

**الفراسة الاستراتيجية وتأثيرها في الاداء الريادي: دراسة
استطلاعية لعينة من الجامعات الاهلية / محافظة بغداد**

**نور خماس بلاسم
أ.م.د. حميد علي الملا
الجامعة العراقية كلية الادارة والاقتصاد**

Strategic physiognomy and its impact on
entrepreneurial performance: (An exploratory
study of a sample of private universities /
Baghdad province)

الفراسة الاستراتيجية وتأثيرها في الاداء الريادي: (دراسة استطلاعية
لعينة من الجامعات الاهلية / محافظة بغداد)

Noor Khamas Balasem *

نور خماس بلاسم *

Assistant Prof. Dr. Hamid Ali Al-Mulla

أ.م.د حميد علي الملا

College of Economic & Administration | Aliraqia
University

الجامعة العراقية / كلية الادارة والاقتصاد

تاريخ النشر: 2025/03/01

تاريخ القبول: 2024/06/03

تاريخ الاستلام: 2024/05/10

Received: 10/05/2024

Accepted: 03/06/2024

Published: 01/03/2025

المستخلص:

يهدف البحث إلى معرفة تأثير الفراسة الاستراتيجية بأبعادها والمتنقلة بـ (التمكن ، الالهام ، الفهم العميق) وصولاً الى تعزيز الاداء الريادي بأبعاده والمتنقلة بـ (التجديد والابداع ، الاستباقية ، التقييم الذاتي) وحاول البحث الاجابة عن التساؤلات التي تعبر عن مشكلة البحث ومنها هل هناك دور للفراسة الاستراتيجية في تحقيق الاداء الريادي في عينة من الجامعات الاهلية في محافظة بغداد ، ولغرض تحقيق هدف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمد البحث على الاستبانة كقياس لمتغيرات البحث وتم اختبار العلاقة بينها عبر اختبار عينة قصدية شملت (100) والصالحة للتحليل (92) من القيادات الادارية العليا للجامعات المبحوثة (عميد كلية ، معاون عميد كلية ، رئيس قسم ، مقرر قسم) وتم استخدام بعض الاساليب الاحصائية للبرنامجين الاحصائيين هما (Spss v.26 , Amos v.25) ومن اهم الاستنتاجات التي توصل لها البحث وجود تأثير ذو دلالة معنوية للفراسة الاستراتيجية بأبعادها في الاداء الريادي. وكانت ابرز توصيات البحث اهتمام القيادات العليا في الجامعات المبحوثة بالفراسة الاستراتيجية وابعاده وتعزيز دوره في الاداء الريادي .
الكلمات المفتاحية : الفراسة الاستراتيجية، الاداء الريادي، الجامعات الاهلية .

بحث مستل من رسالة ماجستير

Abstract

The research aims to know the impact of strategic physiognomy in its dimensions (empowerment, inspiration, deep understanding) leading to enhancing entrepreneurial performance in its dimensions (Innovation and creativity, proactive, self-evaluation), and The research attempted to answers the questions that express the research problem, including: Is the a role for strategic insight in achieving entrepreneurial performance in a sample of private universities in Baghdad Governorate? For the purpose of achieving the research goal, the descriptive the approach was used, and the research relied on the questionnaire as a measure of the research variables, and the relationship between them was tested through a purposive sample test that included (100) and (92) senior administrative leaders of the universities studied (college dean, college associate dean, department head, department rapporteur) some statistical methods were used for the two statistical programs (Spss v.26, Amos v.25) one of the most important conclusions reached by the research is the existence of a significant effect of strategic physiognomy, with its dimensions, in entrepreneurial performance. The most prominent recommendations of the research were the interest of senior leaders in the universities studied in strategic physiognomy, its dimensions, and enhancing its role in entrepreneurial performance.

Keywords: Strategic physiognomy , entrepreneurial performance , private universities .

(1) بحث مستل من رسالة ماجستير

المقدمة

لم يعد العالم كما كان من قبل فنتيجة للتغيرات البيئية والاقتصادية المتسارعة التي افرزتها ظاهرة العولمة، فضلا عن بروز عصر التكنولوجيا حيث بدأت المنظمات ولا سيما المنظمات التعليمية للبحث في داخلها عن شيء يميزها عن غيرها ويؤمن بقائها على الرغم من التقلبات التي تحدث في بيئتها، كما اسهم التطور العلمي وتقدم المراكز البحثية والعملية في ابراز العديد من المفاهيم الادارية والاستراتيجية الجديدة والمهمة بالنسبة للمنظمات ومن ضمنها مفهوم (الفراصة الاستراتيجية)، بوصفها احد المفاهيم الاساسية المرتكزة على مجموعة من القدرات والمهارات التي تتمتع فيها الادارة العليا في المنظمات ولما لها من اهمية كبيرة في المحافظة على بقاء المنظمات واستمرارها، ونظرا لان نجاح المنظمات يتمثل بقدرتها على الاداء الريادي من خلال (التجديد والابداع، والاستباقية، والتخطيط المسبق) مما يزيد من قدرتها الى مجارة ظروف البيئة المتغيرة في اطار المنافسة والتي تتطلب اعطاء اهمية اكثر للفراصة الاستراتيجية بما ينعكس على تحقيق اهدافها واعطاؤها صفة الرشاقة والقدرة على الابتكار، . وانطلاقا من موضوع الفراصة الاستراتيجية والاداء الريادي وتوصلا مع الجهود البحثية السابقة في زيادة الانشاء الفكري في هذه الموضوعات، جاء البحث الحالي ليؤكد ضرورة امتلاك القطاع التعليمي لنخبة من القادة او المدراء ليصبحوا على مستوى عال من الحكمة والجدارة واعتبارها من الامور الملموسة في منظمات الادارة العامة، وما لا شك فيه ان الاهتمام بالفراصة الاستراتيجية للقيادات العليا يشكل عنصرا اساسيا وحاسما من اجل النجاح الاستراتيجي، ولا سيما في ظل التوجه نحو تبني وتطبيق المفاهيم الادارية الحديثة، حيث تمثل احد المتطلبات الاساسية للنجاح والتنافس في ظل متغيرات محكومة بالتسارع، في ضوء ما تقدم ولغرض لتغطية مضامين البحث فأنها شملت على اربع مباحث، تناول المبحث الاول منهجية البحث والمبحث الثاني الاطار النظري والمبحث الثالث الجانب العلمي واختتم البحث بالاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول/ منهجية البحث**اولا: مشكلة البحث**

نتيجة لتغيرات البيئة المتسارعة والتطورات التكنولوجية التي اثرت بشكل مباشر على جميع المنظمات ولا سيما التعليمية منها، اذ يعتبر قطاع التعليم بكافة اطواره من بين القطاعات المهمة والحساسة التي تساهم في تحقيق التنمية الشاملة والتقدم في اي بلد او مجتمع متحضر ومتطور، ويتوقف هذا التقدم على مدى ممارسة منظمات التعليم العالي للممارسات الادارية الحديثة، ولعل من ابرز هذه الممارسات دور الفراصة الاستراتيجية حيث ان نجاح او اخفاق اي منظمة في مواجهة هذه التغيرات او التطورات مرهون بما تمتلكه القيادات العليا من ذكاء وابداع واستثمار الفرص عن طريق التمكين والالهام والفهم العميق لتفسير الظواهر البيئية

كما ينبغي للقيادات العليا في الجامعات الاهلية استخدام دورهم الفعال في تعزيز الاداء الريادي وهذا بدوره يساهم بشكل فاعل وكفوء في تحقيق رسالة المنظمة والاستراتيجيات التي تسعى اليها الجامعات الاهلية الى تحقيقها ، ومن هنا انبثقت مشكلة البحث الحالية من خلال تركيز الباحثة على متغيرين في حياة المنظمات التعليمية المتمثلة في (الفراصة الاستراتيجية ، الاداء الريادي) ومن اجل تقليل او حل هذه المشكلة قامت الباحثة بصياغة التساؤل الرئيسي الاتي :

(ما هو تأثير الفراصة الاستراتيجية في الاداء الريادي في المنظمة المبحثة ؟)

وينتفع من السؤال الرئيسي الاسئلة الاتية:

1. ما مستوى دور الفراصة الاستراتيجية بأبعادها (التمكين ،الالهام ،الفهم العميق) في المنظمة المبحثة ؟
2. ما مستوى توفر الاداء الريادي في الجامعات الاهلية في بغداد ؟ واي من ابعاده (التجديد والابداع ،الاستباقية ،التقييم الذاتي) يحتل الاولوية في اداء المنظمة المبحثة تبنيًا واهتمامًا وممارسة ؟
3. هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث (الفراصة الاستراتيجية ، الاداء الريادي) في المنظمة المبحثة ؟

