



مجلة التجارة والتمويل

[/https://caf.journals.ekb.eg](https://caf.journals.ekb.eg)

كلية التجارة – جامعة طنطا

العدد : الاول

مارس 2023

الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية في العلاقة بين سلوكيات القيادة
الحرباء والأداء الريادي (دراسة تطبيقية)

**The mediating role of strategic vigilance in the relationship
between chameleon leadership behaviors and entrepreneurial
performance (an applied study)**

الدكتور / إيمان فيصل السعداوي

مدرس - قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة طنطا

الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية في العلاقة بين سلوكيات القيادة الحرباء والأداء الريادي (دراسة تطبيقية)

ملخص البحث:

إستهدفت هذه الدراسة قياس أثر سلوكيات القيادة الحرباء في تحقيق الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية، وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها ٣١٥ مفردة من مديري المصانع بالطبقة العليا والوسطى بمنطقة العاشر من رمضان، وقد تم تطبيق نموذج المعادلات الهيكلية (التحليل العاملي التوكيدي) للتأكد من مدى صدق المؤشرات المستخدمة في قياس المتغيرات وكذلك تحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل أهمها في وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لسلوكيات القيادة الحرباء في تحقيق الأداء الريادي، ووجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لسلوكيات القيادة الحرباء في اليقظة الإستراتيجية، كما أثبتت النتائج وجود تأثير معنوي مباشر لليقظة الإستراتيجية في الأداء الريادي، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لسلوكيات القيادة الحرباء في تحقيق الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية، كما أن أكثر سلوكيات القيادة الحرباء تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الريادي مع وجود اليقظة الإستراتيجية كمتغير وسيط هو: التغير النسبي في المعتقدات ثم مركز السيطرة الخارجي.

الكلمات المفتاحية: سلوكيات القيادة الحرباء، مركز السيطرة الخارجي، التغير النسبي في المعتقدات، اليقظة الإستراتيجية، الأداء الريادي.

Abstract:

This study aimed to measure the impact of Chameleon leadership behaviors in achieving entrepreneurial performance through the mediating role of strategic vigilance. The study was applied to a sample of 315 managers works at factories in the Tenth of Ramadan region. The structural equations model (confirmative factor analysis) was applied to ensure the validity of the indicators used in measuring the variables, as well as to analyze the direct and indirect relationships between the research variables. The study reached a set of results, the most important of which is the presence of a direct positive significant effect of chameleon leadership behaviors on achieving entrepreneurial performance, and the presence of a direct positive significant effect of chameleon leadership behaviors on strategic vigilance, and the results also demonstrated the existence of a direct significant impact of strategic vigilance on entrepreneurial performance, in addition to There is an indirect positive significant effect of the chameleon leadership behavior in achieving the entrepreneurial performance through the mediating role of strategic vigilance, and the most chameleon leadership behavior has a significant positive impact on the entrepreneurial performance with the presence of strategic vigilance as a mediating variable which is: Relative change in beliefs and then the external locus of control.

Keywords: chameleon leadership behaviors, external locus of control, Relative change in beliefs, strategic vigilance, entrepreneurial performance.

١ - مقدمة:

تواجه الصناعات المحلية بمصر العديد من المشاكل والتحديات, سواء تتعلق تلك المشاكل بالبيئة الخارجية أو بالبيئة الداخلية للمصنع, ووجود تلك التحديات والمشاكل يحول دون الوصول للأداء الريادي لبعض المصانع المحلية وبالأخص المقامة بمنطقة العاشر من رمضان , حيث تعتبر منطقة العاشر من رمضان من أكبر قلاع التصنيع بجمهورية مصر العربية, ومن أهم العقبات التي تحول دون تحقيق الأداء الريادي هو عدم قدرة القادة على التكيف مع الظروف الخارجية وعدم قدرتهم على التعامل مع العاملين بالبيئة الداخلية لتلك المصانع, وتلك العقبات تنعكس على إخفاق هؤلاء القادة في تحقيق يقظة إستراتيجية لتلك المصانع سواء يقظة تنافسية أو يقظة تسويقية أو يقظة تكنولوجية أو يقظة بيئية, لذلك تشير الباحثة في تلك الدراسة إلى أهمية نمط القائد الحرياء حيث يتمتع هذا النمط من القيادة بالعديد من المزايا التي تجعله أكثر قدرة على التكيف والمرونة مع المتغيرات الخارجية وأكثر مقدرة على التعامل الرشيد مع العاملين بالبيئة الداخلية مما يخلق منظمة يقظة إستراتيجياً لديها القدرة على تحقيق الأداء الريادي.

٢ - مفاهيم ومصطلحات البحث:

القيادة الحرياء Chameleon Leadership: يقصد بهذا النمط من القيادة هو قدرة القادة على التمويه والمراوغة والتلون للتكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة والتلائم مع إستراتيجيات المنافسين , والتلائم أيضاً مع كافة أنماط المرؤوسين داخل المنظمة لتعزيز قدرة المنظمة على البقاء والإستمرار بالبيئة الخارجية.

اليقظة الإستراتيجية Strategic Vigilance : جمع المنظمة لمعلومات وبيانات عن البيئة المحيطة للإستفادة من الفرص ومواجهه التهديدات.

الأداء الريادي Entrepreneurial Performance : أداء مميز يسعى قادة الأعمال للوصول إليه من أجل تحقيق الريادة في السوق التنافسي.

٣- مشكلة البحث: Research Problem

قامت الباحثة بعمل دراسة إستطلاعية كمحاولة للكشف عن السلبيات والمشكلات التي تواجه قادة المصانع بمنطقة العاشر من رمضان للتعرف على أسباب عدم تحقيق الصناعات المحلية للأداء الريادي بين الصناعات العالمية وذلك على النحو التالي:

الدراسة الاستطلاعية:**مصادر جمع البيانات في الدراسة الاستطلاعية :**

١. الاطلاع على الدراسات السابقة (بالدوريات والرسائل العلمية) التي تناولت تأثير سلوكيات القيادة الحرياء في تحقيق الأداء الريادي ودور سلوكيات القيادة الحرياء في اليقظة الإستراتيجية وأهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الأداء الريادي (كما سيتضح لاحقاً)، لإستنتاج أبعاد المتغيرات الرئيسية للبحث (سلوكيات القيادة الحرياء، اليقظة الإستراتيجية، الأداء الريادي) وذلك لتسهيل جمع البيانات من مفردات الدراسة الإستطلاعية.

٢. المقابلة الشخصية وطرح العديد من الأسئلة المفتوحة على عدد (٤٦) مدير (طبقة عليا ووسطى) بمصانع العاشر من رمضان تم إختيارهم بصورة عشوائية في الفترة من (أغسطس - سبتمبر) ٢٠٢٢.

أهم النتائج التي تم إستخلاصها من الدراسة الاستطلاعية:

١. إتضح أن بعض المصانع بالعاشر من رمضان تعاني إدارتها من ضعف في قدرتها على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة بها .

٢. إتفقت مفردات الدراسة الإستطلاعية على ضعف مقدرة بعض المصانع على تقديم منتجاتها وخدماتها في الأسواق بالوقت وبالسرعة المناسبة وبالتالي تقل قدرتها على الإستجابة للتغيرات التنافسية.

٣. ندرة المصانع التي تهتم بوضع إستراتيجية محددة وواضحة وقابلة للتنفيذ للعمل الحالي والمستقبلي.

٤. كثير من العاملين بمصانع العاشر من رمضان يفتقدون الشعور بالأمان الوظيفي مما ينعكس بالسلب على دافعية العاملين للقيام بالعمل.

٥. يتقاضى العاملين بمصانع العاشر من رمضان رواتب لاتتماشى مع مستوى المعيشة فيصابون بالإحباط الوظيفي مما ينعكس على مستوى الأداء .
٦. يواجه المستثمر الصناعي العديد من المشكلات بالبيئة الصناعية , لكنه يقف حائراً أمام تلك المشاكل ولا يجد بدائل أخرى لحلها .
٧. إنخفاض حجم الميزانية المخصصة لتدريب وتطوير الموارد البشرية تسبب في قصور في تطبيق نظم العمل الحديثة.
٨. نقص حجم الميزانية المخصصة للبحوث والتطوير وإعتقاد إدارة بعض المصانع أن نظم الإنتاج الحالية كافية لمواجهة متطلبات السوق .
٩. إفتقار نظم المعلومات الإدارية بالمصانع للدقة والحدثة .
١٠. إفتقار بعض المصانع وبالأخص مصانع الأجهزة الكهربائية إلى وجود تكنولوجيا حقيقية لتصنيع المنتج كاملاً.
١١. تشكل مصانع بئر السلم تهديداً على المصانع المحلية.
١٢. ضعف مشاركة تلك المصانع في المعارض الدولية والبعثات التسويقية وعدم إستخدام الوسائل الترويجية الحديثة للمنتج المصري.
١٣. لاتتوافق منتجات بعض المصانع مع التغيرات المتلاحقة في أذواق المستهلكين .

في ضوء الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة (كما سيتضح لاحقاً) ، فإنه يمكن صياغة مشكلة البحث في محاولة الإجابة على التساؤلات التالية:

"إلى أي مدى تؤثر سلوكيات القيادة الحرياء في تحقيق الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية".

وبصورة أكثر تفصيلاً يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية:-

- ما هو التأثير المباشر لسلوكيات القيادة الحرياء في تحقيق الأداء الريادي؟
- ما أثر سلوكيات القيادة الحرياء في اليقظة الإستراتيجية؟
- ما دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الأداء الريادي ؟
- ما هو دور اليقظة الإستراتيجية في العلاقة بين سلوكيات القيادة الحرياء وتحقيق الأداء الريادي؟

٤ - أهداف البحث: Research Objectives

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في محاولة معرفة أثر سلوكيات القيادة الحرياء في تحقيق الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية , وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

- 4/1- معرفة أثر سلوكيات القيادة الحرياء في تحقيق الأداء الريادي.
- 4/2- دراسة التأثير المباشر لسلوكيات القيادة الحرياء في كلاً من (اليقظة الإستراتيجية) و(الأداء الريادي).
- ٤/٣- تحديد أثر اليقظة الإستراتيجية في الأداء الريادي .
- ٤/٥- الكشف عن التأثير غير المباشر لسلوكيات القيادة الحرياء في الأداء الريادي من خلال اليقظة الإستراتيجية.
- ٤/٦- ترتيب أبعاد سلوكيات القيادة الحرياء من حيث قوة التأثير في الأداء الريادي مع وجود اليقظة الإستراتيجية كمتغير وسيط.
- ٤/٧- الخروج بنتائج وتوصيات توضح للأدارة العليا بمصانع العاشر من رمضان أهمية إتباع سلوكيات القيادة الحرياء ودورها في تحقيق الأداء الريادي من خلال اليقظة الإستراتيجية.

٥ - أهمية البحث: Research Importance

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية دراسة المشاكل والعقبات التي يعاني منها المديرين والعاملين بمصانع العاشر من رمضان والتي تحول دون تحقيق الأداء الريادي لتلك المصانع وكيفية التغلب عليها، لذا يستمد هذا البحث أهميته من خلال الإضافات التي يتوقع أن يقدمها على المستويين العلمي والتطبيقي وذلك على النحو التالي:

- 5/1- تتبع أهمية هذا البحث من ضرورة ممارسة القادة لسلوكيات تحفز العاملين على تحقيق الأداء الريادي وتحول المصانع من حاله السكونية والإستسلام لأي تغييرات إلى حالة يقظة وإنتباه للبيئة الخارجية لمواكبة أي تغييرات طارئة .
- 5/2- إن هذا البحث يعد مكملاً لما سبقه من دراسات في هذا المجال الحيوي.

5/3- كما يستمد البحث أهميته من النتائج التي يتوقع الوصول إليها والتي تعد ذات فائدة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي من خلال الربط بين سلوكيات القيادة الحرياء والأداء الريادي في ظل الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية.

٥/٤- لا توجد حتى الآن (على حد علم الباحثة) أية دراسات عربية تناولت تأثير أبعاد القيادة الحرياء في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية.

٥/٥- أنه يقدم للمسؤولين في مصانع العاشر من رمضان إطاراً علمياً يمكن من خلاله الإلمام بدور سلوكيات القيادة الحرياء في تحقيق الأداء الريادي من خلال اليقظة الإستراتيجية.

٦- الإطار النظري للبحث:

ينقسم الإطار النظري للبحث إلى ثلاثة أقسام رئيسية، حيث يتناول القسم الأول سلوكيات القيادة الحرياء (كمتغير مستقل للدراسة) من حيث المفهوم ، والأبعاد، أما القسم الثاني فقد تم تخصيصه لعرض اليقظة الإستراتيجية (كمتغير وسيط)، أما فى القسم الثالث تتناول الباحثة الأداء الريادي (كمغير تابع) للدراسة، ولكن قبل البدء في تناول الإطار النظري الخاص بمفاهيم البحث ترى الباحثة ضرورة الإشارة إلى التأصيل النظري لتلك المفاهيم من خلال عرض نظريات الإدارة التي إستند عليها ذلك البحث، وقد إعتمدت الباحثة على النظرية الإدراكية المعرفية التي يشير فيها Edward Tolan واضع تلك النظرية إلى أن التعلم الإدراكي يتألف من علاقة بين مكونين: (الإشارات البيئية الإدراكية، التوقع) (Luthans,1995) , نظرية الإقناع وهي من نظريات الإتجاهات قائمة على قدرة الشخص على إقناع شخص آخر بفكرة معينة تجعله يغير من سلوكه وتصرفاته.(المغربي،١٩٩٣) ومن تلك النظريتين إنبثقت مفاهيم ومتغيرات كثيرة للتعامل مع البيئة الخارجية والتعامل مع المرؤوسين منها سلوكيات القيادة الحرياء , كما إعتمدت الباحثة على نظرية النظم في التنمية الإدارية كواحدة من النظريات الحديثة في علم الإدارة وتضع إهتماماً بضرورة فهم وتحليل المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة، وبالتالي يمكن وضع رؤية وأهداف وسياسات تتماشى مع تلك المتغيرات وذلك لتحقيق التنمية الإدارية في صياغة مفهوم اليقظة الإستراتيجية , كما إستعانت الباحثة بنظريتي البحث عن التفوق لبيترز ووترمان ونظرية الأداء الظافر لكليفورد

وكافيني للتأصيل النظري لمفهوم الأداء الريادي, وبعد عرض التأصيل النظري لمفاهيم الدراسة تنتقل الباحثة لتناول الإطار النظري الخاص بمتغيرات البحث كما يلي:

6/1- سلوكيات الإدارة الحرياء (المتلون)

مقدمة:

يتعرض عالم الأعمال اليوم باستمرار للتغيير غير المسبوق, حيث تعاني بيئة الأعمال من الغموض والتقلب والتعقيد المتسارع وعدم التأكد وعدم الإستقرار وبالتالي تواجه معظم المنظمات تغيرات حتمية في البيئات التنافسية وتحتاج إلى آلية قيادية تكيفية للبقاء في بيئة الأعمال , ولذلك يمكن إتباع سلوكيات القيادة الحرياء كإستراتيجية للتكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة, وإستكشاف كل ما هو متوقع وجديد في بيئة الأعمال والتكيف معه ووضع رؤية واضحة تتوافق مع قيم المنظمة لتحقيق أهدافها (Durrah&Kahwaini,2022)

مفهوم سلوكيات القيادة الحرياء:

عرف (Leon,2012) سلوكيات القيادة الحرياء بأنها مجموعة من الممارسات التي تنتهجها القيادات للتكيف مع بيئة الأعمال المحيطة بالمنظمة , لتحقيق توجه ثقافي إستباقي يساعد المنظمات على الإستدامة ببيئة الأعمال.

