

تأثير القيادة التكيفية في النجاح الريادي**بحث ميداني في مستشفيات دائرة مدينة الطب/ بغداد****The Effect Of Adaptive Leadership On Entrepreneurial Success
field research in hospitals of the Medical City Department / Baghdad**

الباحث أمل غازي علي

أ.م.د. نسرين جاسم محمد

Amal Ghazi Ali

Asst. Prof. Dr. Nasreen Jassim Mohammed

جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم الإدارة العامة

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على مستوى توافر القيادة التكيفية في مستشفيات دائرة مدينة الطب مجتمع البحث، فضلاً عن تشخيص ما إذا كانت القيادة التكيفية في المستشفيات المبحوثة تلعب دوراً في تحقيق النجاح الريادي ، وقد تم اعتماد خمسة أبعاد للقيادة التكيفية متمثلة بـ (القدرة على التكيف ، العمل بروح الفريق ، تبني السلوك الاخلاقي ، الانفتاح والتغيير ، الدافعية والتحفيز) إما النجاح الريادي فقد تم اعتماد خمسة أبعاد متمثلة بـ (البعد المالي ، رأس المال البشري، تبني التكنولوجيا ، الإبداع، التوجه نحو الزبون) جميعها تم اعتمادها بعد إجراء المسح الميداني في مجتمع العينة والاتفاق كل من الخبراء الاكاديميين والمهنيين على تلك الأبعاد. يعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي المستند إلى الاستبانة كأداة استقصاء عن البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات البحث وإبعادها وفقراتها ، بعد أن جمعت البيانات من (158) مشاهدة من مجتمع العينة لمجتمع يتضمن (380) طبيب اختصاص بورد جراحة واستقصاء أرائهم ، جرى تحليل البيانات الأولية من خلال الإحصاء الوصفي والتحليلي (النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد) . ومن أجل معالجة البيانات التي قام الباحث بجمعها من قبل عينة البحث فقد تم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصاء (AMOS V.25) وبرنامج (V.28 SPSS) . وقد توصل البحث إلى جملة من الاستنتاجات أهمها أن اهتمام دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها بالقدرة على التكيف، فقد عمدت إلى التكيف مع التغيرات البيئية ومقابلة حاجات المجتمع وبما يضمن لها تقديم أفضل الخدمات وبشكل مستمر وفعال، وعليه يوصي الباحث دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها بالاهتمام الإضافي في تحسين قدرتها على التكيف مع تغيرات البيئة وحاجات المجتمع واستحداث أقسام عمل جديدة، وبما يضمن تقديمها أفضل الخدمات الصحية واستمرارها بفاعلية.

الكلمات المفتاحية : القيادة التكيفية ، النجاح الريادي**Abstract**

The research aims to identify the level of availability of adaptive leadership in the hospitals of the Medical City Department of the research community, as well as diagnosing whether adaptive leadership in the surveyed hospitals plays a role in achieving entrepreneurial success, and five dimensions of adaptive leadership have been adopted represented by (the ability to adapt, work In the spirit of the team, adopting ethical behavior, openness and change, motivation and motivation) as for entrepreneurial success, five dimensions were adopted (financial dimension, human capital, technology adoption, creativity, customer orientation) all of which were adopted after conducting a field survey in the sample community. And the agreement of both academic and professional experts on these dimensions, the current research adopts the descriptive analytical approach based on the questionnaire as a tool for surveying data and information related to the research variables, their dimensions and their paragraphs, after the data were collected from (158) observations from the sample community for a community that includes (225) board-specialized physicians. Surgery and survey their opinions, the primary data were analyzed through descriptive and analytical

statistics (percentage, arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, Simple and multiple linear regression analysis. In order to process the data collected by the researcher by the research sample, the statistical analysis program (AMOS V.25) and the program (SPSS V28) were relied on. The research reached a number of conclusions, the most important of which is that the interest of the City of Medicine Department and its affiliated hospitals is in the ability to adapt, so it proceeded to adapt to environmental changes and meet the needs of the community in a way that guarantees them to provide the best services on a continuous and effective basis. The additional improvement in its ability to adapt to changes in the environment and the needs of society and the creation of new work departments, in a manner that ensures the provision of the best health services and their continuity in an effective manner.

Keywords: adaptive leadership, entrepreneurial success

المقدمة :

لقد ازداد الاهتمام بالآونة الأخيرة على صعيد مختلف المنظمات بأنماط القيادة، كون القائد أصبح أحد الأدوات المهمة لتحقيق التفوق في عالم يتسم بالمنافسة الشديدة، فلا يمكن لأحد أن يتصور نجاح تطبيق مفردات هذا المدخل من دون الاهتمام بنمط القيادة السائد في المنظمة في ظل تطورات بيئية نحتاج إلى البحث والتكيف وربط مستقبل المنظمة بها ، فضلاً عن النجاح بشكل منفرد فيه الآخرين. لذا لابد من بحث نمط القيادة التكيفية والدور الذي يلعبه في تحقيق النجاح الريادي الذي يعد المفتاح الرئيس لتحقيق النمو الاقتصادي من خلال توليد المعرفة التقليدية وصولاً إلى المعرفة القائمة على الريادة .

المبحث الأول / منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

تواجه المنظمات اليوم تحديات كبيرة تتمثل في ضعف قدرتها على مواجهة التغيرات البيئية ومحدودية قدرتها على التشخيص الدقيق للتحديات التي تتعرض لها ، ويرجع ذلك إلى طبيعة النمط القيادي لتلك المنظمات ، فضلاً عن عدم قدرتها على استثمار الفرص وتحويلها إلى نقاط قوة بصالحها تحقق من خلالها نجاحاً ريادياً ، لذا لم تعد المنظمات بحاجة إلى قيادات تديرها بطرق تقليدية، بل يجب أن تبحث عن أنماط جديدة من القيادة لتحقيق نقلة نوعية في واقعها وتضعها في موضع المنظمات التي تتسم بالريادة.

ويكن صياغة التساؤلات الآتية في ضوء التساؤلات الرئيسة التي يثيرها البحث ، وكما يأتي :

1. ما مستوى توافر القيادة التكيفية والنجاح الريادي في مستشفيات دائرة مدينة الطب مجتمع البحث؟
2. ما تأثير القيادة التكيفية في النجاح الريادي في مستشفيات دائرة مدينة الطب مجتمع البحث ؟

ثانياً : أهمية البحث

وبالإمكان إجمال أهمية البحث كما يأتي :

1. بأهمية تتضح جلياً من خلال تناولها موضوعات لم يتم ربطها سابقاً أو البحث فيها، خصوصاً موضوع القيادة التكيفية.
2. نمط القيادة التكيفية في تلك المستشفيات وتمحيصه بشكل جيد للتعرف على مستواه في المستشفى والدور الذي يلعبه في تحقيق النجاح الريادي.

ثالثاً : أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى ما يأتي :

1. التعرف على مستوى توافر القيادة التكيفية في مستشفيات دائرة مدينة الطب مجتمع الدراسة.
2. تشخيص ما اذا كانت القيادة التكيفية في المستشفيات المبحوثة تلعب دوراً في تحقيق النجاح الريادي.

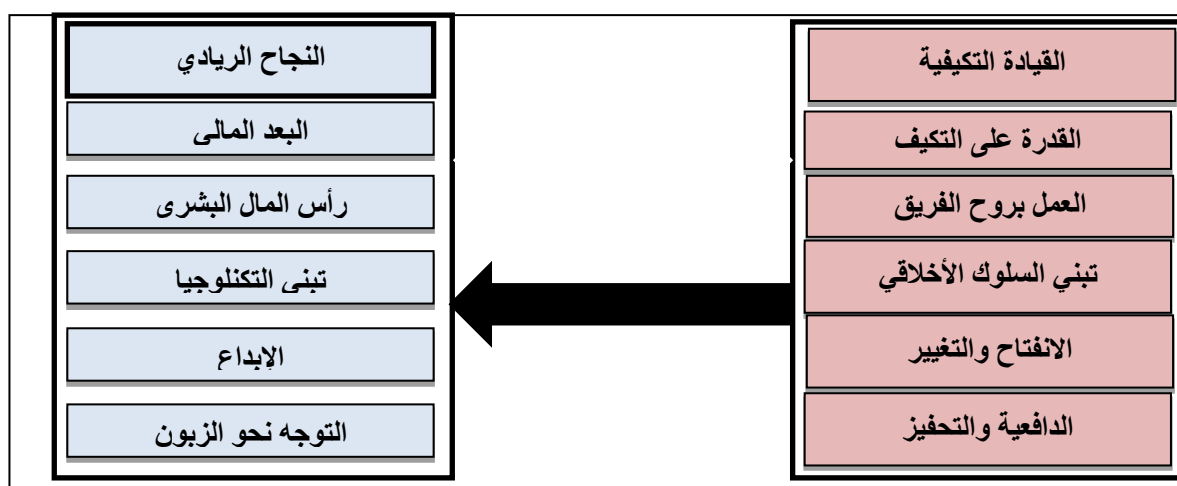
رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

يهدف المخطط الفرضي الى توضيح العلاقات المنطقية لمجموعة المتغيرات الرئيسة والمتغيرات الفرعية ذات العلاقة لكل منها وهي كالآتي:

1. المتغير المستقل (Independent Variable) : ويتمثل بـ (القيادة التكيفية) بأبعاده بـ (القدرة على التكيف وفق مقياس (Kessler, 2008) والابعاد (العمل بروح الفريق ، تبني السلوك الاخلاقي ، الانفتاح والتغيير ، الدافعية والتحفيز) وفق مقياس (Sherron, 2000).