ثانيا: اهمية البحث

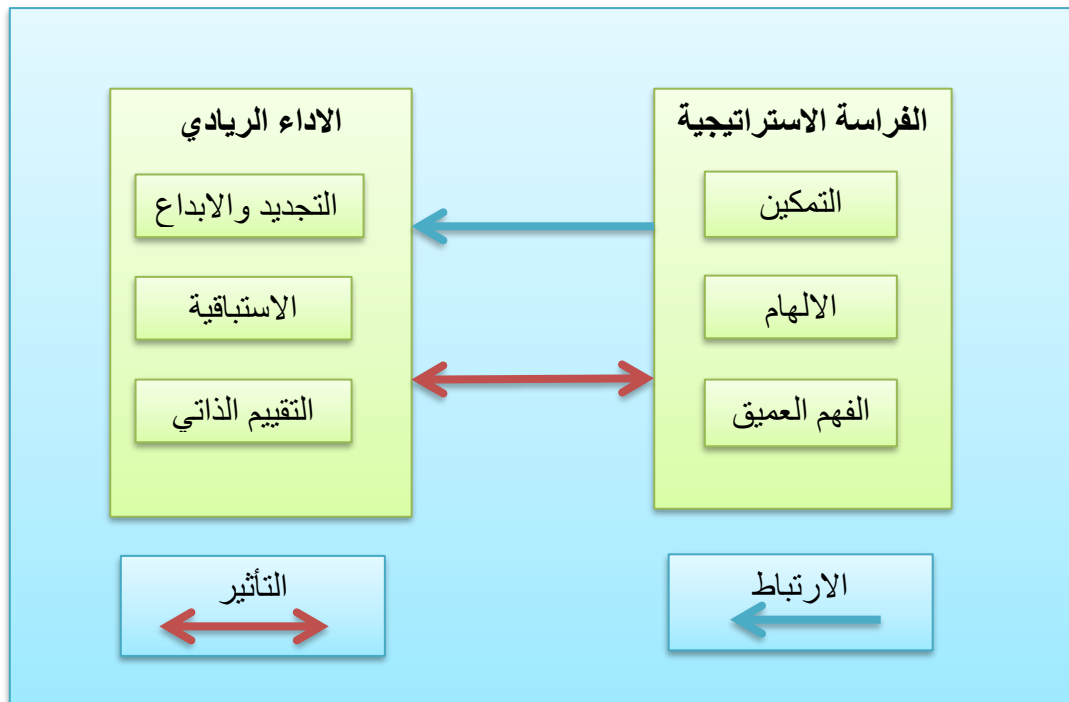
1. تبرز اهمية البحث الحالي لأنها تجمع بين متغيرين محميين في حقل ادارة الاعمال تمثلت بالمتغير المستقل الفراصة الاستراتيجية ، والمتغير التابع الاداء الريادي .
2. يقدم البحث مناقشة فكرية في مجال العلاقة الترابطية بين الفراصة الاستراتيجية والاداء الريادي وبذلك فهي ستقدم اسهاما معرفيا على مستوى العراق والوطن العربي .
3. اهمية الفراصة الاستراتيجية وما لها دور ايجابي في تطور الجامعات للوصول الى الريادة في ضل بيئة ديناميكية معقدة .

ثالثا: اهداف البحث

1. التعرف على طبيعة ومستوى الفراصة الاستراتيجية والاداء الريادي في الجامعات الاهلية في بغداد .
2. محاولة تكوين رؤيا مفاهيمية بتقديم اطار نظري للمنظمات التعليمية ،لزيادة المعرفة واكتساب منظور مفاهيمي جديد ومتطور يعزز من قدراتها المستقبلية للتعرف على المتغيرات المبحثة .
3. الوصول الى جملة من الاستنتاجات والتوصيات المناسبة للاستفادة والمساعدة في تحسين اداء المنظمات التعليمية وجودة خدماتها المقدمة ،ومدى اهمية الفراصة الاستراتيجية في تعزيز الاداء الريادي للمنظمة عند تبني تطبيق ابعاد متغيرات الدراسة لتعظيم قدراتهم والتكيف مع متغيرات البيئة المتسارعة .

رابعا: مخطط البحث الافتراضي

الشكل رقم (1) مخطط البحث الفرضي



خامسا: فرضيات البحث

اولاً: الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين متغير الفراسة الاستراتيجية المتمثلة بأبعادها (التمكين ، الالهام ، الفهم العميق) والمتغير الاداء الريادي ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد التمكين والاداء الريادي
2. لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الالهام والاداء الريادي
3. لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الفهم العميق والاداء الريادي

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لفراسة الاستراتيجية بأبعادها في الاداء الريادي ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لبعء التمكين في الاداء الريادي
2. لا يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لبعء الالهام في الاداء الريادي
3. لا يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لبعء الفهم العميق في الاداء الريادي

سادسا: منهج البحث

يمثل المنهج البحث انعكاساً لأفكار الباحث وإدراكه بالمشكلة وإيجاد الحلول لها ، والتي يمكن من خلاله وضع الخطط لجمع المعلومات التي تجعل البحث يظهر بطريقة مبسطة ومتراطة ، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي استناداً الى متغيرات البحث (الفراسة الاستراتيجية وتأثيرها في الاداء الريادي) ، لدراسة الاوضاع الحالية للجامعات الاهلية في بغداد .

سابعاً: ادوات البحث

تم جمع المعلومات والبيانات من خلال مجموعة من الاساليب وعلى النحو الاتي :

1. الجانب النظري: الكتب والاطارخ والرسائل الجامعية والبحوث العربية والاجنبية والمكتبات الاكاديمية والعلمية والعربية والاجنبية ، على الانترنت.
2. الجانب العلمي: تم جمع المعلومات والبيانات من خلال مجموعة من الاساليب وعلى النحو الاتي:
 - a. المقابلات الشخصية: الاداة الاولى حيث اجرت الباحثة عددا من المقابلات لعينة من (العمداء ومعاونيه ورؤساء الاقسام والمقررين) ، لمعرفة وجهات نظرهم في مجالات البحث والتي ساهمت في تزويد الباحثة مباشرة بالمعلومات التي اثرت بفقرات الاستبانة.
 - b. الاستبانة: الاداة الثانية وتعد من أهم الادوات المستعملة في جمع البيانات وتمثل الاداة الرئيسة التي جرى الاعتماد عليها لغرض قياس متغيرات البحث اذ قامت الباحثة بتصميم الاستبانة الخاصة بالبحث للحصول على البيانات المتعلقة بالجانب العملي والاعتماد على المقاييس المتوفرة في الادبيات ، وتم تصميمها بعد الاطلاع على المصادر الخاصة بموضوع البحث.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث

يمثل مجتمع البحث جميع عناصر المشكلة المراد دراستها ، وتحتاج الباحثة الى تحديد واستخدام الادوات والاساليب الصحيحة لاستخراج المعلومات من العينة المبحوثة والاعتماد على البيانات المستخرجة منها لإيجاد النتائج المرجوة ، لذلك اختارت الباحثة مجتمع البحث للجامعات الأهلية في بغداد /الكرخ (جامعة التراث ، جامعة الفراهيدي ، جامعة البيان ، جامعة المشرق ، جامعة الفراهيدي) كجال للبحث والتطبيق واختبار الفرضيات الخاصة به والجدول التالي رقم (1) يوضح بشكل مختصر نبذة عن الجامعات الاهلية في بغداد.

الجدول (1) نبذة تعريفية مختصرة للجامعات الاهلية في بغداد

ت	اسم الجامعة	سنة التأسيس	عدد الكليات	عدد الطلاب	الموقع
1	التراث	1988	14	26000	بغداد/ المنصور
2	الفراهيدي	2012	9	25000	بغداد/ البصرة
3	البيان	2016	14	15000	بغداد/ قرب مطار بغداد
4	المشرق	2020	13	14.500	بغداد/ قرب مطار بغداد
5	الامريكية	2020	11	10000	بغداد /قرب مطار بغداد

المصدر: اعداد الباحثة

اما عينة البحث فاشتملت على عينة قصدية من القيادات العليا للجامعات الاهلية في بغداد ، تمثلت بـ (عميد ، معاون عميد كلية ، رئيس قسم ، مقرر رئيس قسم) ، وتم توزيع (100) استبانة و استرجاع (92) صالحة للتحليل الاحصائي وكما موضح في الجدول رقم (2) الاتي.

الجدول (2) يوضح الاستمارات الموزعة على عينة البحث

الحالة	العدد	النسبة المئوية
الموزعة	100	%100
الغير مسترجعة	8	%8
الصالحة للتحليل	92	%92

تاسعاً: وصف عينة البحث: يمثل الجدول (3) وصف عينة البحث الموزعة في الجامعات الاهلية في بغداد المتمثلة بمجتمع البحث حسب البيانات وكالاتي:

جدول (3) خصائص عينة البحث

ت	الخصائص	توزيع الخاصية	التكرار	النسبة %
1	الجنس	ذكر	70	76.1

23.9	22	اثني	العمر	2
100	92	المجموع		
6.5	6	30 فأكثر		
29.3	27	من 31 الى 40		
22.8	21	من 41 الى 50		
16.3	15	من 51 الى 60		
25	23	61 فأكثر		
100	92	المجموع		
5.4	5	بكالوريوس	التحصيل العلمي	3
14.1	13	ماجستير		
80.4	74	دكتوراه		
100	92	المجموع		
14.1	13	عميد كلية	العنوان الوظيفي	4
18.5	17	معاون عميد كلية		
34.8	32	رئيس قسم		
32.6	30	مقرر قسم		
100	92	المجموع	سنوات الخدمة	5
18.5	17	من 1 الى 5		
16.3	15	من 6 الى 10		
6.5	6	من 11 الى 15		
8.7	8	من 16 الى 20		
13	12	من 21 الى 25		
37	34	26 فأكثر		
100	92	المجموع		

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss v.26)

المبحث الثاني/ الاطار النظري

اولا: الفراسة الاستراتيجية

1- مفهوم الفراسة الاستراتيجية

تشير الفراسة الاستراتيجية الى مراقبة الخصائص الشخصية للأفراد. ويعود اصل هذه الاستراتيجية الى العصر اليوناني القديم ، وهي تستخدم في عملية صنع القرار واتخاذ القرارات ، تعتمد المنظمات على طبيعة الاستراتيجيات التي يتم صياغتها والتعامل معها في سياق التغيرات ، حيث تتطلب ذكاء " استراتيجيا ووحدة في التفكير وفورية الحدس ودقة الملاحظة لاتخاذ قرارات استراتيجية تهد الى تحقيق اهداف وغايات المنظمة ، وتبحث دائما عن طرق ووسائل لتحقيق النجاح في الاستراتيجية والعمل على بناء شخصية ذات قدرة على الفراسة الاستراتيجية (الصقال، 2022: 160)، اما (Maryem & shehenas,2021:20) فقد عرفت الفراسة على انها عملية ادراكية يمتلكها القادة عن طريق التفكير بدلا من الشعور جسديا ، فضلا عن لغة التواصل غير اللفظي مع الافراد العاملين ، والتي لا يمكن معرفتها الا عن طريق فطنة وقدرة القائد ، وتعد أيضا القدرة على الحكم على الصفات الداخلية للعاملين من الصفات الشخصية ، للوصول الى

استنتاج حول شخصيتهم واهدافهم من اجل تحقيق اهداف وغايات المنظمة، وبين (الصابوني والحمداني، 2023:156) ان الفراسة الاستراتيجية هي الصورة الذهنية المتولدة من ادراك القيادات العليا للمعطيات البيئية، والفهم العميق لسمات وميزات افرادها وتوجهاتهم الكامنة في اعماقهم عن طريق مظاهرهم الفيزيولوجية بما يساهم في تحقيق التوجه الاستراتيجي للمنظمة، وتوليد المناخ التنظيمي المحفز على العمل الابداعي لأفرادها عبر تمكينهم والهامهم للقيام بمهام صعبة وزيادة دافعيتهم في العمل .

