

الدور المعدل للذكاء الثقافي في العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية

(دراسة ميدانية على شركات التأمين بمدينة الأبيض- السودان)

*The modified role of cultural intelligence in the relationship
between transformational leadership and competitive advantage*

(Field study: Insurance companies in El Obeid City - Sudan)

إعداد:

د. عبد العزيز حسن عبد العزيز آدم: كلية الاقتصاد والدراسات التجارية، جامعة كردفان، السودان

د. مجاهد عبدالقادر فضل السيد إبراهيم: كلية الاقتصاد والدراسات التجارية، جامعة كردفان، السودان

د. محمد مختار إبراهيم أحمد: كلية الاقتصاد والدراسات التجارية، جامعة كردفان، السودان

Prepared by:

Dr. Abdelaziz Hassan Abdelaziz Adam: Faculty of Economics and Business Studies, University of Kordofan, Sudan

Dr. Mujahid Abdel-Qader Fadel El-Sayed Ibrahim: Faculty of Economics & Commercial Studies, University of Kordofan, Sudan

Dr. Mohamed Mukhtar Ibrahim Ahmed: Faculty of Economics and Business Studies, University of Kordofan, Sudan

المستخلص:

هدفت الدراسة التعرف على الدور المعدل للذكاء الثقافي في العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية بشركات التأمين بمدينة الأبيض- السودان. استندت الدراسة على عدة فرضيات منها: أن الذكاء الثقافي يُعدل العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات لتحليل البيانات. تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) واسلوب تحليل المسار (Amos). توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية. أوصت الدراسة بضرورة امتلاك المديرين القدرة على مواجهة المواقف الصعبة، وإظهار مستويات عالية من السلوك الأخلاقي لتحقيق الجودة والتميز في الأداء كما أوصت بالاهتمام بالقيم الثقافية والمعتقدات والعادات الأخرى في الشركة والعمل بروح الفريق الواحد لخفض التكاليف.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية - الذكاء الثقافي - الميزة التنافسية- التأثير المثالي- تحقيق الجودة

ABSTRACT

The study aimed to identify the role of the modified cultural intelligence in the relationship between transformational leadership and competitive advantage in insurance companies in El Obeid City - Sudan. The study assumed a hypothesis: that cultural intelligence modifies the relationship between transformational leadership and competitive advantage. The study used the descriptive analytical method. The study relied on a questionnaire in collecting data from the study population of (74) individuals. The questionnaire was distributed to them and refunded (100%). Also, statistical packages for humanity (Spss) and path analysis method (Amos) were used. To test hypotheses. The study found that cultural intelligence modifies the relationship between transformational leadership and competitive advantage. The study recommended that managers have the ability to face difficult situations, and show high levels of ethical behavior to achieve quality and

excellence in performance. It also recommended paying attention to cultural values, beliefs and other habits. In the company and teamwork to reduce costs.

keywords: Transformational leadership - cultural intelligence - competitive advantage - ideal influence - achieving quality

الإطار المنهجي للدراسة:

مقدمة:

من أجل البقاء والتفوق ومواكبة التغيرات المتسارعة في المحيط الذي تنشط فيه هذه المؤسسات المالية، وذلك من خلال حصولها على مصادر تساهم في تحقيق تفوقها المطلوب من أجل تقديم خدمات تلبي حاجات المستهلكين الحالية والمستقبلية بالشكل المناسب. فاشباع حاجات المستهلكين أصبح من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسات المالية إلى تحقيقها بهدف التوسع في الحصة السوقية وتقوية المركز التنافسي لها في السوق وهذا لا يأتي إلا من خلال التغيير الشامل وتنشيط العلاقات التفاعلية بين القائد والتابعين وتحول التفكير إلى أنماط قيادية أكثر ملاءمة. في ظل وجود قادة قادرين على فهم الهوية الثقافية. وتفحص الرؤية الثقافية في فهم الاختلاف في إطار الخلفيات الثقافية للعملاء وتحديد الكيفية التي تؤثر فيها في التفكير والسلوك ورؤية العالم من وجهة نظر متعددة ونقل وجهات النظر إلى أفراد من مختلف الثقافات.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن دور الذكاء الثقافي في تعديل العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية.

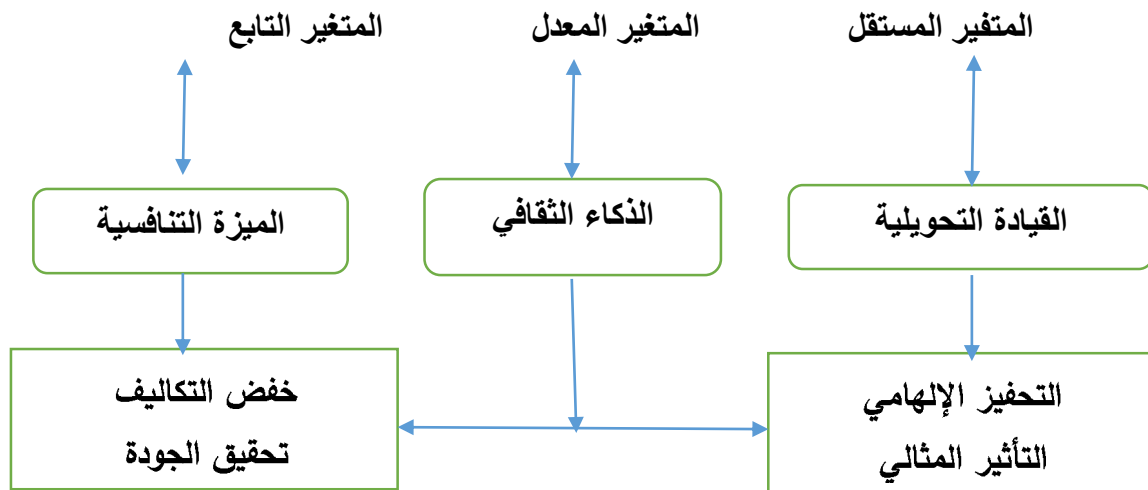
ويمكن التعبير عن المشكلة البحثية في السؤال المحوري التالي: هل الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين القيادة لتحويلية والميزة التنافسية وتتفرع منه التساؤلات التالية:

1. هل يعدل الذكاء الثقافي العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية بشركات التأمين بمدينة الأبيض.

2. هل تؤثر القيادة التحويلية على الميزة التنافسية بشركات التأمين بمدينة الأبيض.