2. المتغير التابع (Dependent Variable) : ويتمثل بـ (النجاح الريادي) بأبعاده المتمثلة بـ (البعد المالي ، رأس المال البشري) وفق مقياس (Huang, 2014) والابعاد (تبني التكنولوجيا ، التوجه نحو الزبون) وفق مقياس (Keelson, 2019) والابداع وفق مقياس (Razmus & Lagum]na, 2018).

والشكل (1) يوضح المخطط الفرضي للبحث، وكما يأتي



المصدر : من اعداد الباحث

خامساً : فرضيات البحث

تمت صياغة فرضيات البحث الحالية وفقاً لمشكلة وأهداف البحث ومخططها الفرضي، إذ تحاول الإجابة على التساؤلات الواردة في المشكلة ، وإن اختبار الفرضيات إحصائياً لاحقاً سوف يحدد مدى جودة ومستوى العلاقة بين متغيرات البحث، ويمكن توضيح فرضيات البحث كما يأتي :

الفرضية الرئيسة الأولى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للقيادة التكيفية في النجاح الريادي، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للقيادة التكيفية في البعد المالي للنجاح الريادي.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للقيادة التكيفية في رأس المال البشري للنجاح الريادي.
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للقيادة التكيفية في تبني التكنولوجيا للنجاح الريادي.
4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للقيادة التكيفية في الإبداع للنجاح الريادي.
5. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للقيادة التكيفية في التوجه نحو الزبون للنجاح الريادي.

سادساً: منهج البحث وادوات جمع البيانات :

1- منهج البحث : اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج العلمي المناسب للبحث.

2- ادوات جمع البيانات :

أ- الجانب النظري : اعتمد الباحث على ما توافر من مصادر (الكتب ، والرسائل والاطاريح الجامعية ، والبحوث العلمية)

المتعلقة بمتغيرات البحث ، والموجودة في المكتبات والأترنت .

ب- الجانب العملي : اعتمد الباحث على جمع البيانات من مستشفيات دائرة مدينة الطب وتشمل :

1. الاستبانة

تمثل الإستبانة الأداة الرئيسة التي سوف يستعملها الباحث لقياس متغيرات الدراسة، إذ سوف يقوم الباحث بتصميم فقرات الاستبانة وفقاً للمقاييس الجاهزة العربية والأجنبية والتي تتوافق مع موضوع البحث وكما موضح في الجدول (1)، ثم لاحقاً تم اجراء بعض التعديلات المهمة واللازمة عليها من الخبراء المحكمين، وقد صيغت الاستبانة على وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert) ، سيكون مستوى الإجابة محصوراً بين (1-5) ، وكما يأتي في الجدول أدناه:

أ- تم عمل نموذج استبانة لاختيار الأبعاد الخاصة بالقيادة التكيفية وأبعاد النجاح الريادي.

ب- تم قياس الاستبانة مع الخبراء الأكاديميين في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد والجامعة المستنصرية إضافة إلى الخبراء المهنيين في مستشفيات دائرة مدينة الطب لتثبيت الأبعاد (القيادة التكيفية،النجاح الريادي)

الجدول (1) مقاييس الاستبانة وفقراتها

ت	المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	مقياس الأبعاد
1	القيادة التكيفية	القدرة على التكيف	6	Robin Kessler, 2008
		العمل بروح الفريق	6	Sherron, 2000
		تبني السلوك الاخلاقي	6	
		الانفتاح والتغيير	6	
		الدافعية والتحفيز	6	
2	النجاح الريادي	البعد المالي	4	Huang, 2014
		رأس المال البشري	4	Dzogbenuku&Keelson, 2019
		تبني التكنولوجيا	5	
		التوجه نحو الزبون	6	
		الابداع	6	Rasmus & Laguna, 2018

المصدر : من اعداد الباحث

3. المقابلات الشخصية: أجرى الباحث مقابلات شخصية مع بعض من أفراد عينة البحث بهدف الحصول على البيانات لتشخيص المشكلة وتوضيح طبيعة البحث والهدف منه ، فضلاً عن عدد من المقابلات الشخصية مع الأكاديميين والمهنيين لتثبيت الأبعاد، (القيادة التكيفية، النجاح الريادي).

سابعاً : حدود البحث

1. الحدود المكانية : في مستشفيات دائرة مدينة الطب (مستشفى بغداد التعليمي، مستشفى الشهيد غازي الحريري للجراحات التخصصية، مستشفى الحروق، مستشفى أمراض وجراحة الجهاز الهضمي والكبد) باعتبارها المكان الميداني لإجراء الدراسة.

2. الحدود البشرية : تتمثل الحدود البشرية (اطباء اختصاص بورد جراحة يعملون كفريق عمل جراحي) .

3. الحدود الزمانية : تتمثل الحدود الزمانية بالمدة التي تم توزيع استمارة الاستبيان على مجتمع البحث وأعادتها للفترة من (2021/11/25) لغاية (2022 /4/28).

ثامناً : مجتمع البحث وعينته

اختار الباحث عينة قصدية من أطباء اختصاص بورد جراحة يعملون كفريق عمل جراحي في أربع مستشفيات (الشهيد غازي الحريري التخصصي، بغداد التعليمي، الحروق ، أمراض وجراحة الجهاز الهضمي والكبد) لدائرة مدينة الطب ، ليكون مجتمع البحث (380) مشاهدة ، قام الباحث بتوزيع (190) استبانة وصولاً إلى تحقيق أهداف البحث فيما استرجع الباحث (158) استبانة، وجميعها صالحة للتحليل الإحصائي.

المبحث الثاني : الجانب النظري**القيادة التكيفية و النجاح الريادي****أولاً: القيادة التكيفية: Adaptive leadership**

كانت أدبيات القيادة تركز على القيادة التقليدية (بحث القيادة المتعلقة بالمديرين ومروسيهم أثناء تفاعلهم في المنظمات)، ولكن في السنوات الأخيرة كان هناك اهتماماً متزايداً بفهم كيف يمكن للمديرين التنفيذيين الكبار تحويل منظماتهم للتكيف مع بيئة معقدة، وقادرة على المنافسة، (Castellanos & Georg, 2020 : 108).

وقد أكد العديد من الباحثين إن القيادة هي فن وقدرة ومهارات شخص يشغل منصباً كقائد لوحدة عمل يتم من خلالها التأثير وإقناع وإلهام وتوجيه مروسيهم لتحقيق أهداف المنظمة (Dohamid & Muchlis, 2020 : 81)، وتم مفهوم القيادة على أنها عملية ذات تأثير تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة وتتطوي على إلهام ودعم الآخرين لتحقيق رؤية تقوم على قيم شخصية ومهنية واضحة (Amayreh, 2020 : 23,72).

وتعد القيادة التكيفية كنمط قيادي يكون أيضاً فاعل في إدارة الأزمات المفاجئة كالكوارث الطبيعية وحالات الطوارئ الصحية كون ذلك النمط يكون قادر على التكيف مع جميع المتغيرات البيئية (3 : Said & Jara, 2020)، وفي سياق متصل يوضح (Ramalingam et al., 2020 : 3) أن أهمية القيادة التكيفية تأتي كونها تعمل على تقييم أفعال الفرق والمنظمات بشكل مستمر، ثم تقوم بعملية تقارب وتكيف بين الاداء الفعلي والاداء الذي تسعى المنظمة اليه، وإخيراً توضح للعاملين سبل اتخاذ القرار، وهذا يتطلب عمليات واضحة لتحديد أفضل خيارات العمل .

