

دور القيادة الشاملة في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال
لطلاب الجامعات الحكومية المصرية

إعداد

د. منى محمد صالح غريب
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة- جامعة السويس

مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية
كلية التجارة – جامعة السويس
المجلد الخامس – العدد الأول
مارس ٢٠٢٥

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

دور القيادة الشاملة في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال لطلاب الجامعات الحكومية المصرية

المستخلص:

إهتم البحث بالتعرف على دور القيادة الشاملة في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال لطلاب الجامعات الحكومية المصرية ، حيث تمثلت مشكلة البحث في انخفاض مؤشر ريادة الأعمال المصرى دولياً وعلى مستوى الوطن العربى ، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفى التحليلي لفهم وتحليل متغيرات الدراسة ، كما تم الاستعانة بقائمة الاستقصاء الالكترونية في تجميع البيانات وبلغ عدد القوائم المجمعة ٣٠٦ قائمة ، ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات الأساليب الوصفية والتحليل العاملي التوكيدي والنمذجة الهيكلية .

ولقد توصل البحث للعديد من النتائج أهمها أن القيادة الشاملة تعتبر متغيراً وسيطاً في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الاعمال، ويوصى الباحث طلاب الجامعات بالسعى لفهم أهدافهم ومسارهم بعيداً عن المسار التقليدي للوظائف التقليدية الحكومية ، وأن يستغلوا وجودهم في الحرم الجامعي والتواصل مع المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس والحصول منهم على الدعم والمشورة والمساعدة وهو ما يختصر الطريق عليهم في الوصول لريادة الاعمال ، ويوصى البحث أعضاء هيئة التدريس والقادة بالجامعات بأن يكونوا أصحاب رسالة حيث يمكنهم التأثير الإيجابي في جيل بأكمله بإعطائهم المشورة والتوجيه للطلاب وهو ما يحقق ريادة الاعمال على مستوى الدولة ككل ، ومن الابحاث المستقبلية التي يوصى بها البحث أهمية التطرق لمعوقات وتحديات ريادة الاعمال في مصر والحلول المختلفة لها ، والتعرف على تأثير الجهات الأخرى بخلاف الجامعات في تحقيق ريادة الاعمال في مصر .

الكلمات الدالة : الوضوح الإستراتيجي ، القيادة الشاملة ، ريادة الأعمال

the role of inclusive leadership in the relationship between strategic clarity and entrepreneurship among students of Egyptian public universities

Abstract

The research focused on exploring the role of inclusive leadership in the relationship between strategic clarity and entrepreneurship among students of Egyptian public universities. The research problem stemmed from the low ranking of Egypt in global and Arab entrepreneurship indices. The descriptive analytical approach was employed to understand and analyze the study variables. An electronic survey was used to collect data, with 306 completed responses. Descriptive statistics, confirmatory factor analysis, and structural modeling were the statistical methods used for data analysis.

The research found several important results, the most significant of which is that inclusive leadership acts as a mediating variable in the relationship between strategic clarity and entrepreneurship. The researcher recommends that university students strive to understand their goals and career paths beyond the traditional route of government jobs. They should make the most of their time on campus by engaging with administrators and faculty members to receive support, advice, and guidance, which would help accelerate their path to entrepreneurship. The research also suggests that faculty members and university leaders should adopt a mentoring role, as they can positively influence an entire generation by offering advice and guidance, which contributes to fostering entrepreneurship at the national level. For future research, the study

recommends examining the obstacles and challenges of entrepreneurship in Egypt and exploring potential solutions, as well as investigating the role of entities other than universities in promoting entrepreneurship in Egypt.

Keywords : Entrepreneurship – Inclusive leadership -Strategic clarity

المقدمة

في ظل التحديات التي تواجهها مصر وارتفاع البطالة بين شباب خريجي الجامعات تراجعت قدرة المؤسسات الحكومية والخاصة على استيعاب كل تلك الاعداد بالوظائف المتنوعة، وهو ما زاد من أهمية تبني ريادة الأعمال مع ضرورة دعمها من قبل الجهات المختلفة ، وتعد فترة إلحاق الطلاب بالجامعات من الفترات المهمة والمؤثرة على فكر الطالب بشكل كبير وهو ما إهتم به ذلك البحث حيث ألقى الضوء على دور الجامعات بقياداتها وأعضاء هيئة التدريس في الدعم والمساندة الشاملة للطلاب مما يساعدهم من وضع أهدافهم وإستراتيجياتهم الجديدة والمبتكرة والعمل على تحقيقها وبالتالي تحقيق ريادة الاعمال .

١. مشكلة البحث

تتضح مشكلة البحث بإستعراض مؤشر ريادة الأعمال والتنمية العالمى لأعوام ٢٠١٨، ٢٠١٩، ٢٠٢١ موقع مصر عالمياً وعلى مستوى الوطن العربي كما بالجدول (١)

جدول (١) مؤشر ريادة الاعمال للدول العربية لعام ٢٠١٨، ٢٠١٩، ٢٠٢١

٢٠٢١				٢٠١٩				٢٠١٨			
الترتيب العالمي	الدولة	الترتيب العربي	النقاط	الترتيب العالمي	الدولة	الترتيب العربي	النقاط	الترتيب العالمي	الدولة	الترتيب العربي	النقاط
٣٧	الإمارات	١	٥٢ %	٢٥	الإمارات	١	٥٥ %	٢٢	قطر	١	٥٥ %
٥١	قطر	٢	٤٠ %	٢٨	قطر	٢	٥٣ %	٢٦	الإمارات	٢	٥٣ %
٥٢	السعودية	٣	٤٠ %	٣٨	البحرين	٣	٤٧ %	٣٣	عمان	٣	٤٧ %
٥٦	البحرين	٤	٣٨ %	٣٩	عمان	٤	٤٥ %	٣٥	البحرين	٤	٤٥ %
٥٧	عمان	٥	٣٧ %	٤٢	السعودية	٥	٤٣ %	٣٩	الكويت	٥	٤٣ %
٦٠	الكويت	٦	٣٦ %	٤٧	الكويت	٦	٤٢ %	٤٠	تونس	٦	٤٢ %
٦٨	تونس	٧	٣٠ %	٥٣	تونس	٧	٤٠ %	٤٥	السعودية	٧	٤٠ %
٧٥	المغرب	٨	٢٩ %	٦٣	الأردن	٨	٣٧ %	٤٩	الأردن	٨	٣٧ %
٧٧	مصر	٩	٢٨ %	٦٦	لبنان	٩	٣٢ %	٥٩	لبنان	٩	٣٢ %
٨٥	لبنان	١٠	٢٥ %	٦٨	المغرب	١٠	٢٩ %	٦٥	المغرب	١٠	٢٩ %
٨٦	الأردن	١١	٢٤ %	٨١	مصر	١١	٢٦ %	٧٦	مصر	١١	٢٦ %

١٦	٩٧	الجزائر	١٢	٢٢	٨٨	الجزائر	١٢	٢٥	٨٠	الجزائر	١٢
%				%		ليبيا	١٣	%	١٠٤	ليبيا	١٣
			١٣	%	١١٤	موريتانيا	١٤	%	١٣٦	موريتانيا	١٤
			١٤	%	١٣٤			%			

<http://thegedi.org/global-entrepreneurship-and-development-index>

حيث يوضح الجدول السابق ترتيب مصر بين الدول العربية ، حيث حصلت مصر على ترتيب (١١) عام ٢٠١٨ ، ٢٠١٩ ، على التوالي إلا أن ترتيبها تحسن عام ٢٠٢١ ليصبح (٩) وهو ما يدل على قدرتنا على تحقيق المزيد ولكننا في حاجة إلى تكثيف العمل على كل المستويات وأهمها الجهات العلمية كالجامعات ومراكز البحوث لما لها الدور الأكبر في تحقيق الدعم والإرشاد والتوجيه للطلاب في هذه المرحلة المهمة . كما يوضح التقرير مدى إنخفاض مؤشر مصر عالمياً حيث يقع (٧٦ ، ٨١ ، ٧٧) على التوالي للسنوات من ٢٠١٨ ، ٢٠١٩ ، ٢٠٢١ وهو ما يوضح أننا مازلنا نحتاج الكثير لرفع كفاءة ريادة الأعمال في مصر للمنافسة عالمياً .

ويوضح الشكل (١) المزايا التي تؤهل مصر من تحقيق ريادة الأعمال بتقرير سنه (٢٠١٨) متمثلة في وجود رأس المال المخاطر سواء الخاص بالافراد أو الشركات ، مع قدرتها على إبتكار المنتجات بشكل جيد ، مع قدرتها على الابداع في استخدام التكنولوجيا والوصول لرأس المال البشرى في جميع المجالات لتحقيق ذلك ، ولكن يبقى هناك العديد من نقاط الضعف الأكثر وضوحاً متمثلة في قلة شبكة العلاقات بين رواد الأعمال و عدم القدرة في تحمل المخاطر المترتبة على الأعمال الريادية ، مع إنخفاض المهارات اللازمة لبدء تشغيل المشاريع الريادية .

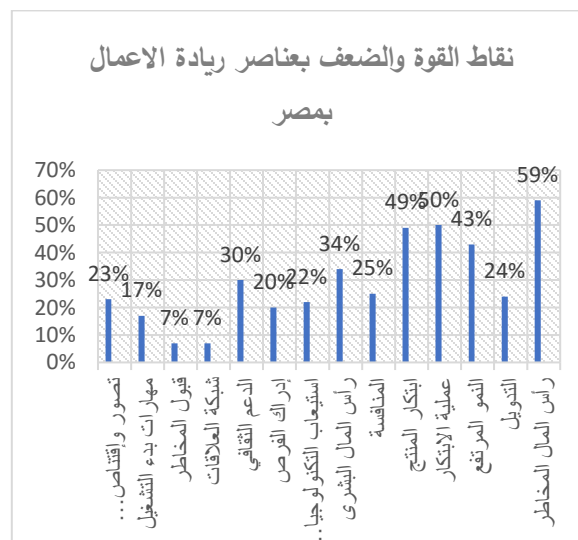
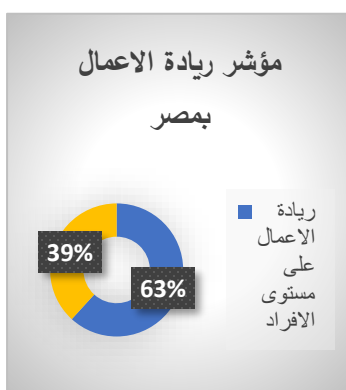
شكل (١)

شكل (٢)

نقاط قوة ونقاط ضعف ريادة الأعمال بمصر بتقرير ٢٠١٨

تقسيم مؤشر ريادة الأعمال بمصر

بتقرير سنة ٢٠١٨



<http://thegedi.org/global-entrepreneurship-and-development-index>

ويوضح شكل (٢) نسبة الطلاب والشباب بمؤشر ريادة الأعمال إلى الشركات وذلك بتقرير سنة ٢٠١٨ ، حيث يوضح أن مصر لديها عدد النقاط ٢٦% مقسمة بين ريادة الأعمال على مستوى الافراد بنسبة ٦٣% وعلى مستوى الشركات ٣٩% ، وهو ما يوضح أن الأشخاص لديهم المرونة والقدرة على الابتكار والابداع في تقديم منتجات إبداعية وإبتكارية عن الشركات ، وقد يرجع ذلك لتعقيد الأعمال بالشركات وإفتقارها للمرونة في التكيف مع التغيرات البيئية بشكل سريع يمكنها من إقتناص الفرص المتاحة ، أو صعوبة تحليل الفرص أساسا ودراسة السوق سواء المحلى أو الدولي . وهنا التساؤل هل طالب الجامعة يستطيع أن يكون رائد أعمال يبنى ويشيد شركته ويحقق النمو مع البقاء على قدرته الإبداعية والابتكارية ويستطيع دراسة الفرص المتاحة محليا ودولياً بنفس الكيفية؟.