2- اهمية الفراسة الاستراتيجية

تساعد الفراسة الاستراتيجية القادة الى الوصول الى الاهداف الاستراتيجية بسبب معرفتهم وبصيرتهم في التفكير والانتقان والتنظيم وحل المشكلات، وبث روح الابداع وتطوير مهارات العاملين، وتعزز الفراسة الاستراتيجية قدرة القيادة العليا على انجاز المهام الادارية والعمل على تحسين الرؤية الاستراتيجية للمنظمة (Hughes,et.al.,2014:231) بالإضافة الى مدى ادراك القائد لنقاط قوته الذاتية وكيفية تفاعلها مع محيطه البيئي، اذ تكسبه فيها لنفسه والآخرين، مما يساعده على اتخاذ قرارات استراتيجية حاسمة وسريعة وتوجيهها بصورة ايجابية بما يساهم في تحقيق الاهداف الاستراتيجية بعيدة الامد، وعرفة التطلعات الضمنية المختلفة لأفراد المنظمة، فضلاً عن تحسين النظام الداخلي للمنظمة (Jackson,2011:119).

يمكن تحديد بعض الجوانب التي تعبر عن اهمية الفراسة الاستراتيجية وكما يأتي (Weber & Tarba,2014:3):

1. تتضمن مزيجاً من الاجراءات التي تقوم بها القيادة العليا للمنظمة التي تعمل في بيئة ديناميكية متقلبة لا يمكن توقع تغيراتها ومن خلال الفراسة الاستراتيجية، تمكن المنظمة من التكيف مع تلك البيئات .
2. تمنح للمنظمات ادراك مسبق ومرونة عالية في ضوء الاختلافات المستمرة في الخدمات المقدمة وهيكل المنظمة التي تشهد تغيرات متسارعة .
3. تعطي الفراسة الاستراتيجية السرعة في الاحساس والاستجابة للتغيرات البيئية عبر الاستثمار في الموارد والحفاظ على المرونة وخفة الحركة اللازمتين للاستجابة للفرص والتحديات البيئية.

3- ابعاد الفراسة الاستراتيجية

تشير اغلب الدراسات حول موضوع الفراسة الاستراتيجية من الموضوعات الحديثة والتي تعد عامل استراتيجي مهم في نجاح المنظمات وديمومتها، وبالرغم من ندرة المصادر والباحثين عن موضوع الفراسة الاستراتيجية كما اوردتها دراسات الباحثين السابقة، واستناداً الى ذلك وانسجاماً مع اهداف البحث وفرضياته، فقد تم اختيار الابعاد الثلاثة (التمكين، الالهام، الفهم العميق)، لكونها الأكثر تكراراً واتفاقاً مع الباحثين والكتاب والتي حددها كل من (كشكول، 2020)، (الريبيعي، 2021)، (Al-Dulaimi, 2019)، (Hussain, 2018)، (الصقال، 2021). وفيما يلي شرح مفصل لأبعاد الفراسة الاستراتيجية المختارة .

1- التمكين

نشأ مفهوم التمكين في شكله الحالي في ثمانينات القرن الماضي وتكمن اهميته في تطوير الوظيفة الادارية ونتائجها الملموسة في تحقيق اهداف المنظمات ولا سيما الجامعات منها وتوسيع ادائها (Al- Omari, et.al,2020:841)، ويعمل التمكين على توسيع نطاق الادراك، ويشكل قدرة العقل المذهلة في صياغة استراتيجيات فعالة وتقييم الاثار المترتبة على الاجراءات الحالية، والكشف عن المشكلات وتجنبها قبل وقوعها، وتوليد العيد من الخيارات الاستراتيجية لتخيل وصياغة المستقبل المحتمل بطريقة ابداعية، واسترجاع الخبرة والمعرفة السابقة من خلال التفكير والتأمل، وضمان انسيابية الرحلة الذهنية للقائد عبر الازمنة (الماضي، الحاضر، المستقبل) كدخل (Laan,2010:63,70) لزيادة المرونة السلوكية للعمل الحالي لضمان فرص البقاء والنمو والازدهار مستقبلاً، وتعمل المنظمات على بناء المناخ الملائم لطرح الافكار والخطط والسيناريوهات من قبل افرادها بصورة مستمرة، وسعيها الحثيث الى اقامة جلسات عصف ذهني لتنمية التفكير الابداعي لأفرادها من ذوي الطلاقة الفكرية والاصالة، والذهاب الى ابعد من ذلك باستعمال اساليب وطرائق أكثر ابداعاً في التفكير ك(الاسترخاء الذهني والبدني، والتركيز العقلي، والاستغلة الذكية) (Hines,2008:4).

وترى الباحثة ان التمكين " هو دافع داخلي يعكس مدى جدارة الثقة للأفراد في عملهم والتزامهم بالمهام بمستوى عال وتقليل القيود المفروضة عليهم من خلال منحهم حق المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع الاهداف وقدرتهم على الابداع وتحمل المسؤولية وسعيهم للمبادرة لتحقيق اهداف المنظمة".

2- الالهام

يعد الالهام احد اهم العوامل المهمة في كيفية عمل العملية الابداعية، اذ يعد كعالة تحفيزية تدفع العاملين على توليد الافكار وتدفعهم الى الابداع، حيث يعتبر الافراد العاملين ثروة تفوق كل الثروات، وان الاستثمار في تنمية القدرات الابداعية للعنصر البشري يعد انجح مصادر الاستثمار وهي من اهم العوامل التي

تساهم في بقاء واستمرارية المنظمات كونها الاداة المهمة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (Lin,2017:29)، لذلك فان توجه المنظمات نحو الالهام يعد عاملا حيويا لنجاحها، لان الالهام يسعى الى زيادة الثقة في الافراد في مختلف مستويات الادارة ، ولا سيما المستوى الادنى منها ، مما يجعلهم قادرين او متمكنين ، وحثهم على الابداع والولاء للمنظمة ، وبذل قصارى جهدهم وتشجيعهم على روح المغامرة والمثابرة التي تحقق الابداع (Dabbas&Muhammed,2018:100). وترى الباحثة ان الالهام "هو مدى قدرة القائد على تحفيز الافراد العاملين في المنظمات وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتحويل افكارهم الى حلول تنهض بواقع المنظمة عن طريق وضع استراتيجيات مناسبة لتحقيق رؤية المنظمة واهدافها".

3- الفهم العميق

بدأت المنظمات اليوم تدرك اهمية الفهم الاستراتيجي وبدأت في تلبية احتياجاتها لهذا النوع من الذكاء الذي يتمتع به الافراد العاملين ، وسعت الى موائمة مع نماذج الذكاء الاخرى (العاطفي ،التنافسي ،التجاري)، وتدريب قياداتها على تطوير عناصره وادارتها على نحو فعال للوصول الى الفهم الاستراتيجي ، فضلا عن توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار وصياغة الخطط والاستراتيجيات في المنظمات بشكل عام والمنظمات الخدمية بشكل خاص ، ويتجسد الفهم العميق على انه امتلاك قيادة المنظمة البصيرة في تقدير الامور وعواقبها ، وتقديم الحلول الالمانية ، فضلا عن التمتع بالذكاء وسرعة البديهة والتعامل بحكمة وموثوقية عالية مع مختلف الموضوعات والقضايا (كامل، 2019: 129). وعرفه (سمعان، 2006) انه أكثر من مجرد معرفة القيادات العليا بمجموعة من الحقائق المجردة ، لأنه يتضح من خلاله توظيف ما يفهمه من المحتوى العلمي واستخدامه ببراعة واتقانه بشكل عميق.

وترى الباحثة ان الفهم العميق " عملية ذهنية للأفراد لاستخدام المفاهيم المفسرة بطريقة مبتكرة ولا يرتبط بمجال المعرفة المحددة فقط ، لكنه يرتبط أيضا بعملية حل المشكلات وإيجاد حلول جديدة وفهم الافراد لعملية التفكير ".