أبعاد القيادة التكيفية : Adaptive leadership dimensions

ومن أجل قياس القيادة التكيفية قام الباحثين بوضع العديد من المقاييس، وقد صنفت تلك المقاييس بشكل مختلف عن بعضها البعض. إذ يشير (Sherron, 2000 : 38) بأن أبعاد القيادة التكيفية تتمثل بـ(العمل بروح الفريق ، تبني السلوك الاخلاقي ، الانفتاح للتغيير ، الدافعية والتحفيز).

في حين يرى (Kessler, 2008 : 29) بأن أبعاد القيادة التكيفية تتمثل بـ(القدرة على التكيف ، بناء علاقات عمل استراتيجية ، بناء الثقة ، التدريب ، التعلم المستمر ، المساهمة في نجاح الفريق، التركيز على العملاء ، الاتصالات ، صنع القرار ، المتابعة ، بدء العمل ، الابتكار ، التخطيط والتنظيم ، المهارات الفنية ، معايير العمل).

بناءً على سبق يتفق الباحث ومقياس (Sherron, 2000) ومقياس (Kessler, 2008) حول أبعاد القيادة التكيفية، إلا أن الباحث قام باعتماد الأبعاد المتمثلة بـ(القدرة على التكيف) من مقياس (Kessler, 2008) و(العمل بروح الفريق ، تبني السلوك الأخلاقي ، الانفتاح والتغيير، الدافعية والتحفيز) من مقياس (Sherron, 2000). حيث ان هذه الأبعاد اتفق عليها كلا من الاكاديميين والمهنيين بعد اجراء المسح الميداني في مجتمع العينة.

وفيما يلي توضيح لتلك الابعاد:

- 1- القدرة على التكيف : الحفاظ على فاعلية الأفراد عند مواجهة تغييرات كبيرة في مهام العمل وبيئة العمل والتكيف بشكل يضمن لهم العمل ضمن هياكل، عمليات، متطلبات، ثقافة عمل جديدة.
- 2- العمل بروح الفريق : مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة ويتميزون بمهارات متكاملة فيما بينهم).
- 3- تبني التكنولوجيا: مجموعة من المعايير الأخلاقية التي يجب الالتزام بها في كل وظيفة وعدم انتهاكها من قبل الأفراد ويجب توجيهها بالشكل الصحيح ، والسلوك الأخلاقي الايجابي للأفراد يؤدي إلى النمو التنظيمي).
- 4- الانفتاح والتغيير : استعداد نفسي وعقلي للنظر فيما عند الآخر من أفكار وخبرات حديثة والإفادة منها دون الذوبان في هوية الآخر ويمثل تفاعل أنساني (اخذ وعطاء) . والتغيير قدرة المنظمة على التجديد الذاتي للمحافظة على حيويتها وقدرتها على التفاعل الايجابي مع المتغيرات البيئية المحيطة بها وتمثل جميع القرارات التي تتخذها الإدارة من اجل تحسين الأداء لغرض التغيير .
- 5- الدافعية والتحفيز: الدافعية تمثل الظروف الداخلية والخارجية التي تعمل على تحريك الفرد من اجل الوصول إلى حالة التوازن وتحقيق الأهداف التي ترضي حاجاته ورغباته الداخلية، والتحفيز وسائل متعددة تستعملها المنظمة لكي تقدمها للأفراد لتحفيزهم على الإنتاج بشكل أفضل ويهدف التحفيز إلى إرضاء الأفراد لكي يبذلوا الكثير من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة.

ثانياً: النجاح الريادي: Entrepreneurial success

أكتسب موضوع النجاح الريادي أهمية الباحثين وقد تم الاعتراف بأنشطة النجاح والريادة في الاعمال في العصور الوسطى، وقد ساهم ذلك بشكل كبير في بقاء البشرية ورفاهيتها، كما يحدد التوجه الريادي أنماط سلوكيات ريادة الأعمال بما في ذلك المواقف التي تدفع الافراد للانخراط في الأعمال التجارية، يمكن اعتبار النجاح الريادي كأحد المؤشرات التي تحدد نتيجة عمل المنظمة، خصوصاً المنظمات التي تتعرض لعقبات في أنشطة الأعمال، وتشمل عوامل النجاح الريادي العمليات ، المعايير , مكونات الأعمال التي تعتبر ضرورية لانشطة المنظمة لكي تتمكن من تحقيق النمو والربح واكتساب ميزة تنافسية (Ismail et al., 2016 : 122)

ويعد النجاح الريادي المفتاح الرئيس لتحقيق النمو الاقتصادي من خلال توليد المعرفة التقليدية وصولاً إلى المعرفة القائمة على الريادة، وقد تم الاهتمام بالنجاح الريادي في العقدين المنصرمين كونها تعد محركاً يعزز ثقافة ريادة الأعمال لتحقيق نمو أقوى ودائم، فضلاً عن توفير وظائف أكثر وأفضل، وبالتالي فإن معدل ريادة الأعمال الأعلى هو مؤشر على أن البلد في وضع اقتصادي أفضل (Legas, 2015 : 23).

أن النجاح الريادي مهم بالنسبة للمنظمة والمجتمع كونه يساهم في خلق فرص ترفع من مستوى أداء المنظمة، والذي يوصف بأنه قدرة المنظمة على خلق نتائج وإجراءات مقبولة (Oyedele, 2014 : 14-15). ويناقش (Chatterjee & Das, 2015 : 103) بأن النجاح الريادي يركز على كيف بدلاً من لماذا، ومع ذلك ، فإن تأثير الخصائص الشخصية والنفسية هو الموضوع الرئيسي لبحث سلوك وأداء ريادة الأعمال، كما أن الاشخاص الرياديين لديهم خصائص مماثلة لرجال الأعمال سيكون لديهم فرصة أكبر لأداء مثل رواد الأعمال على عكس الأشخاص الذين يفكرون إلى هذه الخصائص.

أبعاد النجاح الريادي : Dimensions of entrepreneurial success

تختلف مؤشرات النجاح الريادي كما تم تقييمها من قبل رواد الأعمال عن تلك التي يأخذها في الاعتبار الأشخاص الذين يحكمون على المنظمات من الخارج، ومع ذلك، فإن معرفتنا بنوع مؤشرات وأبعاد نجاح ريادة الأعمال ذات الأهمية لأصحاب المصلحة (مثل الموردين أو المستهلكين أو تجار التجزئة) محدودة للغاية (1 : Razmus & Laguna, 2018).

ولتحديد الأبعاد المعتمدة في البحث قام الباحث بأجراء مسح ميداني في مجتمع العينة لعدد من النماذج واتفق عليها كلا من الأكاديميين والمهنيين، حيث تم اعتماد نموذج (Dzogbenuku & Keelson, 2019) لقياس بعدي (تبني التكنولوجيا، التوجه نحو الزبون)، ونموذج (Huang, 2014) لقياس (البعد المالي، رأس المال البشري) ونموذج (Razmus & Laguna, 2018) لقياس بعد (الإبداع).

وفيما يلي توضيح لتلك الأبعاد :

- 1- البعد المالي: أداة من أدوات تطوير المستشفى بشكل مستمر، يسهم في تحقيق النجاح السريع والتطوير الحاصل في المستشفى ويمثل الموارد النقدية التي يمكن من خلال استعمالها لإنشاء وتنفيذ الاستراتيجيات.
- 2- رأس المال البشري : إدارة معرفة الأفراد وقدراتهم ومهاراتهم التي تسمح بإجراء تغييرات في العمل والنمو الاقتصادي ويتم تطويره من خلال التدريب والتعليم الذي يهدف إلى تحديث قدرات الفرد من أجل القيام بعمل جيد.
- 3- تبني التكنولوجيا: جميع الوسائل والآلات والمعدات والأنظمة والحواسيب والبرمجيات والخوارزميات وطرائق العمل المستندة إلى التكنولوجيا والموظفة بشكل جيد في عمل المستشفيات، ويمكن للأطباء والملاكات الصحية من استعمالها بعد تدريبهم عليها بشكل جيد.
- 4- الإبداع: عملية عقلية خلاقة تأتي بأفكار وأساليب مختلفة وجديدة غير مألوقة من قبل الفرد أو الجماعة، تعمل على تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.
- 5- التوجه نحو الزبون: قدرة المستشفى على تفهم ومعرفة حاجات الزبائن المستهدفين ورغباتهم وخصائصهم والعوامل التي تؤثر في قراراتهم وسلوكياتهم الخدمية.