بينما عرف (Harris& Simons,2013) ممارسات القيادة الحرياء بأنها مجموعة من السلوكيات يقوم بها قادة المنظمات تشبه سلوكيات الحرياء في الإندماج مع البيئة المحيطة بها لتعزيز الإنتاجية وتحقيق مركز تنافسي عالي بين منظمات الأعمال الأخرى.

كما عرف (Meijer& De Jong, 2020) سلوكيات القيادة الحرياء بأنها الأفكار والسياسات الجديدة والمتنوعة التي يلجأ إليها قادة المنظمات من أجل البقاء في بيئة منظمات الأعمال والوصول بالمنظمة إلى أعلى درجات الإبداع والإستباقية والتنافسية.

في حين أضاف (Abd Alhosine& Mahmood, 2022) تعريف لسلوكيات القيادة الحرياء بأنها قدرة القادة على الإستجابة للمواقف الصعبة من خلال المراقبة المستمرة للبيئة وذلك للبقاء والإستمرار والمنافسة.

ومما سبق يمكن وضع تعريف شامل لسلوكيات القيادة الحرياء بأنها مجموعة من الممارسات الجديدة والمختلفة التي يقوم بها القادة في المنظمات لتحقيق مستوى عالي من الإنتاجية من أجل الإستدامة في بيئة الأعمال الخارجية وسط الصراعات التنافسية . وترى الباحثة أن مفهوم القائد الحرياء لا يقتصر فقط على التكيف مع بيئة الأعمال الخارجية ولكنه يشمل أيضاً التكيف مع فكر وعقلية ومتطلبات المرؤوسين للعمل معاً في تحقيق أهداف المنظمة.

والسؤال الذي يطرح نفسه لماذا أطلق على ممارسات هذا النمط من القيادة لفظ القائد الحرياء؟ وتكمن الإجابة على هذا التساؤل في أوجه التشابه بين خصائص كائن الحرياء وسلوكيات وممارسات هذا النمط من القيادة كما هو موضح فيما يلي:

- الحرياء لها القدرة على تحريك العينين بشكل منفصل, و القائد الحرياء له نظرة فاحصة وشاملة للبيئة الخارجية تستجيب مع التغيرات الخارجية في البيئة المحيطة.
- خلايا جلد الحرياء قادرة على تغيير لونها , ويتشابه معها القائد الحرياء في قدرته على تغيير إستراتيجياته التقليدية من أجل أن يتماشى مع كل ما هو جديد داخل وخارج المنظمة.
- يتشابه القائد الحرياء مع سلوك الحرياء من حيث الحركات المدروسة التي يتخذها القادة لصياغة وتنفيذ إستراتيجية فعالة من أجل ضمان مستقبل ناجح. (Conger, 2004)

أبعاد سلوكيات القيادة الحرياء :

تم تحديد بعدين للقيادة الحرياء وفقاً للدراسات السابقة هما: مركز السيطرة الخارجي, التغيير النسبي في المعتقدات , وفيما يلي شرح لمفهوم كلاً منهما:

مركز السيطرة الخارجي : External Locus of Control

يشير مركز السيطرة الخارجي إلى قدرة الأفراد على التحكم في الأحداث والمواقف والمشاكل التي تواجههم ولديهم القدرة أيضاً على السيطرة عليها , ويعتقد الأفراد الذين لديهم القدرة على التحكم في الأحداث الخارجية أن القدر والحظ يتحكم بدرجة كبيرة في تلك الأحداث والمواقف وبالتالي يتحكم في نتائج ردود أفعال هؤلاء الأفراد . (Joelson, 2017).

التغيير النسبي في المعتقدات: Relativistic Beliefs

يقصد بالتغير النسبي في المعتقدات إيمان الأفراد بعدم وجود شئ مطلق وثابت في بيئة العمل ولا يجب وضع معايير ثابتة لا يمكن تغييرها حيث أن كل شئ نسبي يعتمد على الظروف المحيطة بالأحداث الخارجية , وأنة لا توجد معايير مطلقة يمكن من خلالها تحديد صواب فعل بشري أو خطأه , ويؤمن الأفراد هنا بأن الشئ الوحيد الثابت هو التغيير .
(Lynch, 2009)

وأشارت بعض المقالات إلى أن القيادة الحرياء لاتقتصر فقط على التكيف مع البيئة الخارجية , ولكن أيضاً تشتمل على قدرة القائد على التكيف مع طبيعة العاملين داخل المنظمة , والتعامل مع كل مرؤوس بالأسلوب المناسب له, فعلى سبيل المثال نمط القيادة الصارمة يلائم شخصيات بعض المرؤوسين ولكن لا يلائم البعض الآخر ولا ينصاعون لأوامره , فلذلك يجب أن يتلون القائد ليتعامل مع كل مرؤوس ويصل معه إلى ما يريده ليصب في النهاية لمصلحة المنظمة. (Enterprise World,2022)

وتوضح الباحثة في هذا الجزء ماهية الفوائد العائدة على المنظمات من جراء تطبيق نمط القيادة الحرياء :

إن ممارسة القادة لسلوكيات القيادة الحرياء يعود على المنظمات بالعديد من المنافع حيث يرى (Philips et al.,2020) أن سلوكيات تكيف القادة ضرورية جداً وبالأخص عند التعرض لمواقف معينة داخل أو خارج المنظمة، كما يرى (Paulsen et al.,2009) أن ممارسة القادة لسلوكيات القيادة الحرياء تساهم في خلق ونشر وقياس الابتكار والتطوير داخل المنظمة وذلك للوصول لأعلى مستويات الجودة في المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة, كما أن هذا النمط من القيادة يجعل القائد مرناً في التعامل مع مرؤوسيه داخل المنظمة, كما أضاف (De Guzman & Malik,2020) أن إتباع القادة لسلوكيات القيادة الحرياء داخل المنظمة يحقق الأمان الوظيفي للعاملين داخل تلك المنظمة حيث أن القادة لايفكرون في الإستغناء عن المرؤوسين بل هم يرون أن العاملين هم الركن الأساسي من أركان المنظمة ولذلك يتعاملون مع كل مرؤوس وفقاً لطبيعته وشخصيته فيشعر كل مرؤوس بأنه مقدر داخل المنظمة وليس من السهل الإستغناء عنه فيتسرب بداخله الشعور بالأمان الوظيفي.

وتجدر الإشارة إلى أنه بالرغم من الفوائد المتعددة على المنظمات من إتباع القادة لسلوكيات القيادة الحرياء إلا أن هناك بعض المساوئ أو العيوب تعتري تلك السلوكيات , حيث يرى (Federico,2019) أن القائد الحرياء ينتهج النظرية النسبية في التعامل, أي أن مبادئ القائد الحرياء غير ثابتة وغير واضحة , وإتجاهاته وقناعاته الشخصية لايمكن التعرف عليها, حيث أن إتجاهاته ومبادئه تتلون وفقاً لظروف الموقف والظروف المحيطة به الخارجية أو الداخلية.

٦/٢ اليقظة الإستراتيجية

مقدمة:

تلعب اليقظة الإستراتيجية للمنظمات دوراً فعالاً لرصد ومتابعة المعلومات الخارجية والداخلية التي تعزز القدرة التنافسية للمنظمات من أجل تحقيق رضا العملاء وتحقيق النجاح الإستراتيجي والإستدامة البيئية .

مفهوم اليقظة الإستراتيجية:

عرف (Heintz et al.,2016) اليقظة الإستراتيجية بأنها مجموعة من القدرات المتعلقة بالتنبؤ بالسلوك المستقبلي للشركاء وللجهات التي تتعامل معها المنظمة وأي تغيير خارجي بالبيئة المحيطة.

في حين عرف (جمال&جساس,٢٠١٧) اليقظة الإستراتيجية على أنها أسلوب ممنهج من الإدارة العليا يركز على التعرف على الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية من أجل تحسين الوضع التنافسي للمنظمة.

كما أوضح (هندي,٢٠٢٠) مفهوم اليقظة الإستراتيجية بأنها عملية جماعية يستخدم الأفراد من خلالها المعلومات ويتنبئون بالتغيرات المحتمل حدوثها.

بينما شبه (Alshaer, 2020) اليقظة الإستراتيجية بأنها رادار المنظمة من خلاله يمكن إستشعار التطورات المختلفة المحيطة بالمنظمة لإغتنام الفرص الجديدة وتقليل المخاطر المرتبطة بها.

ومما سبق يمكن وضع تعريف شامل لليقظة الإستراتيجية بأنها: قدرة الإدارة العليا على دراسة البيئة الخارجية والتعرف على الفرص والتهديدات المحتملة وذلك للاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات للمحافظة على الوضع التنافسي للمنظمة.

ومن التعريفات السابقة لليقظة الإستراتيجية يمكن إبراز أهم خصائصها فيما يلي:

(صديق, ٢٠٢٢)

- أسلوب قيادي حازم ينبغي الإلتزام به من الإدارة والعاملين.
- إستشراف للمستقبل يتيح للمنظمة فهم البيئة الخارجية والتعامل معها.
- عمل تعاوني بين الإدارة العليا والمرؤوسين.
- نشاط خلاق يساعد على إقتناص الفرص وتجنب التهديدات.

أبعاد اليقظة الإستراتيجية:

تتعدد أبعاد اليقظة الإستراتيجية وفقاً لدراسات ((عمران وأبو نجيم, ٢٠١٩), (لطي

وآخرون, ٢٠٢١), (Alawi, 2021), (Jolad&Hssain, 2021), على النحو التالي:

■ اليقظة التكنولوجية:

عرف (عبد الرحمن, ٢٠٢٢) اليقظة التكنولوجية بأنها الأداة التي يمكن من خلالها التعرف على التطورات التكنولوجية والإكتشافات العلمية والكشف عن الطرق التكنولوجية الحديثة المتبعة من المنافسين والتعرف على كل ما هو جديد لتقديم منتجات للعملاء على مستوى تقني متطور وعالي الجودة, ويمكن قياس اليقظة التكنولوجية بـ: (اليقظة التكنولوجية السوقية: وهي اليقظة التكنولوجية المتعلقة بأي مستجدات أو تطورات تكنولوجية تطراً على السوق الخارجي, اليقظة التكنولوجية المعلوماتية: وهي التي تتعلق بالإكتشافات العلمية والإبتكارات وبراءات الإختراع, اليقظة التكنولوجية التنافسية: وتلك التي تتعلق بالسلوكيات والقدرات التكنولوجية للمنافسين)

(Dawood et al., 2018)

■ اليقظة التنافسية:

تعرف اليقظة التنافسية بأنها التركيز على كافة السياسات والإستراتيجيات التي يطرحها المنافسين للمنظمة والتعرف على كل ما هو جديد ومتميز يقدمه المنافسين سواء في طرق إنتاج أو دعاية أو إعلان أو أي أساليب جديدة تؤدي إلى إعلاء قيمة منتجات

المنافسين, ولا تقتصر اليقظة التنافسية على المنافسين الحاليين في السوق ولكنها أيضاً تشمل على الإنتباه لأي منافس جديد يدخل السوق التنافسي والتعرف على آلياته وإستراتيجياته المتبعة لتضمن المنظمة بقائها وتميزها على غيرها من المنافسين.
(Elsherbiny& Mohamed ,2022)

■ اليقظة التسويقية:

يقصد باليقظة التسويقية جمع المعلومات والبيانات حول العملاء الحاليين والعملاء المستهدفين من أجل التعرف على إحتياجاتهم ومتطلباتهم والعمل على إشباعها , أي المراقبة المستمرة لسلوك المستهلكين من أجل التطوير المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة لمواكبة إحتياجات العملاء ومن ثم الحفاظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. (Hassan& Dawood, 2020)

■ اليقظة البيئية:

يرى (Alnoori & Al-Janabi,2022) أن اليقظة البيئية تتمثل في كل ما تبقى من عناصر في بيئة المنظمة ولم يتم الإشارة إليها فيما سبق، كيقظة التشريعات، اليقظة المالية، اليقظة السياسية، اليقظة الثقافية، واليقظة الخاصة بعلم البيئة.

ومما سبق يتضح أهمية اليقظة الإستراتيجية ودورها في الكشف عن كل ما هو جديد بالبيئة الخارجية سواء فيما يخص بالعملاء أو المنافسين أو القوانين أو التكنولوجيا الحديثة ولذلك ترى الباحثة أن سلوكيات القائد الحرياء هو الأنسب في نشر اليقظة الإستراتيجية داخل المنظمات حيث أن اليقظة الإستراتيجية ليست عمل فردي بل عمل جماعي ولذلك فكلما كان القائد فطن وذكي لديه القدرة على الكشف عن التغيرات الخارجية والتحكم والسيطرة على كل ما هو جديد كان أكثر مقدرة على نشر مفهوم اليقظة الإستراتيجية للعاملين وتطبيقه والعمل به مما ينعكس في النهاية على مصلحة المنظمة.

٦/٣ الأداء الريادي

مقدمة:

تبدو معظم المنظمات الحالية بحاجة ماسة إلى الوصول إلى القمة وتحقيق مركز تنافسي عالي بين المنافسين, وتسعى جاهدة لأن تكون محط أنظار باقي المنظمات الأخرى

وتحقق الريادة ومن هذا المنطلق ظهر مصطلح الأداء الريادي, الذي تنتهجه المنظمات من أجل الإستباقية وتحقيق الأهداف التي ترغب في الوصول إليها.
مفهوم الأداء الريادي:

عرف (Tseng, 2013) الأداء الريادي بأنه الأداء الإستثنائي الذي يحتاج إلى قدرات إبتكارية وتعلم ذاتي ومهارات إبداعية للوصول لأعلى درجات الجودة والإستباقية في الأداء النهائي.

كما عرف (Sebikari, 2014) الأداء الريادي بأنه القدرة على تحقيق أهداف ريادية الأعمال من خلال إقتناص الفرص المتاحة وتجنب التهديدات بالبيئة الخارجية مع مضاعفة الجهد المبذول لأداء العمل.

كما أضاف (لمى & صديق, ٢٠١٩) أن الأداء الريادي هو العملية التي يسعى خلالها الأفراد إلى خلق قيمة.

في حين بين (Sariwulan,etal.,2020) أن الأداء الريادي هو قدرة الإدارة العليا على التحكم بالموارد المتاحة وإستغلالها الإستغلال الأمثل من أجل تحقيق أداء مسبق يتسم بالكفاءة والفعالية يأخذ في إعتباره أي فرص متاحة في البيئة الخارجية.

ومما سبق يمكن تعريف الأداء الريادي بأنه أداء مميز غير مسبق يهدف إلى خلق قيمة وتحقيق الأهداف الريادية من خلال إقتناص الفرص وتجنب المخاطر بالبيئة الخارجية.
أبعاد الأداء الريادي:

تناولت الدراسات السابقة (كما سيتم عرضها لاحقاً) أبعاد مختلفة للأداء الريادي, حيث تناولت مجموعة من الدراسات أن أبعاد الأداء الريادي تمثلت في الإبداعية, الإستباقية, المخاطرة, بينما تناولت مجموعة أخرى من الدراسات السابقة أبعاد أخرى للأداء الريادي وهي: (التوجه الإستراتيجي, النمو, المؤشرات الريادية, التجديد والتحديث, الكفاءة, الفعالية), وفي هذه الدراسة إستعانت الباحثة بتلك الأبعاد لقياس الأداء الريادي, وفيما يلي شرح لتلك الأبعاد:

- التوجه الإستراتيجي:

يعتبر التوجه الإستراتيجي من المتغيرات الضرورية في بيئة الأعمال, وقد عرف (Ferraresi et al.,2012) أن التوجه الإستراتيجي عبارة عن أسلوب محدد تقوم به المنظمة لخلق السلوك القويم وتحقيق الأداء المتميز.