وبالتالى تتضح مشكله البحث في إنخفاض مؤشر ريادة الأعمال المصرى دولياً وعلى مستوى الوطن العربى ، ووجود نقاط ضعف تتمثل في قله شبكة العلاقات بين رواد الاعمال و عدم القدرة في تحمل المخاطر المترتبة على الاعمال الريادية ، مع إنخفاض المهارات اللازمة لبدء تشغيل المشاريع الريادية وهو ما سيتم معالجته بهذا البحث ، حيث يمكن بلورة مشكله البحث في التساؤلات التالية :

- ١- هل طلاب الجامعات الحكومية المصرية على علم بأهدافهم وإستراتيجياتهم ؟
 - ٢- هل طلاب الجامعات الحكومية المصرية على علم بكيفية إستخدام مواردهم لتحقيق أهدافهم ؟
 - ٣- هل طلاب الجامعات الحكومية المصرية على علم بالإجراءات الواجب إتباعها لتحقيق تلك الأهداف ؟
 - ٤- هل القيادات وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية منفتحين على الطلاب وقادرين على الاستماع لأفكارهم ودعمهم وتشجيعهم لإيجاد طريق لأفكارهم المبتكرة والجديدة ؟
 - ٥- هل القيادات وأعضاء هيئة التدريس متواجدين وهناك إمكانية لوصول الطالب إليهم بكل سهولة ؟
 - ٦- هل طلاب الجامعات الحكومية المصرية لديهم القدرة على الابداع والابتكار للأفكار الجديدة وتحقيق الاستباقية في تنفيذها؟
 - ٧- هل لدى طلاب الجامعات القدره على تحمل مخاطر تنفيذ أفكارهم ؟
- ٢. أهمية البحث**

تظهر أهمية البحث العلمية في المساهمة في إثراء المكتبة العربية بإضافة بحث في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال وذلك بتوسط القيادة الشاملة . ومن الناحية التطبيقية إلقاء الضوء على دور القيادات وأعضاء هيئة التدريس في الإيضاح الاستراتيجي للطلاب بما يحقق ريادة الأعمال ، وزيادة وعى الشباب وطلاب الجامعات لأهمية التفكير خارج الصندوق لإقتناص الفرص الخارجية وإيجاد مكانه لأفكارهم وإبداعاتهم بما يرفع من ريادة الأعمال في مصر على المستوى العالمى والعربى.

٣. أهداف البحث

يهدف البحث لتحقيق النقاط التالية :

- ١- التأكد من صدق وثبات المقياس المستخدم في تجميع البيانات .
- ٢- قياس مدى وجود وضوح إستراتيجى لطلاب الجامعات الحكومية المصرية.
- ٣- التعرف على مدى إدراك طلاب الجامعات لدور القيادة الشاملة لأعضاء هيئة التدريس .
- ٤- فحص مدى وجود فكر ريادة الأعمال لدى طلاب الجامعات .
- ٥- التأكد من مدى وجود علاقة إرتباط بين المتغيرات وأبعادها .
- ٦- التعرف على مدى تأثير الوضوح الاستراتيجي للطلاب بالجامعات الحكومية المصرية على ريادة الأعمال .
- ٧- التعرف على مدى تأثير الوضوح الاستراتيجي بأبعاده على وجود القيادة الشاملة بأبعادها .
- ٨- التعرف على مدى تأثير القيادة الشاملة بأبعادها على ريادة الأعمال بأبعادها .
- ٩- التعرف على الدور الوسيط للقيادة الشاملة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال

- ١٠- التعرف على مدى وجود فروق معنوية في إدراك الطلاب لمتغيرات الدراسة باختلاف خصائصهم الديمغرافية (النوع - نوع الدراسة) .
٤. الإطار المفاهيمي لمتغيرات البحث

١/٤ الإطار المفاهيمي لمتغير (الوضوح الاستراتيجي Strategic Clarity)

مفهوم الوضوح الاستراتيجي

يعرف الوضوح الاستراتيجي بأنه منهج شامل يساعد على توضيح أهداف المنظمة ، ويتعامل مع الخطط الاستراتيجية وكيفية تنفيذها مع التكيف السريع للمتغيرات ، ويتحقق ذلك من خلال وضوح (الأهداف - الإجراءات والأنشطة - الاستخدام الأمثل للموارد - الهيكل التنظيمي - دور الافراد) فالوضوح الاستراتيجي يعد من الميزة الاستراتيجية الضرورية للإستدامة في بيئة الاعمال (الطائي ، ٢٠٢٢) ، فهو أداه يسعى المديرين من خلالها إلى تكيف منظماتهم مع التحديات البيئية من خلال تفاعل كل من الاستراتيجيات مع الافراد مع الهيكل بما يحقق قيمه مثلى للمنظمة.(حسن ، ٢٠٢١)(محمود ، حربى ٢٠١٩) ، فيمكن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية مع مواكبة البيئة التنافسية من خلال منهج متكامل للتعامل مع الخطط والاستراتيجيات وذلك ضمن الموارد والتقنيات والهيكل والتي تعتمد على جهود الافراد (محمود ، آخرون ٢٠٢٣)

ومن خلال التعريفات السابقة يستنتج الباحث التعريف التالى " الوضوح الاستراتيجي هو قدره طالب الجامعة على الاستبصار بالمستقبل وما يجب الوصول اليه وما يجب عليه فعله وأولوياته وكيفية إستخدام موارده وإمكانياته وذلك بالقراءة الواضحة للبيئة الداخلية والخارجية "

أهمية الوضوح الاستراتيجي : تتضح أهمية الوضوح الاستراتيجي في التالى

- ١- أن المنظمة التي لديها مستوى عالى من الوضوح الاستراتيجي تستطيع الاستغلال الأمثل لمواردها إستجابة للتغيرات البيئية المختلفة .
- ٢- وضع طريقة أداء واضحة وسهولة التعرف على الثغرات والفجوات من خلال توفير معلومات صحيحة في الوقت المناسب بما يساعد المديرين من فهم الإجراءات والتركيز على تلك الأنشطة التي تحقق المزايا التنافسية . (الطائي ، ٢٠٢٢)
- ٣- كما تتضح أهميته كونه منهجية شاملة توضح الرؤى والاهداف وتحدد أدوار الأفراد ومسؤولياتهم وواجباتهم ، بالإضافة للإستغلال الأمثل للموارد (حسن ، ٢٠٢١)
- ٤- فهم أفضل للبيئة التشغيلية ، والقدرة على التعرف على العوائق والقيود التي تحكم عمل المؤسسة
- ٥- مساعدة الإدارة والعاملين في فهم أفضل لديناميكيات العمل بالمؤسسة (محمود ، آخرون ٢٠٢٣)

أبعاد الوضوح الاستراتيجي

تم إستخدام نموذج (GRASP) لقياس الوضوح الاستراتيجي من قبل العديد من الباحثين (Ritchie-Dunham, 2008) ، (جريمخ ، ٢٠٢١) (الطائي ، ٢٠٢٢) (حسن ، حربى ٢٠١٩) حيث تتمثل أبعاد الوضوح الإستراتيجي في ذلك النموذج في التالى :

- ١- وضوح الأهداف Goals: حيث يجب معرفة سبب وجود المؤسسة ومن هم أصحاب المصلحة ، فوضوح الأهداف وسيلة تهتم بها المنظمات لتحديد أولوياتها والعمل على تحقيقها ، كما أن وضوح الأهداف يعتمد على رؤية المنظمة

ورسالتها وقيم الإدارة العليا وبالتالي كلما كانت الأهداف واضحة كلما كانت المنظمة قادرة على تحقيق العمل بكفاءة وفعالية .

٢- وضوح إستخدام الموارد Resources: كل ما هو ذو قيمة لأصحاب المصلحة، وما إن كانت المؤسسة تمتلك موارد مميزة وفريدة والقدرة على إستغلالها بكفاءة وفعالية، فالإستغلال الأمثل للموارد يشير إلى قدرة المنظمة من الإستثمار الصحيح في الموارد بما يحقق الأرباح والقيمة المضافة ، كما تم تعريفه من قبل (العلى ، ب٢٠٢٣) بأنه الوضوح في كمية ونوعية الموارد التي تحتاجها المؤسسة بما يتوافق مع متطلباتها بما يقلل من الهدر وبالتالي توفير التكلفة وتحقيق التنافسية .

٣- وضوح الإجراءات Actions: أي وضوح كافة التصرفات والعمليات التي تتم داخل المؤسسة ، ووضوح السياسات التي تحكم عمل الافراد ، ويجب أن تكون تلك الإجراءات تتسم بالوضوح والبساطة والشمولية والدقة والاتساق مع الأهداف لتحقيق الواقعية في التطبيق وتفادى المشاكل .

٤- وضوح الهيكل Structure: إيجاد الروابط بين الأهداف والموارد والإجراءات، حيث أن وضوح الهيكل يساعد في إختيار وتعيين الافراد وتحديد مسؤولياتهم وواجباتهم بما يحقق الكفاءة وتحقيق الميزة التنافسية، فوضوح الهيكل كما يراها (العلى ، ب٢٠٢٣) الوضوح في توزيع الأدوار والسلطات والمسؤوليات .

٥- وضوح دور الأفراد People: وضوح المهام الخاصة بهم والتي يمكن سقلها بالتدريب والتطوير بما يحقق الحياه للمؤسسة ، فالافراد هم مورد مهم لتقدم المنظمات لذا يتوجب التركيز على توعية الأفراد وتطوير عملهم وزيادة الثقة لديهم والولاء التنظيمي .

بينما يرى (Permana, 2017) بأن أبعاد الوضوح الاستراتيجي تتمثل في (التوافق مع الرؤية – الأولوية الإستراتيجية – النطاق الإستراتيجي) حيث يقصد بالتوافق مع الرؤية أن يتم وضع الاستراتيجيات التي تتوافق مع الرؤية وبالتالي يجب كمرحلة أولى وضوح الرؤية لتحقيق فعالية تنفيذ الاستراتيجية ، بينما يقصد بالأولوية الاستراتيجية هي أهتمام المديرين في الإدارة الوسطى بتحديد أولوية التنفيذ بناء على ترجمة أهداف الإدارة العليا إلى أفعال ، وما هو العنصر المهم ثم الذى يليه وهكذا وهو ما يؤدي إلى التناغم مع الاستراتيجية الموضوعه ، بينما نطاق الاستراتيجية يشير إلى تحديد من المسموح له تحقيق الاستراتيجية.

٢/٤ الإطار المفاهيمي لمتغير القيادة الشاملة ((Inclusive Leadership (IL))

مفهوم القيادة الشاملة

تعد القيادة الشاملة أسلوب مهم يعمل على توفير الجو التنظيمي الكفء للأفراد العاملين بما يحسن من إبداعهم وحالتهم النفسية (العبيدى ، آخرون ٢٠٢١) ويحقق العدالة والمساواة القائمة على التواصل المتبادل بين القائد والعاملين وكذلك الوضوح والاحترام المتبادل وتبادل المعلومات (عطية ٢٠٢٣) ، وتعرف بأنها القيادة التي تعمل على إشراك العاملين في إتخاذ القرارات بإعتبارهم جزء من المؤسسة ومورد مهم يعمل على تحقيق أهداف المنظمة ، فهي القيادة التي تقوم على الثقة والتعاون بين القادة والمرووسين (الجناى ، ٢٠٢٢) وتتضمن القيادة الشاملة مجموعة من جوانب الأداء القيادي والتي تتطلب مبادئ ومهارات قيادية متعددة وتتطلب ظروف مناسبة لتحقيق النجاح المطلوب (Schwahn, Spady 1998)

ومن خلال التعريفات السابقة يرى الباحث أن القيادة الشاملة هي " هي القيادة التي تركز على أهداف المؤسسة ورغبات العملاء من جهة وطرق الأداء وسلوكيات العاملين وحالتهم النفسية من جهة أخرى من خلال الانفتاح على كل ما هو جديد والاستماع للأفكار الجديدة للعاملين وتشجيعهم والتوافر بشكل دائم لتقديم الدعم والإرشاد مع إمكانية الوصول إليهم لحل المشاكل ، فالقيادة الشاملة هي التي تصنع النجاح على جميع الأصعدة بدون أخطاء أو فجوات بالكفاءة والفعالية " .