العلاقة بين القيادة التكيفية والنجاح الريادي

تشير الدراسات إلى أهمية العلاقة بين القيادة على اختلاف أنماطها والنجاح الريادي للمنظمات، وذلك للدور الذي تلعبه القيادة في تحفيز ودفع العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة، وتؤكد الأبحاث في هذا المجال على الدور الذي يلعبه القائد الناجح لتحقيق معايير النجاح الريادي غير الملموسة عند تحديد وقياس نجاح المنظمة، فعلى سبيل المثال يقدر الريادي الناجح المبادرات الشخصية للعاملين لتحقيق استقلالية العاملين وتوجيه العمل ذاتياً وصولاً للإنجاز العالي، فضلاً عن توليد الأرباح للمنظمة وتعظيمها، إضافة إلى ذلك يسعى القائد التكيفي الناجح إلى الحفاظ على علاقات ايجابية مع رؤوسهم وعملائهم من أجل المساهمة في المجتمع وضمان استمرارية المنظمة (90 : Lukes & Mariola, 2010).

ويشير (Wang, 2001 : 399) بأن التكنولوجيا ظاهرة عميقة بشكل خاص، وكان لها تأثير كبير على الأنشطة اليومية للأفراد والمنظمات، وذلك كون المنظمات تواجه تغييرات تنظيمية كبيرة تتطلب معها استعمال التكنولوجيا للتغلب على جميع تلك التغييرات، وهنا يأتي دور القيادة التكيفية في مواكبة التغييرات من خلال تبني اساليب مناسبة تتماشى وبيئة الاعمال. ويمكن قياس القدرة على التكيف من خلال مدى استعمال القائد التكيفي لمجموعة من السلوكيات المختارة ذات الصلة وعلى رأسها قياس البعد المالي والإيراد المتحقق الذي يعد مؤشراً لمدى امتلاك المنظمة لقيادة تكيفية مرنة (82 : Yuki & Mahsud, 2010).

المبحث الثالث - وصف وتشخيص وتحليل متغيرات البحث

(القيادة التكيفية، النجاح الريادي)

هدف المبحث الحالي لتشخيص مستوى توافر متغيرات البحث الرئيسية ، وأبعادها وفقراتها والمتمثلة بـ(القيادة التكيفية، النجاح الريادي) لدى عينة من أطباء اختصاص بورد جراحة في مستشفيات دائرة مدينة الطب ، في ضوء إجابات (158) مشاهدة منهم ، اذ اعتمد الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري ، ومعامل الاختلاف النسبي، فضلا عن الوزن النسبي (الأهمية النسبية) والاختبار التائي لكل بعد ومتغير، وحجم الأثر، واستندت لتدرجات ليكرت الخماسية في استقصاء آراء العينة عن الفقرات والإبعاد التي تنتمي إليها وصولاً إلى المتغيرات الكامنة .

أولاً: وصف وتشخيص المتغير المستقل القيادة التكيفية

يتمثل المتغير المستقل وبحسب المخطط الفرضي للبحث بالقيادة التكيفية، وقد قيس من خلال خمس ابعاد فرعية (القدرة على التكيف، العمل بروح الفريق، تبني السلوك الاخلاقي، الانفتاح والتغيير، الدافعية والتحفيز)، إذ تمثل بـ(30) فقرة ، وبحسب مقياس (Sherron, 2000 , Kessler , 2008)، وقد خلص التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير القيادة التكيفية إلى حصوله على وسط حسابي موزون (2.96%) معتدل المستوى ويقل عن الوسط الفرضي (3) ليؤشر ضعف في مجمل العملية الهادفة الى تبني أطباء الفرق الجراحية لدائرة مدينة الطب نمط قيادة عملي يساعد الأفراد والمنظمات على التكيف مع البيئة المتغيرة والاستجابة بفاعلية للمشكلات المتكررة بالاعتماد على استراتيجيات وتقنيات للتغلب على التحديات التي تواجهها ، إذ اهتمت العينة عينة البحث فيها بنسبة (59.2%)، فيما اتضح اتفاقهم وتجانس آرائهم حول توفره ، وبمعامل اختلاف نسبي (23.75%) ، بينما حصل المتغير أجمالاً على انحراف معياري (0.703%) ،

الجدول (2) تحليل وتشخيص القيادة التكيفية (n=158)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	ترتيب الأولوية
1	تتكيف مع تغيرات البيئة وحاجات المجتمع لضمان تقديمها أفضل الخدمات واستمراريتها بفاعلية.	3.28	1.021	65.6	31.12	1
2	تعتمد أساليب انجاز تحد من الهدر في مواردها وبما يوجد منه مخرجاتها.	2.90	1.039	58	35.82	5
3	تتبني هيكل مرن تستجيب للتغيرات البيئية	2.96	1.015	59.2	34.29	4
4	توظف ثقافتها التنظيمية في إطار التغيرات البيئية.	2.91	0.960	58.2	32.98	3
5	تستحدث أقسام عمل جديدة في ضوء الحاجات البيئية المتجددة.	3.22	1.015	54.2	31.52	2
6	تحافظ على فاعلية أفرادها.	2.88	1.066	57.6	37.01	6
	القدرة على التكيف	3.03	0.783	60.6	25.84	الثالث
7	تزيد العمل بروح الفريق التعاون والتآزر بين العاملين.	3.38	0.974	67.6	28.81	2
8	تقوم بتدريب العاملين للتعاون فيما بينهم.	3.18	1.051	63.6	33.05	4
9	تسهم روحية الفريق الواحد في تعزيز العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الفريق.	2.96	1.045	59.2	35.30	6
10	يؤدي العمل الفرقي إلى توحيد الرأي ومواجهه التحديات غير المتوقعة.	2.97	1.037	59.4	34.91	5
11	يعزز العمل بروح الفريق أساليب العمل الجماعي بين الأفراد.	3.39	0.989	67.8	29.17	3
12	لدى فريق العمل مهارات تميزهم عن الجميع.	3.49	0.949	69.8	27.19	1

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	ترتيب الأولوية
	العمل بروح الفريق	3.23	0.817	64.6	25.29	الاول
13	تتعامل بمبادئ الصدق والحقيقية مع الأفراد .	3.06	0.994	61.2	32.48	6
14	تلتزم بمعايير أخلاقية عالية في تعاملاتها مع الأفراد وتدفعهم لإنجاز مهامهم بكفاءة.	3.14	1.005	62.8	32	5
15	تدافع عن الصواب بقوة كبيرة وتحافظ على معايير سلوك الأخلاقية.	3.15	0.858	63	27.23	1
16	تمتاز بنزاهة عالية في تصرفاتها.	2.97	0.930	59.4	31.31	4
17	تظهر التزاماً عالياً بالممارسات الأخلاقية في تصرفاتها مع الأفراد.	3.22	0.914	64.4	28.38	2
18	تتضمن المعايير سلوك موجه نحو النمو الوظيفي	2.94	0.911	58.8	30.98	3
	تبنى السلوك الاخلاقي	3.08	0.790	61.6	25.64	الثاني
19	استكشاف الفرص من خلال التجربة العلمية ووضع الحلول الجديدة للمشكلات التي تواجهها.	3.05	0.950	61	31.14	1
20	تعد التغيير مصدراً لاستثمار الفرص الحيوية واستكشاف المعرفة الجديدة .	2.86	0.973	57.2	34.02	3
21	تعمل على إزالة اغلب العقبات التي تحول دون إجراء التغييرات المطلوبة.	2.74	0.957	54.8	34.92	4
22	تطبق وتتبنى التقنيات الحديثة لإحداث التغيير التنظيمي المطلوب والمحافظة على حيويتها وقدراتها .	2.97	0.999	59.4	33.63	2
23	تبنى أساليب حديثة من خلال تبني المفاهيم الإدارية والأفكار الحديثة وتبتعد عن الأفكار والأساليب القديمة .	2.77	0.983	55.4	35.48	5
24	تحت أفرادها على الانخراط ببرامج دعم نفسي	2.46	1.006	49.2	40.89	6
	الانفتاح والتغيير	2.81	0.801	56.2	28.50	الرابع
25	غرس روح التحدي بشكل كبير.	2.63	1.125	52.6	42.77	5
26	تحفز الأفراد لتحقيق المهام والأهداف المتعلقة بالعمل.	2.81	1.041	56.2	37.04	1
27	تقدم التشجيع المطلوب لتحسين الأداء بشكل جيد.	2.82	1.049	56.4	37.19	2
28	تبرز أفضل ما في الأفراد بغرض تحسين الأداء وحياتهم الوظيفية.	2.66	1.020	53.2	38.34	3
29	يشارك الأفراد في أعداد البرامج التحفيزية	2.58	0.991	51.6	38.41	4
30	يشعر الأفراد بالرضا عن الحوافز التي تقدمها الإدارة.	2.34	1.055	46.8	45.08	6
	الدافعية والتحفيز	2.64	0.902	52.8	34.16	الخامس
	القيادة التكيفية	2.96	0.703	59.2	23.75	

