الفرضية الثالثة: يوجد تأثير مباشر عند مستوى دلالة معنوية بين التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي، التوجه الريادي) والكفاءة

أ. الشكل (٣) يوضح العلاقة بين التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي، التوجه الريادي) والكفاءة



المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2022.

ب. قيم المسار:

الجدول (٨): يبين قيم معاملات المسار حيث ان المسار من التوجه التكنولوجي الى الكفاءة

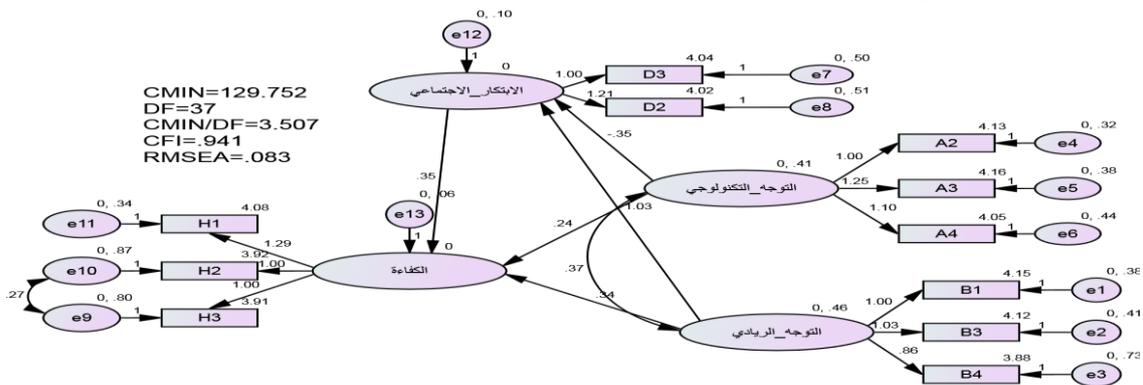
| النتيجة | P | C.R. | S.E. | Estimate | التوجه التكنولوجي الى الكفاءة | التوجه الريادي الى الكفاءة |
|-------------|------|-------|------|----------|-------------------------------|----------------------------|
| لا يوجد أثر | .181 | 1.336 | .155 | .208 | <--- | <--- |
| يوجد أثر | *** | 4.076 | .154 | .628 | <--- | <--- |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2022م

من الجدول رقم (٨) الذي يبين قيم معاملات المسار حيث إن المسار من التوجه التكنولوجي إلى الكفاءة يساوي (0.208) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (181) والمسار من التوجه الريادي إلى الكفاءة يساوي (0.628) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (***)

٤. اختبار الفرضية الرابعة: الابتكار الاجتماعي تتوسط العلاقة الايجابية بين التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي، التوجه الريادي) والكفاءة

أ. الشكل رقم (٤) يوضح الابتكار الاجتماعي تتوسط العلاقة الايجابية بين التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي، التوجه الريادي) والكفاءة



المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2022م.

الجدول (٩): يبين قيم معاملات المسار حيث ان المسار من التوجه الريادي إلى الكفاءة

| النتيجة | P | C.R. | S.E. | Estimate | | |
|-------------|------|--------|------|----------|-------------------|------|
| لا يوجد أثر | .112 | -1.590 | .223 | -.355 | التوجه الريادي | <--- |
| لا يوجد أثر | .263 | 1.120 | .301 | .338 | التوجه التكنولوجي | <--- |
| لا يوجد أثر | .180 | 1.341 | .181 | .242 | التوجه الريادي | <--- |
| لا يوجد أثر | .095 | 1.672 | .210 | .351 | الكفاءة | <--- |
| يوجد أثر | *** | 4.251 | .243 | 1.031 | التوجه التكنولوجي | <--- |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2022.

ب. قيم المسار: وتبين أن المسار من التوجه الريادي إلى الكفاءة يساوي (-.355) وهو ليس دال إحصائياً عند مستوي معنوية (112) والمسار من التوجه التكنولوجي إلى الكفاءة يساوي (1.031) وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (***)، أما بالنسبة لمسار الكفاءة إلى الابتكار الاجتماعي يساوي (.351) عند مستوي معنوية (.095). وهو دال إحصائياً، حيث إن المسار من التوجه الريادي إلى الابتكار الاجتماعي يساوي (.242) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (180) ومسار التوجه التكنولوجي إلى الابتكار الاجتماعي يساوي (83.3) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (.063).