مفهوم القائد الشامل

هو القائد الذي يتسم بمجموعه من الخصائص :

- ١- صانع التغيير : فالقائد الشامل يحدد نقاط القلق والتوتر ويدعو للتغيير فالقائد صانع التغيير يتصف بالسمات التالية (تحمل المسؤولية - مستعد للتحدث - قادر على إحداث التغيير في الوقت المناسب - قادر على التكيف - قادر على حل النزاع - قادر على التواصل مع مجموعات العمل - مرن - قادر على التوقع - مستعد دائما)
 - ٢- متعاون : فالقائد الشامل يركز على العمل الجماعي مع أهمية إشراك المرؤسين والتعاون معهم لتحقيق النجاح ، ويتحقق ذلك من خلال (تقدير المرؤسين وتشجيعهم - التعاون معهم - التواصل معهم - التماسك - الاهتمام والمتابعة - إزالة حواجز المستويات الإدارية - مشاركة المرؤسين في إتخاذ القرارات - إستخدام الفاظ نحن وملكنا بدلا من أنا - وضع الرؤية المشتركة) .
 - ٣- ملتزم بالتنوع : فالقائد الشامل يجب أن يشجع المساهمات المختلفة لفريق العمل رغم تنوعهم الداخلي والخارجي والتنظيمي ، والقضاء على التحيزات الغير واعيه ، ولتحقيق ذلك يتسم القائد الشامل (الوعي ببيئة العمل وقبورها - إدراك التحيز - الإلتزام بالتنوع - العدالة) .
 - ٤- يعد المثل الأعلى : فالقائد الشامل يجب أن يكون مثل أعلى لمرؤسيه ، ويتحقق ذلك من خلال مجموعه من الصفات (الشجاعة - التعاطف - الغفران - القيادة - التواضع) .
 - ٥- يقدم الدعم للعاملين : القائد الشامل قادرين وراغبين في تقديم الدعم للمرؤسين ، فهم داعمين لأفكار مرؤسيهم ومساعدين لهم لتحقيقها ، ويتحقق ذلك من خلال إتسام القادة ب (الإلتزام - التمكين - إعطاء صوت لكل عضو في الفريق - يعطى رد فعل للمرؤسين تجاه آرائهم - التعاون - إعطاء المعلومات المفيدة للمرؤسين - التوجيه والتدريب - الاستجابة لتساؤلات المرؤسين - فهم المشاكل وإصلاحها - سلوك داعم طول الوقت)
 - ٦- منفتح : فالقائد الشامل منفتح على التغيير ومنفتح على أفكار المرؤسين ، ويتحقق ذلك من خلال (إمكانية وصول المرؤسين له - وتوافره طول الوقت - تعامله مع الغموض - لديه فضول - مؤثر - منفتح - محترم - متسامح وقابل للانحراف - وفى - واثق - فاهم - مرحب - مستعد للإستماع) . (Fagan , Others 2022)
- ### أهمية القيادة الشاملة

يرى (Moss,G.2019) أن القيادة الشاملة لها أهمية على كل المستويات على مستوى المنظمة ومستوى الأفراد العاملين والعملاء ، حيث يساعد هذا النوع من القيادة على تحفيز إبداع وإنتاجية ورفاهية العاملين ، كما يساعد في التعرف على إحتياجات العملاء وتعزيز القدرة على إرضائهم ويتحقق ذلك سواء المؤسسة صغيرة أو كبيرة محلية أو دولية ، ويمكن توضيح الأهمية بشكل أكبر في النقاط التالية :

- ١- تعزيز تمكين العاملين وتحفيزهم لأداء أعمالهم وتدعيم ثقتهم بأنفسهم
- ٢- زيادة رفاهية العاملين نتيجة لرضاهم الذاتي عن العلاقات الصحية بين جميع الاطراف وتوافر مناخ تنظيمي يساعد على العمل ، ويشجع على العمل الجماعي ويعزز الصحة النفسية والجسدية والعقلية.
- ٣- دعم الابتكارات نتيجة لإعطاء القائد الحرية للعاملين للإبداع والابتكار وتقدير ذلك ويتحقق ذلك من خلال الاستماع لوجهات نظرهم وتشجيعهم وتعزيز هويتهم .
- ٤- تحسين أداء العاملين وذلك نتيجة لتعزيز الانضباط وتشجيعهم على تحمل المسؤولية و توفير كافة الوسائل التي تساعد على أدائهم لأعمالهم بكفاءة وفعالية .
- ٥- تعزيز المواطنة لدى العاملين ويتحقق بالتعاون والعمل الجماعي والإحترام المتبادل والمشاركة الفعالة .
- ٦- تحسين الرضا الوظيفي للعاملين كنتيجة للتقدير والاحترام والمشاركة والتفاهم والعمل كفريق يمتاز بالثقة والتوافق.
- ٧- إنخفاض معدل دوران العمل وذلك لتوافر مناخ صحى داعم للعاملين يوفر لهم تقدير إسهاماتهم وإبداعاتهم ومقترحاتهم .

٨- تعزيز الالتزام لدى العاملين لقدرة القيادة على تنسيق مجهودات العاملين وحشدتها بما يحقق تحمل مسؤولياتهم وزيادة قبولهم لأهداف المؤسسة بما يحقق إلزامهم . (عطية ٢٠٢٣)
مبادئ القيادة الشاملة

- ١- الإتصال والتواصل الشفاف الصادق مع كافة العاملين ، مع أهمية التحفيز بصورة مستمرة وإشعارهم بأنهم أهم مورد في المؤسسة .
- ٢- عمل علاقات إيجابية تؤكد على أهمية الحفاظ على كرامة كل موظف وأهمية الدور الذي يقوم به مع القيام بمشاركته في إتخاذ القرارات .
- ٣- قيام القائد بتهيئة بيئة العمل الملائم مع الإعتراف بجهد الآخرين والطاقة التي لديهم ومساهماتهم الفعلية في تحقيق الأهداف
- ٤- تحفيز العاملين مادياً ومعنوياً بما يتناسب مع مجهوداتهم المبذولة (Schwahn, Spady 1998)
ميادين القيادة الشاملة

فالقادة الشاملون يساعدوا المنظمة في التغيير المستمر والمثمر الذي يركز على المستقبل من خلال:

- ١- قيادة الرؤية : وهنا القائد يحدد السبب الرئيسي في وجود المؤسسة وتوجهها بالمستقبل والفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة .
- ٢- قيادة القيم التنظيمية : وهنا القائد عليه أن يبنى القيم والغايات والأهداف مع مشاركة العاملين وتوضيح دور كل فرد في تحقيق تلك الأهداف.
- ٣- قيادة الثقافة المؤسسية : ويركز القائد هنا ببناء فلسفة تحوى كافة الموظفين للعمل بنفس الكيفية بحيث يحققوا معاً الرؤية والأهداف بكفاءة وفعالية من خلال إيجاد مناخ صحى وسليم يتسم بالتفاؤل مع بناء وترسيخ قيم وعلاقات إيجابية بين الأفراد.
- ٤- قيادة الجودة : وعلى القائد هنا أن يحقق الكفاءة والتحسين المستمر للإنتاجية الفردية والجماعية وذلك من خلال صقل مهارات الأفراد ورفع كفاءتهم .
- ٥- قيادة الخدمات : وهنا يقصد بالقائد الخدمى هو من يقدم المساندة والدعم للموظفين لتنفيذ مهامهم وتحقيق أهداف المؤسسة . (Schwahn , Spady 1998)
أبعاد القيادة الشاملة

يمكن قياس القيادة الشاملة بالأبعاد التالية : (العبيدى، آخرون ٢٠٢١)، (الجنايى ٢٠٢٢)، (الدماطى ٢٠٢٣)

- ١- الإنفتاح : ويقصد به العلاقات الودية للقائد مع الموظفين من خلال تفاعلهم مع الأفكار والمقترحات التي يقدمها العاملين ودعمه النفسى لهم بما يحقق الولاء والانتماء للمنظمة ، فالإنفتاح إحدى السمات الشخصية التي يتسم بها القائد الناجح .
- ٢- التوافر : والمقصود بالتوافر وجود القائد الدائم بين العاملين واستماعه لمشاكلهم وتقديم العون لهم .
- ٣- إمكانية الوصول : وهى تعنى إمكانية وصول العاملين للقائد وسهولة الاتصال معه، وهو ما يوضح قرب القائد منهم ويشعرهم بالأمان والثقة .

٣/٤ الإطار المفاهيمى لمتغير ريادة الأعمال Entrepreneurship

تعريف ريادة الأعمال

تم إستخدام لفظ رائد الأعمال في اللغة الفرنسية في القرن السادس عشر وكان يطلق على قادة الحملات العسكرية ثم أطلق بعد ذلك على المهندسين المعماريين والمقاولين (Abou Rokbah 1977) ، تضمنت ريادة الأعمال في بدايتها

مفهوم تحمل المخاطرة ، ثم العمل الحر حتى وصل إلى الابتكار والتغيير الذي يؤدي للتدمير الخلاق ، ففي السبعينيات عرفت بأنها سلوك تستخدمه الشركات للتنافس حتى وصل في الثمانينيات إلى ثورة في ريادة الأعمال ، فرائد الأعمال يتمتع بروح الابتكار وتحمل المخاطر لتحقيق الفوائد الذاتية والتنمية الاقتصادية بكافة المجالات فهو مفهوم يشمل كل المجالات ، فريادة الأعمال هي عملية لإقحام ميدان عمل ما مع تحمل كافة المخاطر والاعباء المختلفة لتحقيق العوائد (عياد ٢٠٢٢)

ويمكن تعريف ريادة الأعمال بأنها هي العملية الفردية أو الجماعية التي تحقق قيمة للنفس والسوق من خلال الوقت والجهد والمال واستغلال المهارات (الصيرفي ٢٠٢٠) ، و التي يتم من خلالها تحويل الأفكار الصماء لمشاريع قائمة تلبي إحتياجات الناس من السلع أو الخدمات ، وبالتالي فريادة الأعمال تشمل الفكرة والجدية في تحويل الفكرة وتحويلها فعلياً لشيء له وجود (القطار ٢٠٢٢) ، ويرى (الغول ٢٠٢١)(الشميرى ٢٠١٩) بأن ريادة الأعمال تحتوى على ثلاث عناصر رئيسية وهي (أن يكون العمل حر – قائم على المخاطرة المحسوبة – إبداعياً) حيث يرى أن ريادة الأعمال هي القيام بكل ما هو فريد لتلبية إحتياجات العملاء من خلال إقتناص الفرص وتحقيق أرباح من المخاطرة المحسوبة ، بينما عرفها (حسين ٢٠١٩) بأنها السعي للتفرد من خلال الابتكار والابداع والذي يتطلب المبادأة وتحمل المخاطر .