- النمو:

تسعى المنظمات التي تتبع إستراتيجية النمو إلى تحقيق مستويات أداء ريادية من خلال النمو في حجم المبيعات بالإضافة إلى تقديم منتجات أو خدمات جديدة تقتحم أسواق جديدة وتحقيق نصيب أكبر في الحصة السوقية, وتوسيع وزيادة حجم نشاطها وإضافة وظائف جديدة إلى وظائفها الحالية. (سعد & مصطفى, ٢٠١٠).

- المؤشرات الريادية:

تعتبر المؤشرات الريادية مجموعة مؤشرات منظمة تستعين بها المنظمات التي تسعى للريادة من أجل تحقيق أهدافها, وتشتمل المؤشرات الريادية على: (المواقف الريادية, القدرات التنظيمية, التطلعات المستقبلية), كما أن هناك بعض العوامل التي تؤثر على المؤشرات الريادية ومنها: (حجم السوق, مستوى التعليم, القدرة على إستيعاب التكنولوجيا, دعم ريادة الأعمال). (Acs et al.,2016).

- التجديد والتحديث:

يعتبر التحديث والإبتكار أساسيات الأداء الريادي, حيث أن التحديث المستمر في طرق وعمليات الإنتاج وشكل المنتج النهائي وخصائصه, وإكتشاف كل ما هو جديد وإقتناص الفرص الخارجية من أهم وسائل وطرق تحقيق المنظمات لأهدافها, والسعي وراء بقائها وإستمراريتها, ويساعد التجديد والتحديث المستمر المنظمات في إحداث التغيير المناسب الذي من شأنه يحسن الوضع التنافسي للمنظمة ويجعلها دائماً في المقدمة بين المنظمات الأخرى. (البحيري, ٢٠١١).

- الكفاءة:

يشير مصطلح الكفاءة إلى الرشد في استخدام موارد المنظمة بشقيها الملموسة وغير الملموسة، حيث أن المنظمة التي تسعى إلى النمو والتطور لا بد أن تسعى إلى ضرورة إستمرار تدفق مواردها المختلفة كي تعمل بشكل بناء ومستمر. (سلمان&على، ٢٠١٨)

- الفاعلية:

يعتبر تحقيق الفاعلية في المنظمات أمر ضروري وهام وذلك كونها تتعامل مع بيئة متغيرة بشكل مستمر، وتسعى إلى التعامل مع ومعالجة المشاكل والمخاطر والتغيرات البيئية التي تواجهها بشكل مستمر كمحاولة منها للتكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة. (ميسون، ٢٠١٨).

٧- الدراسات السابقة وإشتقاق فروض الدراسة من خلال تحديد الفجوة البحثية:

تم تقسيم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث إلى أربع مجموعات، تتناول المجموعة الأولى الدراسات السابقة الخاصة بسلوكيات القيادة الحرباء وأثرها في الأداء الريادي، أما المجموعة الثانية فقد تناولت الدراسات المتعلقة بسلوكيات القيادة الحرباء وأثرها في اليقظة الإستراتيجية، أما المجموعة الثالثة فهي دراسات خاصة باليقظة الإستراتيجية وأثرها في الأداء الريادي والمجموعة الرابعة تناولت بعض الدراسات المتعلقة بأبعاد الأداء الريادي.

٧/١- الدراسات الخاصة بسلوكيات القيادة الحرباء وأثرها في الأداء الريادي:

سعت دراسة (Barrett,2016) إلى التعرف على دور سلوكيات القيادة الحرباء في تحقيق الأداء الريادي من خلال إعادة التموضع لبعض الجامعات الإفتراضية بالولايات المتحدة الأمريكية، وتم تطبيق تلك الدراسة على ٣٦٨ طالب وطالبة بتلك الجامعات، وتمثلت أبعاد سلوكيات القيادة الحرباء في: (مركز السيطرة الخارجي، التغير النسبي في المعتقدات)، وإتباع القيادة الإفتراضية لتلك الجامعات سلوكيات القيادة الحرباء من خلال تبني طرق إستراتيجية وتسويقية حديثة للبقاء في السوق وإعادة التموضع يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في تحقيق الأداء الريادي لتلك الجامعات وسط باقي الجامعات المنافسة.

كما أضافت دراسة (Hatak et al.,2021) مقياس للأداء الريادي مكون من عشر عوامل وهي: (التقييم الذاتي، نمو المبيعات، نمو الإيرادات، عدد الموظفين، هامش الربح

الصادفي, المنتجات أو الخدمات المبتكرة, تنوع المنتجات, رضا العملاء, تعزيز المنافسة, تبني تكنولوجيا جديدة), وقد تناولت تلك الدراسة جانب سلوكي للقادة يؤثر في الأداء الريادي, حيث أوضحت أن القادة الذين يعانون من فرط الحركة أكثر قدرة على تحقيق الأداء الريادي من القادة ذوي الحركة الأقل والانتباه الأعلى وذلك بالأخذ في الاعتبار الشغف الريادي كمتغير وسيط في العلاقة بين سلوكيات القادة والأداء الريادي, حيث أن القائد ذو الحركة المفرطة يكون لديه شغف ريادي يساهم في تحقيق الأداء الريادي, وقد طبقت تلك الدراسة على عينة قوامها ١٦٤ مدير بالمشروعات الصغيرة مختلفة النشاط بهولندا, وتم قياس الشغف الريادي بـ : (المشاعر الإيجابية والهوية الذاتية), وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات القادة ذوي الحركة المفرطة في تحقيق الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط للشغف الريادي.

في حين تناولت دراسة (جبر, ٢٠٢١) تأثير الإستشراف الإستراتيجي في الأداء الريادي , وتمثلت أبعاد الإستشراف الإستراتيجي : (قابليات المسح البيئي (من أبعاد القيادة الحرياء), قابليات الخيار الإستراتيجي, قابليات التكامل), أما أبعاد الأداء الريادي تمثلت في: (الإبداع, المخاطرة , الإستباقية), وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها ٢٢٠ مفردة من مديري الإدارات بشرطة محافظة كربلاء بالعراق, وتوصلت نتائج الدراسة إلى : وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين الإستشراف الإستراتيجي والأداء الريادي, ويوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الإستشراف الإستراتيجي في الأداء الريادي, وقابليات التكامل هي الأكثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الريادي , تليها قابليات الخيار الإستراتيجي وأخيراً قابليات المسح البيئي.

بينما بينت دراسة (حمدون, ٢٠٢١) دور القيادة المتلونة (الحرياء) في تحقيق التفوق التسويقي في ظل الإضطراب البيئي, وتم استخدام المنهج الوصفي لإختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية, وتم تطبيق البحث في معمل ألبان الموصل بالعراق, وتمثلت حجم العينة في ٧٥ مديراً بالإدارة العليا , وتمثلت أبعاد القيادة الحرياء في : (مركز السيطرة الخارجي, التغيير النسبي في المعتقدات) , أما أبعاد التفوق التسويقي تمثلت في: (رضا العميل, ولاء العميل , قيمة العميل), أما الإضطراب البيئي تم قياسه بـ: (شدة المنافسة, الإضطراب التقني, الإضطراب السوقي) , وأظهرت نتائج البحث وجود علاقة إيجابية بين متغيري القيادة الحرياء

والتفوق التسويقي ويعتبر ولاء العميل أكثر أبعاد التفوق التسويقي تأثراً معنوياً إيجابياً ببعدي مركز السيطرة الخارجي والتغير النسبي في المعتقدات، وتؤثر أبعاد القيادة الحرياء تأثيراً معنوياً إيجابياً في التفوق التنافسي مع مراعاة الدور الوسيط للإضطراب البيئي.

كما هدفت دراسة (عبد الحسين & محمود, ٢٠٢٢) إلى تحديد دور سلوكيات القيادة الحرياء في تعزيز الفاعلية التنظيمية , وقد تمثلت أبعاد سلوكيات القيادة الحرياء في: مركز السيطرة الخارجي, التغير النسبي في المعتقدات , بينما أبعاد الفاعلية التنظيمية تمثلت في: (مدخل تحقيق الهدف، مدخل موارد المنظمة , مدخل العمليات الداخلية, مدخل أصحاب المصلحة), وقد طبقت تلك الدراسة على عينة قوامها: ١١٠ فرد من القيادات الأكاديمية في جامعة تكريت بالعراق, وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات القيادة الحرياء في تعزيز الفاعلية التنظيمية, ويعتبر التغير النسبي في المعتقدات أكثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في الفاعلية التنظيمية من مركز السيطرة الخارجي.

كما بينت دراسة (Durrah & Kahwaji,2022) دور سلوكيات القيادة الحرياء في السلوك الابتكاري للعاملين (كأحد المؤشرات الريادية) بالقطاع الصحي بسلطنة عمان, والتعرف على الدور الوسيط للأمان الوظيفي في العلاقة بين سلوكيات القيادة الحرياء والسلوك الابتكاري للعاملين, وقد تم جمع البيانات بإستخدام قوائم الإستقصاء من ٢٨٢ عامل بالقطاع الصحي بسلطنة عمان , وقد أثبتت الدراسة عدم معنوية تأثير سلوكيات القيادة الحرياء في السلوك الابتكاري للعاملين , ولكن يوجد تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات القيادة الحرياء في الأمان الوظيفي ولم تثبت معنوية تأثير الأمان الوظيفي في العلاقة بين سلوكيات القيادة الحرياء والسلوك الابتكاري للعاملين بالقطاع الصحي بسلطنة عمان .

في حين أشارت دراسة (Massoudi, 2022) إلى التعرف على دور القيادة الحرياء في تحسين الأداء الجامعي, وتمثلت أبعاد القيادة الحرياء في: مركز السيطرة الخارجي, التغير النسبي في المعتقدات , بينما تمثلت أبعاد الأداء في: (أداء المساهمين, أداء العمليات, الموارد وثقافة المنظمة), وقد طبقت تلك الدراسة على عينة عشوائية قوامها : ١٢٦ عضو هيئة تدريس من جامعة البعث في سوريا وتم جمع البيانات من خلال قائمة إستقصاء, وتوصلت

نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الحبراء في كل بعد من أبعاد الأداء الجامعي, ويعتبر التغير النسبي في المعتقدات هو الأكثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في تحسين الأداء الجامعي من مركز السيطرة الخارجي كبعدي لنمط القيادة الحبراء .

٧/٢ الدراسات المتعلقة بسلوكيات القيادة الحبراء وأثرها في اليقظة الإستراتيجية:

أوضحت دراسة (Alsayegh&Alkariawy,2017) دور المنظمة الذكية في تحقيق اليقظة الإستراتيجية , وتمثلت أبعاد المنظمة الذكية في: (وضوح الهدف, المسح البيئي (أحد صفات القائد الحبراء), ترشيد الموارد), أما أبعاد اليقظة الإستراتيجية تمثلت في:

(اليقظة التكنولوجية واليقظة البيئية واليقظة التنافسية), وقد تم تطبيق الدراسة على عينة قوامها ٢١٥ فرد بإحدى شركات خدمات الاتصالات بالعراق, وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد المنظمة الذكية واليقظة الإستراتيجية , ووجود تأثير معنوي إيجابي بين أبعاد المنظمة الذكية وأبعاد اليقظة الإستراتيجية وأكثر أبعاد المنظمة الذكية تأثيراً معنوياً إيجابياً في اليقظة الإستراتيجية هو وضوح الهدف ثم المسح البيئي وأخيراً ترشيد الموارد.

كما أشارت دراسة (Mahmood & AL-Dahan,2020) إلى التأثير السلبي للبعع العمياء بسلوكيات بعض القادة في تحقيق اليقظة الإستراتيجية, وقد طبقت على ١٣٤ رئيس قسم بالجامعات الخاصة بكربلاء بالعراق, وقد بينت الدراسة أن تلك البقع العمياء تتمثل في: (التحيز في اتخاذ القرارات والتحيز في تقييم الذات والتحيز الضمني), وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي سلبي لتلك البقع العمياء في تحقيق اليقظة الإستراتيجية , وأشارت إلى ضرورة أن يتمتع القادة بالقدرة على فهم البيئة الخارجية ومعرفة الفرص والتهديدات وأن يصبح على دراية بكل تغيير محتمل حدوثه وتلك الصفات تعكس سلوكيات القائد الحبراء من أجل تحقيق اليقظة الإستراتيجية للجامعات.

بينما أوضحت دراسة (العبادي & الخاقاني, ٢٠٢٠) تأثير اللاتأكد الإستراتيجي في تبني سلوكيات القيادة الحبراء , وتمثلت أبعاد سلوكيات القيادة الحبراء في : (مركز السيطرة الخارجي, التغير النسبي في المعتقدات) , وتشمل أبعاد عدم التأكد الإستراتيجي في : (عدم التأكد التسويقي, عدم التأكد التكنولوجي, عدم التأكد التنافسي), وقد طبقت الدراسة على عينة

قوامها ٤٠ موظف في دائرة عقارات مدينة نجف بالعراق , وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي بين اللاتأكد الإستراتيجي و تبني بعدي سلوكيات القيادة الحرباء والأكثر تأثراً باللاتأكد الإستراتيجي هو بعد التغير النسبي في المعتقدات , وإستنتجت تلك الدراسة أن اللاتأكد الإستراتيجي يحفز القادة على تبني سلوكيات الحرباء ويحقق اليقظة الإستراتيجية.

في حين قامت دراسة (الفار & ماهر, ٢٠٢٢) بالتعرف على متطلبات تطبيق اليقظة الإستراتيجية في مصر , وقد طبقت على مدرء مدارس التعليم الثانوي العام وبلغ عددهم ٣٥٤ مفردة, وقد توصلت تلك الدراسة أن أهم متطلب من متطلبات تحقيق اليقظة الإستراتيجية هو توافر المهارات القيادية التي تتوافر لديها القدرة على التكيف مع البيئة الخارجية ورصد أي تغيرات هامة تخص المنظمة (من صفات القائد الحرباء) , ثم إعادة الهيكلة التنظيمية, ودعم الإدارة العليا وتوفير تلك المتطلبات يحقق اليقظة الإستراتيجية في مدارس الثانوي العام بمصر.

بينما تناولت دراسة (Tyskbo&styhre,2022) موضوع ممارسات القيادة الحرباء بشكل مختلف حيث أوضحت أن تلك الممارسات يمكن اللجوء إليها من فئة المديرين بالإدارة الوسطى حيث يتم مراعاة المديرين بالإدارة العليا والتكيف معها, كما يتم مراعاة إحتياجات الرؤوسين والتكيف معها, وتمثلت في تلك الدراسة أبعاد ممارسات القيادة الحرباء في : (علاقة المدير برؤسائه, علاقة المدير بتابعيه, الأمر المباشر), وقد طبقت الدراسة على ١٠٠ مدير بالإدارة الوسطى بأحد شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالسويد, وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن تكيف المدرء وممارستهم لسلوكيات القيادة الحرباء بالطبقة الوسطى يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في تحقيق النجاح التنظيمي, وتكيف المدرء بالإدارة العليا يجعلهم قادرين على تحقيق اليقظة الإستراتيجية ونقل ذلك المفهوم للمدرء بالإدارة الوسطى مما يساعد على تحقيق التكيف مع أي تغيير مفاجئ يحدث بالبيئة الخارجية.

٧/٣ دراسات خاصة باليقظة الإستراتيجية وأثرها في الأداء الريادي:

تناولت دراسة (عمران وأبو نجيم, ٢٠١٩) دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق النجاح الإستراتيجي بإحدى شركات الهواتف المحمولة بليبيا, وقد تمثلت أبعاد اليقظة الإستراتيجية في:

(اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية)، بينما تمثلت أبعاد النجاح الإستراتيجي في: (البقاء في مكان العمل، التكيف والإستجابة، النمو)، وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها ٢٥ مدير بتلك الشركة، وقد توصلت نتائج تلك الدراسة إلى: وجود علاقة إرتباط موجبة وعالية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية وأبعاد النجاح الإستراتيجي، وتم ثبوت معنوية تأثير اليقظة التنافسية واليقظة الإستراتيجية في النجاح الإستراتيجي بينما لم تثبت معنوية تأثير بعدي اليقظة البيئية واليقظة التكنولوجية في النجاح الإستراتيجي، وفسر الباحث ذلك بمحدودية الفكر الإستراتيجي لدى قادة تلك الشركة محل الدراسة.

