

القيادة الحكيمة وتأثيرها في تعزيز الأداء الريادي - دراسة تطبيقية لآراء المدراء العاملين في وزارة الصناعة والمعادن

م.د. لؤي راضي خليفة الربيعي

Drloayalrubaie@gmail.com

وزارة التربية/ المديرية العامة للشؤون الإدارية

الملخص

هدف البحث إلى تحديد دور القيادة الحكيمة وابعادها (الحكم الجيد، فهم الجوهر، إنشاء سياق المشاركة، مهارات الاتصال، وتعزيز الحكمة العملية) وأثرها بالأداء الريادي وأبعاده (الابداع، المخاطرة، والاستباقية) لعينة من مدراء وزارة الصناعة والمعادن، إذ يحتل البحث أهمية كبيرة كونه تطرق إلى متغيرات حديثة في الادب الإداري المعاصر وهي القيادة الحكيمة والاداء الريادي، فضلاً عن توضيح العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث، وتقديم مجموعة توصيات تسهم في تعزيز تبني متغيرات البحث في وزارة الصناعة والمعادن، فيما كانت عينة البحث قصدية متمثلة (بالمدرء والمسؤولين العاملين في وزارة الصناعة والمعادن)، إذ تم توزيع (٦٠) استبانة ثم جمعت البيانات من (٥٣) مستجيب باعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تضمنت (٣٤) فقرة.

واعتمد البحث برنامج (SPSS V.26 , Amos V.26) مع اعتماد اساليب الاحصاء الوصفي لاختبار فرضياته، اما أبرز نتائج البحث فتمثلت بوجود تأثير واضح للقيادة الحكيمة في تعزيز الأداء الريادي بشكل مباشر وعلى مستوى الابعاد الاجمالية والفرعية، ويوصي البحث بضرورة زيادة اهتمام وزارة الصناعة والمعادن بأبعاد القيادة الحكيمة والعمل على بيان الوسائل التي تسهم في تحقيقها وذلك لتأثيرها المباشر برفع مستويات الأداء.

الكلمات المفتاحية: القيادة الحكيمة، الأداء الريادي، وزارة الصناعة والمعادن.

Wise leadership and its impact on enhancing entrepreneurial performance – an applied study of the opinions of managers working in the Ministry of Industry and Minerals.

Lect dr .Loay Radhi khaleefa alrubaie

Ministry of Education\General Directorate of Administrative Affairs

Abstract

The research aimed to identify the role of wise leadership and its dimensions (good governance, understanding the essence, creating a context for participation, communication skills, and enhancing practical wisdom) and its impact entrepreneurial performance in its dimensions (creativity, risk, and proactivity) for a sample of managers of the Ministry of Industry and Minerals. The research is of great importance as it addressed modern variables in contemporary administrative literature, namely wise leadership and entrepreneurial performance, in addition to clarifying the relationship and influence between the research variables, and presenting a set of recommendations that contribute to enhancing the adoption of research variables in the Ministry of Industry and Minerals, while the research sample was intentional, represented by (managers and officials working in the Ministry of Industry and Minerals), as (60) questionnaires were distributed, then data was collected from (53) respondents by adopting the questionnaire as main tool for collecting data and information, which included (34) paragraphs. The research adopted the program (Amos V.26, SPSS V.26) with the adoption of descriptive statistics methods to test its hypotheses. The most prominent results of the research were represented by the existence of a clear impact of wise leadership in enhancing pioneering performance directly and at the level of overall and sub-dimensions. The research recommends the necessity of increasing the interest of the Ministry of Industry and Minerals in the dimensions of wise leadership and working to find the means that contribute to achieving them due to their direct impact in raising performance levels.

Keywords: Wise Leadership, Entrepreneurial Performance, Ministry of Industry and Minerals.

المبحث الأول / منهجية البحث

أولاً - مشكلة البحث:

تنطلق مشكلة البحث من محدودية ادراك وتطبيق أبعاد القيادة الحكيمة ودورها في تحقيق الأداء الريادي لتشكيلات وزارة الصناعة والمعادن، ولوحظ محدودية تبني هذه المفاهيم والمتغيرات وذلك في ضوء المعايضة الميدانية للباحث قبل توزيع الاستبانة على العينة المبحوثة، بالإضافة لذلك ضعف القطاع الصناعي والشركات التابعة للوزارة نتيجة عدم مواكبة التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال خاصة أن المنظمات المعاصرة تبحث عن تحقيق الأداء الريادي لها، ولغرض عدم إضاعة الفرصة على الوزارة وجعلها تستفيد من المعرفة المتراكمة لديها يتطلب ضرورة تطوير امكانيات قادتهم ومهاراتهم كونهم المورد الحيوي للوزارة عبر دراسة متغيرات البحث القيادة الحكيمة والاداء الريادي في أنموذج فرضي واحد بهدف تقليص الفجوة الفكرية، ومحاولة لإيجاد أطار معرفي وتطبيقي يوضح هذه العلاقة، لتشكل بذلك اسهام معرفي في مجال إدارة الأعمال، ويبرز الغرض الرئيس للبحث في بيان أثر القيادة الحكيمة في تحسين الأداء الريادي، ويمكن تحقيق هذا الغرض من خلال الإجابة على التساؤلين الآتيتين:-

١- هل هنالك علاقة ارتباط بين ابعاد القيادة الحكيمة والأداء الريادي في عينة البحث؟

٢- هل يوجد أثر لإبعاد القيادة الحكيمة بالأداء الريادي ؟

ثانياً- أهمية البحث:

تكمن الالهمية بالنقاط الآتية :-

١- تتبع أهميته بتقديم انموذج فرضي جديد يأخذ بنظر الاعتبار طبيعة العلاقة بينها لغرض تجسير الفجوة المعرفية، وبهدف تعزيز الاداء الريادي في المنظمات الحكومية والذي بدوره ينعكس بشكل ايجابي على خدماتها.

٢- يسلط البحث الحالي على متغيرات إدارية حديثة سيما متغير القيادة الحكيمة الذي يعدّ من الأساليب الإدارية الفاعلة في تعزيز اداء المنظمات.

٣- الإفادة من طبيعة العلاقة القائمة بين متغيرات البحث (القيادة الحكيمة - الأداء الريادي) في تطوير دوائر وزارة الصناعة والمعادن والعمل على زيادة معرفتها للانتقال بواقعها الحالي لوضع أفضل ومواكبه التطورات العالمية.

ثالثاً- أهداف البحث

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الآتي :-

١- عرض وتحليل المؤشرات الخاصة بأبعاد القيادة الحكيمة وتأثيرها في الأداء الريادي.