وتتميز ريادة الأعمال عن المشروعات الصغيرة في أن ريادة الأعمال تخلق ثروة تفوق الوضع المتعارف عليه في المشروعات الصغيرة وفي وقت قياسي ، كما أن ريادة الأعمال تبنى على الأفكار الابتكارية الجديدة بعكس المشروعات الصغيرة التي قد تكون أفكار تقليدية ، وهو ما يجعل هناك مخاطرة في ريادة الأعمال غير موجودة في المشروعات الصغيرة . (أبو مد الله ٢٠١٢)

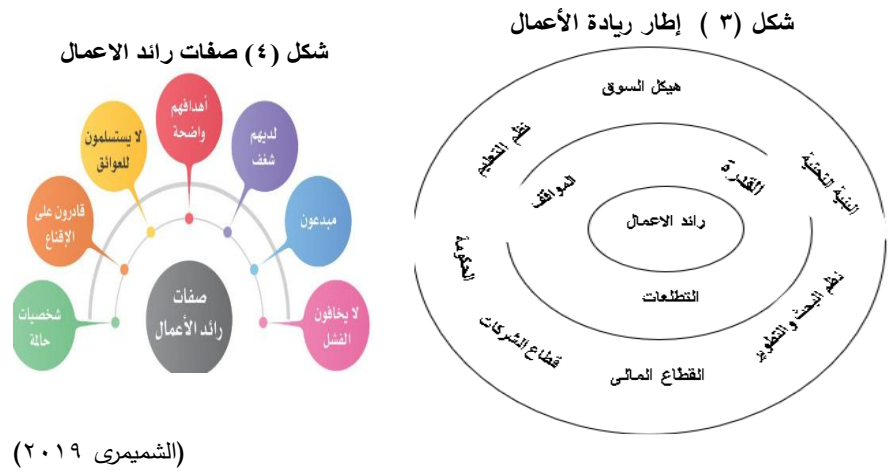
ومن خلال التعريفات السابقة يرى الباحث ان ريادة الأعمال هي " الخروج عن المألوف وما هو متعارف عليه وتحقيق التفرد والإستباقية في إيجاد طرق جديده ومنتجات وخدمات تتواءم مع التغيرات السريعة بهدف حل مشكلة أو تبسيط إجراءات أو تحقيق الرفاهية في ظل عالم ملئ بالتعقيد وذلك مع القدرة على تحمل المخاطر ، ويتحقق ذلك بفكر غنى بالمفاهيم والرؤى الجديدة".

صفات وخصائص رائد الأعمال

فرواد الأعمال هم القادرين على التعرف على إحتياجات السوق والاستجابة لها بما يحقق النظام الاقتصادي الحر (الشماع ٢٠٠٨) ، فريادة الأعمال تعنى إنشاء منشأة جديده بشكل إبتكارى لتوفير سلع وخدمات ذات قيمة ، ومن أمثله الأفكار الريادية في العصر الحديث جوجل ، يوتيوب ، تويتر ، فيسبوك (سلامه ٢٠٢١) ، مع أهمية الإستمرارية في العمل والتعلم وتحقيق الاستدامه (فضل الله ٢٠١٩) .

ولقد وضح (المؤشر العالمى لريادة الأعمال) إطار ريادة الأعمال شكل (٣) ، حيث وضح أهمية وجود شروط أساسية لرائد الأعمال مثل (قدرته) أي خصائص شخصيته ومهاراته ، و(تطلعاته) لتقديم شيء مميز ومبتكر عوضاً عن الوظائف الثابتة و(المواقف) المتمثلة في قدرة رائد الأعمال على التعرف على الفرص ومدى توافر المهارات الشخصية اللازمة لإستغلال تلك الفرص مع أهمية القدرة على تحمل مخاطر البدء والتشغيل كما تمثل المواقف مواقف المجتمع بأفراده تجاه رواد الأعمال ومدى تقديم الدعم لهم ، ويمكن القول أن كل شرط من الشروط يساعد على إيجاد النوعين الآخرين فتوافر المواقف يؤثر على القدرة والتطلع وهكذا .

بجانب وجود العوامل الخارجية المحفزة والميسرة لوجوده مثل البنية التحتية وتكوين هيكل السوق ومستوى نظم البحث والتطوير والحكومة بما تمثله من تشريعات وقوانين والقطاع المالي الممول للأعمال وقطاع الشركات بكل أنواعها ، ولم يغفل عن دور نظم التعليم التي تدرب وتعلم وتنمي وتطور رائد الأعمال على كافة المستويات التعليمية للوصول لرائد أعمال ناجح .



سمات رائد الأعمال

- ١- السمات العقلية : كقدرته على التفكير والتحليل والابداع وحل المشاكل والاستيعاب وفرز وتصنيف المعلومات وسعه الخيال والتخطيط ووضع الرؤية وإتخاذ القرارات .
- ٢- السمات التعاونية : فرائد الأعمال متعاون واثق من نفسه ومن الآخرين شجاع مبادر قادر على
- ٣- إدارة ذاته والآخرين ، لديه شغف وقادر على الإنجاز .
- ٤- قدرات أدائية : أي قادر على الاتصال والتواصل مع الآخرين ، قادر على إستخدام التكنولوجيا ، قادر على التفاوض وإدارة فريق عمل وإدارة الوقت ، وكذلك قادر على القيام بدراسة الجدوى. (العطار ٢٠٢٢)
- ٥- لديه وعى كافى بالمجتمع الذى يعيش فيه وقادر على استكشاف المشاكل التي تدور حولة ، كما أنه يتحمل المسؤولية تجاه القضايا المجتمعية (الغول ٢٠٢١)
- ٦- التحكم الذاتي : أى قادر على التحكم في مجريات الاحداث في حياته وسيطرتهم عليها
- ٧- تحمل الغموض : أي قدرتهم على التعامل مع الاحداث الغامضة .
- ٨- مستوى مرتفع من الطاقة يسمح له بالعمل المتواصل لنجاح الفكره الريادية (الصيرفي ٢٠٢٠) ويرى (الهادى ٢٠١٩) بأن هناك ثلاث مهارات وسمات يجب أن يتمتع بها رائد الأعمال كالتالى :
- ١- مهارات فنية : تتمثل في مهاره تحليل البيئة ، وإستخدام التكنولوجيا.

- ٢- المهارة الإدارية : والمتمثلة في القدرة على القيام بالوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإتخاذ القرارات .
- ٣- المهارات الشخصية : مثل القدرة على إقامة علاقات إجتماعية ، والقدرة على التفاوض وإدارة الازمات وإدارة الجودة ، وإدارة التغيير .
- بينما رأى (الشميمرى ٢٠١٩) بالشكل رقم (٤) بأن صفات رائد الاعمال تتمثل في (لا يخافون الفشل – مبدعون – لديهم شغف – أهدافهم واضحة – لا يستسلمون للمواقف – قادرون على الاقتناع – شخصيات حالمة)

منظومة ريادة الأعمال : تتكون بيئة ريادة الاعمال إلى :

- ١- المنظومة الجزئية : والتي تتصل مباشرة برائد الأعمال والمتمثلة في (الاسرة والأصدقاء – الداعمون – البحث العلمى التطبيقي – حاضنات الاعمال – رأس المال الجري)
- ٢- المنظومة الكلية : وهى التي تؤثر بشكل غير مباشر في نمو ريادة الاعمال والتي تتمثل في البيئة (السياسية – الاقتصادية – القانونية والتشريعية – الثقافية – البنية التحتية) (الشميمرى ٢٠١٩)

أبعاد ريادة الأعمال

- ١- الإبداع والابتكار : توليد أفكار جديدة وحل المشكلات بطريقة مبتكرة قابلة للتطبيق من خلال ما لديها من موارد وقدرات بكفاءة وفعالية .
- ٢- تحمل المخاطر : المجازفه وتحمل المخاطر في سبيل تحقيق العوائد والارباح
- ٣- المبادرة : البدء بتقديم الأفكار الجديدة وإقتناص الفرص قبل المنافسين . (Arabeche, 2020)
- ٤- التفرد : تميز المنظمة عن مثيلاتها . (حسين ٢٠١٩)
- ٥- وجود المبادرات : والمقصود بها هو توفير الدعم البيئي للأشخاص المبادرين حتى يستطيعوا تنفيذ إبتكاراتهم .
- ٦- جذب الفرص : رؤية الفرص واقتناصها (إبراهيم، ٢٠٢١)
- ٧- الاستباقية : الإستبصار بالمستقبل ومحاولة رؤية المشاكل قبل وقوعها وإتخاذ الحلول ورؤية الفرص بتقديم المنتجات والخدمات المبتكرة . (الجنابى، ٢٠٢٢)
- ٨- الادراك والاكتشاف : أي إكتشاف الفرص وإستغلالها
- ٩- الاستجابة السريعة : سرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية سواء الداخلية او الخارجية (أبو شكير، ٢٠٢٢)

أهمية ريادة الأعمال

تحقق ريادة الأعمال أهمية إقتصادية وإجتماعية تتمثل في الحد من البطالة وإستحداث وظائف جديدة ومواكبة التطور العالمى من خلال تقديم منتجات من السلع والخدمات تتواءم مع إحتياجات العملاء ، بالإضافة لتحقيق التنمية الاجتماعية وتوفير عدالة في العمل بين الجنسين وعلى مستوى كل المحافظات ، وتقليل العبئ في التعيين على الجهات الحكومية (الصيرفى ٢٠٢٠) .

تحديات وصعوبات ريادة الأعمال في مصر

وضح (الشميمرى ٢٠١٩) سلبيات ريادة الأعمال بشكل عام (الدخل غير المنتظم – المخاطره – المسؤولية الغير محدودة – الإحباط أحيانا – العمل لساعات طويلة) ، إلا ان الوضع بمصر يتصف ببعض التحديات ذكرها (حموده ٢٠٢١) كالتالى :

- ١- أنظمة التعليم والتدريب والتي تعيق الابتكار والابداع
 - ٢- شعور الشباب بأن مجال ريادة الأعمال غير آمن وذلك لنقص الثقافة الريادية
 - ٣- عدم وجود إستراتيجيات لدعم تعلم العمل الريادي
 - ٤- ضعف مخرجات التعليم حيث يعجز الخريجين من القيام بريادة أعمال ناجحة
 - ٥- غياب التنسيق بين المبادرات والمشروعات
 - ٦- مركزية التعليم
 - ٧- القلق من العمل الحر والمجازفة فيه
 - ٨- البيروقراطية وتعطيلها للعمل الريادي
 - ٩- غياب مفهوم ريادة الأعمال في المناهج التعليمية بالجامعات
 - ١٠- غياب الراحة النفسية وصعوبة التحرك بحرية في إتجاهات مختلفة لتحقيق الأهداف (العشرى ٢٠١٩)
٥. الدراسات السابقة

١/٥ - الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الوضوح الإستراتيجي)

إهتم (Bantel, 1993) بمعرفة دور البيانات الديمغرافية لفريق الإدارة العليا في الوصول للوضوح الإستراتيجي بالبنوك ، حيث توصل الباحث إلى أن عدم التجانس في التخصص التعليمي والخلفية الوظيفية لفريق الإدارة العليا يساعد في تحقيق التنوع المعرفي ويفيد في عملية صنع القرار الإستراتيجي ، حيث تنوع فريق الإدارة العليا يحقق الوضوح الإستراتيجي من خلال قدرته على جمع وتفسير المعلومات لتوضيح الخيارات الإستراتيجية ووجود العديد من وجهات النظر إلى أن يتم التوافق في الآراء بشأن إختيار الإستراتيجية ثم الإلتزام بها فيما بعد.

تناول (Ritchie-Dunham, Puente 2008) التعريف بنموذج (GRASP) المكون من خمس أبعاد للوضوح الاستراتيجي (الأهداف – الموارد – الإجراءات – الهيكل – الأفراد) والذي يساعد المديرين على إتخاذ القرارات بشكل فردي أو جماعي ، حيث يساعد على دمج كل الأبعاد الاستراتيجية بما يساهم في التركيز على المهم إستراتيجيا دون التضحية بالشمول والدقة ويضع إطار منظم دون التضحية بالبساطة والوضوح ، حيث تم تطبيق هذا النموذج على المحاسبين في بعض المؤسسات الأمريكية ، ووضح الباحث أهمية الاستعانة ببيانات صحيحة وجيدة مع أهمية القيام بأبحاث السوق ووجود إدارة واعية تقوم بالمتابعة الصحيحة .

