

## دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية

(دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

Role of Entrepreneurial Leadership in consolidating Strategic Vision (An analytical study of the opinions of a sample of administrative, technical and medical leaders in Al-Kafeel Specialized Hospital)

أ.م.د. أحمد عبد الله أمانة الشمري

الباحث/ بارق محمد علي

جامعة كربلاء – كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة كربلاء – كلية الإدارة والاقتصاد

تاريخ النشر: 2023/1/31

تاريخ القبول: 2022/6/13

### المستخلص<sup>1</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية بالتطبيق في مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء. ومن أجل تحقيق ذلك تم اعتماد أبعاد القيادة الريادية والمتمثلة بـ (البعد الاستراتيجي، البعد التواصل، البعد التحفيزي والبعد الشخصي- والتنظيمي) إستناداً إلى (Fontana & Musa, 2017)، في حين تم اعتماد متغير الرؤية الاستراتيجية كمتغير احادي البعد إستناداً إلى (Schafer, 2009). وتم إختيار مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء لإختبار هذه الدراسة عن طريق إستارة استبانة اعدت لهذا الغرض إذ شملت (269) فرداً من مديري ورؤساء أقسامها وشعبها ووحداتها الادارية والطبية والفنية. وقد إستخدمت مجموعة من أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات، إذ استخدم اختبار التحليل العاملي التوكيدي ومجموعة من الإحصاءات الوصفية وكذلك تحليل ارتباط (Pearson) وتحليل الانحدار بإستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية وتحليل المسار (Path Analysis). ومن أهم الإستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، أنه يوجد تأثير موجب ومعنوي للقيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية، وهذا ما يدعو مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، إلى بذل المزيد من الجهود بإتجاه إستخدام ودعم أبعاد القيادة الريادية وذلك لأنه من شأنها أن تعمل على تعزيز مكانتها كمنظمة ذات رؤية وتوجه استراتيجي.

الكلمات الدالة: القيادة الريادية، الرؤية الاستراتيجية، مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء.

### Abstract:

This study aimed to test role of entrepreneurial leadership in consolidating Strategic Vision by application in Al-Kafeel Specialized Hospital - Karbala Governorate. In order to achieve this, the dimensions of entrepreneurial leadership were adopted (strategic dimension, communicative dimension, motivational dimension, personal and organizational dimension) based on (Fontana & Musa, 2017), While the strategic vision variable was adopted as a one-dimensional variable were adopted according to (Schafer, 2009). Al-Kafeel Specialized Hospital - Karbala Governorate was chosen to test this study by means of a questionnaire prepared for this purpose, as it included (269) individuals from the directors and heads of its departments, divisions and administrative, medical and technical units. A set of appropriate statistical processing methods were used in analyzing the data, such as the test of normal distribution, confirmatory factor analysis and a set of descriptive statistics, as well as Pearson's correlation analysis and regression analysis using structural equation modeling and path analysis. Among the most important conclusions of the study, there is a positive and significant effect of

<sup>1</sup>بحث مستقل من رساله ماجستير

entrepreneurial in consolidating Strategic Vision, and this is what calls Al-Kafeel Specialized Hospital - Karbala Governorate under study, to make more efforts towards using and supporting the dimensions of entrepreneurial leadership, this is because it will serve to strengthen its position as an organization with a vision and a strategic direction.

**Keywords: Entrepreneurial Leadership, Strategic Vision, Al-Kafeel Specialized Hospital - Karbala Governorate.**

### المقدمة:

في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت وتيرة التطور والتغيير، وخاصة التغيير التكنولوجي، سريعة وهائلة لبعض المنظمات خصوصاً التي ليس لديها الوقت لاكتساب القدرات والمهارات الجديدة والمتطورة التي تسمح لها بالتكيف مع الموجة السائدة. وبالنسبة للمنظمات التي تعمل في مثل هذه البيئة التنافسية، من الضروري الابتعاد عن القاعدة، وعدم قبول النتائج المرضية التي يتم تحقيقها، ويجب التطلع إلى ضمان بقائها في بيئتها، واكتساب ميزة تنافسية أيضاً من خلال اعتماد سلوكيات العمل الاستباقية للقادة والموظفين من أجل تحقيق أداء مستدام. وقد أصبح التطور المعرفي والتكنولوجي من أهم ركائز إدارة منظمات الأعمال الحالية في العديد من البلدان، وذلك للتركيز على مواكبة المنافسة العالمية. وبالتالي، ينصب التركيز اليوم على مقدار المعرفة ودقة المعلومات المتاحة لصانعي القرار في المنظمة. ونتيجة لما ذكر، أصبحت المنظمات تسعى إلى أن تكون ذات رؤية استراتيجية لكي تكون مرنة وتتكيف مع التغيرات الحاصلة في بيئتها من خلال الإعتماد على رؤيتها الاستراتيجية التي تؤمن بها، وثقافة الجدارة التي تمتلكها، والحوافز والمكافآت التي تقوم بتوفيرها لموظفيها. من أجل أن تكون المنظمات متكيفة ومرنة في مواجهة التغيرات، ومبادرات إستراتيجية تخص المستقبل، والمعروفة بإسم "القيادة الريادية". إذ تعد القيادة الريادية الأعمال أحد أساليب القيادة الأكثر شيوعاً للمديرين في المنظمات الناشئة وغير الناشئة. والتي تشير إلى سلوك القيادة الذي يلهم المرؤوسين من خلال إنشاء رؤية واضحة المعالم، ويفوز بالتزامهم، ويكرس نفسه لاكتشاف وخلق قيمة استراتيجية للمنظمة. وتدمج القيادة الريادية الروح الريادية وقيادة مديري المنظمات، والتي يمكن أن تزود المنظمات الجديدة بالقدرة على تحقيق التنوع الضروري والتعامل مع البيئة الديناميكية المعقدة. وقد كان هدف الدراسة الرئيس هو التعرف على دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية لمستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء مجتمع الدراسة. وقد تم إختيار مستشفى الكفيل التخصصي كونها تقدم خدماتها الطبية لشريحة كبيرة من المستفيدين، والتي تحتاج إلى الأبعاد التي تحقق لها التكيف مع التغيرات التي تحصل في بيئتها، وخصوصاً أن البيئة العراقية تتصف بالإضطراب السياسي والإقتصادي وغيره، والذي يمكن أن يؤثر على عملها.

### المبحث الأول: المنهجية العلمية للدراسة

#### أولاً: اشكالية الدراسة وتساؤلاتها

من المعروف أن المنظمات اليوم تواجه تحديات المنافسة المتزايدة والبيئات المليئة بعدم التأكد والإضطرابات الاقتصادية والبيئية. ولتلك الأسباب وغيرها، تحتاج هذه المنظمات إلى تطوير مقدراتها سواءً التكيفية والإبداعية والاستراتيجية، وأن تكون "منظمات ذات رؤية استراتيجية" من أجل مواجهة التحديات المتنوعة. إذ تعد الرؤية الاستراتيجية نقلة نوعية ممتازة في طريقة إدارة المنظمات. وذلك لأن المنظمات تتعلم وتتطور من خلال نفسها والأفراد الذين يعملون فيها، ومن خلال تجارب المنظمات والمجتمعات الأخرى. وإن الرؤية الاستراتيجية لها تأثير عميق على طريقة تفكيرهم في حياة هذه المنظمات. وبالتالي تتمثل اشكالية الدراسة الحالية، في أنه يتعين على إدارة مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة أن تعتمد نوعاً من أنواع القيادة الفاعلة التي تمكنها من توجيه نفسها نحو عصر- المنافسة من خلال تحويلها إلى منظمات ذات رؤية استراتيجية قادرة على تكيف جميع مواردها مع التغيرات المتسارعة في مختلف المجالات وما يحقق ذلك إعتماد القيادة الريادية في إدارة المستشفى مجتمع الدراسة. لأن القائد الريادي لديه القدرة للتعامل مع بيئة السوق المعقدة والمتغيرة وإنشاء قيمة مستدامة، مما يجعلها تكتسب مزايا في مجالات جديدة. ومن اشكالية الدراسة أعلاه تبثق مجموعة من التساؤلات الفرعية، والتي تتمثل بما يأتي:

1. ما مدى إدراك أفراد العينة لتغيرات الدراسة في المستشفى مجتمع الدراسة.

2. ما طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية؟ وما صور الجدل الفكري عن هذه المتغيرات؟ وكيف يمكن إستثمارها للإفادة منها في الجانب الميداني للدراسة؟
3. هل تسعى إدارة المستشفى مجتمع الدراسة إلى ترسيخ رؤيتها الاستراتيجية عبر تبني القيادة الريادية؟
4. هل هنالك علاقة إرتباط بين القيادة الريادية والرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة؟
5. هل يوجد تأثير للقيادة الريادية في الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة؟
6. هل تسهم أبعاد القيادة الريادية في تفسير متغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة؟

#### ثانياً: أهمية الدراسة

يمكن النظر لأهمية الدراسة الحالية عن طريق شمولها لبعض المحتويات التي رسمت هيأتها الحالية، والتي أكسبتها أهمية خاصة تميزت فيها عن غيرها من الدراسات السابقة والمناظرة لها في الإختصاص، ويمكن تحديدها بما يأتي:

1. تستمد هذه الدراسة أهميتها الجوهرية من أهمية متغيراتها تطبيقياً. وبذلك تعد هذه الدراسة إمتداداً علمياً رصيناً لشريان المجال البحثي الذي يعد الرافد الأساس والغني للمنظرات في تبني المستحدث من العلوم بهدف تكيفها وتأقلمها مع التطورات العلمية التي تسند وتؤسس إستمراريتها في قطاع أعمالها لا سيما القطاع الخدمي في العراق.
2. إحتواء الدراسة الحالية على بعض من الدراسات المفاهيمية، والتي لم تدرس ميدانياً لاسيما في موضوعات القيادة الريادية والرؤية الاستراتيجية، والتي تعد مادة خام يمكن عن طريق تفاعلها مع متغيرات أخرى إستنباط العديد من الأفكار، والمعطيات البحثية التي تؤسس لدراسات علمية مستقبلية ذات تأثير بالغ في تطوير مجالة البحث العلمي.
3. تنفرد الدراسة الحالية في تطبيق مخططها الفرضي في مجال بالغ الأهمية على مستوى البلد، ألا وهو القطاع الصحي. لاسيما بعد أن أصبح هذا القطاع يمثل قوة إستراتيجية لها كيانها الخاص الذي يؤثر في العديد من قطاعات المجتمع، فضلاً عن مسؤوليته المجتمعية تجاه مختلف فئاته.
4. إن تفحص وقياس علاقات الإرتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة الحالية على مستوى المستشفى مجتمع الدراسة، يعد محاولة محممة في سبيل إنتقاء الخطط الإرشادية والمسارات العلمية الصحيحة، التي تساعد إدارة هذه المستشفى في توجيهاتها المستقبلية، عن طريق تبني أفضل الممارسات الميدانية لإستكشاف بيئتها وتحديد فرصها وإستثمارها بشكل متوازن.

#### ثالثاً: أهداف الدراسة: إسترشاداً بمحتوى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، يمكن إجمال أهداف الدراسة الحالية كما يأتي:

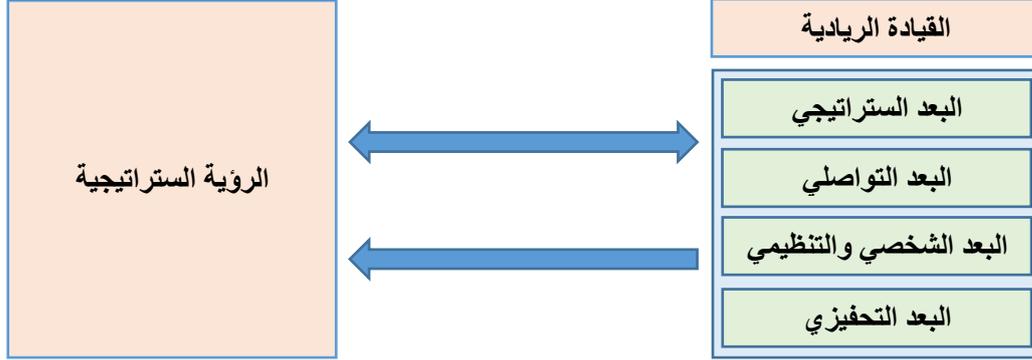
1. تتبع الأطر النظرية التي قدمها الكتاب والباحثون، بخصوص تحديد المفاهيم الدقيقة لمتغيرات الدراسة الرئيسة وأبعادها الفرعية، لاسيما وأن هذه المتغيرات لم تدرس مجتمعة في البيئة العربية بشكل عام، والبيئة العراقية بشكل خاص حسب إطلاع الباحثان.
2. تلمس مدى وعي إدارة المستشفى مجتمع الدراسة بأهمية القيادة الريادية وأبعادها، وتفحص أسبقيات إعتادها على مستوى العينة.
3. معرفة مدى سعي المستشفى مجتمع الدراسة إلى ترسيخ الرؤية الاستراتيجية لديها.
4. قياس مستوى علاقة الإرتباط بين القيادة الريادية بأبعادها والرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.
5. قياس مستوى تأثير القيادة الريادية بأبعادها في الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.
6. قياس مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تعزيز الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.

#### رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي

يقدم المخطط الفرضي للدراسة صورة شاملة عن فكرة الدراسة، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراتها. إذ جرى تصميمه على وفق ما جاء من مسح للنتائج الفكرية للأدبيات العلمية الرصينة، ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية. وبذلك فإن الباحثان يهدف عن طريق تقديم هذا المخطط إلى أن يكون مشتملاً لمتغيرات الدراسة في صورته الإجمالية، ومن ثم إمكانية قياسه للعلاقات المذكورة آنفاً. ولكي يتم فهمه بشكل أكثر وضوحاً فإنه يتكون من جزأين متفاعلين هما:

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

1. المتغير المستقل: يمثل بالقيادة الريادية، والذي يشمل على أربعة أبعاد فرعية هي (البعد الاستراتيجي، البعد التواصلي، البعد التحفيزي والبعد الشخصي والتنظيمي)، إستناداً إلى (Fontana & Musa, 2017).
2. المتغير المعتمد: يمثل بالرؤية الاستراتيجية، والذي تم اعتماده كمتغير احادي البعد، إستناداً إلى (Schafer, 2009). وفي ضوء ما سبق، فإن الدراسة الحالية هي عبارة عن نموذج يمثل بأن الرؤية الاستراتيجية يمكن تعزيزها من خلال القيادة الريادية على مستوى مستشفى الكفيل التخصصي – محافظة كربلاء. والشكل (1) يوضح المخطط الفرضي للدراسة، وكما في أدناه:



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: من إعداد الباحثان إستناداً للأدبيات الإدارية المذكورة آتفاً.

خامساً: فرضيات الدراسة

➤ **الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الريادية بأبعادها والرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة، وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الاستراتيجي ومتغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.
- ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التواصلي ومتغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.
- ج. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التحفيزي ومتغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.
- د. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الشخصي والتنظيمي ومتغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.

➤ **الفرضية الرئيسة الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الريادية بأبعادها في تعزيز الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة، وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الاستراتيجي في تعزيز متغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.
- ب. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التواصلي في تعزيز متغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.
- ج. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التحفيزي في تعزيز متغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.
- د. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الشخصي والتنظيمي في تعزيز متغير الرؤية الاستراتيجية في المستشفى مجتمع الدراسة.

سادساً: منهج الدراسة

إن المنهج هو مجموعة الركائز والأسس المهمة التي توضح مسلك الباحثان لتحقيق الآثار التي يصبو إليها، وهو يصف مجموعة الوسائل والخطوات الإجرائية التي يمارسها الباحثان بالفعل، ويطوعها من مرحلة إلى أخرى خلال دراسته. وبذلك إعمدت الدراسة الحالية بتحقيق أهدافها المنهجية على المنهج الوصفي التحليلي (Analytical Descriptive Approach). إذ يعد هذا المنهج مظلة واسعة ومرنة لمنهج وأساليب فرعية متعددة مثل المسوح الإجتماعية ودراسات الحالة والدراسات التطورية والميدانية وغيرها.

سابعاً: حدود الدراسة

إن عملية حصر حدود الدراسة ضمن نطاقات محددة واضحة المعالم، تعد ضرورة أساسية لأيّة دراسة أكاديمية ضمن مختلف الإختصاصات العلمية. وبذلك أصبح لزاماً تشخيص الحدود المكانية، والزمانية المناسبة للدراسة الحالية، وهي كالتالي:

1. **الحدود المكانية:** تتمثل بمستشفى الكفيل التخصصي – محافظة كربلاء كمكان تطبيقي للدراسة.
2. **الحدود الزمانية:** تمثلت بمدة إعداد الدراسة بجانبيها النظري والميداني من 1 / 10 / 2021 إلى 3 / 28 / 2022. وقد إستغرق منها إعداد الجانب النظري ومنهجية الدراسة (4) أشهر، بينما إستكملت متطلبات الجهد الميداني في غضون أقل من شهرين، والتي كانت كافية لجمع المعلومات الضرورية وتوزيع الإستبانات وجمعها وتحليل البيانات وتفسير النتائج.

#### ثامناً: مجتمع الدراسة وعينتها

إن عملية التعريف بمجتمع وعينة الدراسة وبيان خصائصها، هي ضرورة أساسية تركز عليها الدراسة الميدانية، وهذا يستدعي التحديد الدقيق لمجتمع وعينة الدراسة الحالية، وهي كما يأتي:

1. **مجتمع الدراسة:** لكل دراسة مجتمع مكاني يمكن إغرام نتائجها عليه وما توصلت إليه من اقتراحات مستقبلية ذات فائدة علمية على المستوى الميداني، وبذلك تمثل مستشفى الكفيل التخصصي – محافظة كربلاء المجتمع الذي يمكن التعرف عليه مكانياً وضمن حدودها الإدارية. وبالتالي، فالمجتمع يمثل جميع مدراء وموظفي هذه المستشفى قيد الدراسة.
2. **عينة الدراسة:** لتحديد نوع وحجم عينة الدراسة الحالية، إتجه الباحثان الى مراعاة الخصوصية التقنية والتكنولوجية التي جاءت بها بعض الدراسات السابقة، مع الأخذ بنظر الإعتبار أن باقي المتغيرات لا تتعارض في قياسها مع ما سوف تبناه الدراسة في إختيار عينتها. وبذلك إتجهت الدراسة الحالية إلى إختيار عينة قصدية بلغت (269) فرداً من القيادات الإدارية والطبية والفنية في مستشفى الكفيل التخصصي – محافظة كربلاء.

#### تاسعاً: أدوات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتغطية موضوعاتها النظرية والميدانية، إعتد الباحثان على مجموعة من الأدوات والوسائل العلمية المناسبة لتحقيق هذا الغرض، وهي على النحو التالي:

1. **أدوات جمع البيانات والمعلومات:** إعتد الباحثان في جمع البيانات المطلوبة لعرض الجانب النظري على ما توفر من مراجع إلكترونية وورقية، والتي تمثلت بالمصادر العلمية من كتب وأبحاث ودراسات ورسائل وأطراخ جامعية ودوريات مختلفة، من لها علاقة بمتغيرات الدراسة سواء المتوفرة في المكتبات داخل العراق أم عن طريق شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت). أما بخصوص الجانب الميداني، فقد إعتد الباحثان في إعدادها على إستشارة الإستبانة كما في ملحق (1)، وهي الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات الدراسة، وقد تم مراعاة في صياغة الإستبانة قدرتها على التشخيص وقياس متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية. وقد إعتد الباحثان في إعدادها وتحديدها على مجموعة من المقاييس الأجنبية المناسبة، وقد إشمئت الإستبانة على جزأين رئيسيين هما:
  - أ. **الجزء الأول:** تضمن بيانات عامة تخص المحييب عن الإستشارة تتضمن (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، التحصيل الدراسي وعدد سنوات الخدمة).
  - ب. **الجزء الثاني:** تضمن المقاييس المعتمدة في قياس متغيرات الدراسة الحالية، والتي تضمنت (7) أبعاد فرعية تم قياسها في (45) فقرة. ومن الجدير بالذكر، أنه في جميع مقاييس الإستبانة تم إستخدام مقياس (Likert) الخماسي المرتب من عبارة (أنتفق تماماً) والتي أعطيت الوزن (5)، إلى عبارة (لا أنتفق تماماً) والتي أعطيت الوزن (1)، وقد كان مدى الإستجابة (1-5).
2. **أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية:** تعد أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية الوسيلة الأساس التي يمكن عن طريق مخرجاتها التأكد من صحة فرضيات الدراسة أو عدم صحتها. وهذا يستلزم إنتقاء الأدوات الإحصائية الملائمة لتحليل ومعالجة البيانات وإختبار الفرضيات. وبذلك سوف يجري إعتداد مجموعة من الأدوات الإحصائية منها ما يتعلق بالصدق البنائي والتوكيدي لمقياس الدراسة، ووصف وتشخيص متغيراتها، وأدوات تحليلية أخرى، وذلك على النحو التالي:

أ. أدوات الصدق والثبات: وتمثل بالآتي:

- التحليل العملي التوكيدي: لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس وضمان ملاءمتها لمبانيها النظرية.
- معامل الثبات: للتحقق من ثبات المقاييس ودقتها في قياس المتغيرات ميدانياً، دون تعقيد أو تداخل.
- معامل الإتساق الداخلي: للتحقق من مدى الإنسجام والإتساق بين الفقرات وأبعادها التي تمثلها.

ب. الأدوات الإحصائية الوصفية: وتمثل بالآتي:

- الوسط الحسابي: لتحديد مستوى الإجابة عن الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات ميدانياً.
- الإنحراف المعياري: لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة عن الوسط الحسابي.
- معامل الاختلاف: لمقارنة التشتت النسبي لمجموعات البيانات.
- الأهمية النسبية: لتحديد شدة الإجابات ومستوى أهميتها النسبية ميدانياً.

ج. الأدوات الإحصائية التحليلية: وتشمل الآتي:

- معامل إرتباط (Pearson): يستخدم في تحديد نوع العلاقة بين متغيرين.
- الإنحدار البسيط: يستخدم في قياس تأثير المتغير المستقل أو أحد أبعاده في المتغير المعتمد. وتم الإعتماد في تنفيذ الأدوات المذكورة آنفاً على البرامج الحاسوبية (SPSS V.23) (AMOS V.23) (Microsoft Excel 2016).

المبحث الثاني: الاطار النظري للدراسة

1- القيادة الريادية

أولاً: مفهوم القيادة الريادية

لقد عرفها (Newman et al., 2018) بأنها أسلوب قيادة يؤثر فيه القائد ويوجه أداء أعضاء المجموعة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تتضمن التعرف على فرص الريادية واستثمارها. و اضاف (Parente et al., 2018:34) ان قيادة ريادة الأعمال تظهر من خلال رؤية رائد الأعمال والتواصل والموقع الاستراتيجي ومستوى الثقة التي يتم التعبير عنها لأصحاب الموارد. وبالتالي يربط قادة المشاريع أسلوب قيادتهم بالمواقع الاستراتيجية لأعمالهم بالإضافة إلى خدمتهم للإنسانية. وبين (Cavallo et al., 2019) بأنها عملية التأثير على الآخرين نحو هدف من خلال التواصل الفعال للتعرف على الفرص ومشاركة الرؤية حول الاحتمالات المستقبلية التي يمكن للمنظمات استغلالها للحفاظ على القدرة التنافسية. وخلص (Bagheri&Harrison,2020:661) ان وجود المنظمات في بيئات معقدة ومضطربة. تم اقتراح القيادة الريادية كشكل محدد من أشكال القيادة التي يجب على الأفراد تبنيها من أجل الحفاظ على قدرتهم التنافسية في بيئة ديناميكية.