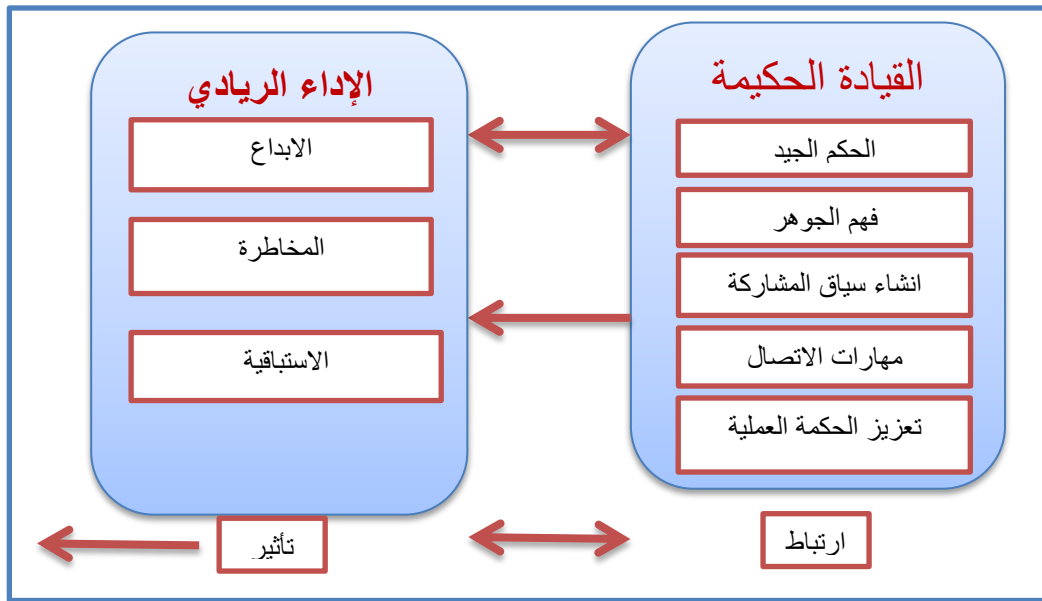
٢- تحديد مدى تعزيز الاداء الريادي لدى دوائر وزارة الصناعة والمعادن في ظل المتغيرات المعبرة عنه.

- ٣- تقديم نتائج احصائية دقيقة عبر استخدام برامج احصائية لتحديد درجة ارتباط وتأثير القيادة الحكيمة والأداء الريادي من خلال أنموذج البحث المختبر.
- ٤- تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات للمشكلات التي تعاني منها عينة البحث لغرض تعزيز ادائها.

رابعاً- انموذج البحث الفرضي :

يعكس مخطط البحث مشكلة البحث وأهدافه وأهميته وذلك عبر كشف العلاقة بين متغيرين هما:

(القيادة الحكيمة) كمتغير مستقل و(الاداء الريادي) كمتغير تابع والموضح بالشكل (١) والذي يعبر عن العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث الأساسية والفرعية:-



شكل (١) انموذج البحث الفرضي

خامساً - فرضيات البحث

تطلعاً للإجابة عن تساؤلات البحث ولأجل بلوغ الأهداف الرئيسة، وبما ينسجم مع الانموذج الفرضي المقترح تم صياغة فرضيات البحث والتي ستختبر من خلال علاقات الارتباط والأثر لإثبات مدى صحتها، ويمكن تحديد أهم الفرضيات الأساسية وفروعها من خلال الآتي:-

١- **الفرضية الرئيسة الأولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الحكيمة والأداء الريادي)** وتتبع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:-

- 1-١ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحكم الجيد والأداء الريادي.
- 2-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فهم الجوهر والأداء الريادي.
- 3-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين انشاء سياق المشاركة والأداء الريادي.
- 4-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مهارات الاتصال والأداء الريادي.

- ١-٥ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تعزيز الحكمة العملية والأداء الريادي.
- ١- الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الحكيمة في الأداء الريادي) وتنطبق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:-
- ٢-١ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للحكم الجيد بالأداء الريادي.
- ٢-٢ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لفهم الجوهر بالأداء الريادي.
- ٢-٣ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإنشاء سياق المشاركة بالأداء الريادي.
- ٢-٤ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمهارات الاتصال بالأداء الريادي.
- ٢-٥ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتعزيز الحكمة العملية بالأداء الريادي.
- سادساً- مقاييس البحث ومتغيراتها:

استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وتضمنت الاستبانة (٣٤) فقرة عكست متغيرات البحث (القيادة الحكيمة، الأداء الريادي) لقياس متغيرات البحث واستند البحث مقياس ليكرت الخماسي وبتدرج (اتفق تماماً، اتفق، اتفق الى حد ما، لا اتفق، لا اتفق تماماً). ولغرض قياس ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا-كرونباخ (Alpha-Cronbach) لقياس مدى الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة وأن الحد الأدنى يجب أن لا يقل عن (٠.٦٨)، ولقد بلغت قيمته لفقرات الاستبانة الكلية (٠.٧٨٣)، وهذا يشير على درجة جيدة من ثبات الاستبانة ويؤكد صدق المقياس وصلاحيته للتطبيق في أوقات مختلفة. والجدول (١) يوضح مقياس البحث.

جدول (١) مقياس البحث

المتغير	البعد	عدد الفقرات	مصدر المقياس
القيادة الحكيمة	الحكم الجيد	٥	(Weixu,2020)
	فهم الجوهر	٥	
	انشاء سياق المشاركة	٤	
	مهارات الاتصال	٤	
	تحسين الحكمة العملية	٤	
الأداء الريادي	الابداع	٤	(Okangi,2019)
	المخاطرة	٤	
	الاستباقية	٤	

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات السابقة.

سابعاً - مجتمع البحث وعينه

اختير قطاع وزارة والمعادن مجالاً للتطبيق، أما العينة فهي عينة قصدية من المديرين والمسؤولين في الوزارة حيث تم توزيع (60) استبانة، وكانت الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي هي (٥٣) استبانة.

ثامناً: اختبارات الصدق والثبات للاستبانة

١. الصدق البنائي التوكيدي بوساطة التحليل العاملي التوكيدي لمتغيري البحث (القيادة الحكيمة والأداء الريادي)

يهدف الباحث من تطبيق طريقة الصدق البنائي التوكيدي على فقرات الاستبانة إلى تأكيد أن الأبعاد المستقلة الخمسة (الحكم الجيد، فهم الجوهر، إنشاء سياق المشاركة، مهارات الاتصال، تعزيز الحكمة العملية) تمثل القيادة الحكيمة خير تمثيل، كما يستفاد من تطبيق طريقة الصدق البنائي التوكيدي على فقرات المتغير التابع هو تأكيد أن الفقرات الاثني عشرة ضمن المتغير التابع تمثل الأداء الريادي، كما يشترط تطبيق اسلوب التحليل العاملي أن يكون حجم عينة البحث كافي لتطبيق الاسلوب الاحصائي المتقدم، واعتمد البحث مقياس (KMO) لبيان حجم عينة البحث كافية لتطبيق التحليل العاملي التوكيدي في حال كانت قيمته أكثر من (٠.٥٠٠)، (تغييزة : ٢٠١٢ ، ٨٣).

جدول (٢) نتائج الاختبار الاحصائي { KMO }

المتغيرات	قيمة مقياس KMO	تعليق الباحث
المستقل	٠.٦٧٩	نتائج الاختبار الاحصائي معنوية بما يحقق
التابع	٠.٦٦٦	ان حجم العينة كافٍ لتطبيق التحليل العاملي على بيانات البحث.
KMO : مختصر { The Kaiser – Meyer – Olkin Measure }		

المصدر: أعداد الباحث على وفق معطيات اختبار الصدق البنائي التوكيدي.

يوثق الجدول (٢) أن حجم العينة المدروسة كافٍ لتطبيق اسلوب التحليل العاملي التوكيدي بكفاءة عالية، فبعد تخطي اختبار (KMO) ينبغي التحقق من توفر شرط تطبيق اسلوب التحليل العاملي التوكيدي المتعلق بضرورة وجود ارتباطات معنوية بين الابعاد المستقلة (الحكم الجيد، فهم الجوهر، إنشاء سياق المشاركة، مهارات الاتصال، تعزيز الحكمة العملية) فيما بينها.