درس (Parnell, 2010) علاقة الوضوح الإستراتيجي لإستراتيجيات الأعمال بالأداء ، حيث تم التطبيق على قطاع تجارة التجزئة بالولايات المتحدة الأمريكية ، حيث توصل الباحث إلى أن الشركات التي لديها وضوح إستراتيجي في استراتيجيات الأعمال سواء (القيادة في التكلفة – التركيز – التميز) أى تعتمد على إستراتيجية واحدة ومناسبة ذات أداء عالي يليها التي تدمج ثلاث إستراتيجيات معاً بالتساوى ، بينما تتسم أداء الشركات التي تتبنى إستراتيجيتان مناسبتين أو إستراتيجية مناسبة وأخرى مناسبة جزئياً بأداء ضعيف ، كما رأى الباحث بأن الشركات التي تعتمد على الإكتشاف والتفقيب أفضل في الأداء عن الشركات التي تعتمد على رد الفعل حيث أدائها يعد أضعف .

ركز (الحكيم ، القصير ، ٢٠١٥) في بحث العلاقة بين الوضوح الإستراتيجي بأبعاده (وضوح الأنشطة والإجراءات – وضوح الأهداف – وضوح استخدام الموارد – وضوح دور الموظفين – وضوح الهيكل التنظيمي – وضوح الأدوار القيادية) والركود التنظيمي بالتطبيق على البنوك الأهلية بالعراق ، وتبين عدم وجود لأى من أبعاد الوضوح

الإستراتيجي بتلك البنوك مع إنتشار أبعاد الركود التنظيمي وهو ما يؤكد على وجود علاقة إرتباط معنوية عكسية ، وتحاول تلك البنوك من الإلتزام بأبعاد الوضوح الإستراتيجي للحد من الركود التنظيمي .

بينما بحث (Permana, 2017) في مدى تأثير الوضوح الإستراتيجي المتمثل في الابعاد (التوافق مع الرؤية – الأولوية الإستراتيجية – النطاق الإستراتيجي) على التنفيذ الناجح للإستراتيجية ، حيث تم التطبيق على المصارف الإسلامية بأندونيسية ، وتوصلت النتائج إلى أن الوضوح الإستراتيجي له تأثير إيجابي كبير في نجاح التنفيذ الإستراتيجي في الخدمات المصرفية بأندونيسية .

إهتم (محمود ، حربى ، ٢٠١٩) في التعرف على مدى تأثير الوضوح الإستراتيجي بأبعاده (وضوح الأهداف – وضوح الأنشطة والإجراءات – وضوح الهيكل التنظيمي – وضوح دور الموظفين – وضوح إستخدام الموارد) في تعزيز الإستشراف المستقبلي بالتطبيق على وزارة التخطيط ، وتوصلت النتائج إلى أن مستويات الوضوح الإستراتيجي مقبولة بالوزارة بما يحقق الإستشراف المستقبلي .

ويبحث (Covin, Others, 2020) في مدى قيام الوضوح الإستراتيجي بتسهيل قدرة الشركات على التعلم بما يحسن القيمة المضافة ، حيث تم التطبيق على ٧٢ شركة بغرب الولايات المتحدة ، وتوصلت النتائج أن وجود وضوح إستراتيجي مبدئي يمكن أن يعزز تدفق المعرفة إلى المشروع وذلك لأنه يوفر معلومات ذات صلة بأهداف المشروع وإستراتيجياته بما يؤدي لتحسين القيمة المضافة .

بينما ركز (جريمخ ، ٢٠٢١) على معرفة دور الوضوح الإستراتيجي بأبعاده (وضوح الأنشطة والإجراءات – وضوح الأهداف – وضوح إستعمال الموارد – وضوح دور الموظفين – وضوح الهيكل التنظيمي – وضوح الأدوار القيادية) في المنظمات الريادية ، حيث قام بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة القادسية ، وتوصل الباحث إلى وجود تأثير معنوى موجب للوضوح الإستراتيجي بالمنظمات الريادية .

درس (حسن ، ٢٠٢١) تأثير إستيعاب المعرفة على الوضوح الإستراتيجي بأبعاده (وضوح الأهداف – وضوح إستخدام الموارد – وضوح الإجراءات والأنشطة – وضوح الهيكل التنظيمي – وضوح دور العاملين) ، حيث قام بالتطبيق على شركة الخطوط الجوية بالعراق ، وأوضحت النتائج وجود علاقة إرتباط حيث أن شركة الخطوط الجوية إستطاعت إكتساب المعرفة في البحث والتطوير وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وتعزيز الوضوح الإستراتيجي بأبعادها .

ركز (Gargantini & Others , 2022) على التعرف على العلاقة بين مشاركة الموظفين في العمل والأداء ، حيث تم تجميع بيانات من المديرين في المناصب الإدارية والمهنية بالقطاع العام بالبرازيل حيث درس الباحث تأثير ثماني عوامل نفسية تؤثر في المشاركة في أداء العاملين وهي (الوضوح الإستراتيجي – الأخطاء المسموح بها – التقدير في العمل – بيئة العمل – الثقة – وضوح الأهداف والغايات – غياب المخاطر النفسية والاجتماعية – الإستقلال في العمل – التعويض المالي) ، حيث توصل الباحث أن لرفع كفاءة العمل يجب تحسين مشاركة الموظفين في العمل وأن أهم عامل يؤثر في تحقيق ذلك هو الوضوح الإستراتيجي يليه وجود مساحة لإمكانية إرتكاب الخطأ من قبل الموظفين ليتعلموا من أخطائهم

إهتم (الجناي ، الجعفرى ، ٢٠٢٢) بالتعرف على مدى تأثير القيادة الشاملة بأبعادها (الإنفتاح – إمكانية الوصول – التوافر) في تحقيق الوضوح الإستراتيجي بأبعادها (وضوح الأهداف – وضوح الأنشطة والإجراءات – وضوح

الهيكل التنظيمي – وضوح استخدام الموارد – وضوح دور الموظفين) ، حيث قام بالتطبيق قى مديرية الأحوال المدنية والجوازات بالنجف ، وتوصل الباحث إلى الدور الفعال والمعزز للقيادة الشاملة في تحقيق الوضوح الإستراتيجي .

بحث (الطائي ، ٢٠٢٢) في التأثير الوسيط للوضوح الإستراتيجي بأبعاده (وضوح الأنشطة والإجراءات – وضوح الأهداف – وضوح دور العاملين – وضوح استخدام الموارد – وضوح الهيكل التنظيمي) بين رأس المال الإستراتيجي والأداء الريادي بالتطبيق على شركة الاتصالات المتنقلة في العراق (آسيا سيل) ، وتمثلت النتائج في أن الوضوح الإستراتيجي يعزز ويعدل تأثير رأس المال الإستراتيجي في الأداء الريادي .

بينما ركز (العلي ، عبودي ، ٢٠٢٣) على معرفة مدى توافر الوضوح الإستراتيجي بالجامعات الاهلية العراقية بأبعاده (وضوح الأهداف – وضوح استخدام الموارد – وضوح الأنشطة والإجراءات – وضوح الهيكل التنظيمي – وضوح دور الموظفين) ، وتوصل البحث إلى أن هناك توافر لأبعاد الوضوح الإستراتيجي بالكلية المبحوثة وأهمهم بعد وضوح الهيكل التنظيمي.

إهتم (محمود ، قادر ، ٢٠٢٣) بالتعرف على دور القيادة الواعية في دعم الوضوح الإستراتيجي بأبعاده (وضوح الأهداف – وضوح استخدام الموارد – وضوح الإجراءات والأنشطة – وضوح الهيكل التنظيمي – وضوح دور العاملين) ، وذلك بالتطبيق على القيادات بجامعة كركوك ، وأكدت النتائج وجود تأثير للقيادة الواعية في تعزيز الوضوح الإستراتيجي .

كما ركز (محمود ، آخرون ، ٢٠٢٣) في التعرف على مدى وجود علاقة إرتباط وتأثير بين الوعي الذاتي و الوضوح الإستراتيجي بأبعاده (وضوح الأهداف – وضوح استخدام الموارد – وضوح الإجراءات والأنشطة – وضوح الهيكل التنظيمي – وضوح دور العاملين) ، وذلك بالتطبيق على القيادات بجامعة كركوك ، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إرتباط وتأثير إيجابي قوى

٢/٥ - الدراسات التي تناولت المتغير الوسيط (القيادة الشاملة)

درس (Abbas 2019) الدور الوسيط لريادة الأعمال الاجتماعية في العلاقة بين القيادة الشاملة وتحقيق القيمة المستدامة للمساهمة في الربحية والريادة الاجتماعية للشركات ولمساعدتها في مواجهة المنافسة ومعالجة المشكلات ، وإعتمد الباحث على مقياس (Bourke & Dillon,2016) والذي يرى أن أبعاد القيادة الشاملة تتمثل في (الإلتزام – الشجاعة – معرفة الفجوات – الفضول – الذكاء الثقافي – التعاون) ولتحقيق ذلك تم تجميع البيانات من (٢٩٦) قائمة من الموظفين بمحافظة كربلاء ، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة معنوية إيجابية قوية لريادة الأعمال الاجتماعية كوسيط في العلاقة بين القيادة الشاملة وتحقيق قيمة مستدامة .

بينما درس (هادي، آخرون --) تأثير كل من القيادة الشاملة بأبعادها (المعاملة العادلة للأفراد – إضفاء الطابع الشخصي للأفراد – الإستفادة من تفكير المجموعات المتنوعة) والمشاركة في المعرفة في إتخاذ القرار الإستراتيجي ، وتم التطبيق على الموظفين بجامعة البصرة ، حيث توصلت الدراسة إلى أن كل من القيادة الشاملة والمشاركة في المعرفة تعزز القدرة على إتخاذ القرارات الإستراتيجية ، حيث يتحقق ذلك من خلال دعم الإدارة العليا وإقتناعها بوجود بيئة تنظيمية مساندة وثقافة تنظيمية داعمة ، وتوصى الدراسة بأهمية وجود وضوح للقيادة الشاملة وضرورة الاهتمام بالمشاركة للمعرفة .

وهدف (Khan, Others 2020) إلى التعرف على دور وتأثير القيادة الشاملة بأبعادها (الإتاحة – الإنفتاح – الإستعداد للإستماع – التشجيع) على نجاح المشروع بواسطة كل من التمكين النفسى والسلامة النفسية ، حيث تم تجميع البيانات من ٣٢٨ موظف بصناعة تكنولوجيا المعلومات ، وتم الإعتماد على نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) بإستخدام برنامج AMOS لتحليل البيانات ، و توصل الباحث إلى أن القيادة الشاملة تؤثر بشكل إيجابى على نجاح المشروع بشكل مباشر وغير مباشر من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسى والسلامة النفسية .