علاوة على ذلك فقد ثبت بشكل تجريبي أن القيادة الريادية مرتبطة بشكل إيجابي بالأداء التنظيمي. في بيئة تنافسية يلزم وجود قائد ريادي متميز عن الأنواع الأخرى من القادة، هذه القيادة ضرورية عندما تكون هناك منافسة عالية على الموارد المحدودة (Kimbu et al.,2021:5). فيما أوضح (Mehmood et al., 2021) بأنها التكيف والتغلب على الطبيعة الديناميكية للمنظمات من خلال إظهار سلوكيات الريادة التي تنطوي على استكشاف الفرص واستثمارها. وبناءً على ما تقدم يتبين ان بقاء منظمات الاعمال في البيئة غير المتوقعة يعتمد على الريادة والكفاءات القيادية لأصحابها ومديريها، جنباً إلى جنب مع مواهبهم وطاقتهم ومهاراتهم. لذا يجب الاهتمام بالقيادة الريادية في سيات ومهارات القادة الرياديين مثل الخصائص النفسية أو الاجتماعية أو الديموغرافية أو المهنية. وبالإضافة إلى ذلك فإن القادة الرياديين بحاجة إلى امتلاك الخبرة والمهارات ذات الصلة، لا سيما المهارات الشخصية والإبداع وتوجيه الفرص مما قد يساعدهم على صياغة الصورة المرغوبة في المستقبل وإلهام الموظفين الآخرين لمتابعة رؤيتهم.

ثانياً: أهمية القيادة الريادية

في الوقت الحاضر تميل غالبية ثقافات الشركات وأماكن العمل أكثر نحو تشجيع ثقافة العمل التنافسية داخل المنظمة للوصول إلى أعداد أكبر وهذا ما تؤدبه القيادة الريادية (Pauceanu et al.,2021:10). وأضاف (Renko et al.,2015:58; Leitch&Volery,2017: 149) أن القيادة الريادية يمكن أن تنبثق أهميتها من النقاط التالية:

1. يمكن للقادة الرياديين التكيف بسرعة مع الظروف الديناميكية. وبالتالي، يمكن أن يكون هذا أحد الأصول القيمة في الصناعات التي من المرجح أن تتغير في كثير من الأحيان أو خلال أوقات التغيير الاجتماعي أو الثقافي العام.
  2. يمكن للقادة الرياديين أن يقودوا التغيير في الصناعة. وذلك لأنهم يمتلكون القدرة على التحفيز وإلهام التغييرات الشاملة في كثير من الأحيان والتي تساعد الصناعات والشركات على التقدم.
  3. القادة الرياديين يبتكرون باستمرار. يمكن أن تساعد القدرة على التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة للتحديات المنظمات على الحفاظ على قدرتها التنافسية. ويمكن أن يفيد الابتكار المنظمات الفردية لتتكيف مع الظروف المتغيرة.
  4. يمكن للقادة الرياديين تركيز المسؤولية. يفضل العديد من القادة من هذا النوع اتخاذ قرارات مهمة بشكل شخصي- والتي تشكل نجاح منظماتهم، والتي يمكن أن تساعد في تركيز المسؤولية في هذا الدور القيادي.
  5. ينجح القادة الرياديين في بيئات غير مؤكدة. إذ يمكن أن توفر قوتهم مع الغموض وإدارة المخاطر أساساً قويا للمرونة في منظماتهم. كما أنهم غالبا ما يشجعون هذه القدرة لدى الآخرين في فرقهم.
  6. يضع القادة الرياديين أهدافا طموحة. عادة ما يفعلون ذلك لأنفسهم وموظفيهم ومنظماتهم، مما يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها.
- ومن جانب آخر حدد كل من (Covin & Slevin, 2017:319; Musara & Nieuwenhuizen,2020:199) ست نقاط أساسية تبين أهمية القيادة الريادية في المنظمات وهي:

1. استخلاص الالتزام والجهد الاستثنائيين من أصحاب المصلحة التنظيميين.
2. إقناعهم بأنهم قادرين على تحقيق الأهداف.
3. صياغة رؤية تنظيمية مقنعة.
4. وعد بأن جهودهم ستؤدي إلى نتائج غير عادية.
5. المواجهة في مواجهة التغيير البيئي.
6. تكمن أهمية القيادة الريادية لمواكبة الوتيرة السريعة للتغيير في العالم، نحتاج إلى التفكير المتقدم والإبداع والأفكار المبتكرة، في عالم اليوم سريع التغيير، يحتاج القادة إلى المرونة. يجب أن تكون قادرا على اتخاذ القرارات بسرعة، واتخاذ الإجراءات والتعلم من النتائج. تحتاج إلى توقع المستقبل والاستجابة للظروف غير المتوقعة والتكيف مع التغيير.

### ثالثاً: أبعاد القيادة الريادية

القيادة الريادية تدور حول التأثير على الآخرين نحو هدف من خلال التواصل الفعال للتعرف على الفرص ومشاركة الرؤية حول الاحتمالات المستقبلية التي يمكن للمنظمات استغلالها للحفاظ على القدرة التنافسية، ويجب أن تتمتع القيادة الريادية بالقدرة على تحفيز الافراد على التعرف باستمرار على الفرص والعمل على أساسها، ليكونوا مبدعين وأن يكونوا رشيقيين في التكيف مع التغيير (Fontana & Musa, 2017:5). علاوة على ذلك تمتلك القيادة الريادية القدرة على القيام بتنسيق الموارد بشكل فعال من خلال فهم تخصيص الموارد والاضباط التنظيمي لربط قيادة الأعمال بالإدارة الاستراتيجية (Kasim & Zakaria, 2019:32). لذا حدد كل من (Fontana & Musa, 2017) اربعة ابعاد يتم من خلالها قياس القيادة الريادية في منظمات الاعمال وهي:

#### 1. البعد الاستراتيجي Strategic dimension

يتعامل البعد الاستراتيجي مع القدرة على تحديد نظام المنظمة بطريقة شاملة مع مراعاة مواردها وأفرادها واستراتيجيتها، بالإضافة إلى نموذج العمل الذي تتبناه المنظمة (Fontana & Musa, 2017:6). ويتناول البعد الاستراتيجي التفكير الاستراتيجي الذي يجب على القيادة الريادية

أن تضمن رؤية الاحتمالات المستقبلية المشتركة بحيث يكون لدى المنظمة إحساس بالاتجاه والمصير والاكتشاف. علاوة على ذلك: يضيف البعد الاستراتيجي المرونة في اتخاذ القرارات والاستعداد لمواجهة الغموض، إن القدرة على "التفكير في الوقت المناسب" من خلال فهم الفجوة بين الواقع الحالي والإمكانيات المستقبلية من شأنها تحسين جودة اتخاذ القرار وسرعة التنفيذ (Imran & Aldaas, 2020:5). وكذلك يتعامل البعد الاستراتيجي مع القدرة على تطوير فرضيات جيدة واختبارها بكفاءة في سياق بيئة أعمال معقدة ومتغيرة لذا يعد الجانب الاستراتيجي عاملاً مهم في تحقيق الأفضلية في الأسواق التنافسية التي تشهدها منظمات الأعمال الرائدة. وأشار (Nwachukwu et al., 2017:5) إلى أن القيادة الريادة تشمل المخاطرة والابتكار والاستباقية والاستقلالية وأبعاد العدوانية التنافسية. وكذلك تعتمد القيادة الريادية على البعد استراتيجي إذ تستخدم المنظمة البعد الاستراتيجي للتكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة وللتفوق على منافسيها، لذلك فإن القيادة الريادية تعتمد على الجانب الاستراتيجية في المشاريع الأعمال. اقترح (Akbari et al., 2020:14) تأثير القيادة الريادية على الإبداع من خلال البعد الاستراتيجي للمنظمات ككل.

## 2. البعد التواصلي Communicative dimension

لقد أشار (Subramanian & Nilakanta, 1996:635) ان الاتصال مهم للقيادة الريادية الفعالة والتي تتعامل أولاً: مع التأثير على الآخرين نحو هدف من خلال الإقناع لكل من التأثير التصاعدي والجانبى. ثانياً: تشارك القيادة الريادية رؤية الاحتمالات المستقبلية التي تمكن المنظمة من تحويل مجموعات معاملاتها الحالية من خلال التكيف والقيام من خلال المشاركة المباشرة بعملية خلق القيمة لأصحاب المصلحة الذين يستخدمون الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية ومجموعة من الموارد للاستجابة لفرصة معترف بها. لقد وجد أن التنبؤ المبكر يرتبط باستراتيجيات الإدارة القوية وتكرار الاتصالات مع المصادر الخارجية والهيكل اللامركزي وتصورات عدم اليقين البيئي الخارجي. وأن الذين تبنوا ابتكارات الاتصالات في وقت متأخر كان أداءهم أفضل بكثير من الذين تبنوا هذه الابتكارات في وقت مبكر. وأضاف (Cogliser & Brigham, 2004:778) تم التركيز على بعد التواصلي في القيادة الريادة لان يؤدي دوراً مهم في مجال الرؤية، فقد تم إنباء مفهوم الرؤية اهتماماً أقل في مجال ريادة الأعمال على الرغم من آثاره على أداء المشروع الجديد. اكتشف دور الرؤية في نمو المشاريع الريادية ووجد أن سمات الرؤية (إيجازها، ووضوحها، وتجربتها، وتحديها، وتوجهها المستقبلي، وقدرتها على الإلهام) بالإضافة إلى محتواها المتعلقة بنمو المشروع كانت مرتبطة بـ نجاح المشروع ومن خلال البعد التواصلي. يُنظر إلى الرؤية على أنها الوسيلة التي يتم من خلالها إيصال أهداف القائد بطريقة ملهمة إلى المتابعين ويتخذ القائد إجراءات مختلفة تهدف إلى تنفيذ الرؤية.

## 3. البعد التحفيزي Motivational dimension

يتعامل البعد التحفيزي مع العمل البشري داخل المنظمة الذي يؤثر على كل من الدافع والإدراك للأشخاص في المنظمة، ويشار إلى أن الدافع البشري يلعب دوراً حاسماً في عملية الريادة، وإنه يتناول القدرة على تحفيز الأشخاص في المنظمة لفهم احتياجات المنظمة وللحفاظ على روح المبادرة لدى الأشخاص داخل المنظمة ولديك الثقة بالنفس للتأثير على الآخرين (Nwachukwu et al., 2017:7). ذكر أن تعلم الإنجليزية هو كل شيء عن إدارة وتأسيس التشريع التحولي والاجتماعي من خلال الحافز الإيجابي. وبين (Licht, 2010: 10) أنه قد تكون هناك دوافع أخرى لشخص ما لإنشاء مشروع في مجال الريادة الاجتماعية. هنا المكاسب الاجتماعية هي الدوافع الأساسية، ومن المسلم به أيضاً أن رواد الأعمال الذين يعتمدون على أسلوب الحياة تحركهم أهداف ودوافع والتي قد تكون اقتصادية بالفعل ولكن ليس بالضرورة لتحقيق أقصى قدر من المكاسب الاقتصادية. في حين أشار (Carsrud & Brännback, 2011:257) يشير البعد التحفيزي إلى الرغبة أو الميل إلى تنظيم المنظمات أو البشر أو الأفكار والتلاعب بها وإتقانها بأسرع ما يمكن وبصورة مستقلة، من المرجح أن يصبح الأفراد ذوو الحافز الريادي العالي هم رواد الأعمال. تم استخدام نماذج مختلفة لاستكشاف البعد التحفيزي وكيف يمكن استخدامها للتنبؤ بالنوايا والسلوك القيادة الريادية. لذا تشير النماذج المعرفية إلى أن " البعد التحفيزي يتم تصوره على أنه نتاج التوقع والأداة والتكافؤ". وتأخذ نماذج العمليات في الاعتبار تأثير المستويات الأعلى من المكافآت المتوقعة من نشاط القيادة الريادية مقارنة بالأجور كموظفين باعتباره الدافع الرئيسي- لاختيار المسارات الوظيفية الريادية.