رابعاً. العلاقات غير المباشرة للابتكار الاجتماعي: تم الاعتماد على أسلوب Bootstrap بغرض التعرف على العلاقات غير المباشرة وبغرض احتساب قيمة العلاقات غير المباشرة عند مستوى 5000 وعند مستوى 95% فيما يأتي قيم العلاقات غير المباشرة كما هو موضح في الجدول الآتي:

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

الجدول (١٠): يوضح العلاقات الغير مباشرة

| الابتكار الاجتماعي | الكفاءة | التوجه الريادي | التوجه التكنولوجي |
|--------------------|---------|----------------|-------------------|
| .000 | .000 | .000 | .000 |
| .000 | .000 | -.125 | .362 |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2021م.

من خلال بيانات الجدول رقم (١٠) يتضح ان قيم Bootstrap لكل من التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي، الريادي) على الكفاءة، مما يؤكد أن الابتكار الاجتماعي لا تتوسط العلاقة الايجابية بين التوجه الاستراتيجي والكفاءة.

خامساً. التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة:

الجدول رقم (١١) يوضح نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لقيمة اختبار KMO بلغت (0.896) وفقاً لقاعدة (Kaiser, 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO يجب أن يفوق (0.5).

الجدول (١١): يوضح التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة

| F1 | F2 | F3 | F4 | العبارات |
|------|------|------|------|----------------------|
| | | | .578 | الكفاءة ١ |
| | | | .808 | الكفاءة ٣ |
| | | | .719 | الكفاءة ٤ |
| | | .836 | | الابتكار الاجتماعي 1 |
| | | .939 | | الابتكار الاجتماعي 2 |
| | .756 | | | التوجه الريادي 1 |
| | .722 | | | التوجه الريادي 2 |
| | .741 | | | التوجه الريادي 3 |
| .683 | | | | التوجه تكنولوجي 1 |
| .825 | | | | توجه تكنولوجي 2 |
| .829 | | | | توجه تكنولوجي 3 |

| KMO and Bartlett's Test | | | |
|-------------------------|--|--|-------------------------------|
| .896 | Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | | |
| 2252.528 | Approx. Chi-Square | | Bartlett's Test of Sphericity |
| 91 | Df | | |
| 0.000 | Sig. | | |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2021م
من خلال الجدول رقم (١١) تبين فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة، وبذلك فإن حجم العينة يعد كافياً وملائماً للدراسة. وقد أكدت مصفوفة التدوير أن نموذج الدراسة يتم قياسه من خلال أربعة أبعاد: (توجه ريادي، توجه تكنولوجي، الابتكار الاجتماعي، الكفاءة) وعليه فقد تم حذف أي عبارته يقل تحميلها عن (0.5) سادساً. مؤشرات نموذج جودة المطابقة: في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلية في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تتيح العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة.

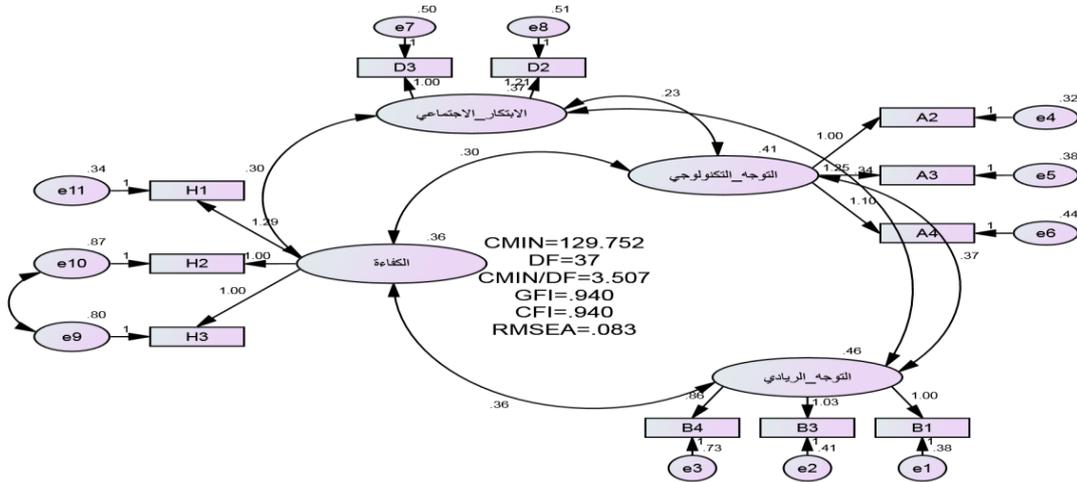
الجدول (١٢): يوضح مؤشرات نموذج جودة المطابقة