وبحث (Elsaied 2020) في الدور الوسيط للهوية التنظيمية بين القيادة الشاملة بأبعادها (التركيز على الموقف – الشعور بقيمة الإختلاف – تقدير عمل الآخرين) والدمج الوظيفى ومدى تناسب المشرفين مع الموظفين في ذلك ، حيث تم تجميع البيانات من ٣٦٤ موظف ب ٢٥ فندق خمس نجوم ، حيث توصلت النتائج إلى وجود دور وسيط للهوية التنظيمية في العلاقة الإيجابية للقيادة الشاملة على الدمج الوظيفى وذلك عندما يعتقد الموظفون بأن المشرفين أكثر شمولية ، حيث أن الموظف حينما يرى فالمشرف أو المدير بأنه يتعامل معه بالقيادة الشاملة يصبح أكثر إنغماساً بالوظائف وذلك في ظل قيم المؤسسة

وإهتم (Al-Atw, Al-Hassani 2021) بالتحقق من صحة مقياس القيادة الشاملة الذى وضعه الباحث بالإعتماد على تصور (راندل ٢٠١٨) مع أهمية بحث العلاقة بين القيادة الشاملة وأبعاد أداء العمل (الكفاءة – التكيف – الإستباقية) ، حيث تم التطبيق على ثلاث عينات بإجمالى (٩٣١) مشارك من أعضاء هيئة التدريس بالعراق ، ودعمت النتائج تصور (راندل) لمقياس القيادة الشاملة بشكل قوى بأبعاد (مدى مشاركة القادة في دعم مجموعة العمل - ضمان العدالة والمساواة - وتحقيق المشاركة في صنع القرار - تشجيع التنوع بما يسهل مساهمة كل أعضاء المجموعة بشكل كامل) ، وهو ما يؤكد أن القيادة الشاملة ترتبط بشكل إيجابى بالأداء في المنظمات ، حيث تساهم القيادة الشاملة على القدرة على التكيف مع المتغيرات والقيام بالمبادرات لتحسين العمل وتحقيق الكفاءة في العمل .

بحث (العبيدى ، آخرون ٢٠٢١) العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة بأبعادها (الإنفتاح – التواجد – إمكانية الوصل) والإزدهار النفسى ، حيث تم التطبيق بالمديرية العامة ببابل ، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوى طردى بين سلوكيات القيادة الشاملة والإزدهار النفسى ، حيث تظهر سلوكيات القيادة الشاملة نتيجة لوجود بيئة تنظيمية ملتزمة بالمعايير والقيم الصحيحة .

وإهتم (Aboramadan, Others 2023 A) بالتعرف على علاقة وتأثير القيادة الشاملة بأبعادها (الإنفتاح – الإتاحة – الاهتمام – التشجيع – الإستعداد للإستماع) على سلوك أعضاء هيئة التدريس سواء سلوك المواطنة التنظيمية أو سلوك العمل المبتكر ومدى توسط التعلم التنظيمى لتلك العلاقة ، حيث تم التطبيق بمؤسسات التعليم العالى الفلسطينية ، وتوصلت نتائج الدراسة للتأثير القوى للقيادة الشاملة على سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المبتكر لأعضاء هيئة التدريس ، وكذلك التأثير المعنوى والهام للتعلم التنظيمى في العلاقة بين القيادة الشاملة وسلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المبتكر لأعضاء هيئة التدريس ، ويوصى الباحث بأهمية تبني قيادات الجامعة للقيادة الشاملة لأنها تخلق بيئة متعددة ومتنوعة الثقافات وتساعد في المشاركة في إتخاذ القرارات من قبل المرؤوسين ، وكذلك إتباع منهج التعلم التنظيمى لإنتاج المعرفة وتحقيق التغيير .

وركز (Aboramadan, Others 2023 B) على التعرف على الدور الوسيط للدعم التنظيمى الأخضر في العلاقة بين القيادة الشاملة الخضراء وسلوكيات الموظفين الخضراء ، حيث تم التطبيق على ٤٣٦ من المشرفين في قطاع الفنادق ، وتم إستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية لتحليل البيانات ، حيث توصلت الدراسة إلى الارتباط الإيجابى للقيادة

الشاملة الخضراء على سلوكيات الموظفين الخضراء حيث انه عندما يظهر القادة الإنفتاح تجاه القضايا البيئية يتجاوب الموظفون معه بسلوكيات تهتم بالبيئة ، وكذلك العلاقة الإيجابية القوية للدعم التنظيمي الأخضر بين العلاقة بين القيادة الشاملة الخضراء وسلوكيات الموظفين الخضراء ، حيث وجود تنظيم داعم للبيئة يساعد القادة المهتمين بالبيئة في التأثير على سلوكيات الموظفين الخضراء .

وتناول (الجناي ٢٠٢٢) دراسة العلاقة ودرجه التأثير للقيادة الشاملة بأبعادها (الإنفتاح – إمكانية الوصول – التوافر) في تحقيق الوضوح الإستراتيجي ، حيث تم التطبيق على مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة بالنجف الأشرف ، وتوصل الباحث إلى التأثير المعنوي الإيجابي القوي للقيادة الشاملة في تحقيق الوضوح الإستراتيجي حيث أن القيادة الشاملة مطلب أساسي في عملية الوضوح الإستراتيجي بمديرية الأحوال المدنية.

بينما يبحث (Egitim 2022) في التعرف على التحديات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في التكيف مع الثقافة التنظيمية في الدول المختلفة عن الدولة الأم و دور القيادة الشاملة في ذلك ، حيث تم تجميع البيانات من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات اليابانية ، وتوصلت النتائج إلى أن كل من القيادة المنحصرة والتسلسل الهرمي أدى إلى عزلة أعضاء هيئة التدريس كما أن الإفتقار إلى الكفاءة اللغوية والثقافية تمثل عائق في الاندماج ، وهو ما وضع أهمية التركيز على القيادة الشاملة لتحقيق التكامل والانسجام وبالتالي الوصول لمزايا التنوع المختلفة .

وإهتم (Bao & Others 2022) بمعرفة تأثير القيادة الشاملة على مشاركة الموظفين في العمل بتوسط ملائمة الوظيفة مع الموظف ومدى تأثير شعور الموظف بالمسؤولية على تلك العلاقة ، حيث تم تجميع البيانات من عمال القطاعات الصناعية المختلفة بالصين ، وتوصلت النتائج إلى أن القيادة الشاملة ترتبط بشكل إيجابي بمشاركة الموظف في العمل بتوسط ملائمة الوظيفة مع الموظف ، ونجد أن القيادة الشاملة تأثيرها مباشر على ملائمة الشخص للوظيفة وتأثيرها غير مباشر على مشاركة الموظف في العمل وتحقق تلك العلاقة في حالة شعور الموظفين بمستوى عالي من المسؤولية الشخصية عن العمل.

بينما بحث (عطية ٢٠٢٣) في دور وأثر القيادة الشاملة بأبعادها (تقديم الدعم – تحقيق العدالة والمساواة – المشاركة في صنع القرار – تشجيع المساهمات المتنوعة – المساعدة على المساهمة الكاملة) في تعزيز الرسوخ التنظيمي ، ومدى ممارسة المديرين لأبعاد القيادة الشاملة حيث قام الباحث بالتطبيق على معلمى المدارس الثانوية الفنية ، وتوصلت النتائج إلى أن المديرين بالمدارس الثانوية الفنية لديهم درجة مرتفعة لأبعاد القيادة الإحتوائية ، كما إتضح وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الشاملة والرسوخ التنظيمي .

وإهتم (الدماطي ٢٠٢٣) بالتعرف على دور القيادة الشاملة بأبعادها (الإنفتاح – الإتاحة – إمكانية الوصول) في العلاقة بين الإزدهار في العمل والأداء السياقي ، حيث تم التطبيق على شركة العربى ، وتوصل الباحث إلى وجود تأثير معنوي للإزدهار في العمل على كل من القيادة الشاملة والأداء السياقي ، كما يوجد تأثير معنوي للقيادة الشاملة على الأداء السياقي ، وهناك أيضاً تأثير معنوي وسيط للقيادة الشاملة في العلاقة بين الإزدهار في العمل والأداء السياقي .

٣ / ٥ - الدراسات السابقة لمتغير ريادة الأعمال

إهتم (خميس ٢٠١٧) بالتعرف على معوقات ومحددات ريادة الأعمال في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية ، حيث تم التطبيق على ٢٧٠ مشروع ريادي تم التصديق عليهم من معهد ريادة الأعمال فرع تبوك لعام ٢٠١٤ ، حيث تمثلت المجالات التي عكستها تلك المشاريع (مجال الأعمال التجارية ٤١% - مجال الخدمات ٢٥% - مجال

الالكترونيات ٢٣% - مجال أعمال الكهرباء والمباني وصيانة السيارات ٨% - مجال الكوفي شوب والمقاهي ٣%) وتوصلت النتائج إلى وجود مشاكل متعلقة بتسويق الخدمات والمنتجات للمشروعات الريادية بنسبة ٤٦% ، ومشكلات تمويلية وإدارية بنسبة ٣٧% ، ومشكلات فنية تدريبية بنسبة ١٧% ، وأوصت الدراسة بأهمية تقديم الدعم للمشروعات الريادية لدعم العملية التسويقية وتقديم الاستشارات المالية والإدارية .

بينما هدفت دراسة (السعدى ٢٠١٩) إلى التعرف على النوايا والعوامل الدافعة والمعيقة لريادة الأعمال لدى طلاب كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الإمام محمد بن سعود ، حيث تم تجميع البيانات من ٢٦٦ إستبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود نوايا لدى الطلاب لبدء مشاريع ريادية وهو ما يؤثر بالإيجاب على دوافعهم ، ومن أهم الدوافع نحو الريادة تحقيق العائد المادي ، ومن معوقات إنشاء تلك المشاريع لدى الطلاب تجنب المخاطرة والخوف من الفشل وتجنب العمل الشاق والضغط ونقص الكفاءة الذاتية .

وإهتم (حسين ٢٠١٩) إلى معرفة أثر المرونة الاستراتيجية في ريادة الأعمال بأبعادها (الإبداع - التقرد - تحمل المخاطر - المبادأة) ، حيث تم التطبيق بالشركة المصرية للاتصالات بكفر الشيخ ، مع التعرف على مدى إدراك العاملين للمتغيرات ، حيث تم تجميع البيانات من خلال ٢٠٩ قائمة استقصاء ، وخلصت النتائج لوجود تأثير إيجابي للمرونة الإستراتيجية ماعدا المرونة التشغيلية على ريادة الأعمال ، مع إختلاف في إدراك العاملين للمتغيرات .

وبحث (الجنابى ٢٠٢٠) في مدى تأثير الاستخبارات التسويقية في تعزيز ريادة الأعمال بأبعادها (الاستباقية - الابتكار - تحمل المخاطر) وذلك بالتطبيق على شركة جوتن للصباعة ، حيث تم تجميع ٦٥ قائمة إستقصاء تشمل العاملين والمديرين ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية وتأثير إيجابي للإستخبارات التسويقية تعزز ريادة الأعمال بالشركة .

بينما بحثت دراسة (Arabeche, 2020) في مدى تأثير التوجه الريادى بأبعاده (الابتكار - الاستباقية - تحمل المخاطر) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم ، حيث تم تجميع ١٠١ قائمة إستقصاء من رواد الأعمال بالجزائر ، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الابتكار وأداء الشركات وقد يرجع ذلك للصعوبات المالية وضعف التعاون مع البحوث والمختبرات الجامعية وضعف التوجه للتدويل ، بينما هناك علاقة إيجابية بين كل من (الاستباقية وتحمل المخاطر) وأداء الشركات وذلك كإستجابة للمنافسة وللحصول على حصص سوقية جديدة .

وإهتمت دراسة (Aburruub, 2021) بالمقارنه بين وضع ريادة الأعمال النسائية في كل من فلسطين والجزائر للتعرف على العوامل الدافعة والمعيقة لتحقيق التنمية ، وتوصلت الدراسة إلى أن الاختلاف بين الدولتين في الظروف السياسية لفلسطين نتيجة الاحتلال ، وبخلاف ذلك فإن الوضع متشابهة في الدولتين من حيث حصر دور المرأة في تربية الأبناء وإنخفاض مشاركتها الاقتصادية مما يوضح تحكم الرجال في سوق العمل ، وتكاد تظهر المرأة في المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر ، ومن المعوقات انتشار الأمية وضعف التمويل وضعف التنمية البشرية بالإضافة للقيود القانونية والتشريعية .