ثانيا: الاداء الريادي

1- مفهوم الاداء الريادي

يعد الاداء الريادي مفهوما جوهريا مهما للمنظمات اليوم ، حيث يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الادارة ،ويكاد يكون ظاهرة شمولية وعنصر محوري لجميع فروع وحقول المعرفة الادارية والتنظيمية ، إذ ان امتلاك المنظمات استراتيجيات وعمليات ريادية ممثلة (بالمبادأة والتفرد والابداع وتقبل المخاطرة)، اصبحت من الاعمال والمهام الرئيسية التي تضطلع بها منظمات الالفية الجديدة الساعية نحو تعزيز الروح الريادية في ادائها، وصولا الى بناء منظمة ريادية تمتلك القدرة على الاكتشاف واستثمار الفرص ،لذلك فان الاداء الريادي يعد القوة المحركة للانتقال الى الريادية في ظل اجواء السوق التنافسي ،وهو الهدف الاستراتيجي التي تسعى لتحقيقه منظمات اليوم (المشاخي، 2019: 104)، وأشار (Gorgievski, 2013:109) الى تبلور مفهوم الاداء الريادي الذي يتضح من خلال التركيز على ثلاثة معايير شائعة الاستعمال في ادبيات الادارة ،اذ تتجلى بدعم السلوكيات الابداعية وزيادة النمو الاعمال التجارية والاداء الشخصي للأعمال ،حيث ينظر الى الابداع مثل البحث عن وسائل وتطبيقات للأفكار الجديدة ،كنتيجة نهائية للمبادأة الريادية ولتحقيق الغاية (النجاح المالي والنمو)، وفيما اوضح (Mohmood et al., 2021) بانها التكيف والتغلب على الطبيعة الديناميكية للمنظمات من خلال إظهار سلوكيات الريادة التي تنطوي على استكشاف الفرص واستثمارها ،وبين (العابدي وآخرون، 2018: 113)، ان الادارة عاشت في كثير من المنظمات فترات زمنية حققت فيها الكثير من الارباح والنمو والانتشار بسهولة نسبيا ،اذ كانت الاعمال في الغالب منحصرة في النطاق المحلي ،وبعد ذلك جاءت فترة النهضة الصناعية حيث تم تطوير الطاقات الانتاجية ،وزيادة تطلعات الزبائن ،ونتيجة القدرة الشرائية في كثير من دول العالم لزيادة فرص الادارة في منظمات الاعمال ،ولتحقيق المزيد من الارباح والنمو ،كما تعني الريادة أيضا من يدير شيئا جديدا في ميدان ويلقي طلبا ورواجا وهي بذلك تمثل توجهها استراتيجيا يرتبط بالأساس في اغتنام الفرص وخلق مجموعة من الموارد واستغلالها واكتساب سمات ريادية محددة تتعلق بخطة اتخاذ القرارات والطرق والممارسات (Galetic & Milovanovic , 2009: 2) .

2- اهمية الاداء الريادي

تتجلى أهمية الأداء الريادي في تمكن المنظمات للترع في المكانة التي تجعلها محط أعين المنظمات الأخرى ، والاقتداء بها ، بوصفها نتيجة حتمية لمجمل إبداعاتها وفضلها في تحقيق أهدافها التنظيمية والاستراتيجية ،ومن هذه الاهداف الاستحواذ على المزايا التنافسي لمنتجاتها بغض النظر عن طبيعتها سواء كانت سلع أم خدمات (العديواني ومحمد، 2012 : 85)، كما ووضح (شمس الدين وآخرون، 2016) اهمية التوجه الريادي للمنظمات عبر مساهمته في تعزيز الامكانيات التي تستطيع فيها المنظمة تحديد السرعة والمقدرة التي ستكون عليها في المستقبل ، فضلا عن استثمار الفرص وإيجاد الاساليب المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية ،وتوجيه طاقات الموظفين الابداعية نحو تحقيق الاهداف المشتركة ،والاستفادة منها في تحقيق المقدرة التنافسية، كما تبرز اهمية الاداء الريادي من الدور الذي

يؤديه في حياة المنظمات ،لكونه يمثل حالة مباشرة لتوجهاتها نحو الريادة ،وتستدعي التطورات الحاصلة في بيئة المنظمات الى ضرورة التفكير بالوسائل والمهام التي تجعل الافراد يقدمون اعمال بأسلوب مبتكر وغير تقليدي لتحقيق التميز والتنوع والتفرد ،وتجاوز المعايير المحددة كما ونوعا (يوسف ، 2005: 48).

3- ابعاد الاداء الريادي

حدد الباحثون ابعاد عدة للأداء الريادي فمنهم من اتفق مع الاخر على مجموعة ابعاد ومنهم من اختلف حولها ،لذلك تطرقت الباحثة إلى اهم الابعاد التي يرتكز عليها مفهوم الاداء الريادي واعتمادها في اغلب منظمات الاعمال بمختلف مجالاتها (التجديد والابداع ،الاستباقية ،التقييم الذاتي) ،استنادا الى اراء اغلب الباحثين والكتاب (Zhao et al.,2011,Morris,1996) ،(داوود،2016) ،(على،2017).

1-التجديد والابداع

اعتبر التجديد ضرورة حتمية لضمان التكيف والبقاء والفاعلية ،اذ اشار كل من (Baranard &Arggris) منظور الادارة ان المنظمة الفاعلة بشكل حقيقي هي المنظمة التي يكون فيها الافراد والتنظيم نحو ويتطور .ويدون اعتماد ان التجديد اصبح منهجا ثابتا فان المنظمات ستجد نفسها في الاتجاه الثاني وهو (التبدد) اي بمعنى (الفشل والوهن والموت)،وعلى المنظمات ان تجد اساليب وطرائق جديدة من اجل ديمومتها وبقائها ،فالذي لا يتحسن سيزول بدون ادنى شك لان الاخرين سيسبقونه (الكبيسي، 2014)، كما يمثل الابداع عملية ذهنية ومعرفية تمتاز بنوع من التفكير الراجي ،ويضيف الى المعرفة شيئا جديدا في ميدان تخصصه مما يثير المتعة ،ويعد الابداع تفاعل عدد من القدرات والمهارات والخصائص الشخصية اذ ما وجدت البيئة المناسبة الى انتاج جديد ومفيد يساهم في تقدم وتطور الحياة الانسانية في الميادين كافة (عزيز،2011)، وتتجلى اهمية الابداع والتجديد باعتبارها المصدر الاساسي للميزة التنافسية المستدامة في البيئات المضطربة والسريعة التغير والناجمة عن قدرة المنظمة في الاستفادة من توظيف مجهودها في التعلم والابتكار ،اذ ان المنظمات ذات القدرة العالية على الابداع والتجديد لن تكون قادرة فقط على الاستجابة للتحديات ومواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة ،بل تكون أكثر قدرة على ريادة صناعاتها عبر انشاء التغير الذي تنشده داخل المنظمة ،وبالتالي تغيير قواعد السوق (Nisula & Kianto, 2013:61).

من خلال ما سبق ترى الباحثة ان التجديد والابداع "هو مجموعة من الاجراءات والاساليب تتخذها ادارة المنظمات في سبيل تقديم مجموعة من الافكار ،او آراء مبتكرة قائمة على طرح منتجات او خدمات مستحدثة تخدم زبائنها الحاليين وتكسب زبائن جدد ،عبر ادخال تكنولوجيا حديثة ،او الدخول في اسواق جديدة لم تخدم مسبقا".

2- الاستباقية

تعد الاستباقية من العوامل المهمة والاساسية والمؤثرة في تشجيع الريادي على الابداع والمخاطرة ،اذ ان معظم المنظمات التي لديها سلوك استباقي تمتلك حظا اوفر في اقتناص الفرص ،والامر الذي سيمكن المنظمة من الابداع والمخاطرة واستثمارها بشكل افضل (عدنان ، 2022)، كما تمثل الاستباقية تأكيد النظر الى الامام ،والبحث المستمر عن الفرص السوقية مع الاستجابة السريعة للبيئة المتغيرة ،والميل لممارسة الانشطة التي تؤثر على البيئة والتركيز على المستقبل ، وخلق الافكار وتوقع المشكلات والمحاولة في منع حدوثها ، والمواظبة على تنفيذ عمليات جديدة واطلاق منتجات جديدة (Fox, 2005, p:51) ، ويمثل مفهوم الاستباقية جهود المنظمة في الاستيلاء على الفرص الجديدة ،اذ ان المنظمات ذات التوجه الاستباقي تراقب الاتجاهات عبر مجساتها الاستراتيجية ومحاولتها في معرفة المتطلبات المستقبلية لزبائنها الحاليين ،والقدرة على تمييز التحديات الناشئة التي يمكن ان تقود الى فرص حقيقة تشكل نواة للمشروعات الجديدة (حسين ، 2015) ، وعرفها (Jelenc & Pisapia,2015:166) على انها الاستعداد لمبادأة التغيرات والطلب البيئي في المستقبل واقتناص الفرص واستثمارها من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات واذواق الزبائن ،وكسب فرص تكنولوجيا محتملة ،اذ تعد الاستباقية المحرك الاول لتوجهات المنظمة الريادية حيث تكسبها القدرة على البقاء ،والتنبؤ بالتغيرات والاحداث المستقبلية.

ومن خلال ما سبق ترى الباحثة ان الاستباقية "مجموعة من الاجراءات والممارسات التي تعزز الانشطة الريادية ،وتسهم بتدعيم مركزها التنافسي كالمبحث المستمر عن الفرص الجديدة ،وتوقع الاحتياجات المستقبلية من خلال القدرة على المبادرة والتنفيذ الفعال والاستجابة السريعة والمواظبة على تنفيذ عمليات جديدة واطلاق منتجات جديدة".