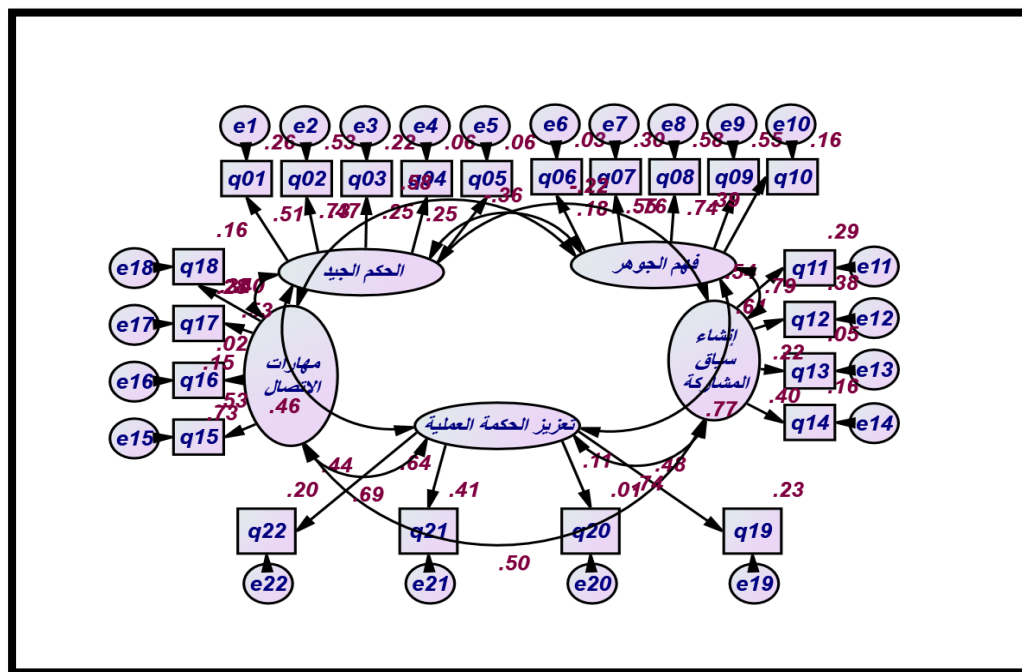
جدول (٣) نتائج الاختبار الاحصائي Bartlett Test

المتغيرات	قيمة Chi-Square	القيمة الاحتمالية P – Value	تعليق الباحث على النتائج
القيادة الحكيمة	٩٦٨.٤٣	٠.٠٠٠	نتائج المختبر الاحصائي كانت معنوية بما يرسخ إمكانية تطبيق التحليل العاملي التوكيدي وتوفر الشرط الثاني من شروط تطبيق التحليل العاملي.
الأداء الريادي	٦٥٧.١٢	٠.٠٠٠	

المصدر: أعداد الباحث من بيانات نتائج برنامج SPSS V26.

يوضح جدول (٣) انطلاقاً من معطيات التحليل الاحصائي وجود ارتباط معنوي بين (الحكم الجيد، فهم الجوهر، إنشاء سياق المشاركة، مهارات الاتصال، وتعزيز الحكمة العملية) فيما بينها النتائج المعروضة، ويستثمر البحث طريقة المركبات الأساسية الأكثر شيوعاً ودقة بين طرائق التحليل العملي انطلاقاً من مؤشرات جودة مطابقة النموذج التي تعطي صورة كاملة عن مدى مطابقة النموذج ككل لبيانات البحث.

(تغزة : ٢٠١٢، ٢٤٢)، إذ تظهر معطيات برنامج التحليل الاحصائي Amos وكما موضح بشكل مفصل في الجدول (٤) وشكل (٢) وشكل (٣) جميعها كانت معنوية بما يوثق تحقق شرط الصدق في فقرات الاستبانة.



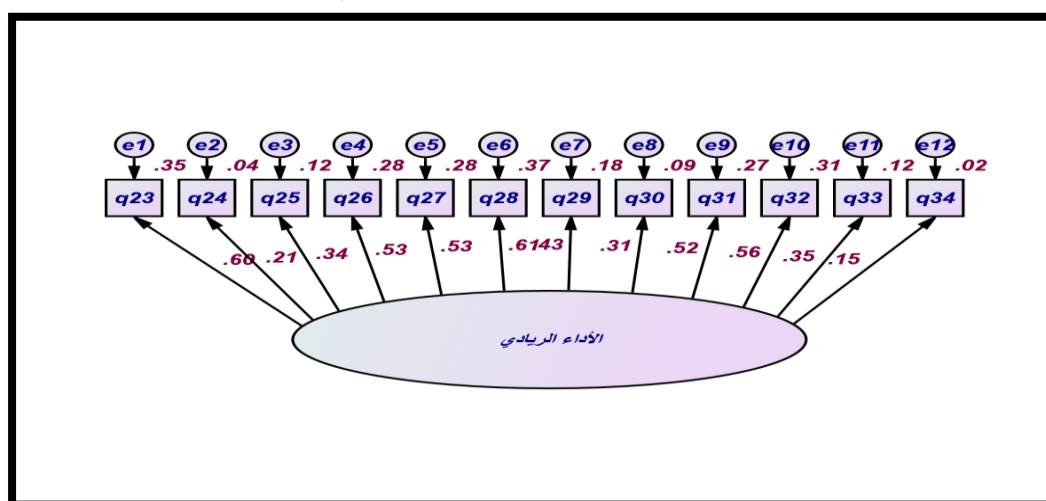
شكل (٢) مخطط التحليل العاملي التوكيدي اعتماداً على مخرجات برنامج AMOS لنموذج القيادة الحكيمة

جدول (٤) معطيات مؤشرات جودة النموذج لقياس صدق فقرات متغيري الدراسة

مؤشرات التطابق	قيمة المؤشر		مقياس القبول	تعليق الباحث
	القيادة الحكيمة	الأداء الريادي		
النسبة بين قيمة مربع كاي ودرجة الحرية The Relative Chi-Square	١.٧٢٥	١.٢٣٣	دون ٥	نتائج التحليل العاملي جميعها معنوية بما يوثق صدق تمثيل
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي Root Mean Square	٠.٧٧	٠.٠٦٧	إذا كانت قيمة المؤشر محصورة بين ٠.٠٥ و ٠.٠٨ يدل على ان	الفقرات الموجودة في الاستبانة لموضوع الدراسة

خبر تمثيل	النموذج يطابق بدرجة كبيرة بيانات العينة			Error Of Approximation (RMSEA)
		٠.٩٠٤	٠.٩٠١	مؤشر المطابقة المعياري Normed Fit Index (NFI)
		٠.٩٢٧	٠.٩٠٨	مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI)
	قيمة المؤشر محصور بين صفر وواحد كلما اقتربت من الواحد كان التطابق بدرجة مرتفعة	٠.٩٥١	٠.٩١٥	مؤشر المطابقة المتزايد Incremental Fit Index (IFI)
		٠.٩١٥	٠.٩٠٥	مؤشر توكر لويس Tucker-Lewis Index (TLI)

المصدر: اعداد الباحث على وفق معطيات اختبار الصدق البنائي التوكيدي.



شكل (٣) مخطط التحليل العاملي التوكيدي اعتماداً على مخرجات برنامج AMOS لنموذج

الأداء الريادي

٢. اختبار الثبات:

يُعد اختبار الثبات من الشروط الضرورية والواجبة توفرها في استبانة البحث والذي تؤكد من خلاله الباحث موثوقية البيانات التي ستحصل عليها من توزيع الاستبانات على أفراد العينة، إذ استخدم الباحث طريقة معامل ثبات (Cronbach's Alpha) لبرهنة ذلك، وكانت نتائج اختبار الثبات جميعها معنوية وكما موثق في الجدول (٥).