نموذج الدراسة:

شكل (1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثين من أدبيات الدراسات السابقة 2021م

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: توجد علاقة معنوية بين القيادة التحويلية بأبعادها (التحفيز الإلهامي، والتأثير المثالي) والميزة التنافسية بأبعادها (خفض التكاليف، تحقيق الجودة) بالتطبيق على شركات التأمين بمدينة الأبيض.

الفرضية الثانية: الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية بعدي (خفض التكاليف وتحقيق الجودة) بالتطبيق على شركات التأمين بمدينة الأبيض.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على تأثير القيادة التحويلية على الميزة التنافسية على شركات التأمين بمدينة الأبيض.

2. قياس مدى تأثير القيادة التحويلية على الذكاء الثقافي على شركات التأمين بمدينة الأبيض.

3. اختبار أثر الذكاء الثقافي على القيادة التحويلية والميزة التنافسية على شركات التأمين بمدينة الأبيض.

4- توضيح الدور المعدل للذكاء الثقافي في العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية على شركات التأمين بمدينة الأبيض.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: المساهمة في إثراء المعرفة، كما تمثل إضافة نظرية وفكرية للمعرفة العلمية خاصة إن موضوع القيادة التحويلية والميزة التنافسية والذكاء الثقافي لم يحظى باهتمام كبير بمنطقة الدراسة حسب علم الباحث.

الأهمية العملية: استفادة المديرين بشركات التأمين من نتائج وتوصيات ومقترحات هذه الدراسة . وتوفير قاعدة بيانات يمكن توظيفها في مجال شركات التأمين لتساعد المديرين في اتخاذ قرارات رشيدة.

الدراسات السابقة:

1. دراسة: فاطمة محمود 2019م. هدف البحث إلى التعرف على فاعلية برنامج تدريبي قائم على الذكاء الثقافي للخفض من التلوث النفسي لدى معلمي قبل الخدمة، تكونت عينة البحث من 60 طالباً وطالبة من شعبة اللغة العربية مجموعتين أحدهما ضابطة والأخرى تجريبية، وكل مجموعة تتكون من (30 طالباً)، أدوات البحث: مقياس الذكاء الثقافي للتقويم للبرنامج من إعداد الباحثة، مقياس التلوث النفسي للتقويم التكويني للبرنامج من الباحثة، كتيب (أمارس الذكاء الثقافي أو لا أمارسه، ولماذا)، توصلت الدراسة للنتائج: توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات القياسين القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية لصالح التطبيق البعدي على مقياس التلوث النفسي، توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في القياس البعدي على مقياس التلوث النفسي لصالح المجموعة التجريبية.

2- ماهيتاب حسن وآخرون 2018م. هدفت الدراسة إلى تحديد دور نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات تصميم وأنتاج الاثاث المعدني، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في دور نظم المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات تصميم وأنتاج الاثاث المعدني، افترضت الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوي بين نظم المعلومات التسويقية وامكانية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة أتبعته الدراسة المنهج الوصف التحليلي، ومن أهم نتائج

الدراسة ضرورة العمل على رفع الكفاءة والفعالية والسرعة في أداء الوظائف والأعمال المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، أوصت الدراسة بضرورة التركيز على مواكبة التطورات في مجال أنظمة المعلومات التسويقية. وكذلك الاستفادة من المعلومات التي يتم استخدامها من نظام المعلومات التسويقية في تصميم الاستراتيجيات التسويقية لمؤسسات الأثاث المعدني.

3- زياني إيمان: 2014م. هدفت الدراسة: التعرف على مفهوم القيادة التحويلية، التعرف على أداء المنظمة؟ توضيح تأثير التحويلية على أداء المنظمة؟ حيث تمثلت مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية: هل يؤثر التأثير المثالي على أداء المنظمة؟، هل يؤثر التحفيز الإلهامي على أداء المنظمة؟ هل يؤثر الاعتبار الفردي على أداء المنظمة؟ افترضت الدراسة فرضيات منها: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتأثير على أداء المنظمة عند مستوى دلالة 2، لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي على أداء المنظمة عند مستوى دلالة 2.05، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك للوصول الى نتائج تحقيق دراسة الحالة وتم جمع بيانات ذات طابع كفي قصد الإلمام بكل جوانب الدراسة وأخرى ذات طابع كمي، من خلال استخدام الاستمارة والمقابلة كأحدى الأدوات البحثية في جمع البيانات، أوصت الدراسة: القدرة على المبادرة والإبتكار والإبداع، القدرة على مواجهة المواقف المتغيرة واحداث التطوير الإداري، القدرة على المتابعة والتقييم الذاتي للفرد والفريق.

4- دراسة: العيهار فلة (2013م). هدفت الدراسة إلى رفع الغموض عن الجودة، والميزة التنافسية. قدمت الدراسة هذه الفرضيات. تقع الجودة تحت مسؤولية جميع أفراد المؤسسة. الموارد البشرية والكفاءات أهم مصادر تحقيق الميزة التنافسية. برزت المشكلة السؤال التالي: ما هو دور الجودة في بناء وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة؟. تمّ التوصل إلى نتائج منها يتم تحقيق الجودة قبل، أثناء وبعد العملية الإنتاجية الجودة مسؤولية جميع أفراد المؤسسة. يؤثر مستوى جودة المنتجات والخدمات على سمعة المؤسسة، تمر عملية تحقيق الجودة بالتخطيط لمستوى الجودة أولاً، ثم الرقابة عليها لتحديد فجوة الأداء، أوصت الدراسة: دعم المنافسة ومنع الاحتكار لكل المنتجات التي تعرض في الأسواق سواء كانت من مصدر محلي أو اجنبي. رفع جميع اشكال الحماية للمنتجات الوطنية، لاجبار المنتجين على الدخول في حلقة المنافسة الحقيقية ودفعهم إلى تطوير وتحسين منتجاتهم وتأكيد وضمان جودتها وتخفيض اسعارها.

5- دراسة: حافظ عبد الكريم الغزالي (2012م). هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي

التحليلي حيث قام الباحث بتصميم استبانة. تم توزيع (489) استبانة، استرجع منها (434) كانت (422) صالحة للتحليل الإحصائي، تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية من خلال إجراء تحليل الانحدار البسيط وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها: أن مستوى توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة العقلية، التمكين في شركات التأمين كأن مرتفعاً، أن مستوى توافر فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين كأن مرتفعاً، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة العقلية، التمكين) على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية عند مستوى الدلالة $\alpha=1.15$ ؛ التأثير المثالي كانت له نسبة التأثير الأكبر من بين أبعاد القيادة التحويلية في فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية.