#### 4. البعد الفردي والتنظيمي Personal and organizational dimension

يعالج البعد الفردي والتنظيمي العوامل المتعلقة بالإبداع والاستقرار والتخصيص المناسب للموارد (الملائمة للوظيفة) والانضباط. ويتعامل الإبداع مع المهارات الإبداعية لتنظيم الموارد اللازمة وتفعيل دور تأطير التحدي. يشير الاستقرار إلى الاستقرار العاطفي على المستوى الفردي والعاطفة والتزام المنظمة بأنشطة الريادية (Nwachukwu et al., 2017:7). ويشير تخصيص الموارد المناسب إلى إدارة الموارد والحفاظ على القدرات الديناميكية لتعزيز إدارة المعرفة داخل المنظمة والتي بدورها يمكن أن تدعم الجهود المبذولة للتعرف على الفرص، بينما يتعامل الانضباط التنظيمي مع بناء جسر يربط بين الريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية. واذاف (Mokhber et al., 2016: 417) ان العوامل الشخصية مثل التقييمات الذاتية الأساسية والعوامل السياقية مثل الدعم التنظيمي للابتكار والقيادة وتبادل زملاء العمل تؤثر بالفعل على تشكيل الكفاءة الذاتية. وكذلك أظهرت نتائج الدراسات السابقة أن القيادة مرتبطة بشكل إيجابي بالكفاءة الذاتية للموظفين. وبينما وجد أن الكفاءة الذاتية للموظفين مرتبطة بشكل إيجابي بسلوك العمل المبتكر. والموظفون ذوو الكفاءة الذاتية القوية بطريقة أخرى يؤدي مستوى الثقة العالي إلى القدرة على التنفيذ الفعال لواجباتهم. وبالتالي تم تعيين الكفاءة الذاتية المبتكرة على الموظفين كمتغير وسيط لاختبار العلاقة بين القيادة الريادية وطلب المنظمة للابتكار. ووضح (Akbari et al., 2020:19) ان القيادة الريادية هي أسلوب قيادة مميز يمكن تقديمه في أي منظمة، السمات والسلوكيات والإجراءات التي تميز قيادة ريادة الأعمال عن أساليب القيادة الأخرى، تركز على التعرف على الفرص واستغلالها كأهداف ريادية لهؤلاء القادة، بغض النظر عن المنظمات التي تعمل في صناعة متقلبة أو مستقرة تقدم خدمات أو تبيع المنتجات من أجل البقاء على قيد الحياة، فإنها تحتاج إلى اعتراف فرص جديدة باستمرار.

#### 2- الرؤية الاستراتيجية

#### أولاً: مفهوم الرؤية الاستراتيجية Strategic vision

ان الرؤية الاستراتيجية هي المبدأ التنظيمي الذي يستخدمه القادة للتعبير عن الغرض من الجهد. والقدرة على إنشاء وتكييف وتوصيل رؤية هي سمة وليست بالضرورة تفاصيل الرؤية (Schafer,2009:10). يعد وجود رؤية استراتيجية مميزة وواضحة بمثابة الحجر الأساس لبناء استراتيجية فعالة وإعطاء الصور الكاف عن المنظمة وما تنوي ان تكون عليه مستقبلا ، فالرؤيا الاستراتيجية تعابير خاصة حول المستقبل المثالي الذي تسعى المنظمة للوصول إليه. (Parco - Tropicales&Guzman,2014:549) ووضح كلاً من (kaye&Allison,2015:84) بانها الصورة الارشادية لتحقيق النجاح. ويمكن ان تصف الرؤية الظروف المستقبلية المستحقة لتحقيقها (Anshar,2017:54) اما (Hess,2018:133) فعرفها بانها عبارة موجزة ترسم مستقبل المنظمة لما تطمح ان تصل اليه مستقبلاً. وهي المستقبل الذي تسعى إلى تحقيقه على أرض الواقع من خلال خطة استراتيجية مدروسة جيداً وكيف ترى المنظمة نفسها في المستقبل (Sakarneh&Harahsheh,2020:16144). وتم صياغة الرؤية الاستراتيجية في مجال تطوير المنظمات، فقد تؤكد الرؤية الاستراتيجية على الأهداف الاستراتيجية العريضة بدلاً من تكتيكات التنفيذ. سيتطلب تحقيق هذه الأهداف مزيداً من التخطيط جنباً إلى جنب مع الإبداع الجماعي والطاقات والموارد للمجتمع العالمي من العلماء والممولين والمشاركين في عملية تطوير المنظمة (Green et al., 2020: 684). لذا فان الرؤية الاستراتيجية هي الأساس الذي يدعم الرؤية الاستراتيجية. داخل هذا المبنى توجد مكونات تؤثر على بعضها البعض في خلق ثقافة الجدارة. ويبدو أن استخدام التكنولوجيا في مكان العمل وخاصة أدوات الويب 2.0 يدعم بشكل إيجابي مشاركة المعرفة. يؤدي الهيكل التنظيمي المسطح إلى وضع سلطة اتخاذ القرار لأولئك الأقرب إلى المشكلة كما يمكن أن يدعم أيضاً مشاركة المعرفة بسبب فرص الاتصال الأفقي في مثل هذا الهيكل. تلعب قيم المنظمة دوراً مهمّاً في تعزيز ثقافة الابتكار والجدارة (Green et al., 2020: 685). وترتكز الرؤية الاستراتيجية بدءاً من الجزء السفلي من الرسم البياني الموضح في الشكل ادناه، اذ يجب أن تشكل البيئة الخارجية بشكل مباشر الرؤية الاستراتيجية لمنظمة ما أي مدى "تناسب" الرؤية الاستراتيجية أو تطابقها مع العوامل البيئية الخارجية ذات الصلة. وسيكون لدى الرؤية الاستراتيجية الانضباط للبقاء منسجمة مع البيئة المحيطة بحيث تعمل المنظمة نحو منتج أو خدمة مطلوبة من قبل بعض الكيانات (Madsen&Ulhøi,2021:244).

#### ثانياً: أهمية الرؤية الاستراتيجية

ان الرؤية الاستراتيجية تحدد الاهداف والاتجاه التي تسعى المنظمة التحرك باتجاه تحقيقها وتحديد الاحتياجات المستقبلية للزيون والتغيرات في ادواقهم وتوفير ما يلزم مواكبة المنافسين وتجاوزهم، فضلا عن مواكبة التغيرات في العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في المنظمة ونشاطاتها في التنبؤ للمستقبل كما وتعطي اشراقات حول مستقبل خططها لتجسد بذلك هوية المنظمة ورسم مساراً استراتيجياً لها من اجل اتباعه (Thompson&Strickland,2003:7). كما تتعاطم أهمية الرؤية الاستراتيجية للمنظمة من خلال دورها الحاسم في تنفيذ الأنشطة التنظيمية فهي تعكس طموحات المنظمة ومصحتها واعمالها وتزويدها بنظرة شاملة وتمكنها من التعامل مع الفرص المستقبلية وتبين للمنظمة تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بها لاتخاذ التدابير والوسائل والإجراءات للوقاية منها (Maccoby&Scudder,2011:1). فالرؤية الجيدة هي التي يفهمها الجميع ويتشارك بها جميع الموظفين الاساسيين في المنظمة وان امتلاك رؤية واضحة في المنظمة يفسح المجال للموظفين لفهم بيئة العمل والتحديات التي تواجهها المنظمة (Pearse,2017:92). إذ يمكن ان تمتلك الرؤية نقاط القوة التي تحفزها لزيادة الحماس او الوعي تجاه العمل والوصول بالمنظمة الى موقع بارز تستطيع فيه ان تتفوق على منافسيها وتحقق تقدماً في عملها (Ubadillah et al.,2019:207). فالرؤية تعد عاملاً مهم وأساس لنجاح المنظمة في المستقبل (Kumang&Ahman,2020:361). كذلك يتم الاستفادة منها لزيادة فرص الابتكار والتقنيات الجديدة وتمية الاعمال التجارية لزيادة الوضع التنافسي وفرص البحث المستقبلي لدفع المنظمة لتطوير الاعمال بالاستمرار وتحديد الاستراتيجيات التي تؤثر على المبيعات وارباح المنظمة لتقديم المنتجات والخدمات المميزة (Madsen&Ulhøi,2021:2).

#### ثالثاً: خصائص الرؤيا الاستراتيجية

لقد اوضح كلاً من (Bakhshian&hamidi,2011:418) بانها يجب ان تكون واضحة ترسم الرؤيا المستقبلية للمنظمة عن طريق تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة تم بموجبها وضع الخطط المستقبلية لتحقيقها. وبين (Molina, 2018:206) ان الرؤية الاستراتيجية تتطلب تضحيات واستثمارات عاطفية من أعضاء المنظمة، وهذا يتحقق عندما يجذب الآخريين تجاه تلك الرؤية. كما اشار (Hess,2018:133) بان خصائص الرؤية الاستراتيجية الناجمة من الواجب ان تتحلل بعبارة واضحة وموجزة، وتقدم طريقة جديدة للتفكير وملمهة وآسرة وتحفز جميع العاملين بالمنظمة بالانجاز والطموح وتحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة تحقيقها، لذلك لا بد ان تكون مستوحاة من ثقافة المنظمة وتتحدى بالمصادقية والشفافية وينبغي ان لا تحتوي الرؤية على عبارات غامضة او عامة مع التركيز على التفاصيل الدقيقة بالعمل، ويجب ان توفر عدة سيناريوهات عند وضعها لتجنب اضمحلالها ومواكبة التغيرات المفاجئة والطارئة مع أهمية توضيح جميع أنشطة المنظمة. فيما بين (الدجني، 2006: 55-56) بان الرؤية الاستراتيجية ينبغي ان تكون هادفة للنمو وفرص التطوير ويجب ان تكون واقعية ومرنة وتنشأ على أساس أوضاع المنظمة وقدراتها وتكون قابلة للقياس وتحزز تقدماً للمنظمة لتحقيق غاياتها، ومحددة بتاريخ أي محددة بالتحقيق خلال فترة ما، وتحقق التكامل مع رسالة المنظمة ومواكبة التغير الإداري لتحويل المنظمة من الوضع الحالي الى الوضع المخطط له لتحقيق المكاسب والوضع التنافسي الأفضل بالمقارنة مع المنافسين. فيما بين Kotler مجموعة خصائص للرؤية الاستراتيجية وهي كالآتي (ادريس والغالي، 2009: 76)

1. الخيالية : أي صورة المنظمة فيما تطمح ان تكون عليه مستقبلاً .
2. التركيز : تركيز الموارد والجهود نحوها .
3. المرونة : الشمولية والعمومية فيما يخص برؤيتها للمستقبل .
4. متجذرة : تستمد أصولها من ماضي المنظمة وحاضرها .
5. جماعية : يشارك بوضها وتحقيقها جميع العاملين بالمنظمة .
6. قابلية الايصال : تتميز بسهولة توصلها وشرحها للعاملين .
7. الجاذبية : تجذب قلوب العاملين من خلال تعبيرها عن امانتهم و طموحاتهم .

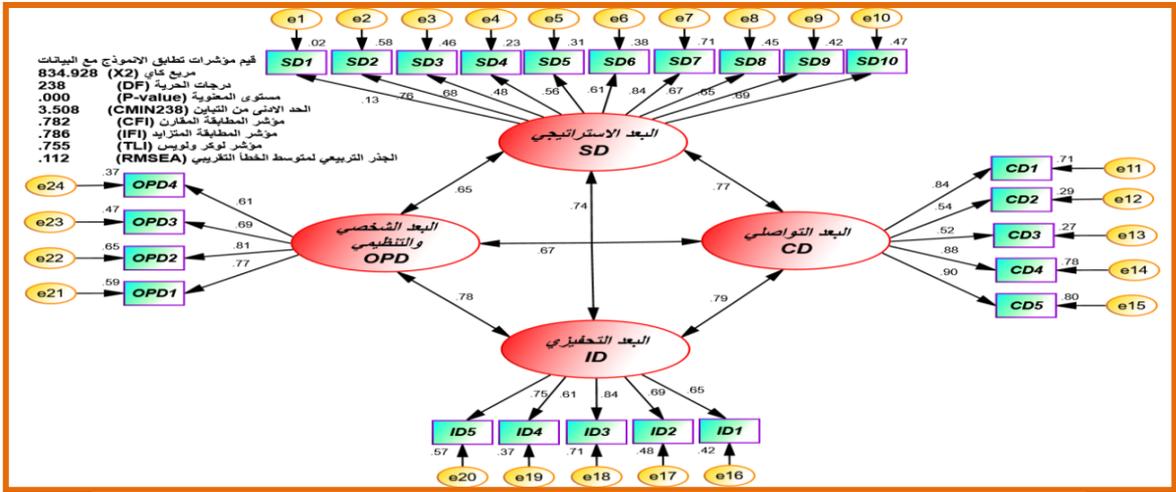
#### المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة

اولاً: اختبار الصدق البنائي التوكيدي لأداة القياس

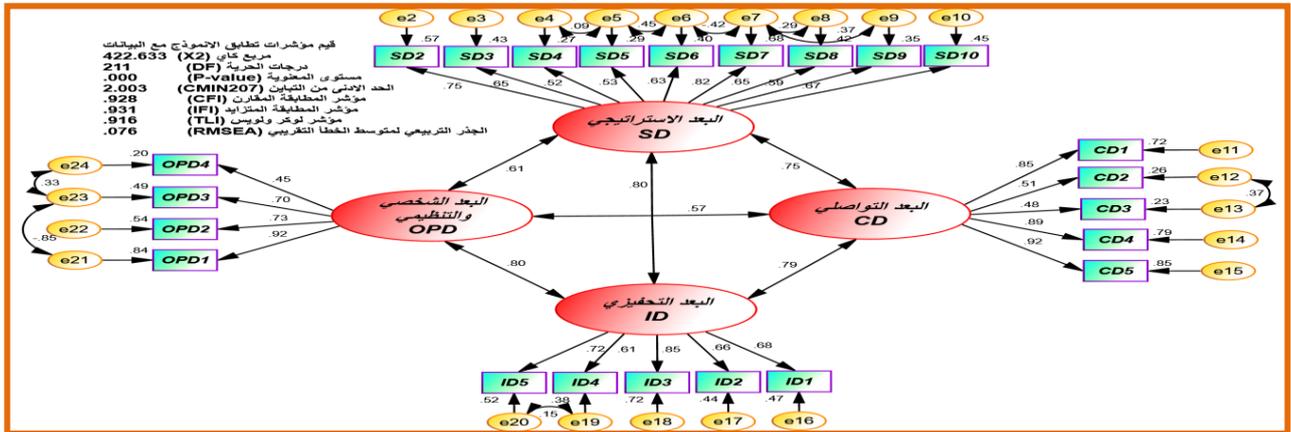
دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

1. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الريادية

تم قياس متغير القيادة الريادية من خلال اربعة ابعاد فرعية هي البعد الاستراتيجي (10) فقرة، البعد التواصلي (5) فقرة، البعد التحفيزي (5) فقرة، والبعد الشخصي والتنظيمي (5) فقرة، اذ يتضح من الشكل (1) ان اغلب مؤشرات مطابقة النموذج كانت مؤشرات ضعيفة دون مدى القبول المحدد لها في القاعدة الخاصة بها، مما يدل على وجود علاقات تباين مشترك بين الفقرات سببت هذا الضعف في هذه المؤشرات، وهذا يوجب على الباحثان الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج والتي تساهم في معالجة وتقييد ارتفاع نسب التباين المشترك بين اخطاء القياس لبعض الفقرات والتي سببت انخفاض مؤشرات مطابقة النموذج الهيكلي، وبأقل عدد ممكن من مؤشرات التعديل. كما يتضح من الشكل (1) ان تقدير المعلمة المعيارية للفقرة (SD1) كان ضعيفاً اذ بلغ (0.13) وهذا يستوجب حذف هذه الفقرة لعدم تلائمتها مع اجابات العينة.



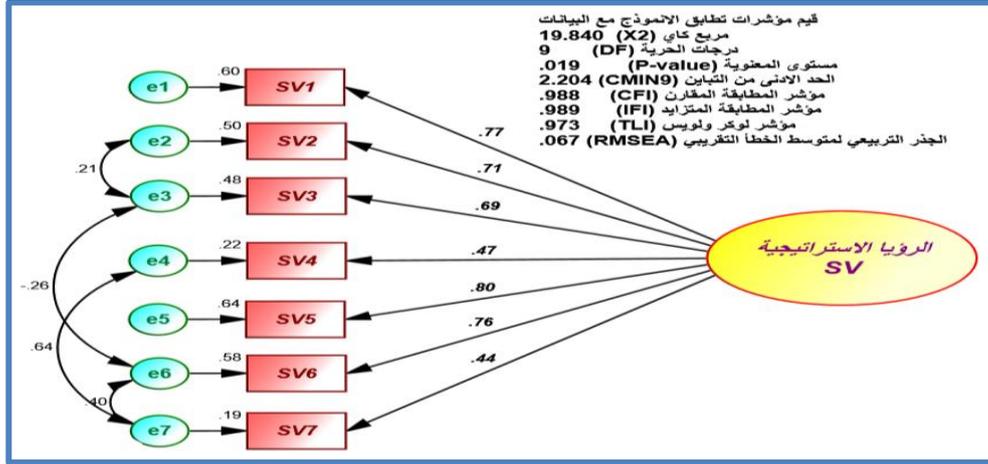
الشكل (1) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الريادية قبل التعديل  
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).



الشكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الريادية بعد التعديل  
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

الأسهم التي تربط فقرات المقياس بالمتغير، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) أتضح إنها قيم معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلومات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير الرؤية الاستراتيجية يقاس بـ(7) فقرات



الشكل (3) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الرؤية الاستراتيجية  
 المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

ثانياً : اختبار الثبات البنائي لأداة القياس

يعد اختبار الثبات البنائي أسلوب احصائي على قدر كبير من الاهمية يؤكد مدى الموثوقية في البيانات التي تعكس اجابات العينة على مستوى مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة، وبغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمد الباحثان على اختبار كرونباخ الفا الذي يعد من افضل مقاييس ثبات المقاييس السلوكية، اذ اشارت (Sharma,2016:273) الى كيفية تفسير قيم كرونباخ الفا لتقييم حالة الثبات المتحققة في بيئة تطبيق معينة وكما مبين في الجدول (1) .

الجدول (1) : مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ الفا

ت	قيمة كرونباخ الفا	مستوى الثبات
.1	$\alpha \geq 0.9$	ممتاز
.2	$\alpha \geq 0.8 < 0.9$	جيد
.3	$\alpha \geq 0.7 < 0.8$	مقبول
.4	$\alpha \geq 0.6 < 0.7$	مشكوك فيه
.5	$\alpha \geq 0.5 < 0.6$	ضعيف
.6	$\alpha < 0.5$	غير مقبول

Source : Sharma, B. (2016). *A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals*. Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4), P. 273.

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

اذ يتضح من خلال الجدول (2) ان قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لمجمل فقرات المتغير المستقل القيادة الريادية بلغت (0.933). مما يؤشر وجود ثبات مرتفع في فقراته، وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم ألفا المعيارية، اما مجمل فقرات المتغير التابع الرؤية الاستراتيجية، فقد سجلت معامل ثبات قدره (0.948) وهذه القيمة تؤثر تخطي فقرات المتغير التابع لاختبار الثبات بشكل ممتاز، اما بالنسبة الى نتائج معامل الصدق الهيكلي فقد كانت جميعها عالية وتحقق غرض القياس. وتدل هذه النتائج على وجود الثبات العالي في فقرات المتغيرين المستقل والتابع، وبذلك فإن أداة الدراسة تتصف بالدقة والثبات العالي وبذلك اصبحت جاهزة للتطبيق.

الجدول (2) : قيم اختبار الثبات والصدق الهيكلي لمتغيرات الدراسة وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
1	البعد الاستراتيجي	0.861	0.928
	البعد التواصل	0.857	0.926
	البعد التحفيزي	0.836	0.914
	البعد الشخصي التنظيمي	0.820	0.906
2	القيادة الريادية	0.933	0.966
	الرؤيا الاستراتيجية	0.859	0.927

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

ثالثاً : اختبار الاتساق الداخلي

يهدف اختبار الاتساق الداخلي الى التحقق من مدى وجود الاتساق (الارتباط) الداخلي بين فقرات القياس والمتغيرات الرئيسة من جهة ومع الابعاد الفرعية من جهة اخرى، ومن اجل التحقق من مدى وجود الاتساق (الارتباط) الداخلي على مستوى الدراسة الحالية، اعتمد الباحثان استخدام معامل ارتباط (Pearson) لمعرفة مستوى الارتباط بين تلك المتغيرات والابعاد وفقراتها، اذ تشير الارتباطات المعنوية العالية الى قوة المقياس المعتمد، ويوضح الجدول (3) قيم معاملات الارتباط بين جميع الفقرات وابعاد ومتغيرات الدراسة الحالية، اذ تبين قيم نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (3) الى وجود علاقات ارتباط معنوية بين فقرات القياس والابعاد والمتغيرات حيث تراوحت بين (- 0.911\*\* - 0.419\*\* عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي بين اجزاء اداة القياس .

الجدول (3) : معاملات الارتباط بين فقرات المقياس ومتغيراته وابعاده

المتغيرات الرئيسة	الابعاد الفرعية	الفقرات	معامل الارتباط بين الفقرة والبعده	معامل الارتباط بين الفقرة والمتغير	مستوى المعنوية
القيادة الريادية	البعد الاستراتيجي	1	حذفت من خلال التحليل العاملي التوكيدي		
		2	.761**	.570**	.01
		3	.755**	.648**	.01
		4	.649**	.419**	.01
		5	.677**	.479**	.01
		6	.777**	.545**	.01

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

.01	.746**	.813**	7	البعد التواصلي	
.01	.484**	.669**	8		
.01	.607**	.665**	9		
.01	.790**	.675**	10		
.01	.773**	.872**	1		
.01	.617**	.644**	2		
.01	.512**	.673**	3		
.01	.778**	.868**	4		
.01	.769**	.911**	5		
.01	.676**	.718**	1		
.01	.704**	.726**	2		
.01	.761**	.868**	3		
.01	.520**	.728**	4		
.01	.704**	.836**	5		
.01	.778**	.801**	1	البعد الشخصي والتنظيمي	
.01	.699**	.827**	2		
.01	.577**	.774**	3		
.01	.593**	.842**	4		
.01	.523**		1	الرؤية الاستراتيجية	
.01	.610**		2		
.01	.519**		3		
.01	.752**		4		
.01	.625**		5		
.01	.571**		6		
.01	.646**		7		

رابعاً: الوصف والتحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

1. وصف وتشخيص متغير القيادة الريادية : اعتمد الباحثان في تفسير مستوى متغيرات الدراسة على قيمة الوسط الحسابي المتحققة من

خلال تقسيمه الى خمس فئات تنتمي لها الاوساط الحسابية ، وكما موضح في الجدول (4) :

الجدول (4) : تصنيف مستويات الوسط الحسابي حسب فئاته

تسلسل الفئة	مدى الفئة	مستوى الفئة
1	1.80 – 1	منخفض جدا
2	2.60 – 1.81	منخفض
3	3.40 – 2.61	معتدل
4	4.20 – 3.41	مرتفع
5	5.00 – 4.21	مرتفع جدا

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

Source : Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H. (2009) " *The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan*" Journal of Social Sciences 5 (4), P.403.

اذ يوضح الجدول (5) الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الريادية الرئيسي- فقد حقق وسط حسابي قدره (3.387) وقيمة الانحراف المعياري له (0.657) ومعامل اختلاف قدره (19.41%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (67.73%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات القيادة الريادية ميدانياً. وهذا يشير الى ان القيادات في المستشفى عينة الدراسة تهتم الى حد ما بالانشطة الريادية وهي تسعى الى تعزيز توجهات ورؤاها الاستراتيجية من خلال استكشاف العوامل البيئية والتغيرات التي تحصل فيها ودعم التواصل مع التابعين كفريق عمل متماسك قائم على التشارك في المعرفة والتعاون في تنفيذ الواجبات فضلاً عن تحفيزهم وتشجيعهم على تحمل المسؤولية وتعزيز ادوارهم الشخصية والتنظيمية في تحسين الاداء . اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير القيادة الريادية ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام المستشفى عينة الدراسة بهذه الأبعاد . فقد جاء ترتيبها كما يلي (البعد الاستراتيجي ، البعد الشخصي- التنظيمي ، البعد التحفيزي ، والبعد التواصلبي) على التوالي .

