



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة البحوث الإدارية

Journal of Management Research

علمية - متخصصة - مُكمّمة - دورية ربع سنوية

للسنة
الحادية والأربعون

Vol. 41, No.2; Apr. 2023

عدد أبريل 2023



www.sams.edu.eg/crdc

رئيس مجلس الإدارة
أ.د. محمد حسن عبد العظيم
رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير
أ.د. أنور محمود النقيب
مدير مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

ISSN : 1110-225X

الإبداع الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة التفاعلية بين القيادة الريادية والنجاح الريادي:
دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة

إعداد

١ - عماد عبد العزيز عيد القصبي النجار *

٢ - منى أحمد عبد الوهاب عرب **

* مدرس إدارة الأعمال - معهد الدلتا العالي لنظم المعلومات الإدارية والمحاسبية

** مدرس إدارة الأعمال - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

الملخص:

تتناول هذه الدراسة بيان الإبداع الوظيفي كمتغير وسيط وتأثيره في العلاقة التفاعلية بين القيادة الريادية والنجاح الريادي بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة. حيث تهدف الدراسة إلى تحديد أثر العلاقة بين القيادة الريادية على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، كما تهدف إلى تحديد أثر العلاقة بين القيادة الريادية على الإبداع الوظيفي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وتحديد أثر العلاقة بين الإبداع الوظيفي على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وأخيرا بيان الدور الوسيط للإبداع الوظيفي في العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

إعتمد الباحثان على قائمة إستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة لإختبار فروض الدراسة، وتم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة حيث بلغ عدد الموظفين (٥١٧). وأظهرت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية على النجاح الريادي. كما يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية على الإبداع الوظيفي. كما يوجد تأثير معنوي للإبداع الوظيفي في النجاح الريادي. كما يتوسط الإبداع الوظيفي في العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

الكلمات المفتاحية:

القيادة الريادية، الإبداع الوظيفي، النجاح الريادي.

Abstract:

This study deals with the statement of the job creativity as a mediating variable and its impact on the interactive relationship between the entrepreneurial leadership and the entrepreneurial success applied to the units of a special nature at Mansoura University. Where this study aims to determine the impact of the relationship between the entrepreneurial leadership on the entrepreneurial success in the units of a special nature at Mansoura University, it also aims to determine the impact of the relationship between the entrepreneurial leadership on the functional creativity in the units of a special nature at Mansoura University, and to determine the impact of the relationship between the creativity Functional on the entrepreneurial success in the units of a special nature at Mansoura University, and finally a statement of the mediating role of the functional creativity in the relationship between the entrepreneurial leadership and the entrepreneurial success in the units of a special nature at Mansoura University.

The researchers relied on a survey list as a main tool for collecting the necessary data to test the hypotheses of the study. The Complete Census method

was relied due to the small size of the study population, as the number of employees was (517).

The results of the study showed that there is a significant impact of The entrepreneurial leadership on the entrepreneurial success. There is also a significant impact of the entrepreneurial leadership on the job creativity. There is also a significant effect of the job creativity on the entrepreneurial success. It also mediates the job creativity in the relationship between the entrepreneurial leadership and the entrepreneurial success in the units of a special nature at Mansoura University.

: key words

Entrepreneurial leadership, entrepreneurial success, career innovation.

مقدمة:

تواجه المنظمات والمؤسسات التغيرات المتسارعة في عصر العولمة السريع للغاية في تغيراته، حيث تمثل هذه السرعة تحديًا لمختلف المنظمات والمؤسسات بصفة عامة، والمنظمات والمؤسسات التعليمية والخدمية بصفة خاصة، وغالبًا ما تكون مشاكل تدنى الكفاءة والفعالية في المؤسسات التعليمية مرتبطة بنمط وأسلوب القيادة، وحيث لا يوجد نموذج واحد للقيادة الفعالة يمكنه حل تلك المشاكل، لذا يطلب من القادة العمل على توفير المناخ المناسب للإبداع، وأن يبذلوا مزيدًا من الجهد لإجراء إصلاحات في ذلك المجال. واكتسبت القيادة الريادية في الأونة الأخيرة زخمًا كنموذج ناشئ لكل من الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، والقيادة الريادية من أهم دوافع التغير الإيجابي داخل المؤسسات التعليمية، وخاصة في أسلوب التعامل مع المرؤسين، وذلك من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الإبداع، ودفعهم إلى إتباع رؤية مشتركة، ومشاركتهم في المسؤوليات الإدارية، مما يؤدي إلى الوصول للنجاح الريادي.

وفى ضوء ما سبق أصبح تغيير أنماط القيادة السائدة في المؤسسات التعليمية مطلبًا أساسيًا، وضرورة العمل على إتباع أنماط قيادة تمكنها مواجهة التحديات والمتغيرات ومنها نمط القيادة الريادية، لأنه يسمح للقادة والموظفين بتحسين وتطوير أداء مؤسساتهم التعليمية ومواجهة الأزمات. ويتناول الباحثان في هذه الدراسة توسيط الإبداع الوظيفي في العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي. ويعرض الباحثان فيما يأتي مصطلحات الدراسة، والأدبيات السابقة، ومشكلته وتساؤلاته، وأهدافه، وأهميته، وفروضة، يلي ذلك توضيح لمنهجية الدراسة. وتقييم الصدق والثبات في المقاييس المستخدمه به، ثم عرض لنتائج هذه الورقة البحثية، ومناقشة لهذه النتائج، ووضع مجموعة من التوصيات لإدارة الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة محل الدراسة وتوجهات لبحوث مستقبلية.

أولاً: المصطلحات البحثية:

يعرض الباحثان في هذا الجزء مفاهيم، وأبعاد متغيرات الورقة البحثية، وذلك على النحو الآتي:

١. القيادة الريادية: تناول (Iqbal et al., 2021) تعريف القيادة الريادية بأنها أسلوب قيادة محدد يوجه التابعين لتحقيق أداء متفوق وتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال التعرف على فرص ريادة الأعمال واستغلالها من خلال مساهماتهم الإبداعية. ويعرف (Akbari et al., 2021) القيادة الريادية على أنها قدرات القادة لتوليد رؤيتهم للأعمال وإلهام وتوجيه الموظفين لبذل الجهود وتحقيق الرؤية.

كما يعرفها (Ali and Sawaeen, 2020) بأنها هي طريقة يعيد بها قادة ريادة الأعمال هيكله منظماتهم بطريقة تمكنهم من اغتنام الفرص الجديدة وتحسين قدرتهم على ابتكار التنوع المطلوب الذي يسمح لهم بالمنافسة في بيئة غير متوقعة للغاية.

في حين يعرف (ARIFIN et al., (2020) القيادة الريادية بأنها أكثر أنماط القيادة فاعلية في زيادة إبداع الموظف، حيث تسعى إلى العمل على وجود مرؤوسين لديهم قدرات ابتكارية، قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية، ويمكنها تحديد الفرص من خلال تدفقات المعلومات. كما عرفها (Ximenes et al., (2019 بأنها الوظيفية التي يمكنها بناء موظفين يتصرفون بمسؤولية، ويمكنهم اكمال القرارات وتحديدها، والعمل بشكل مستقل وتطوير الفرص والإستفادة منها لإكتساب ميزة تنافسية.

وأخيرا يرى الباحثان بأن القيادة الريادية هي ذلك النشاط الديناميكي الذي يوضح رؤية المنظمة والالتزام بين العاملين وويواجه المخاطر ويعمل على استغلال الفرص بطريقة مبتكرة.

ويتفق الباحثان فيما يتعلق بأبعاد القيادة الريادية مع ما تم عرضه في الأدبيات السابقة التي تم الاطلاع عليها (Iqbal et al., (2021 ، (Ali and Sawaeen (2020 ، (Ximenes et al., (2019 والذين اتفقوا على الأبعاد الآتية: (الابتكار، الرؤية، المخاطرة، الإستباقية، الإلتزام).

٢. الإبداع الوظيفي: عرفه الغيداني (٢٠٢٢) بأنه هو القدرة الشخصية للموظفين بالقطاعات المختلفة على الإلمام بالأهداف والتمسك بالقيم والأخلاق القوية والسعى المستمر في بذل الوقت والجهد من أجل تحسين الأداء الوظيفي والمؤسسة ككل، والإرادة القوية للبقاء في الوظيفة. وأيضا عرف Morlà and Eleni (2019 الإبداع الوظيفي بأنه هو تقديم لأصحاب المصلحة وشروط الفعالية وتوليد المنتجات والأفكار التي تعتمد قيمتها على السوق الحالي.

في حين عرفه مقدم وعدنانى (٢٠١٩) بأنه عملية ذهنية معرفية يتفاعل فيه الفرد مع البيئة التنظيمية العامة ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شئ جديد غير مألوف، قد يكون هذا الشئ سلعة جديدة أو عملية جديدة وغيرها يعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة وللمجتمع بصورة عامة، كما عرفه (Matsuo (2018 بأنه إنتاج الأفكار الجديدة والمفيدة بواسطة الموظفين بالمنظمة.

وتناول حسين وحمد (٢٠١٨) تعريف الإبداع الوظيفي على أنه عملية معينة يحاول فيها الموظف عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من مثيرات مختلفة أن ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته، شرط أن يكون هذا الإنتاج نافعاً للمجتمع الذي يعيش فيه.

وأخيرا عرف صلاح الدين (٢٠١٤) الإبداع الوظيفي بأنه تطبيق فكرة طُورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج، أو العملية أو الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما تم تطبيقها.

ويستخلص الباحثان من التعاريف السابقة بأن الإبداع الوظيفي عبارة عن قدرة الموظف على تقديم فكرة أو تبنى رأى أو نهج سلوك جديد في مجال العمل أو بيئة المنظمة يمكنها من مواجهة المتغيرات وحل المشكلات.

وفى ضوء الأدبيات العلمية السابقة فإن الإبداع الوظيفي يتضمن مجموعة من الأبعاد الأساسية إتفقت معظم الأدبيات السابقة عليها (Lamb and Vallett (2015). مقيم (٢٠٢٠)، الطوسي وبنى حمدان (٢٠٢٠). ومن ثم سوف يعتمد الباحثان على هذه الأبعاد الأساسية فى تلك الدراسة. وفيما يلى عرضاً موجزاً لهذه الأبعاد وذلك على النحو التالى:

- الأصالة: يعرفها (Lamb and Vallett (2015 بأنها قدرة الشخص على توليد الأفكار المتميزة الغير متكررة والبعد عن الأفكار الروتينية المتكررة والحلول التقليدية كما الأشخاص الآخرين.
- الطلاقة: يعرفها مقيم (٢٠٢٠) بأنها تحرير العقل وإنطلاق التفكير خارج حدود الزمان والمكان والظروف والتحديات والأفكار السابقة فى إتجاهات متعددة ومتنوعة.
- المرونة: يعرفها (Kenett et. Al., (2018 بأنها قدرة الفرد على تكوين أفكار متنوعة فى جوهرها وأن لا يتصلب حول نوعية واحدة من الحلول او يقف عند طريقة واحدة لإيجاد الحلول.
- حل المشكلات: يعرفها (Kenett et. Al., (2018 بأنها الوعى بوجود مشكلات أو عناصر ضعف فى البيئة أو الموقف، ويعنى ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم فى ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها.