بينما إهتم (إبراهيم ، ٢٠٢١) بمعرفة دور ريادة الأعمال بأبعادها (وجود المبادرات - تحمل المخاطرة - جذب الفرص) في إدارة الابداع التنظيمى حيث تم التطبيق على ٢٢٠ قائمة إستقصاء لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تكريت ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير وإرتباط بين ريادة الأعمال وإدارة الابداع التنظيمى.

إهتم (Elkhouly , 2021) بدراسة مدى تأثير جنس رائد الأعمال (ذكر- أنثى) على فعالية ريادة الأعمال باستخدام المؤشرات المالية (نمو الأرباح - نمو المبيعات - نمو التوظيف) والمؤشرات الغير مالية (المهارات الشخصية - مهارات الأعمال - تحقيق الأهداف) بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر في مجالات (التجارة - الخدمات - التصنيع - الإنشاءات)، وتوصل الباحث انه لا يوجد تباين في جنس رائد الأعمال على كل من (نمو الأرباح - نمو عدد الموظفين - تحقيق الأهداف)، بينما هناك إختلاف بين الاناث والذكور في (نمو المبيعات - المهارات الشخصية - مهارات الأعمال) لصالح الذكور .

ورأى (البداوى ، ٢٠٢٢) أهمية إيجاد العلاقة بين الابتكار وريادة الأعمال ومدى وجود تأثير لهم على النمو الإقتصادي ، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يمكن فصل كل من الابتكار وريادة الأعمال ، ويعد كل منهم من ركائز النمو الإقتصادي .

إهتم (أبو شكير ، ٢٠٢٢) بالتعرف على مدى وجود علاقة ارتباط بين رياده الأعمال كمتغير وسيط بأبعادها (الادراك والاكتشاف - الابداع - المبادرة - أخذ المخاطره - الاستجابة السريعة) وبين القيادة الذكية والاستباقية التنظيمية ، حيث تم التطبيق على معمل سمنت بكربلاء ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابية قوية بين المتغيرات ، ودور وسيط لريادة الأعمال بين القيادة الذكية والاستباقية التنظيمية

٤/٥ - التعليق على الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة

١/٤/٥ - التعليق على الدراسات السابقة لمتغير (الوضوح الإستراتيجي)

تنوع الباحثين في مجال التطبيق حيث تناول كل من (Bantel, 1993) ، (الحكيم، القصير، ٢٠١٥)، (Permana, 2017)، (البنوك كمال للتطبيق ، بينما درس كل من (العلی ، عبودي ، ٢٠٢٢) ، (محمود ، آخرون ، ٢٠٢٣) ، (محمود، قادر، ٢٠٢٣) الجامعات ، بينما تناول (الطائي ، ٢٠٢٢) التطبيق على شركة الاتصالات ، بينما تناول (الجنابي ، الجعفري ، ٢٠٢٢) الأحوال المدنية والجوازات ، كما طبق (Gargantini & Others , 2022) على شركات القطاع العام ، بينما طبق (محمود ، حربى ، ٢٠١٩) على وزارة التخطيط، والباحث (Parnell, 2010) طبق على قطاع تجارة التجزئة ، وهو ما يوضح التنوع في المجالات المبحوثة

توصلت أغلب الأبحاث إلى وجود تأثير واضح ومعنوى وإيجابي للوضوح الإستراتيجي على الكثير من الابعاد المدروسة مثل (Permana, 2017)، (جريمخ ، ٢٠٢١) ، (حسن ، ٢٠٢١) ، (الطائي ، ٢٠٢٢) ، (محمود، قادر، ٢٠٢٣) بينما توصل (الحكيم، القصير، ٢٠١٥) إلى وجود تأثير معنوى سلبى للوضوح الإستراتيجي على الركود التنظيمي .

إتفق كل من (Ritchie-Dunham, Puente 2008) (محمود، حربى ، ٢٠١٩) ، (الجنابي ، الجعفري ، ٢٠٢٢) ، (الطائي ، ٢٠٢٢) (العلی ، عبودي ، ٢٠٢٢) ، (محمود ، آخرون ، ٢٠٢٣) على إستخدام نموذج (GRASP) حيث يتمثل في الابعاد (وضوح الأهداف والأنشطة - وضوح الأهداف - وضوح إستخدام الموارد - وضوح دور الموظفين - وضوح الهيكل التنظيمي) ، بينما أضاف كل من (الحكيم، القصير، ٢٠١٥) ، (جريمخ ، ٢٠٢١) بعد (وضوح الأدوار القيادية) ، بينما يرى (Permana, 2017) أن أبعاد الوضوح الإستراتيجي تتمثل في (التوافق مع الرؤية - الأولوية الإستراتيجية - النطاق الإستراتيجي)

٢/٤/٥ - التعليق على الدراسات السابقة لمتغير القيادة الشاملة

تنوعت الدراسات في تناولها لمجال التطبيق حيث طبق كل من (Abbas 2019) ، (هادى، آخرون) (الموظفين في محافظة كربلاء والبصرة ، بينما طبق (Khan, Others 2020) على قطاع تكنولوجيا المعلومات، بينما إهتم (Bao & Others 2022) بالقطاعات الصناعية ، فيما إهتم كل من (Elsaied 2020) ، (Aboramadan, Others 2022 B) بالتطبيق على قطاع الفنادق ، بينما ركز كل من (Aboramadan, Others 2022 A) ، (Al-Atw, (Al-Hassani 2021) ، (Egitim 2022) على أعضاء هيئة التدريس بهيئة التعليم العالي ، وركز (عطية ٢٠٢٣) بالتطبيق على المدارس الثانوية الفنية ، بينما طبق (العبيدى ، آخرون ٢٠٢١) بالمديرية العامة وطبق (الجنابى ٢٠٢٢) بمديرية الأحوال المدنية والجوازات ، بينما طبق (الدماطى ٢٠٢٣) على شركة العربى ، وهو ما يوضح تنوع مجالات التطبيق .

على الرغم من إتفاق جميع الأبحاث في العلاقة المعنوية الإيجابية للقيادة الشاملة في تعزيز العديد من المتغيرات المختلفة إلا أنه إتضح إختلاف الباحثين في تناول أبعاد القيادة الشاملة حيث إتفق كل من (العبيدى، آخرون ٢٠٢١)، (الجنابى ٢٠٢٢)، (الدماطى ٢٠٢٣) على أن أبعاد القيادة الشاملة تتمثل في (الإنفتاح – إمكانية الوصول – التوافر أو الإتاحة) وأضاف الباحث (Khan, Others 2020) (الإستعداد للإستماع – التشجيع) ، وأضاف الباحث (Aboramadan, Others 2022 A) (الاهتمام) للأبعاد السابقة ، بينما يرى كل من (Al-Atw, Al-Hassani 2021) ، (عطية ٢٠٢٣) بأن أبعاد القيادة الشاملة تتمثل في (مدى مشاركة القادة في دعم مجموعة العمل - ضمان العدالة والمساواة - وتحقيق المشاركة في صنع القرار - تشجيع التنوع بما يسهل مساهمة كل أعضاء المجموعة بشكل كامل) ، بينما يرى (Elsaied 2020) بأن أبعاد القيادة الشاملة هي (التركيز على الموقف – الشعور بقيمة الإختلاف – تقدير عمل الآخرين) ، ويختلف الباحث (Abbas 2019) مع الباحثين حيث يرى بأن أبعاد القيادة الشاملة هي (الإلتزام – الشجاعة – معرفة الفجوات – الفضول – الذكاء الثقافي – التعاون) ، وأخيراً يرى (هادى، آخرون --) بأن الأبعاد تتمثل في (المعاملة العادلة للأفراد – إضفاء الطابع الشخصى للأفراد – الإستفادة من تفكير المجموعات المتنوعة) ، وهو ما يوضح الاختلاف بين الباحثين في قياس متغير القيادة الشاملة .

وهنا يرى الباحث أنه رغم إختلاف أبعاد قياس متغير القيادة الشاملة إلا أن المضمون واحد وهو أن يتوافر صفات في القائد الشامل تشمل الدعم والمساندة والتواجد والتأثير والاستماع والعديد من المعانى المختلفة ، وبالتالي سيعتمد الباحث على كل من (الانفتاح – إمكانية الوصول – التوافر أو الإتاحة) بما تشمله على العديد من المعاني السابقة .

٣/٤/٥ - التعليق على الدراسات السابقة لمتغير ريادة الأعمال

تنوعت مجالات التطبيق بين الباحثين حيث ركز كل من (Elkhouly , 2021) (Arabeche, 2020) بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة الأولى بمصر والثانى بالجزائر ، بينما طبق (أبو شكير ، ٢٠٢٢) على معمل سمنت بالعراق ، بينما إهتم (إبراهيم ، ٢٠٢١) بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة تكريت بالعراق ، و (Aburrub, 2021) طبق على رواد الاعمال من النساء بكل من فلسطين والجزائر ، وطبق (الجنابى ، ٢٠٢٠) على شركة جوتن للأصباغ ، و(حسين ٢٠١٩) طبق على الشركة المصرية للإتصالات بكفر الشيخ بمصر ، (السعدى ٢٠١٩) على طلاب كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بالسعودية .

أتفقت الدراسات على التأثير الإيجابي والمعنوي بين المتغيرات وهو ما يوضح قيمة وأهمية ريادة الأعمال في العصر الحديث كمتغير تابع يمثل هدف يجب الوصول إليه وكذلك كمتغير مستقل يؤثر إيجابياً في الكثير من المتغيرات .

٤/٤/٥ – التعليق العام على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

من الملاحظ تنوع الباحثين في استخدامهم لأبعاد القيادة الشاملة كالتالي (الانفتاح – إمكانية الوصول – التوافر والإتاحة – الاستعداد للإستماع – التشجيع – العدالة والمساواة – دعم مجموعة العمل – المشاركة في إتخاذ القرارات – تشجيع التنوع والاختلاف – التركيز على الموقف – الشعور بقيمة الاختلاف – الاستفادة من التنوع – تقدير عمل الآخرين – الالتزام – الشجاعة – معرفة الفجوات – الفضول – الذكاء الثقافي – التعاون – إضفاء الطابع الشخصي) وهنا يرى الباحث أن أغلبها يعد من سمات وصفات القائد الشامل ، ويمكن الاعتماد على أول ثلاث أبعاد (الانفتاح – إمكانية الوصول – التوافر والإتاحة) لأنهم يمثلوا خطوط عريضة يتم قياس القيادة الشاملة بهم ، كما تتناسب تلك الأبعاد مع التعريف الاجرائي المستخدم ، وبذلك يتفق الباحث مع كل من (العبيدي، آخرون ٢٠٢١)، (الجنابي ٢٠٢٢)، (الدماطي ٢٠٢٣)

من الواضح كذلك وجود الكثير من الأبعاد بمسميات مختلفة بمتغير ريادة الأعمال رغم أن مضمونها واحد ، فهناك تنوع في الأبعاد التي ذكرها الباحثين شملت (التفرد – جذب الفرص – الإدراك والاكتشاف – الابتكار – المبادرة – أخذ المخاطرة – الاستجابة السريعة – الاستباقية – المبادأة) ويرى الباحث أن المسميات (المبادرة – المبادأة – الاستباقية – جذب الفرص – الإدراك والاكتشاف – الاستجابة السريعة – التفرد) مسميات مختلفة تحمل نفس المعنى ، وبالتالي سيعتمد الباحث على بعد واحد منهم وهو (الاستباقية) بالإضافة للأبعاد (الابتكار – تحمل المخاطر) وهو ما يتماشى مع التعريف الاجرائي المستخدم .

