



العلاقة بين القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف

دراسة تطبيقية على موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية

بحث مُستل من رسالة ماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

د. منى سامي محمود مصطفى

أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة، جامعة المنصورة
d.monasamy@mans.edu.eg

أ.مريم عابد إبراهيم عبد الواحد

باحثة ماجستير إدارة الأعمال
كلية التجارة، جامعة المنصورة
mariemabed1911@gmail.com

د. أميرة كمال أحمد عبد الحميد

مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة، جامعة المنصورة
amirakamalahmed2021@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد السادس - العدد الأول – الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٥

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عبد الواحد، مريم عابد إبراهيم؛ مصطفى، منى سامي محمود؛ عبد الحميد، أميرة كمال أحمد (٢٠٢٥). العلاقة بين القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف: دراسة تطبيقية على موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٦(١)٣، ٤٩-٨١.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

العلاقة بين القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف

دراسة تطبيقية على موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية

أ.مريم عابد إبراهيم عبد الواحد؛ د. منى سامي محمود مصطفى؛ د. أميرة كمال أحمد عبد الحميد

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية التعرف على العلاقة بين القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف بالتطبيق على موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية. واعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء لجمع البيانات من موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية، وقد بلغ عدد القوائم الصالحة للتحليل (٣٨٤) قائمة. و لتحليل البيانات الدراسة قام الباحثون باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.26)، وتم استعمال اختبار ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات وكما إستخدام الباحثون أيضاً معامل ارتباط بيرسون والانحدار الخطي المتعدد لتحقيق أهداف الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة البارعة وأبعاد السلوك الريادي للموظف، كما يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة على أبعاد السلوك الريادي للموظف، كما لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مفردات العينة محل الدراسة حول متغيرات الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع- العمر-مستوى التعليم - مستوى الخبرة)، وفي ضوء ماأسفر عنه البحث من نتائج، فقد اقترح الباحثون مجموعة من توصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز السلوك الريادي للموظف.

الكلمات المفتاحية: القيادة البارعة، السلوك الريادي للموظف

تمهيد:

مع التغييرات المستمرة في بيئة الأعمال المضطربة، لم تعد القيادة التقليدية اليوم مجدية لتطوير المنظمات وتوجيهها نحو النمو والاستدامة. لذلك، يتعين على المنظمات اليوم تغيير سياساتها واستراتيجياتها للتكيف مع الوضع الحالي، ولقد أدت التغييرات المتتالية في بيئة الأعمال والمنافسة المتزايدة والشديدة بين منظمات الأعمال إلى ظهور مفهوم جديد في القيادة الإدارية يسمى القيادة البارعة والذي يعتمد على حالة التكامل بين نوعين من السلوكيات: سلوك الاستكشاف (القيادة المنفتحة) الذي يعتمد على تعزيز توليد الأفكار وكذلك استكشاف فرص جديدة، سلوك الاستغلال (القيادة المنغلقة) الذي يعتمد على تعزيز استغلال الأنشطة الحالية والتأكد من أن العمال ينفذون المهام من خلال اتخاذ الإجراءات التصحيحية ومراقبة تحقيق الأهداف واتباع القوانين والتعليمات، حيث يقوم القائد بتبديل بين السلوكيات وفقاً للتغيير في الموقف (Al-Eida, 2020)

ولقد تم تأسيس السلوك الريادي للموظف كنهج لتحسين الأداء التنظيمي وهو عنصر حاسم في التنمية التنظيمية والاقتصادية ووسيلة يمكن للمنظمات من خلالها تحسين تقديم الخدمات والأداء التنظيمي من خلال استخدام القدرات الخاصة بالمنظمة لاستغلال الفرص في مجال الأعمال. ولقد تزايد الاعتراف بالاستخدام الاستراتيجي لسلوك الريادي للموظف كمسار أساسي لخلق القيمة والربحية والمنتجات والخدمات الجديدة والتقنيات الإدارية والاستراتيجيات والموقف التنافسي. (Chamba & Chazireni.,2023)

وعلى جانب آخر، نظرا لدور الحيوي الذي تقوم به القرية الذكية في جذب الاستثمارات الأجنبية وتوفير فرص العمل للشباب ومن ثم دفع عجلة النمو الاقتصادي. ولأنها أهم مجمع أعمال لجميع قطاعات الشركات والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مصر. كما تضم شركات متعددة الجنسيات، وشركات محلية وهيئات حكومية ومؤسسات مالية ومنشآت تعليمية ومراكز بحث وتطوير تقدم مجموعة واسعة من الخدمات كان من الهام تسليط الدور على مدى توافر القادة البارعين القادرين على دفع سلوكيات الموظفين داخل مكان العمل نحو الريادة والتميز. وعلى هذا النحو، تسعى هذه الدراسة إلى تحديد طبيعية العلاقة بين القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف.

الإطار النظري:

وفيه تعرض الباحثة مفاهيم وأبعاد متغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

أ- القيادة البارعة (Ambidextrous leadership):

١. مفهوم القيادة البارعة:

أشارت (Rosing et al. (2011 القيادة البارعة بأنها القدرة على تعزيز كل من السلوكيات الاستكشافية والاستغلالية لدى المتابعين عن طريق زيادة أو تقليل التباين والأختلاف في سلوكهم والتبديل المرن بين تلك السلوكيات.

٢. أبعاد القيادة البارعة:

بمراجعة العديد من الأدبيات السابقة للوقوف على أبعاد القيادة البارعة، وجد أن معظم الدراسات تتفق على أن هناك ثلاثة أبعاد أساسية هي: الاستكشاف، الاستغلال، المرونة

(Zacher&Rosing., 2015; Al-Eida,2020; Zarb et al.,2017; Jia et al.,2021; Qahtan & Dawood,2023 ; Wahyudi et al.,2022 ; Oluwafemi et al.,2020)

تناولها الباحثين كما يلي:

٢,١ الاستكشاف (Exploration)

عرف (March (1991) الاستكشاف بأنه وسيلة فعالة لتحقيق الابتكار حيث يشجع على تجريب أفكار جديدة من أجل الوصول إلى بدائل أفضل من الأفكار القديمة. كما عرف (Rosing&Zacher (2017) الاستكشاف بأنه سلوكيات القائد التي تزيد من التباين في مستويات سلوكيات الموظفين الخلاقة من خلال تشجيعهم على القيام بالأشياء بشكل مختلف والبحث عن طرق بديلة لإنجاز المهام. والتعلم من الأخطاء والمجازفة وبالتالي إعطاء الموظفين مجالاً للتفكير بشكل مستقل وذلك من خلال دعم محاولاتهم لتحدي الروتين والتفكير خارج الصندوق، وهو أمر مهم بشكل خاص لتوليد أفكار جديدة.

٢,٢ الاستغلال (Exploitation)

عرف (Rosing&Zacher (2017) الاستغلال بأنه القيام بأشياء كما كان يتم القيام بها سابقاً والألتزام بالقواعد والإجراءات الحالية وتجنب المخاطر أي ان الاستغلال يشير إلى السلوكيات التي تقلل من تنوع تصرفات الفرد، ويتطلب الاستغلال الاعتماد على الخبرة السابقة ووضع الأشياء موضع التنفيذ وتحسين الإجراءات المدروسة جيداً بشكل تدريجي، وصل المنتجات الحالية. (March, 1991 ;Oluwafemi et al.,2020)

٢,٣ المرونة (Flexibility)

أشارت (Rosing et al. (2011) بان المرونة هي قدرة القائد على التبديل بين الاستكشاف والاستغلال وفقاً لمتطلبات الموقف. وتستخدم القيادة المرنة لوصف قدرة القائد على التكيف من خلال مجموعة من السلوكيات لتلبية احتياجات المنظمة وتحفيز الموظفين على الابتكار. (Jia et al.,2021)

ب السلوك الريادي للموظف Intrapreneurship behavior

١. مفهوم السلوك الريادي للموظف:

أشار (Neessen et al.(2019) بأن السلوك الريادي للموظف بأنه عملية يحدد فيها الموظفون الفرص ويستغلونها من خلال كونهم مبتكرين واستباقيين ومن خلال المخاطرة لمساعدة المؤسسات على إنشاء منتجات وعمليات وخدمات جديدة والشروع في التجديد الاستراتيجي و تطوير أعمال جديدة للمنظمة ومن ثم تعزيز القدرة التنافسية والأداء المنظمات، كما أشار (Rubinskaya (2021) السلوك الريادي للموظف باسم ريادة الأعمال للشركات ويعرف أيضاً باسم ريادة الأعمال التي تتم داخل الشركات الحالية.