3- التقييم الذاتي

اوضح (المشاخي، 2019) ان التقييم الذاتي هو فحص دقيق تسعى من خلاله المنظمة الى قياس كفاءة عملياتها وانشطتها الخاصة ،عبر مقارنة الاداء الفعلي بالنتائج او الاهداف المتحققة ،وتوفير التغذية المرتدة من المعلومات الضرورية للإدارة العليا لتقييم النتائج واتخاذ القرارات المناسبة ، وعرفه (Pinedo el at., 2012) عملية ديناميكية مدركة تتعلق بفحص الانشطة والعمليات التي تؤديها المنظمة وكيفية عملها ،والتي تقود الى ابراز جوانب القوة والضعف لديها ،لاتخاذ

القرارات التصحيحية وتعزيز الجوانب الايجابية، حيث ان التقييم الذاتي يمكن من خلاله قياس فاعلية وكفاءة المنظمة في ضوء وظائفها ومقوماتها، وما يعترضها من معوقات وصعوبات، وما تحققة من انجازات ومكاسب، كما عرف (الشيخ، 2009) التقييم الذاتي بأنه عملية منهجية تتطلب جمع بيانات ومعلومات حقيقية من مصادر متعددة، باستعمال ادوات قياس متنوعة في ضوء اهداف محددة، لغرض الوصول الى تقديرات كمية وادلة يستند اليها في اصدار الاحكام او اتخاذ قرارات مناسبة، بالإضافة الى انه مجموعة من الخطوات الاجرائية التي يقوم بها افراد المجتمع التنظيمي لتقييم واقع منظماتهم استنادا الى معايير الجودة والاداء، ويستند التقييم الى مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تتناول مختلف جوانب المنظمة للتعرف على واقعها بشكل دقيق، وضع استراتيجية مناسبة لتحسين وتطوير الاداء بشكل مميز، اذ ان نجاح عملية التقييم الذاتي تعتمد على دقة وملائمة المؤشرات المستخدمة، وعلى اثر ذلك ذكر (الكبيسي ومتعب، 2017) في دراستها بعض المؤشرات العالمية التي تستعمل كأساس لتقييم اداء المنظمات (محور العمليات، محور القيادة، محور التخطيط، محور الشركاء والموارد، محور الموظفين). ومن خلال ما سبق ترى الباحثة ان التقييم الذاتي " العملية التي تجري فيها مراجعة وتدقيق وتقييم طبيعة الانشطة والعمليات التي تؤديها المنظمة، عبر مقارنة الاداء الفعلي في ضوء مجموعة من المعايير المعتمدة، وتوظيف نتائج التقييم في مصلحة المنظمة".

المبحث الثالث / الجانب العملي

اولاً: ترميز مقياس البحث

لجأت الباحثة الى تميز مقياس البحث وذلك لسهولة ادخال البيانات والتعامل معها في برنامجي (spss , amos) كما موضح في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3) ترميز مقاييس البحث					
المتغيرات الرئيسية	الرمز	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات	المصادر
الفراصة الاستراتيجية	X	التمكن	5	5-1	كشكول، 2020 Hussain, 2018 Dabbas& muemmed, 2018 كامل، 2019
		الالهام	5	10-6	
		الفهم العميق	5	15-11	
الاداء الريادي	Y	التجديد والابداع	5	20-16	Zhao et al. 2011 داود، 2016 علي، 2017 Fobes, 2005
		الاستباقية	5	25-21	
		التقييم الذاتي	5	30-26	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر اعلاه

ثانياً: استجابة العينة

لتتحقق متطلبات الدراسة فان الباحثة عملت على توزيع (100) استبانة لعينة من (عميد كلية ، معاون عميد كلية ، رئيس قسم ، مقرر قسم) اذا تم استرجاع (92) استبانة صالحة لأجراء التحليلات الاحصائي ، كما موضح في الجدول رقم (4).

جدول رقم (4) استبانة العينة			
الحالة	الموزعة	غير المسترجعة	الصالحة للتحليل
العدد	100	8	92
النسبة المئوية	%100	%8	%92

ثالثاً: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل البدء بإجراءات اختبار فرضيات البحث، لابد من التأكد أولاً من ملائمة البيانات لنماذج الاختبار الاحصائية، وذلك عن طريق معرفة التوزيع الطبيعي لتلك البيانات كمتطلب اساس لاستعمال نماذج الانحدار الخطي على وفق ما هو واضح من الجدول (5) الذي يبين نتائج التوزيع الطبيعي للمتغيري البحث في ضوء ما يطلق عليه باختبار (Kolmogorov-Smirnov).

وقد اوضحت نتائج الاختبار للتوزيع الطبيعي لبيانات البحث ومتغيراته التي يعرضها الجدول (5) الى أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً لان قيمة المعنوية كانت أكبر من (0.05) وبما يعزز أن البيانات الموجودة جاهزة لاستعمال نماذج الانحدار الخطي في اختبار فرضيات البحث، والشكل (14،15،16) و جدول (5) يوضح التوزيع الطبيعي للبيانات.

جدول رقم (5) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات البحث

Kolmogorov-Smirnov		المتغيرات
قيمة المعنوية	احصاء الاختبار	
0.200	0.069	الفراصة الاستراتيجية
0.200	0.050	الأداء الريادي

المصدر: مخرجات برنامج spss v.26

رابعاً: صدق أداة قياس البحث

1.الصدق الظاهري الاول: تشير إلى أي مدى يقيس المقياس أو الاداة ما صممت من اجله اذ تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين كما في الملحق (2) من ذوي الخبرة والاختصاصات المختلفة بلغ عددهم (11) محكماً من اجل معرفة اراءهم بمدى وضوح اسئلة الاستبانة وتربطها ومقدار ملائمتها لقياس المتغيرات المطلوبة وفي ضوء الآراء التي أبداهها المحكمون حيث قامت الباحثة بأجراء مجموعة من التعديلات وصياغة بعض العبارات التي رأى المحكمون ضرورة اعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً.

2. اختبار كفاية: لأجراء التحليل الاحصائي بصورة صحيحة يجب التأكد من كفاية حجم العينة في البحث الحالية وذلك عن طريق المعايير الموضحة في الجدول رقم (6) (Pallant,2010:183-187).

جدول رقم (6) المؤشرات الخاصة بمعيار كفاية العينة		
المؤشرات الاحصائية	KMO	Bartlett's
المعيار	أكبر من (0.50)	وجود ارتباط ذي دلالة احصائية ومعنوية

اذ يتبين الجدول رقم (7) ان قيمة (KMO) للمتغيرين تجاوز الـ(0.50) وهذا له دلالة على ان حجم عينة البحث كافية لأجراء التحليل اللاحقة وكما يلاحظ ان قيمة Bartlett's للمتغيرين هي (0.000) اي اقل من مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة في هذه البحث (0.05) مما يدل على ان علاقة الارتباط بين المتغيرين ذات دلالة ومعنوية وهذا يؤدي الى التأكد من ان مصفوفة الارتباط هي ليست مصفوفة الوحدة بمعنى ان معاملات الارتباط بين العوامل لا تساوي صفراً اذ يمكن ان نستنتج بصورة عامة من النتائج السابقة ان حجم العينة كان كافياً وهو مؤشر جيد لأجراء التحليلات الاحصائية اللاحقة.

جدول رقم (7) اختبار (KOM و Bartlett's)					
المتغيرات الرئيسية	الابعاد	عدد الاسئلة	KMO	Bartlett's	sig
الفراصة الاستراتيجية	التمكين	5	0.786	712.262	0.000
	الالهام	5			
	الفهم العميق	5			

0.000	704.974	0.777	5	التجديد والابداع	الاداء الريادي
			5	الاستباقية	
			5	التقييم الذاتي	

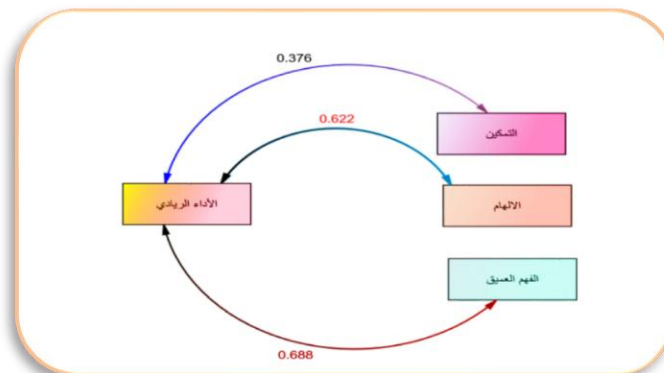
3.الثبت: الثبات يشير الى مدى الاتساق الداخلي للمقياس والذي يعني ان الاسئلة تصب جميعها في غرض عام يراد قياسه واحتمالية الحصول على النتائج نفسها عند تكرار المقياس نفسه مرة أخرى (Oppenheim,1992:144) ويمكن توضيح اختبار ثبات اداة القياس الاستبانة اذ يعد معامل الفا كرو نباخ أكثر الاساليب استخداماً في تقدي معامل ثبات الاتساق الداخلي للمقياس اذ تتراوح قيمة الفا بين (الصفر والواحد) ، (Hair et al. 2019:775) اذ تعتبر قيم مقبولة اذا كانت أكبر او تساوي (0.70) ويوضح الجدول رقم (8) نتائج الاختبار.

جدول (8) اختبار ثبات متغيرات البحث باستعمال معامل ألفا كرو نباخ

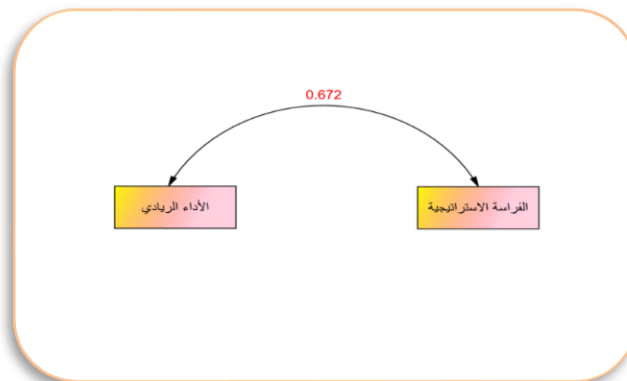
معامل ألفا كرو نباخ	عدد الاسئلة	رمز المتغير	فقرة المتغير
0.803	5	X1	التفكير
0.765	5	X2	الالهام
0.824	5	X3	الفهم العميق
0.794	15	X	الفراصة الاستراتيجية
0.861	5	Y1	التجديد والابداع
0.707	5	Y2	الاستباقية
0.787	5	Y3	التقييم الذاتي
0.832	15	Y	الاداء الريادي
0.947	45		الاجمالي

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss v.26)

يوضح الجدول رقم (8) ان قيم ألفا كرو نباخ لمتغيرات وابعاد البحث هي أكبر من (0.70) وهذا يشير الى تمتع المتغيرات والابعاد باتساق داخلي مناسب وهذه لنتائج تشير الى ان مقياس الدراسة (الاستبانة) تمتع بمستوى ثبات جيد ودليل على مدى امكانية تكرار المقياس واعطاء النتائج نفسها وبالتالي اجراء الاختبارات الاحصائية الاخرى بنا على هذه النتائج.