6- محمد كريم. (2010) هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين امتلاك القيادات الأكاديمية لعناصر القيادة التحويلية وتنمية القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من (50) رئيس قسم أكاديمي، وتم استخدام الحصر الشامل. تم استرداد (45) استبانة من الاستبانات الموزعة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: توجد ممارسة للقيادة التحويلية من قبل الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة بنسبة (80.6%)، يتوافر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة بنسبة (83.94%)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبعوثين حول علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية تعزى للمتغيرات الديمغرافية والشخصية (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل).

الإطار المفاهيمي للدراسة:

القيادة التحويلية: عرفت بأنها قدرة القائد على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح للتابعين وتحفيزهم من خلال إظهار سلوكيات أخلاقية عالية وبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف المنظمة (Murpy, 2005, 131).

أبعاد القيادة التحويلية:

التحفيز الإلهامي: هو العملية التي تركز على تصرفات وسلوكيات القائد التي تولد في التابعين حب التحدي وأن تلك السلوكيات تعمل على إيضاح التوقعات للتابعين وتشجيع روح الفريق في العمل والالتزام بالأهداف التنظيمية. (زاوي، 172، 2019).

التأثير المثالي: (الكاريزما) حيث يصف سلوك القائد الذي يكون قدوة حسنة يقتدي به المرؤوسون، ويحظى بإعجابهم وتقديرهم واحترامهم، ويتطلب ذلك المشاركة في مواجهة المخاطر من قبل القائد، وتقديم احتياجات التابعين ومصلحتهم على مصلحه الشخصية، مظهراً سمو أخلاقياً يجعله يربأ بنفسه عن استغلال سلطاته في تحقيق مكاسب شخصية. (الحربي، 2008).

القائد التحويلي:

وقد عرفه (Robbins,3, 2003) إلى أنه هو من له القدرة على إلهام المرؤوسين للرقى بمصلحتهم الذاتية من أجل صالح المنظمة، والذي له القدرة على إحداث تأثير خارق على تابعيه. كما أضاف (schermerhorn,6.1996) أن القادة التحويليين هم من يوفر الحماس الذي يزيد الثقة، والطموح وولاء المرؤوسين مما يجعلهم مقتنعين في عملهم ويمتلكون الرغبة في بذل الجهود الإضافية لتحقيق النجاح.

الميزة التنافسية:

للقوف على مفهوم الميزة التنافسية من الضروري المرور على مفهوم الميزة النسبية الذي يركز على مخرجات المنظمة مع مثيلاتها من المنظمات الأخرى من حيث الجودة والكلفة اللتين ارتبطتا بمفهوم الكفاءة المقارنة على أساس أن المنظمة تستطيع أن تنتج السلع والخدمات بجودة أعلى وكلفة أدنى من المنافسين، ويمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها: قدرة المنظمة على التفرد لاشغال موقع تنافسي متقدم استناداً على ما تمتلكها من مدخلات كفوءة تؤهلها لأداء نشاطاتها الداخلية بفعالية من أجل زيادة القيمة، وتقديم (سلع ومنتجات) يصعب على المنافسين مجاراتها في مجالات التميز التي تحققها (بن علي وبوزيان، 2009).

استراتيجية تخفيض التكلفة:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، وهناك عدة دوافع أو حوافز تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل وهي: توافر اقتصاديات الحجم، الآثار المترتبة على منحى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة، وأخيراً سوق مكون من مشترين واعيين تماماً للسعر (عقيلي عمر، 2001م).

استراتيجية الجودة:

هي استراتيجية يتم استخدامها في إدارة الجودة لتحديد تقنيات ومعايير الجودة الواجب تطبيقها، والمسؤوليات المختلفة بتحقيق مستويات الجودة المطلوبة مع مراعاة معايير تحديد الطرق التي سيتم من خلالها تلبية توقعات الجودة الخاصة بالعميل والمورد والزبون. (ديل بستر فيلد وآخرون، 2004).

الذكاء الثقافي:

يعد الذكاء الثقافي نشاطاً اجتماعياً وجزءاً رئيساً من حياة الفرد فمن يمتلك مهارة الذكاء الثقافي يفتح أمامه ميادين المعرفة ويحقق مكاسب كثيرة في مجال العلاقات الإنسانية فكم من حقوق اهدرت وكم من احكام صدرت بسبب قصور الذكاء الثقافي والذي يعرف قدرة الفرد على إقامة علاقات شخصية تتسم بالكفاءة من اشخاص ينتمون لثقافات مختلفة عن ثقافته وقدرته على فهم الاشارات والرموز اللفظية والغير لفظية والاستجابة لها بشكل توافقي في تلك الثقافات التي تختلف عنه. (منصور، 2019).

الدراسة الميدانية:

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في (القيادة التحويلية) كمتغير مستقل و(الميزة التنافسية) كمتغير تابع (الذكاء الثقافي) كمتغير معدل حيث لا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة وإنما يشتمل على تحليل البيانات وقياسها وتغييرها والوصول الوصول إلى وصف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها. ويتكون مجتمع الدراسة من شركات التأمين بالأبيض، استخدام اسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة والبالغ عدده (74) مفردة بشركات التأمين بالأبيض.

تحليل بيانات الدراسة:

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل القيادة التحويلية: من خلال استخدام طريقة النباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً فقد تم حذف بعض العبارات التي لم تستوفي الشروط.

الجدول (1) التحليل العاملي الاستكشافي للقيادة التحويلية

العوامل		الرمز	المتغيرات
العامل الثاني	العامل الأول		
	.833	B6	التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي
	.830	A2	
	.798	A3	
	.760	B8	
	.759	B7	
.867		A6	التميز في الأداء
.787		B4	
.688		A5	
.872	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		
318.072	Bartlett's Test of Sphericity		
71.106	Total Variance Explained		

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2020م)

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع الميزة التنافسية: من خلال استخدام طريقة النباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً فقد تم حذف بعض العبارات التي لم تستوفي الشروط.

الجدول (2) التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع الميزة التنافسية

العوامل		الرمز	المتغيرات
العامل الثاني	العامل الأول		
	.874	C3	تحقيق الجودة
	.823	C4	
	.657	D4	

.923		D6	خفض التكاليف
.830		D3	
.731	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		
141.968	Bartlett's Test of Sphericity		
78.340	Total Variance Explained		

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

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المعدل للذكاء الثقافي: من خلال استخدام طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً فقد تم حذف بعض العبارات التي لم تستوفي الشروط.