ثانياً: وصف وتشخيص المتغير التابع النجاح الريادي

يتمثل المتغير التابع بالنجاح الريادي ، وقد قيس من خلال خمس إبعاد فرعية (البعد المالي، رأس المال البشري، تبني التكنولوجيا، الإبداع، التوجه نحو الزبون)، إذ تمثل الإبعاد (24) فقرة وبحسب مقياس (Huang, 2014, Dzogbenuku & Keelson, 2019, Razmus & Laguna, 2018)، وقد خلص التحليل الإحصائي الوصفي للنجاح الريادي في حصوله على وسط حسابي موزون (2.94) معتدل المستوى والناجم عن امتلاك إدارة دائرة مدينة الطب القدرة على الوصول إلى مستوى أكثر من المستوى الفردي، وقد تبين إن هذه الممارسات كانت ضعيفة نظراً لكون وسطها الحسابي يقل عن الوسط الفرضي (3) ، إذ اهتمت بهذه الممارسات بنسبة (58.8%)، فيما اتضح اتفاقهم وتجانس آرائهم حول توفره ، وبمعامل اختلاف نسبي (22.92%) ، بينما حصل المتغير إجمالاً على انحراف معياري (0.674).

الجدول (3) تحليل وتشخيص النجاح الريادي (n=158)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأولوية
31	تملك رأس مال كافٍ لتطوير مشروعاتها.	2.82	1.127	56.4	39.96	3
32	تتمكن من استثمار رأس المال في فتح أقسام جديدة.	2.88	1.048	57.6	36.38	2
33	من المتوقع أن تحقق ربحاً أكثر في السنوات القادمة، خصوصاً في الأقسام الخاصة من مستشفياتها.	3.16	1.075	63.2	34.01	1
34	لدى المستشفى صلاحيات واسعة في توظيف الأموال واستثمارها بشكل إيجابي.	2.42	1.035	48.4	42.76	4
البعد المالي						
35	استقطاب أفراد ذوي قدرات ومعرفة تؤدي إلى إجراء تغييرات في العمل .	2.86	1.071	57.2	37.44	4
36	امتلاك برامج تدريبية تهدف إلى تحديث قدرات الأفراد.	2.96	1.017	59.2	34.35	3
37	توظيف خبرات مطابقة لمجالات العمل التي تؤدي لإنجاز مهامها بمرونة عالية.	3.01	0.895	60.2	29.73	1
38	تقديم أداء العاملين في منحهم فرصة تطويرية جديدة.	2.77	0.943	55.4	34.04	2
رأس المال البشري						
39	تهتم بإدخال تقنيات جديدة بشكل مستمر.	3.17	1.101	63.4	34.73	3
40	تعتمد عمليات تحسين في جودة مخرجاتها على البرمجيات والحواسيب والخوارزميات المجددة باستمرار.	2.81	0.969	56.4	34.48	2
41	تمتلك نظام متطور في أعداد وخرن واسترجاع جميع المعلومات لإيفاده متخذ القرار في الوقت المناسب.	2.72	1.008	54.4	37.05	5
42	تمتلك القدرة على استعمال وتوظيف أساليب وبرامج متنوعة تتجاوز من خلالها المشكلات الطارئة.	2.73	0.956	54.6	35.01	4
43	تحضنا تكنولوجيا الأجهزة برضا عالي من قبل ملاكاتها الصحية نتيجة لتدريبهم عليها.	2.79	0.949	55.8	34.01	1
تبنى التكنولوجيا						
44	استعدادها لتجربة الاقتراحات والأفكار الجديدة .	3.06	1.026	61.2	33.52	5
45	تبحث عن طرائق جديدة لإنجاز المهام بكفاءة وفاعلية.	2.95	0.962	59	32.61	3
46	تتطلع إلى دمج الأساليب الحالية بأفكار جديدة لرفع مستويات الكفاءة.	2.84	1.000	56.8	35.21	6
47	مبدعة في صياغة حلول مناسبة للمشكلات.	2.79	0.896	55.8	32.11	2
48	غالباً ما يكون لديها أفكار جديدة لحل المشكلات.	2.87	0.939	57.4	32.71	4
49	تمتلك حلول بديلة لأي مشكلة قد تتعرض لها.	3.33	1.018	66.6	30.57	1
الإبداع						
50	يعتمد نجاح عملها على رضا مرضاها .	2.88	1.070	57.6	37.15	5
51	لديها علاقة جيدة مع مرضاها في جميع الأوقات.	2.99	0.930	59.8	31.10	4
52	تعمل على تلبية احتياجات مرضاها بجودة عالية كهدف أساسي في تنفيذ خدماتها الصحية .	3.25	0.958	65	29.47	2
53	تستعد لتقديم خدمة صحية تلي طموحات مرضاها	3.24	0.898	64.8	27.71	1
54	تبذل الملاكات الصحية جهود إضافية لخدمة مرضاها.	3.36	1.017	67.2	30.26	3
التوجه نحو الزبون						
النجاح الريادي						
		2.94	0.674	58.8	22.92	الاول

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

من مراجعة الجداول (2، 3) ، حل النجاح الريادي في الترتيب الأول وبمعامل اختلاف نسبي (22.92%)، إذ حصل على وسط حسابي (2.94) مرتفع المستوى، وحصل على قيمة (T) المحسوبة (-1.157) لتؤكد ضعف في توفره وممارسته، أما على مستوى، فقد أسهمت التوجه نحو الزبون في تعزيز النجاح الريادي بالترتيب الأول وبمعامل اختلاف نسبي (24.53%)، فيما ترتبت الإبعاد الأخرى (الإبداع ، تبني التكنولوجيا ، رأس المال البشري، البعد المالي) على الترتيب في تحسين النجاح الريادي.

ومن تتبع الباحث للنتائج التي أفرزتها الجداول السابقة يتضح ، اعتماد دائرة مدينة الطب على القيادة التكيفية بالترتيب الثاني وبمعامل اختلاف نسبي (23.75%) ، وبوسط حسابي (2.96) معتدل المستوى ، وبقية (T) المحسوبة (-0.765) وهي تقل عن قيمتها الجدولية (1.976) وبدرجة حرية (157) مما يؤكد توفره بشكل ضعيف ، اذ كان العمل بروح الفريق البعد الرئيس الذي يسهم في تعزيزه وبمعامل اختلاف نسبي (25.29%) ، فيما أسهمت (تبني السلوك الأخلاقي، القدرة على التكيف ، الانفتاح والتغيير ، الدافعية والتحفيز) على الترتيب في تحسين توفره ، وقد أضعفت هذه الأبعاد القيادة التكيفية إجمالاً نظراً لضعفهم وترجيح الوسط الفرضي عليهم توفراً.

اختبار تأثير القيادة التكيفية في النجاح الريادي

حددت الفرضية الرئيسة الأولى للبحث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التكيفية (القدرة على التكيف، العمل بروح الفريق، تبني السلوك الأخلاقي، الانفتاح والتغيير، الدافعية والتحفيز) في النجاح الريادي وأبعاده (البعد المالي، رأس المال البشري، امتلاك التكنولوجيا، الإبداع، التوجه نحو الزبون) وللتحقق من صحة الفرضية من عدمها، تم اختيار أفضل نموذج للانحدار المتعدد باستخدام طريقة (Back Ward) الحذف التراجعي.

$$Y = \alpha + \beta_1 * X_{1i} + \beta_2 * X_{2i} + \dots + e$$

وبحسب الفرضيات الفرعية الآتية :

1. تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في البعد المالي تأثيراً معنوياً.
2. تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في رأس المال البشري تأثيراً معنوياً.
3. تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في تبني التكنولوجيا تأثيراً معنوياً.
4. تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في الابداع تأثيراً معنوياً.
5. تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في التوجه نحو الزبون تأثيراً معنوياً.

(1-1) التحقق من الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في البعد المالي تأثيراً معنوياً :

أ. وجد الباحث انموذج اولي بقيمة (F) المحسوبة (24.071) له معامل تفسير (0.442)، وبقية معامل تفسير معدل (0.424) وبقية احتمالية (0.000).