كما بينت دراسة (Jalil&Ahmed,2020) إنعكاس دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات وقد تم تطبيق تلك الدراسة على عينة قوامها ٦١ فرد من المدراء ورؤساء الأقسام بإحدى شركات المحاصيل الزراعية بالعراق، وتمثلت أبعاد اليقظة الإستراتيجية في: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية)، وتم قياس مستوى التوجه الريادي من خلال قائمة الإستقصاء، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر معنوي إيجابي لليقظة الإستراتيجية في التوجه الريادي وتعتبر اليقظة التكنولوجية أكثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثيراً معنوياً إيجابياً في التوجه الريادي، كما توجد علاقة إرتباط قوية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والتوجه الريادي.

بينما هدفت دراسة (Alshaer,2020) إبراز تأثير اليقظة الإستراتيجية في البراعة التنظيمية في البنوك التجارية بالأردن، وطبقت تلك الدراسة على عينة قوامها ١٧١ مديراً بالبنوك التجارية، وقد تمثلت أبعاد اليقظة الإستراتيجية في: (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية)، بينما تمثلت أبعاد البراعة التنظيمية في: (براعة الإستكشاف وبراعة الإستغلال)، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في البراعة التنظيمية، وأكثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثيراً معنوياً إيجابياً في البراعة التنظيمية هو: (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية)، ولم تثبت معنوية تأثير اليقظة التسويقية في البراعة التنظيمية.

في حين إستهدفت دراسة (Amayrehm, 2021) التعرف على تأثير محددات إدارة المعرفة على التميز في الأداء من خلال الدور الوسيط لليقظة التكنولوجية , وتمثلت محددات إدارة المعرفة في : الثقافة التنظيمية, القيادة, العمليات التنظيمية, السياسات التنظيمية, الإستراتيجيات, وتم تطبيق الدراسة على عينة قوامها ٢٧٠ مفردة من القيادات بالإدارة العليا ب ٤٩ شركة أدوية بالأردن, وتم قياس التميز في الأداء واليقظة التكنولوجية من خلال عبارات الإستقصاء, وتم إستخدام نموذج تحليل المعادلات الهيكلية AMOS لتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة, وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لمحددات إدارة المعرفة في التميز في الأداء, وتزيد قوة التأثير المعنوي الإيجابي لمحددات إدارة المعرفة في تميز الأداء من خلال الدور الوسيط لليقظة التكنولوجية وتعتبر السياسات التنظيمية أكثر محددات إدارة المعرفة تأثيراً معنوياً إيجابياً في تميز الأداء مع مراعاة الدور الوسيط لليقظة التكنولوجية.

كما أوضحت دراسة (عبد العال, ٢٠٢١) تأثير عوامل اليقظة الإستراتيجية الداعمة في جودة العمل الإبتكارية , وتمثلت عوامل اليقظة الإستراتيجية الداعمة في: (اليقظة المجتمعية, اليقظة القانونية, اليقظة المعلوماتية, اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية), أما أبعاد جودة العمل الإبتكارية تمثلت في: (تطوير العمليات التشغيلية, جودة نظم الإدارة البيئية, تجنب المخاطر, تطبيق قواعد عمل صارمة, إهتمام الإدارة ببيئة عمل إبتكارية), وتمثلت عينة الدراسة في : ٢٩٨ مفردة من العاملين بالوظائف الأكاديمية والإدارية بجامعة القاهرة, وتوصلت نتائج الدراسة إلى توافر عوامل اليقظة الإستراتيجية بصورة متوسطة وتوافر جودة العمل الإبتكارية بصورة متوسطة , كما أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباط إيجابي بين عوامل اليقظة الإستراتيجية الداعمة وجودة العمل الإبتكارية , كما أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع عوامل اليقظة الإستراتيجية الداعمة في أبعاد جودة العمل الإبتكارية.

بينما أوضحت دراسة (Jolad&Hssain,2021) تأثير اليقظة الإستراتيجية في الأداء الريادي بإحدي المنظمات الحكومية بالعراق , وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها ١٢٣ مدير تلك المنظمة , وتمثلت أبعاد اليقظة الإستراتيجية في : (اليقظة التكنولوجية , اليقظة

التسويقية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية)، أما أبعاد الأداء الريادي فتمثلت في: (التوجه الإستراتيجي، التوجه بالموارد، هيكل الإدارة، نظام المكافآت، ثقافة الريادة)، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى: وجود علاقة إرتباط قوية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية وأبعاد الأداء الريادي، ووجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في الأداء الريادي وأكثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الريادي هي اليقظة التسويقية تليها اليقظة التنافسية ثم اليقظة التكنولوجية وأخيراً اليقظة البيئية.

كما سلطت دراسة (Alawi,2021) الضوء على تأثير اليقظة الإستراتيجية في زيادة الأعمال، وقد تمثلت أبعاد اليقظة الإستراتيجية في: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية)، وتمثلت أبعاد زيادة الأعمال في: (المبادرة، تحمل المخاطر، الإبداع، المنافسة الهجومية)، وقد طبقت الدراسة على ٣٠ مدير بشركة بغداد للمواد الغذائية بالعراق، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط موجبة وقوية بين اليقظة الإستراتيجية وزيادة الأعمال، كما يوجد تأثير معنوي إيجابي بين اليقظة الإستراتيجية وأبعاد زيادة الأعمال، وأكثر الأبعاد تأثيراً معنوياً إيجابياً باليقظة الإستراتيجية هو المبادرة، الإبداع، التنافسية الهجومية، ولم يتأثر بعد تحمل المخاطر باليقظة الإستراتيجية.

٧/٤ الدراسات المتعلقة بأبعاد الأداء الريادي:

هدفت دراسة (سلمان & علي، ٢٠١٨) إلى تحديد دور إستراتيجية إدارة الموهبة في الأداء الريادي للمنظمة، وتمثلت أبعاد إستراتيجية إدارة الموهبة في: (إستقطاب المواهب، تطوير الموهبة، توجيه المواهب، إدارة أداء الموهبة، الإحتفاظ بالموهبة)، أما أبعاد الأداء الريادي فتمثلت في: (التخطيط المسبق، الكفاءة، الفعالية)، وقد طبقت تلك الدراسة على عينة قوامها ٣٨ مدير ورئيس قسم من العاملين بأحد البنوك التجارية بالعراق، وقد توصلت نتائج تلك الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إستراتيجية إدارة المواهب في الأداء الريادي، وأكثر أبعاد الأداء الريادي تأثيراً بإستراتيجية إدارة الموهبة هي الكفاءة ثم التخطيط المسبق وأخيراً الفعالية، وأضافت (سلمان & علي، ٢٠١٨) أيضاً بعد التجديد والتحديث للأبعاد السابقة لقياس الأداء الريادي، كما أضافت دراسة (سيف & لفته، ٢٠٢١) أبعاد أخرى للأداء الريادي بخلاف الأبعاد

السابقة لتصبح أبعاد الأداء الريادي وفقاً لتلك الدراسة هي: (التوجه الإستراتيجي, النمو, المؤشرات الريادية, التجديد والتحديث, الكفاءة, الفعالية).

بينما تعرفت دراسة (Mangenda et al.,2021) على تأثير إدارة المعرفة في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط للقدرات الوظيفية للعاملين, وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها ٤٨٦ مفردة بالإدارة العليا والوسطى بعدد من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم القائمة على صناعة المنسوجات بالكونغو, وقد تم قياس إدارة المعرفة بـ: (مشاركة المعرفة, إستيعاب المعرفة, تطوير المعرفة) , أما القدرات الوظيفية تمثلت في : (القدرات الإستيعابية, القدرات الديناميكية), وتم قياس الأداء الريادي من خلال : (القدرة على الإبداع, الأداء القيادي المتميز, إقتناص الفرص الخارجية), وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لإدارة المعرفة في القدرات الوظيفية , ووجود تأثير معنوي إيجابي للقدرات الوظيفية في الأداء الريادي, كما أن وجود القدرات الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الريادي يزيد من قوة التأثير المعنوي الإيجابي لإدارة المعرفة في الأداء الريادي.

كما تناولت دراسة (Yun&Zhu,2022) تأثير الإستغلال الأمثل لموارد المنظمة في العلاقة بين وجود فائض موارد والأداء الريادي, وقد تم قياس الأداء الريادي بـ: (البحوث والتطوير, إستقطاب تكنولوجيا حديثة, الإبتكار الشامل , التفكير المنظم), وقد طبقت تلك الدراسة على عينة قوامها ٤٠٣ مفردة من مدراء المشروعات الصغيرة المتنوعة بالصين, وتوصلت نتائج تلك الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للإستغلال الأمثل لموارد المنظمة في العلاقة بين وجود فائض موارد والأداء الريادي لتلك المشاريع, حيث أنه في حال تم دمج الموارد الفائضة عن الحاجة وتحويلها لفرص مستغلة يتم تحقيق الأداء الريادي.

في حين تعرفت دراسة (معمرى & مؤطر, ٢٠٢٢) على تأثير رأس مال العلاقات في الأداء الريادي, وتمثلت أبعاد رأس مال العلاقات في : رأس مال العلاقات مع العملاء, رأس مال العلاقات مع الموردين, التحالفات, رأس مال العلاقات مع الشركاء الإجتماعيين, بينما تمثلت أبعاد الأداء الريادي في: (الإستباقية, الإبداع , المخاطرة) , وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها ٣١٨ مدير بالشركات المتوسطة والصغيرة الحجم بالجزائر, وقد توصلت نتائج

الدراسة إلى : يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال العلاقتي في أبعاد الأداء الريادي ولكن لم تثبت معنوية تأثير رأس المال العلاقتي في بعد المخاطرة , كذلك لم تثبت معنوية تأثير بعد رأس مال العلاقات مع الشركاء الاجتماعيين في بعدى الإبداع والإستباقية , وكذلك لم يثبت معنوية تأثير رأس مال العلاقات مع الموردين في بعد الإستباقية والمخاطرة.

التعليق على الدراسات السابقة وإستنتاج الفجوة البحثية لصياغة فروض البحث:

- ١- تناولت الدراسات السابقة أبعاد سلوكيات القيادة الحبراء وأثرها في الأداء الريادي.
- ٢- تم إستنتاج أبعاد اليقظة الإستراتيجية وتم ربطها بالأداء الريادي.
- ٣- أظهرت بعض الدراسات السابقة تأثير سلوكيات القيادة الحبراء بشكل عام في تحقيق اليقظة الإستراتيجية بشكل إجمالي.
- ٤- أوضحت بعض الدراسات السابقة أبعاد الأداء الريادي.
- ٥- ومن هنا تظهر الفجوة البحثية فيما يلي:

- لا توجد على حد علم الباحثة دراسات سابقة ربطت بين أبعاد القيادة الحبراء (مركز السيطرة الخارجي, التغير النسبي في المعتقدات) وبين أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية).
- لا توجد على حد علم الباحثة دراسات سابقة ربطت بين أبعاد القيادة الحبراء (مركز السيطرة الخارجي, التغير النسبي في المعتقدات) وبين أبعاد الأداء الريادي (التوجه الإستراتيجي,النمو,المؤشرات الريادية ,التجديد والتحديث,الكفاءة والفعالية).
- لا توجد على حد علم الباحثة دراسات سابقة ربطت بين أبعاد القيادة الحبراء (مركز السيطرة الخارجي, التغير النسبي في المعتقدات) وبين أبعاد الأداء الريادي (التوجه الإستراتيجي,النمو,المؤشرات الريادية, التجديد والتحديث,الكفاءة والفعالية) في

ظل الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية بأبعادها: (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية).

وبعد عرض الدراسات السابقة وإستنتاج الفجوة البحثية سيتم تناول منهجية البحث كما يلي:

٨- منهجية البحث

٨/١- فروض البحث:

من العرض السابق للدراسات السابقة تم إشتقاق فروض البحث من الدراسات السابقة, على النحو التالي:
-الفرض الرئيسي الأول:

" تؤثر سلوكيات القيادة الحرباء تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي "

ولإختبار صحة هذا الفرض سوف يتم تقسيمه إلى فرضين فرعيين:

-يؤثر مركز السيطرة الخارجية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي.

-يؤثر التغير النسبي في المعتقدات تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي.

-الفرض الرئيسي الثاني:

" تؤثر سلوكيات القيادة الحرباء تأثيراً معنوياً في اليقظة الإستراتيجية "

ولإختبار صحة هذا الفرض سوف يتم تقسيمه إلى فرضين فرعيين:

-يؤثر مركز السيطرة الخارجية تأثيراً معنوياً في (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية).

-يؤثر التغير النسبي في المعتقدات تأثيراً معنوياً في (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية).

- الفرض الرئيسي الثالث:

" تؤثر اليقظة الإستراتيجية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي "

ولإختبار صحة هذا الفرض سوف يتم تقسيمه إلى فرضين فرعيين:

- تؤثر اليقظة التكنولوجية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي.
- تؤثر اليقظة التنافسية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي.
- تؤثر اليقظة التسويقية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي.
- تؤثر اليقظة البيئية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي.

-الفرض الرئيسي الرابع-

"تؤثر سلوكيات القيادة الحرباء تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية"

ومن هذا الفرض يمكن إستنتاج الفروض الفرعية التالية:

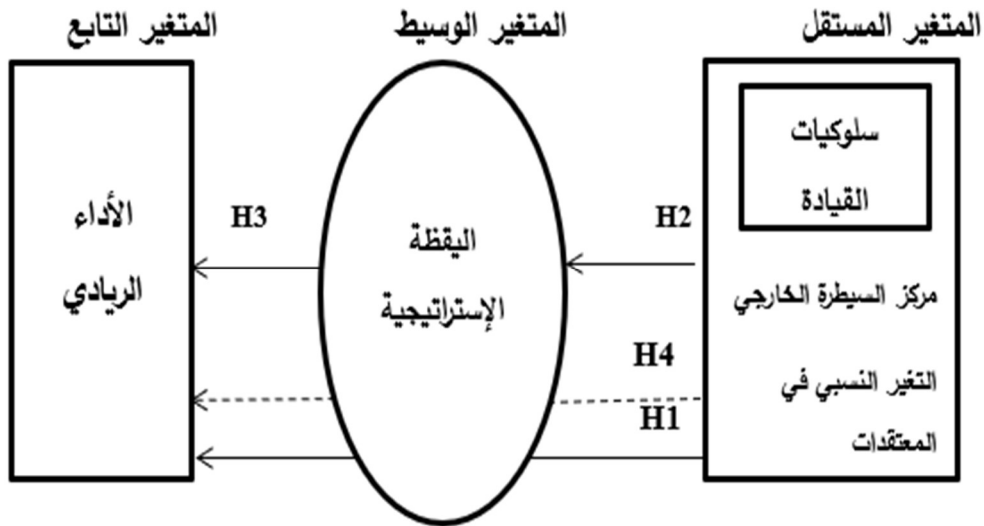
- يؤثر مركز السيطرة الخارجي تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لـ (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية).
- يؤثر التغير النسبي في المعتقدات تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لـ (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية).