شكل رقم (2) قيم الارتباط بين الفراسة الاستراتيجية بأبعادها والاداء الريادي



خامساً: اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار فرضية البحث الرئيسة الاولى والتي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية متغير الفراسة الاستراتيجية الممتلئة بأبعادها (التمكين، الالهام ، الفهم العميق) والمتغير الاداء الريادي).

من الجدول رقم (9) حيث بلغ معامل الارتباط بين الفراسة الاستراتيجية والاداء الريادي (0.672^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى دلالة (0.01)، اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (5.315) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية البالغة (2.632)، وهذه النتيجة تدل على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الفراسة الاستراتيجية والاداء الريادي).

1. اختبار فرضية البحث الفرعية الاولى: والتي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد التمكين والاداء الريادي).

من الجدول رقم (9) حيث بلغ معامل الارتباط بين بعد التمكين والاداء الريادي (0.376^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى دلالة (0.01)، اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (9.077) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية البالغة (2.632)، وهذه النتيجة تدل على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد التمكين والاداء الريادي).

2. اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية: والتي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الالهام والاداء الريادي).

من الجدول رقم (9) حيث بلغ معامل الارتباط بين بعد الالهام والاداء الريادي (0.622^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى دلالة (0.01)، اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (7.393) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية البالغة (2.632)، وهذه النتيجة تدل على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الالهام والاداء الريادي).

3. اختبار فرضية البحث الفرعية الثالثة: والتي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الفهم العميق والاداء الريادي).

من الجدول رقم (9) حيث بلغ معامل الارتباط بين بعد الفهم العميق والاداء الريادي (0.688^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى دلالة (0.01)، اذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (8.870) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية البالغة (2.632)، وهذه النتيجة تدل على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الفهم العميق والاداء الريادي).

جدول رقم (9) علاقة الارتباط بين الفراسة الاستراتيجية بأبعادها والاداء الريادي

المتغير التابع	المتغير المعتمد وأبعاده		قيمة الارتباط ومستوى الدلالة		اختبار T	قيمة T الجدولية
الاداء الريادي	الفراسة الاستراتيجية	قيمة الارتباط	0.672**	5.315	2.632	
		Sig.	0.000			
	التمكين	قيمة الارتباط	0.376**	9.077		
		Sig.	0.000			
	الالهام	قيمة الارتباط	0.622**	7.393		
		Sig.				

		0.000	Sig.		
	8.870	0.688**	قيمة الارتباط	الفهم العميق	
		0.000	Sig.		
(**) ارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى (0.01)			4	عدد الفرضيات المقبولة	
			%100	النسبة المئوية	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss v.26)

ثانياً: لاختبار الفرضية التي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للفراصة الاستراتيجية في الاداء الريادي) .

من الجدول (10) بلغت قيمة (F) المحسوبة (74.10) للفراصة الاستراتيجية في الاداء الريادي وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة قيمتها (6.93) عند مستوى دلالة (0.01) وبناء على هذه النتيجة نرفض فرضية العدم (H0) وقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للفراصة الاستراتيجية في الاداء الريادي) عند مستوى دلالة (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.452) يتضح بأن الفراصة الاستراتيجية تفسر ما نسبة (45%) من الاداء الريادي أما نسبة الباقية والبالغة (55%) فتعود الى متغيرات أخرى غير داخلية في افودج البحث، ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي - معامل بيتا (β) البالغة (0.672) بأن زيادة الفراصة الاستراتيجية مقدار وحدة واحدة سيؤدي الى الاداء الريادي بنسبة (67%) كما بلغت قيمة الحد الثابت (α) في المعادلة (1.639) بمعنى عندما تكون الفراصة الاستراتيجية مساوياً للصفر فإن الاداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: لاختبار الفرضية التي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعء التمكين في الاداء الريادي) .

من الجدول (10) بلغت قيمة (F) المحسوبة (14.80) لبعء التمكين في الاداء الريادي وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة قيمتها (6.93) عند مستوى دلالة (0.01) وبناء على هذه النتيجة نرفض فرضية العدم (H0) وقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعء التمكين في الاداء الريادي) عند مستوى دلالة (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.141) يتضح بأن بعد التمكين تفسر ما نسبة (14%) من الاداء الريادي أما نسبة الباقية والبالغة (76%) فتعود الى متغيرات أخرى غير داخلية في افودج البحث، ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي - معامل بيتا (β) البالغة (0.376) بأن زيادة بعد التمكين مقدار وحدة واحدة سيؤدي الى الاداء الريادي بنسبة (37%) كما بلغت قيمة الحد الثابت (α) في المعادلة (3.01) بمعنى عندما يكون بعد التمكين مساوياً للصفر فإن الاداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لاختبار الفرضية التي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعء الالهام في الاداء الريادي) .

من الجدول (10) بلغت قيمة (F) المحسوبة (56.66) لبعء الالهام في الاداء الريادي وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة قيمتها (6.93) عند مستوى دلالة (0.01) وبناء على هذه النتيجة نرفض فرضية العدم (H0) وقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعء الالهام في الاداء الريادي) عند مستوى دلالة (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.386) يتضح بأن بعد الالهام تفسر ما نسبة (38%) من الاداء الريادي أما نسبة الباقية والبالغة (62%) فتعود الى متغيرات أخرى غير داخلية في افودج البحث، ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي - معامل بيتا (β) البالغة (0.622) بأن زيادة بعد الالهام مقدار وحدة واحدة سيؤدي الى الاداء الريادي بنسبة (62%) كما بلغت قيمة الحد الثابت (α) في المعادلة (2.128) بمعنى عندما يكون بعد الالهام مساوياً للصفر فإن الاداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لاختبار الفرضية التي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعء الفهم العميق في الاداء الريادي) .

من الجدول (10) بلغت قيمة (F) المحسوبة (80.71) لبعء الفهم العميق في الاداء الريادي وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة قيمتها (6.93) عند مستوى دلالة (0.01) وبناء على هذه النتيجة نرفض فرضية العدم (H0) وقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعء الفهم العميق في الاداء الريادي) عند مستوى دلالة (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.467) يتضح بأن بعد التطبيق تفسر ما نسبة (46%) من الاداء الريادي أما نسبة الباقية والبالغة (54%) فتعود الى متغيرات أخرى غير داخلية في افودج البحث، ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي - معامل بيتا (β) البالغة (0.688) بأن زيادة بعد الفهم العميق مقدار وحدة واحدة سيؤدي الى الاداء الريادي بنسبة (68%) كما بلغت قيمة الحد الثابت (α) في المعادلة (2.136) بمعنى عندما يكون بعد الفهم العميق مساوياً للصفر فإن الاداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة

جدول (10) تحليل التأثير متغير الفراسة الاستراتيجية في الاداء الريادي

المتغير التابع (الاداء الريادي)							المتغير المستقل (الفراسة الاستراتيجية)
الدلالة	Sig	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	قيمة معامل التحديد (R^2)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (α)	
معنوية	0.000	6.93	74.10	0.452	0.672	1.639	الفراسة الاستراتيجية
معنوية	0.000		14.80	0.141	0.376	3.01	التمكين
معنوية	0.000		56.66	0.386	0.622	2.128	الالهام
معنوية	0.000		80.71	0.467	0.688	2.136	الفهم العميق

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Spss v.26)

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

أولاً - الاستنتاجات :

1. اثبتت نتائج التحليل الاحصائي ان الفراسة الاستراتيجية بأبعادها (التمكين ، الالهام ، الفهم العميق) لها دور مهم في تعزيز الاداء الريادي وهذا ما أكدته علاقة الارتباط الطردية بين المتغيرات اذ ان الاداء الريادي يتعزز كلما استخدمه العينة المبحوثة الفراسة الاستراتيجية.
2. تبين ان هناك اهتمام جيد من قبل الادارة العليا في الجامعات الاهلية بعملية التمكين فضلاً عن سعيها الى اشراك العاملين في عملية صنع القرار كون لها دور فاعل وكفوء في زيادة الثقة لديهم.
3. تعمل الجامعات الاهلية على تشجيع العاملين على الأبداع من اجل زيادة حماسهم ومعالجة نقاط الضعف الموجودة لديهم انطلاقاً من مبدأ ان الهام الافكار الابداعية يكون فاعل وحيوي لضمان تحقيق النجاح.
4. ان الادارة العليا في الجامعات الاهلية لديها فهم عميق وامتلاكها للمعرفة العميقة والمتولدة لدى قياداتها بما يحقق تنمية وتطوير ادائها وبلوغها الميزة التنافسية المستدامة.
5. لدى الجامعات الاهلية القدرة على التخطيط الاستباقي في جميع انشطتها واقسامها من خلال تشجيع افرادها على تقديم الخطط الاستباقية وطرح الافكار الابداعية فضلاً عن تنفيذ الخطط وبما يحقق اهدافها ورسالتها وغايتها الامر الذي يسهم في تعزيز ادائها الريادي.