٢. أبعاد السلوك الريادي للموظف

بمراجعة العديد من الأدبيات السابقة للوقوف على أبعاد السلوك الريادي للموظف ، اتضح أن غالبية هذه الأدبيات تتفق على أن هناك أربعة أبعاد أساسية هي: الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، التجديد الاستراتيجي. (Antoncic& Antoncic,2011; Gawke et al.,2019; Alam et al.,2020)

٢,١ الابتكار Innovativeness

عرف (2022) Trivedi& Srivastava الابتكار بأنه تقديم وإدخال تكنولوجيا جديدة او منتجات وخدمات جديدة إلى السوق في الوقت والكفاءة والسرعة المناسبة والتشجيع العام للأفكار الجديدة للحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة، ويشير ابتكار الموظف إلى مجموعة من سلوكيات الموظف التي تساعد على خلق وتقديم أفكار جديدة داخل المنظمة لتعزيز الأداء الوظيفي و أداء المنظمة.(Janssen ,2000)

٢,٢ المخاطرة Risk-taking

عرف (2023) Paksoy et al. المخاطرة بأنها اتخاذ قرارات في ظروف غير مؤكدة و مجهولة دون معرفة كاملة بالنتائج.

٢,٣ الاستباقية Proactiveness

عرف (2020) Astrini et al. الاستباقية بأنها نظرة ثابتة تتمحور حول الثغرات التي يتم تحديدها من خلال البحث المكثف وتحليل أبحاث السوق. وتساعد الاستباقية الشركات على البقاء في صدارة المنافسة، و تشير الاستباقية إلى منظور الشخص الذي يبحث عن الفرص لتحسين وتغيير الوضع الحالي والتطلع إلى المستقبل وتوقع التغييرات والاحتياجات والتحديات المستقبلية والاستعداد للاستجابة لهذه التغييرات (Kollmann et al.,2017; Krauss et al. 2005; Palazzeschi et al., 2018).

٢,٤ التجديد الاستراتيجي Strategic renewal

ويعد التجديد الاستراتيجي عنصر أساسي في سلوك الريادي للموظف و يساعدالتجديد الاستراتيجي إلى تنشيط الأعمال داخل الشركات بتبني الإبداع والابتكار واكتساب قدرات جديدة والدخول أسواق جديدة وتطوير قدراتها التنافسية و ينعكس ذلك في استدامة أداء الموظفين والمنظمة(Al Romeedy & Mohamed ,2022)

ثانياً: الدراسات السابقة:

أ.الدراسات السابقة الخاصة بالقيادة البارعة:

أهتمت دراسة (Zaher &Rosing(2015) بالتعرف على تأثير القيادة البارعة على ابتكار الفريق وتكونت عينة الدراسة على(٣٣) قائد من شركات التصميم المعماري في استراليا و٩٢ موظف وظهرت نتائج هذه الدراسة إلى وجود تأثير ايجابي للقيادة البارعة على ابتكار الفريق .

وهدفت الدراسة (Luu et al. (2019) إلى تحديد دور القيادة البارعة في تعزيز صياغة الوظائف من خلال التوجيه الريادي وقد تم جمع البيانات من ٤٢٧ موظفاً ومديراً من شركات البرمجيات في فيتنام وظهرت الدراسة العلاقة الإيجابية بين القيادة البارعة والتوجه الريادي ، والذي يرتبط بشكل إيجابي بصياغة الوظائف ، فضلاً عن الدور الوسيط للتبادل الاجتماعي التنظيمي لتأثير القيادة البارعة على التوجيه الريادي.

وكما هدفت دراسة ابو زيد (٢٠١٩) إلى تحديد طبيعة العلاقة بين سلوكيات القيادة البارعة والتوجه الريادي والاداء في ظل توسط رأس المال التنظيمي الاجتماعي وعمر المنظمة ونمط الملكية ، وتم التطبيق على (٣٧) شركة من الشركات التي تعمل بالصناعات فائقة التكنولوجيا بمصر، تم جمع البيانات من 183 مدير ، وأظهرت النتائج جودة وملائمة متغيرات النموذج وكذلك ايجابية العلاقة بين اتباع سلوكيات القيادة البارعة وتبني التوجه الريادي وتحسين مستوى الاداء ، كما أكدت النتائج على توسط مكونات رأس المال التنظيمي الاجتماعي (الثقة والنسجام) للعلاقة ، وفيما يتعلق بالمحددات التنظيمية أشارت النتائج إلى تأثير نمط الملكية على اتباع التوجه الريادي وتحسين الاداء في حين لم يظهر تأثير للعمر التنظيمي على طبيعة العلاقة أو التنبؤ بها بشكل واضح.

كما تناولت دراسة (Kung et al. (2020 التعرف على تأثير القيادة البارعة على السلوك الابتكاري للموظفين في المتاحف العامة تم الحصول على بيانات من ٣٠ مديراً للموارد البشرية و ٧٤ مدير قسم و ٢٣٧ موظفاً في المتاحف العامة التايوانية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي لقيادة البارعة على السلوك الابتكاري للموظفين. علاوة على ذلك ، فإن المناخ التنظيمي للابتكار له تأثير وسيط على العلاقة بين القيادة البارعة والسلوك الابتكاري للموظفين.

وقامت دراسة (Wahyudi et al. (2022 إلى تحديد وتحليل العوامل التي تؤثر على الميزة التنافسية وتقديم اقتراحات لتحسين المشاريع تم جمع البيانات ٢٨٥ عينة من مديري الشركات وثبتت نتائج الدراسة أن لقيادة البارعة لها تأثير إيجابي على التوجه الريادي ، رأس المال الاجتماعي له تأثير إيجابي مباشر على التوجه الريادي ؛ لا يوجد تأثير إيجابي مباشر للقيادة البارعة على الميزة التنافسية ؛ رأس المال الاجتماعي له تأثير إيجابي مباشر على الميزة التنافسية. التوجه الريادي له تأثير إيجابي مباشر على الميزة التنافسية للموظفين ؛ يعمل التوجه الريادي كمتغير وسيط بين القيادة البارعة والميزة التنافسية للموظفين ؛ كما التوجه الريادي متغير وسيط بين رأس المال الاجتماعي والميزة التنافسية.

ب- الدراسات السابقة الخاصة بسلوك الريادي للموظف:

هدفت دراسة (Badoiu et al. (2019 إلى تقديم نظرة أعمق للعوامل التنظيمية والدوافع الشخصية لرواد الأعمال الداخليين التي قد تعزز السلوك الريادي للموظف في شركات التكنولوجيا. وتم جمع البيانات من خلال مقابلات شبه منظمة مع المؤسسين وكبار مديري الشركات ومع الموظفين . أظهرت النتائج بان السلوك الريادي للموظف قد ينشأ في الشركات بسبب دعم كبار مديريها على الرغم من ضيق الوقت والموارد المحدودة المتاحة لتنفيذ المشاريع. علاوة على ذلك، فإن تقدير العمل والثقة المتبادلة و جودة العلاقة بين الموظفين وكبار المديرين هي العوامل الأكثر قيمة بالنسبة لرائد الاعمال الداخلي.

هدفت دراسة (Antoncic & Antoncic (2011) التعرف على علاقة بين الرضا الموظفين وسلوك الريادي للموظفين واختبار تأثير رضا الموظف على نمو الشركة. تم جمع البيانات عبر استبيان تم إرساله عبر البريد الإلكتروني إلى 149 شركة من سلوفينيا وأظهرت النتائج أن رضا الموظفين يرتبط بشكل إيجابي بالسلوك الرياي للموظفين وأن رضا الموظفين قد يؤثر بشكل مهم على نمو الشركة بشكل مباشر وغير مباشر.

كما هدفت دراسة (Park et al. (2014 إلى فهم الطرق التي يمكن للمنظمات من خلالها زيادة سلوك الريادي للموظفين. تم جمع البيانات 528 موظفاً في المؤسسات التي لديها 300 موظف كحد أدنى في الولايات المتحدة، تشير النتائج إلى أن المنظمات تصبح مبتكرة وقابلة للتكيف مع البيئة التنظيمية لأنها تبني علاقات مع الموظفين يمكن ذلك تحفيز الموظفين على الانخراط في الاستكشاف داخل المنظمة وزيادة السلوك الريادي لديهم.

كما تناولت دراسة (Silva&Rua (2023 تأثير الوسيط لسلوك الريادي للموظف على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الفردي للموظف في شركات قطاع التكنولوجيا. تم جمع البيانات من 148 موظفاً، وأظهرت النتائج علاقات إيجابية بين القيادة التحويلية والسلوك الريادي للموظف والأداء الفردي. وتم تأكيد التأثير الوسيط لسلوك الريادي للموظف على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الفردي.

ج.التعقيب على الدراسات السابقة:

1. تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين القيادة البارعة والتوجه الريادي مثل دراسة (Luu et al.,2022; Wahyudi et al.,2018; et al., 2019) وتتفق هذه الدراسات جزئياً مع الدراسة الحالية على وجود ارتباط بين القيادة البارعة و التوجه الريادي.