الجدول (3) التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المعدل للذكاء الثقافي

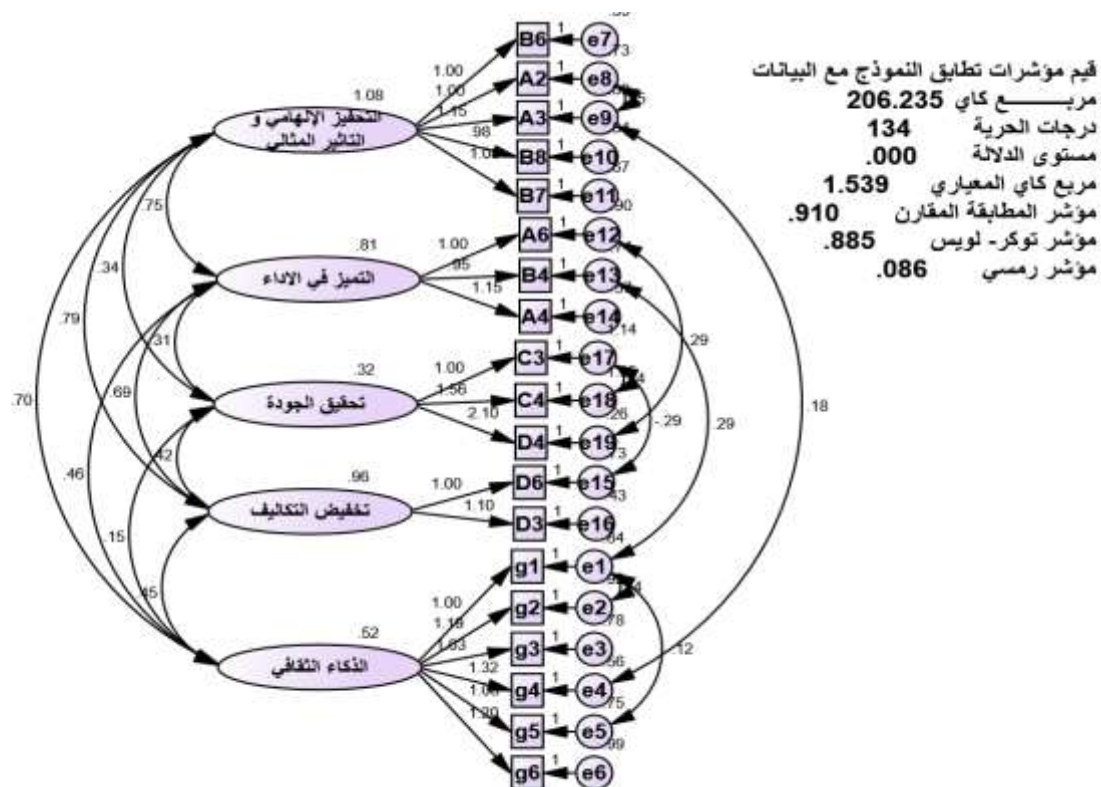
المتغيرات	الرمز	العوامل
الذكاء الثقافي	g1	1
	g2	.719
	g3	.756
	g4	.771
	g5	.819
	g6	.677
		.685
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.825
Bartlett's Test of Sphericity		157.633
Total Variance Explained		71.564

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

التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة:

تم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من ثلاثة متغيرات رئيسية مستقلة وتابعة ومعدلة وتحتوي على خمسة محاور لجميع المتغيرات التي تقيسهم (33) عبارة حسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، وتم التوصل من التحليل الى أن أبعاد متغيرات الدراسة تتكون من خمسة محاور تقيسهم (19) عبارة، وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي على بيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم إدخالها في النموذج الأولي قد أعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الجدول رقم (4) والشكل رقم (2).

شكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة



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

الجدول (4) مؤشرات جودة المطابقة لجميع متغيرات الدراسة

المؤشر	CMIN	DF	CMIN/DF	CFI	TLI	RMSEA	PClose
النسبة	206.235	134	1.539	.910	.885	.086	.010
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

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

الاعتمادية وصلاحيّة متغيرات الدراسة: يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويترأّح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرون باخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي وتشير (1968) Nunnally إلى أن المصادقية من (0.50 - 0.60) تكفي، أما (Hair et al, 2010) أقترح أن قيمة (ألفا كرون باخ) يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك يعتبر ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة.

جدول (5) يبين الاعتمادية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة

المتغيرات	نوع المتغير	الاعتمادية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	مستقل	.896	3.6108	1.15907
التميز في الأداء	مستقل	.779	3.7342	1.05839
تحقيق الجودة	تابع	.779	3.5586	1.08414
تخفيض التكاليف	تابع	.790	3.5608	1.16146
الذكاء الثقافي	معدل	.832	3.6374	.90717

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

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن اختبار الاعتمادية كان مرتفعاً والانحراف المعياري لكل المتغيرات كان مرتفعاً مما يدل على وجود تجانس بين إجابات المبحوثين.

تحليل الارتباط (Person Correlation): تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والمعدل، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 – 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين. أوضح اختبار تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة من خلال الجدول (6) والشكل (2) أدناه.

الجدول (6) تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

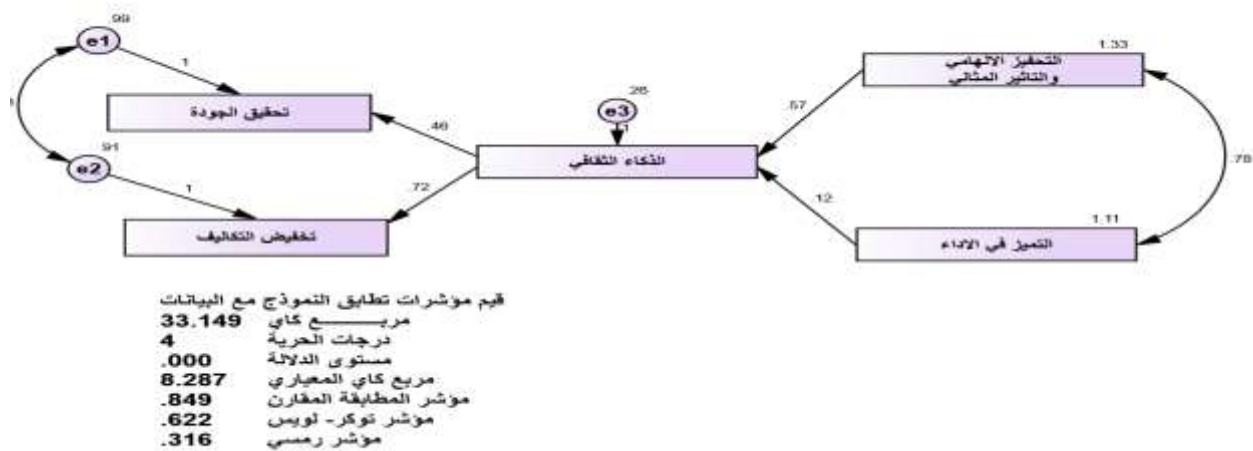
متغيرات الدراسة			التقدير Estimate
تحقيق الجودة	<-->	خفض التكاليف	.597
تحقيق الجودة	<-->	التميز في الأداء	.629
تحقيق الجودة	<-->	التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	.672
تحقيق الجودة	<-->	الذكاء الثقافي	.372
خفض التكاليف	<-->	التأثير المثالي	.714
خفض التكاليف	<-->	التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	.828
خفض التكاليف	<-->	الذكاء الثقافي	.582
التأثير المثالي	<-->	التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	.776
التأثير المثالي	<-->	الذكاء الثقافي	.574
التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	<-->	الذكاء الثقافي	.846