جدول (5) : الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الريادية

ترتيب الأبعاد	مستوى الأبعاد	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
1	مرتفع	69.27	18.29	0.634	3.464	البعد الاستراتيجي
4	معتدل	66.14	24.25	0.802	3.307	البعد التواصلبي
3	معتدل	66.41	23.99	0.796	3.320	البعد التحفيزي
2	مرتفع	69.11	23.83	0.823	3.455	البعد الشخصي التنظيمي
-	معتدل	67.73	19.41	0.657	3.387	المعدل العام للقيادة الريادية

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

## 2. وصف وتشخيص متغير الرؤية الاستراتيجية

يوضح الجدول (6) الاحصاءات الوصفية لمتغير الرؤية الاستراتيجية الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (3.348) وقيمة الانحراف المعياري له (0.670) ومعامل اختلاف قدره (20.02%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (66.97%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود الرؤية الاستراتيجية ميدانياً مما يؤكد ان المستشفى تتمتع برؤية استراتيجية ميدانياً لتعزيز خدماتها التي تقدمها الى المجتمع وهذا بدوره يدعم توجهاتها في تطوير امكانات منتسبيها وتحسين قدراتها الذهنية وامكاناتهم المهارية في تنفيذ الواجبات المكلفين بها ودعم ثقافتهم الصحية وتشجيعهم على بذل الجهود المضنية في التعلم والتطوير لاجراءات العمل وتعزيز اداءهم في تبني التقنيات الذكية التي تعزز اداء الخدمة.

جدول (6) : الاحصاءات الوصفية لمتغير الرؤية الاستراتيجية

المتغير المعتمد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %
الرؤية الاستراتيجية	3.348	0.670	20.02	66.97

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS)

خامساً: إختبار فرضيات الدراسة

1. اختبار الفرضية الرئيسة الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الريادية والرؤية الاستراتيجية)

يهدف اختبار فرضيات الارتباط الرئيسة والفرعية بين متغيرات الدراسة الرئيسة وابعادها الفرعية وتفسير نتائجها الميدانية تطلب ذلك الاستدلال بقيم معامل الارتباط البسيط (Pearson)، وقد استخدم لتحقيق هذا الغرض البرنامج الاحصائي (SPSS V.23)، وبذلك ستعرض جداول التحليل الاحصائي في هذه الفقرة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة، كما تشير النتائج هنا إلى نوع الاختبار (2-tailed)، ومختصر (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط حسب مستوى معنوية (0.01). ولتفسير قوة معامل الارتباط، سيتم اعتماد التوضيح الخاص بتقسيمه الى خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول (7) :

الجدول (7) تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5<sup>th</sup> ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن اختبار فرضيات الارتباط كالآتي :

يتضح من خلال الجدول (8) وجود علاقة ارتباط قوية جداً ذات دلالة معنوية بين القيادة الريادية والرؤية الاستراتيجية، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (\*\*0.746) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%) اي بنسبة ثقة (99%). وهذه النتيجة تدل على انه كلما اهتم القادة في المستشفى بمجمع الدراسة بالسلوكيات الريادية في تقديم خدماتهم الصحية للمرضى والسعي لتعزيز رؤاهم الاستراتيجية في النظر الى الظروف المحيطة بهم وكيفية تهيئة متطلبات التواصل والتفاعل مع متلقي الخدمات الصحية وتهيئة الارضية الحصبة لتبني نظام واقعي لتحفيز ومكافأة العاملين اضع الى ذلك الاهتمام بالاجراءات التنظيمية وضمان انسيابية العلاقات التنظيمية ضمن خطوط الاتصال وهذا من شأنه ان يدعم توجهات الادارة في الوصول الى رؤية استراتيجية واضحة المعالم وهادفة. وتأسيساً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الرئيسة الاولى.

الجدول (8) علاقات الارتباط بين القيادة الريادية بأبعادها والرؤية الاستراتيجية

ابعاد القيادة الريادية				القيادة الريادية	المتغير المستقل المتغير التابع
البعد الشخصي- والتنظيمي	البعد التحفيزي	البعد التواصل	البعد الاستراتيجي		
.659**	.683**	.611**	.547**	.746**	الرؤية الاستراتيجية
.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.01 بين القيادة الريادية بأبعادها والرؤية الاستراتيجية					النتيجة (القرار)

واعتماداً على نتائج الجدول (8) يمكن اختبار فرضيات الارتباط الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى، وكالاتي :

- أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الاستراتيجي والرؤية الاستراتيجية) اذ يتضح من خلال الجدول (8) وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين البعد الاستراتيجي والرؤية الاستراتيجية، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (\*\*0.547) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%) اي بنسبة ثقة (99%). وهذه النتيجة تشير الى ان اهتمام القادة في المستشفى عينة الدراسة بالتوجهات الاستراتيجية وامتلاكهم رؤية واضحة تجاه فرص الأعمال المتاحة والسعي الى استكشاف التغيرات البيئية والتطورات التي تحصل في اجراءات تقديم الخدمات الصحية للمرضى ومدى قدرتهم على امتلاك العوامل الشخصية الارتجالية والامكانيات الاختصاصية التي يعتمد عليها في مواجهة المشاكل التي يواجهونها وكيفية مواجهة تهديدات البيئة من شأنه ان يدعم الرؤية الاستراتيجية وتحقق مستويات عالية من الاداء. واعتماداً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة
- الاولى اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التواصلي والرؤية الاستراتيجية) اذ يتضح من خلال الجدول (8) وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين البعد التواصلي والرؤية الاستراتيجية، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (\*\*0.611) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%) اي بنسبة ثقة (99%). وهذه النتيجة تشير الى ان الاهتمام بسلوكيات التواصل من قبل القادة في المستشفى عينة الدراسة وامتلاكهم قدرات التأثير في التابعين والسيطرة على مشاعرهم واحاسيسهم في المواقف المختلفة ومكاناتهم الذاتية في السيطرة وادارة الصراعات وكيفية تطويرها لتحسين اداء التابعين وتعزيز المناخ والبيئة التنظيمية الداخلية وهذا من شأنه ان يحفزهم على تقديم المقترحات التطويرية والتوصيات المفيدة لحل المشاكل وتحسين مستوى الانشطة والاجراءات ذات الطابع الاستراتيجي. واعتماداً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى .
- ب. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التحفيزي والرؤية الاستراتيجية) اذ يتضح من خلال الجدول (8) وجود علاقة ارتباط قوية جداً ذات دلالة معنوية بين البعد التحفيزي والرؤية الاستراتيجية، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (\*\*0.683) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%) اي بنسبة ثقة (99%). وهذه النتيجة تدل على ان امتلاك القادة في المستشفى عينة الدراسة الدوافع المتعددة للنجاح في العمل وتطوير امكانياتهم وفهم احتياجات التابعين ورغباتهم والسعي في حل مشاكلهم الشخصية وفي العمل وتشجيعهم على امتلاك الروح الريادية في العمل وتقديم الافكار الجديدة الخاصة بتقديم الخدمات الصحية اضافة الى ذلك اتباع اساليب التحفيز المرضية لاثارة دوافعهم الايجابية في العمل وهذا من شأنه ان يعزز الرؤية الاستراتيجية اللازمة لتطوير اجراءات العمل التنظيمية. واعتماداً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى .
- ت. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الشخصي التنظيمي والرؤية الاستراتيجية) اذ يتضح من خلال الجدول (8) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الشخصي-التنظيمي والرؤية الاستراتيجية، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (\*\*0.659) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%) اي بنسبة ثقة (99%). وهذه النتيجة تدل على ان اهتمام القادة في المستشفى عينة الدراسة في تشجيع التابعين على تبني السلوكيات الابداعية وتقديم الحلول الناجمة لمشاكل العمل وتقديم اوجه الدعم المختلفة والمشاركة في الانشطة الريادية والتفاعل مع الاخرين والتعاون معهم في تشارك مهارات تقديم الخدمة والمساهمة في اتخاذ القرارات التنظيمية خاصة ما يتعلق بوظائفهم واساليب ادارتها وهذا من شأنه ان يعزز الرؤية الاستراتيجية. للمشفى. واعتماداً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى .

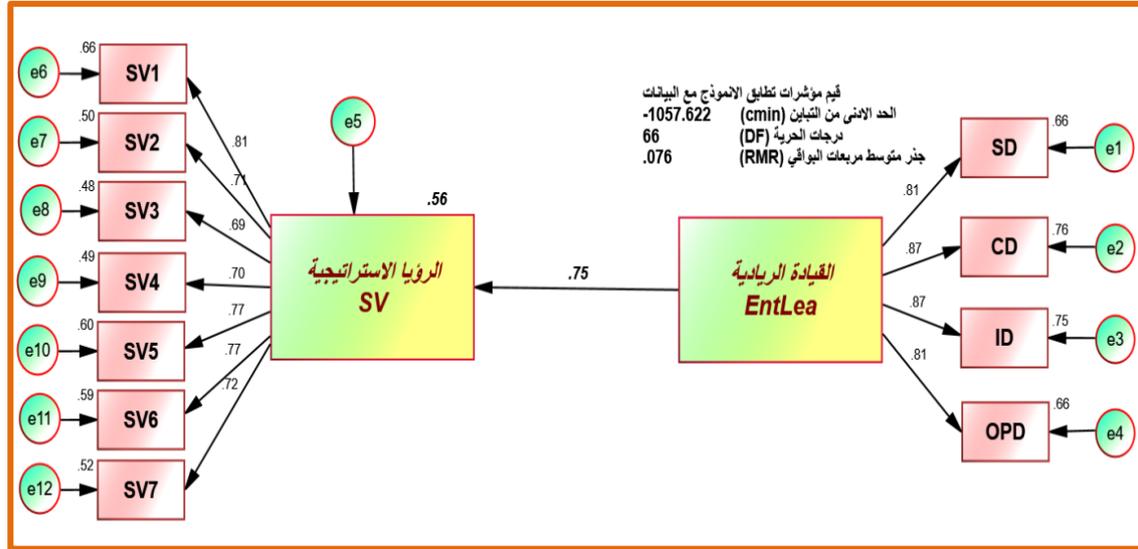
ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسة الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الريادية في الرؤية الاستراتيجية)

اعتمد الباحثان على أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لغرض اختبار فرضيات التأثير الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وهي تقنية إحصائية متقدمة لبناء واختبار النماذج الاحصائية لتحليل البيانات والتي غالباً ما تكون نماذج سببية، وهي أكثر قيمة بكثير من تحليلات الانحدار المتعدد، لا سيما في حالة المتغيرات المقاسة، وبذلك فإن نمذجة المعادلة الهيكلية أسلوب فاعل للغاية من حيث تمثيل التأثيرات المباشرة

## دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

وغير المباشرة للمتغيرات الكامنة على العوامل المقاسة في النموذج الافتراضي (6 : Alaloul et al , 2020) وبذلك سيتم اختبار فرضيات التأثير المباشر وعلى النحو الآتي :

يوضح الشكل (4) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الريادية في الرؤية الاستراتيجية، إذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها، فقد بلغت قيمة (RMR=.076) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) قد بلغ (0.75) وهذا يعني ان القيادة الريادية تؤثر في الرؤية الاستراتيجية بنسبة (75%) على مستوى المستشفى عينة الدراسة، وهذا يعني ان الرؤية الاستراتيجية ستزداد بمقدار (75%) في حال زيادة الاهتمام بالقيادة الريادية وحدة واحدة. كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (9) البالغة (18.551) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. كما يتضح من الشكل (4) ان قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) قد بلغت (0.56) وهذا يعني ان التغيرات التي تحصل في متغير الرؤية الاستراتيجية يعود (56%) منها الى تغير القيادة الريادية والنسبة المتبقية البالغة (44%) تعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج الدراسة. وتأسيساً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية.