جدول (٥) نتائج اختبار الثبات حسب طريقة (Cronbach's Alpha)

متغيرات الدراسة	معامل ثبات Cronbach's Alpha	مستوى الثبات	تعليق الباحث
X القيادة الحكيمة	٠.٧١١	مرتفع جداً	وجود ثبات مرتفع في فقرات القيادة الحكيمة
Y الأداء الريادي	٠.٧٢٥	مرتفع	وجود ثبات مرتفع جداً في فقرات الأداء الريادي
مجل فقرات الاستبيان	٠.٧٨٣	مرتفع جداً	وجود ثبات مرتفع جداً في مجمل فقرات الاستبانة

المصدر: أعداد الباحث على وفق معطيات اختبار الثبات.

تاسعاً: الأساليب الإحصائية للبحث

اعتمد الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية بهدف تقديم التحليل الإحصائي واختبار فرضيات البحث وقد تمثلت هذه الوسائل (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية، معامل الارتباط (*Spearman*)، تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار (*F - TEST*)، ومعامل ألفا كرونباخ، والتحليل العاملي التوكيدي).

المبحث الثاني: التأطير الفكري لمتغيرات البحث

أولاً: القيادة الحكيمة

١- مفهوم القيادة الحكيمة

إنَّ القيادة عملية تفاعلية باتجاهين القائد والتابع مما يعني أن عمل القائد يؤثر باتباعه والعكس بالعكس (الشمري والميالي، ٢٠١٩: ٣٨٧). ويُعدّ ستانلي هول أول علماء النفس الذين تحدثوا عن الحكمة عام ١٩٢٢ بعد أن كانت موضع اهتمام الفلاسفة ورجال الدين ثم ظهر الحديث عنها مرة أخرى في الثمانينات من القرن العشرين و كان معظمه نظرياً إلى أن صدر كتاب روبرت ستيرنبرج 1990 حول طبيعة الحكمة وأصولها ونموها (بركات، ٢٠٢٠: ٤) وتم تعريف الحكمة على أنها المنهج لتوجيه الحكم والقرار والإجراءات الصحيحة (Ding et al, 2018: 2). وأن القيادة الحكيمة تمثل إحدى نظريات القيادة المعاصرة وهي محفز أساسي وضروري لتنمية المرؤوسين عبر الاعتراف بالأخطاء والقيود، وخصوصاً أنهم غالباً ما يكونون صادقين في

عملية التحسين والتصحيح، وكذلك تعزيز التعلم بين أولئك المرؤوسين، فضلاً عن ذلك يُسلط القادة الحكماء الضوء على نقاط القوة لديهم وهذا ما يجعلهم بمثابة قدوة للتعلم والتغيير والتقدم التنظيمي

(عزيز وعبد المحسن، ٢٠٢٢: ٣١١). وقد زاد التركيز على القيادة الحكيمة حيث وجد الباحثين أن حكمة القائد الشخصية تشير إلى وجود نتائج إيجابية للمنظمات والرفاهية العامة للموضوعات ويتخذ القادة الحكماء القرارات في حالة من الوعي العالي، وتوفر الحكمة القدرة على التمييز التي تساعد في فهم الجوانب العملية للحياة والتعامل معها (Singh, 2016: 35). ويعرف (Nonaka & Takeuchi, 2010) القيادة الحكيمة بأنها القدرة على التعامل مع المواقف ومشاركة المعرفة وتحفيز القيم بدلاً من مجرد تحقيق نتائج الأداء، ولكي يكون المرء قائداً عالي الفعالية يحتاج إلى توليفه الذكاء والإبداع والحكمة (Illes, 2018: 6). كما عرفت القيادة الحكيمة بانها

السمة التي يتحلى بها القائد وتمكنه من القدرة على القيادة بأسلوب مستدام واتخاذ القرارات الصائبة علمياً وأخلاقياً بحكمة وخدمة للصالح العام (الاسدي، ٢٠١٩: ٦١).

٢- أبعاد القيادة الحكيمة

لقد حدد (Nanoka & Takochi, 2011) أبعاد للقيادة الحكيمة الآتي (Takeuchi, 2013: 20)

(Weixu, 2020: 8)، (العقابي، ٢٠٢١: ٥٩) :-

أ- الحكم الجيد: يمارس القائد الحكيم التميز الأخلاقي في كل ما هو جيد ولا يمكن لأي شخص أن يكون حكيماً عملياً ما لم يكن جيداً، وإحدى العلامات المؤكدة للقائد الجيد هي أنه يسعى لتحديد ما هو جيد لمجال عمله المختار وكذلك للأعضاء الآخرين.

ب- فهم الجوهر: يشعر القائد الحكيم بما يكمن وراء الموقف ولديه رؤية للمستقبل، ويقرر الإجراء المطلوب لتحقيق هذه الرؤية ويمتلك بصيرة ثاقبة وقدرة عالية على التفكير وقدرة على التعامل مع التعقيد وذكاء ثقافي عميق ومعرفة واسعة ويمكنهم استيعاب جوهر أي موقف أو مشكلة بسرعة وفهم طبيعة ومعنى الأشخاص والأشياء والأحداث.

ج- انشاء سياق المشاركة: يخلق القائد الحكيم فرصاً للمديرين التنفيذيين للتعلم من بعضهم البعض والعمل نحو التعاون التوجيهي وتماسك المجموعة وينسق الجهود ويخلق التوافق والانسجام، وإنهم ينشئون باستمرار سياقات مشتركة غير رسمية وكذلك رسمية لكبار المديرين التنفيذيين والموظفين لبناء معنى جديد من خلال تفاعلاتهم.

د- مهارات الاتصال: يجب أن يكون القادة الحكماء قادرين على التواصل بطريقة مفهومة للجميع لذلك يجب عليهم استخدام لغة وقصص وأمثلة واضحة من أجل توجيه مجموعة أو

منظمة أو أمة في الاتجاه الصحيح ويحتاج القائد إلى أن يكون قادراً على التفكير بوضوح واتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب.

هـ- تحسين الحكمة العملية: إن تعزيز الحكمة العملية في الآخرين هو أكبر مسؤولية للقائد الحكيم، لذلك يجب توزيعها في جميع أنحاء المنظمة قدر الامكان وتدريب الموظفين في جميع مستويات المدربين على استخدامها.