2. اتفقت معظم الدراسات السابقة التي تناولت القيادة البارعة على استخدام الأبعاد الثلاثة الأساسية وهي: الاستكشاف والاستغلال والمرونة.

3. اتفقت معظم الدراسات السابقة التي تناولت السلوك الريادي للموظف على استخدام الأبعاد الأربعة الأساسية وهي: الابتكار ، المخاطرة ، الاستباقية، التجديد الاستراتيجي

4. تقوم الدراسة الحالية على معرفة مدى تأثير القيادة البارعة على السلوك الريادي للموظفي شركات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية، وهو ما لم يتم دراسته من قبل- على حد علم الباحثين- مما يعد اسهاماً للمكتبة العربية في هذا المجال.

ثالثاً مشكلة وتساولات الدراسة:

لتحديد مشكلة الدراسة قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية عن طريق عدد من المقابلات الشخصية لعدد من الموظفين القرية الذكية (30 مفردة بإستخدام العينة الميسرة)، وقد اعتمد الباحثون في تجميع البيانات على مجموعة من الأسئلة حيث اشتمل إطار المقابلة كما يلي :

- . مدى سماح المدير للموظفين باتباع طرق مختلفة لإنجاز مهام العمل
 - . مدى إعطاء المدير للموظفين الفرصة للتفكير والتصرف بشكل مستقل في العمل
 - . مدى اتخاذ المدير إجراءات تصحيحية عند حدوث الأخطاء
 - . مدى تجاوز المدير للأخطاء البسيطة التي يرتكبها لموظفون
 - . مدى جراءة الموظفين على تحمل المخاطر المحسوبة على الرغم احتمال الفشل
 - . مدى سماح المدير للموظفين بتقديم المشورة والاقتراحات للتجديد الاستراتيجي لشركة
 - . مدى اتخاذ الموظفون زمام المبادرة لاكتشاف فرص جديدة داخل الشركة
- وقد كشفت الدراسة الإستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تتمثل فيما يلي:

أوضح عدد من الموظفين أن المدير في الشركة التي يعملون بها يسمح لها بإتباع طرق مختلفة لإنجاز المهام ، وإن الكثير منهم يشجعهم المدير على التفكير خارج الصندوق وتوليد أفكار جديدة و يعطى المدير لهم مساحة لتفكير والبحث عن حلول لمشاكل العمل، ويرى معظم الموظفين بأن المدير يتغاطى عن الأخطاء البسيطة ويشجعهم على التعلم من هذه الأخطاء.

أوضح معظم الموظفين بأن المدير يسمح لهم بتقديم اقتراحات لتجديد الاستراتيجي لشركة، وإن الكثير من الموظفين قاموا بتطوير وتقديم خدمات ومنتجات جديدة لمنظمتهم وياخذوا زمام المبادرة لاكتشاف الفرص، في حين أكد القليل منهم على عدم رغبتهم في خوض المخاطرة وتقديم اقتراحات وافكار جديدة لمنظمتهم.

وفي ضوء نتائج الدراسة الإستطلاعية اتضح وجود إرتفاع في مستوى السلوك الريادي للموظف وإرتفاع مستوى القيادة البارعة ،ومن ثم يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات البحثية التالية:

- ١) ماهى طبيعة العلاقة الإرتباط بين القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف لدى موظفي شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالقرية الذكية ؟
- ٢) هل يوجد تأثير لأبعاد القيادة البارعة على أبعاد السلوك الريادي للموظف لدى موظفي شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالقرية الذكية ؟
- ٤) هل يختلف إدارك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظفين وفقاً لخصائص الديموغرافية (النوع،العمر، المستوى التعليمي، مستوى الخبرة)؟

رابعاً أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- ١) الكشف عن طبيعية العلاقة الارتباط بين أبعاد القيادة البارعة وأبعاد السلوك الريادي لدى موظفي شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالقرية الذكية
 - ٢) تحديد تأثير أبعاد القيادة البارعة على السلوك الريادي للموظف لدى موظفي شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالقرية الذكية
 - ٣) التحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظفين وفقاً لخصائص الديموغرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، مستوى الخبرة)
- خامساً: فروض ونموذج الدراسة:**

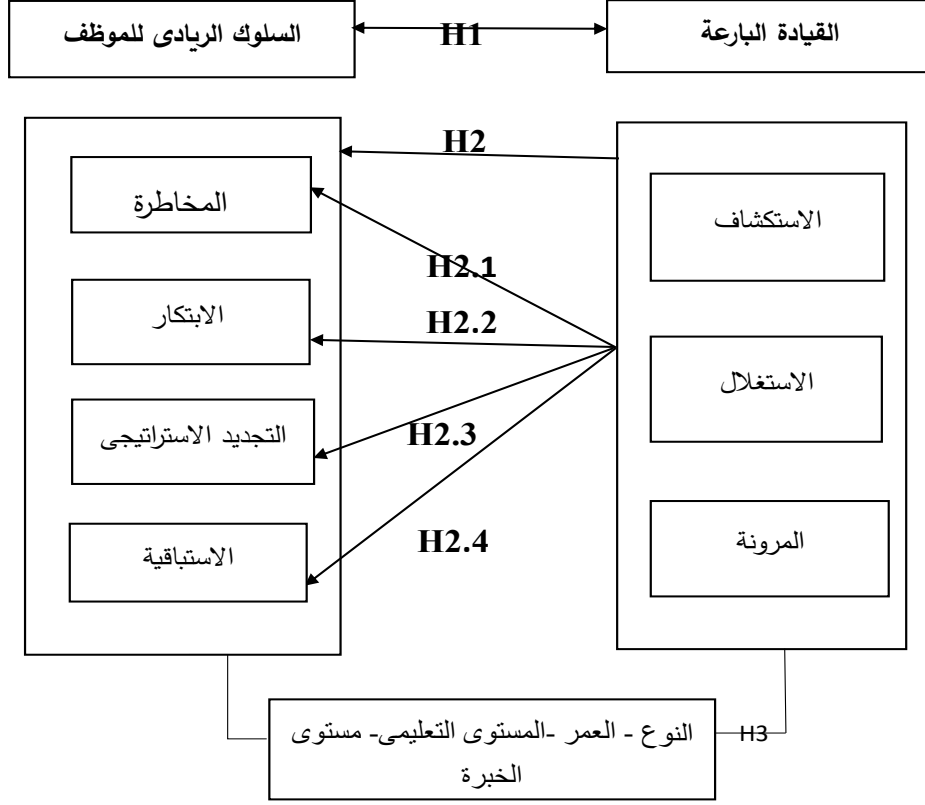
في ضوء مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها تم صياغة الفروض التالية:

- H1:** يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، الاستغلال، المرونة) وأبعاد السلوك الريادي للموظف (ابتكار، المخاطرة، الاستباقية، التجديد الاستراتيجي)
- H2:** يوجد تأثير معنوي لأبعاد قيادة البارعة (الاستكشاف، الاستغلال، المرونة) على أبعاد السلوك الريادي للموظف

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

- H2.1:** يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، الاستغلال، المرونة) على بعد المخاطرة
- H2.2:** يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، الاستغلال، المرونة) على بعد الابتكار
- H2.3:** يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، الاستغلال، المرونة) على بعد الاستباقية
- H2.4:** يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، الاستغلال، المرونة) على بعد التجديد الاستراتيجي
- H3:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف وفقاً للخصائص الديموغرافية (النوع - العمر - المستوى التعليمي - مستوى الخبرة).

وشكل التالي يوضح العلاقة بين المتغيرات الدراسة:



شكل رقم (1): الإطار المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على الدراسات السابقة

سادساً: أهمية الدراسة:

يمكن توضيح أهمية البحث على المستويين العلمي والتطبيقي على نحو التالي:

أ. الأهمية العلمية

١. تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة في تناولها عدة مفاهيم حديثة نسبياً تتمثل في: القيادة البارعة، السلوك الريادي للموظف ومن ثم هذه الدراسة تمثل محاولة لتأصيل هذه المفاهيم.

٢. تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الإسهامات علي المستوى العلمي؛ من خلال تغطية الفجوة البحثية في الدراسات السابقة وذلك لدراسة العلاقة بين القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف، وذلك في محاولة لكشف الغموض في هذه العلاقة التي أغفلت عنها الدراسات السابقة والتي لاتزال محل جدل بين باحثين في الأدب.