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

نموذج الدراسة المعدل:

بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي لمتغيرات الدراسة يتم الاعتماد على النتائج التي يفسرها التحليل، حيث أوضحت النتائج أن القيادة التحويلية تتكون من محورين وهي التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي، التميز في الأداء، أما المتغير التابع الميزة التنافسية يتكون من محورين، خفض التكاليف، تحقيق الجودة، أما المتغير المعدل هو الذكاء الثقافي، فإن استناد النموذج على نظرية يطابق الواقع أما في حالة عدم الاعتماد على نظرية فإنه عادة ما يتم تعديل النموذج حتي يطابق الواقع وكذلك الاعتماد على مقياس ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي للبيانات إذا قلت نتيجة التحليل المحسوبة عن القيمة المعتمدة ، يتم استبعاد البعد تماماً والشكل (3) يوضح نموذج الدراسة المعدل.

الشكل رقم (3) نموذج الدراسة المعدل



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

الجدول (7) مؤشرات جودة المطابقة لجميع متغيرات الدراسة

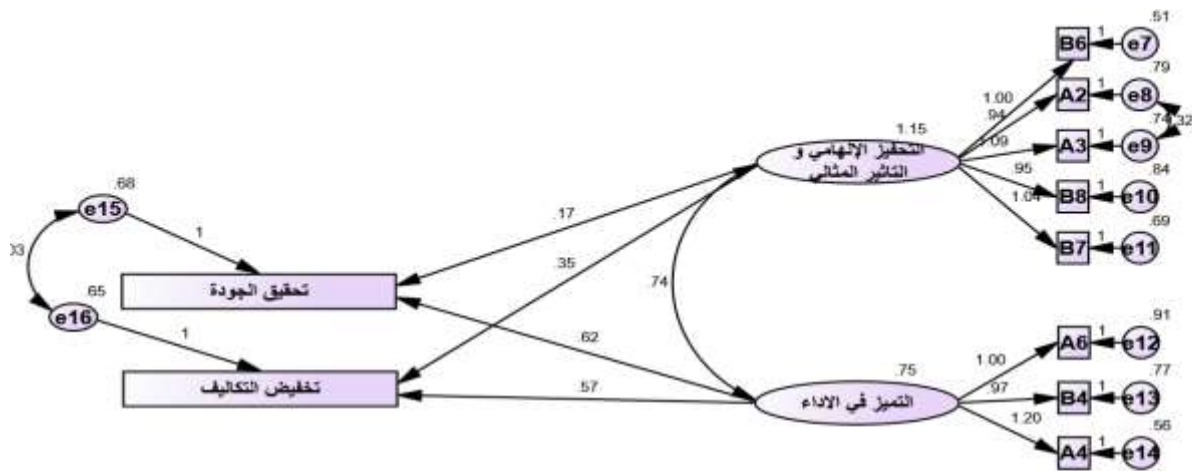
المؤشر	CMIN	DF	CMIN/DF	CFI	TLI	RMSEA	PClose
النسبة	149.33	4	287.8	849.	.622	316.	03.0
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

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

اختبار فرضيات الدراسة: تم الاعتماد في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية [SEM] Structural Equation Modeling وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير مباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية التي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد أهم المؤشرات أو العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تنص على انه توجد علاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية. ويتضح ذلك من خلال الشكل (3) والجدول (8) أدناه.

الشكل (3) اختبار الفرضية الرئيسية الأولى



قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات
مربع كاي 51.554
درجات الحرية 30
مستوى الدلالة 0.009
مربع كاي المعياري 1.718
مؤشر المطابقة المقارن 0.946
مؤشر توكر- لويس 0.919
مؤشر رمسي 0.099