| المؤشرات | التقدير | الحد المقبول | التفسير |
|----------|-----------------|--------------|--|
| -- | -- | 129.752 | قيمة مربع كاي CMIN |
| -- | -- | 37 | درجات الحرية DF |
| متوسطة | Between 1 and 3 | 3.507 | قيمة مربع كاي/درجات الحرية CMIN/DF |
| متوسطة | >0.95 | 0.940 | مؤشر المطابقة المقارن CFI |
| ممتازة | <0.06 | 0.061 | مؤشر حسن المطابقة SRMR |
| مقبولة | <0.08 | 0.083 | مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي RMSEA |
| مقبولة | >0.05 | 0.000 | مؤشر توكرولويس PClose |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية 2021م.

يبين في الجدول رقم (١٢) المتغيرات التي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة.

سابعاً. التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال



الشكل (٥): يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة

المصدر: من بيانات الباحثين الميدانية (٢٠٢١).

الشكل رقم (٥) يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة، تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج (AMOS 25) analysis of moment structure، لإجراء التحليل العاملي التوكيدي.

سابعاً. تحليل الارتباط (Person Correlation): تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والمعدل.

الجدول (١٣): يوضح تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

| | | | Estimate |
|--------------------|------|--------------------|----------|
| الابتكار الاجتماعي | <--- | توجه التكنولوجي | .378 |
| الابتكار الاجتماعي | <--- | التوجه الريادي | .425 |
| الكفاءة | <--- | توجه التكنولوجي | -.021 |
| الكفاءة | <--- | التوجه الريادي | .344 |
| الكفاءة | <--- | الابتكار الاجتماعي | .658 |

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢١م

الجدول رقم (١٣) يوضح بشكل عام تعدد العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل 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) تعدد العلاقة قوية بين المتغيرين.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

١. عكست نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للبحث وجود تأثير مباشر ومعنوي ايجابي عند مستوى دلالة (0.05) بين التوجه الاستراتيجي ككل وكل بعد من ابعادها الابتكار الاجتماعي وفقاً لآراء العاملين في القطاع الصناعي موضع البحث، مما يدل على ان شعور العاملين بالابتكار في المنتجات المقدمة للمجتمع والعمل على ابتكار افكار وأساليب تعمل على تلبية احتياجات العملاء.
٢. العاملين في القطاع الصناعي يعملون على تطبيق أهداف المؤسسة عن طريق توفير منتجات بأقل تكلفة ممكنة.
٣. تبين عبر نتائج نموذج علاقة التأثير التوجه الاستراتيجي على الكفاءة في علما بأن ابعاد التوجه الاستراتيجي (توجه تكنولوجي /توجه ريادي) تمتلك نسبة تأثير جيدة على الكفاءة أو التغيرات التي من الممكن أن تحدث في متغيرات الابتكار الاجتماعي في المؤسسات الغذائية عينة البحث وهذا مؤشر على قدرة جيدة للابتكار في المؤسسات الصناعية المبحوث لقدرته على التأثير في تخفيض تكلفة انتاج المنتجات وتوفير المواد والآلات اللازمة لذلك

ثانياً. التوصيات:

١. التشجيع على ممارسة السلوكيات والنشاطات الهادفة إلى نجاح المؤسسة وتحقيق اداء عالي إذ يستخدم كتطبيق استراتيجي بغية الحصول علي مزايا تنافسية تحقق من خلالها أداء متميز.
٢. تلبية احتياجات نظر زبائنها ومعرفة سلوكهم وتعزيز القدرة الاجتماعية للمجتمع وتقديم منتجات بطرق متميزة وأفضل من المنافسين
٣. مما يعنى القدرة على إيجاد أفكار وأساليب عمل جديدة بأنها اداة تستخدم لأجل تلبية احتياجات الزبائن.
٤. إتباع اساليب ابتكار فعالة ومؤثرة في للمجتمع بهدف الوصول إلى تحقيق أداء عالي لدى المؤسسة
٥. والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لإحداث أفضل توليفة ممكنة لهذه الأدوات والوسائل في جميع أجزاء المؤسسة وهي أداة قادرة على تمكين المؤسسة من تحقيق ذلك.
٦. تعزيز أسس الكفاءة وخاصة فيما يتعلق بالظروف الداخلية للعمل عن طريق اتباع دليل عملي لتحسين الكفاءة على افتراض المحافظة على النوعية كما أن تحسين النوعية للمنتجات ضمن نفس التكلفة دليل على تحسين الكفاءة.
٧. تفعل الدور الريادي في المؤسسات عن طريق خلق طرق فعالة للإبداع إذ إن أي فعل جديد تكون نتيجته إضافته قيمة جديدة، وتطوير منتجات أو تقديم تكنولوجيا.

والمصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. المسعودي، العادلي عبد الله سلام، (٢٠٢٠)، تفعيل معيار الاستدامة لمواد البناء لتحسين جودة المنتج، ص ٧٥-٩٩ مجلة تكريت، العراق، مجلد ٤٠١٦.
٢. رشوان، حسين، (٢٠٠٢)، الأسس النفسية والاجتماعية للابتكار، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ص ١٠٧-١٣٠.
٣. الجهاز المركزي للإحصاء، (٢٠١٩)، التقرير السنوي الثامن والسبعون، الخرطوم
٤. عبد الرحمن عيسوي، (١٩٩٨)، الكفاءة الادارية، ص ٣٦٥، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

٥. مرسي، نبيل محمد، (٢٠٠٩)، استراتيجيات الإدارة العليا، ص ٧٠، دار المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
 ٦. مصطفى يوسف كافي، (٢٠١١)، الابداع والابتكار التسويقي فلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، ص ٥٥، جامعة الأنبار، سوريا،
 ٧. العسيري، حسين حراجة خلى، (٢٠٢٠)، الدور المتوسط للرشاقة الاستراتيجية في تعزيز العلاقة بين المعرفة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية، ص ١-٥٤، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العراق، المجلد ٥٥، العدد ٦٤.
 ٨. يزن، سامر مواتر خضير، (٢٠٢٠)، دور القيادة الخدمية في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين، ص ١٨٩-٥٤، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العراق، المجلد ١٦، العدد ٦٤.
 ٩. عبد، امير غانم، على محمد عبد العظيم، (٢٠١٩)، دور المرونة التنظيمية وذكاء الاعمال في تعزيز استراتيجيات تطوير المنتجات، ص ٢١٦-٢٥٦٤، مجلة تكريت للإدارة والعلوم المتقدمة، العراق، المجلد ١٦، العدد ٦٠.
 ١٠. عبد الرضا، منال جبار سرور، (٢٠٢١)، دور تقنية تكلفة حياة المنتج الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية، ص ٥٦-٧٣، مجلة تكريت للإدارة والعلوم المتقدمة، العراق، المجلد ١٧
- ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Agyapong, A. & Acquah, M., (2016), The direct and indirect effects of innovative capability on firm performance: Evidence from micro and small family businesses in Ghana. *Family Business*. 35-33.
2. Akeke, I. & Olayiwola, P. O., (2019), Strategic orientation, knowledge management and performance of telecommunication sector, 15-47.
3. AKSOY, H., (2017), How a culture of innovation, marketing innovation and product innovation affect Market performance for SMEs? *Technology in society*, 40-77.
4. Azarnoush Ansari, A. R., (2016), An investigation of factors affecting brand advertising success and effectiveness. *International Business Research*, 9.
5. Best, B., Miller, K., Mcadam, R. & Moffett, S. J. J. O. B. R., (2021), Mission or margin? Using dynamic capabilities to manage tensions in social purpose organisations' business model innovation. 125, 643-657.
6. CHEN, Y., XU, X. & NGAI, E., (2018), The Effects of Value Creation Practices on Online Brand Community Participation and Customer Relationship Performance. *Value creation practices in online brand communities*. 37.
7. CHO, KIM, B. & OH, S. A. S., (2020), Effects of the Entrepreneurial Strategic Orientation of Social Enterprises on Organizational Effectiveness: Case of South Korea. *Administrative Sciences*, 12, 19.
8. Cowan, K. & Guzman, F., (2020), How CSR reputation, sustainability signals, and country-of-origin sustainability reputation contribute to corporate brand performance: An exploratory study. *Journal of business research*, 117, 683-693.
9. Daoud, S. D. Z., (2016), Brand Equity dimensions based on the Egyptian Consumer and its Effects on brand equity: A Field Study on mobile phone users In Damietta Governorate. *Academic technology science american* 44.