ب. فيما كان الانموذج الأفضل وكما موضح في نتائج الجدول (3) ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج (40.270) وبقية احتمالية (0.000) وهي تزيد عن قيمتها المجدولة (4.133) وبقية احتمالية (0.05) لتشير الى معنوية الانموذج وقبوله احصائياً، فضلاً عن وجود معامل تفسير (0.440) وبقية احتمالية (0.000) ، وبمعامل تفسير معدل (0.429)، اذ استطاعت ابعاد القيادة التكيفية مجتمعة (القدرة على التكيف، العمل بروح الفريق، تبني السلوك الاخلاقي، الانفتاح والتغيير، الدافعية والتحفيز) من تفسير ما نسبته (42.9%) من التغيرات التي تطرأ على البعد المالي ، فيما تُعزى النسبة المتبقية (57.1%) لمتغيرات أخرى لم تدخل ضمن الانموذج المختبر.

ج. كما تبين وجود تأثير إيجابي لبعد الانفتاح والتغيير مقداره (0.335) وبقية احتمالية (0.007)، وبقية (T) المحسوبة (2.745)، ووجود تأثير إيجابي لبعد تبني السلوك الاخلاقي مقداره (0.202) وبقية احتمالية (0.025)، وبقية (T) المحسوبة (2.269)، واخيراً وجد تأثير إيجابي لبعد الدافعية والتحفيز مقداره (0.217) وبقية احتمالية (0.048)، وبقية (T) المحسوبة (1.991)، الا ان دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها لم تستطع من استثمار العمل بروح الفريق، والقدرة على التكيف في تحسين مستوى البعد المالي نظراً لكون تأثيرهما بقيمة احتمالية تزيد عن (0.05)، ومن جميع ما عُرض من نتائج، تقبل الفرضية

الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى (تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في البعد المالي تأثيراً معنوياً)، وبذلك تكون معادلة التنبؤ بطريقة الحذف التراجعي :

البعد المالي (Y) = (0.685) + 0.335 * (الانفتاح والتغيير) + 0.202 * (تبني السلوك الاخلاقي) + 0.217 * (الدافعية والتحفيز)

الجدول (5) تأثير القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في البعد المالي (n=158)

البعد المالي							المتغير المستقل
F	T	P-V	A R ²	R ²	β	A	
24.071	0.562	0.575	0.424	0.442	0.060	0.620	القدرة على التكيف
	0.365	0.715			0.035		العمل بروح الفريق
	1.581	0.116			0.163		تبني السلوك الاخلاقي
	2.228	0.027			0.296		الانفتاح والتغيير
	1.970	0.051			0.217		الدافعية والتحفيز
الانموذج الأفضل							
40.270	2.269	0.025	0.429	0.440	0.202	0.685	تبني السلوك الاخلاقي
	2.745	0.007			0.335		الانفتاح والتغيير
	1.991	0.048			0.217		الدافعية والتحفيز

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.28)

(1-2) التحقق من الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في رأس المال البشري تأثيراً معنوياً:

أ. وجد الباحث انموذج اولي بقيمة (F) المحسوبة (53.036) له معامل تفسير (0.636)، وبقيمة معامل تفسير معدل (0.624) وبقيمة احتمالية (0.000).

ب. نتائج الجدول (4) ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج الافضل (87.221) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي تزيد عن قيمتها المجدولة (4.133) وبقيمة احتمالية (0.05) عند درجة الحرية (158)، لتشير الى معنوية الانموذج الامر الذي يسمح بقبوله احصائياً، فضلاً عن وجود معامل تفسير (0.630) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبمعامل تفسير معدل (0.622)، اذ استطاعت ابعاد القيادة التكيفية مجتمعة (القدرة على التكيف، العمل بروح الفريق، تبني السلوك الاخلاقي، الانفتاح والتغيير، الدافعية والتحفيز) من تفسير ما نسبته (62.2%) من التغيرات التي تطرأ على رأس المال البشري، فيما تُعزى النسبة المتبقية (37.8%) لمتغيرات أخرى لم تدخل ضمن الانموذج المختبر وهو انموذج جيد ويعول عليه بالتفسير.

ج. كما تبين وجود تأثير إيجابي لبعد الدافعية والتحفيز مقداره (0.436) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (7.514)، ووجود تأثير إيجابي لبعد العمل بروح الفريق مقداره (0.260) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.989)، الا ان دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها لم تستطع من استثمار العمل بروح الفريق، والقدرة على التكيف وتبني السلوك الأخلاقي في تحسين مستوى البعد المالي نظراً لكون تأثيرهما بقيمة احتمالية تزيد عن (0.05)، ومن جميع ما عُرض من نتائج، تقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى (تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في رأس المال البشري تأثيراً معنوياً)، وبذلك تكون معادلة التنبؤ بطريقة الحذف التراجعي :

رأس المال البشري (Y) = (0.490) + 0.436 * (الدافعية والتحفيز) + 0.260 * (العمل بروح الفريق)

الجدول (6) تأثير القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في رأس المال البشري (n=158)

رأس المال البشري							المتغير المستقل
F	T	P-V	A R ²	R ²	B	α	
53.036	0.751	0.454	0.624	0.636	0.059	0.422	القدرة على التكيف
	2.917	0.004			0.211		العمل بروح الفريق
	1.498	0.136			0.115		تبني السلوك الاخلاقي
	1.239	0.217			0.123		الانفتاح والتغيير
	4.241	0.000			0.349		الدافعية والتحفيز
الانموذج الافضل							
87.221	3.989	0.000	0.622	0.630	0.260	0.490	العمل بروح الفريق
	7.514	0.000			0.436		الدافعية والتحفيز

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

(3-1) التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في تبني التكنولوجيا تأثيراً معنوياً:

أ. اتضح للباحث وجود نموذج اولي بقيمة (F) المحسوبة (71.977)، وبمعامل تفسير بلغ (0.703)، وبمعامل تفسير معدل (0.693) وبقيمة احتمالية (0.000).

ب. بينما وضحت نتائج الجدول (5) ان قيمة (F) المحسوبة للنموذج الافضل (118.546) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي تزيد عن قيمتها المجدولة (4.133) وبقيمة احتمالية (0.05) لتشير الى معنوية النموذج الامر الذي يسمح بقبول النموذج احصائياً، ووجود معامل تفسير (0.698)، وبمعامل تفسير معدل (0.692)، اذ استطاعت ابعاد القيادة التكيفية مجتمعة (القدرة على التكيف، العمل بروح الفريق، تبني السلوك الاخلاقي، الانفتاح والتغيير، الدافعية والتحفيز) من تفسير ما نسبته (69.2%) من التغيرات التي تطرأ على تبني التكنولوجيا، فيما تُعزى النسبة المتبقية (30.8%) لمتغيرات أخرى لم تدخل ضمن النموذج المختبر وهو نموذج قوي ويعول عليه بالتفسير.

ج. كما تبين وجود تأثير إيجابي لبعد الدافعية والتحفيز مقداره (0.573) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (9.156)، ووجود تأثير إيجابي لبعد الانفتاح والتغيير مقداره (0.202) وبقيمة احتمالية (0.002)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.220)، الا ان دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها لم تستطع من استثمار العمل بروح الفريق، والقدرة على التكيف والدافعية والتحفيز في تحسين مستوى البعد تبني التكنولوجيا نظراً لكون تأثيرهما بقيمة احتمالية تزيد عن (0.05)، ومن جميع ما عُرض من نتائج، قبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الاولى (تؤثر القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في تبني التكنولوجيا تأثيراً معنوياً)، وبذلك تكون معادلة التنبؤ بطريقة الحذف التراجعي:

$$\text{تبني التكنولوجيا (Y)} = (0.278) + 0.573 * (\text{الدافعية والتحفيز}) + 0.202 * (\text{الانفتاح والتغيير})$$

الجدول (7) تأثير القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في تبني التكنولوجيا (n=158)

تبني التكنولوجيا							المتغير المستقل
F	T	P-V	A R ²	R ²	B	A	
71.977	1.286	0.200	0.693	0.703	0.090	0.284	القدرة على التكيف
	0.766	0.445			0.049		العمل بروح الفريق
	0.766	0.016			0.165		تبني السلوك الاخلاقي
	2.445	0.000			0.474		الانفتاح والتغيير
	5.430	0.130			0.111		الدافعية والتحفيز
الانموذج الافضل							
118.548	3.220	0.002	0.692	0.698	0.202	0.278	الانفتاح والتغيير
	9.156	0.000			0.573		الدافعية والتحفيز

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

(4-1) التحقق من الفرضية الفرعية الرابعة: تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في الابداع تأثيراً معنوياً:

أ. اتضح للباحث وجود انموذج اولي بقيمة (F) المحسوبة (61.864)، وبمعامل تفسير بلغ (0.671)، وبمعامل تفسير معدل (0.660) وبقيمة احتمالية (0.000).