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

الجدول (8) تحليل المسار بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية

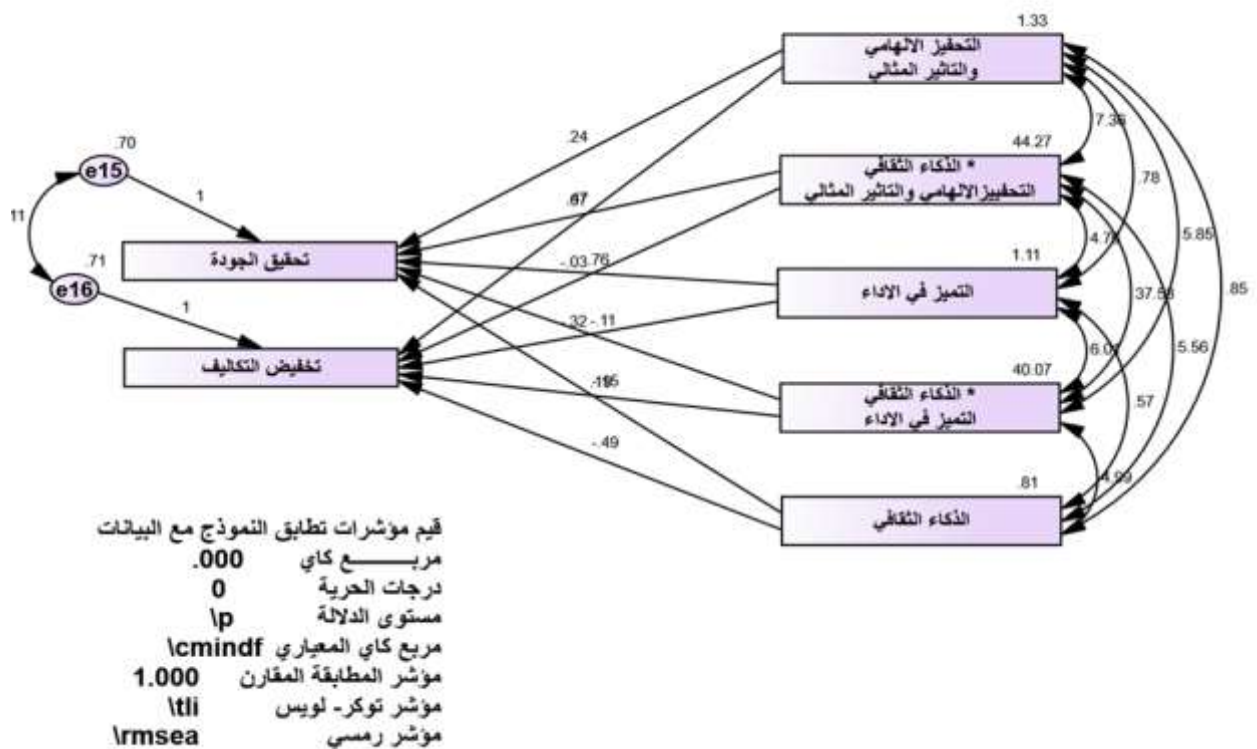
الفروض	Estimate	S.E.	C.R.	P
تحقيق الجودة <-- التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	.174	.224	.780	.435
تخفيض التكاليف <-- التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	.353	.219	1.608	.108
تحقيق الجودة <-- التميز في الأداء	.619	.299	2.073	.038
تخفيض التكاليف <-- التميز في الأداء	.567	.290	1.957	.050

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

يلاحظ من الشكل (3) والجدول (8) أعلاه أن المسار من التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي إلى تحقيق الجودة حيث بلغت (174). وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة (435)، المسار من التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي إلى تخفيض التكاليف حيث بلغت (353). وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة (108)، والمسار من التميز في الأداء إلى تحقيق الجودة حيث بلغ (619). وهو دال عند مستوى دلالة (038)، والمسار من التميز في الأداء إلى تخفيض التكاليف حيث بلغ (567). وهو دال عند مستوى دلالة (050)، مما يشير إلى أنه توجد علاقة جزئية بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية: تنص الفرضية على أن الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية.

شكل (4) الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية



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

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمدت الدراسة على نمذجة المعادلة البنائية، حيث تم استخدام أسلوب تحليل المسار الذي يعني بدراسة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة أو

أكثر من المتغيرات المستقلة أو التابعة أو المعدلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولاختبار الفرضية غير المباشرة تم الاعتماد على أسلوب (Plots two-way) لمعرفة الأثر المعدل الجدول التالي يوضح قيم تحليل المسار وأثبتت بيانات الدراسة أن الذكاء الثقافي يعدل العلاقة ما بين القيادة التحويلية بأبعادها (التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي ، التميز في الأداء) والميزة التنافسية بأبعادها (تحقيق الجودة ، تخفيض التكاليف).

الجدول (8) الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية

العلاقات	التقديرات Estimates	الخطأ المعياري S.E	القيمة الدرجة CR	الدلالة P
التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	تحقيق الجودة	.244	.573	.426
	تخفيض التكاليف	.467	.578	.808
الذكاء الثقافي * التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي	تحقيق الجودة	.070	.163	.432
	تخفيض التكاليف	-.033	.164	-.200
التميز في الأداء	تحقيق الجودة	.763	.571	1.338
	تخفيض التكاليف	-.323	.576	-.561
الذكاء الثقافي * التميز في الأداء	تحقيق الجودة	-.109	.166	-.656
	تخفيض التكاليف	.191	.167	1.139
الذكاء الثقافي	تحقيق الجودة	-.149	.536	-.278
	تخفيض التكاليف	-.489	.541	-.903

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

يلاحظ من شكل (4) والجدول (8) أعلاه أن العلاقات الغير المباشرة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتحقيق الجودة كانت غير معنوية (.670)، وكذلك العلاقة الغير المباشرة بين الذكاء الثقافي وتحقيق الجودة كانت غير معنوية (.781)، وان العلاقات المباشرة للمتغير المعدل للذكاء الثقافي في

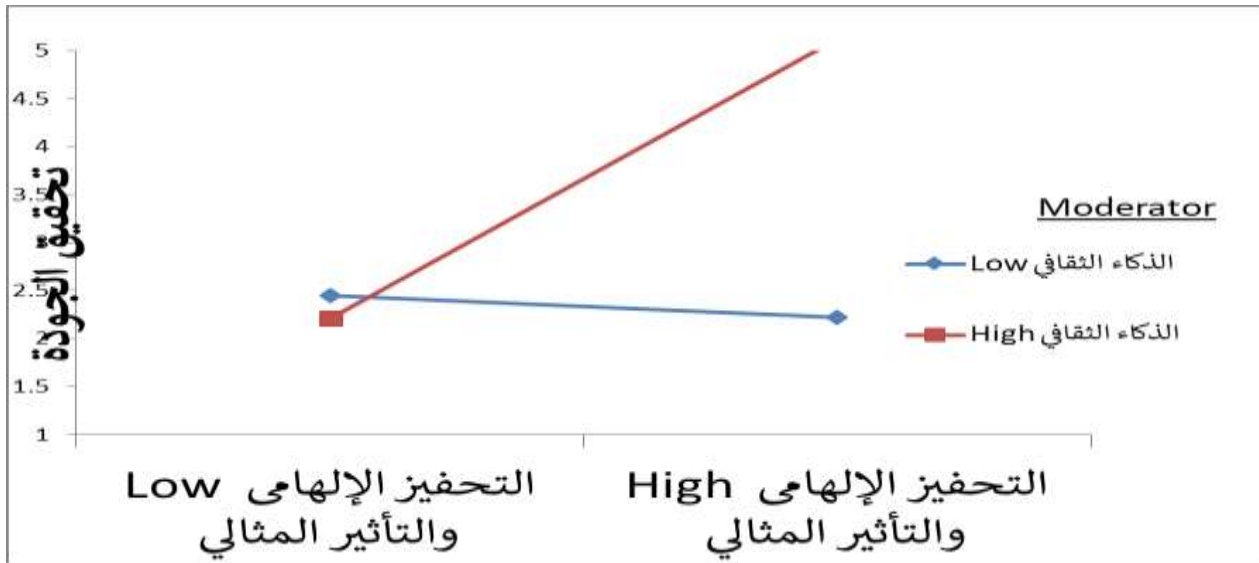
بعد المتغير المستقل التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتحقيق الجودة غير معنوية (666)، مما يشير إلى أن الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتحقيق الجودة.