٨/٢ متغيرات البحث:

تتقسم متغيرات قياس سلوكيات القيادة الحرباء المستنتجة من الدراسات السابقة إلى: (مركز السيطرة الخارجي، التغير النسبي في المعتقدات)، أما متغيرات قياس اليقظة الإستراتيجية تتمثل في: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية)، وتمثلت متغيرات الأداء الريادي في: (التوجه الإستراتيجي، النمو، المؤشرات الريادية، التجديد والتحديث، الكفاءة والفعالية)، وقد تم الإستعانة بالمقاييس الموضحة بدراسة (Massoudi, 2022) ودراسة (حمدون، ٢٠٢١) ودراسة (Barrett, 2016) لقياس سلوكيات القيادة الحرباء كما تم الإستعانة بدراسة (Alsayegh & Alkariawy, 2017) ودراسة (Jalil & Ahmed, 2020) ودراسة (صلاح الدين، ٢٠٢٠) لقياس اليقظة الإستراتيجية وأخيراً تم الإستعانة بدراسة (سلمان & على، ٢٠١٨) ودراسة (سيف & لفته، ٢٠٢١)، (فضيلة، ٢٠١٦)

لقياس الأداء الريادي بالأبعاد التالية: (التوجه الإستراتيجي، النمو، المؤشرات الريادية، التجديد والتحديث، الكفاءة والفعالية). وتم إختيار تلك الأبعاد حيث أنها الأبعاد المتفق عليها لقياس المتغير المستقل والوسيط والتابع في أغلب الدراسات السابقة، حيث أن القيادة الحرياء تم قياسها ببعدي (مركز السيطرة الخارجي، التغير النسبي في المعتقدات)، أما أبعاد قياس متغير اليقظة الإستراتيجية تمثلت في: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية)، أما متغيرات الأداء الريادي حاولت الباحثة اللجوء إلى الدراسات السابقة التي حصرت معظم أبعاد الأداء الريادي، حيث أن بعض الدراسات تناولت أبعاد الأداء الريادي بأنها الكفاءة والفعالية فقط وبعضها تناولت أبعاد الأداء الريادي بأنها التوجه الريادي، الكفاءة والفعالية، لذلك إستعانت الباحثة بالدراسات التي تناولت حصر لمعظم أبعاد الأداء الريادي.

ويصور الشكل رقم (١) العلاقة بين متغيرات البحث المختلفة:



شكل رقم (١)

نموذج مقترح للعلاقة بين المتغيرات الأساسية للبحث

٨/٣ - قائمة الإستقصاء :

تتضمن قائمة الإستقصاء ٤٠ سؤالاً وكلها من الأسئلة المغلقة والمحددة الإجابة حتى يسهل على أفراد العينة تسجيل تقديراتهم بدقة، كما يساعد على تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً. وتنقسم قائمة الإستقصاء إلى ثلاث أقسام رئيسية وهي:

القسم الأول: ويشمل (١٠) عبارات ، من (١ - ١٠) وذلك لقياس سلوكيات القيادة الحبراء والتي تتمثل في (مركز السيطرة الخارجي، التغيير النسبي في المعتقدات).

القسم الثاني : ويحتوي على (١٢) عبارة ، من (١١-٢٢) وذلك لقياس أبعاد اليقظة الإستراتيجية كمتغير وسيط والمتمثلة في: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية).

القسم الثالث : ويحتوي على (١٨) عبارة ، من (٢٣ - ٤٠) وذلك لقياس الأداء الريادي كمتغير تابع والمتمثلة أبعاده في: (التوجه الإستراتيجي - النمو - المؤشرات الريادية - التجديد والتحديث - الكفاءة والفعالية)، وقد تم إستخدام مقياس ليكرت "الخماسي" بعد تعديله إلى سداسي يتراوح بين (٠-٥) لتحقيق أكبر قدر من التباين وتقليل الميل التقليدي لأفراد العينة إلى التوسط في التقديرات ، وقد تم وضع المسميات عند طرفي المقياس ، حيث يعني الرقم (٠) عدم الأهمية أو الإقتناع أو الحدوث على الإطلاق، بينما يعني الرقم (٥) أن الأهمية بالغة أو الإقتناع تام أو الحدوث مؤكداً. ويوضح جدول رقم (١) ترميز لمتغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١)

ترميز متغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة

حدود الأسئلة	رمز	عناصر قياس المتغيرات	متغيرات البحث
٥-١	X1	مركز السيطرة الخارجي	المتغير المستقل
١٠-٦	X2	التغير النسبي في المعتقدات	سلوكيات القيادة الحرياء (X)
١٣-١١	M1	اليقظة التكنولوجية	المتغير الوسيط
١٦-١٤	M2	اليقظة التنافسية	اليقظة الإستراتيجية (M)
١٩-١٧	M3	اليقظة التسويقية	
٢٢-٢٠	M4	اليقظة البيئية	
٢٥-٢٣	Y1	التوجه الإستراتيجي	المتغير التابع الأداء الريادي (Y)
٢٨-٢٦	Y2	النمو	
٣١-٢٩	Y3	المؤشرات الريادية	
٣٤-٣٢	Y4	التجديد والتحديث	
٤٠-٣٥	Y5	الكفاءة والفعالية	

٨/٤- حدود البحث:

٨/٤/١- حدود تطبيقية : تقتصر الدراسة التطبيقية على المصانع بمنطقة العاشر من رمضان.

٨/٤/٢- حدود بشرية : يمثل جمهور البحث عينة من المديرين على مستوى الإدارة العليا والوسطى.

٨/٤/٣- حدود موضوعية : ركزت هذه الدراسة على مجموعة من سلوكيات القيادة الحرياء التي ركزت عليها معظم الدراسات السابقة المتاحة تاركة عوامل أخرى قد تكون مجال لدراسات مستقبلية ربما يكون لها ارتباطاً باليقظة الإستراتيجية وتؤثر في الأداء الريادي.

٨/٥- مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في مديري المصانع بالطبقة العليا والوسطى بمنطقة العاشر من رمضان، بلغ عددهم ١٧٢٥ مدير ، موزعين كالتالي: ٤٣١ مدير بالإدارة العليا، ١٢٩٤ مدير بالإدارة الوسطى، وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج Calculate Sample Size، وصل حجم العينة ٣١٥ مفردة، تم توزيعهم بناء على معادلة العينة طبقية وجاءت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول رقم (٢)

حجم مجتمع وعينة البحث

المنطقة	حجم مجتمع البحث		الإجمالي	حجم عينة البحث		الإجمالي
	الإدارة العليا	الإدارة الوسطى		الإدارة العليا	الإدارة الوسطى	
صناعة مواد البناء	٣٤	٦٤	٩٨	٦	١٢	١٨
الصناعات الكيميائية والهندسية	٤٥	١٧٠	٢١٥	٨	٣١	٣٩
الصناعات الغذائية	٥٠	١٨٥	٢٣٥	١٠	٣٥	٤٥
الصناعات المعدنية والميكانيكية	٦٢	١٨٥	٢٤٧	١١	٣٣	٤٤
صناعات النسيج والملابس	٦٦	٢٤٢	٣٠٨	١٢	٤٣	٥٥
الصناعات الورقية	٣٩	٧٣	١١٢	٧	١٣	٢٠
صناعات الأدوية والكيمويات	٤٢	١٢٠	١٦٢	٨	٢٢	٣٠
صناعات الأثاث	٣٥	٧٤	١٠٩	٦	١٤	٢٠
الصناعات البلاستيكية	٥٨	١٨١	٢٣٩	١١	٣٣	٤٤
الإجمالي	٤٣١	١٢٩٤	١٧٢٥	٧٩	٢٣٦	٣١٥

ومما سبق يتضح أن حجم العينة وصل إلى ٣١٥ مفردة وبعد توزيع قوائم الإستقصاء وتجميعها كانت القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي ٢٨٩ قائمة , أي وصل معدل الإستجابة إلى ٩١٪.

٨/٦- منهج البحث وأساليبه:

أ- منهج البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الإستنباطي (Deductive) الذي يقوم على مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة وصياغتها في إطار مجموعة من الفروض تقبل البحث والدراسة, فإذا ثبت عدم صحة الفروض فيعاد صياغتها وفي حالة ثبوت صحة الفروض فهي تضاف للمعرفة النظرية. (رضوان, ٢٠٢١)

ب- أساليب البحث:

- الإستلوب المكتبي:

يعتمد على مراجعة ودراسة الكتب والبحوث الخاصة بموضوع البحث, بهدف تحديد الإطار النظري والدراسات السابقة وإعداد قائمة الإستقصاء.

- الإسلوب الميداني:

يقوم على أساس جمع البيانات من أفراد العينة العشوائية من خلال قائمة الإستهزاء.

٩- إختبارات التحليل الإحصائي:

٩/١- إختبار صدق المقاييس:

تم التأكد من صدق مقاييس كلاً من سلوكيات القيادة الحرياء، واليقظة الإستراتيجية، والأداء الريادي عن طريق إستخدام التحليل العاملي التوكيدي (CFA) وذلك بإستخدام برنامج (AmosV.21)، ووفقاً لهذا الأسلوب يتم تقييم جودة المطابقة عن طريق مجموعة من المؤشرات الدالة على جودة المطابقة والتي يتم في ضوءها قبول أو رفض النموذج. ويوضح جدول رقم (٣) مؤشرات جودة التوفيق وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٣)

المؤشرات النهائية لإختبار CFA والمدى المثالي لها

مؤشرات إختبار جودة الأسلوب	قيم الإختبار	المدى المثالي الدال على جودة النموذج
قيمة إختبار كا ^٢ / درجة الحرية CMIN/Df	٣,٤٢	$CMIN/DF \leq 5$
مؤشر جودة التوفيق الطبيعي NFI Normed of fit Index	٠,٩٥٨	$NFI \geq 0.9$
مؤشر جودة التوفيق المتزايد IFI Incremental Fit Index	٠,٩٧٠	$IFI \geq 0.9$
مؤشر تاكر - لويس TLI Tucker-lewis index	٠,٩٥٠	$TLI \geq 0.9$
مؤشر جودة التوفيق المقارن CFI Compare Fit index	٠,٩٦٩	$CFI \geq 0.9$
الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ RMSEA Root Mean Square error of Approximation	٠,٠٩	$0.8 \geq RMSEA \geq 0.05$

يتضح مما سبق الجودة العالية لإختبار CFA وهو ما يعني أن المقاييس المستخدمة ملائمة لتقييم المتغيرات محل البحث (صدق المحتوى) . أما بالنسبة للصدق التطابقي Convergent Validity الذي يعني أن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً واحداً بينهما إرتباط قوي موجب، حيث يشير (Anderson & Gerbing , 1988) إلى أنه من الممكن التحقق من ذلك من خلال أربعة معايير أولها أن معامل التحميل Factor Loading FL (قيمة معامل الإنحدار المعياري المرجح) لكل عنصر من عناصر قياس المتغير ≥ 0.7 وعند مستوى معنوية ≥ 0.05 ، ثانيها أن متوسط التباين المستخلص Average Variance Extracted AVE لكل متغير من المتغيرات ≤ 0.5 ثالثها أن إعتمادية المقياس Construct Reliability ≤ 0.5 وأخيراً أن FL (معامل الإنحدار المعياري المرجح لكل عنصر من عناصر القياس) أكبر من ضعف الخطأ المعياري (S.E) المقابل لهذا العنصر ويظهر الجدول رقم (٤) النتائج التي أستخدمت لتقييم تلك المعايير .

جدول رقم (٤) النتائج المستخدمة في تقييم الصدق التطابقي للمقاييس

المتغيرات	FL معامل التحميل (معاملات الإنحدار المعيارية)	S.E الخطأ المعيارى	c.r قيمة z	Error الأخطاء	قيمة الخطأ المقدرة
مركز السيطرة الخارجي ← سلوكيات القيادة الحرياء	٠,٧٣٩	٠,٠٥٢	١٥,٢٣	e2	٠,٤٤٧
التغير النسبي في المعتقدات ← سلوكيات القيادة الحرياء	٠,٩٠٥	—	—	e1	٠,١٩٠
اليقظة التكنولوجية ← اليقظة الإستراتيجية	٠,٩١١	٠,٠٢٢٩	٦,٧٦	e6	٠,١٤٤
اليقظة التنافسية ← اليقظة الإستراتيجية	٠,٧٨٦	٠,٠٣٢٩	٥,٦٧	e5	٠,٧٧٧
اليقظة التسويقية ← اليقظة الإستراتيجية	٠,٧٨٧	—	—	e4	٠,٢٢١
اليقظة البيئية ← اليقظة الإستراتيجية	٠,٩٥٢	٠,٠٦٧٦	٦,٧٦	e3	٠,٠٨٤
التوجه الإستراتيجي ← الأداء الريادي	٠,٨٤٠	٠,٠٤٢	٢٠,٥٧	e11	٠,٢٩٥
النمو ← الأداء الريادي	٠,٨٨٠	٠,٠٤٤	٢٢,٦١	e10	٠,٢٧٥
المؤشرات الريادية ← الأداء الريادي	٠,٩٣٩	—	—	e9	٠,١٢٥
التجديد والتحديث ← الأداء الريادي	٠,٧٥٠	٠,٠٧٥	٨,٠٥	e8	٠,٣٥٦
الكفاءة والفعالية ← الأداء الريادي	٠,٧١١	٠,٠٧٣	٧,٢٤	e7	٠,٤٥٨

وباستخدام البيانات الوارد ذكرها في الجدول السابق تم حساب قيمة AVE وكذلك قيمة C.R لكل متغير وفقاً لمعادلات حسابهم^١ ويوضح الجدول رقم (٥) هذه القيم كما يلي:-
جدول رقم (٥)

حساب قيمة متوسط التباين المستخلص وإعتمادية المقياس

متغيرات البحث	متوسط التباين المستخلص AVE	إعتمادية المقياس C.R
سلوكيات القيادة الحرياء	٠,٨٢٢	٠,٨٠٩
اليقظة الإستراتيجية	٠,٨٥٩	٠,٩٠٥
الأداء الريادي	٠,٨٢٤	٠,٩١٨

ويتضح من البيانات الواردة في جدول رقم (٥) أن FL (معامل الإنحدار المعياري المرجح) لعناصر المتغيرات جميعاً أكبر من ٠.٧٠ وعند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٥ كما أن قيم معامل التحميل FL لكل عنصر من عناصر قياس المتغير أكبر من ضعف S.E ، كما تشير النتائج الواردة في جدول رقم (٥) إلى أن قيم AVE (متوسط التباين المستخلص) وقيم إعتمادية المقياس C.R لكل المتغيرات أكبر من ٠.٥٠ وهو ما يعني تطابق المعايير الأربعة مع القيم السابق توضيحها بما يعكس الصدق التطاقي لمتغيرات البحث.

وبالنسبة للصدق التمييزي Discriminant Validity الذي يشير أن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً نظرياً معيناً تختلف عن عناصر المقياس التي تقيس مفهوماً نظرياً آخر ، ويوضح (Crowley & Fan, 1997) أنه يمكن التحقق من ذلك من خلال معيارين أولها: أن معامل ألفا كرونباخ لكل متغير أعلى من معاملات الارتباط هذا المتغير بالمتغيرات الأخرى، وثانيها: أن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص AVE للمتغير أكبر من معاملات إرتباط هذا المتغير بالمتغيرات الأخرى ، ويظهر جدول رقم (٦) النتائج المستخدمة لتقييم تلك المعايير:

$$^1 \text{ متوسط التباين المستخلص AVE} = \frac{\text{مجموع معاملات الإنحدار المعيارية المرجحة لكل عنصر من عناصر المقياس}}{\text{عدد العناصر المستخدمة في قياس المتغير}} = \text{Construct Reliability} = \text{إعتمادية المقياس}$$

مربع مجموع معاملات الإنحدار المعيارية للعناصر المستخدمة لقياس المتغير

مربع مجموع معاملات الإنحدار المعيارية للعناصر المستخدمة لقياس المتغير + مجموع الأخطاء المقدره المقابلة لكل عنصر من عناصر المقياس

جدول رقم (٦)

معايير التأكد من الصدق التمييزي لمتغيرات البحث

المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ	الجزر التربيعي لمتوسط التباين AVE	X	M	Y
سلوكيات القيادة الحرياء X	٠,٨٧٣	٠,٨٢٢	١		
اليقظة الإستراتيجية M	٠,٨٢٨	٠,٨٥٩	٠,٦٧٤	١	
الأداء الريادي Y	٠,٨٦٢	٠,٨٢٤	٠,٦٥٣	٠,٦٤٨	١

ويلاحظ من الجدول رقم(٦) أن معامل ألفا كرونباخ لكل متغير وكذلك قيم الجزر التربيعي AVE لكل متغير أعلى من معاملات إرتباط كل متغير بالمتغيرات الأخرى وهو ما يعكس الصدق التمييزي لمقاييس المتغيرات. و خلاصة القول أنه وفقاً للإختبارات السابق ذكرها فإن المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات البحث تتصف بصدق المحتوى , الصدق التطاقي , الصدق التمييزي, كما تتميز بالثبات أيضاً كما يتضح من قيمة معامل ألفا كرونباخ.