ب. فيما تبين للباحث من نتائج الجدول (6) ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج (76.390) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي تزيد عن قيمتها المجدولة (4.133) وبقيمة احتمالية (0.05) وبدرجة حرية (158) لتشير الى معنوية الانموذج وقبوله احصائياً، فضلاً عن وجود معامل تفسير (0.666) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبمعامل تفسير مصحح (0.658)، اذ استطاعت ابعاد القيادة التكيفية مجتمعة (القدرة على التكيف، العمل بروح الفريق، تبني السلوك الاخلاقي، الانفتاح والتغيير، الدافعية والتحفيز) من تفسير ما نسبته (65.8%) من التغيرات التي تطرأ على الابداع، فيما تُعزى النسبة المتبقية (34.2%) لمتغيرات أخرى لم تدخل ضمن الانموذج المختبر وهو انموذج قوي ويعول عليه بالتفسير.

ج. كما تبين وجود تأثير إيجابي لبعد الدافعية والتحفيز مقداره (0.279) وبقيمة احتمالية (0.001)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.546)، فضلاً عن وجود تأثير إيجابي لبعد العمل بروح الفريق مقداره (0.211) وبقيمة احتمالية (0.002)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.176)، فيما تبين وجود تأثير إيجابي لبعد تبني السلوك الاخلاقي مقداره (0.170) وبقيمة احتمالية (0.018)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.398)، واخيراً تبين وجود تأثير ايجابي لبعد الانفتاح والتغيير مقداره (0.230) وبقيمة احتمالية (0.015)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.464)، بينما لم تتمكن دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها من توظيف القدرة على التكيف في الابداع كون قيمة احتمالية تأثيره تزيد عن القيمة الاحتمالية (0.05)، ومن جميع ما عُرض من نتائج، تقبل الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الاولى (تؤثر القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في الابداع تأثيراً معنوياً)، وبحسب معادلة التنبؤ للانموذج الأفضل بطريقة (Back Ward) الاتية :

$$\text{الابداع (Y)} = (0.389) + 0.211 * (\text{العمل بروح الفريق}) + 0.170 * (\text{تبني السلوك الاخلاقي}) + 0.230 * (\text{الانفتاح والتغيير}) + 0.279 * (\text{الدافعية والتحفيز})$$

لجدول (8) تأثير القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في الابداع (n=158)

الابداع							المتغير المستقل
F	T	P-V	A R ²	R ²	β	α	
61.864	1.386	0.168	0.660	0.671	0.105	0.345	القدرة على التكيف
	2.635	0.009			0.182		العمل بروح الفريق
	1.940	0.054			0.143		تبني السلوك الاخلاقي
	2.151	0.033			0.204		الانفتاح والتغيير
	3.426	0.001			0.270		الدافعية والتحفيز
الانموذج الافضل							
76.390	3.176	0.002	0.658	0.666	0.211	0.389	العمل بروح الفريق
	2.398	0.018			0.170		تبني السلوك الاخلاقي
	2.464	0.015			0.230		الانفتاح والتغيير
	3.546	0.001			0.279		الدافعية والتحفيز

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.28).

(5-1) التحقق من الفرضية الفرعية الخامسة: تؤثر ابعاد القيادة التكيفية في التوجه نحو الزبون تأثيراً معنوياً:

أ. اتضح للباحث وجود انموذج اولي بقيمة (F) المحسوبة (29.996)، وبمعامل تفسير بلغ (0.497)، وبمعامل تفسير معدل (0.480) وبقيمة احتمالية (0.000).

ب. فيما تبين للباحث من نتائج الجدول (7) ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج (50.575) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي تزيد عن قيمتها المجدولة (4.133) وبقيمة احتمالية (0.05) وبدرجة حرية (158) لتشير الى معنوية الانموذج وقبوله احصائياً، فضلاً عن وجود معامل تفسير (0.496) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبمعامل تفسير مصحح (0.468)، اذ استطاعت ابعاد القيادة التكيفية مجتمعة (القدرة على التكيف، العمل بروح الفريق، تبني السلوك الاخلاقي، الانفتاح والتغيير، الدافعية والتحفيز) من تفسير ما نسبته (46.8%) من التغيرات التي تطرأ على التوجه نحو الزبون، فيما تُعزى النسبة المتبقية (53.2%) لمتغيرات أخرى لم تدخل ضمن الانموذج المختبر وهو انموذج قوي ويعول عليه بالتفسير.

ج. كما تبين وجود تأثير إيجابي لبعده الدافعية والتحفيز مقداره (0.260) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.972)، فضلاً عن وجود تأثير إيجابي لبعده العمل بروح الفريق مقداره (0.192) وبقيمة احتمالية (0.010)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.613)، فيما تبين وجود تأثير إيجابي لبعده تبني السلوك الاخلاقي مقداره (0.286) وبقيمة احتمالية (0.001)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.439)، بينما لم تتمكن دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها من توظيف القدرة على التكيف، والانفتاح والتغيير في تحسين التوجه نحو الزبون كون قيمة احتمالية تأثيرهما تزيد عن القيمة الاحتمالية (0.05)، ومن جميع ما عُرض من نتائج، تقبل الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الاولى (تؤثر القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في التوجه نحو الزبون تأثيراً معنوياً)، وبحسب معادلة التنبؤ للانموذج الأفضل بطريقة (Back Ward) الالية:

$$\text{التوجه نحو الزبون (Y)} = (0.961) + 0.192 * (\text{العمل بروح الفريق}) + 0.286 * (\text{تبني السلوك الاخلاقي}) + 0.260 * (\text{الدافعية والتحفيز})$$

الجدول (9) تأثير القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في التوجه نحو الزبون (n=158)

التوجه نحو الزبون							المتغير المستقل
F	T	P-V	A R ²	R ²	B	α	
29.996	0.077	0.939	0.480	0.497	0.007	0.953	القدرة على التكيف
	2.253	0.026			0.185		العمل بروح الفريق
	3.285	0.001			0.286		تبني السلوك الاخلاقي
	0.335	0.738			0.038		الانفتاح والتغيير
	2.556	0.012			0.239		الدافعية والتحفيز
الانموذج الافضل							
50.575	2.613	0.010	0.486	0.496	0.192	0.961	العمل بروح الفريق
	3.439	0.001			0.286		تبني السلوك الاخلاقي
	3.972	0.000			0.260		الدافعية والتحفيز

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

التحقق من الفرضية الرئيسية الأولى: تؤثر القيادة التكيفية بأبعادها في النجاح الريادي تأثيراً معنوياً:

أ. اتضح للباحث وجود انموذج اولي بقيمة (F) المحسوبة (117.328)، وبمعامل تفسير بلغ (0.794)، وبمعامل تفسير معدل (0.787) وبقيمة احتمالية (0.000).

ب. وتبين من نتائج الجدول (8) ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج (145.861) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي تزيد عن قيمتها المجدولة (4.133) وبقيمة احتمالية (0.05) وبدرجة حرية (158) لتشير الى معنوية الانموذج ليشكل انموذج مقبول احصائياً، فضلاً عن وجود معامل تفسير (0.792) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبمعامل تفسير مصحح (0.787)، اذ استطاعت ابعاد القيادة التكيفية مجتمعة (القدرة على التكيف، العمل بروح الفريق، تبني السلوك الاخلاقي، الانفتاح والتغيير،

(الدافعية والتحفيز) من تفسير ما نسبته (78.7%) من التغيرات التي تطرأ على النجاح الريادي ، فيما تُعزى النسبة المتبقية (21.3%) لمتغيرات أخرى لم تدخل ضمن النموذج المختبر ويعد انموذج قوي للتفسير .