٣. النجاح الريادى: عرف (Rauch and Frese (2007 النجاح الريادى بأنه فهم وتقييم الفرد لمعايير الإنجاز والتي تعتبر ذات أهمية شخصية بالنسبة له ولا تزال هذه المعايير غير مستكشفة، وينظر للنجاح الريادى الذاتى على أنه تقييم الفرد أو الشخص لهذه المؤشرات. وأيضاً عرف (Dafna (2008 النجاح الريادى بأنه يعنى إستمرار التجارة والنشاط والفشل يعنى توقف النشاط والتجارة.

فى حين عرف (Gorgievski et. Al., (2011 النجاح الريادى بأنه فهم وتقييم صاحب المشروع للمعايير والمؤشرات التى تُعد ذات أهمية شخصية له. كما عرف (Wach et al., (2016 النجاح الريادى بأنه وصف مستوى نجاح نشاط تجارى أو مشروع معين، وأحياناً قد يستخدم لوصف مستوى نجاح الفرد الذى يمتلك ذلك المشروع.

ومما سبق يرى الباحثان بأن أصحاب المشاريع غالباً ما يقيمون النجاح من الناحية المالية، وهذا قد لا يعكس مفهوم النجاح الريادى بشكل متكامل، وفيما يتعلق بأبعاد النجاح الريادى تبين أن دراسة النادى (٢٠٢١)، (Wach et al., (2016)، (Staniewski and Awruk (2018) إقترحت أبعاد للنجاح الريادى وفيما يلى توضيح لتلك الأبعاد:

- أداء الشركة: يعرفها (Staniewski and Awruk (2018 على أنها المعايير التى تدل على النجاح الذى يتعلق بالأداء الاقتصادي للشركة، حيث تشمل مركز الشركة فى السوق، والنمو، وإستقرار الشركة، وبقاء الشركة، وأداء الشركة.

- العلاقات فى مكان العمل: يعرفها Wach et al., (2016) بأنه البُعد الذى يدل على مدى تكوين الشركة علاقات مع أصحاب المصلحة سواء داخلها أو خارجها، ويشمل المؤشرات رضا العاملين، والأمان الوظيفي، رضا العملاء.
- الإنجاز الشخصى: يعرفها Staniewski and Awruk (2018) بأن هذا البُعد يدل على الجوانب الشخصية للنجاح الريادي، وتتمثل مؤشراتته فى الأهداف والتحديات، والرضا الشخصى، والإبتكار والإبداع، والموازنة بين العمل والحياة.
- التأثير المجتمعي: يذكر Wach et al., (2016) بأن ذلك البُعد يحتوى على مجموعة من المؤشرات منها سمعة المنظمة، وإستمرار المنظمة.
- المكآفات المالية الشخصية: يعرفها Wach et al., (2016) بأنها رغبة رائد الأعمال فى الحصول علي دخل مرتفع، وتكوين أرباح مالية عالية، وأن يصبح غنياً.

ثانياً: مراجعة الأدبيات:

يعرض الباحثان فى هذا الجزء مراجعة أهم الأدبيات والكتابات العلمية ذات الصلة المباشرة بمتغيرات الورقة البحثية واستخلاص الفروض البحثية، ومشكلة الورقة البحثية وأهميتها وأهدافها، وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الأدبيات:

١. الأدبيات السابقة والفروض البحثية:

أ. الأدبيات التى تناولت العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادى:

يتناول هذا الجزء عرض مجموعة الأدبيات التى بحثت فى العلاقة بين القيادة الريادية أو أحد أبعادها والنجاح الريادى أو أحد أبعاده، سواء كانت هذه العلاقة بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة، أو بصورة شاملة أو بصورة جزئية - أى العلاقات بين أحد الابعاد لكلا المتغيرين - ومن هنا نجد أن دراسة سعدون وداوود (٢٠٢٢) هدفت إلى معرفة أثر القيادة الريادية فى الأداء البارع لديوان محافظة ذي قار. فضلا عن تشخيص الألية والتعرف على إمكانات وقدرات المنظمة (مجتمع البحث) بخصوص القيادة الريادية والأداء البارع ومدى توفرهما على أرض الواقع. توصلت الدراسة إلى توافر أبعاد القيادة الريادية فى المنظمة المبحوثة بصورة جيدة وهذا ما يؤكد تمتع المنظمة بالقدرة على إجراء التغييرات المناسبة فى أي مجال تحتاجه وهذا يشير أيضا إلى ممارسة القيادة الريادية من قبل القادة فى ديوان محافظة ذي قار والتي تعزز من استعداد العاملين لتحمل مسؤولية الواجبات المناطة بهم والانفتاح على الآخرين وقدرتهم على تقديم إجابات وتبريرات للأعمال التي يقومون بها. وبناء على ذلك أوصت الباحثان بضرورة تبني

المنظمة محل البحث سلوكيات القيادة الريادية، ووضع الإجراءات الكفيلة بنشر الوعي لدى العاملين للتوصل إلى أداء بارع ضرورة إعداد جيل من القادة مع وضع منهجية لاختيارهم وتطويرهم وتدريبهم وشرح عمليات التغيير ومسوغاته للمعنيين جميعاً، مع قياس مدى التغيير ومراجعته مع ضمان مشاركة ودعم الموارد البشرية وتمكينها من الإدارة الفاعلة للتغيير.

بينما نجد أن دراسة عيد (٢٠٢٢) تهدف للتعرف على القيادة الريادية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي من خلال المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط على بعض الجامعات المصرية. حيث تناول البحث إطار مفاهيمي للقيادة الريادية وأبعادها، سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها، الأداء المؤسسي وأبعاده. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. واختيرت العينة بالطريقة العشوائية لعدد (٦) جامعات تمثل جامعات حكومية وخاصة وأجنبية، وتوزعت عينة أعضاء هيئة التدريس والإداريين بكل جامعة بواقع (٨٦) مفردة من الكادر الخاص، (١٧٢) مفردة من الكادر العام بمجموع بلغ (٢٥٨) مفردة. استعرضت الدراسة أهم النتائج ومنها وجود علاقة دالة بين المواطنة التنظيمية وبين قدرة الجامعات على تحسين مستوى الأداء المؤسسي. اختتمت الدراسة بالتوصيات منها ضرورة الاهتمام بتنمية سلوكيات القيادة الريادية لدى جميع العاملين بالجامعة لما لذلك من تأثير جوهري على تحسين حالة المواطنة التنظيمية وتحسين مستوى الأداء المؤسسي للجامعة.

هذا بالإضافة إلى أن دراسة سليمان (٢٠٢١) تهدف إلى التعرف على القيادة الريادية ودورها في الجامعات الخاصة والحكومية والتعرف على أهم الأبعاد اللازمة لتحقيق الأداء الجامعي المتميز والخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات تساهم في الوصول إلى الأهداف، وتبلورت مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات أهمها: ما مدى تأثير القيادة الريادية على الأداء الجامعي المتميز؟. وكانت أهم نتائج الدراسة أنه يوجد أثر إيجابي للقيادة الريادية على الأداء المتميز.

كما تهدف دراسة الفقير وأدم (٢٠٢١) إلى بحث أثر القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية، الإلهام، الثقة، التواصل) في الميزة التنافسية، التعرف على مفهوم القيادة، توضيح مفهوم القائد الريادي والميزة التنافسية. وتوصل البحث لعدد من النتائج أهمها: عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرؤية والميزة التنافسية في البنك الزراعي السوداني، عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلهام والميزة التنافسية في البنك الزراعي السوداني، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة والميزة التنافسية في البنك الزراعي السوداني، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل والميزة التنافسية في البنك الزراعي السوداني. كما أوصى البحث بعدد من التوصيات منها: على القائد الريادي بالبنك الاهتمام أكثر بالرؤية، زيادة تأهيل القائد الريادي بالبنك، على إدارة البنك بث الإلهام بين القادة.

وفى هذا السياق فإن دراسة البياتي (٢٠١٧) هدفت إلى تحديد العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الوظيفي الذاتي، وذلك بالتطبيق على العاملين في شركات الاتصالات بمحافظة السلبيانية بإقليم كردستان - العراق. ولتحليل البيانات الأولية للبحث، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS V,٢٢ وقد بلغ حجم العينة المختارة (٢٧٨) مفردة وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود ارتباط معنوي إيجابي بين القيادة الريادية والنجاح الوظيفي الذاتي. كما أظهرت نتائج البحث وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد القيادة الريادية على النجاح الوظيفي الذاتي.

كما نجد أن دراسة Jones., (2014) كان الغرض منها هذه هو فحص العلاقة بين أساليب القيادة والنجاح الوظيفي للمرأة في المنظمات غير الربحية. تم تجيع البيانات للدراسة من خلال عمل استبيان القيادة متعدد العوامل كأداة لتحديد أنماط القيادة التحويلية. وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين القيادة التحويلية ومؤشرات النجاح الوظيفي، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة السلبية ومؤشر النجاح الوظيفي.

من خلال استعراض الأدبيات السابقة يمكن ملاحظة أهمية القيادة الريادية في الوصول إلى نجاح المنظمات أو المؤسسات بصورة ريادية أو أحد صور النجاح مثل: إيجاد الميزة التنافسية، الأداء المتميز، تحسين الأداء المؤسسي، أو الأداء البارِع، واستنادا لما تقدم تميل الدراسة الحالية إلى اختبار الفرض البحثي التالي:

الفرض الأول (H1): "يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة".

ب. الأدبيات التي تناولت العلاقة بين القيادة الريادية والإبداع الوظيفي:

يتناول هذا الجزء عرض مجموعة الأدبيات التي بحثت في العلاقة بين القيادة الريادية أو أحد أبعادها والإبداع الوظيفي أو أحد أبعاده، سواء كانت هذه العلاقة بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة، أو بصورة شاملة أو بصورة جزئية - أي العلاقات بين أحد الأبعاد لكلا المتغيرين - ومن هنا نجد أن دراسة الحربي وآخرون (٢٠٢٢) هدفت إلى التعرف على أثر ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي للقادة العاملين، والتعرف على أثر ضعف إعداد الصف الثاني من القادة في أبعاد (توليد الأفكار الجديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات)، كما هدفت لمعرفة هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي لهم، والتي تعزى لاختلاف متغيرات: طبيعة العمل، المؤهل الأكاديمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الإداري. ومن الاستنتاجات التي

تم التوصل إليها: أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على مدى تأثير ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي للقادة العاملين، وخصوصا فيما يتعلق (بعدم وجود جهة مختصة مسؤوليتها إعداد قادة الصف الثاني، الأمر الذي يؤثر سلبا على الإبداع الوظيفي لهؤلاء القادة، وبينت النتائج أن أفراد العينة موافقين بدرجة كبيرة على مدى تأثير ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على (تنفيذ التغيير، حل المشكلات) للقادة العاملين بالشركة.