ثانياً - التوصيات :

1. ضرورة زيادة اهتمام الادارة العليا في الجامعات الاهلية بالفراسة الاستراتيجية والاداء الريادي واعطائهم الاهتمام الكافي من خلال تبني الاليات الاتية :

- أ. ادخال المفاهيم التي اعتمدها البحث الحالي ضمن مناهج الدورات التدريسية للملاكات المتقدمة لكي يتسنى للكثيرين منهم التعرف على الفلسفة التطبيقية لها.
- ب. جعل الفراسة الاستراتيجية تعبر عن سمة الجامعات وهويتها والاخذ بنظر الاعتبار الميزة التنافسية لاستقطاب العناصر الكفوءة.
2. ينبغي على الادارة العليا في الجامعات المبحوثة المحافظة على عملية تمكين العاملين ، وذلك من خلال وضع استراتيجيات ملائمة تتمثل بالاتي:
- أ. تشجيعهم و اشراكهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي من شأنها ان تحقق رؤية ورسالة الجامعة وتحقيق اهدافها .
- ب. اقامة دورات مستمرة تهدف الى تمكين العاملين وتطوير مهاراتهم وزيادة المعلومات لديهم لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المبحوثة .
3. ينبغي تعزيز اهتمام الجامعات المبحوثة بالفهم العميق لدى الادارة العليا والوسطى عند تطبيق مبادئ الفراسة الاستراتيجية من خلال اعتماد ما يلي:
- أ. مساعدة الادارة العليا في انشاء بنى تحتية مدعومة بأدوات استراتيجية لمساعدة القائد في النجاح محامه واستخدام الذكاء والفهم في حل المشاكل التي تتعرض لها الجامعات
- ب. استخدام التدريب والتعليم المستمر عند تطبيق مبادئ الفراسة الاستراتيجية من اجل صنع الابتكار وتعزيز النجاح في الجامعات المبحوثة.

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

Arabic References:

- الصابونجي ، الحمداني، 2023، "دور الفراسة الاستراتيجية في تعزيز جودة الخدمة التعليمية": دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات القيادية في جامعة الموصل"، مجلة اقتصاديات الاعمال المجلد (4) العدد (1) ص (156).
- كشكول، حسين محمد علي عبد الحسين، (2020) "دور الفراسة الاستراتيجية في تحقيق التسويق السبراني من خلال الدور الوسيط للابتكار الكاسح، دراسة تطبيقية في شركة نور الكفيل الصناعية"، اطروحة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة ، العراق .
- الربيعي، ريام قاسم محمد (2021)، " تأثير الفراسة الاستراتيجية في الازدهار التنظيمي بتوسيط التشارك المعرفي" ، اطروحة دكتوراه ، قسم الادارة العامة ،جامعة بغداد.
- كامل، سيف علي (2019)، " الدور الوسيط للفراسة الاستراتيجية في تعزيز تأثير القيادة الروحية في الصحة التنظيمية" ، رسالة ماجستير ،كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
- سمعان، نادية (2006)، "أثر استخدام التقويم الأصيل في تركيب البنية المعرفية وتنمية الفهم العميق ومفهوم الذات لدى معلم العلوم وأثناء إعدادة"، الجمعية المصرية للتربية العلمية، المؤتمر العلمي العاشر.
- المشاخي، عصام خضير مجيد (2019)، ادارة الصراع البناء وتأثيره على الاداء الريادي الدور الوسيط لراس المال النفسي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مدارس المتميزين في بغداد، رسالة ماجستير ،كلية الادارة والاقتصاد-الادارة العامة ،جامعة بغداد.
- العابدي، علي رزاق، الصائغ، محمد جبار والذجاوي ،دجلة جاسم محمد(2018) ، تأثير اليقظة الذهنية التنظيمية في الاداء الريادي، بحث منشور في مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ،المجلد (15)، العدد (1).
- العدواني ، عبدالستار محمد علي ، ومحمد ، أثمار عبدالرزاق (2012)، حاضنات الأعمال: مدخل المنظمات للتحويل نحو الإداء الريادي ، دراسة لآراء عدد من العاملين في منظمات هيئة التعليم التقني بالموصل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد (18)، العدد (69). 94-76
- شمس الدين، فارس يونس، وخضر، شهاب احمد، وازاد، حسين طه،(2016)، "تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الريادية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين، اربيل"، مجلة الجامعة للعلوم الانسانية، المجلد(20)، العدد (5)

- يوسف، بسام عبد الرحمن، (2005)، العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات وراس المال الفكري واثرها في تحقيق الاداء المتميز ، دراسة تطبيقية في جامعة الموصل ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل ، بغداد.
- الكبيسي، سندس محسن (2014) ، قدرات التجديد المنظمي في إطار القيادة الاستراتيجية ، بحث تحليلي مقارنة لآراء المدراء العاملين في عدد من مستشفيات جامعة بغداد، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
- عزيز، دليان احمد، (2011)، التمكين ودوره في الابداع الاداري ، دراسة تحليلية لآراء القيادات الادارية للمصارف التجارية الاهلية في محافظة السليمانية ، رسالة ماجستير ، جامعة السليمانية ، العراق.
- عدنان رحيم حمود، (2022)، التوافق الاستراتيجي وانعكاسه في تعزيز الاداء الريادي، مجلة الغاري لكلية الادارة والاقتصاد ، المجلد(18)، رقم (2)، جامعة الكوفة ، ديوان الجامعة.
- حسين، وليد حسين ،(2015)، علاقة واثر تمكين الموارد البشرية في نجاح المنظمات الريادية: دراسة استطلاعية ، مجلة الادارة والاقتصاد، السنة الثامنة والثلاثون، العدد 102.
- الشيخ، عبد الحميد (2009)، القياس والتقييم للمناهج والبرامج الدراسية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد متخصص في انماط التعليم الجامعي الحديث، تجارب ورؤى مستقبلية في الدول العربية ، رقم (5)، عمان.
- الكبيسي، صلاح الدين عواد ومتعب ، طلال (2017)، تقييم مكاتب المفتشين العاملين في الحد من الفساد على وفق مؤشرات علمية ، بحث ميداني مقارنة ، مجلة العلوم الاقتصادية الإدارية ، المجلد (95)، العدد(23).
- الصقال، (2022)، "الفراسة الاستراتيجية واثرها في تجنب الانجراف الاستراتيجي" ، دراسة استطلاعية لعينة من المصارف التجارية العراقية الخاصة في بغداد ، مجلة الغري لكلية الادارة والاقتصاد ، المجلد (18)، العدد(1).
- الجبوري ، صدفه موفق ويسى (2021) العدسة الاستراتيجية وتأثيرها في التوجه الريادي لمنظمات الاعمال ، دراسة تحليلية لعينة من المصارف الاهلية في مدينة بغداد ، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة العراقية كلية الإدارة والاقتصاد.
- الشمري ،بارق محمد علي (2023) ، دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية ، دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي ، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد (2)، العدد (1).
- وردة عبد الخالق الماوندی ،(2022) القيادة الحقيقية ودورها في تحقيق توجه السلوك الريادي للمنظمات ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في المصارف التجارية ، مجلة الدراسات الاقتصادية والاقتصادية ، المجلد (1)، العدد (4).

English References:

- Castro, V. A., & Giraldi, J. D. M. E. (2018). "Shared brands and sustainable competitive advantage in the Brazilian wine sector", International Journal of Wine Business Research, Vol. (30), No, (2), Pp.243-259.
- Maryem Ali Bahar & Shehenaz Fadil Ahmed, (2021), the Effect of Strategic physiognomy Capabilities in Reconfiguration the Organization : An applied study at the Central Oil Refineries Company in Iraq, July-September Vol 11 .
- Hughes, R. L., Beatty, K. C. & Din Woodie, D. L., (2014), Becoming a strategic Leader, Your Role in Your Organization 's Enduring Success, John Wiley & Sons, Inc.
- Jackson, Donna V., (2011), Perception is Reality: Your Strengths Matter, Journal of Leadership Education, Volume 10, Issue 1.
- Weber, Y., & Taraba, S. Y. (2014). Strategic agility: A state of the art introduction to the special section on strategic agility . California Management Review, 56(3), 5-12.
- Hussain, Karawan Azeez,)2018(The Impact of Strategic Physiognomy Elements on Organizational Success, International Journal of Engineering Technology Research & Management (IJETRM), Vol(02)-Issue(11), Impact Factor (4.520).
- Al-Dulaimi, i. a, h., (2019), the impact of strategic physiognomy on organizational entrepreneurship : applied study in Iraqi higher education , uruk university Baghdad, iraq.

- Al-Omari, Z., Alomari, K., & Aljawarneh, N. (2020). The role of empowerment in improving internal process, customer satisfaction, learning and growth. *Management Science Letters*, Vol.10 ,No . 4
- Laan, Lucas W van der, (2010), *FORESIGHT COMPETENCE AND THE STRATEGIC THINKING OF STRATEGY-LEVEL LEADERS*, Submitted in fulfilment of the degree of Doctor of Philosophy, University of Southern Queensland.
- Hines , Andy ,(2008), *Thinking About the Future: Guidelines for Strategic Foresight*, A March 5, 2008 Management From Series presentation.
- Lin, N. (2017). Building a network theory of social capital. *Social capital* 3-28.
- Dabbas, h. f., & muhemmed, s.t. (2018). Effect of strategic physiognomy on the success of organizational sustainability. *International journal for advance research and development*, 3(5), 98-105.
- Gorjievski Marjan J., Moriano Juan Antonio & Arnold B. Bakker, (2013), Relating work engagement and work holism to entrepreneurial performance, *journal of Managerial Psychology* Vol. 29 o. 2, 2014 pp. 106-121, DOI10.11/JMP-06-2012-0169
- Nisula, A-M., & Kianto, A., (2013), “ Evaluating and developing innovation capabilities with structured method. Interdisciplinary”, *Journal of Information, Knowledge , and Management*, 8, pp:59-82.
- Fox, J, M. (2005). *Organizational entrepreneurship and the organizational performances Linkage in university extension*. Ohio State: unpublished PH.D. Dissertation in he Graduate school of Ohio State.
- Jelenc, L.,& Pisapia., (2015). “Individual Entrepreneurial Behavior in Croatian IT Firms: The Contribution of Strategic Thinking Skills” *Journal of Information and organizational Sciences*, Vol. 39, No.2, pp. 163-182.
- Pinedo Maria & Chiyon Isabel & Perez Fernando., (2012) “The Influence of Transparency on Self-Evaluation as Part of the University Accreditation Process In Peru”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 46,pp: 1069-1076 www.sciencedirect.com.