ثانياً: الأداء الريادي

١- مفهوم الأداء الريادي

أن مفهوم الاداء الريادي اكتسب مؤخراً المزيد من الاهتمام بسبب زيادة حدة المنافسة في بيئة الأعمال فالمنظمات الريادية التي تعتمد برامج إدارة الأداء تكون أكثر ربحية لكون الأداء الريادي يساهم في تحسين ادائها المالي وزيادة مبيعاتها وتعزيز الجودة وتقليل الكلفة وهذا ما يعزز الميزة التنافسية والأداء في أعمالها (الحسناوي والبياتي، ٢٠٢١: ١٨٢). وأن الأداء الريادي يعد أحد مؤشرات النجاح وهو المفهوم الذي يمكن أن يشمل التدابير المالية وغير المالية، ويمثل النتيجة النهائية لتوظيف المنظمة لمواردها كافة سواء كانت مادية من الاصول الثابتة والمتداولة من أجهزة ومعدات وأدوات وسندات وغيرها أم بشرية والمتمثلة بالعنصر البشري الموجود في المنظمة أو خارجها والذي تستفيد المنظمة منه ومن خبراته عن طريق التعاقد معه بما يمتلكه العنصر البشري من القدرة على الابداع(خلف وداود، ٢٠٢٠: ٢٥٠). ويعرف الأداء الريادي بأنه مستوى الإنجاز المتأتي عن الجهود التي يبذلها الريادي في إدارة المنظمة ويتعلق بما ينتجه رائد الأعمال ويمكن قياس ذلك الإنجاز من خلال أعداد الموظفين ومستوى الانتاج وأمور أخرى(الصواف والزبيدي، ٢٠٢٢: ١٣٧). وينظر أغلب الباحثين للإداء الريادي بأنه العملية التي يسعى الأفراد أو الجماعات فيها للوصول إلى الفرص بهدف خلق القيمة (طالب وآخرون، ٢٠٢١: ٢٤).

٢- أبعاد الأداء الريادي

تم تحديد ابعاد الاداء الريادي وفق الآتي(Okangi, ٢٠١٩: 4):-

أ- الابداع: يصف على أنه جهود المنظمة لاكتشاف فرص جديدة تتضمن التجريب والإبداع الذي ينتج عنه منتجات وخدمات جديدة أو تحسين الجوانب التقنية للمنتجات والخدمات الحالية (Al Mamun et al, 2017: 54). كما أنه ميل الشركة للانخراط في توليد الأفكار الجديدة وأنشطة البحث والتطوير وهذا يشمل تطوير وتعزيز المنتجات والخدمات والتقنيات الإدارية الجديدة لأداء الوظائف التنظيمية (Okhomina, 2015: 5). وتعدّ ريادة الأعمال شكل من

أشكال الإبداع ويمكن أن تكون كذلك إبداعاً تجارياً أو إبداعاً ريادياً لأنه غالباً ما تكون الأعمال أصلية ومفيدة (Zampetakis,2006:414). فالمنظمات التي تركز بشدة على الابداع ستهيمن على السوق بسهولة أكبر ويساعد على تطوير الموارد وتغيير العمليات والهياكل بسهولة وسرعة لتلبية احتياجات السوق, بالإضافة إلى ذلك فإن الابداع قادر أيضاً على دمج الإجراءات والعمليات الجديدة بحيث تكون المؤسسات أكثر استعداداً لبناء ميزة تنافسية أكثر قوة (Usman&Mat,2017:36).

ب- **المخاطرة** : عُد تبني المخاطرة الصفة الأساسية للريادي منذ أن اسستعملت الريادة لأول مرة من قبل (French Cantillon,1734) (جلاب وآخرون,٢٠١٦: ١٠٤). والمخاطرة تعني الميل إلى اتخاذ إجراءات جريئة مثل المغامرة في أسواق جديدة والالتزام بموارد كبيرة في مشروع مع مستوى عالٍ من عدم اليقين والاقتراض بكثافة للاستثمار في أعمال ذات مستوى منخفض من القدرة على التنبؤ في بيئة غير مؤكدة (Nwugballaet.al,2016:228). والمخاطرة هي أحد العوامل التنظيمية الداخلية الضرورية لدعم ريادة الأعمال داخل المنظمات وذلك عبر ميل الشركة للمشاركة والاستعداد لتخصيص موارد كبيرة لفرص ذات نتائج غير مؤكدة ولكنها قد تتطوي أيضاً على احتمال فشل كبير, وتساعد القدرة على المخاطرة الشركات على الانخراط في إجراءات جريئة بدلاً من اتخاذ إجراءات حذرة (Okangi,2019:5).

ج- **الاستباقية**: هي جهود المنظمة في اقتناص الفرص الجديدة في سوق العمل والعمل على تحديد حاجات الزبون المستقبلي وتوقع حصول تغييرات في طلباتهم كماً ونوعاً (الحسناوي والبياتي, ٢٠٢١: ١٧), وأن الشركات الاستباقية لديها الرغبة في أن تكون رائدة وبالتالي الاستفادة من الفرص الناشئة (Abidemi et al.,2018:2). وتهدف الاستباقية إلى توقع الفرص المستقبلية والعمل عليها من حيث المنتجات والتقنيات والأسواق بدلاً من التفاعل مع الأحداث بعد أن تتكشف وتقديم منتجات جديدة قبل المنافسين بشكل استراتيجي والقضاء على العمليات التي هي في مراحل التدهور من دورة حياة الأعمال لدى الشركات الاستباقية (Okangi,2019:4).

المبحث الثالث/ الأطار العملي للبحث

أولاً: التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة على فقرات القيادة الحكيمة وفقرات الأداء الريادي

يستعرض البحث معطيات التحليل الإحصائي لوصف متغيرات البحث شروعاً من عرض مستوى استجابة افراد العينة على وفق مصفوفة قوة استجابة المستجيب والتي تعرف على انها ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت الموضح بالتفصيل بالجدول الآتي:-

جدول (٦) مصفوفة قوة استجابة المستجيب على فقرات الاستبانة

الفئة	قيمة الوسط الحسابي المرجح ضمن الفترة	قوة الاستجابة على فقرات الاستبانة	مستوى الاستجابة من قبل المستجيب
الأولى	من ١ إلى دون ١.٨	عدم الاتفاق التام	منخفض جداً
الثانية	من ١.٨ إلى دون ٢.٦	عدم الاتفاق	منخفض
الثالثة	من ٢.٦ إلى دون ٣.٤	محايد	معتدل
الرابعة	من ٣.٤ إلى دون ٤.٢	الاتفاق	مرتفع
الخامسة	من ٤.٢ إلى ٥	الاتفاق التام	مرتفع جداً

المصدر: (Karnilev, 2002:179).

فيما يوظف الوسط الحسابي المرجح والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية) شدة الاجابة %) في عملية التحليل الوصفي لإجابات افراد العينة على الفقرات والأبعاد والمتغيرات إذ يسـتخلص من جدول (٧) ان قيمة الوسط الحسابي المرجح للقيادة الحكيمة بصفتها المتغير المستقل سجلت (٣.٣٠٢) وهي سكنت ضمن الفئة ما بين (من ٢.٦ إلى أقل من ٣.٤) في مصفوفة قوة استجابة المستجيب، ليؤشر ذلك أن شدة اجابات عينة البحث بخصوص القيادة الحكيمة اتجهت نحو الحياد وبمستوى استجابة معتدل، وبانحراف معياري بلغت قيمته (١.١٦٤)، والذي يبين مدى تجانس اجابات العينة بخصوص فقرات القيادة الحكيمة، بينما سجلت الأهمية النسبية له (٦٦.٠٤%) ، بما يوضح اتفاق أكثر من ثلثي أفراد عينة البحث على أهمية القيادة الحكيمة في تعزيز الأداء الريادي في المنظمة المدروسة، ومنه نستخلص أن المدراء مهتمين وبشكل ملحوظ بالقيادة الحكيمة بأبعاده الخمسة (الحكم الجيد، فهم الجوهر، إنشاء سياق المشاركة، مهارات الاتصال، تعزيز الحكمة العملية) ولكن الاهتمام كان بنسب متفاوتة وكما موضح في جدول (٧) وشكل (٤).