في حين تهدف دراسة الغامدي (٢٠٢٢) للتعرف أثر القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية في تعزيز سلوك العمل الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس. واستخدم المنهج الوصفي في صورته المسحية. حيث تم جمع البيانات من خلال تطبيق استبانة على عينة عشوائية قوامها (٣٠٧) من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الباحة. وأظهرت النتائج تأثيرا إيجابيا مباشرا ذي دلالة إحصائية للقيادة الريادية في سلوك العمل الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس، حيث فسرت القيادة الريادية ما مقداره (٦٥.٨٪) من التباين الكلي في سلوك العمل الابتكاري. وتشير النتائج إلى توفر سمات القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية بدرجة متوسطة، وتوفر سمات سلوك العمل الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس بدرجة مرتفعة وبمتوسطات حسابية بلغت (٢.٧٩، ٣.٤٣) على الترتيب.

كما نجد أن دراسة عباس (٢٠٢١) تهدف إلى اختبار أثر ممارسات القيادة الريادية (صياغة التحدي، استيعاب عدم التأكد، تحديد واستغلال الفرص، التوجه نحو التعلم، بناء الالتزام، التعهد، وتحديد الحدود) على الأداء الإبداعي للموظفين، والوقوف على الدور الوسيط التفسيري للقوى التحفيزية الذاتية والاجتماعية في العلاقة بين القيادة الريادية وإبداع الموظفين في قطاع البنوك التجارية. وأوضحت النتائج وجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية لممارسات القيادة الريادية على إبداع الموظفين بالبنوك المصرية، وأن ممارسات القيادة الريادية تؤثر معنويا على تطوير التحفيز الذاتي لدى الموظفين، خلصت النتائج إلى أن ممارسات القيادة الريادية تفسر (٧٣%) من التحفيز الاجتماعي، و(٥٠%) من التباين في إبداع الموظفين بالبنوك المصرية، و(٤٩%) من التحفيز الذاتي، كما كشفت النتائج أيضا عن أن التحفيز الذاتي والاجتماعي للموظفين يلعب دورا وسيطا في تعزيز إبداع الموظفين من خلال ممارسات وأدوار القيادة الريادية حيث وجدت قيمة معنوية للأثر غير المباشر للقيادة الريادية على إبداع الموظفين بلغت (٣٠%).

في حين تهدف دراسة Oussama and El Radhia (2021) إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة الوطنية للرخام بقالمة، وقد طور الباحثان استبانة تكونت من (٤٠) فقرة، تم توزيعها على عينة شملت (٨٠) مبحوثا استرد منها

(٦٨) استبانة صالحة للدراسة. وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج كان منها: تولي المؤسسة المبحوثة اهتماما عاليا بتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية، يتمتع الموظفون بمستوى مرتفع من القدرات الإبداعية، يوجد أثر معنوي إيجابي لممارسة تقييم الأداء والحوافز والمكافآت في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين بينما لا يوجد أثر معنوي لممارسة الاستقطاب والاختيار والتعيين وممارسة التدريب والتطوير على تنمية قدراتهم الإبداعية.

كما تهدف دراسة Al-Shammari, et al, (2021) إلى تحديد دور القائد الريادي في تعزيز سلوكيات العمل الإبداعية للعاملين في عينة من الكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة. ولتحقيق هذا الهدف تم اعتماد أبعاد المتغير المستقل القيادة الريادية (الاستباقية، الإبداعية، تحمل المخاطرة) كما تم اعتماد ابعاد سلوك العمل الابداعي (توليد الفكرة، ترويج الفكرة، تنفيذ الفكرة) وقد وقع الاختيار على عينة من الكليات الاهلية ميداناً للدراسة عن طريق استمارة استبانة شملت (٩٤) فرداً من موظفي تلك الكليات، فضلاً عن المقابلات الميدانية للإجابة عن اي استفسارات حول اسئلة استمارة الاستبيان. ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها هو إن للقيادة الريادية دوراً فاعلاً ومعنوياً في تعزيز سلوك العمل الإبداعي للموظفين في البيئة التعليمية.

وفي هذا السياق هدفت دراسة على (٢٠١٨) إلى معرفة أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم توزيع أداة الاستبانة بعد قياسها من ناحية الثبات على (٥٠) موظف من الفرع الرئيسي بجامعة البحر الأحمر في السودان، ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأبداع العاملين.

وسعت دراسة Abd Alraouf et. Al., (2016) إلى إبراز دور بعض عوامل البيئة الداخلية المتمثلة في القيادة، الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي في التأثير على إدارة الإبداع وإدارة الابتكار داخل المنظمة. ومن بين أهم النتائج التي تم التوصل إليها: أن معنى الإبداع يرتبط بمدى القدرة على توليد الأفكار، البدائل، أو الإمكانات والابتكار يعني تحويل هذه الأفكار الجديدة من خيال إلى حقيقة بغرض تحقيق أهداف المنظمة. بالإضافة إلى أن إمكانية القائد توفير المناخ الملائم للموظفين وإلهامهم وتحفيزهم فإن ذلك يساعدهم على توليد أفكار بارعة.

من خلال استعراض الأدبيات السابقة يمكن ملاحظة دور ممارسات القيادة الريادية في تحسين وتشكيل الإبداع الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات، واستنادا لما تقدم تميل الدراسة الحالية إلى اختبار الفرض البحثي التالي:

الفرض الثاني (H2): "يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية على الإبداع الوظيفي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة".

ج. الأدبيات التي تناولت العلاقة بين الإبداع الوظيفي والنجاح الريادي:

يتناول هذا الجزء عرض مجموعة الأدبيات التي تناولت العلاقة بين الإبداع الوظيفي أو أحد أبعاده والنجاح الريادي أو أحد أبعاده، سواء كانت هذه العلاقة بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة، أو بصورة شاملة أو بصورة جزئية - أي العلاقات بين أحد الأبعاد لكلا المتغيرين - ومن هنا نجد أن دراسة (Marshood, & marboa., (2021) هدفت إلى التعرف إلى درجة توافر الإبداع الإداري وفاعلية الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظرهم، واتبع الباحثان المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة استبانة طبقت على مجتمع الدراسة المكون من (٨٨) مديراً ومديرةً في العام الدراسي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ ، وللإجابة عن أسئلة الدراسة فقد استخدم الباحثان البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التوافر الكلية لجميع مجالات الإبداع الإداري وفاعلية الأداء الوظيفي جاءت مرتفعة.

أما دراسة جلاب والجبوري (٢٠١٥) ركزت على معرفة تأثير القابلية الامتصاصية للمعرفة في تحقيق النجاح الريادي في شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية، إذ توصلت النتائج صحة الفرضيات الرئيسية والفرعية، والتي من أهمها وجود تأثير لأبعاد القابلية الامتصاصية للمعرفة على تحقيق النجاح الريادي للشركات عينة البحث.

في حين أن دراسة (Siagh., (2014) هدفت إلى إلقاء الضوء على خصائص الشخص الريادي وريادة الأعمال في إطار نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى تأثير الخصائص الذاتية وقدرات الريادي في النجاح الريادي، وذلك من خلال دراسة تجريبية نوعية وكمية بالاعتماد على أساليب النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) والاستعانة بعينة من الرياديين الجزائريين المستخرجة من قاعدة بيانات (GEM) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن دوافع وتوجه وإدراك الريادي عناصر مترابطة وتؤثر بشكل كبير على النجاح الريادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن صفاته الشخصية تؤثر بشكل قوي على مهاراته وقدراته التي تدفع مؤسسته نحو النجاح، كما بينت الدراسة أيضاً بأن توجه وأفكار الرياديين محل الدراسة تؤثر على إدراكهم نحو النجاح.

فيما تهدف دراسة (Kusumawardhani, A., & McCarthy, G. (2013) إلى التعرف على علاقة ودور التوجه الريادي وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال دراسة لعينة مكونة من ١٥٠ مؤسسة تعمل في مجال صناعة الأثاث، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة

إيجابية بين التوجه الريادي وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة والتي كان مصدرها الرئيسي بعدى المبادأة والإبداع الذي له علاقة تأثير قوية على الأداء.

وفي ذات السياق هدفت دراسة (Mbizzi, c.g.(2013) إلى محاولة التعرف على دور متغير الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أدائها واستمرارية عملياتها وأنشطتها (دائمتها)، وكان ذلك من خلال دراسة لعينة مكونة من ٣٠ منظمة صغيرة ومتوسطة. وقد أشارت نتائج تلك الدراسة إلى أن متغير الإبداع يلعب دورا جوهريا في إكساب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ميزة تنافسية وأداء مميزا، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع ودائمية عمليات هذه المؤسسات.

اهتمت دراسة الساعدي وآخرون (٢٠١٣) بالتعرف على دور استراتيجيات الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي للعاملين في معمل سمنت الكوفة، وذلك من خلال دراسة واقع الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في المعمل. اعتمد الباحث منهج البحث القائم والتحليل البعدي، الذي يركز على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها واختبار نتائجها، وجرى استعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، والتي جرى الحصول عليها من خلال استطلاع رأي لعينة مكونة من (٩١) شخصا من العاملين في الإدارة العليا والوسطى للمعمل، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين كل من استراتيجية الإبداع الإداري للمستوى العام واستراتيجيات الإبداع المتمثلة باستراتيجية التطوير التنظيمي والتخصص الوظيفي والاستراتيجية الدورية على الأداء الوظيفي لموظفي معمل سمنت الكوفة، وبناء على هذه النتيجة أوصت الدراسة على زيادة الاهتمام بجانب الإبداع والأداء الوظيفي.

ورصدت دراسة (Den Hartog and Verburg (2004) أنه ينبغي أن تكفل ممارسات إدارة الموارد البشرية إمكانية الإبداع وتنمية المهارات والمعارف الجديدة في الشركات. كما يتعين على الشركات أن تحافظ على بيئة تدعم تنفيذ هذه الأفكار الجديدة في مكان العمل.

وفي هذا المجال نجد أن دراسة الجعبري (٢٠٠٤) هدفت إلى التعرف على دور الإبداع التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٢) موظفا في هيئات المجتمع المحلي، كما توصلت الدراسة إلى ضرورة العمل على وضع نظام فاعل للحوافز المادية والمعنوية وأن تتناسب الحوافز مع الجهد المبذول وترتبط بمعدلات الأداء والإبداع في العمل.

من خلال استعراض الأدبيات السابقة يمكن ملاحظة مساهمة الإبداع الوظيفي في الوصول إلى نجاح المنظمات أو المؤسسات بصورة ريادية أو أحد صور النجاح مثل: إيجاد الميزة

التنافسية، الأداء المتميز، تحسين الأداء الوظيفي، واستمرارية ونمو المنظمات، واستنادا لما تقدم تميل الدراسة الحالية إلى اختبار الفرض البحثي التالي:

الفرض الثالث (H3): "يوجد تأثير معنوي للإبداع الوظيفي على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة".