ب. الأهمية التطبيقية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العملية من أهمية مجال التطبيق الممثلة في القرية الذكية، ونظرا لدور الحيوي التي تقوم به القرية الذكية بجذب الاستثمارات الأجنبية وتوفير فرص العمل للشباب ومن ثم دفع عجلة النمو الاقتصادي. ولأنها أهم مجمع أعمال لجميع قطاعات الشركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مصر كما تضم شركات متعددة الجنسيات وشركات محلية وهيئات حكومية ومؤسسات مالية ومنشآت تعليمية ومراكز بحث وتطوير وتقديم مجموعة واسعة من الخدمات وتحتوي حالياً أكثر على أكثر من ١٨٠ شركة عالمية ومحلية، كان من الهام تسليط الدور على مدى توافر القادة البارعين القادرين على دفع سلوكيات الموظفين داخل مكان العمل نحو الريادة والتميز.

ويمكن توضيح الأهمية التطبيقية من خلال ما يلي:

١. فهم موضوع القيادة البارعة من قبل مديري المنظمات في القرية الذكية إلى مدى يمارسون الكفاءات القيادية البارعة، وبالتالي إجراء تطوير جذري وشامل بالطريقة التي قد تعزز أداء مؤسساتهم

٢. من خلال المساعدة وارشاد القادة في مجال التطبيق على ضرورة تعزيز القدرات الاستكشافية والاستغلالية لدى الموظفين وذلك من خلال تبنى القادة لسلوكيات القيادة البارعة كمصدر للميزة التنافسية.

سابعاً منهجية الدراسة:

١_ نوع الدراسة: قام الباحثون باستخدام المنهج الاستنباطي القائم على جمع البيانات وإخضاعها للمعالجة الإحصائية واستخلاص النتائج منها (Saunders et al., 2019).

٢- أنواع البيانات:

البيانات الأولية: تتمثل في البيانات التي تم جمعها من عينة من موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر من خلال قائمة الإستقصاء

البيانات الثانوية: هي تلك البيانات التي تم توفيرها أو جمعها من قبل أغراض بحثية أخرى وتم الحصول عليها عن طريق التقارير والأحصائيات وموقع القرية الذكية أو أي تقايير ترتبط بمتغيرات ومجتمع الدراسة.

٣-مجتمع وعينة الدراسة:

٣,١ مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية والبالغ عددهم وفقا للبيانات المنشورة على الموقع الالكتروني للقرية^١ (٨٦٦٤) مفردة لعام ٢٠٢٣.

٣,٢ عينة الدراسة: تم اعتماد على العينة العشوائية البسيطة، وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج^٢ (Simple Size Calculator) وذلك بمعلومية حجم المجتمع (٨٦٦٤) مفردة وبافتراض حدود خطأ $\pm 5\%$ عند مستوى ثقة (٩٥%) وبلغ حجم العينة (384) مفردة.

٤_ متغيرات الدراسة أساليب قياسها:

تحتوي هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين يتمثلان في:

أ. القيادة البارعة: تم قياسه باستخدام مقياس (Rosling et al.,2011) والذي اعتمدت عليه العديد من الدراسات السابقة، ويشمل ٢٣ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ويتكون من ثلاثة أبعاد هي (الاستكشاف، والاستغلال، والمرونة) و تم عرضها بالجزء الأول من قائمة الإستقصاء.

ب. السلوك الريادي للموظف: تم قياسه باستخدام مقياس (Gawke et al.,2019) (Stull & Singh, 2005) الذي اعتمدت عليه العديد من الدراسات السابقة، ويشمل ٢٤ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ويتكون من أربعة أبعاد هي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، التجديد الاستراتيجي) و تم عرضها بالجزء الثاني من قائمة الإستقصاء.

٥ إختبار الصدق والثبات:

أولا مقاييس صدق وثبات لأبعاد القيادة البارعة:

يوضح الجدول التالي (١) نتائج قياس الصدق والثبات لأبعاد القيادة البارعة

¹ <http://www.smart-villages.com/ar/about-smart-village/>

² <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html>

جدول (١)

صدق وثبات مقاييس القيادة البارعة

معامل الصدق	معامل الثبات - ألفا كرونباخ	الارتباط	أبعاد القيادة البارعة
			الاستكشاف
.944	.891	.867**	١. يسمح القائد للموظف باتباع طرق مختلفة لإنجاز المهام
		.871**	٢. يشجع القائد الموظف على تجربة أفكار مختلفة
		.516**	٣. يحفز القائد الموظف على المخاطرة
		.803**	٤. يعطي القائد للموظف الفرصة للتفكير والتصرف بشكل مستقل في العمل.
		.792**	٥. يتغاضى القائد عن الأخطاء البسيطة
		.846**	٦. يشجع القائد الموظف على التعلم من هذه الأخطاء
		.860**	٧. يشجع القائد الموظف على التفكير خارج الصندوق وتوليد أفكار جديدة
			الاستغلال
.733	.538	.466**	٨. يتابع القائد أداء الموظف أثناء تنفيذ أهداف المنظمة
		.419**	٩. يتخذ القائد إجراءات تصحيحية عند حدوث الأخطاء
		.558**	١٠. يعاقب القائد الموظف عند حدوث أخطاء
		.408**	١١. يعتمد القائد على إجراءات العمل الروتينية
		.724**	١٢. يتابع القائد مدى التزام الموظف بتنفيذ خطط العمل
		.622**	١٣. يتابع القائد مدى التزام الموظف لقواعد العمل
		.663**	١٤. يتابع القائد إنجاز الموظف لمهام العمل بصورة موحدة
			المرونة
.965	.932	.892**	١٥. يحاول القائد فهم وجهات نظر موظفيه لتحسين تفاعله معهم
		.815**	١٦. القائد لديه القدرة على التركيز الكامل للتصرف بسرعة في المواقف
		.565**	١٧. يقرر القائد سريعا الإجراءات التي يجب اتخاذها لحل المشكلات.

معامل الصدق	معامل الثبات - ألفا كرونباخ	الارتباط	أبعاد القيادة البارعة
		.879**	١٨. لا يتردد القائد في الخروج عن الأفكار الراسخة واقتراح حلول مبتكرة
		.621**	١٩. يقوم القائد بتحليل الحلول الذي يقدمها الموظفين وتداعياتها بسرعة لاختيار أنسبها
		.889**	٢٠. يطور القائد العلاقات مع جميع الموظفين
		.853**	٢١. يحافظ القائد على هدوئه في المواقف التي تتطلب فيها اتخاذ العديد من القرارات
		.848**	٢٢. يسعى القائد إلى إيجاد حلول من خلال إجراء مناقشات هادئة مع الموظفين
		.877**	٢٣. يستخدم القائد مجموعة متنوعة من المصادر والمعلومات للتوصل إلى حل مبتكر
.960	.921		القيادة البارعة إجمالي أبعاد

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss v.26

ويتضح من الجدول (1) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات تتراوح بين ٠,٥٣٨، ٠,٩٣٢، مما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد القيادة البارعة، كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين ٠,٧٣٣، ٠,٩٦٥، مما يؤكد أن عبارات مقياس أبعاد القيادة البارعة تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

ثانياً- صدق وثبات مقاييس السلوك الريادي للموظف:

يوضح الجدول التالي (٢) نتائج قياس الصدق والثبات لأبعاد السلوك الريادي للموظف.

جدول رقم (٢)

صدق وثبات مقاييس القيادة البارعة

معامل الصدق	معامل الثبات ألفا-كرونباخ	الارتباط	أبعاد السلوك الريادي للموظف
			الابتكار
.969	.938	.908**	٢٤. أقوم بتطوير خدمات وعمليات جديدة للمنظمة
		.891**	٢٥. أسعى لترويج الأفكار الأبداعية لدى الآخرين.
		.902**	٢٦. أحاول إدخال هياكل و تقنيات و مناهج جديدة لتحسين كفاءة المنظمة.
		.917**	٢٧. أقدم اقتراحات بناءة لتحسين سير العمل داخل المنظمة
		.852**	٢٨. أسعى لترويج افكارى لدى رؤساء المنظمة
			المخاطرة
.829	.688	.643**	٢٩. اسعى لحل الأمور المعقدة لتحقيق نجاحات للمنظمة
		.671**	٣٠. اقوم بحساب احتمالات النجاح والفشل لكل موقف
		.700**	٣١. اشارك في أنشطة بالعمل دون الالمام بالتفاصيل
		.831**	٣٢. اقوم بالتصرف المناسبة أولاً ثم اطلب الموافقة، حتى لو كان ذلك قد يزعج الآخرين
		.574**	٣٣. اسعى دائماً نحو الأساليب الجديدة فى العمل
			الاستباقية
.935	.875	.816**	٣٤. أتوقع المشكلات و التغييرات المستقبلية للمنظمة
		.869**	٣٥. أتخذ زمام المبادرة لبدء مشاريع جديدة للمنظمة
		.780**	٣٦. أستغل الفرص بسرعة لتحقيق أهداف العمل.
		.851**	٣٧. أساهم فى تحديد الفرص وتهديدات طويلة المدى للشركة
		.799**	٣٨. ابذل جهداً فى متابعة الفرص الجديدة للعمل
			التجديد الاستراتيجى
.965	.932	.840**	٣٩. أشارك فى أنشطة تهدف إلى تحقيق تغيير للمنظمة
		.872**	٤٠. أساهم فى إحداث تغيير فى الخدمات الحالية للمنظمة
		.852**	٤١. أساهم بأفكار تساعد فى التجديد الاستراتيجى للمنظمة
		.846**	٤٢. أفكر فى طرق عمل جديدة للمنظمة