الشكل (4) : تأثير القيادة الريادية في الرؤية الاستراتيجية

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.23)

الجدول (9) مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الريادية في الرؤية الاستراتيجية

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية		
الرؤية الاستراتيجية	<—	القيادة الريادية	.746	.782	.043	18.357	***
SD	<—	القيادة الريادية	.811	.803	.035	22.699	***
OPD	<—	القيادة الريادية	.813	1.022	.045	22.859	***
CD	<—	القيادة الريادية	.871	1.092	.038	29.055	***

ID	←	القيادة الريادية	.869	1.082	.038	28.732	***
SV1	←	الرؤيا الاستراتيجية	.814	1.188	.052	22.934	***
SV2	←	الرؤيا الاستراتيجية	.710	.765	.046	16.488	***
SV3	←	الرؤيا الاستراتيجية	.693	.891	.057	15.755	***
SV4	←	الرؤيا الاستراتيجية	.699	1.131	.071	15.995	***
SV5	←	الرؤيا الاستراتيجية	.775	1.077	.054	20.046	***
SV6	←	الرؤيا الاستراتيجية	.768	.955	.049	19.644	***
SV7	←	الرؤيا الاستراتيجية	.724	.993	.058	17.158	***

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.23)

وبناء على ما تقدم، يمكن اختبار فرضيات التأثير الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية وكما يأتي :

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الاستراتيجي في الرؤية الاستراتيجية)

يوضح الشكل (5) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الاستراتيجي في الرؤية الاستراتيجية، كما يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) قد بلغ (0.19) وهذا يعني ان البعد الاستراتيجي للقيادة يؤثر في الرؤية الاستراتيجية بنسبة (19%) على مستوى المستشفى عينة الدراسة، وهذا يعني ان الرؤية الاستراتيجية ستزداد بمقدار (19%) في حال زيادة الاهتمام بالبعد الاستراتيجي للقيادة وحدة واحدة. كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) البالغة (3.207) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. وتأسيساً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التواصلي في الرؤية الاستراتيجية)

يوضح الشكل (5) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التواصلي في الرؤية الاستراتيجية، كما يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) قد بلغ (0.14) وهذا يعني ان البعد التواصلي للقيادة يؤثر في الرؤية الاستراتيجية بنسبة (14%) على مستوى المستشفى عينة الدراسة، وهذا يعني ان الرؤية الاستراتيجية ستزداد بمقدار (14%) في حال زيادة الاهتمام بالبعد التواصلي للقيادة وحدة واحدة. كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) البالغة (2.216) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. وتأسيساً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .

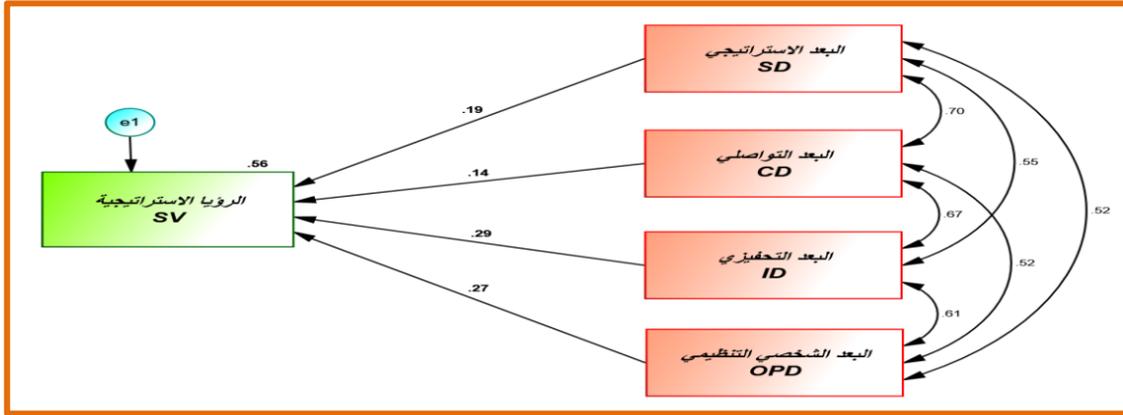
ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التحفيزي في الرؤية الاستراتيجية)

يوضح الشكل (5) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التحفيزي في الرؤية الاستراتيجية، كما يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) قد بلغ (0.29) وهذا يعني ان البعد التحفيزي للقيادة يؤثر في الرؤية الاستراتيجية بنسبة (29%) على مستوى المستشفى عينة الدراسة، وهذا يعني ان الرؤية الاستراتيجية ستزداد بمقدار (29%) في حال زيادة الاهتمام بالبعد التحفيزي للقيادة وحدة واحدة. كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) البالغة (4.716) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. وتأسيساً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الشخصي التنظيمي في الرؤية الاستراتيجية)

يوضح الشكل (5) وجود تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الشخصي التنظيمي في الرؤية الاستراتيجية، كما يتضح ان قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) قد بلغ (0.27) وهذا يعني ان البعد الشخصي- التنظيمي للقيادة يؤثر في الرؤية الاستراتيجية بنسبة (27%) على مستوى المستشفى عينة الدراسة، وهذا يعني ان الرؤية الاستراتيجية ستزداد بمقدار (27%) في حال زيادة الاهتمام بالبعد الشخصي التنظيمي للقيادة وحدة واحدة. كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R). الظاهرة في الجدول (10) البالغة (5.071) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. وتأسيساً على ما تقدم، يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .



كما يتضح من الشكل (5) ان قيمة معامل التفسير (R2) قد بلغت (0.56) وهذا يعني ان التغيرات التي تحصل في متغير الرؤية الاستراتيجية يعود (56%) منها الى تغير ابعاد القيادة الريادية والنسبة المتبقية البالغة (44%) تعود الى متغيرات اخرى غير داخلة في نموذج الدراسة الحالي .

الجدول (10) مسار ومعلمات اختبار تأثير ابعاد القيادة الريادية في الرؤية الاستراتيجية

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
الرؤيا الاستراتيجية ← البعد الاستراتيجي	.189	.198	.062	3.207	.001
الرؤيا الاستراتيجية ← البعد التواصلی	.144	.120	.054	2.216	.027
الرؤيا الاستراتيجية ← البعد التحفيزي	.286	.245	.052	4.716	***
الرؤيا الاستراتيجية ← البعد الشخصي التنظيمي	.272	.229	.045	5.071	***

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.23)

المبحث الرابع : الإستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

فيما يخص الدراسة الحالية، فقد توصل الباحثان إلى مجموعة من الإستنتاجات، والتي تعد عبارة عن خلاصة علمية للدراسة الحالية، وذلك من خلال إعتقاد الباحثان على الجانبين النظري والميداني للدراسة، وكما يأتي:

- تعد القيادة الريادية إحدى أشكال القيادة التي من الضروري على قادة المنظمات تبنيها من أجل الحفاظ على قدرة المنظمة التنافسية في البيئة الديناميكية والمتغيرة. وذلك لأنها مرتبطة بشكل إيجابي بتعزيز الرؤية الاستراتيجية.
- تتضمن القيادة الريادية أربعة أبعاد رئيسة (البعد الاستراتيجي، البعد التواصلی، البعد التحفيزي والبعد الشخصي- والتنظيمي) يجب على قادة المنظمات التحلي بها والعمل على تعزيزها من أجل تحقيق النجاح التنظيمي في بيئة الأعمال الحالية.

### دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

3. يعد مصطلح الرؤية الاستراتيجية من المصطلحات المتداولة في عالم الأعمال، والذي يعطى للمنظمات التي تستغل الخبرات الجماعية والمواهب وقدرات الأفراد العاملين لديها لكي تتعلم كيفية النجاح استراتيجياً.
4. حقق متغير القيادة الريادية وأبعاده مستوى توافر متوسط نسبياً، في مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، وهذا يدل على وعي موظفي هذه المستشفى بأهمية القيادة الريادية في تطوير قدرة المستشفى على مواجهة الظروف المختلفة.
5. حقق متغير الرؤية الاستراتيجية مستوى توافر متوسط نسبياً، في مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، وهو يدل على سعي المستشفى قيد الدراسة إلى ترسيخ رؤيتها الاستراتيجية.
6. توجد علاقة إرتباط طردية ومعنوية بين القيادة الريادية والرؤية الاستراتيجية، وهذا ما يثبت حقيقة أن أي تغير في القيادة الريادية من شأنه أن يعمل على تغيير إيجابي في الرؤية الاستراتيجية في مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء مجتمع الدراسة.
7. يوجد تأثير موجب ومعنوي للقيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية، وهذا ما يدعو مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء مجتمع الدراسة، إلى بذل المزيد من الجهود بإتجاه استخدام ودعم أبعاد القيادة الريادية وذلك لأنه من شأنها أن تعمل على تعزيز رؤيتها الاستراتيجية.

#### ثانياً: التوصيات:

- من خلال الإعتماد على مجموعة الإستنتاجات النظرية والميدانية الخاصة بالدراسة، سوف يقدم الباحثان في هذه الفقرة مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تساعد مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، على تطبيق ما جاء في الدراسة من نتائج، وكما يأتي:
1. ضرورة أن تعمل مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، على المحافظة على وتطوير أبعاد القيادة الريادية لدى موظفيها، والعمل على دعمها لأنها أحد أسباب النجاح الوظيفي والتنظيمي.
  2. يتحتم على مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، تعزيز تركيزها على تعزيز الرؤية الاستراتيجية الخاصة بها، وذلك من خلال الإهتمام بالرؤية عاملها ومسؤوليتها التي يتم طرحها في المواقف المختلفة.
  3. إذا ما أرادت مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة تعزيز الرؤية الاستراتيجية الخاصة بها، فعليها التركيز على الإستخدام الأمثل لمواردها المتاحة والعمل على تعزيز التكيف والمرونة لديها من خلال إعتماد أسلوب القيادة الريادية.
  4. ضرورة أن تقوم مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، بتعزيز مكانتها التنافسية في السوق من خلال الإعتماد على القدرات الريادية من قبل الموظفين لديها.
  5. يتحتم على مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، أن تعمل على تمكين الأفراد العاملين لديها وتدريبهم باستمرار وأن تحفزهم لكي يكونوا مستعدين للتكيف مع أغلب الظروف التي يمكن أن تمر بهم.
  6. ضرورة أن تبذل مستشفى الكفيل التخصصي - محافظة كربلاء قيد الدراسة، المزيد من الجهود من أجل خلق مناخ تنظيمي يمكن أن يلام الأفراد العاملين وقدراتهم، وذلك من خلال القيادة الريادية التي تعمل على دعمهم وتطويرهم وتحفيزهم ومشاركتهم في عمليات صنع القرار.

#### المصادر

##### A) Books:

- Allison, Michael & Kaye, Jude, (2015) Strategic Planning for Nonprofit Organizations: A Practical Guide for Dynamic Times, Third edition, John Wiley & Sons Inc., NJ, USA.
- Hess, Dennis W. (2018) Leadership by Engineers and Scientists: Professional Skills Needed to Succeed in a Changing World, First Edition, John Wiley & Sons Inc., NJ, USA.

- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " Research methods for business students " 5<sup>th</sup> ed , Pearson Education Limited, Prentice Hall, England.
- Thompson, A., & Strickland, A. (2003). Strategic Management: Concepts and Cases. McGraw - Hill / Irwin.

**B) Journals:**

- Akbari, M., Bagheri, A., Imani, S., & Asadnezhad, M. (2020). Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role of creativity self-efficacy and support for innovation. European Journal of Innovation Management.
- Alaloul, W. S., Liew, M. S., Zawawi, N. A. W., Mohammed, B. S., Adamu, M., & Musharat, M. A. (2020). Structural equation modelling of construction project performance based on coordination factors. Cogent engineering, 7(1), pp.1-25.
- Anshar, Muhammad,(2017),” The Impact Of Visionary Leadership, Learning Organization And Innovative Behavior To Performance Of Customs And Excise Functional”, International Journal of Human Capital Management, Vol. 1, No.2, p 52-60.
- Bagheri, A., & Harrison, C. (2020). Entrepreneurial leadership measurement: a multi-dimensional construct. Journal of Small Business and Enterprise Development.
- Bakhshian.A,hamidi.f,ezati.m, (2011)" Relationship between Organizational Intelligence and Entrepreneurship among University Educational Managers", The Journal of Mathematics and Computer Science Vol .3 No.4 ,p.415-418.
- Carsrud, A., & Brännback, M. (2011). Entrepreneurial motivations: what do we still need to know?. Journal of Small Business Management, 49(1), 9-26.
- Cavallo, A., Ghezzi, A., & Balocco, R. (2019). Entrepreneurial ecosystem research: Present debates and future directions. International Entrepreneurship and Management Journal, 15(4), 1291-1321.
- Cogliser, C. C., & Brigham, K. H. (2004). The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned. The Leadership Quarterly, 15(6), 771-799.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2017). The entrepreneurial imperatives of strategic leadership. Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset, 307-327.
- Eneizat, M. A., & Al-Kasasbeh, M. M. (2021). Digital Entrepreneurship Perspective of Smart Organization and Technological Innovation: A Conceptual Model. Journal of Management and Sustainability, 11(2)