د. الأدبيات التي تناولت العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي من خلال توسيط الإبداع الوظيفي:

يتناول هذا الجزء عرض مجموعة الأدبيات التي بحثت في العلاقة بين القيادة الريادية أو أحد أبعادها والنجاح الريادي أو أحد أبعاده من خلال توسيط الإبداع الوظيفي أو أحد أبعاده، سواء كانت هذه العلاقات بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة، أو بصورة شاملة أو بصورة جزئية - أى العلاقات بين أحد الأبعاد للمتغيرات محل البحث - ومن هنا نجد أن دراسة النادى (٢٠٢١) تهدف إلى التعرف على الدور الوسيط للسلوك الإستباقي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء والنجاح الريادي لشركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية، من خلال التطبيق على عينة قوامها (٢١٣) مفردة من العاملين بتلك الشركات، فقد أسفر البحث عن عدة نتائج أهمها أن لتلك الحزمة من ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء تأثير موجب معنوي على النجاح الريادي. كما كشفت النتائج عن وجود تأثير موجب معنوي للسلوك الإستباقي على النجاح الريادي للشركات موضع التطبيق. وأيضاً أسفرت النتائج عن توسط السلوك الإستباقي للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء والنجاح الريادي للشركات موضع التطبيق.

أما دراسة (Sani et al. ٢٠١٨) هدفت إلى تقصي تأثير كل من القيادة الريادية والذكاء الروحاني على الأداء التنظيمي من خلال الدور الوسيط للسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في البنوك الشرعية باندونيسيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي غير مباشر للقيادة الريادية على الأداء من خلال توليد الثقة في رؤية المنظمة وتمكين الموظفين والتفكير النقدي الإبداعي في حل المشاكل.

ومن الدراسات ذات الصلة بالموضوع ما هدفت إليه دراسة Cai et al. ٢٠١٩ من اختبار تأثير القيادة الريادية على كل من إبداع الموظفين الأفراد وفرق العمل في الشركات الصينية، فضلاً عن فحص الدور الوسيط للكفاءة الذاتية وكفاءة الفريق الإبداعية عبر المستويات الإدارية على العلاقة بين القيادة الريادية وإبداع الموظفين. وأوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثيرية إيجابية للقيادة الريادية بإبداع الموظفين وفرق العمل، كما أثبتت النتائج

ودعمت الدور الوسيط التفسيري للكفاءة الذاتية الإبداعية والكفاءة الإبداعية للفريق في علاقات البحث.

وفيما يتعلق بالأداء التنظيمي، تناولت دراسة (Paudel, ٢٠١٩)، تأثير القيادة الريادية على الأداء والابتكار التنظيمي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في نيبال، واختبار الدور الوسيط التأثيري التفسيري لديناميكية البيئة على علاقات البحث. وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الريادية على الابتكار التنظيمي وأداء المشروعات المذكوره كما أثبتت النتائج وجود دور وسيط تفسيري للابتكار التنظيمي في العلاقة بين القيادة الريادية والأداء التنظيمي.

من خلال استعراض الأدبيات السابقة يمكن ملاحظة دور القيادة الريادية في تحقيق مؤشرات دالة على نجاح المنظمات أو المؤسسات - تحسن الاداء - بصورة ريادية، هذا مع دعم دور الإبداع والابتكار لدى الموظفين في تحقيق ذلك النجاح، واستنادا لما تقدم تميل الدراسة الحالية إلى اختبار الفرض البحثي التالي:

الفرض الرابع (H4): " يتوسط الإبداع الوظيفي في العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة "

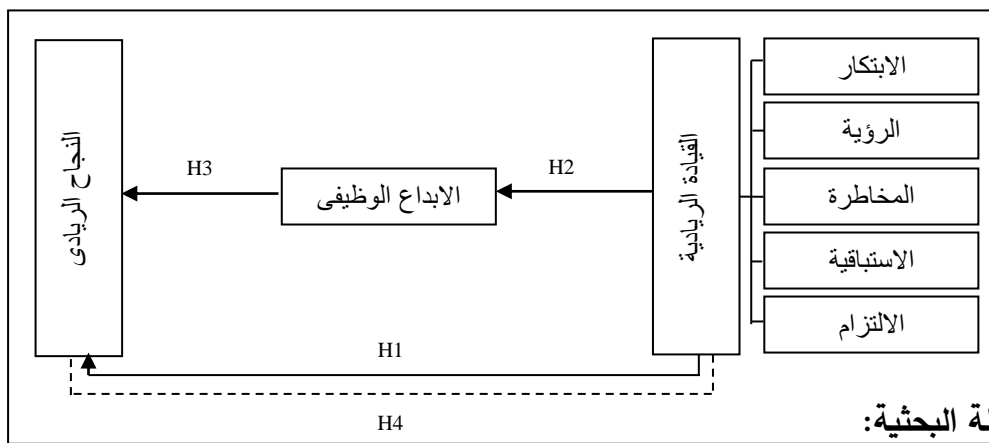
ويخلص الباحثان من عرض الأدبيات السابقة إلى الاستنتاجات التالية:

- من خلال العرض السابق للأدبيات السابقة وجد الباحثان أن هذه الأدبيات قد تعددت واختلفت فيما بينها باختلاف الاهداف ومجالات التطبيق والمتغيرات التي تناولتها، ومن هنا خلص الباحثان إلى ما يلي:-
- محاولة الدراسة الحالية أن تتجاوز معايير ومؤشرات النجاح الريادي المالية وهي ما تناولته العديد من الأدبيات السابقة بالبحث، والعمل على إجراء تقييم منهجي لمعايير ومؤشرات النجاح الريادي بطريقة تكاملية.
 - إحتياج الوحدات ذات الطابع الخاص التعليمية بجامعة المنصورة إلى نموذج قيادي واعي ومسؤول ومؤثر في الأفراد والمجموعات ومسؤول عن تحفيز الموارد البشرية على الإبداع لتحقيق التميز والنجاح لمواكبة كل تقدم وتطور في البيئة المحيطة، ومن المتوقع في هذه الدراسة وجود علاقة وأثر إيجابي للقيادة الريادية على النجاح الريادي.
 - إفتقار البيئة العربية لدراسات عن العوامل المؤثرة في النجاح الريادي في مؤسسات التعليم.
 - تتفق معظم الأدبيات السابقة على أهمية الممارسات للقيادات الريادية للتحفيز على الإبداع بما يحقق النقلات النوعية والوصول إلى النجاح الريادي داخل إدارة المؤسسات التعليمية وعلى رأسها الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

- إستفادت الورقة البحثية الحالية من جملة الأدبيات السابقة فى تأصيل المشكلة، كما إستفادت الورقة البحثية الحالية من جملة الأدبيات السابقة الأجنبية والعربية فى الإطار النظرى واستخلاص الفروض البحثية.

وبناء على العرض السابق يتضح أن الورقة البحثية الحالية تختلف عن الأدبيات والبحوث السابقة بأنها تشمل معظم المتغيرات التى شملتها الأدبيات السابقة وذلك بتقديم إطار شامل مقترح للعلاقة بين القيادة الريادية، والإبداع الوظيفي والنجاح الريادي، كما هو موضح بالشكل رقم (١) فى محاولة لفهم العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الثلاثة للبحث من خلال توسيط الإبداع الوظيفي فى العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي. كذلك تتميز تلك الورقة البحثية فى مجال التطبيق حيث يتميز بتطبيقه على الوحدات ذات الطابع الخاص لجامعة المنصورة، وذلك عكس الأدبيات الأجنبية التى تمت فى بيئات مغايرة. الأمر الذى يسهم فى تبنى مفهوم وأبعاد متغيرات الورقة البحثية الحالية بتطبيقها على قطاعات تختلف فى طبيعتها وظروفها البيئية عن القطاعات والبيئات التى أجريت فيها الأدبيات والبحوث السابقة.

الشكل رقم ١: النموذج المقترح للبحث



٢. المشكلة البحثية:

إهتمت العديد من الأدبيات والدراسات العلمية بدراسة القيادة الريادية، حيث أفرز قطاع المؤسسات التعليمية الحرص على إغتنام الفرصة لمواكبة النجاح الريادي حيث تمر المؤسسات بمنافسة شديدة بين مختلف المنظمات والمؤسسات التعليمية الأمر الذى حتم على هذه المنظمات البحث عن آليات متطورة وتبنى مفاهيم جديدة وإعتماد أساليب غير تقليدية لضمان بقاؤها وإستمرارية تقديم خدماتها المتميزة للعملاء وذلك من أجل الإبداع الوظيفي والنجاح الريادي.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان (تمثلت الدراسة الاستطلاعية في إجراء ما يقارب ٣٤ لقاءً مع مجموعة من العالمين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة)، حيث تمت المقابلات فى

ضوء الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع الورقة البحثية، وذلك لتكوين فكرة مبدئية عن مدى تأثير القيادة الريادية على النجاح الريادي وذلك من خلال توسيط الإبداع الوظيفي لدى العينات موضع البحث والتطبيق. وفي ضوء نتائج الدراسة الإستطلاعية، توصل الباحثان إلى وجود عدد من الظواهر المتعلقة بمشكلات القيادة والإبداع الوظيفي للمؤسسات التعليمية بجامعة المنصورة، ومن أهمها ضعف الإبداع وكذلك الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الإبداع الوظيفي، نتيجة غياب الرؤية الإستراتيجية المستقبلية، وعدم الأخذ بمنهجيات القيادة الريادية في إتخاذ القرارات بالمؤسسات موضوع الدراسة.

٣. التساؤلات البحثية:

ويمكن توضيح المشكلة البحثية بصورة أكبر من خلال طرح التساؤلات الآتية ومحاولة الإجابة عنها:

- أ. هل يوجد تأثير للقيادة الريادية على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة ؟
- ب. هل يوجد تأثير للقيادة الريادية على الإبداع الوظيفي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة ؟
- ج. هل يوجد تأثير للإبداع الوظيفي على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة ؟
- د. هل يوجد تأثير للإبداع الوظيفي فى العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة ؟

٤. أهداف الورقة البحثية:

بناءً على العرض السابق لمشكلة وتساؤلات الورقة البحثية فإن تلك الورقة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- أ. تحديد أثر العلاقة بين القيادة الريادية على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.
- ب. تحديد أثر العلاقة بين القيادة الريادية على الإبداع الوظيفي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.
- ج. تحديد أثر العلاقة بين الإبداع الوظيفي على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.
- د. بيان الدور الوسيط للإبداع الوظيفي فى العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

٥. أهمية الورقة البحثية:

تستمد الورقة البحثية أهميتها من عدة إعتبارات علمية وعملية بيانها فيما يأتي:

أ. الأهمية العلمية: تتمثل أهمية الدراسة الحالية من الناحية العلمية فى تغطية جانب من النقص الذى تعاني منه المكتبة العربية فى مجال الدراسات والبحوث العربية التى تناولت القيادة الريادية فى الإبداع الوظيفي بإعتباره أحد أهم المفاهيم الوظيفية والإدارية وعلاقته بالنجاح الريادى التى تكتسبه المنظمات. والتى لاقت إهتماماً فى البحوث الغربية. وبما قد يساهم فى إستكمال الجهد العلمى فى ذلك الإطار وإلقاء الضوء على بعض المجالات البحثية الجديدة بالدراسة.