10. Darwish, T. K., Zeng, J., Rezaei Zadeh, M. & Haak-Saheem, W. J. E. M. R., (2020), Organizational learning of absorptive capacity and innovation: does leadership matter 17, 83-100.
11. Foltean, F., Feder, E. & Ionescu, A. Market orientation and brand orientation: Impact on firm performance. Access to this paper is restricted to registered delegates of the EMAC., (2015), Conference, 2015, 97-122-314.
12. Glaveli, N. & Geormas, K., (2017), Doing well and doing good: Exploring how strategic and market orientation impacts social enterprise performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior Research*,93-201.
13. GRUBOR, Milovanov, O., (2017), Brand strategies in the era of sustainability. *Interdisciplinary Description of Complex Systems: INDECS15*, 78-88.
14. HAKALA, H., (2015), Entrepreneurial strategy orientation. *situations*, 7, 11.
15. HUNG, S.-W., CHOU, H.-C., LU, W.-M. & WANG, S.-X. J. M. P. I. E. (2017), A Mathematical Programming Approach to Brand Efficiency of Smartphones in the US Market. 2017.- 65-107
16. IYER, P., Davari, A., Zolfagharian, M. & Paswan, A. J. I. M. M., (2019), Market orientation, positioning strategy and brand performance. 81, 16-29.
17. Jiang, W., Mavondo, F. & ZHAO, W. J. A. P. J. O. M., (2020), The impact of business networks on dynamic capabilities and product innovation: The moderating role of strategic orientation. 37, 1239-1266.
18. Kamboj, S., Yadav, M., Rahman, Z. J. I. J. O. E. M. & RETAILING, (2018), Impact of social media and customer-centric technology on performance outcomes: the mediating role of social CRM capabilities. 9, 109-125.
19. Kashmiri, S. & Mahajan, V. J. J. O. M. R., (2017), Values that shape marketing decisions: Influence of chief executive officers' political ideologies on innovation propensity, shareholder value, and risk. 54, 260-278.
20. LEE, PARK, S. Y., BAEK, I. & LEE, C.-S. (2008), The impact of the brand management system on brand performance in B–B and B–C environments. *Industrial marketing management*, 37, 848-855.
21. Lynch, M., Kamovich, U., Longva, K. K., Steinert, M. J. T. F. & Change, S., (2021), Combining technology and entrepreneurial education through design thinking: Students' reflections on the learning process. 164-119-689.
22. Odoom, R. & Mensah, P., (2019), Brand orientation and brand performance in SMEs: The moderating effects of social media and innovation capabilities. *Management Research Review*- 32-75.
23. Rahman, M., Rodríguez-Serrano, M. Á. & Lambkin, M. J. I. M. M., (2018), Brand management efficiency and firm value: An integrated resource based and signalling theory perspective. 72, 112-126.
24. SONG, L. & JING, L., (2017), Strategic orientation and performance of new ventures: empirical studies based on entrepreneurial activities in China. *International Entrepreneurship. Management Journal*.13, 989-1012.