- Fontana, A., & Musa, S. (2017). The impact of entrepreneurial leadership on innovation management and its measurement validation. *International Journal of Innovation Science*.
- Green, E. D., Gunter, C., Biesecker, L. G., Di Francesco, V., Easter, C. L., Feingold, E. A., ... & Manolio, T. A. (2020). Strategic vision for improving human health at The Forefront of Genomics. *Nature*, 586(7831), 683-692.
- Imran, R., & Aldaas, R. E. (2020). Entrepreneurial leadership: a missing link between perceived organizational support and organizational performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*.
- Kasim, N. M., & Zakaria, M. N. (2019). THE SIGNIFICANCE OF ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP AND SUSTAINABILITY LEADERSHIP (LEADERSHIP 4.0) TOWARDS MALAYSIAN SCHOOL PERFORMANCE. *International Journal of Entrepreneurship*, 2(8), 27-47.
- Kimbu, A. N., de Jong, A., Adam, I., Ribeiro, M. A., Afenyo-Agbe, E., Adeola, O., & Figueroa-Domecq, C. (2021). Recontextualising gender in entrepreneurial leadership. *Annals of Tourism Research*, 88, 103176.
- Kumang, Chit'Jna Amary & Ahman, Eeng,(2020),” A Content Analysis: The Vision Statements Of Higher Education Institutions In Indonesia”, *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, Volume 1, Issue 3.
- Leitch, C. M., & Volery, T. (2017). Entrepreneurial leadership: Insights and directions. *International Small Business Journal*, 35(2), 147-156.
- Licht, A. N. (2010). Entrepreneurial motivations, culture, and the law. In *Entrepreneurship and culture* (pp. 11-40). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Maccoby, Michael & Scudder, Tim (2011)m Strategic intelligence definition: conceptual system of leadership for ,*East Journal of psychologie and Business*,Vol35,No3
- Madsen, Heather Louise & Ulhøi, John Parm; (2021). Sustainable visioning: Re-framing strategic vision to enable a sustainable corporate transformation . *Journal of Cleaner Production*
- Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H. (2009) " The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan" *Journal of Social Sciences* 5 (4).
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., Akram, Z., & Tanveer, Y. (2021). Entrepreneurial leadership and team creativity: the roles of team psychological safety and knowledge sharing. *Personnel Review*.

- Molina, Oscar Antonio Martinez,(2018),” Visionary leadership in the administrative staff of the educational unit in Jawaban”, Journal of Technology and Science Education, 8(2)
- Musara, M., & Nieuwenhuizen, C. (2020). Informal sector entrepreneurship, individual entrepreneurial orientation and the emergence of entrepreneurial leadership. Africa Journal of Management, 6(3), 194-213.
- Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. Journal of Business Research, 89, 1-9.
- Nwachukwu, C., Chládková, H., & Žufan, P. (2017). The relationship between entrepreneurial orientation, entrepreneurial competencies, entrepreneurial leadership, and firm performance: a proposed model.
- Özdem, Güven, (2011),” An Analysis of the Mission and Vision Statements on the Strategic Plans of Higher Education Institutions”, Educational Consultancy and Research, Educational Sciences: Theory & Practice - 11(4)
- Parco-Tropicales, Marishirl & Guzman, Allan B. de (2014),” Astructural equation model (SEM) of the impact of transformational, visionary, charismatic and ethical leadership styles on the development of wise leadership among Filipino private secondary school principals”, Asia Pacific Educ. 15:547–559, Springer
- Parente, R., ElTarabishy, A., Vesci, M., & Botti, A. (2018). The epistemology of humane entrepreneurship: Theory and proposal for future research agenda. Journal of Small Business Management, 56, 30-52.
- Parente, R., ElTarabishy, A., Vesci, M., & Botti, A. (2018). The epistemology of humane entrepreneurship: Theory and proposal for future research agenda. Journal of Small Business Management, 56, 30-52.
- Pauceanu, A. M., Rabie, N., Moustafa, A., & Jiroveanu, D. C. (2021). Entrepreneurial Leadership and Sustainable Development—A Systematic Literature Review. Sustainability, 13(21), 11695.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. Journal of small business Management, 53(1), 54-74.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. Journal of small business Management, 53(1), 54-74.

- Sakarneh, B. K., & Harahsheh, F. (2020). Impact of Smart Organization Strategies on Obtaining Larger Market Share Evidence from Jordanian Firms.
- Schafer, M. A. (2009). "Organizational IQ: Characteristics common to smart organizations and applicability to the US Military". Master of Business Administration, MBA Professional Report, Naval Postgraduate, School Monterey, California.
- Schafer, M. A. (2009). Organizational IQ: characteristics common to smart organizations and applicability to the US Military. NAVAL POSTGRADUATE SCHOOL MONTEREY
- Sharma, B. (2016). A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4).
- Subramanian, A., & Nilakanta, S. (1996). Organizational innovativeness: Exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance. Omega, 24(6), 631-647.
- Thompson, S., Strickland, T. (2003) Frequency and characteristics of anxiety among patients with Alzheimer's disease and related dementias. The Journal of neuropsychiatry and clinical neurosciences, 15(2), 180-186
- Ubaidillah, Muhammad & Chistiana, Ratih and Sahrandi, Akhmad,(2019),” THE Visionary Leadership strategy in advancing educational institutions, Journal of Educational Innovation,6(1)



جامعة الكوفة كلية الإدارة والإقتصاد قسم إدارة الأعمال

استشارة مسح أولي

السادة المحترمون...

تحية طيبة....

نضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت لقياس متغيرات الدراسة الموسومة (دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية)، دراسة تحليلية لآراء عينة من الملاكات الإدارية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، وبما أنكم المعنيون بالأمر ولكونكم الأقدر من غيركم نرجو منكم الإجابة على فقراتها بكل دقة وموضوعية. وأرجو التفضل بقراءة الملاحظات الآتية:

- 1- إن إجاباتكم سوف لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي فلا داعي لذكر الاسم رجاء.
- 2- رأيك الموضوعي الدقيق هو المطلوب، إذ ليس هناك إجابات صحيحة أو خاطئة.
- 3- ستجد أمام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (أتفق بشدة، اتفق، لا أتفق إلى حد ما، لا أتفق، لا أتفق بشدة)، نرجو منك وضع علامة (√) تحت واحدة منها والتي تعبر عن وجهة نظرك.
- 3- الباحث على استعداد تام للإجابة على الاستفسارات حول عبارات الاستبانة، وسيكون بينكم وقت ما تشاؤون. مع العلم أن المتغيرات الرئيسة معروفة في استشارة الاستبانة وضمن كل حقل من حقولها.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم معنا متمنين لكم دوام التوفيق ولنظمتكم التائق والنجاح ...

2021 م

1443 هـ

جزء الأول: معلومات عامة

1. النوع الاجتماعي: ذكر  أنثى
2. الحالة الاجتماعية: متزوج  اعزب  مطلق  ارمل
3. العمر: 03 سنة فأقل  04-13 سنة  05-14 سنة  06- سنة

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

4. التحصيل الدراسي : إعدادية	ماجستير	دكتوراه	دبلوم	بكالوريوس	دبلوم عالي
5. عدد سنوات الخدمة : من 1- 5 سنوات	20-16	25-21	26 فأكثر	10- 6	15-11

الجزء الثاني: مقاييس متغيرات الدراسة

**1. القيادة الريادية:** هي تنظيم مجموعة من الأشخاص لتحقيق هدف مشترك باستخدام سلوك ريادي استباقي من خلال الابتكار للاستفادة من الفرص وتحمل المسؤولية الشخصية وإدارة التغيير في بيئة ديناميكية لصالح المنظمة، وتتكون القيادة الريادية من الأبعاد الآتية: تم اعتماد مقياس (Fontana &Musa, 2017)

أ. **البعد الاستراتيجي:** يتعامل هذا البعد مع القدرة على تحديد نظام المنظمة بطريقة شاملة مع مراعاة مواردها وأفرادها واستراتيجيتها، بالإضافة إلى نموذج العمل الذي تتبناه المنظمة.

العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1 لديه رؤية واضحة تجاه فرص الأعمال المتاحة.					
2 لديه القدرة على إنشاء نظام معلومات لاستكشاف التغيير البيئي للمستشفى.					
3 لديه حدس استراتيجي عند اتخاذ القرار.					
4 لديه القدرة على معالجة المشاكل في جميع أنحاء المستشفى.					
5 لديه القدرة على تشجيع الشعور بالمسؤولية في جميع أنحاء المستشفى.					
6 لديه القدرة على التعامل مع الفرص والتحديات عن طريق الابتكار.					
7 لديه القدرة على التحلي بالمرونة في اختيار الاستراتيجيات أو اتخاذ القرارات عندما يتعلق الأمر بفرص العمل.					
8 لديه الاستعداد للعمل في الظروف ذات المخاطرة العالية					
9 لديه القدرة على التنبؤ بالتضاي المستقبلية أو الأزمات على أساس الخبرة السابقة وخطط العمل الحالية.					
10 لديه القدرة على إعداد استراتيجية فاعلة بالمستشفى لمواجهة الظروف غير المتوقعة.					

ب. **البعد التواصلي:** يتعامل هذا البعد مع القدرة على إقناع أعضاء المنظمة وإدارة الصراعات وتعزيز إدارة المعرفة من خلال فهم المشاعر في التفاعلات الاجتماعية.

العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1 لديه القدرة على التأثير في العاملين المستشفى من خلال الإقناع الفعال.					
2 لديه القدرة بالسيطرة على مشاعره في إدارة الصراع.					
3 لديه القدرة على تعزيز مناخ تنظيمي إيجابي.					
4 . لديه القدرة على تشجيع العاملين في المستشفى للمشاركة بعملية صنع القرار.					
5 يدرك مشاعر العاملين في المستشفى وتفاعلاتهم الاجتماعية الهادفة					

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكنيل التخصصي)

لتحقيق الأداء المستدام..					
--------------------------	--	--	--	--	--

ج. البعد التحفيزي: يتعامل هذا البعد مع العمل البشري داخل المنظمة الذي يؤثر على كل من الدافعية والإدراك لدى العاملين في المنظمة.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	لديه الدافع للنجاح في العمل.					
2	لديه القدرة على فهم احتياجات العاملين في المستشفى.					
3	لديه القدرة على نقل المؤثرات الإيجابية للآخرين في المستشفى.					
4	يظهر الروح الريادية للآخرين ليتبعوها داخل المستشفى.					
5	لديه ثقة بالنفس في إقناع العاملين بتطوير إجراءات العمل.					

د. البعد الشخصي والتنظيمي: يعالج هذا البعد العوامل المتعلقة بالإبداع والاستقرار والتخصيص المناسب للموارد (ملاءمة الوظيفة) والانضباط.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يشجع الإبداع من أجل تطوير وتطبيق الابتكار في المستشفى.					
2	لديه التزام بدعم الأنشطة الريادية داخل المستشفى.					
3	لديه القدرة على إدارة الموارد بشكل فاعل في الحفاظ على القدرات الديناميكية للمستشفى.					
4	يهتم بأعداد نموذج عمل قوي يحافظ على القدرة التنافسية في المستشفى عن طريق اتخاذ القرارات التنظيمية الريادية					

2. **الرؤية الاستراتيجية:** تُعرّف عمومًا على أنها قدرة المنظمة على إنشاء رسالة أو غرض، وتحديد أهداف طويلة الأمد، وإجراء تحليل

موضوعي لأدائها بالنسبة لمنافسيها في الصناعة والاقتصاد ككل، وتحديد معلمات للقيمة والفو. ( Schafer,2009 )

ت	العبارات	اتفق	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق
---	----------	------	------	-------	---------	---------

دور القيادة الريادية في ترسيخ الرؤية الاستراتيجية (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والفنية والطبية في مستشفى الكفيل التخصصي)

بشدة				بشدة	
					1 لدى المستشفى رؤية استراتيجية واضحة.
					2 توصف رؤية المستشفى في ضوء الجهود المطلوبة لتحقيق أهدافها.
					3 رؤية المستشفى هي مصدر ملهم لقيمتها الجوهرية.
					4 تحرص المستشفى على إيصال رؤيتها بوضوح لجميع العاملين.
					5 تعزز رؤية المستشفى الذكاء الجماعي لأعضاء فريق العمل.
					6 رؤية المستشفى تحقق التوافق بين أهدافها ومواردها.
					7 توفر رؤية المستشفى النافع الأساسي لفرق العمل لتحسين الأداء التنظيمي

شكراً جزيلاً على مساهماتكم في دعم الجهود البحثية