وقد توزعت مستويات إجابات عينة الدراسة على أبعاد القيادة الحكيمة بين أعلى مستوى استجابة من قبل المستجيب حققه بُعد تعزيز الحكمة العملية من بين جميع أبعاد المتغير المستقل وبوسط

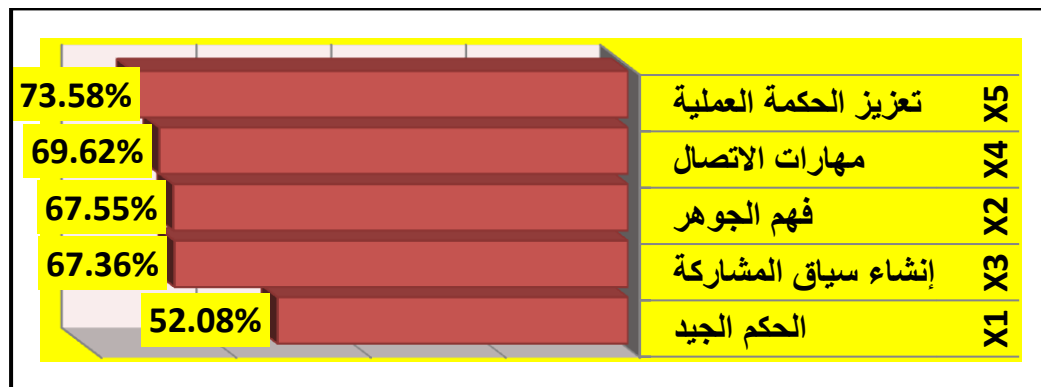
حسابي مرجح بلغ (٣.٦٨) وبانحراف معياري لفهم الجوهر بلغ (١.٠٧٤) ، وأهمية نسبية لها شكلت (٧٣.٥٨%) بما يرجح اتفاق نحو ثلاثة أرباع افراد عينة الدراسة على اهمية تعزيز الحكمة العملية وصولاً إلى الأداء الريادي.

جدول (٧) أهمية اجابة عينة البحث لفقرات القيادة الحكيمة

الرمز	نص الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	شدة الاجابة %	مستوى الاجابة
q01	يتبع المديرون سلوك ذات نهج اخلاقي وانساني.	2.96	1.16	59.25	معتدل
q02	يمكنهم التمييز بين الخطأ والصواب.	2.08	1.19	41.51	منخفض
q03	لديهم حس بالمسؤولية الاجتماعية.	2.09	1.148	41.89	منخفض
q04	يرى المديرون المشكلة على المدى البعيد.	3	0.961	60	معتدل
q05	يتعاطف المديرون مع الاخرين.	2.89	0.698	57.74	معتدل
X1	الحكم الجيد	2.6	1.031	52.08	معتدل
q06	يمكنه استيعاب النقاط الاساسية المخفية في كثير من المعلومات بسرعة.	3.28	0.863	65.66	معتدل
q07	يمكنه أن يرى جوهر الموقف بسرعة.	3.4	0.817	67.92	مرتفع
q08	يمتلك بصيرة ثاقبة.	3.43	0.93	68.68	مرتفع
q09	لديه القدرة على تقديم تنبؤات دقيقة حول كيفية سير الامور وفق الحدس.	3.3	0.932	66.04	معتدل
q10	لديه تصرف بشكل مناسب من خلال توقع المواقف المستقبلية.	3.47	0.668	69.43	مرتفع
X2	فهم الجوهر	3.38	0.842	67.55	معتدل
q11	يمكنه خلق فرص لأعضاء المنظمة بمشاركة خبراتهم.	3.28	0.818	65.66	معتدل
q12	تهيئ مناخ مناسب للعاملين لمشاركة المعرفة والأفكار المتجددة.	3.25	0.782	64.91	معتدل
q13	لديه تفاعل بشكل جيد مع الآخرين.	3.45	0.798	69.06	مرتفع
q14	يحفز العاملين على التعلم المستمر من بعضهم البعض.	3.49	0.775	69.81	مرتفع
X3	إنشاء سياق المشاركة	3.37	0.793	67.36	معتدل
q15	تتسم لغته بالوضوح.	3.58	0.745	71.7	مرتفع
q16	بالتواصل مع العاملين يمكننا التعرف بسهولة مع بعضنا البعض.	3.57	0.605	71.32	مرتفع
q17	يمكنه وضع تجربته الشخصية في كلمات يسهل فهمها.	3.49	0.823	69.81	مرتفع
q18	عند التواصل معه تفهم بوضوح الرسالة	3.28	1.15	65.66	معتدل

				التي يحاول نقلها.	
X4	مرتفع	69.62	0.831	3.48	مهارات الاتصال
q19	مرتفع	68.3	0.929	3.42	تعلق الإدارة أهمية كبيرة على التدريب العملي للعاملين.
q20	معتدل	87.55	.848١	4.38	تفوض الصلاحيات وتشجع المرؤوسين على المشاركة في قرارات الإدارة.
q21	مرتفع	68.68	0.747	3.43	تركز على تطوير مهارات القيادة في المنظمة.
q22	مرتفع	69.81	0.775	3.49	توضح كيفية تأثير إجراءات العمل على الآخرين.
X5	مرتفع	73.58	١.٠٧٤	3.68	تعزيز الحكمة العملية
X	معتدل	٤66.0	1.164	3.302	القيادة الحكيمة

المصدر: اعداد الباحث على وفق اجابات عينة البحث



شكل (٤) ترتيب أبعاد القيادة الحكيمة على وفق شدة اجابة افراد العينة
 فيما اظهر شكل (٤) أن بعد الحكم الجيد حقق اقل مستوى استجابة بين أبعاد القيادة الحكيمة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لهذه البعد (٢.٦) وكان الانحراف المعياري لإنشاء سياق المشاركة قد سجل (١.٠٣١)، وأهمية نسبية بلغت (٥٢.٠٨%) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر من نصف افراد عينة الدراسة على وجود اهتمام دون الطموح من قبل المدراء بالحكم الجيد وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول (٨) مستوى أهمية اجابات العينة على فقرات الأداء الريادي

الرمز	نص الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	شدة الاجابة %	مستوى الاجابة
q23	توفر الادارة الدعم اللازم للموظفين لتنفيذ الافكار المبتكرة في عملها.	3.43	0.772	68.68	مرتفع
q24	تسعى في مجال عملها إلى استخدام تقنيات حديثة بهدف تحسين خدماتها.	3.51	0.933	70.19	مرتفع

q25	تتظر الى الابتكار والابداع مصدر لتحقيق التميز في عملها.	3.4	0.768	67.92	مرتفع
q26	تميل الى تبني مداخل جديدة للتعامل مع المشاكل التي تواجهها.	3.4	0.862	67.92	مرتفع
q27	تسعى الى استثمار الفرص في المجالات العلمية الجديدة لتطوير عملها.	3.42	0.795	68.3	مرتفع
q28	تعتبر المخاطر عنصراً جوهرياً في رسم استراتيجياتها لتحقيق النجاح.	3.3	1.049	66.04	معتدل
q29	تشجع افرادها للقيام بالمهام التي تتسم بالمخاطر بهدف تحقيق اهدافها.	3.36	0.942	67.17	معتدل
q30	تقوم بإجراء تغييرات جوهريّة في خططها بين الحين والآخر.	2.62	0.925	52.45	معتدل
q31	تحرص على تقديم الافكار الجديدة دون خوف أو تردد.	3.19	0.761	63.77	معتدل
q32	تسعى دائماً الى اكتشاف طرق واساليب جديدة تدعم عملها.	3.47	0.696	69.43	مرتفع
q33	تحرص على متابعة التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية لتجنب المفاجئات.	3.51	0.775	70.19	مرتفع
q34	تتميز بكونها السبابة في دعم الأنشطة العلمية التي تدعم عملها.	3.47	0.846	69.43	مرتفع
Y	الأداء الريادي	3.34	0.844	66.79	معتدل

ويركز جدول (٨) على ان قيمة الوسط الحسابي المرجح للأداء الريادي بلغت (٣.٣٤) وهي سكنت ضمن الفئة ما بين (٢.٦ إلى أقل من ٣.٤) في مصفوفة قوة استجابة المستجيب، ليرسخ ذلك أن مستوى أهمية اجابات العينة على فقرات الأداء الريادي اتجهت نحو الحياد وبمستوى معتدل، وبانحراف معياري للأداء الريادي سجل (٠.٨٤٤)، والذي يبين مدى تناغم إجابات عينة البحث بخصوص فقرات الأداء الريادي، وشكلت الأهمية النسبية للمتغير التابع (66.79%) بما يوضح اتفاق أكثر من ثلثي افراد العينة على أهمية فقرات الأداء الريادي.