كما أن العلاقات الغير المباشرة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتخفيض التكاليف كانت غير معنوية (670)، وكذلك العلاقة الغير المباشرة بين الذكاء الثقافي وتخفيض التكاليف كانت غير معنوية (366)، وأن العلاقات المباشرة للمتغير المعدل للذكاء الثقافي في بعد المتغير المستقل التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتخفيض التكاليف غير معنوية وكانت على التوالي (841)، مما يشير إلى أن الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتخفيض التكاليف.

يلاحظ من شكل (4) والجدول (8) أعلاه أن العلاقات الغير المباشرة بين التميز في الأداء وتحقيق الجودة كانت غير معنوية (181)، وكذلك العلاقة الغير المباشرة بين الذكاء الثقافي وتحقيق الجودة كانت غير معنوية (781)، وأن العلاقات المباشرة للمتغير المعدل للذكاء الثقافي في بعد المتغير المستقل التميز في الأداء وتحقيق الجودة غير معنوية (512)، مما يشير إلى أن الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين التميز في الأداء وتحقيق الجودة.

كما يلاحظ من شكل (4) والجدول (8) أعلاه أن جميع العلاقات الغير المباشرة بين التميز في الأداء وتخفيض التكاليف كانت غير معنوية وكانت على التوالي (575)، وكذلك العلاقة الغير المباشرة بين الذكاء الثقافي وتخفيض التكاليف كانت غير معنوية (366)، وأن العلاقات المباشرة للمتغير المعدل للذكاء الثقافي في بعد المتغير المستقل التميز في الأداء وتخفيض التكاليف غير معنوية (255)، مما يشير إلى أن الذكاء الثقافي يعدل العلاقة بين التميز في الأداء وخفض التكاليف.

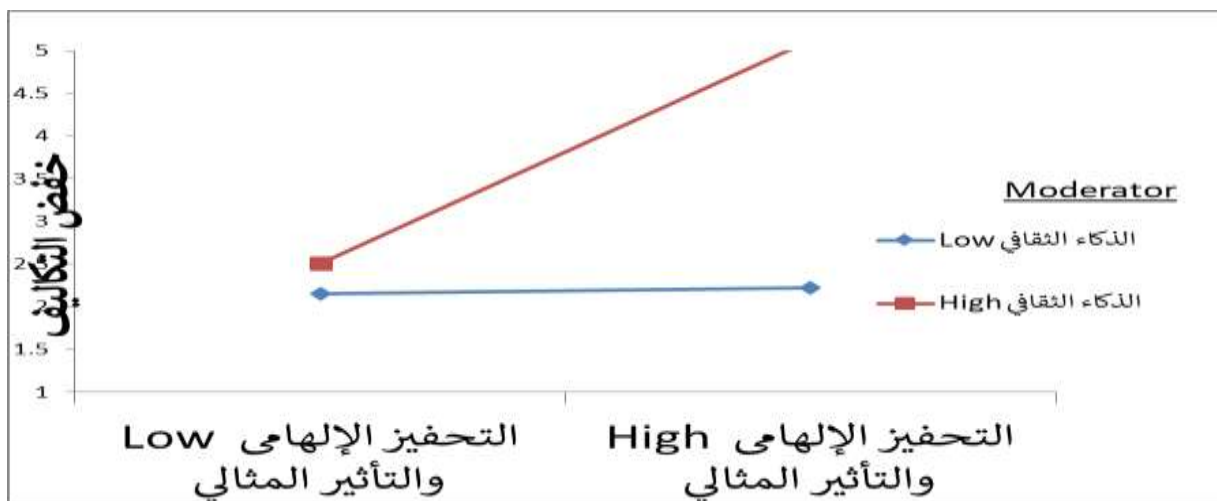
الشكل (5) أثر الذكاء الثقافي على العلاقة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتحقيق الجودة



الذكاء الثقافي strengthens the positive relationship between التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي and تحقيق الجودة.

يشير الشكل أعلاه (5) أن الذكاء الثقافي تأثيره مرتفعاً في تعديل العلاقة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتحقيق الجودة.

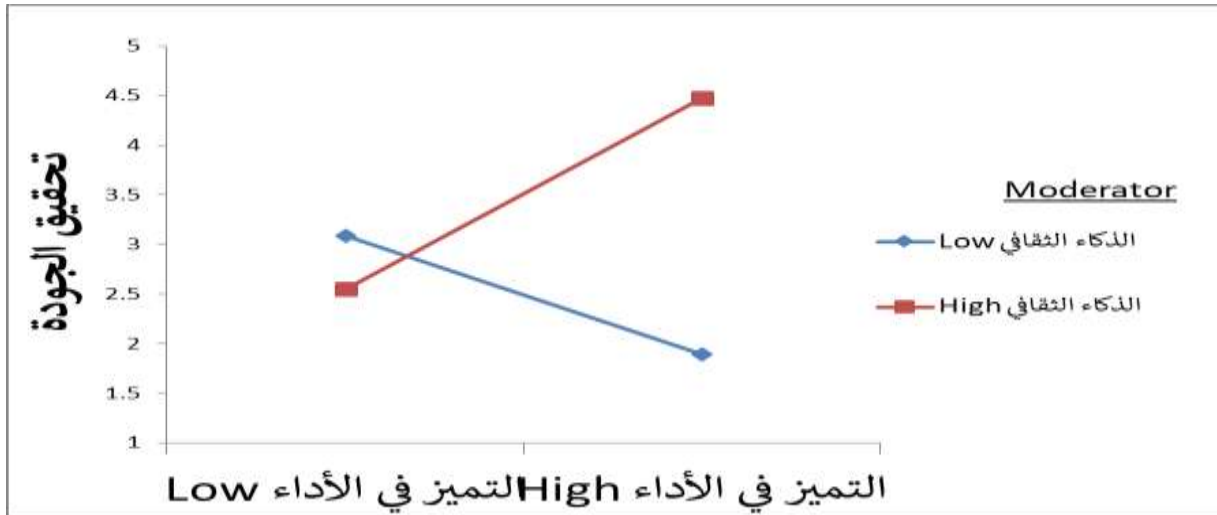
الشكل (6) أثر الذكاء الثقافي على العلاقة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وخفض التكاليف



الذكاء الثقافي strengthens the positive relationship between التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي and خفض التكاليف.