معامل الصدق	معامل الثبات ألفا- كرونباخ	الارتباط	أبعاد السلوك الريادي للموظف
		.746**	٤٣. أستفيد من رأى خبراء اخرين للابتكار فى المنظمة
		.608**	٤٤. انفذ أنشطة تهدف إلى تغيير الهيكل التنظيمي للمنظمة
		.807**	٤٥. اسعى لتنفيذ أنشطة تهدف إلى تغيير ممارسات العمل
		.878**	٤٦. أستغل الفرص المتاحة لتجديد المنظمة
		.831**	٤٧. استغل الموارد لاحداث تغيير فى المنظمة
.976	.953		إجمالي أبعاد السلوك الريادي للموظف

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الاحصائي لبرنامج spss v. 26

ويتضح من الجدول (٢) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات تتراوح بين ٠,٦٨٨، و٠,٩٣٨، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد القيادة البارعة، كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين ٠,٨٢٩، و٠,٩٦٩، بما يؤكد أن عبارات قياس أبعاد القيادة البارعة تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

٦. إختبار الفروض:

إختبار الفرض الأول للدراسة :

تم صياغة الفرض الأول من فروض الدراسة : والذي ينص على "وجود ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف ، الاستغلال ، المرونة) وأبعاد السلوك الريادي للموظف (الابتكار ، المخاطرة ، الاستباقية،التجديد الاستراتيجي)، وإختبار صحة هذا الفرض تم إستخدام معامل ارتباط بيرسون بواسطة برنامج (Spss v26)، ويوضح جدول رقم (٣) نتائج معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظفين محل الدراسة كما يلي:

جدول (3)

نتائج معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف

أبعاد الدراسة	الاستكشاف	الاستغلال	المرونة	الابتكار	المخاطرة	الاستباقية	التجديد الاستراتيجي
الاستكشاف	1						
الاستغلال	.384**	1					
المرونة	.725**	.503**	1				
الابتكار	.582**	.302**	.743**	1			
المخاطرة	.666**	.345**	.603**	.697**	1		
الاستباقية	.517**	.533**	.760**	.655**	.590**	1	
التجديد الاستراتيجي	.552**	.408**	.736**	.726**	.661**	.820**	1

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss v. 26

من الجدول (3) يتضح ما يلي:

وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين جميع أبعاد القيادة البارعة وأبعاد السلوك الريادي للموظف حيث جاءت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، وهذا يعني ثبوت صحة الفرض الأول كلياً.

إختبار الفرض الثاني للدراسة:

تم صياغة الفرض الثاني من فروض الدراسة: والذي ينص على " وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، الاستغلال، المرونة) على أبعاد السلوك الريادي للموظف

وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

H2.1: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف ، والاستغلال ، المرونة) على بعد الابتكار.

لإختبار صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ذلك للتعرف على تأثير أبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف ، والاستغلال ، المرونة) على بعد الابتكار.

جدول (٤)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة البارعة على بعد الابتكار

المتغيرات	معامل الانحدار B	معامل بيتاβ	T	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الثابت	١,٧١٢	-	٨,٨١٨	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
الاستكشاف (X ₁)	٠,٠٧٧	٠,٠٩٦	١,٩٤١	٠,٠٥	دالة إحصائية
الاستغلال (X ₂)	٠,١٣٥	٠,٠٩٩	٢,٥١١	٠,٠١٢	دالة إحصائية
المرونة (X ₃)	٠,٦٥١	٠,٧٢٣	١٣,٧٢	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
<p>F المحسوبة = ١٦٢,٩٥٠ مستوى الدالة = ٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠٠١</p> <p>معامل التحديد المعدل R² = ٥٥,٩% معامل الارتباط المتعدد = ٠,٧٥٠</p> <p>الخطأ المعياري للنموذج = ٠,٤٤٦٢٦</p> <p>النموذج المقدر</p> <p>$Y=1.712 + 0.077 X_1 + 0.135 X_2 + 0.651 X_3$</p>					

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss v.26

من الجدول (٤) يتضح أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة المتمثلة في (الاستكشاف، الاستغلال، المرونة) على بعد الابتكار وهذا يعنى ثبوت صحة الفرض الفرعي الأول كلياً

H2.2: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، والاستغلال، المرونة) على بعد المخاطرة.

إختبار صحة هذا الفرض تم إستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ذلك للتعرف على تأثير أبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف ، والاستغلال ، المرونة) على بعد المخاطرة.

جدول (٥)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة البارعة على بعد المخاطرة

المتغيرات	معامل الانحدار B	معامل بيتاβ	T	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الثابت	١,٠١٥	-	٤,٥٩٩	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
الاستكشاف (X ₁)	٠,٤٠٢	٠,٤٨١	٨,٩٠٩	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
الاستغلال (X ₂)	٠,٠٦٢	٠,٠٤٤	١,٠١٩	٠,٣٠٩	غير دالة إحصائية
المرونة (X ₃)	٠,٢١٦	٠,٢٣٢	٤,٠١٣	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
<p>F المحسوبة = ١١٤,٦٣٩ مستوى الدالة = ٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠٠١</p> <p>معامل التحديد المعدل = ٤٧,١% معامل الارتباط المتعدد = ٠,٦٨٩</p> <p>النموذج المقدر</p> <p>$Y=1.015 + 0.402 X_1 + 0.216 X_3$</p> <p>الخطأ المعياري للنموذج = ٠,٥٠٧٠٣</p>					

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss v. 26

من جدول (5) يتضح أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة على بعد المخاطرة باستثناء بعد الاستغلال وهذا يعنى ثبوت صحة الفرض الفرعى الثانى جزئياً.

H2.3: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، والاستغلال، المرونة) على بعد الاستباقية.

لإختبار صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ذلك للتعرف على تأثير أبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، والاستغلال، المرونة) على بعد الاستباقية.

جدول (6)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة البارعة على بعد الاستباقية

المتغيرات	معامل الانحدار B	معامل بيتا	T	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الثابت	٠,٦٠٣	-	٣,٢٥٤	٠,٠٠١	دالة إحصائية
الاستكشاف (X ₁)	٠,٠٦٦	٠,٠٨١	١,٧٣٨	٠,٠٨٣	دالة إحصائية
الاستغلال (X ₂)	٠,٢٨٢	٠,٢٠٤	٥,٥٠٥	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
المرونة (X ₃)	٠,٦٥٤	٠,٧١٧	١٤,٤٤٤	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
F المحسوبة = ١٩٩,٥٩٤					
معامل التحديد المعدل = ٦٠,٩%					
معامل الارتباط المتعدد = ٠,٧٨٢					
مستوى الدالة = ٠,٠٠٠					
دالة عند مستوى ٠,٠٠١					
الخطأ المعياري للنموذج = ٠,٤٢٦٠١					
$Y=0.603 + 0.066 X_1 + 0.282 X_2 + 0.654 X_3$					

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss v. 26

من جدول (6) يتضح أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة على بعد الاستباقية وهذا يعنى ثبوت صحة الفرض الفرعى الثالث كلياً.

H2.4: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة (الاستكشاف، والاستغلال، المرونة) على بعد التجديد الاستراتيجى.

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة البارعة على بعد التجديد الاستراتيجي

المتغيرات	معامل الانحدار B	معامل بيتاβ	T	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الثابت	١,٣٥	-	٧,١١٨	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
الاستكشاف (X1)	٠,٠٢٨	٠,٠٣٧	٠,٧٢٧	٠,٤٦٨	غير دالة إحصائية
الاستغلال (X2)	٠,٠٦٦	٠,٠٥	١,٢٥٢	٠,٢١١	غير دالة إحصائية
المرونة (X3)	٠,٥٨٩	٠,٦٨٤	١٢,٧١	٠,٠٠٠	دالة إحصائية
<p>F المحسوبة = ١٥٠,٩٥٣ مستوى الدالة = ٠,٠٠٠ دالة عند مستوى ٠,٠٠١</p> <p>معامل التحديد المعدل = ٥٤,٠% معامل الارتباط المتعدد = ٠,٧٣٧</p> <p>النموذج المقدر $Y=0.153 + 0.589 X 3$</p> <p>الخطأ المعياري للنموذج = ٠,٤٣٥٩٦</p>					

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss v. 26

من جدول (٧) يتضح أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة على بعد التجديد الاستراتيجي وهذا يعنى ثبوت صحة الفرض الفرعي الرابع جزئياً.