٩/٢- إختبار فروض البحث:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي لإختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

١- إختبار صحة الفرض الرئيسي الأول:

تم صياغة الفرض الفرعي الأول من فروض الدراسة والذي ينص على " تؤثر سلوكيات القيادة الحرياء تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي"، ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية من خلال حزمة التحليل الإحصائي (Amos, V.21) وباستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis. وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (٧) كما يلي:-

جدول رقم (٧)

نتائج العلاقة بين سلوكيات القيادة الحرياء والأداء الريادي

الترتيب	مستوى الدلالة P.Value	قيمة (ت) C.R	الخطأ المعياري S.E	معامل الانحدار الجزئي Estimate	معامل الانحدار المعياري المرجح S.R.W	المتغيرات
١	٠.٠٠٠٤	٢,٨٧	٠.٠٠٣٩	٠,١١٣	٠,١٣٤	مركز السيطرة الخارجي (X1)
٢	٠.٠٠١٤	٢,٤٦	٠.٠٠٤١	٠,١٠١	٠,١١٩	التغير النسبي في المعتقدات (X2)

- إختبار صحة الفرض الفرعى الأول:

"يؤثر مركز السيطرة الخارجي تأثيراً معنوياً فى الأداء الريادي"

تشير النتائج الإحصائية الواردة فى جدول رقم (٧) إلى أن قيمة C.R قد بلغت ٢,٨٧ وقيمة معلمه المسار ٠,١٣٤، كما بلغت قيمة P.value ٠.٠٠٠٤. وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابي لمركز السيطرة الخارجي فى الأداء الريادي وبمستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعى الأول.

- إختبار صحة الفرض الفرعى الثانى:

"يؤثر التغير النسبي فى المعتقدات تأثيراً معنوياً فى الأداء الريادى"

من جدول رقم (٧) يتضح أن قيمة C.R قد بلغت ٢,٤٦، وقيمة معلمه المسار ٠,١١٩، وقيمة P.value = ٠.٠٠١٤. وهذه النتائج تؤكد على معنوية التأثير الإيجابي للإعتقادات النسبية فى الأداء الريادي وبمستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، وهذا يدعم صحة الفرض الفرعى الثانى.

فى ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الرئيسى الأول من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوى إيجابى لسلوكيات القيادة الحرياء فى الأداء الريادي. كما تشير النتائج أيضاً إلى أن مركز السيطرة الخارجي هو أكثر الأبعاد تأثيراً فى

الأداء الريادي ، ثم يأتي التغير النسبي في المعتقدات في المركز الثاني من حيث قوة التأثير في الأداء الريادي.

٢- إختبار صحة الفرض الرئيسي الثاني:

تم صياغة الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة والذي ينص على " تؤثر سلوكيات القيادة الحبراء تأثيراً معنوياً في اليقظة الإستراتيجية "، ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية من خلال حزمة التحليل الإحصائي (Amos,V.21) وباستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis. وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (٨) كما يلي:-

جدول رقم (٨)

نتائج العلاقة بين سلوكيات القيادة الحبراء وأبعاد اليقظة الإستراتيجية

المتغيرات	أبعاد اليقظة الإستراتيجية	معامل الإنحدار المعياري المرجح S.R.W	معامل الإنحدار الجزئي Estimate	الخطأ المعياري S.E	قيمة (ت) C.R	مستوى الدلالة P: Value	الترتيب
مركز السيطرة الخارجي (X1)	اليقظة التكنولوجية M1	٠,٤٠٥	٠,٣٤٠	٠,٠٤٢	٨,٠٤	٠,٠٠١	١
	اليقظة التفاضلية M2	٠,٣١٦	٠,٢٨٨	٠,٠٤٧	٦,١٤	٠,٠٠١	٣
	اليقظة التسويقية M3	٠,٢٩١	٠,٢٨٦	٠,٠٥١	٥,٦١	٠,٠٠١	٤
	اليقظة البيئية M4	٠,٤٠٥	٠,٤١٥	٠,٠٥٨	٧,٢٢	٠,٠٠١	٢
التغير النسبي في المعتقدات (X2)	اليقظة التكنولوجية M1	٠,٣٧٤	٠,٣١٦	٠,٠٤٣	٧,٤٣	٠,٠٠١	٣
	اليقظة التفاضلية M2	٠,٤٣٨	٠,٤٠١	٠,٠٤٧	٨,٥٠	٠,٠٠١	٢
	اليقظة التسويقية M3	٠,٤٥٣	٠,٤٤٨	٠,٠٥١	٨,٧٣	٠,٠٠١	١
	اليقظة البيئية M4	٠,٢٤٦	٠,٢٥٤	٠,٠٥٨	٤,٣٨	٠,٠٠١	٤

- إختبار صحة الفرض الفرعى الأول المشتق من الفرض الرئيسي الثاني:

"يؤثر مركز السيطرة الخارجية تأثيراً معنوياً في (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية)".

تشير النتائج الإحصائية الواردة فى جدول رقم (٨) إلى أن قيمة C.R قد بلغت ٨,٠٤ لبعده اليقظة التكنولوجية, ٦,١٤ لبعده اليقظة التنافسية, ٥,٦١ لبعده اليقظة التسويقية, و ٧,٢٢ لبعده اليقظة البيئية وبلغت قيمة معلمه المسار ٠,٤٠٥ لبعده اليقظة التكنولوجية, ٠,٣١٦ لبعده اليقظة التنافسية, ٠,٢٩١ لبعده اليقظة التسويقية, ٠,٤٠٥ لبعده اليقظة البيئية, كما بلغت قيمة P.value ٠.٠٠١ لأبعاد اليقظة الإستراتيجية, وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابي لمركز السيطرة الخارجي في أبعاد اليقظة الإستراتيجية, وبمستوى دلالة $\alpha \geq ٠.٠٥$, وأكثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثراً بمركز السيطرة الخارجي هو اليقظة التكنولوجية, تليها اليقظة البيئية ثم اليقظة التنافسية وأخيراً اليقظة التسويقية, وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعى الأول المشتق من الفرض الرئيسي الثاني.

- إختبار صحة الفرض الفرعى الثاني المشتق من الفرض الرئيسي الثاني:

"يؤثر التغير النسبي في المعتقدات تأثيراً معنوياً في (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية)".

تشير النتائج الإحصائية الواردة فى جدول رقم (٨) إلى أن قيمة C.R قد بلغت ٧,٤٣ لبعده اليقظة التكنولوجية, ٨,٥٠ لبعده اليقظة التنافسية, ٨,٧٣ لبعده اليقظة التسويقية, ٤,٣٨ لبعده اليقظة البيئية وبلغت قيمة معلمه المسار ٠,٣٧٤ لبعده اليقظة التكنولوجية, ٠,٤٣٨ لبعده اليقظة التنافسية, ٠,٤٥٣ لبعده اليقظة التسويقية, ٠,٢٤٦ لبعده اليقظة البيئية, كما بلغت قيمة P.value بين ٠.٠٠١ لأبعاد اليقظة الإستراتيجية, وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابي للإعتقادات النسبية في أبعاد اليقظة الإستراتيجية, وبمستوى دلالة $\alpha \geq ٠.٠٥$, وأكثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية تأثراً بالتغير النسبي في المعتقدات هي اليقظة التسويقية, تليها اليقظة التنافسية ثم اليقظة التكنولوجية وأخيراً اليقظة البيئية, وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعى الثاني المشتق من الفرض الرئيسي الثاني.

فى ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة, والذي يدل على وجود تأثير معنوى إيجابى لسلوكيات القيادة الحرياء فى اليقظة الإستراتيجية. كما تشير

النتائج أيضاً إلى أن اليقظة التنافسية واليقظة التسويقية أكثر تأثراً بالتغير النسبي في المعتقدات بينما بعدي اليقظة التكنولوجية واليقظة البيئية أكثر تأثراً بمركز السيطرة الخارجي.

٣- إختبار صحة الفرض الرئيسي الثالث:

تم صياغة الفرض الفرعي الأول من فروض الدراسة والذي ينص على "تؤثر اليقظة الإستراتيجية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي"، ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية من خلال حزمة التحليل الإحصائي (Amos, V.21) وباستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis, وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (٩) كما يلي:-

جدول رقم (٩)

نتائج العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الريادي

الترتيب	مستوى الدلالة P.Value	قيمة (ت) C.R	الخطأ المعياري S.E	معامل الإنحدار الجزئي Estimate	معامل الإنحدار المعياري المرجح S.R.W	المتغيرات
٢	٠.٠٠٠١	٤,١٤	٠.٠٤٣	٠,١٧٦	٠,١٧٦	اليقظة التكنولوجية
٤	٠.٠٠٧٢	١,٧٩	٠.٠٣٨	٠,٠٦٩	٠,٠٧٥	اليقظة التنافسية
١	٠,٠٠١	١١,٥٩	٠,٠٣٥	٠,٤١٠	٠,٤٧٩	اليقظة التسويقية
٣	٠,٠٢١	٢,٣١	٠,٠٣١	٠,٠٧٢	٠,٠٨٨	اليقظة البيئية

- إختبار صحة الفرض الفرعي الأول المشتق من الفرض الرئيسي الثالث:

"تؤثر اليقظة التكنولوجية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي"

تشير النتائج الإحصائية الواردة في جدول رقم (٩) إلى أن قيمة C.R قد بلغت ٤,١٤ وقيمة معلمه المسار ٠,١٧٦، كما بلغت قيمة P.value ٠,٠٠٠١. وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابي لليقظة التكنولوجية في الأداء الريادي وبمستوى دلالة $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الأول.

- إختبار صحة الفرض الفرعى الثانى المشتق من الفرض الرئيسى الثالث:

"تؤثر اليقظة التنافسية تأثيراً معنوياً فى الأداء الريادى"

تشير النتائج الإحصائية الواردة فى جدول رقم (٩) إلى أن قيمة C.R قد بلغت ١,٧٩ وقيمة معلمه المسار ٠,٠٧٥ ، كما بلغت قيمة P.value ٠,٠٧٢ . وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابى لليقظة التنافسية فى الأداء الريادى ، حيث أن معنوية التأثير تقع فى المنطقة الرمادية وبمستوى دلالة $\alpha \geq ٠,١٠$ ، وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعى الثانى .

- إختبار صحة الفرض الفرعى الثالث المشتق من الفرض الرئيسى الثالث:

"تؤثر اليقظة التسويقية تأثيراً معنوياً فى الأداء الريادى"

تشير النتائج الإحصائية الواردة فى جدول رقم (٩) إلى أن قيمة C.R قد بلغت ١١,٥٩ وقيمة معلمه المسار ٠,٤٧٩ ، كما بلغت قيمة P.value ٠,٠٠١ . وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابى لليقظة التسويقية فى الأداء الريادى ، وبمستوى دلالة $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعى الثالث .

- إختبار صحة الفرض الفرعى الرابع المشتق من الفرض الرئيسى الثالث:

"تؤثر اليقظة البيئية تأثيراً معنوياً فى الأداء الريادى"

تشير النتائج الإحصائية الواردة فى جدول رقم (٩) إلى أن قيمة C.R قد بلغت ٢,٣١ وقيمة معلمه المسار ٠,٠٨٨ ، كما بلغت قيمة P.value ٠,٠٢١ . وهذه النتائج تثبت معنوية التأثير الإيجابى لليقظة البيئية فى الأداء الريادى ، وبمستوى دلالة $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، وهذه النتائج تدعم صحة الفرض الفرعى الرابع .

فى ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الرئيسى الثالث من فروض الدراسة، والذى يدل على وجود تأثير معنوى إيجابى لليقظة الإستراتيجية فى الأداء الريادى . كما تشير النتائج أيضاً إلى أن اليقظة التسويقية هى أكثر الأبعاد تأثيراً فى الأداء الريادى ، ثم اليقظة التكنولوجية ثم اليقظة البيئية وأخيراً اليقظة التنافسية من حيث قوة التأثير فى الأداء الريادى .

٤- إختبار صحة الفرض الرئيسي الرابع:

لقياس التأثيرات غير المباشرة لسلوكيات القيادة الحرياء في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية (كمتغير وسيط) لذا تم صياغة الفرض الرئيسي الرابع على أنه "تؤثر سلوكيات القيادة الحرياء تأثيراً معنوياً غير مباشر في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية". ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة. تم الاستعانة بأسلوب تحليل المسار، وجاءت النتائج على النحو الوارد في جدول رقم (١٠) كما يلي:-

جدول رقم (١٠)

التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والإجمالية لمتغيرات النموذج

قيمة الانحدار المعيارى المرجح	العلاقة بين متغيرات البحث
	* التأثيرات المباشرة
٠,٤٠٥***	اليقظة التكنولوجية (M1) ← مركز السيطرة الخارجي (X1)
٠,٣١٦**	اليقظة التنافسية (M2) ← مركز السيطرة الخارجي (X1)
٠,٢٩١***	اليقظة التصويقية (M3) ← مركز السيطرة الخارجي (X1)
٠,٤٠٥***	اليقظة البيئية (M4) ← مركز السيطرة الخارجي (X1)
٠,٣٧٤***	اليقظة التكنولوجية (M1) ← التغيير النسبي في المعتقدات (X2)
٠,٤٣٨***	اليقظة التنافسية (M2) ← التغيير النسبي في المعتقدات (X2)
٠,٤٥٣***	اليقظة التصويقية (M3) ← التغيير النسبي في المعتقدات (X2)
٠,٢٤٦***	اليقظة البيئية (M4) ← التغيير النسبي في المعتقدات (X2)
٠,١٣٤***	الأداء الريادي (Y) ← مركز السيطرة الخارجي (X1)
٠,١١٩***	الأداء الريادي (Y) ← التغيير النسبي في المعتقدات (X2)
	* التأثيرات غير المباشرة:
٠,٢٧٠***	اليقظة الإستراتيجية (M1,M2,M3,M4) ← الأداء الريادي (y) ← مركز السيطرة الخارجي (X1)
٠,٣٣٧***	اليقظة الإستراتيجية (M1,M2,M3,M4) ← الأداء الريادي (y) ← التغيير النسبي في المعتقدات (X2)
	* التأثير الكلى:
٠,٤٠٤***	الأداء الريادي (y) ← مركز السيطرة الخارجي (X1)
٠,٤٥٦***	الأداء الريادي (y) ← التغيير النسبي في المعتقدات (X2)

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Amos, V.21)، ***معنوية عند مستوى

٠,٠٥>

- إختبار صحة الفرض الفرعى الأول المشتق من الفرض الرئيسي الرابع:

"يؤثر مركز السيطرة الخارجي تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لـ (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية)".