كما يتم إلقاء الضوء على توفير مؤشرات عن علاقة القيادة الريادية بالنجاح الريادى من خلال النتائج التى يمكن التوصل إليها فى هذه الورقة البحثية، والتي ستكون اضافة علمية للمكتبة العربية والمحلية، ومراكز البحث العلمى. حيث اشارت الأدبيات السابقة اهمية القيادة الريادية فى تعظيم قيمة المؤسسات التعليمية والإسهام فى تعزيز الإبداع والإبتكار فيها.

ب. الأهمية العملية: تستمد الورقة البحثية أهميتها العلمية من أهمية مجال التطبيق المتمثل فى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة بوصفها أحد أهم القطاعات التعليمية، وتوضيح الدور الذى تؤديه القيادة الريادية فى المؤسسات التعليمية والقدرة على حل المشكلات بطريقة إبتكارية، وتسهيل اجراء عمليات التغيير واقناع المشاركين فى التوجهات المختلفة. والمساهمة فى التعرف على أهمية القيادة الريادية فى تحقيق الإبداع الوظيفي والتفوق وبناء فرق العمل. وكذلك مساهمة الدراسة الحالية فى تطوير مهارات القائمين على قيادة مؤسسات التعليم فى إتخاذ قرارات تنقل هذه المؤسسات من مستوى الركود والتقليدية الى نجاح ريادى غير مسبوق.

٦. منهجية الورقة البحثية:

تتضمن منهجية الورقة البحثية عدة عناصر تتمثل فى منهج الورقة البحثية، وأنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومتغيرات الورقة البحثية والقياس، ومجتمع وعينة الورقة البحثية، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلى يستعرض الباحثان هذه العناصر على النحو التالى:-

أ. منهج الورقة البحثية: تحقيقاً لأهداف الورقة البحثية قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي الذى يقوم على وصف وتحليل الظاهرة محل البحث والدراسة. وهى تحليل العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادى مع تناول الإبداع الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً وتأثيره فى تلك العلاقة.

ب. أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها: اعتمدت الورقة البحثية الحالية على نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والأولية، وقد تم جمع النوع الأول من البيانات من المراجع، والدوريات العلمية المحلية والعالمية بما يُمكن الباحثان من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري، إضافةً إلى

البيانات التي تم الحصول عليها من مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار بجامعة المنصورة عن أعداد العاملين بقطاع الوحدات ذات الطابع الخاص، أما النوع الثاني من البيانات (البيانات الأولية) فقد تم جمعها من المستقصي منهم المستهدفين في الدراسة الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء.

وتم الاعتماد على خطوتين في جمع البيانات:-

الخطوة الأولى:- الدراسة النظرية باستخدام أسلوب المسح المكتبي، ويتضمن الإطلاع على المراجع والأدبيات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة من أجل تكوين الإطار النظري للدراسة.
الخطوة الثانية:- المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة (الاستقصاء) وتحليل بياناتها إحصائياً لاختبار صحة الفروض والإجابة على أسئلة الدراسة.

ج. متغيرات الورقة البحثية والقياس: تتعلق البيانات الأولية لهذه الورقة البحثية بمجموعة من المتغيرات الرئيسية، حيث اعتمدت الورقة البحثية في قياس هذه المتغيرات وأبعادها الفرعية على مجموعة من المقاييس التي إحتوت كل منها مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وسيتم الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تراوحت موافقة المستقصي منهم على عبارات كل مقياس من (1= غير موافق تماماً) إلى (5= موافق تماماً).

- قياس متغير القيادة الريادية (المتغير المستقل) بالاعتماد على المقياس المطور الذي تم الاستعانة به في العديد من البحوث والأدبيات ، (Lamb and Vallett (2015 - مقيم (٢٠٢٠) ، الطويسي وبنى حمدان (٢٠٢٠) ، وتتمتع هذه الاستبانة بدرجة عالية من الصدق والثبات.

- قياس متغير الإبداع الوظيفي (المتغير الوسيط) بالاعتماد على المقياس المطور الذي تم الاستعانة به في العديد من البحوث والأدبيات (Ali and Sawaeen (2020 ، Iqbal et al., (2021 ، Ximenes et al., (2019 وتتمتع هذه الاستبانة بدرجة عالية من الصدق والثبات.

- قياس متغير النجاح الريادي (المتغير التابع) بالاعتماد على المقياس المطور الذي تم الاستعانة به في العديد من البحوث والأدبيات النادى (٢٠٢١) ، Wach et al., (2016) ، Staniewski and Awruk (2018) ، وتتمتع هذه الاستبانة بدرجة عالية من الصدق والثبات.

د. مجتمع وعينة الورقة البحثية: يشتمل مجتمع هذه الدراسة على جميع العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة والتي تمثل ٣٢ وحدة، حيث بلغ عدد العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة موضوع الدراسة (٥١٧) مفردة، وفقاً للبيانات التي تم الحصول عليها من إدارة جامعة المنصورة، ونظراً لصغر حجم المجتمع اعتمد الباحثين على أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع قوائم الإستقصاء على جميع الوحدات محل الدراسة، وبلغ عدد الإستمارات الموزعة (٤٨٠)، وبلغت عدد الإستمارات الغير مستردة (٣٦)، وبعد فحص القوائم المستردة تم إستبعاد بعض القوائم

غير الصالحة للتحليل عددها (١٧) نبلغ عدد القوائم الصالحة للتحليل (٤٢٧) بنسبة إستجابة ٨٨.٩٥٨٪. وبناء على ما سبق، قام الباحثان بتحديد إطار زمني لجمع البيانات من العاملين خلال الفترة ٢٠٢٣/١/١٥ إلى ٢٠٢٣/٢/٢٠.

هـ. أداة الورقة البحثية وجمع البيانات: تمثلت أداة الورقة البحثية فى قائمة الإستقصاء والتي تم تصميمها فى ضوء الأدبيات السابقة، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية من خلال أسلوب الإستقصاء، وقد قام الباحثان بتوزيع قائمة الإستقصاء على كل مفردة من مفردات العينة بطريقة مباشرة.

و. أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة فى الورقة البحثية:

- تم الاعتماد على طريقة بناء المعادلات الهيكلية **Structural Equation Modeling (SEM)** بهدف اختبار نموذج الورقة البحثية والعلاقات بين متغيراته، نظراً لأنه من الأساليب التي أثبتت جودتها في تحليل التأثيرات السببية وخاصة في ظل تعدد المتغيرات داخل نفس النموذج، ولقد تم استخدام طريقة المربعات الصغرى (**Partial Least Squares (PLS)**) لإجراء هذا التحليل.

- تم استخدام تحليل الإنحدار فى إختبار الفروض الولى والثانى والثالث والحكم عليهم إحصائياً بالرفض أو القبول.

- تم استخدام تحليل معامل المسار لإختبار الفرض الرابع والحكم عليه إحصائياً بالرفض أو القبول.

ثالثاً: نتائج التحليل الإحصائي:

١. صدق وثبات الاستقصاء:

تم اختبار قائمة الاستقصاء المستخدمة فى الدراسة الميدانية من أجل التحقق من كونها تحقق الأغراض المرجوة منها، وذلك عبر تقييم كل من كل من: الصدق الظاهري، وصدق التقارب، والصدق التمييزي، والثبات. وذلك على النحو التالي:

أ. الصدق الظاهري: تم اختبار صدق قائمة الاستقصاء من خلال عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصصون فى إدارة الأعمال، للتأكد من وضوح الصياغة واللغة. وقد تم إجراء بعض التعديلات على عبارات القائمة بناءً على ذلك، بحيث تصبح قائمة الاستقصاء معدة بشكل جيد للدراسة الميدانية.

ب. صدق التقارب: كما يتضح فى الجدول رقم (١) التالي، فقد تم تقييم صدق القائمة إحصائياً من خلال قيم التحميل الخاصة بكل عبارة بالاستقصاء، وأيضاً قيم متوسط التباين المستخرج لكل متغير بها،

وبناءً على هذا التقييم يتضح أن عبارات القائمة قد حققت قيماً داخل النطاق المقبول في البحوث الاجتماعية (٠.٦)، بالإضافة إلى أن قيم متوسط التباين المستخرج تجاوزت الحد الأدنى المقبول (٠.٥) أيضاً لكل متغير فيها.

ج. الصدق التمييزي: تم قياس الصدق التمييزي من خلال مقارنة قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل متغير مع قيم مصفوفة الارتباط الخاصة بالمتغير، وكما يتضح في الجدول رقم (١) فقد تجاوزت تلك القيم أعلى قيمة في مصفوفة الارتباط، الأمر الذي يؤكد على صدق قائمة الاستقصاء.

د. ثبات الاستقصاء: تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لتحديد مدى ثبات الاستقصاء، وكما يتضح في الجدول رقم (١) فإن قيم ألفا لجميع متغيرات الورقة البحثية قد تجاوزت (٠.٦) وهو الحد الأدنى المقبول في البحوث الاجتماعية (Hair et al., 2010).

الجدول رقم (١) : معاملات التحميل وقيم AVE وقيم معاملات ألفا لقائمة الاستقصاء

α	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
0.968	0.901		<u>المتغير المستقل: القيادة الريادية</u>
0.973	0.949		البعد الأول : الإبتكار
		0.962	(١) تشجع القيادة تبادل الخبرات والتعلم الجماعي بين أعضاء الوحدة.
		0.978	(٢) توفر القيادة مناخ تنظيمي داعم يساعد على التغيير والإبداع.
		0.982	(٣) تستفيد القيادة من التغذية المرتدة في تقويم نتائج العمل.
0.974	0.950		البعد الثاني: الرؤية
		0.972	(٤) توفر القيادة الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة لتحقيق رؤية المنظمة.
		0.974	(٥) تتوفر لدى القيادة المعلومات والأسس المتقدمة لصياغة رؤية متطورة.
		0.978	(٦) يعمل الجميع بروح الفريق لتطوير الرؤى المستقبلية وتنفيذها.
0.827	0.853		البعد الثالث: المخاطرة
		0.923	(٧) تمتلك القيادة خطة فعالة للتغيير عند تحمل المخاطر.
		0.915	(٨) تستخدم القيادة الطرق التكنولوجية الحديثة في التعامل مع المخاطر التي تواجهها.
0.911	0.918		البعد الرابع: الإستباقية
		0.958	(٩) يوجد لدى الوحدة خطط طوارئ للتعامل مع التغيرات البيئية المحيطة قبل حدوثها.