إختبار الفرض الثالث للدراسة:

تم صياغة الفرض الثالث من فروض الدراسة: والذي ينص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف وفقاً للخصائص الديموغرافية (النوع - العمر - المستوى التعليمي - مستوى الخبرة) وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

إختبار الفرض الفرعي الاول للفرض الثالث:

(١/٣): توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف وفقاً لاختلاف النوع.

اولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات:

ويوضح الجدول رقم (٨) التالي نتائج هذا الاختبار فيما يتعلق بالمتغيرات الدراسة:

جدول رقم (٨)

نتيجة اختبار طبيعة بيانات متغيرات الدراسة

اختبار Shapiro-Wilk		عدد الاستمارات	النوع	المتغير
Sig.	Statistic			
٠,٠٠٠	٠,٩٥١	١٩٧	ذكر	القيادة البارعة
٠,٠٠٠	٠,٨٨٢	١٨٧	أنثى	
٠,٠٠٠	٠,٩٢	١٩٧	ذكر	السلوك الريادي للموظف
٠,٠٠٠	٠,٩٣	١٨٧	أنثى	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss v. 26

يتضح من الجدول السابق (٨) أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة لاختبار Shapiro-Wilk تقل عن قيمة مستوى المعنوية المعياري (٠,٠٥) بجميع متغيرات الدراسة، وبالتالي فإن تلك المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي، لذلك يستخدم معها الاختبارات اللامعلمية Nonparametric tests.

الأسلوب الإحصائي المستخدم لاختبار الفرض الفرعي (١/٣):

اختبار مان وتيني Mann Whitney test ثم حساب معنوية الاختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) ليبدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية وتم استخدام اختبار مان وتيني نظراً لأن المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (٩)

قياس الفروق بين متغير (النوع) طبقاً لمتغيرات الدراسة

باستخدام اختبار Mann-Whitney U

Sig.	Z value	Mean Rank	عدد الاستمارات	النوع	المتغيرات
٠,٤٥٧	٠,٧٤٤-	١٨٨,٤	١٩٧	ذكر	القيادة البارعة
		١٩٦,٨٢	١٨٧	أنثى	
٠,٥٣٠	٠,٦٢٧-	١٩٥,٩٥	١٩٧	ذكر	السلوك الريادي للموظف
		١٨٨,٨٦	١٨٧	أنثى	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق (٩) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير عينة الدراسة (ذكر، أنثى) طبقاً لمتغيرات الدراسة، حيث بلغت قيمة "Z" (-٠,٧٤٤)، (-٠,٦٢٧) لمتغيرات الدراسة على الترتيب عند مستوى معنوية (٠,٤٥٧)، (٠,٥٣٠) وهي أكبر من (٠,٠٥). مما سبق نستنتج عدم صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثالث.

إختبار الفرض الفرعى الثانى للفرض الثالث:

(2/3): توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف وفقا لاختلاف العمر.

اولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات:

ويوضح الجدول رقم (10) التالى نتائج هذا الاختبار فيما يتعلق بالمتغيرات الدراسة:

جدول رقم (10)

نتيجة اختبار طبيعة بيانات متغيرات الدراسة

اختبار Shapiro-Wilk		عدد	العمر	المتغير
Sig.	Statistic	الاستمارات		
0,000	0,930	310	أقل 30 من عام	القيادة البارعة
0,044	0,880	56	من 30 لأقل من 40 عام	
0,000	0,894	18	من 40 لأقل من 50 عام	
0,000	0,955	310	أقل 30 من عام	السلوك الريادي للموظف
0,020	0,950	56	من 30 لأقل من 40 عام	
0,030	0,965	18	من 40 لأقل من 50 عام	

المصدر : من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss v. 26

يتضح من الجدول السابق (10) أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة لاختبار Shapiro-Wilk تقل عن قيمة مستوى المعنوية المعيارى (0,05) لجميع متغيرات الدراسة، وبالتالي فإن تلك المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي، لذلك يستخدم معها الاختبارات اللامعلمية Nonparametric tests.

الأسلوب الإحصائي المستخدم لاختبار الفرض الفرعى (2/3):

اختبار كروسكال واليس H Kruskal-Wallis ثم حساب معنوية الأختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (0,05) ليبدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية وتم استخدام اختبار كروسكال واليس نظراً لأن المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (١١)

قياس الفروق بين متغير (العمر) طبقاً لمتغيرات الدراسة

باستخدام اختبار Kruskal-Wallis H

Sig.	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	العمر	المتغير
٠,٤٦٨	١,٥١٨	١٨٨,٢٢	أقل ٣٠ من عام	القيادة البارعة
		٢٠١,١٨	من ٣٠ لأقل من ٤٠ عام	
		١٦٠,٠٧	من ٤٠ لأقل من ٥٠ عام	
٠,٥٢٣	١,٢٩٦	١٩٥,٥٦	أقل ٣٠ من عام	السلوك الريادي للموظف
		١٨٩,٩٦	من ٣٠ لأقل من ٤٠ عام	
		١٤١,٢١	من ٤٠ لأقل من ٥٠ عام	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss v. 26

يتضح من الجدول السابق (١١) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير عينة الدراسة (أقل ٣٠ من عام، من ٣٠ لأقل من ٤٠ عام، من ٤٠ لأقل من ٥٠ عام) طبقاً لجميع متغيرات الدراسة (القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف)، حيث بلغت قيمة "Kruskal-Wallis H" (١,٥١٨)، (١,٢٩٦) على الترتيب عند مستوى معنوية (٠,٤٦٨) (٠,٥٢٣)، وهي أكبر من (٠,٠٥). مما سبق نستنتج عدم صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثالث.

إختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الثالث:

(٣/٣):. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف وفقاً لاختلاف المستوى التعليمي.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات:

ويوضح الجدول رقم (١٢) التالي نتائج هذا الاختبار فيما يتعلق بالمتغيرات الدراسة

جدول رقم (١٢)

نتيجة اختبار طبيعة بيانات متغيرات الدراسة

اختبار Shapiro-Wilk		عدد الاستمارات	المؤهل	المتغير
Sig.	Statistic			
٠,٠٠٠	٠,٩٢١	٣٠١	بكالوريوس	القيادة البارعة
٠,٠٠٠	٠,٨٩	٧٢	ماجستير	
٠,٠٣٢	٠,٨٧٦	١١	دكتوراه	
٠,٠٠٠	٠,٩٥٣	٣٠١	بكالوريوس	السلوك الريادي للموظف
٠,٠١٧	٠,٩٥٨	٧٢	ماجستير	
٠,٠٤٤	٠,٩١٧	١١	دكتوراه	

المصدر : من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق (١٢) أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة لاختبار-Shapiro Wilk تقل عن قيمة مستوى المعنوية المعياري (٠,٠٥) لجميع متغيرات الدراسة، وبالتالي فإن تلك المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي، لذلك يستخدم معها الاختبارات اللامعلمية Nonparametric tests.

الأسلوب الإحصائي المستخدم لاختبار الفرض الفرعي (٣/٣):

تم استخدام أحد الاختبارات اللامعلمية وهو اختبار كروسكال واليس Kruskal-Wallis H ثم حساب معنوية الأختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) ليدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية وتم استخدام اختبار كروسكال واليس نظراً لأن المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (١٣)

قياس الفروق بين متغير (مستوى التعليم) طبقاً لمتغيرات الدراسة

باستخدام اختبار Kruskal-Wallis H

Sig.	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	المؤهل	المتغير
٠,٠٩٢	٤,٧٧٨	١٩٨,٠٨	بكالوريوس	القيادة البارعة
		١٧٧,٥٨	ماجستير	
		١٣٧,٥٥	دكتوراه	
٠,٧٩٣	٠,٤٦٤	١٩٣,٧٨	بكالوريوس	السلوك الريادي للموظف
		١٩٠,٣٦	ماجستير	
		١٧١,٤٥	دكتوراه	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق (١٣) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير عينة الدراسة (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) طبقاً لجميع متغيرات الدراسة (القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف)، حيث بلغت قيمة "Kruskal-Wallis H" (٤,٧٧٨)، (٠,٤٦٤) على الترتيب عند مستوى معنوية (٠,٠٩٢)، (٠,٧٩٣) وهي أكبر من (٠,٠٥). مما سبق نستنتج عدم صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثالث.