ثانياً: اختبارات فرضية تأثير القيادة الحكيمة في الأداء الريادي

يستفيد الباحث من اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار (F - TEST) لاختبار تأثير كل بُعد من أبعاد القيادة الحكيمة في الأداء الريادي، إذ ستقبل فرضية التأثير عندما تكون القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحسوبة أصغر من مستوى معنوية (٠.٠٥)، وقبول فرضية التأثير بنسبة (٩٥ %)، أما لعرض نسبة تفسير القيادة الحكيمة للأداء الريادي اعتمد على معامل التحديد $R^2\%$ (Coefficient Of Determination) إذ سيختبر الباحث في هذه

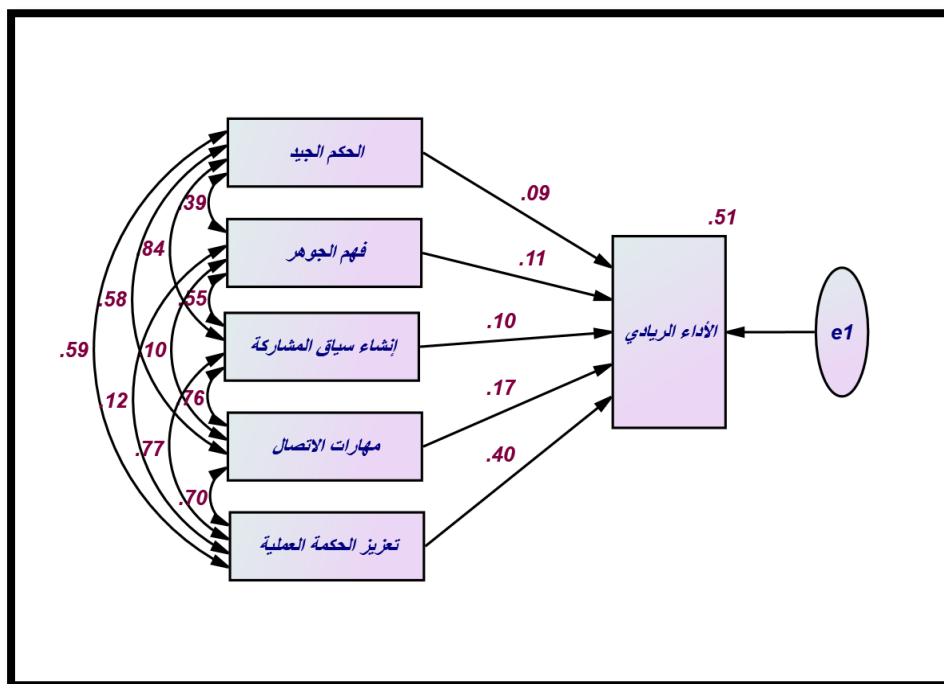
المرحلة من التحليل الاحصائي الفرضية الرئيسة الثانية التي مفادها (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للقيادة الحكيمة في الأداء الريادي).
يحقق جدول (٩) قبول الفرضية الرئيسة وبنسبة ثقة (٩٥ %)، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (١٥.٢٣٦) وهي معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٥٠.٧%) بما يؤثر نسبة تفسير القيادة الحكيمة للأداء الريادي في وزارة الصناعة والمعادن، كما يؤكد الجدول قبول الفرضيات الثانوية الخمس المنشقة عن الفرضية الرئيسة، بما يؤكد وجود تأثير واضح لأبعاد القيادة الحكيمة (الحكم الجيد، فهم الجوهر، إنشاء سياق المشاركة، مهارات الاتصال، تعزيز الحكمة العملية) في الأداء الريادي بوزارة الصناعة والمعادن على وفق اراء المدراء. وكما موثق في شكل (٥).

جدول (٩) التحليل الاحصائي لاختبار فرضيات تأثير القيادة الحكيمة في الأداء الريادي

المتغيرات	نتيجة الاختبار			التفسير
	R ² %	F – test	P VALUE	
أبعاد المتغير المستقل	الحكم الجيد	6.7%	5.630	قبول الفرضية الثانوية الأولى
	فهم الجوهر	34.3%	40.763	قبول الفرضية الثانوية الثانية
	إنشاء سياق المشاركة	29.8%	33.137	قبول الفرضية الثانوية الثالثة
	مهارات الاتصال	43.7%	60.664	قبول الفرضية الثانوية الرابعة
	تعزيز الحكمة العملية	44.9%	63.653	قبول الفرضية الثانوية الخامسة
المستقل	القيادة الحكيمة	50.7%	15.236	قبول الفرضية الرئيسة

المصدر: اعداد الباحث على وفق اجابات عينة البحث.

يستخلص من شكل (٥) وجود أكبر لتعزيز الحكمة العملية في الأداء الريادي وبواقع (٤٤.٩ %) فيما سجل مهارات الاتصال ثاني أكبر تأثير في الأداء الريادي وبواقع (٤٣.٧ %) فيما سجل فهم الجوهر ثالث تأثير في الأداء الريادي وبواقع (٣٤.٣ %) وسجل إنشاء سياق المشاركة رابع تأثير من بين أبعاد القيادة الحكيمة في الأداء الريادي وبواقع (٢٩.٨ %) بينما سجل اقل تأثير في الأداء الريادي من قبل الحكم الجيد وبواقع (٦.٧%).



شكل (٥) يؤثر تأثير أبعاد القيادة الحكيمة مجتمعين في الأداء الريادي

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

أولاً - الاستنتاجات

١- أن المدراء مهتمين وبشكل مقبول بالقيادة الحكيمة بأبعاده الخمسة (الحكم الجيد، فهم الجوهر، إنشاء سياق المشاركة، مهارات الاتصال، تعزيز الحكمة العملية) ودورها في تعزيز الأداء الريادي.

٢- اتضح من نتائج التحليل الاحصائي أن هناك ارتباطاً معنوياً بين أبعاد القيادة الحكيمة وبين الأداء الريادي وهو ما يقود بقبول فرضية الارتباط الاساسية والفرضيات المنبثقة عنها.

٣- اظهرت نتائج البحث أن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية بين أبعاد القيادة الحكيمة مجتمعين في الأداء الريادي هذا يقودنا إلى قبول الفرضيات المنبثقة عن الفرضية الاساسية الثانية.

٤- بينت النتائج وجود اهتمام الإدارة بمهارات الاتصال ودورها بمشاركة المرؤوسين باتخاذ القرارات.