من النتائج الواردة في الجدول رقم (١٠) زاد مقدار التأثير الإيجابي لبعد مركز السيطرة الخارجي في الأداء الريادي من ٠,١٣٤ إلى ٠,٤٠٤ أى بنسبة ٠,٢٧٠, والتي تمثل مقدار التأثير غير المباشر لبعد مركز السيطرة الخارجي في الأداء الريادي من خلال اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية) كمتغير وسيط.

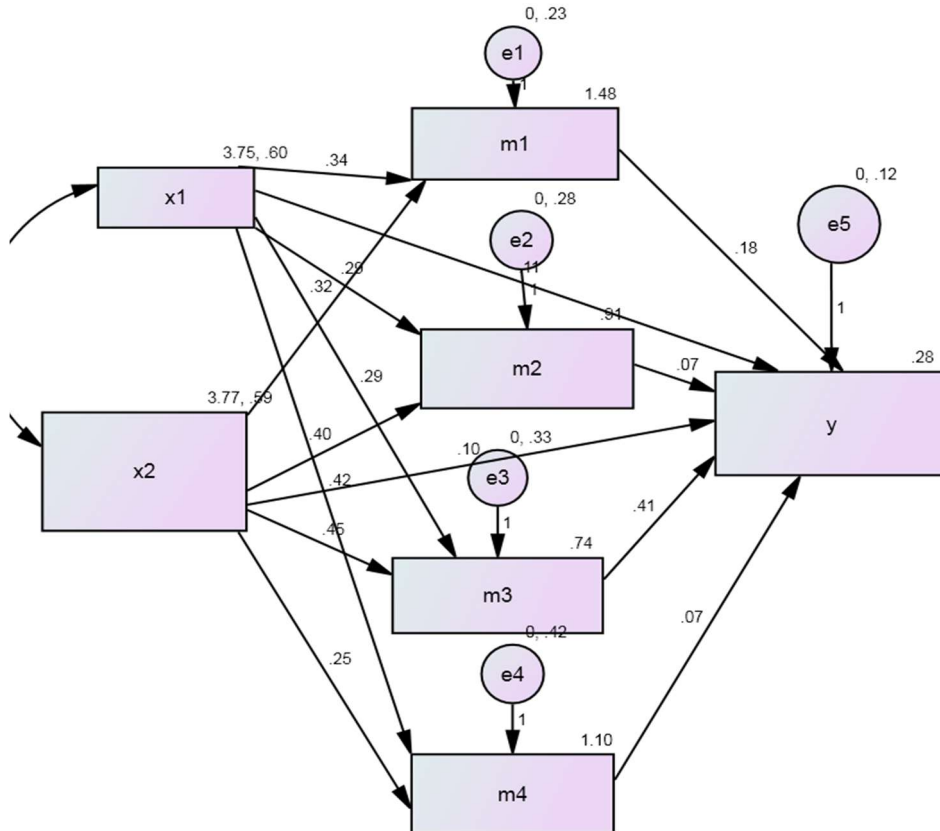
-إختبار صحة الفرض الفرعى الثانى المشتق من الفرض الرئيسي الرابع:

"يؤثر التغير النسبي في المعتقدات تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لـ (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية)".

من النتائج الواردة في الجدول رقم (١٠) زاد مقدار التأثير الإيجابي لبعد التغير النسبي في المعتقدات في الأداء الريادي من ٠,١١٩ إلى ٠,٤٥٦ أى بنسبة ٠,٣٣٧, والتي تمثل مقدار التأثير غير المباشر لبعد التغير النسبي في المعتقدات في الأداء الريادي من خلال اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية, اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة البيئية) كمتغير وسيط.

فى ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الرئيسي الرابع من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوى إيجابى لسلوكيات القيادة الحبراء فى الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية، كما تشير النتائج أيضاً إلى أن التغير النسبي فى المعتقدات هو أكثر سلوكيات القيادة الحبراء تأثيراً فى الأداء الريادي ، ثم يأتي مركز السيطرة الخارجي فى المركز الثاني من حيث قوة التأثير فى الأداء الريادي فى وجود الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية.

وبغرض إختبار النموذج المقترح للدراسة، تم إستخدام برنامج (Amos, V.21) على بيانات الدراسة الميدانية وقد تم التوصل إلى النموذج النهائى كما يوضحه شكل رقم (٢) وذلك على النحو التالى:



شكل رقم (٢) النموذج النهائي للدراسة

١٠ - نتائج وتوصيات البحث:

١٠/١ - نتائج البحث:

- جدول ملخص لأهم نتائج إختبار صحة فروض الدراسة:

جدول رقم (١١)

أهم نتائج إختبار صحة فروض الدراسة

فروض الدراسة	نتائج إختبار صحة فروض الدراسة	مدى الإتفاق أو الإختلاف مع الدراسات السابقة
الفرض الرئيسي الأول: " تؤثر سلوكيات القيادة الحبراء تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي"	أثبتت النتائج صحة الفرض الرئيسي الأول من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات القيادة الحبراء في الأداء الريادي. كما تشير النتائج أيضاً إلى أن مركز السيطرة الخارجي هو أكثر الأبعاد تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الريادي، ثم يأتي التغير النسبي في المعتقدات في المركز الثاني من حيث قوة التأثير المعنوي المباشر في الأداء الريادي.	إتقت نتائج تلك الدراسة مع دراسة (Barrett,2016) من حيث التأثير المعنوي الإيجابي لسلوكيات القيادة الحبراء في الأداء الريادي، إتقت جزئياً مع دراسة (حمدون,٢٠٢١) من حيث التأثير المعنوي الإيجابي لسلوكيات القيادة الحبراء في التفوق التسويقي كأحد أبعاد الأداء الريادي، كما إتقت جزئياً مع دراسة (عبد الحسين & محمود, ٢٠٢٢) من حيث التأثير المعنوي الإيجابي لسلوكيات القيادة الحبراء في الفاعلية التنظيمية كأحد أبعاد الأداء الريادي.
الفرض الرئيسي الثاني: تؤثر سلوكيات القيادة الحبراء تأثيراً معنوياً في اليقظة الإستراتيجية	وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات القيادة الحبراء في اليقظة الإستراتيجية. كما تشير النتائج أيضاً إلى أن اليقظة التنافسية واليقظة التسويقية أكثر تأثراً بالتغير النسبي في المعتقدات بينما بعدي اليقظة التكنولوجية واليقظة البيئية أكثر تأثراً بمركز السيطرة الخارجي.	إتقت نتائج تلك الدراسة جزئياً مع نتائج دراسة (Mahmood & AL- Dahan,2020) من حيث قدرة القائد على فهم البيئة الخارجية وتأثيرها في تحقيق اليقظة الإستراتيجية، كما إتقت جزئياً مع دراسة (Alsayegh&Alkariawy,2017) من حيث التأثير المعنوي الإيجابي لقدرة القائد على المسح البيئي ووضوح الهدف كأحد

مدى الإتفاق أو الإختلاف مع الدراسات السابقة	نتائج إختبار صحة فروض الدراسة	فروض الدراسة
صفات القائد الحرياء في تحقيق اليقظة الإستراتيجية.		
إتقتت نتائج ذلك الفرض مع نتيجة دراسة (Jolad&Hssain,2021) وكما إتقتت جزئياً مع دراسة من حيث التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في النمو كأحد أبعاد الأداء الريادي.	في ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الرئيسي الثالث من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لليقظة الإستراتيجية في الأداء الريادي. كما تشير النتائج أيضاً إلى أن اليقظة التسويقية هو أكثر الأبعاد تأثيراً في الأداء الريادي، ثم اليقظة التكنولوجية ثم اليقظة البيئية وأخيراً اليقظة التنافسية من حيث قوة التأثير في الأداء الريادي.	الفرض الرئيسي الثالث: تؤثر اليقظة الإستراتيجية تأثيراً معنوياً في الأداء الريادي
حاولت الباحثة بهذه النتائج سد الفجوة البحثية , حيث لا يوجد (على حد علم الباحثة) دراسات سابقة ربطت بين سلوكيات القيادة الحرياء والأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية.	في ضوء النتائج والتحليلات السابقة يتضح صحة الفرض الرئيسي الرابع من فروض الدراسة، والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات القيادة الحرياء في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية، كما تشير النتائج أيضاً إلى أن التغير النسبي في المعتقدات هو أكثر سلوكيات القيادة الحرياء تأثيراً في الأداء الريادي، ثم يأتي مركز السيطرة الخارجي في المركز الثاني من حيث قوة التأثير في الأداء الريادي في ظل وجود الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية.	الفرض الرئيسي الرابع : تؤثر سلوكيات القيادة الحرياء تأثيراً معنوياً غير مباشر في الأداء الريادي من خلال الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية

١٠/٢ - توصيات البحث:

بعد العرض السابق لمشكلة البحث وأهدافه وفروضه ومتغيراته والتوصل لمجموعة من النتائج
توصي الباحثة بما يلي:-

التوصيات	آلية التنفيذ
<ul style="list-style-type: none"> - تنمية قدرة القادة على السيطرة على المواقف أو الأحداث الخارجية. 	<ul style="list-style-type: none"> - تدريب القادة على الدراسة المتعمقة للبيئة الخارجية والبيئة الداخلية. - تنمية قدرة القادة على التعرف على الأحداث والمواقف الهامة المؤثرة في المصنع. - تقديم برامج عملية للقادة توضح لها كيفية التعامل والسيطرة على الأحداث الخارجية. - عقد ورش عمل للقادة بشكل مستمر لتعريفهم بكل ما هو جديد بشأن التشريعات والقوانين وأحوال المنافسين وكيفية التعامل معهم .
<ul style="list-style-type: none"> - التعامل مع كل حدث وفقاً لظروفه بشكل نسبي ليس مطلق 	<ul style="list-style-type: none"> - الإلتزام بالمعايير الأخلاقية بشكل عام , ولكن تدريب القادة على التعامل مع كل موقف وفقاً لظروفه الخاصة. - خلق روح المثابرة لدى القادة في التعامل مع المواقف والأحداث الحرجة حيث أن لكل موقف الإسلوب أو الطريقة الخاصة به والتعامل مع كل موقف بطريقة نسبية وليست مطلقة. - إتاحة الفرصة للعاملين بالهيئة بالمشاركة في النقاش وإبداء الآراء , لتجميع أكبر قدر من الآراء للوصول لفهم أكبر لطبيعة الموقف.
<ul style="list-style-type: none"> - تبني نظام لليقظة التكنولوجية 	<ul style="list-style-type: none"> - توفير نظام معلومات فعال يساعد المصنع على التعرف على كل ما هو جديد بالبيئة الخارجية . - توفير برمجيات وأجهزة حديثة وأفراد يتمتعون بمهارات وكفاءات عالية للتعامل مع التكنولوجيا.

التوصيات	آلية التنفيذ
وضع نظام لليقظة التنافسية	<ul style="list-style-type: none"> - ضرورة كشف وتحديد وجمع معلومات حول المنافسين. - البحث عن الفرص التنافسية الفعالة. - منهجية عمل متكاملة لجمع المعلومات ونشرها في الوقت المناسب.
الإهتمام باليقظة التسويقية	<ul style="list-style-type: none"> - توفير بنية تحتية خاصة بتكنولوجيا المعلومات. - توفير التمويل اللازم لبرامج الإستخبارات التسويقية. - حماية المعلومات التسويقية والحفاظ عليها.
تعزيز الإهتمام باليقظة البيئية	<ul style="list-style-type: none"> - تتبع ورصد الانظمة والقوانين المحيطة بالمنظمة. - التأقلم مع التغيرات البيئية سواء السياسية أو القانونية. - تحقيق التناسق التنظيمي مع المحيط البيئي الخارجي.
التوجه الإستراتيجي للمصانع	<ul style="list-style-type: none"> - وضع رؤية ورسالة واضحة. - تحليل البيئة الداخلية والخارجية وإستنتاج الفرص والتهديدات ونقاط القوة ونقاط الضعف. - وضع البدائل الإستراتيجية المناسبة.
التشجيع على النمو	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير المنتج الحالي. - تطوير أسواق جديدة. - عمل خطوط إنتاج جديدة.
تعزيز المؤشرات الريادية	<ul style="list-style-type: none"> - تقبل المخاطرة بكافة الإستعدادات الممكنة. - تحديث كافة إمكانيات وموارد المنظمة. - التطلع الدائم لتحسين المركز التنافسي بشكل مستمر.
التجديد والتحديث المستمر	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير وتجديد دائم للموارد المادية . - تحديث مستمر في ورش العمل والدورات التدريبية. - تجديد في نظم العمل بما يتناسب مع التغيرات المحيطة.
الكفاءة والفعالية	<ul style="list-style-type: none"> - الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة. - زيادة جودة وكم المخرجات مع تقليل تكلفة المدخلات. - تحديد الأهداف وأن تكون SMART, أي وضع أهداف محددة وقابلة للتحقق والقياس ووضع مدى زمني لتحقيقها مع تسجيل تلك الأهداف.

مقترحات لبحوث مستقبلية:-

- أثر التغيرات الإستراتيجية في تحقيق سلوكيات القيادة الحرياء .
- أثر سلوكيات القيادة الحرياء في تحقيق البراعة التسويقية من خلال النضج الوظيفي.
- العوامل المؤثرة في اليقظة البيئية وأثرها في تحقيق التوجه الريادي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- البحيري، سامي محمود احمد (2011) ، "مداخل الاصلاح الاداري (التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الاداء)" ، رسالة ماجستير، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن-المملكة المتحدة.
- العبادي ،هاشم & الخاقاني، ضرغام. (٢٠٢٠). دور اللاتأكد الإستراتيجي في تبني سلوكيات القيادة الحرياء-دراسة تطبيقية في دائرة عقارات الدولة فرع النجف الاشرف. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. ٢٨(١).
- العطاري، ميسون. (٢٠١٨). (الإبداع الإداري وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي في الجامعات الحكومية الفلسطينية جامعة فلسطين التقنية خضوري حالة عملية). (Doctoral dissertation, AL-Quds University)
- الفار، نجلاء فتحي محمد، جمعة، محمد حسن، قوطة & ماهر مروة. (٢٠٢٢). متطلبات تطبيق اليقظة الإستراتيجية في مدارس التعليم العام في مصر مجلة كلية التربية بدمياط. 37(81.02),
- المغربي، كامل، السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، عمان، ط١، ١٩٩٣.
- جبر، أحمد، ٢٠٢١ دور الإستشراف الإستراتيجي في تعزيز الأداء الريادي للمنظمات *THE IRAQI MAGAZINJE FOR MANAGERIAL SCIENCES*, 17(68).
- حمدون، شيماء، ٢٠٢١: "دور القيادة الحرياء في تحقيق التفوق التسويقي في ظل الإضطراب البيئي : دراسة تطبيقية في معمل ألبان الموصل في محافظة نينوي"، مجلة تكريت