α	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
		0.973	(١٠) تسهم القيادة في بناء روح المبادرة بين الزملاء في العمل باستمرار.
0.992	0.981	البعد الخامس: الإلتزام	
		0.965	(١١) عادة ما يقوم العاملين بالإلتزام بالمهام الموكلة لهم.
		0.976	(١٢) عادة ما يعاونني زملائي عندما أكون في حاجة إلى مساعدتهم.
0.992	0.917	المتغير الوسيط: الإبداع الوظيفي	
		0.935	(١٣) يقدم العاملين أفكار ومقترحات تتسم بالواقعية وقابلية للتنفيذ.
		0.942	(١٤) تبتعد مبادرات العاملين التي يقدمونها للإدارة عن الخيال والخرافات.
		0.932	(١٥) تعمل الإدارة على تشجيع العاملين على الإبداع وإنتاج أفكار خلاقة.
		0.965	(١٦) لدى العاملين مهارات فن وإقناع الآخرين لإبراز إنجازات الإدارة.
		0.956	(١٧) تتيح لنا الإدارة فرصة الإفصاح والتعبير عن مقترحاتنا بأساليب مختلفة.
		0.972	(١٨) يستطيع العاملون تقديم البدائل المتعددة والمتنوعة لحل ما يواجه الوحدة من مشكلات.
		0.964	(١٩) تمتلك إدارة الوحدة المرونة الكافية لتعديل القرارات المتخذة إذا ثبت عدم جدواها.
		0.960	(٢٠) نستفيد من الملاحظات والانتقادات التي يوجهها الآخرون لنا بهدف تطوير الأداء بالوحدة.
		0.958	(٢١) نسلك طرقاً متنوعة للوصول إلى أهدافنا ولا نتمسك بطريقة واحدة.
		0.969	(٢٢) نستطيع الاستفادة من الأفكار الجديدة وتحويلها إلى إجراءات قابلة للتنفيذ.
		0.962	(٢٣) يهتم العاملون باكتشاف المشكلات قبل حدوثها من خلال الآليات والأدوات البحثية والعلمية.
		0.968	(٢٤) يمتلك العاملون رؤية دقيقة وواقعية لحل المشكلات والتحديات التي تتعرض لها الوحدة.
0.993	0.928	المتغير التابع: النجاح الريادي	
		0.957	(٢٥) تقوم الوحدة بتحقيق نمواً في مستوى تقديم الخدمة.
		0.961	(٢٦) تقدم الوحدة نمواً في مستوى التوظيف.
		0.984	(٢٧) تقوم الوحدة بإضافة عدد من الوظائف الجديدة.
		0.953	(٢٨) تمتلك الوحدة إمكانية المنافسة وتحقيق التميز.
		0.979	(٢٩) تتمتع الوحدة بإمكانية تقديم الخدمات بمستوى جودة عالي.

α	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
		0.975	(٣٠) تتمتع الوحدات بالإستقلالية والحرية في تحديد الأهداف المستقبلية.
		0.971	(٣١) تقوم الوحدة بتحقيق الأهداف الموضوعية سابقاً.
		0.960	(٣٢) القدرة على تطبيق الأفكار الجيدة.
		0.952	(٣٣) يتمتع موظف الوحدة بإمكانية قضاء قسط من الراحة خارج مكان العمل.
		0.963	(٣٤) وجود إمكانية تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والأسرة.
		0.975	(٣٥) وجود علاقات تعاون طويلة الأجل مع العمالة.
		0.922	(٣٦) إمكانية أداء مهام العمل بسلاسة ويسر.

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

٢. تقييم نموذج الدراسة:

لقد اعتمد الباحثان على أسلوب بناء المعادلات الهيكلية SEM ، والذي يتطلب تقييم النموذج الهيكلي للبحث من خلال حساب مجموعة من المعايير الأساسية والتي تتمثل في: AVIF ، GoF ، SSR . وبناء على نتائج التحليل الإحصائي يتضح أن قيمة (AVIF) = 3.29 وهي أقل من الحد الأقصى المسموح به (٥.٠٠٠)، وقيمة (GoF) = 0.945 وهي بذلك تشير إلى مستوى جودة ملاءمة عالية مادامت تخطت قيمة (٠.٣٦)، وقيمة (SSR) = ١.٠٠٠ وهي أيضاً أعلى من الحد الأدنى المقبول (٠.٧٠٠). وتشير تلك النتائج إلى درجة ملائمة مقبولة للنموذج الهيكلي للدراسة.

٣. نتائج اختبار الفروض البحثية:

أ. الفرض الأول: "يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة ."

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الأول للدراسة، حيث كما يتبين من الجدول رقم (٢)، يتضح وجود تأثير معنوي وإيجابي لأبعاد القيادة الريادية على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة موضع البحث. وتوضح النتائج أن بُعد الإستباقية احتل المرتبة الأولى في التأثير على النجاح الريادي ($\beta = ٠.٤٥١$ ، $P. Value > ٠.٠٠١$)، يليه بُعد الابتكار ($\beta = ٠.٣٢١$ ، $P. Value > ٠.٠٠١$)، ثم بُعد الإلتزام ($\beta = ٠.١٥٩$ ، $P. Value = 0.006$)، ثم المخاطرة ($\beta = ٠.١٢٥$ ، $P. Value = ٠.٠٠٢$)، وفي المرتبة الأخيرة في التأثير جاء بُعد الرؤية

($\beta = 0.01$ ، $P. Value = 0.025$). وبالنظر إلى قيمة (R2) يتضح أن جميع أبعاد القيادة الريادية تفسر ٧٥٪ من التغيير في تباين النجاح الريادي.

الجدول رقم (٢): النتائج الخاصة باختبار الفرض الأول للبحث

النجاح الريادي			المتغيرات والأبعاد	
النتيجة	P. Value	β		
معنوي	> 0.001	0.321*	الإبتكار	القيادة الريادية
معنوي	0.025	0.051*	الرؤية	
معنوي	0.002	0.125*	المخاطرة	
معنوي	> 0.001	0.451*	الإستباقية	
معنوي	0.006	0.159*	الإلتزام	

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

ب. الفرض الثاني: "يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية على الإبداع الوظيفي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة".

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الثاني للدراسة، حيث كما يتبين من الجدول رقم (3)، يتضح وجود تأثير معنوي وإيجابي لأبعاد القيادة الريادية على الإبداع الوظيفي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة موضع البحث. وتوضح النتائج أن بُعد الرؤية احتل المرتبة الأولى في التأثير على الإبداع الوظيفي ($\beta = 0.619$ ، $P. Value > 0.001$)، يليه بُعد الإلتزام ($\beta = 0.185$ ، $P. Value = 0.001$)، ثم بُعد الإستباقية ($\beta = 0.175$ ، $P. Value = 0.003$)، ثم بُعد الإبتكار ($\beta = 0.148$ ، $P. Value = 0.02$)، وفي المرتبة الأخيرة في التأثير جاء بُعد المخاطرة ($\beta = 0.113$ ، $P. Value = 0.04$). وبالنظر إلى قيمة (R2) يتضح أن جميع أبعاد القيادة الريادية تفسر 78٪ من التغيير في تباين الإبداع الوظيفي.

الجدول رقم (3): النتائج الخاصة باختبار الفرض الثاني للبحث

الإبداع الوظيفي			المتغيرات والأبعاد	
النتيجة	P. Value	β		
معنوي	0.02	0.148*	الإبتكار	القيادة الريادية
معنوي	> 0.001	0.619*	الرؤية	
معنوي	0.04	0.113*	المخاطرة	
معنوي	0.003	0.175*	الإستباقية	

معنوي	0.01	0.185*	الإلتزام	
-------	------	--------	----------	--

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على نتائج التحليل الإحصائي

ج. الفرض الثالث: "يوجد تأثير معنوي للإبداع الوظيفي على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة".

توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الثالث للدراسة، حيث يتضح وجود تأثير معنوي وإيجابي للإبداع الوظيفي على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة موضع البحث ($\beta = 0.276$, $P. Value > 0.0001$). وبالنظر إلى قيمة (R^2) يتضح أن متغير الإبداع الوظيفي يفسر 72% من التغير في تباين النجاح الريادي.

د. الفرض الرابع: "يتوسط الإبداع الوظيفي في العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة".

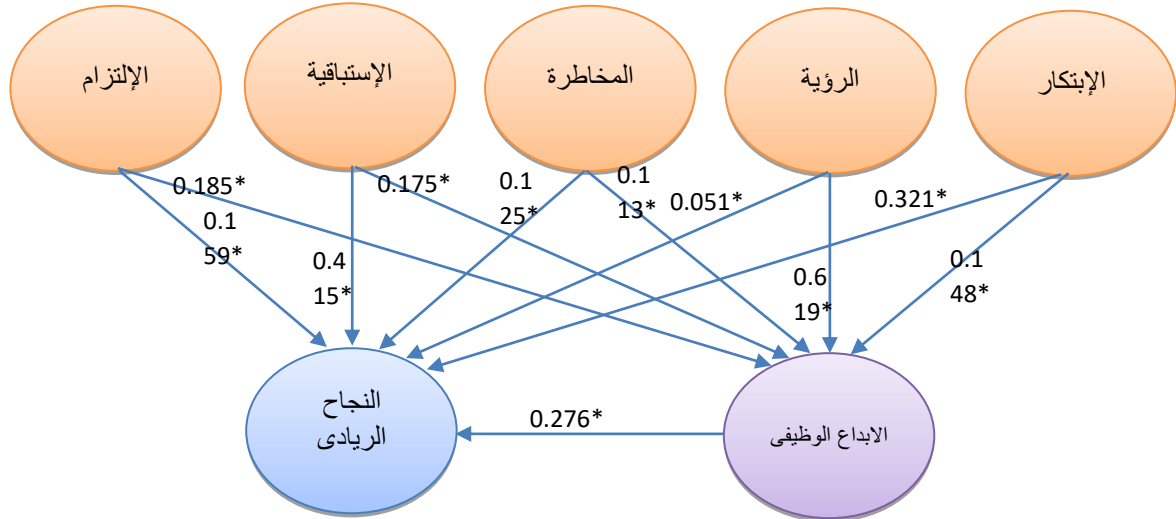
توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الرابع للدراسة، حيث تبين وجود تأثير وسيط معنوي للإبداع الوظيفي في العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة موضع البحث. وذلك كما يتبين من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر لنموذج التوسيط موضع الدراسة عند مستوى معنوية (0.05) أو أقل. كما يتضح في الجدول رقم (٤) التالي.