إختبار الفرض الرابع من الفرض الثالث:

(٤/٣):. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف وفقاً لاختلاف مستوى الخبرة

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات:

ويوضح الجدول رقم (١٤) التالي نتائج هذا الاختبار فيما يتعلق بالمتغيرات الدراسة:

جدول رقم (١٤)

نتيجة اختبار طبيعة بيانات متغيرات الدراسة

اختبار Shapiro-Wilk		عدد الاستمارات	الخبرة	المتغير
Sig.	Statistic			
٠,٠٠٠	٠,٩٢٤	٢٨٨	أقل من ٥ سنوات	القيادة البارعة
٠,٠٤٥	٠,٩٥٨	٥٨	من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	
٠,٠٠٠	٠,٧٥٨	٢٠	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	
٠,٠٣٤	٠,٩١٤	١٤	من ١٥ سنة لأقل من ٢٠ سنة	
٠,٠٤٣	٠,٨٠٨	٤	أكثر من ٢٠ سنة	
٠,٠٠٠	٠,٩٥١	٢٨٨	أقل من ٥ سنوات	السلوك الريادي للموظف
٠,٠١٤	٠,٩٤٧	٥٨	من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	
٠,٠٤٨	٠,٩٢٩	٢٠	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	
٠,٠٤١	٠,٩٦٧	١٤	من ١٥ سنة لأقل من ٢٠ سنة	
٠,٠٣١	٠,٨١٤	٤	أكثر من ٢٠ سنة	

المصدر : من إعداد الباحثين وفقالنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق (١٤) أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة لاختبار Shapiro-Wilk تقل عن قيمة مستوى المعنوية المعياري (٠,٠٥) لجميع لمتغيرات الدراسة، وبالتالي فإن تلك المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي، لذلك يستخدم معها الاختبارات اللامعلمية Nonparametric tests.

الأسلوب الإحصائي المستخدم لاختبار الفرض الفرعي (٤/٣):

يتم استخدام أحد الاختبارات اللامعلمية وهو اختبار كروسكال واليس Kruskal-Wallis H ثم حساب معنوية الأختبار على أساس مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) ليبدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية وتم استخدام اختبار كروسكال واليس نظراً لأن المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (١٥)

قياس الفروق بين متغير (مستوى الخبرة) طبقاً لمتغيرات الدراسة

باستخدام اختبار Kruskal-Wallis H

Sig.	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	الخبرة	المتغير
٠,٤٧١	٣,٥٤٧	١٨٩,٦٩	أقل من ٥ سنوات	القيادة البارعة
		٢١١,٨٦	من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	
		١٨٠,٩٨	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	
		١٧١,٦٤	من ١٥ سنة لأقل من ٢٠ سنة	
		٢٤٤,٣٨	أكثر من ٢٠ سنة	
٠,٤٢٩	٣,٨٣١	١٩٠,٢٨	أقل من ٥ سنوات	السلوك الريادي للموظف
		٢٠٣,٩	من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	
		١٨١,٢٨	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	
		١٨٠,٧٥	من ١٥ سنة لأقل من ٢٠ سنة	
		٢٨٤,١٣	أكثر من ٢٠ سنة	

المصدر : من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق (١٥) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير عينة الدراسة (أقل من ٥ سنوات ، من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات ، من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة ، من ١٥ سنة لأقل من ٢٠ سنة ، أكثر من ٢٠ سنة) طبقاً لجميع متغيرات الدراسة (القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف)، حيث بلغت قيمة "Kruskal-Wallis H" (٣,٥٤٧)، (٣,٨٣١) على الترتيب عند مستوى معنوية (٠,٤٧١)، (٠,٤٢٩) وهي أكبر من (٠,٠٥). مما سبق نستنتج عدم صحة الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الثالث.

مناقشة النتائج

من خلال التحليل الإحصائي يمكن للباحثين مناقشة نتائج الدراسة على النحو التالي:

توصلت الدراسة الحالية إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين المتغيرات الرئيسية والمتمثلة في أبعاد القيادة البارعة والسلوك الريادي لموظفي شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالقرية الذكية. ويبدو ذلك منطقياً نظراً لتشجيع الشركات في القرية الذكية موظفيها على تجربة أفكار جديدة والتفكير خارج الصندوق، وتتقبل الأخطاء البسيطة التي يرتكبها الموظفون خلال تجربة هذه الأفكار. وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة ابو زيد (٢٠١٩) على وجود ارتباط إيجابي بين القيادة البارعة والتوجه الريادي. كما تتفق الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة (Luu et al., 2019) التي توصلت إلى أن القيادة البارعة مرتبطة بشكل إيجابي مع التوجه الريادي وتعمل القيادة البارعة على تعزيز قيادة الأعمال كما تعمل على تحفيز الموظفين للبحث بشكل استباقي عن أساليب مبتكرة واعتمادها لابتكار العمليات والمنتجات والخدمات الناتجة عنها. وتشجع الموظفين على تحمل المخاطر وتجاوز الأدوار والواجبات الموكلة إليهم.

وتوصلت الدراسة الحالية إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة البارعة على أبعاد السلوك الريادي لموظفي شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية محل الدراسة، وتتفق الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة كلا من (Zaher & Rosing, 2015; Kung et al., 2020; Jiang et al., 2023 Gerlach et al., 2020) حيث توصلت النتائج هذه الدراسات إلى أن القيادة البارعة تؤثر بشكل إيجابي على السلوك الابتكاري للموظف وعلى أداء المنظمة.

ولهذا يرى الباحثون بأن إذا أهتمت الشركات محل الدراسة بإعطاء الموظفين فرصة للتفكير والتصرف بشكل مستقل في العمل، وتقبل اقتراحاتهم ومتابعة تنفيذهم لهذه الأفكار كلما ارتفع ابتكارهم في العمل وإن يكون لديهم الحافز على المخاطرة وإن يكون استباقيين في اقتناص الفرص الجديدة واستغلال هذه الفرص لتجديد المنظمة.

وتوصلت الدراسة الحالية إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف باختلاف خصائصهم الديموغرافية وفقاً لنوع، ووجد الباحثون أثناء الدراسة الاستطلاعية أن الإناث أكثر جراءة في اتخاذ القرارات وتحمل المخاطرة بشكل أكبر من الذكور .

وتوصلت الدراسة الحالية إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف باختلاف خصائصهم الديموغرافية وفقاً لعمر، ووجد الباحثون خلال دراسة الاستطلاعية أن الموظفين الأقل عمراً كانوا أكثر ابتكاراً وتحملاً للمخاطر، وكانوا استباقيين ويفكرون في أفكار لتغيير المنظمة.

وتوصلت الدراسة الحالية إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف باختلاف خصائصهم الديموغرافية وفقاً لمستوى التعليم.

وتوصلت الدراسة الحالية إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك الموظفين لأبعاد كل من القيادة البارعة والسلوك الريادي للموظف باختلاف خصائصهم الديموغرافية وفقاً لمستوى الخبرة.

ثامناً: توصيات الدراسة وآليات تنفيذها:

فى ضوء الإطار النظري النتائج التى تم توصل إليها يمكن تقديم مجموعة من توصيات كما يلى:

القائم بالتنفيذ	آليات التنفيذ	مجال التوصية
الإدارة العليا	<p>١. إرشاد القادة فى مجال التطبيق على توفير بيئة تنظيمية مناسبة لتعزيز السلوك الريادي للموظفين من خلال توفير الدعم للأفكار الإبتكارية وإشراك الموظفين فى اتخاذ القرارات المهمة، وتنمية المهارات التى تساعدهم على إحداث تغيير فى المنظمة.</p> <p>٢. إلزام بوضع معايير القيادة البارعة ضمن آليات إختيار القيادات بالمستويات الإدارية المختلفة، مع تصميم برامج تدريبية تركز على تنمية أبعاد القيادة البارعة مثل البرنامج القيادي الشامل لتطوير القادة حيث أن هذه البرامج تنمى مهارات القادة وتساعدهم على تحقيق التوازن بين أبعاد القيادة البارعة.</p> <p>٣. فهم موضوع القيادة البارعة من قبل قادة المنظمات فى القرية الذكية إلى إى مدى يمارسون الكفاءات القيادية البارعة وذلك من خلال عقد ورش عمل وبرامج تدريبية موسعة ومؤتمرات لزيادة كفاءتهم.</p> <p>٤. ضرورة حس وتشجيع قادة المنظمات بالمراجعة بشكل دورى لطرق وإجراءات العمل وتبسيطها بوساطة أيجاد أساليب عمل وأدوات وتقنيات جديدة وحلول جذرية للمشكلات.</p> <p>٥. إختيار القيادات الإدارية الذين تتوافر لديهم سمات القيادة التى تعمل على خلق مناخ عمل ابتكارى لتعزيز السلوك الريادي للموظفين.</p>	القيادة البارعة
الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	<p>١. توفير الدعم الكافى للموظفين للمشاركة فى المؤتمرات المحلية والعالمية بهدف التعرف على أحداث ما توصلوا إليه من خدمات وتطبيقات فى قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والإفادة من هذه التطورات التى حصلت فى مستوى العالمى.</p> <p>٢. أتباع سياسة الباب المفتوح لتقبل اقتراحات وآراء وأفكار الموظفين.</p> <p>٣. العمل على تعزيز روح المنافسة بين الموظفين من خلال إقامة المناقشات والندوات وحلقات النقاش العلمية بين الإدارات.</p> <p>٤. عقد لقاءات دورية بين الموظفين والقيادات للتعرف على مشكلاتهم الشخصية، وتقوية الروابط بين الموظفين والقيادات.</p> <p>٥. طرح المشكلات والقضايا الصعبة وطلب المساعدة أثناء تنفيذ الأفكار الريادية.</p> <p>٦. ضرورة توفير بيئة عمل مادية وتنظيمية مناسبة مع رفع مستويات الرضا الوظيفي لديهم باعتماد برامج المكافآت و المحفزات المادية والمعنوية.</p>	السلوك الريادي للموظف

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على نتائج الدراسة.