ملحق (الاستبانة)

م/ استبانة

أستاذي الكريم / أستاذتي الكريمة

تحية طيبة

تروم الباحثة اجراء دراستها الموسومة الفراسة الاستراتيجية وتأثيرها في الاداء الريادي: (دراسة استطلاعية لعينة من الجامعات الاهلية / محافظة بغداد) وذلك لنيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال ، ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية مرموقة فضلاً عن كونكم الأقدر من غيركم على الإجابة، أضع بين أيديكم استبانة الاستقصاء الميداني المرفقة والتي تضم مجموعة فقرات تعبر عما يدور حولكم أثناء أداء واجباتكم الوظيفية وسيكون لتعاونكم البناء، وإسهامكم الفاعل في الإجابة الدقيقة والموضوعية عن جميع فقرات الاستبانة دورٌ بارزٌ لتحقيق هدف البحث الحالي.

علماً أن جميع الإجابات والمعلومات القيمة التي سيتم الحصول عليها من قبل حضراتكم ستعامل بسرية تامة وتستعمل لأغراض البحث فقط.

و تقبلوا منا وافر الشكر والتقدير

القسم الاول : بيانات شخصية – يرجى وضع إشارة (✓) في المربع المناسب

- النوع الاجتماعي(الجنس): ذكر ☐ أنثى ☐
- العمر: 30- فأقل ☐ 31 – 40 ☐ 41-50 ☐
- 51 - ☐ 61 فأكثر ☐
- التحصيل العلمي : دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دبلوم عالي ☐
- ماجستير ☐ دكتوراه ☐
- العنوان الوظيفي : عميد كلية ☐ معاون عميد كلية ☐ رئيس قسم ☐

مقرر قسم

15 - 11

10 - 6

5 - 1

• سنوات الخدمة :

26 فأكثر

25 - 21

20 - 16

القسم الثاني

المحور الاول : الفراسة الاستراتيجية

الفراسة الاستراتيجية: انها عملية إدراكية تحظى بها القيادات العليا من خلال التفكير بدلاً من الشعور جسدياً ، و تتمثل في مراقبة الصفات الشخصية للأفراد عن طريق الدلائل الحسية و الشكلية التي يتميزون بها عن غيرهم والتي تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة. بالإضافة إلى انها لغة التواصل غير اللفظي مع العمال والتي لا يمكن معرفتها و الشعور بها إلا من خلال فطنة وقدرة القائد ، وتتضمن الفراسة الاستراتيجية بحسب توجه الدراسة الحالية الابعاد الفرعية الاتية (التمكن ، الالهام ، الفهم العميق).

التمكن : هو عملية منح السلطة للأفراد والعمل على تحملهم المسؤولية عن اتخاذ القرارات ذات الصلة بأعمالهم دون الرجوع إلى المستويات العليا الأمر الذي ينعكس بصورة او بأخرى على فاعلية منظماتهم

البعد	ت	الفقرة	(5) اتفق تماماً	(4) اتفق	(3) محايد	(2) لا تفق	(1) لا تفق تماماً
التمكن	1	الادارة العليا لديها البصيرة النافذة في تقدير الامور وعواقبها.					
	2	تعطي الادارة العليا الثقة للعاملين لتنفيذ المهام بحرية.					
	3	تعزز الادارة العليا مضامين الرضا الوظيفي للعاملين عن طريق منحهم مسؤوليات إضافية.					
	4	تعطي الادارة العليا المرونة الكافية لفرق العمل لإيجاد وسائل حل المشكلات.					
	5	تمتلك الادارة العليا القدرة على الامساك بزمام الامور والتمتع بالذكاء وسرعة البديهة عند التعامل مع الفرص .					

الالهام : هو قدرة الادارة العليا على تحفيز الافراد و خلق الأفكار و انجاز الاعمال بطريقة ابداعية و زيادة الدافعية والحماس في العمل وتشجيع الافراد على ابداء آرائهم وافكارهم بحرية تامة، فضلاً عن النظر للأشياء بطرق مبتكرة .

البعد	ت	الفقرة	(5) اتفق تماماً	(4) اتفق	(3) محايد	(2) لا تفق	(1) لا تفق تماماً
الفهم العميق	6	تأخذ الادارة العليا بأراء العاملين وأفكارهم الابداعية .					
	7	تتبع الادارة العليا سياسة التحفيز وتشجيع العاملين على تقديم افكارهم.					
	8	تشجع الادارة العليا العاملين نحو القيام بمهامهم على اتم وجه.					
	9	تتبنى الادارة العليا التحفيز المستمر للموظفين					
	10	تمتلك الادارة العليا القدرة على التقدم وابتكار أساليب جديدة و متنوعة في العمل.					

الفهم العميق : هو أكثر من مجرد معرفة القادة مجموعة من الحقائق المجردة، يتضح من خلال توظيف ما فهموه من المحتوى العلمي واكتسبوه من خبرات سابقة واستخدام الفطنة والبصيرة ببراعة وإتقان و بشكل عميق للتفكير في مجريات الامور وايجاد افضل الحلول للمشكلات.							
البعد	ت	الفقرة	(5) اتفق تماماً	(4) اتفق	(3) محايد	(2) لا تفق	(1) لا تفق تماماً
الفهم العميق	11	الادراك العميق لدى الادارة العليا لمعالجة الازمات المستقبلية المتوقعة.					
	12	تتبع الادارة العليا الذكاء الاستراتيجي عبر تنشيط اساليب التفكير الفاعل للعاملين .					
	13	الادارة العليا لديها البصيرة النافذة في تقدير الامور وعواقبها.					
	14	التعامل بحكمة وموثوقية عالية مع العاملين .					
	15	يتمتع مديري بالذكاء وسرعة البديهة عند التعامل مع المواقف المختلفة.					

المحور الثاني: الاداء الريادي

الاداء الريادي: انه احد اهم الاستراتيجيات التي تدفع الاعمال نحو التوجه لتحقيق رغبات وحاجات الزبائن للوصول بهذه المؤسسات الى التميز والريادة وذلك من خلال توظيف عملية الابداع في انتهاج الطرق الجديدة والاستباقية في تلبية حاجات الزبائن مع المخاطرة لاغتنام الفرص كما يعد اسلوب العمل الاستراتيجي الذي يعتمد منهجية التغيير المستمر وتوليد وتوظيف الافكار الابتكارية في الاستجابة لمتطلبات بيئة العمل بطريقة استباقية تجعل المؤسسة في مركز الصدارة والقيادة في مجال نشاط عملها.

التجديد والابداع: هي مجموعة العمليات والسلوكيات التي يمارسها الافراد والمنظمات والتي تؤدي الى احدث التغييرات على الهياكل التنظيمية والسياسات والانماط الادارية داخل الجامعة بأتباع اساليب جديدة لحل المشكلات واتخاذ القرارات وتقديم خدمات جيدة بأسلوب يتسم بالابداع والتجديد لإضافة قيمة ريادية للجامعة.					
البعد	ت	الفقرة	(5) اتفق تماماً	(4) اتفق	(3) محايد
(1) لا تفق تماماً	(2) لا تفق				
التجديد والابداع	16	الادارة العليا تقوم بتنشيط التفكير الابداعي لدى ملاكها التدريسي			
	17	تهتم الادارة العليا باستحداث برامج بحث على الابتكار والابداع			
	18	توجه الادارة العليا ملاكها لاستعمال الوسائل التوضيحية الحديثة في مهامهم الحديثة			
	19	تجري الادارة العليا تحسينات مستمرة في انظمتها واجراءاتها بهدف تحسين خدماتها الانتاجية كما توفر الدعم الكافي لموظفيها لتنفيذ الافكار الجديدة			
	20	تنظر الادارة العليا الى الابتكار والابداع على ان هما مصدراً مهم لتحقيق التميز في اعمالها ونشاطاتها المختلفة			

الاستباقية: انها الاستعداد مقدماً للتعامل مع صعوبة محتملة، وهي فاعلية المشاركين في حل المشاكل المستقبلية.					
البعد	ت	الفقرة	(5) اتفق تماماً	(4) اتفق	(3) محايد
(1) لا تفق تماماً	(2) لا تفق				
الاستباقية	21	تسعى الادارة العليا لتكون الاولى في تطوير خدماتها التعليمية			
	22	تؤكد الادارة العليا علة اهمية التطور المستمر والفهم الجيد لمبادرات التعليم المستمر			
	23	تحسن الادارة العليا خدماتها التعليمية للحصول على اكبر عدد من الطلاب الموهوبين.			

24						تحرص الادارة العليا على متابعة التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجة لتجنب المفاجئات
					25	تسعى الادارة العليا الى اخذ زمام المبادرة في مجال استحداث طرائق جديدة ومختلفة من خلال الحصول على المعرفة قبل غيرها

التقييم الذاتي: هي العملية التي يجرى فيها مراجعة وتقييم طبيعة الأنشطة والعمليات التي تؤديها الادارة العليا عبر مقارنة الاداء الفعلي في ضوء مجموعة من المعايير المعتمدة او المحددات الموضوعية وتوظيف نتائج التقييم في مصلحة الجامعة.						
					ت	البعد
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
لا تفق تماماً	لا تفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً		
					26	تعتمد الادارة العليا معايير تقييم دولية في مجال الخدمة التعليمية
					27	لدى الادارة العليا نماذج دقيقة لجمع البيانات عن تدريسيها بدقة
					28	تشارك الادارة العليا بتقييم اداء ملاكها بشكل دوري
					29	تقيم الادارة العليا جهود تدريسيها بموضوعية وحيادية
					30	تختار الادارة العليا تدريسيها المثابرين لتكريمهم بعد كل عملية تقييم.

التقييم الذاتي