الجدول رقم (٤): النتائج الخاصة باختبار الفرض الرابع للبحث

العلاقة المختبرة	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	النتيجة
الإبتكار ← الإبداع الوظيفي ← النجاح الريادي	0.321*	0.085*	0.406*	معنوي
الرؤية ← الإبداع الوظيفي ← النجاح الريادي	0.051*	0.03*	0.081*	معنوي
المخاطرة ← الإبداع الوظيفي ← النجاح الريادي	0.125*	0.04*	0.165*	معنوي
الإستباقية ← الإبداع الوظيفي ← النجاح الريادي	0.451*	0.012*	0.463*	معنوي
الإلتزام ← الإبداع الوظيفي ← النجاح الريادي	0.159*	0.042*	0.201*	معنوي

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

الشكل رقم ٢: التأثيرات المباشرة وغير مباشرة والكلية الخاصة بإختبار الفرض الرابع



رابعاً: الخاتمة (مناقشة النتائج والتوصيات):

١. مناقشة النتائج: توصلت الورقة البحثية الحالة إلى مجموعة من النتائج، يمكن تناولها وتفسيرها على النحو الآتي:

أ. توصلت نتائج إختبار الفرض الأول من فروض الورقة البحثية إلى أنه يوجد تأثير معنوي للقيادة الريادية على النجاح الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة. حيث يتضح أن جميع أبعاد القيادة الريادية (الإبتكار، الرؤية، المخاطرة، الإستباقية، الإلتزام) تفسر ٧٥٪ من التغير في تباين النجاح الريادي.

وتشير هذه النتائج إلى أن توافر أبعاد القيادة الريادية يساعد إدارة الوحدات محل الدراسة في الوصول إلى النجاح الريادي، وهذا ما اتفقت عليه: دراسة (2017) Medany، دراسة النادى (٢٠٢١)، دراسة سليمان (٢٠٢١)، دراسة عيد (٢٠٢٢)، ودراسة طه وزيد (٢٠٢٢). حيث أن توافر أبعاد القيادة الريادية يعمل على تحسين مستويات الاداء من خلال الانشطة الابتكارية في تقديم الخدمة الجيدة، وأن العمل على وجود مناخ تنظيمي فعال من خلال العلاقات الطيبة داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى قدرة الأفراد على تحمل المسؤوليات والواجبات المنوطة بهم، وتحقيق الإنجاز الشخصي

المرضى الذى يتحقق فى وجود قيادة تدعوا إلى الالتزام، وأخيرا إمكانية الوحدات محل البحث فى التكيف مع المتغيرات البيئة المحيطة من خلال توافر الرؤية الواضحة لدى القيادة فى تلك الوحدات كل هذا يؤدي إلى نجاح الوحدات بصورة ريادية.

ب. توصلت نتائج إختبار الفرض الثاني من فروض الورقة البحثية إلى أنه يوجد تأثير معنوى للقيادة الريادية على الإبداع الوظيفي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة. حيث يتضح أن جميع أبعاد القيادة الريادية (الإبتكار، الرؤية، المخاطرة، الاستباقية، الالتزام) تفسر ٧٨٪ من التغير في تباين الإبداع الوظيفي.

وتشير تلك النتائج إلى أن توافر أبعاد القيادة الريادية يساعد إدارة الوحدات محل الدراسة فى تحقيق الإبداع الوظيفي، وهذا ما اتفقت عليه الأدبيات التالية سواء كان ذلك بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة: دراسة سعدون وداوود (٢٠٢٢)، دراسة الغامدى (٢٠٢٢)، دراسة عباس (٢٠٢١) ودراسة (Den Hartog and Verburg (2004). حيث أنه عندما تمتلك القيادة خطة ورؤية فعالة فإن ذلك يساعد العاملين فى تقديم البدائل المتعددة والمتنوعة لحل ما يواجه الوحدة من مشكلات، بالإضافة إلى أن قدرة القيادة على التفكير بشكل خلاق ومبتكر يساعد العاملين على توليد الأفكار المتميزة الغير متكررة والبعده عن الحلول التقليدية، وبهذا فإن كل تلك المقومات سوف تساعد على تحقيق الإبداع الوظيفي وتدعيمه داخل تلك الوحدات محل البحث.

ج. توصلت نتائج إختبار الفرض الثالث إلى صحة الفرض الثالث للدراسة، حيث أنه يوجد تأثير معنوى للإبداع الوظيفي على النجاح الريادى لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة موضع البحث. حيث يتضح أن متغير الإبداع الوظيفي يفسر ٧٢٪ من التغير في تباين النجاح الريادى.

وتشير هذه النتائج إلى أن توافر مجموعة من القدرات أو الخصائص المميزة لدى العاملين مثل: القدرة على تكوين وتوليد أفكار متنوعة فى جوهرها، وإنطلاق التفكير خارج حدود الزمان والمكان، وسرعة الوعى بوجود المشكلات أو العقبات البيئية. هذا كله يؤدي إلى نجاح الوحدات محل البحث فى: تحسين وتميز الأداء، تحسين جودة علاقات العمل داخل الوحدة، زيادة معدلات

الإنتاج للعاملين. وهذا ما اتفقت عليه الأدبيات التالية: دراسة: Kusumawardhani, A., & (2013) McCarthy, G. ، دراسة: Mbizi, C. G. (2013) ، ودراسة: Siagh., (2014).

د. توصلت نتائج إختبار الفرض الرابع إلى صحة الفرض الرابع للدراسة، حيث أنه يتوسط الإبداع الوظيفي فى العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادى لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة. حيث يتضح أن متغير القيادة الريادية تفسر ٧٢٪ من التغير في تباين النجاح الريادى من خلال توسيط الإبداع الوظيفي.

وتشير هذه النتائج إلى وجود مجموعة من المقومات للقيادة الريادية مثل: العمليات الابتكارية فى تقديم الخدمات، التشجيع على العلاقات الجيدة داخل بيئة العمل، القدرة على تحمل المسؤوليات والواجبات المنوطة بهم، الرؤية الواضحة لدى القيادة، والتحفيز على الالتزام بالمهام والواجبات المطلوبة. هذا بالإضافة إلى توافر مجموعة من خصائص الإبداع فى الأنشطة الوظيفية ومنها: القدرة على تكوين وتوليد الأفكار المتنوعة، وإعطاء الحرية والاستقلالية فى التفكير، وتحديد المشكلات والعقبات بصورة مبكرة. ومع توافر وجود مقومات القيادة الريادية وخصائص وسمات الإبداع الوظيفي نجد أن هذا كله يؤدي إلى نجاح الوحدات محل البحث فى تحقيق النجاح الريادى. وهذا ما اتفقت عليه الأدبيات التالية: دراسة النادى (٢٠٢١)، دراسة (Medany (2017) ، دراسة: Mbizi, C. G. (2013) ، دراسة: Kusumawardhani, A., & McCarthy, G. (2013) ، ودراسة: Siagh., (2014) ، ودراسة: Den Hartog and Verburg (2004).

٢. توصيات الورقة البحثية: فى ضوء النتائج التى توصلت إليها الورقة البحثية الحالية، ومن خلال الإطلاع على نتائج العديد من الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع الورقة البحثية، وما قُدم من إقتراحات فى ذلك الصدد، يمكن تقديم بعض التوصيات التى يمكن أن تسهم فى التأثير الإيجابي لدور القيادة الريادية على النجاح الريادى وذلك من خلال الدور الوسيط للإبداع الوظيفي بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة موضع البحث، يمكن عرضها من خلال الجدول التالى:

الجدول رقم (٥) توصيات الورقة البحثية

م	التوصية	متطلبات وآليات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
١	ضرورة دعم ممارسات التخطيط الفعال لدى القادة	<ul style="list-style-type: none"> - توافر المعلومات لدراسة العوامل والمتغيرات البيئية. - التدريب الفعال على مهارات التخطيط الفعال وصياغة الرؤية الواضحة. 	الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية.
٢	ضرورة دعم ممارسات القدرة على المخاطرة لدى القادة	<ul style="list-style-type: none"> - دراسة العوامل البيئية المحيطة وتحديد الفرص المتاحة. - القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة. - الحرص على تقييم المخاطر المرتبطة بهذه الأنشطة وإعداد البدائل والسيناريوهات المختلفة للتعامل مع تلك المخاطر. 	الإدارة العليا
٣	ضرورة دعم ممارسات القدرة على الإبداع لدى القادة.	<ul style="list-style-type: none"> - دعم المنظمات الأفكار الجديدة والحلول الإبداعية. - التدريب الفعال على مهارات التفكير الفعال. 	الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية.
٤	ضرورة دعم ممارسات القدرة على الاستباقية لدى القادة.	<ul style="list-style-type: none"> - دراسة العوامل البيئية المحيطة وتحديد الفرص المتاحة. - التدريب الفعال على مهارات توقع المشاكل ووضع الحلول المناسبة. 	الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية.
٥	ضرورة دعم روح الإبداع والإبتكار لدى العاملين.	<ul style="list-style-type: none"> - التأكيد على شعور العاملين بالأمان والإطمئنان عند تقديم الحلول المبتكرة. - توفير البيئة والمناخ التنظيمي المحفز للعاملين على تقديم الأفكار البناءة 	الإدارة العليا، والإدارات التنفيذية، إدارة الموارد البشرية.

	والمبتكرة. - تطوير لوائح وممارسات العمل. - تعزيز فكرة وجود برامج تدريبية متنوعة ودورية لتنمية مهارات وقدرات العاملين.		
--	---	--	--

*المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الدراسة

مقترحات لبحوث مستقبلية:

سلطت الورقة البحثية الحالى الضوء على الإبداع الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً فى العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الريادى لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وهو موضوع يستحق المزيد من البحوث والأدبيات العربية فى المستقبل، لذا يوصى الباحثان بإجراء بعض البحوث المستقبلية على النحو الآتى:-

- تركزت الدراسة التطبيقية لهذه الورقة البحثية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، ومن ثم يُقترح إجراء المزيد من البحوث لتطوير مجال التطبيق بحيث يمتد ليشمل تطبيق تلك الدراسة على الكليات المختلفة بالجامعة أو المستشفيات الجامعية وشركات الأدوية، كما يُقترح أن تتم الدراسة بجامعة أخرى.
- دراسة تأثير القيادة الريادية كمتغير وسيط فى العلاقة البراعة التنظيمية والميزة التنافسية.
- دراسة الطموح الوظيفي على الإبداع الوظيفي من خلال الدور الوسيط للنجاح الريادى.
- دراسة تأثير النجاح الريادى كمتغير وسيط فى العلاقة بين التعلم التنظيمي والإبداع الوظيفي.