مقترحات لبحوث مستقبلية:

١. يقترح الباحثون إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي يمكن عرضها فيما يلي:
١. دراسة العلاقة بين القيادة البارعة و الازدهار فى العمل.
٢. دراسة العلاقة بين القيادة البارعة و صوت الموظف.
٣. دراسة العلاقة بين السعادة فى العمل والسلوك الريادي للموظف.
٤. دراسة تأثير نظم المعلومات الموارد البشرية والسلوك الريادي للموظف.
٥. دراسة العلاقة بين القيادة البارعة والارتباط الوظيفي

المراجع العربية

فوزي ثابت أبو زيد، حمادة (٢٠١٩). العلاقة بين سلوكيات القيادة البارعة والتوجه الريادي والأداء: توسط دور رأس المال التنظيمي الاجتماعي والمحددات التنظيمية. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة .

doi: 10.21608/jsec.2019.38810:٦٠٠-٥٥٩،(١)٤٩

المراجع الأجنبية

- Alam, M. Z., Rafiq, M., Nasir, S., & Abdul Rehman, C. (2023). Light magic at workplace due to empowering leadership: situation strength conceptions for intrapreneurial behaviour. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*.
- Al-Eida, S. N. (2020). The impact of ambidextrous leadership on organizational excellence: an applied study in small and medium enterprises in Qatar. *International Journal of Business and Management*, 15(9), 163-189.
- Al-Romeedy, B. S., & Mohamed, A. A. (2022). Does Strategic Renewal Affect the Organizational Reputation of Travel Agents Through Organizational Identification? *International Journal of Tourism and Hospitality Management*, 5(1), 1-22.
- Astrini, N. J., Rakhmawati, T., Sumaedi, S., Bakti, I. G. M. Y., Yarmen, M., & Damayanti, S. (2020). Innovativeness, proactiveness, and risk-taking: corporate entrepreneurship of Indonesian SMEs. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 722, No. 1, p. 012037). IOP Publishing.
- Auer Antoncic, J., & Antoncic, B. (2011). Employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth: a model. *Industrial Management & Data Systems*, 111(4), 589-607.
- Badoiu, G. A., Segarra-Ciprés, M., & Escrig-Tena, A. B. (2020). Understanding employees' intrapreneurial behavior: a case study. *Personnel Review*, 49(8), 1677-1694.

-
-
- Chamba, L. T., & Chazireni, B. (2023). Investing in intrapreneurial capabilities for improved performance in state-owned enterprises. *Africa's Public Service Delivery & Performance Review*, 11(1), 9.
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2019). Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the Employee Intrapreneurship Scale (EIS). *European Management Journal*, 37(6), 806-817.
- Gomes da Silva, T. F., & Marques de Lima Rua, O. M. M. (2023). Transformational leadership and individual performance: The role of intrapreneurship. *GeSec: Revista de Gestao e Secretariado*, 14(1).
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
- Jia, R., Hu, W., & Li, S. (2022). Ambidextrous leadership and organizational innovation: the importance of knowledge search and strategic flexibility. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 781-801.
- Kollmann, T., Stöckmann, C., Meves, Y., & Kensbock, J. M. (2017). When members of entrepreneurial teams differ: linking diversity in individual-level entrepreneurial orientation to team performance. *Small Business Economics*, 48, 843-859.
- Kung, C. W., Uen, J. F., & Lin, S. C. (2020). Ambidextrous leadership and employee innovation in public museums. *Chinese Management Studies*, 14(4), 995-1014.
- Luu, T. T., Dinh, K., & Qian, D. (2019). Ambidextrous leadership, entrepreneurial orientation and job crafting. *European Business Review*.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, 2(1), 71-87
- Neessen, P. C., Caniëls, M. C., Vos, B., & De Jong, J. P. (2019). The intrapreneurial employee: toward an integrated model of intrapreneurship and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 545-571.
- Oluwafemi, Busola T., Mitchelmore, S. and Nikolopoulos, K. (2020). Leading innovation: Empirical evidence for ambidextrous leadership from UK high-tech SMEs. *Journal of Business Research*, 119,195-208.
- Paksoy, H. M., Özbezek, B. D., & Kord Arabo, S. (2023). The effects of risk-taking tendency and achievement needs on the entrepreneurial potential of the Syrian refugees in Turkey. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 14657503231171487.

-
-
- Palazzeschi, L., Bucci, O., & Fabio, A. D. (2018). High entrepreneurship, leadership, and professionalism (HELP): a new resource for workers in the 21st century. *Frontiers in psychology*, 9, 374091
- Park, S. H., Kim, J. N., & Krishna, A. (2014). Bottom-up building of an innovative organization: Motivating employee intrapreneurship and scouting and their strategic value. *Management Communication Quarterly*, 28(4), 531-560.
- Qahtan Muhammad Ali, L. Q. M. A., & Dawood, F. S. (2023). The influence of Ambidextrous leadership on the Perma model of worker welfare. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 14(1), 2313-2326.
- Rosing, K., & Zacher, H. (2017). Individual ambidexterity: the duality of exploration and exploitation and its relationship with innovative performance. *European journal of work and organizational psychology*, 26(5), 694-709.
- Rosing, K., Frese, M., & Bausch, A. (2011). Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship: Ambidextrous leadership. *The leadership quarterly*, 22(5), 956-974.
- Rubinskaya, E. D. (2021). The role of foreign students in solving the problem of highly qualified professionals deficit. *The EUrASEANs: journal on global socio-economic dynamics*, (4 (29)), 105-111.
- Trivedi, K., & Srivastava, K. B. (2022). The role of knowledge management processes in leveraging competitive strategies to achieve firm innovativeness. *The Bottom Line*, 35(2/3), 53-72.
- Wahyudi, H. E., & Santoso, B. (2022). THE EFFECT OF AMBIDEXTROUS LEADERSHIP AND SOCIAL CAPITAL ON COMPETITIVE ADVANTAGE WITH ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION AS A MEDIATION VARIABLE: A STUDY ON MSMES IN SOUTH TANGERANG. *Journal of Positive School Psychology*, 1114-1128
- Zacher, H., & Rosing, K. (2015). Ambidextrous leadership and team innovation. *Leadership & Organization Development Journal*
- Zarb, K. B., De La Robertie, C. S., & Zouaoui, S. K. (2017). Ambidextrous leadership as a multidimensional construct. In *Country Experiences in Economic Development, Management and Entrepreneurship: Proceedings of the 17th Eurasia Business and Economics Society Conference* (pp. 811-824). Springer International Publishing

Abstract:

The current study aimed to the relationship between Ambidextrous leadership and Intrapreneurship Behavior by applying it to employees of information and communication technology companies in the smart village. A questionnaire was used to collect data from employees of information and communication technology companies in the smart village .There were 374 questionnaires valid and free of missing data. To analyze the data of the study, the researchers used the statistical program SPSS V.26 ،Cronbach's Alpha was used to calculate the reliability coefficient. The researchers also used The Pearson correlation coefficient and multiple linear regression to achieve the study's objectives.

The study reached a set of results, the most important of which are: There is a significant correlation between the dimensions of Ambidextrous leadership on the dimensions of Intrapreneurship Behavior .There is also a significant effect of the dimensions of Ambidextrous leadership on the dimensions of Intrapreneurship Behavior ،there are also no statistically significant differences between the opinions of the members of the sample under study regarding the variables. according to demographic variables (gender - age - level of education-level of experience) ، According to the study results a group of recommendations were suggested to enhance Intrapreneurship Behavior.

Keywords: Ambidextrous leadership ,Intrapreneurship Behavior