٥- وجدت النتائج هنالك عناية لدى المدراء بالأساليب والطرق الكفيلة بتعزيز الأداء لدى موظفيها.

ثانياً - التوصيات

١- ضرورة تحفيز ودعم المرؤوسين والعمل على تطوير ما يمتلكونه من مهارات وقابليات من خلال ورش العمل والدورات.

٢- وجوب قيام الإدارات بوضع الكفاءات المناسبة في المواقع القيادية بالاعتماد على معايير موضوعية في اسناد المناصب القيادية بالاتجاه الذي يخدم وزارة الصناعة والمعادن.

- ٣- تعزيز ودعم الوزارة مادياً ومعنوياً للبحث والتطوير لتعزيز الابتكارات الريادية لديها وضرورة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات في كافة الأنشطة والخدمات التي تقدمها.
- ٤- ضرورة زيادة اهتمام إدارة المنظمة بأبعاد القيادة الحكيمة والعمل على إيجاد الوسائل التي تسهم في تحقيقها وذلك لتأثيرها المباشر برفع مستويات الأداء.
- ٥- العمل على زيادة اهتمام القيادات العليا بتطوير خدمات وزارة الصناعة والمعادن للجهات المستفيدة منها بما ينسجم مع التطورات التي تحصل في المنظمات المعاصرة.

المصادر:

أولاً: المصادر العربية

- ١- جلاب، احسان دهش وحسن، فلاح حسن وجنة، طيبة فارس وسبتي، يوسف موسى، (٢٠١٦)، "قراءات في الفكر الريادي"، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ١١- طالب، علاء فرحان وغالي، حسين حريجة وعباس، حيدر فاضل، (٢٠٢١)، "تأثير القدرات الاستراتيجية في تحقيق الاداء الريادي"، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد (١٠)، العدد (٣٩)، ص: ٤٢-١٦.
- ٢- الاسدي، محمد صالح مهدي، (٢٠١٩)، "الطقوس في مكان العمل وتأثيرها التفاعلي بين حكمة القيادة والعافية التنظيمية لتحقيق منظمات سياحية مستدامة"، اطروحة دكتوراه غير منشورة في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
- ٣- بركات، سوسن حامد، ٢٠٢٠، "الحكمة وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى عينة من العاملين في بعض الوظائف الإدارية"، مجلة الدراسات النفسية المعاصرة: مجلد ٢، ص ٢٤-١.
- ٤- تيعزة محمد بوزيان / ٢٠١٢ / "التحليل العملي الاستكشافي والتوكيدي مفاهيمهما ومنهجيتهما" / دار المسيرة للطباعة والنشر / الطبعة الاولى / عمان .
- ٥- الحسنوي، حسين حريجة غالي والبياتي، حسين علاء خيرى، (٢٠٢١) "ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في تعزيز الاداء الريادي- بحث استطلاعي تحليلي في عينة من شركات الصناعات الغذائية" المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 17 العدد (69) ص: ١٦٧-١٩٨.
- ٦- خلف، قصي خميس وداود، فضيلة سلمان، (٢٠٢٠)، "انعكاس الأداء الريادي في الذكاء العاطفي- بحث تحليلي في مديرية بلدية الرمادي"، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد (١٦)، العدد (٥٢)، ص: ٢٤٤-٢٥٧.

- ٧- الشمري، رائد كريم منشد والميالي، حاكم احسوني، (٢٠١٩). " التأثير التفاعلي للقيادة الحكيمة في العلاقة بين الصحة التنظيمية والتحكم التنظيمي - دراسة استطلاعية لاراء عينة من الاطباء في مستشفى الحكيم العام"، مجلة معين، العدد (٢)، ص ٣٨٠-٤٠٥ .
- ٨- الصواف،سارة محمد كاظم والزيدي،ناظم جواد، " القيادة الناعمة وأثرها في الأداء الريادي- بحث ميداني في شركة الخطوط الجوية العراقية"، مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والانسانية - المجلد (٤) العدد (٧)، ص: ١٢٧-١٥٧.
- ٩- عزيز، عبد الله فتحي وعبد المحسن، عامر عبد الرزاق،(٢٠٢٢)، " العلاقة بين القيادة الحكيمة والتعلم الجماعي الافتراضي/دراسة وصفية"، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد (١٧)، العدد(٥٦)، ص: ٤١١-٤٣٢.
- ١٠- العقابي، سحر محمود علي،(٢٠٢١)، " دور القيادة الحكيمة في بناء نموذج الاعمال وفق القدرات الاستراتيجية"، رسالة ماجستير غير منشورة في التخطيط الاستراتيجي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

ثانياً : المصادر الأجنبية

- 1- Adebiyi, Sulaimon Olanrewaju & Bilqis Bolanle, AMOLE & Kareem, Abidemi ARIKEWUYO & Olamilekan Gbenga OYENUGA, (2019), "MULTI-CRITERIA Decision Analysis of Entrepreneurial Orientation and Business Performance in Nigeria", Economics and Business, pp: 140-151.
- 2- Al Mamun, A & Kumar, N & Ibrahim, M. D. & Bin Yusoff, M. N. H, (2017), "Validating the Measurement of Entrepreneurial Orientation ", Recent Issues in Economic Development, Vol. 10, No. 4, pp: 51-66.
- 3- Ding, W., Choi, E., & Aoyama, A. (2019), " Relational study of wise (phronetic) leadership, knowledge management capability, and innovation performance", Asia Pacific Management Review, Vol. 24, No. 4, PP. 310-317.
- 4- Hirota Takeuchi, (2013), " Wise Leadership and Wise Capitalism", Kindai Management Review, Vol. 1, pp: 17-27.
- 5- Illes, K., (2018), " Developing Wise Leaders", the University of Westminster, pp: 1-18.

- 6- Karnilev Sergey Sergeyevg ,(2002)," Multiple Regression ", Publishing House Statistical Science Library Moscow Russian Federation / First Edition.
- 7- Nwugballa, Emmanuel Agwu Arisi, (2016),"Evaluating the relevance of Entrepreneurial Orientation to the Performance of Micro, Small and Medium Enterprises in Ebonyi State Nigeria", International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Vol. 6, No.3, pp: 223-234 .
- 8- Okangi, Fred Phanuel,(2019)," The impacts of entrepreneurial orientation on the profitability growth of construction firms in Tanzania", Journal of Global Entrepreneurship Research,pp:2-23.
- 9- Okhomina, Donatus, (2015),"Entrepreneurial orientation and psychological traits: the moderating influence of supportive environment", Journal of Behavioral Studies in Business, pp: 1-16.
- 10- Singh, S. (2016)"Wise Leadership in Kautilya's Philosophy", Philosophy of Management, Vol. 15, No. 1, PP. 35-49.
- 11-Usman,Muliati &Norsiah Mat,(2017)," Assessing The Importance of Entrepreneurial Orientation on Innovation in Service Sector", International Journal of Business and Management Invention, Vol, 6 ,pp:35-39.
- 12- Weixu , D.I.N.G.(2020) " A study of Nanoka 's wise leader practices and an Image of leadership from the perspective of subordinates, to promote management Innovation performance via stimulating Employee's knowledge sharing Aspiration " Doctoral Program in Technology Management , Graduate school of Technology Management , Ritsumeikan University .
- 13- Zampetakis, Leonidas A& Vassilis Moustakis,(2006)," Linking creativity with entrepreneurial intentions:A structural approach", Entrepreneurship Mgt. pp: 413-428.