- للعول الإدارفة والإقتصادفة , كلية الإدارة والإقتصاد, جامعة تكرفف, العدد : ٥٣, المجلد: ١٧ ج: ١.
- رضوان محمد رضوان, طارق. (٢٠٢١). الفكف الوظفف كمحدد للعلاقة بفن رأس المال النفسف والنجاح الففظمف دراسة فطبقفة. المجلد العلمفة للدراسف والبوف المالفة والفارفة)2, العدد الأول-الجزء الفالف), ١١٣-١٦٢.
- سعد , حمود & مصطفف , اسماعفل. (٢٠١٠). جدلفة العلاقة بفن نمو المنظمة وقفمفها بفطار اسفراففة الففوع-مدخل وصفف *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 16(57), 1-1.
- سلمان, فضفلة , (٢٠١٦). الأفاء الرفادف على وفق الذكاء الفنافسف والاسفراففف بفف اسفطلاعل فف عفنة من المصارف الأهلفة. 1, 2. *Journal of Economics*.
- سلمان, فضفلة & على, أسرار, (٢٠١٨), الأفاء الرفادف للمنظمة وفق إسفراففف إدارة الموهبة, دراسف إقتصادفة, العدد ٢٧, ١١٣-١٣٣
- سلمان, فضفلة & على, أسرار, (٢٠١٨), دور إسفراففف الفرفب فف فقفق الأفاء الرفادف : دراسة إسفطلاعل بالشركة العامة بصناعة الكهرفاء بفغداد, مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادفة, كلية الإدارة والإقتصاد, جامعة الأنبار.
- سفف أنور ضفدان & لففة سفار بفءاء. (٢٠٢١). فآففر أبعاف العءسة الإسفراففف فف فقفق الأفاء الرفادف الضرففف مجلة دراسف محاسبفة ومالفة
- صدفق , أسماء , (٢٠٢٢). لوفة القفاءة: مدخل لففسفن الأفاء بالجامعات المصرفة لفقفق الفقفة الإسفراففف مجلة جامعة الففوم للعلوم الفرفوفة والنفسفة-175, (1)16, 269.
- صلاح الءفن, نسرفن (٢٠٢٠). ممارساف الفقفة الإسفراففف بجامعة السلطان قابوس: دراسة مفءانفة مجلة كلية الفرففة فف العلوم الفرفوفة. 177-261, (4)44 ,

- عبد الحسين, على & محمود , ناجي , (٢٠٢٢), "دور سلوكيات القيادة الحرياء في تعزيز الفاعلية التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة تكريت", مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية, كلية الإدارة والاقتصاد, جامعة تكريت, العراق, ص: ٢٧٢-٢٩١.
- عبد الرحمن, محمد (٢٠٢١), دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية: منظور استراتيجي-بالتطبيق على جامعة الملك خالد مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. (4)29 ,
- عبد العال, محمد, (٢٠٢١). عوامل اليقظة الإستراتيجية الداعمة في جودة بيئة العمل الابتكارية دراسة ميدانية-جامعة القاهرة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية. 1307-1364, 2(2),
- عمران, حسن & أبو نجيم, مسعود: ٢٠١٩, " دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق النجاح الإستراتيجي: دراسة ميدانية بشركة ليبيا للهاتف المحمول سبها", مجلة العلوم البحثية والتطبيقية, جامعة سبها , ليبيا.
- لطفي, الهنداوي, عبد الله , جمعة & حسن, أحمد (٢٠٢١). دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية-88, 12(3), 112.
- لمى ,حميد & صديق, ابراهيم. (٢٠١٩). العلاقة بين الذكاء التافسي والأداء الريادي بتوسيط اليقظة الإستراتيجية مجلة دراسات محاسبية ومالية. 168-180, 14(46),
- معمري, علائي & مؤطر, فتيحة. (٢٠٢٢). (أثر رأس مال العلاقات في تحسين الأداء الريادي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار.


- 1- Abd Alhosine, A. B., & Mahmood, N. A. (2022). The role of chameleon leadership behaviors in enhancing organizational effectiveness an exploratory study of the opinions of a sample of academic leaders at Tikrit University. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 18(58, 2), 272-291.
- 2- Acs, Zoltan J., & Szerb, Laszlo & Autio, Erko (2016), Global Entrepreneurship , Index , powered by Gedi, Global Entrepreneurship.
- 3- Alawi, J. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on Entrepreneurship– Field Study at the Baghdad Company for Soft Drinks. *Journal of Al-Rafidain University College For Sciences (Print ISSN: 1681-6870, Online ISSN: 2790-2293)*, (1), 155-167.
- 4- Anderson, J & Gerbing, D. ,(1988): "Structural Equation Modeling in Practice : A review and Recommended Two step Approach ", *psychological Bulletin* , Vol.103, No.3, pp:411-423.
- 5- Alnoori, A. A. H., & Al-Janabi, A. A. (2022). The Role Of Strategic Vigilance In Crisis Management. *Journal of Positive School Psychology*, 7717-7724.
- 6- AlSayegh, M. J., AlShammary, S. H., & AlKariawy, M. T. (2017). The Characteristics of Smart Organization and its Impact on Strategic Vigilance: An Applied Study in Asiacelel Telecommunication Mobile Services. *Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences*, 19(3), 80-98.
- 7- Alshaer, S. A. (2020). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. *Modern Applied Science*, 14(6), 82-89.
- 8- Amayreh, K. (2021). The role of knowledge management in delivering the organization to the state of performance excellence: Mediating role of technological vigilance. *Management Science Letters*, 11(4), 1277-1286.
- 9- Barrett, B. (2016, April). Chameleon effect of virtual enterprises in challenging economic times and repositioning economic pursuits. In *International Conference on Management, Leadership & Governance* (p. 35). Academic Conferences International Limited.
- 10- Conger, J. A. (2004). Developing leadership capability: What's inside the black box?. *Academy of management perspectives*, 18(3), 136-139.

- 11-Crowley,S & Fan,X ,(1997):"Structural Equation Modeling Basic Concepts and Applications in Personality Assessment Resaearch",**Journal of Personality Assessment**,Vol.68,No.3,pp:508-531.
- 12-Dawood, Fadhiela Salman, Ali Fakhri Abbas. (2018). The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: Field Research in a Sample of Private Banks. *European Journal of Business and Management*, 10(.21), 1-18.
- 13-Durrah, O., & Kahwaji, A. (2022). Chameleon Leadership and Innovative Behavior in the Health Sector: The Mediation Role of Job Security. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1-19.
- 14- Elsherbiny, Z. M., & Mohamed Abdel Moneam, M. (2022). The Role Of Strategic Vigilance on Improving The Marketing Performance For The Egyptian Tourism Companies; Organizational Innovation As Moderator. *مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات*, 6(2), 1-23.
- 15- Enterprise world,(2022),<http://The enterprise world.com>,What-Is-chameleon-Leadership.
- 16- Federico ,Feldstein,2019, Chameleon Leadership: Key Takeaways from the Popular Debate, <https://www.linkedin.com/pulse/chameleon-leadership-key-takeaways-from-popular-feldstein-jd>.
- 17-Ferraresi, Carlos O. Quandt, Silvio A. dos Santos and José R. Frega ,(2012) ,Knowledge management and strategic orientation: leveraging innovativeness and performance, *journal of knowledge management* vol. 16 no. 5
- 18-Harris, R., & Simons, M. (2013). Chameleon leaders? The influence of context on leadership in Australian private providers. In 21st National Vocational Education and Training Research Conference ‘No Frills’: refereed papers (p. 58)
- 19- Hassan, S. M., & Dawood, F. S. (2020). MARKETING VIGILANCE AND ITS ROLE IN AMBIDEXTERITY PERFORMANCE APPLIED RESEARCH IN BAGHDAD COMPANY FOR SOFT DRINKS. *International Journal of Management (IJM)*, 11(12).
- 20-Hatak, I., Chang, M., Harms, R., & Wiklund, J. (2021). ADHD symptoms, entrepreneurial passion, and entrepreneurial performance. *Small business economics*, 57(4), 1693-1713.
- 21-Heintz, C., Karabegovic, M., & Molnar, A. (2016). The co-evolution of honesty and strategic vigilance. *Frontiers in psychology*, 1503.

- 22-Jalil, A. N. A., & Ahmed, M. S. F. (2020). Reflection of Strategic Vigilance in Entrepreneurial Direction-An Empirical Study in the Mesopotamia Company. *Journal of Administration and Economics*, (125).
- 23- Jalod, K. M., Hasan, A. J., & Hussain, A. N. (2021). Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq. *Multicultural Education*, 7(1).
- 24-Joelson, R. (2017). Locus of Control. *Psychology Today*. Retrieved from : <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/moments-matter/201708/locus-control>.
- 25-Leon-Cannock, F. J. (2012). Novatel: The impact of leadership style on the development of a chameleon business model and firm performance. *Business Management and Strategy*, 3(2), 1.
- 26-Luthans, Fred: *Organizational Behavior*, (7th ed), MC Graw-Hill, Inc, New York, 1995, p, 201.
- 27-Lynch, D. (2009). *The Chameleon Factor: The Mental Management of Multiple Roles and what it Reveals about the Organization of Culture*, Ph.D Dissertation , Rutgers University.
- 28- Mahmood, Z. M., Faris, A. A., & AL-Dahan, J. M. (2020). The Blind Spots Leadership and Its Effect in Achieving the Strategic Vigilance. *Journal of Research on the Lepidoptera*, 51(2), 572-588.
- 29- Mangenda Tshiaba, S., Wang, N., Ashraf, S. F., Nazir, M., & Syed, N. (2021). Measuring the sustainable entrepreneurial performance of textile-based small-medium enterprises: A mediation-moderation model. *Sustainability*, 13(19), 11050.
- 30- Massoudi, A. (2022). REVIVING PERFORMANCE BY ADOPTING CHAMELEON STYLE OF LEADERSHIP. *Journal of Management and Business Education*, 5(1), 1-19.
- 31-Meijer, A., & De Jong, J. (2020). Managing value conflicts in public innovation: Ostrich, chameleon, and dolphin strategies. *International Journal of Public Administration*, 43(11), 977-988.

- 32-Paulsen, N., Maldonado, D., Callan, V., & Ayoko, O. (2009). Charismatic leadership, change and innovation in an R&D organization. *Journal of Organizational Change Management*, 22(5), 511–523.
- 33-Phillips, A., Caldas, A., Cleetus, R., Dahl, K., Declet-Barreto, J., Licker, R., ... & Carlson, C. (2020) Compound climate risks in the COVID-19 pandemic. *Natural Climate. Change*, 10, 586–588.
- 34-Sariwulan, T., Suparno, S., Disman, D., Ahman, E., & Suwatno, S. (2020). Entrepreneurial performance: The role of literacy and skills. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 269-280.
- 35-Sebikari, K. V. (2014). Entrepreneurial Performance and Small Business Enterprises in Uganda. *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research*, 2(4), 1-12. <http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Entrepreneurial-Performance-and-Small-Business-Enterprises-in-Uganda1.pdf>.
- 36-Tseng, C. C. (2013). Connecting self-directed learning with entrepreneurial learning to entrepreneurial performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- 37-Tyskbo, D., & Styhre, A. (2022). Karma chameleon: Exploring the leadership complexities of middle managers in the public sector. *International Public Management Journal*, 1-22.
- 38-Yun, L., Yao, X., Zhu, W., & Zhang, Z. (2022). Evaluating the Effect of Redundant Resources on Corporate Entrepreneurial Performance. *Sustainability*, 14(12), 7101.

ملحق ١: إستمارة الإستقصاء

فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات التي صيغت بغرض تحديد أثر سلوكيات القيادة الحرياء في الأداء الريادي من خلال البيقظة الإستراتيجية (دراسة تطبيقية), وإلى يسار كل منها ستة خيارات وفقاً لمقياس رقمي متدرج حسب درجة حدوثها أو توافرها أو الإقتناع بها أو تطبيقها من (٠) إلى (٥) , حيث يعني الرقم (٠) عدم الحدوث أو التوافر أو الإقتناع أو التطبيق , بينما يعني الرقم (٥) أن هذا العنصر أو المفهوم أو المتغير مؤكد الحدوث فعلاً أو متوافر أو مطبق بدرجة تامة. من فضلك ضع دائرة  حول الرقم المناسب لبيان تقديرك لدرجة الحدوث أو التوفير أو الإقتناع أو التطبيق للعناصر التالية:

مدى الحدوث/الإقتناع						العبارات
٥	٤	٣	٢	١	٠	
٥	٤	٣	٢	١	٠	١-يوجه القادة سلوكياتي ويقنعني بأرائه لتحقيق أهداف المصنع.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢- لدى القادة قدرة عالية على التحكم في الأحداث الخارجية والداخلية الخاصة بالمصنع.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣- لدى القادة القدرة على تغيير السلوك والتكيف مع الأوضاع المختلفة لتحقيق أهداف المصنع.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٤- يشعرنني القائد بأنه متحمس لأرائي وأفكاري ويطبق منها مايتماشى مع مصلحة المصنع.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٥- يشعرنني القادة بمدى ضرورة وأهمية العمل الذي أقوم به للمصنع ككل.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٦- لدى القادة قدرة عالية على التفاوض مع المنافسين والموردين.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٧- يتمتع القادة بالقدرة على إقناع عملاء الجملة بشراء منتجات المصنع ودعمها.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٨- لا توجد معايير ثابتة للتعامل, فكل المعايير قابلة للتغيير وفقاً للتغيرات الطارئة.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٩- تتلائم طريقة وأسلوب القادة في التعامل مع معتقداتي وقناعاتي الشخصية إلى حد كبير.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٠- يصل دائماً القادة إلى حلول وسطية للمشاكل الكبيرة التي تواجه المصنع.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١١- يحافظ جميع العاملين بالمصنع على أمن وسرية المعلومات.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٢- نستخدم نظام معلومات يتميز بكفاءة في تخزين وتصنيف وإسترجاع وتحديث البيانات والمعلومات.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٣- نراقب باستمرار التطورات التكنولوجية لمواكبتها من أجل التطوير.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٤- نسعى بشكل مستمر إلى تطوير المنتجات والخدمات المقدمة لتحقيق ميزة تنافسية.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٥- نتعرف على المنافسين الحاليين والمرتبين للتغلب على أي تهديد والإستفادة من أي فرصة.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٦- نقارن مستوى أداء المصنع الحالي بمستوى أداء المصانع المنافسة.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٧- ننقهم إحتياجات العملاء ونعمل على إشباعها.

مدى الحدوث/الإقتران						العبارات
٥	٤	٣	٢	١	٠	
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٨-نستخدم الطرق الحديثة للترويج لمنتجاتنا بشكل يحقق ميزة تنافسية.
٥	٤	٣	٢	١	٠	١٩-نسعى إلى رسم صورة ذهنية مميزة عن المصنع لدى العملاء.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٠-نتابع باستمرار القرارات والقوانين الحكومية التي تؤثر على العاملين وعلى سير العمل.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢١-نحدد أسباب أي اضطراب بيئي يمكن أن يحدث ويؤثر على سير العمل ونتعامل معه.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٢-نعتمد على مصادر متنوعة في جمع البيانات التي تمكننا من التعامل مع متغيرات البيئة الداخلية والبيئة الخارجية.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٣-وضع رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومفهومة لجميع العاملين.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٤-لدى القدرة على عمل تحليل للفرص والتحديات ونقاط القوة ونقاط الضعف للمصنع.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٥-أضع بشكل مستمر مقترحات للتطوير والتحسين.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٦-أسعي دائماً إلى خلق منتجات جديدة أو إضافة تحسينات على المنتجات الحالية.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٧-حجم مبيعات المصنع دائماً في زيادة وكذلك الحصة السوقية.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٨-أؤدي عملي بإبداع وليس مجرد عمل روتيني.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٢٩-لدى المصنع قدرات مالية وبشرية ومادية تؤهله ليكون رائداً في الصناعة المحلية.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٠-أركز في عملي على إحتياجات السوق المستقبلية.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣١-تدعم الإدارة العليا ثقافة الريادة وتشرها بين العاملين.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٢-هناك رغبة مستمرة للمغامرة بالدخول في مشاريع جديدة.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٣-يتم التحديث المستمر لأنشطة وعمليات المصنع.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٤-تمدني الإدارة العليا بدورات وتدريبات بشكل مستمر لتحديث خبراتي وإمكانياتي.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٥-نستغل موارد المصنع الإستغلال الأمثل دون إهدار.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٦-نحاول جاهدين تحقيق جميع أهداف المصنع.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٧-الأداء الفعال يحقق ميزة تنافسية مستدامة.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٨-أحصل على نتائج تقييم أدائي بكل شفافية ووضوح.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٣٩-أحصل على حوافز إضافية نظير الأداء الكفاء.
٥	٤	٣	٢	١	٠	٤٠-أسعى جاهداً للتغلب على أي قصور في أدائي.

مع الشكر

الباحثة