ج. كما تبين وجود تأثير إيجابي لبعده الدافعية والتحفيز مقداره (0.243) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (4.597)، فضلاً عن وجود تأثير إيجابي لبعده العمل بروح الفريق مقداره (0.149) وبقيمة احتمالية (0.001)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.352)، فيما تبين وجود تأثير إيجابي لبعده تبني السلوك الاخلاقي مقداره (0.190) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (4.005)، وأخيراً تبين وجود تأثير إيجابي لبعده الانفتاح والتغيير مقداره (0.242) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.870)، بينما لم تتمكن دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها من توظيف القدرة على التكيف في الابداع كون قيمة احتمالية تأثيره تزيد عن القيمة الاحتمالية (0.05) ، ومن جميع ما عُرض من نتائج تقبل الفرضية الرئيسة الاولى (تؤثر القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في النجاح الريادي تأثيراً معنوياً) ، وبحسب معادلة التنبؤ للنموذج الأفضل بطريقة (Back Ward) الآتية :

النجاح الريادي (Y) = (0.551) * (العمل بروح الفريق) + 0.149 * (تبني السلوك الاخلاقي) + 0.242 * (الانفتاح والتغيير) + 0.243 * (الدافعية والتحفيز)

الجدول (10) تأثير القيادة التكيفية بأبعادها مجتمعة في النجاح الريادي (n=101)

النجاح الريادي							المتغير المستقل
F	T	P-V	A R ²	R ²	β	A	
117.328	1.207	0.229	0.787	0.794	0.061	0.525	القدرة على التكيف
	2.852	0.005			0.132		العمل بروح الفريق
	3.535	0.001			0.174		تبني السلوك الاخلاقي
	3.564	0.000			0.227		الانفتاح والتغيير
	4.484	0.000			0.237		الدافعية والتحفيز
الانموذج الافضل							
145.861	3.352	0.001	0.787	0.792	0.149	0.551	العمل بروح الفريق
	4.005	0.000			0.190		تبني السلوك الاخلاقي
	3.870	0.000			0.242		الانفتاح والتغيير
	4.597	0.000			0.243		الدافعية والتحفيز

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.28).

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

1. اتضح اهتمام دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها المعتدل بالقدرة على التكيف، فقد عمدت الى التكيف مع التغيرات البيئية ومقابلة حاجات المجتمع وبما يضمن لها تقديم أفضل الخدمات وبشكل مستمر بشكل فاعل، والحفاظ على فاعلية افرادها بشكل محدود.
2. تبين اهتمام دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها في العمل بروح الفريق لاسيما وانهم يمتلكون مهارات تميزهم عن الجميع، وعلى وجه التحديد فقد اتضح مساهمة روحية الفريق الواحد بشكل لا يلبى الطموح في تعزيز العلاقات الاجتماعية بينهم.
3. أظهرت دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة اهتمام ضعيف بالبعد المالي الامر الذي أضعف من نجاحها الريادي والناجم عن محدودية الصلاحيات في توظيف الأموال واستثمارها بشكل إيجابي وبما يجعل الأرباح المتوقعة في السنوات القادمة في الأقسام الخاصة ملبياً لطموحها.

4. اتضح اهتمام دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها برأس مالها البشري المحدود، والناجم عن توظيف خبرات تتطابق ومجالات العمل وتؤدي الى الإنجاز المهام بمرونة عالية، والتوجه الى استقطاب افراد ذوي قدرات ومعرفة تؤدي بالضرورة الى ادخال تغييرات في محل عملهم بشكل ضعيف.

التوصيات

1. على دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها الاهتمام الإضافي في تحسين قدرتها على التكيف مع تغييرات البيئة وحاجات المجتمع واستحداث اقسام عمل جديدة، وبما يضمن تقديمها أفضل الخدمات الصحية واستمرارها بفاعلية، باعتماد الآليات الاتية :

أ. الحفاظ على فاعلية افرادها.

ب. توظيف ثقافتها التنظيمية وتبني هيكل مرن يستجيب كل منهما للتغيرات التي تطرأ في بيئة عملها.

2. ضرورة اهتمام دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها الإضافي للعمل بروح الفريق لاسيما وانهم يتمتعون بمهارات تميزهم عن الجميع والتعاون في مختلف المواقف التنظيمية وصولاً الى تعزيز العمل الجماعي، فضلاً عن الاهتمام بالآليات الاتية :

أ. الاهتمام بروحية الفريق الواحد من خلال إقامة علاقات اجتماعية بينهم.

ب. توحيد الرأي ومواجهة التحديات غير المتوقعة.

3. ينبغي توجيه الاهتمام الإضافي لدائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها نحو السلوك الأخلاقي من خلال الدفاع عن الصواب والحفاظ على معايير السلوك الأخلاقي والالتزام بها، والالتزام بمعايير اخلاق عالية عند التعامل مع المرضى، فضلاً عن تبني الآليات الاتية:

أ. اعتماد النمو الوظيفي والمسار المستند الى الموضوعية والتميز والنزاهة.

ب. التعامل بصدق وتوفير الحقائق للجميع بشفافية واحترام خصوصية المرضى.

المصادر الاجنبية

1. Amayreh, Khalid Thaher, (2020), "The role of strategic leadership in increasing ethical practices among pharmaceutical organizations in Jordan ", Management Science Letters 10.10, pp. 2371-2378.
2. Castellanos, Julio David, & George, Babu . (2020) "Boardroom leadership: The board of directors as a source of strategic leadership." Economics and Business Review Vol. 6 (20), No. 1, pp. 103-119.
3. Chatterjee, Namrata & Das, Niladri, (2015), " Key Psychological Factors As Predictors Of Entrepreneurial Success: A Conceptual Framework ", Academy Of Entrepreneurship Journal Volume 21, Number 1
4. Dohamid, Ahmad Gafur & Muchlis R. Luddin. (2020) "Strategic Leadership For The Implementation of Three Values of Higher Education Performed by The Indonesian Defense University (IDU) In The 2015-2018 Period." IJHCM, International Journal of Human Capital Management, Vol.N 4 (1), PP. 82-86
5. Kessler, Robin, (2008:29), "Competency-based performance reviews", How to perform Employee Evaluations the Fortune 500 Way.
6. Ismail, I., Husin, N., Rahim, N. A., Kamal, M. H. M., & Mat, R. C. (2016). Entrepreneurial Success Among Single Mothers: The Role Of Motivation And Passion. Procedia Economics And Finance, 37, 121–128. Doi:10.1016/S2212-5671(16)30102-2.
7. Legas, Habtamu, (2015), " Challenges To Entrepreneurial Success In Sub-Saharan Africa: A Comparative Perspective ", European Journal Of Business And Management, Vol.7, No.11
8. Linda M. Randall Lori A. Coakley, (2007), "Applying Adaptive Leadership To Successful Change Initiatives In Academia", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 28 Iss 4.

9. Lukes, Martin & Laguna, Mariola, (2010), “ Entrepreneurship A Psychological Approach “,See Discussions, Stats, And Author Profiles For This Publication At: <https://www.researchgate.net/publication/47152776>.
10. Oyedele, Oyeku & Oluseyi, Oduyoye & Olalekan, Asikhia & Margaret, Kabuoh & Gloria, Elemo, (2014), “ On Entrepreneurial Success Of Small And Medium Enterprises (Smes): A Conceptual And Theoretical Framework “, Journal Of Economics And Sustainable Development, Vol.5, No.16.
11. Ramalingam, Ben & Nabarro, David & Oqubuy, Arkebe & Camall, Dame Ruth & Wild, Leni, (2020), “ 5 Principles To Guide Adaptive Leadership “, Sensor Spot/Getty Images, Harvard Business Review.
12. Razmus, Wiktor & Laguna, Mariola, (2018), “ Dimensions Of Entrepreneurial Success: A Multilevel Study On Stakeholders Of Micro-Enterprises “, Frontiers In Psychology, Doi: 10.3389/fpsyg.2018.00791 Edited By: Gabriela Topa, Universidad Nacional De Educación A Distancia (UNED).
13. Said, Valeria Aron & Jara, Soledad Castillo, (2020), “ Reacting To Change Within Change: Adaptive Leadership And The Peruvian Response To Venezuelan Immigration “, International Migration, Published By John Wiley & Sons Ltd, Doi: 10.1111/Imig.12761
14. Sherron, Charles, (2000:38), “Psychometric Development of the Adaptive Leadership Competency Profile “
15. Suresh, Jayshree & Ramraj, R, (2012), “ Entrepreneurial Ecosystem: Case Study on the Influence of Environmental Factors on Entrepreneurial Success “, European Journal of Business and Management, Vol 4, No.16.
16. Wiktor & Laguna, Mariola, (2018), “ Dimensions Of Entrepreneurial Success: A Multilevel Study On Stakeholders Of Micro-Enterprises “, Frontiers In Psychology, Doi: 10.3389/fpsyg.2018.00791 Edited By: Gabriela Topa, Universidad Nacional De Educación A Distancia (UNED).
17. Yukl, Gary & Mahsud, Rubina, (2010), “ WHY FLEXIBLE AND ADAPTIVE LEADERSHIP IS ESSENTIAL “, Consulting Psychology Journal: Practice And Research, American Psychological Association, DOI: 10.1037/A0019835.
18. Dzogbenuku, Robert Kwame & Keelson, Solomon Abekah, (2019), “ Marketing And Entrepreneurial Success In Emerging Markets: The Nexus “, Asia Pacific Journal Of Innovation And Entrepreneurship Vol. 13 No. 2, Emerald Publishing Limited 2398-7812 DOI 10.1108/APJIE-12-2018-0072