يشير الشكل أعلاه (6) أن الذكاء الثقافي تأثيره مرتفعاً في تعديل العلاقة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وخفض التكاليف.

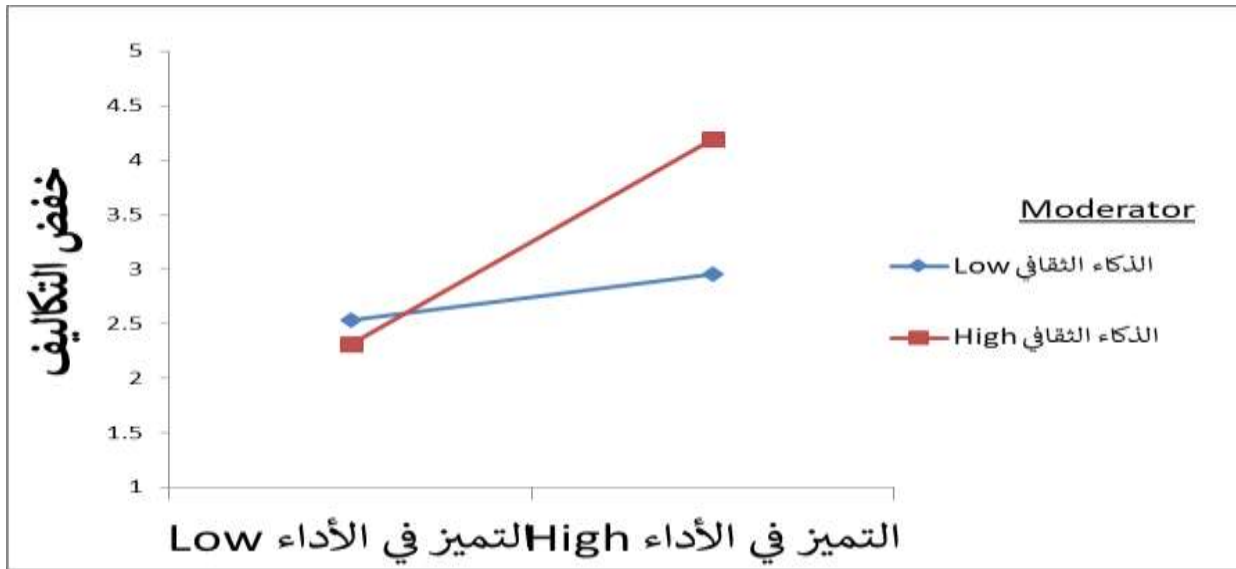
الشكل (7) أثر الذكاء الثقافي على العلاقة بين التميز في الأداء وتحقيق الجودة



الذكاء الثقافي strengthens the positive relationship between التميز في الأداء and تحقيق الجودة.

يشير الشكل أعلاه (7) أن الذكاء الثقافي تأثيره مرتفعاً في تعديل العلاقة بين التميز في الأداء وتحقيق الجودة.

الشكل (8) أثر الذكاء الثقافي على العلاقة بين التميز في الأداء وخفض التكاليف



الذكاء الثقافي strengthens the positive relationship between التميز في الأداء and خفض التكاليف.

يشير الشكل أعلاه (8) أن الذكاء الثقافي تأثيره منخفضاً في تعديل العلاقة بين التميز في الأداء وتحقيق الجودة.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- توجد علاقة جزئية بين القيادة التحويلية والميزة التنافسية.
- أن الذكاء الثقافي يُعدل العلاقة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتحقيق الجودة.
- أن الذكاء الثقافي يُعدل العلاقة بين التحفيز الإلهامي والتأثير المثالي وتخفيض التكاليف.
- أن الذكاء الثقافي يُعدل العلاقة بين التميز في الأداء وتحقيق الجودة.
- أن الذكاء الثقافي يُعدل العلاقة بين التميز في الأداء وتخفيض التكاليف.

التوصيات:

أوصت الدراسة بالآتي:

1. ضرورة المديرين امتلاك القدرة على مواجهة المواقف الصعبة، وإظهار مستويات عالية من السلوك الأخلاقي. لتحقيق الجودة.
2. أن يقترح المديرين طرق جديدة لإنجاز مهام العمل، بتغليب روح الجماعة وإظهار الحماس والتفاؤل للتميز في الأداء.
3. ضرورة الاهتمام بالقيم الثقافية والمعتقدات والعادات الأخرى في الشركة والعمل بروح الفريق لخفض التكاليف.
4. ضرورة تمتع المديرين بالتميز في الأداء لتحقيق الجودة وتخفيض التكاليف.

قائمة المصادر والمراجع:

1. محمد كريم حسني سعيد خلف 2010م بعنوان: علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
2. دراسة حافظ عبد الكريم الغزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
3. فاطمة محمود الزياد ديسمبر 2019م دراسة منشورة، جامعة دمياط كلية التربية رسالة منشورة.
4. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير منشورة، (جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2005م).
5. دراسة زياني إيمان، تأثير القيادة التحويلية على أداء المنظمة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى، جامعة محمد خيضر - بسكرة - لنيل درجة الماجستير.
6. زوي، التحفيز الإلهامي ودوره في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى عمال الإدارات الرياضية، مجلة الإبداع الرياضية م10 عدد2، 2019م.

8. الحربي، قاسم بن عائل (2008). القيادة التربوية الحديثة. الطبعة الأولى. عمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.

9. أمينة منصور، (2019)، الذكاء الثقافي يعزز المعرفة ويمكن العلاقات الاجتماعية - صحيفة الرأي السعودية، <http://alrai.com/article/10479035>

10. بن علي وبوزيان العجال، الميزة التنافسية: المفهوم المحددات، ملتقى علمي وطني حول استراتيجيات التدريب في إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الجزائر، 2009.

11. ديل بستر فيلد وآخرون، (2004) إدارة الجودة الشاملة، ترجمة الدكتور راشد بن محمد، جامعة الملك سعود للنشر العلمي والمطابع.

ثانياً: المراجع الإنجليزية:

12. Ajmal, S, Farooq, Z., Sajid, N. & Awan, S., 2012. Role of Leadership in Change Management Process. Abasyn Journal of Social Sciences,
13. Robbins, S.P. (2003). Organizational behavior (10th ed). San Diego: Prentice Hall.
14. schermerhorn, Jr. (1996 (Management and Organizational Behavior, 2th edn, Toronto, John Wiley & Sons.