المراجع المكتوبة باللغة العربية العربية:

١. الجعبري، عدنان أيوب، (٢٠٠٢). "دور الإبداع التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي"، دراسة ميدانية في هيئة كهرباء الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا إدارة الأعمال، الخليل، فلسطين.
٢. الحربي، خليفة ضيف الله فهد، وحداد، محمد بن عبد الكريم بخاري. (٢٠٢٢). أثر ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي شركة قنوات الاتصالات السعودية، الإدارة الوسطى. *المجلة العربية للإدارة*، مج ٤٢، ع ٢٤، ١٢٩ - ١٤٨.
٣. الساعدي، مؤيد، علي، علي محمود، علي، سعد مجيد عبد علي (٢٠١٣). "دور استراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في معمل سمنت الكوفة"، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد (١٥) العدد (٤)، ٢٥ - ٤٩.
٤. الطويسي، أسماء سليمان موسى، و بني حمدان، خالد محمد طلال. (٢٠٢٠). أثر الأنماط القيادية في الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية في وزارة الشباب في المملكة الأردنية الهاشمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
٥. الغامدي، عمير بن سفر عمير. (٢٠٢٢). أثر القيادة الريادية في سلوك العمل الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس. *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، مج ٩، ع ١٤، ٢٢٨ - ٢٦٠.
٦. الغيداني، بشائر طلق عوض. (٢٠٢٢). القيادة الخادمة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى موظفي إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، ع ٧١، ٢٥٥ - ٢٨٩.
٧. الفقير، عماد الدين علي محمد، و آدم، عيسى ضو البيت محمد. (٢٠٢١). دور القيادة الريادية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة البنك الزراعي السوداني - الخرطوم ٢٠١٣-٢٠١٨ م. *مجلة القلم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية*، ع ٢٤، ٥٥ - ٨٧.
٨. النادى، نوال محمود (٢٠٢١). الدور الوسيط للسلوك الإستباقي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء والنجاح الريادي (بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية). *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط. ٢٠ (١) ج ٣.
٩. جلاب، إحسان دهش، و الجبوري، فلاح حسن حسن. (٢٠١٥). دور القابلية الامتصاصية للمعرفة في تحقيق النجاح الريادي: بحث ميداني في عينة من شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، مج ١٧، ع ٢٤.

١٠. حسين، وسام على وحمد، عامر على (٢٠١٨)، دور عمليات إدارة المواهب البشرية في تعزيز الإبداع التنظيمي، دراسة استطلاعية في جامعة صلاح الدين، العراق.
١١. سعدون، رؤي قاسم، و داود، فضيلة سلمان. (٢٠٢٠). أثر القيادة الريادية في الأداء البارز: دراسة استطلاعية في ديوان محافظة ذي قار للقيادات العليا والوسطى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٦، ٥٢٤، ٣٩٩ - ٤١٤.
١٢. سليمان، إيمان محمد صالح. (٢٠٢١). دور القيادة الريادية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة ميدانية مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٢، ١٤٠، ٣٥٨ - ٣٤٠.
١٣. صلاح الدين، نفسية محمد (٢٠١٤). العلاقة بين إدارة المواهب البشرية وتنمية الإبداع الإداري لدى العاملين: دراسة تطبيقية على قطاع المراكز البحثية، مجلة إدارة الأعمال المصرية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ج.م.ع.
١٤. عباس، عبير. (٢٠٢١). القيادة الريادية وأثرها على إبداع الموظفين: الدور الوسيط للقوى التحفيزية الذاتية والاجتماعية. مجلة الدراسات المالية والتجارية، ع ٣، ٩٩ - ٣٩.
١٥. علي، محمد أحمد الخليفة. (٢٠١٨). أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر من ٢٠١٧ م. - ٢٠١٨ م. مجلة جامعة البحر الأحمر للعلوم الإنسانية، ع ٦، ١٤٥ - ١٦٠.
١٦. عيد، أيمن عادل عبدالفتاح. (٢٠٢٢). القيادة الريادية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي من خلال المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على بعض الجامعات المصرية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س ٩، ع ٣، ٧١٧ - ٧٧٨.
١٧. مقدم، عبدالجليل، و عدنانى، خولة. (٢٠١٩). أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية جامعة بشار. مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج ٤، ع ٢، ٢٤٣ - ٢٥٤.
١٨. مقيم، صبري. (٢٠٢٠). الإدارة الرشيدة وأثرها في تحقيق الإبداع الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بسكيكدة الجزائر، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، مج ٢، ع ٥.
١٩. نجم، عبدالحكيم أحمد ربيع، البياتي، خالد علي أحمد، و النجار، حميدة محمد البدوي. (٢٠١٧). العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الوظيفي الذاتي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الاتصالات بمحافظة السليمانية بإقليم كردستان العراق. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٤١، ع ١٤، ٤٧٩ - ٥٠٣.

المراجع المكتوبة باللغة الأجنبية:

١. N. (2016). The Impact of International Environmental Factors on Creativity and Innovation Management. **Remah Review for Research and Studies**, Vol.17. 175-192.
٢. Al-Shammari, Ahmed Abdullah Amana, Hussein, Laila Mohsen Al-Hakim, Al-Qarghouli, Ali Abdullah (2021), Role of Entrepreneurial Leadership in Enhancing Innovative Work Behavior for Employees, **The Iraqi Magazine for Managerial Sciences**, 16 (66), 252-278.
٣. Akbari, M., Bagheri, A., & Asadnezhad, M., (2021), Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role of creative self-efficacy and support for innovation, **European Journal of Innovation Management**, 24 (1), 1-22.
٤. R. E. R. (2012). The Influence Of Organizational Climate On Employees' Creativity And Innovation In Jordanian Commercial Banks, The Hashemite University. **Master Thesis**,
٥. Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2000). Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off, **Academy of Management Review**, 26(3), 345–347.
٦. Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. **Journal of Business venturing**, 18(1), 105-123.
٧. ARIFIN, M., & G. Gunawan, (2020) , Entrepreneurial Leadership Models in the 21st Century for Vocational Education, **Utopia y Praxis Latinoamericana**, 25 (6), 175-188
٨. Bojica, Ana Maria; Fuentes, Maria del Mar; Gómez-Gras, José María, (2011), “Radical and incremental entrepreneurial orientation: The effect of knowledge acquisition”, **Journal of Management & Organization**, Vol. 17 No.3: 326-343.
٩. Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. (2019). Does entrepreneurial leadership foster creativity among employees and teams? The mediating role of creative efficacy beliefs. **Journal of Business and Psychology**, 34(2), 203-217.

١٠. Catherine Prentice & Xuequn Wang & Sandra Maria Correia Loureiro (2019)" The influence of brand experience and service quality on customer engagement " **Journal of Retailing and Consumer Services** Volume 50, September 2019, Pages 50-59.
١١. Dafna, K. (2008). Managerial performance and business success: Gender differences in Canadian and Israeli entrepreneurs. **Journal of enterprising communities: People and places in the global economy**, 2(4), 300-331 .
١٢. Den Hartog, D. N. and R. M. Verburg (2004). "High performance work systems, organizational culture and firm effectiveness, **Human Resource Management Journal**, 14(1): 55-78.
١٣. Doorn, Sebastiaan Van; Jansen, Justin J. P; Van den Bosch, Frans A. J & Volberda, Henk W, (2013), "Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: Drawing Attention to the Senior Team", **Journal of Production and Innovation Management**, Vol.30, No.5:821–836
١٤. Edralin, D. M. (2010). Human Resource Management Practices: Drivers for Stimulating Corpo-rate Entrepreneurship in Large Companies in the Philippines. **DLSU Business & Economics Re-view**, 19(2).
١٥. Faroque, A. (2015). Strategic orientations and international opportunity recognition and development in emerging country born globals: the moderating role of environmental dynamism. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, 24(2), 163-186.
١٦. Gorgievski, MJ, Ascalon, ME, Stephan, U (2011) Small business owners' success criteria, a values approach to personal differences, **Journal of Small Business Management**, 49(2): 207–232.
١٧. Iqbal, A., Nazir,T & Ahmad,M.S., (2020), Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: an examination through multiple theoretical lenses, **European Journal of Innovation Management**, 1460-1060.
١٨. Jones, E. L. (2014). Females in Nonprofit Organizations: Does Leadership Style Effect **Advancing Women in Leadership**, Vol. 37, Career Success?. Northcentral University. pp. 37-48, 2017

- Kenett, Y. N., Levy, O., Kenett, D. Y., Stanley, H. E., Faust, M., & Havlin, S. (2018). .١٩
Flexibility of thought in high creative individuals represented by percolation analysis.
Proceedings of the National Academy of Sciences, 115(5), 867–872.
- Kusumawardhani, A., & McCarthy, G. (2013). Innovation in small and medium-sized .٢٠
wood-furniture firms in Central Java, Indonesia. **In Proceedings of the International
Conference on Managing the Asian Century: ICMAC 2013** (pp. 471-480). Springer
Singapore.
- L. Dessart (2017) " Social media engagement: A model of antecedents and relational .٢١
outcomes "**Journal of Marketing Management**, 33 (5–6) (2017), pp. 375-399 .
- Marshood, & marboa., (2021) The Degree of Availability of Creative Management and .٢٢
Job Performance Effectiveness Among UNRWA School Principles (in the West Bank)
From Their Own Perspective, **Journal of Educational and Psychological Sciences**, Vol
29, No 3, pp 468 – 499.
- Matsuo, M. (2018). Effects of team unlearning on employee creativity: The mediating .٢٣
effect of individual reflection. **Journal of Workplace Learning**, 30(7), 531-544.
- Mbizi, C. G. (2013). Effects of Innovation types on firm performance. **Journal of .٢٤
Management Accounting Research**, 8(3), 67-82.
- E. A. I. (2017). The Role of Management by Exception in Achieving ‘Medany.٢٥
Entrepreneurial Leadership, **Arab Journal of Sciences & Research Publishing**, 1(8),
117-101.
- Morlà-Folch, T., Mar, J., & Eleni, P. (2019). Promoting Creativity in the Cooperative .٢٦
Work Environment: A Case Study of the Lacol Cooperative. **The Qualitative Report**, 24
(11), 2722-2746.
- Paudel, S. (2019). Entrepreneurial leadership and business performance. **South Asian .٢٧
Journal of Business Studies**. Vol. 8 No. 3, pp. 348-369.
- R. (2021). The Impact of Human Resources Management ‘ Oussama ‘Y. ‘Radhia.٢٨
Practices on Developing the Creative Abilities of Employees: A Field Study in the
National Marble Institution in Guelma, **Knowledge of Aggregates Magazine**, Vol. 7,
No. 2, 606-624.

٢٩. Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. **European Journal of work and organizational psychology**, 16(4), 353-385.
٣٠. Sani, A., Ekowati, V. M., Wekke, I. S., & Idris, I. (2018). Respective contribution of entrepreneurial leadership through organizational citizenship behaviour in creating employee's performance. **Academy of Entrepreneurship Journal**, 24(4), 1-11.
٣١. Sawaeen, F.A.A & Ali, K.A.M., (2020), The mediation effect of TQM practices on the relationship between entrepreneurial leadership and organizational performance of SMEs in Kuwait, **Management Science Letters**, 10, 789–800.
٣٢. Siagh, R. (2014). Contribution of the Profile and Entrepreneurial Competencies on the Success of Small and Medium Enterprises in Algeria. **Doctorat Theses**. Faculty of Management & economy. University ouargla. Algeria.
٣٣. Wach, D, Stephan. U& Gorgievski.M, (2015). More than money: Developing an integrative multi-factorial measure of entrepreneurial success, **International Small Business Journal**, 34 (8), 1098-1121.
٣٤. Widayani, A., Landra, N., Sudja, N., Ximenes, M., & Sarmawa, I., (2020), The role of ethical behavior and entrepreneurial leadership to improve organizational performance. **Cogent Business & Management**, 7(1), 1-10.