سيعتمد الباحث على نموذج (GRASP) في قياس متغير الوضوح الاستراتيجي بما يشمله من أبعاد (وضوح الأهداف والأنشطة – وضوح الأهداف – وضوح استخدام الموارد – وضوح دور الموظفين - وضوح الهيكل التنظيمي) لتناسبه مع نطاق التطبيق والتعريف الاجرائي المستخدم .

من العرض السابق يتضح للباحث على حد علمه حداثة الربط بين المتغيرات حيث لم تتناول دراسة دور القيادة الشاملة في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال حيث تناول (الجنابي ، الجعفرى ، ٢٠٢٢) فقط القيادة الشاملة ودورها في تحقيق الوضوح الاستراتيجي وهو ما يختلف عن هدف البحث الحالي حيث يتمثل المتغير المستقل في الوضوح الاستراتيجي بينما المتغير الوسيط هو القيادة الشاملة ، وقلة الأبحاث ذات الصلة المطبقة على طلاب الجامعات رغم أهمية ذلك القطاع على مستوى الدولة ككل ، وهو ما يمثل الفجوة البحثية والإضافة التي يحققها ذلك البحث ، ويمكن عرض التعريفات الإجرائية التي تم وضعها وتنميتها بما يتناسب مع مجال التطبيق وهو طلاب الجامعات الحكومية المصرية بالجدول رقم (٢) كالتالي :

جدول (٢) التعريفات الإجرائية للمتغيرات وأبعادها

المتغير المستقل الوضوح الاستراتيجي	الوضوح الاستراتيجي هو قدره طالب الجامعة على الاستبصار بالمستقبل وما يجب الوصول اليه وما يجب عليه فعله واولوياته وكيفية استخدام موارده وإمكانياته في سبيل تحقيق أهدافه وذلك بالقراءة الواضحة للبيئة الداخلية والخارجية
--	---

قدرة طالب الجامعة على معرفة أهدافه وأولوياته المناسبة مع قدراته مع العمل على إستغلال موارده وإمكانياته لتحقيقها.	وضوح الأهداف	
قدرة طالب الجامعة على معرفته بقدراته وموارده ومزاياه الفريدة والمميزه والعمل على إستغلالها الإستغلال الأمثل وتنميتها لتحقيق أهدافه التي يسعى إليها بكفاءة وفعالية وكذلك معرفته بمشاكله ونقاط ضعفه وتنميتها وتحويلها لنقاط قوه .	وضوح إستخدام الموارد	
قدره طالب الجامعة من معرفة كافة الإجراءات والأنشطة التي تساعده من تحقيق أهدافه ، وربطها بالوقت لتحقيقها بالوقت المناسب ، مع قدرته على التعرف على القيود والتحديات في التنفيذ لتزليل الصعوبات وإختيار ابسط الطرق وأسهلها لتحقيق الأهداف مع الإستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة .	وضوح الإجراءات	
قدره طالب الجامعة من الربط بين أهدافه وموارده والإجراءات المتبعه لتحقيق تلك الأهداف مع التحديد الدقيق لدور وواجبات ومسؤوليات كل شخص يتعاون معه في سبيل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية .	وضوح الهيكل	
قدرة طالب الجامعة من معرفة ما يجب العمل به وما يحتاجه من التنمية والتأهيل والتطوير في سبيل تحقيق الأهداف .	وضوح دور الفرد	
هي القيادة الجامعية المتمثلة في القيادين في المناصب الإدارية وأعضاء هيئة التدريس المهتمين بالانفتاح على كل ما هو جديد والاستماع للأفكار الجديدة للطلاب وتشجيعهم والتوافر بشكل دائم لتقديم الدعم والإرشاد مع إمكانية الوصول إليهم لحل المشاكل ، فالقيادة الشاملة هي التي تصنع النجاح على جميع الأصعدة بدون أخطاء أو فجوات بالكفاءة والفعالية بالاتصال والتواصل مع البيئة الداخلية والخارجية		المتغير الوسيط القيادة الشاملة
يعرف الانفتاح لعضو هيئة التدريس والقيادة بالجامعة على إنه الانفتاح على المعارف والعلوم والتكنولوجيا الجديدة ، وأن يكونوا قادرين على التعلم المستمر لتحقيق الانفتاح على الطلاب ودعمهم وتشجيعهم نفسياً وعلمياً ، وتحقيق التفاعل الايجابي معهم ، وتقدير آراءهم وأفكارهم وتشجيع النقاط الإيجابية لديهم والعمل على توجيههم لتفادي الفجوات ونقاط ضعفهم	الانفتاح	
إن توافر عضو هيئة التدريس والقاده في الجامعة يعنى الإتاحة طوال الوقت للطلاب لتقديم الدعم والتشجيع وحل المشاكل ولتقديم الإجابة عن الاستفسارات المختلفة ، وبالتالي يكون للطلاب المرجعية القوية داخل الجامعة التي توجهه للطريق الصحيح .	التوافر	
تعنى قدرة الطلاب من مقابلة القادة بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس بكل سلاسة وسهولة بدون التعقيد أو المنع ، مع إمكانية نزول القائد وأعضاء هيئة التدريس لتفقد العملية التعليمية للطلاب ووصوله لهم	إمكانية الوصول	

لايضاح النظام التعليمي أو تقديم لهم المعلومات الكافية عن البرامج المختلفة أو لسماع آراءهم ومقترحاتهم وتفقد جوده التعليم والتنمية والتأهيل للطلاب ، مع إمكانية استخدام التكنولوجيا الحديثة في الاتصال والتواصل معهم من خلال صفحات الجامعات على مواقع التواصل الاجتماعي والرد على استفساراتهم المختلفة حتى في الاجازات الرسمية .		
الخروج عن المألوف وما هو متعارف عليه وتحقيق التفرد والإستباقية في إيجاد طرق جديدة ومنتجات وخدمات تتواءم مع التغيرات السريعة بهدف حل مشكلة أو تبسيط إجراءات او تحقيق الرفاهية في ظل عالم ملئ بالتعقيد وذلك مع القدرة على تحمل المخاطر ، ويتحقق ذلك بفكر غنى بالمفاهيم والرؤى الجديدة	المتغير التابع	ريادة الأعمال
قدرة الطالب في اكتشاف وتحليل الفرص واقتناصها بشكل يتميز به عن الغير ، وأن يكون لديه رؤية وقدرة على الاستبصار بالمستقبل والتنبؤ به والعمل على الاستفادة من الفرص قبل الغير	الاستباقية	
قدرة الطالب على التفكير خارج الصندوق والوصول لأفكار مبتكرة وجديدة	الإبداع	
قدرة الطالب على اتخاذ القرارات التي تحقق أفكاره مع تحمل المخاطر المصاحبة له .	تحمل المخاطر	

٦. نموذج وفروض البحث ١/٦ - نموذج الدراسة

شكل (٥) نموذج البحث



٢/٦ - فروض الدراسة

- ١ - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للوضوح الاستراتيجي على ريادة الاعمال لدي طلاب الجامعات المصرية الحكومية .
- ٢ - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للوضوح الاستراتيجي على القيادة الشاملة لدي طلاب الجامعات المصرية الحكومية .
- ٣ - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقيادة الشاملة على ريادة الاعمال لدي طلاب الجامعات المصرية الحكومية .
- ٤ - يوجد تأثير جوهري للقيادة الشاملة كمتغير وسيط في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي و ريادة الاعمال.

- ٥- توجد فروق معنوية لها دلالتها الاحصائية في آراء عينة الدراسة وفقاً (النوع).
٦- توجد فروق معنوية لها دلالتها الاحصائية في آراء عينة الدراسة وفقاً (مجال الدراسة).

٧- منهج البحث

تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات الثانوية من خلال الإستعانة بالكتب والدوريات والمجلات العلمية المتخصصة العربية والأجنبية ، كما تم الإعتماد على المنهج التطبيقي من خلال الاستعانة بقائمة الإستقصاء الإلكترونية لتجميع البيانات من طلاب الجامعات المصرية

٨-مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في طلاب الجامعات المصرية ، ونظراً لكبر حجم المجتمع فإنه طبقاً لجدول (بازرعة ، ١٩٩٦) فإن عينة البحث ٣٨٤ طالب بمعامل ثقة ٩٥% ، وتم الإعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث تتمثل وحدة المعاينة في الطالب الجامعي بالجامعات المصرية .

٩- حدود البحث

- الحدود الموضوعية : تتمثل الحدود الموضوعية في تناول الدور الوسيط للقيادة الشاملة في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي لطلاب الجامعات وريادة الاعمال

- الحدود المكانية : تتمثل الحدود المكانية في التطبيق على طلاب الجامعات المصرية الحكومية فقط

- الحدود الزمانية : تتمثل الحدود الزمنية في تجميع البيانات خلال شهر ١٢ لسنة ٢٠٢٤

- الحدود البشرية : تتمثل في التطبيق على طلاب الجامعات الحكومية المصرية إناث وذكور في جميع التخصصات النظرية والعملية

١٠- الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث ومتغيراته وفروضه على النحو التالي:

- ١- الإحصاءات الوصفية للعبارات لتقييم عبارات الاستبيان
- ٢- التحليل العاملي الاستكشافي بهدف الكشف عن البنية الكامنة للبيانات وتحديد العناصر الأكثر ارتباطاً بهذه البنية
- ٣- مقياس كاي-مير-أولكين (KMO) للتأكد أن حجم العينة كافٍ لإجراء التحليل العاملي
- ٤- التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لتقييم نموذج القياس وإجراء تحسينات عليه بشكل متكرر
- ٥- الصدق التقاربي والصدق التمايزي لتقييم موثوقية المقاييس المستخدمة في البحث بشكل أكثر شمولاً
- ٦- أداة التحليل Amos 26 لاختبار العلاقات المباشرة وغير مباشرة للنموذج المقترح.
- ٧- برنامج SPSS V25 لاختبار الفروق بين المجموعات
- ١١- تحليل البيانات الإحصائية

يتناول الباحث في هذا الجزء تحليل وتفسير نتائج التحليل الإحصائي لاختبار فروض الدراسة، ثم عرض ومناقشة نتائج الدراسة، ثم تقترح الباحثة في النهاية مجموعة من التوصيات في ضوء الشق النظري والتطبيقي للدراسة.

١/١١ وصف العينة

أجريت الدراسة الحالية على عينة مكونة من ٣٠٦ طالب/ة من طلاب الجامعات الحكومية المصرية. وبعد استبعاد البيانات غير المكتملة، تم تحليل إجابات ٢٥٧ طالب/ة. وقد كشفت التحليلات الأولية أن العينة تتكون من ٩٣ ذكراً (٣٦%) و١٦٤ أنثى (٦٤%)، كما أشارت النتائج إلى أن ٨٤% من المشاركين (٢١٧ طالب/ة) ينتمون إلى الكليات النظرية، بينما شكل طلاب الكليات العملية نسبة ١٦% (٤٠ طالب/ة). يوضح الجدول (٣) هذه التوزيعات النسبية

جدول (٣) التوزيعات النسبية لعينة البحث

النوع		الردود الصالحة	
ذكر		٢٥٧	
أنثى			
٩٣	٣٦,٢%	١٦٤	٦٣,٨%
مجال الدراسة			
نظرية		عملية	
٢١٧	٨٤,٤%	٤٠	١٥,٦%

٢/١١ الإحصاءات الوصفية للعبارات

أظهرت التحليلات الإحصائية الوصفية للبيانات ميلاً عاماً لدى المشاركين لتقييم عبارات الاستبيان بتقديرات مرتفعة أكبر من المتوسط العام (٣ درجات)، حيث أن متوسطات الدرجات للعبارات التي تقيم الوضوح الاستراتيجي تراوحت بين ٤ إلى ٤,٤، كما تراوحت متوسطات عبارات القيادة الشاملة بين ٣,٦ إلى ٤,١، أيضاً متوسطات عبارات ريادة الأعمال تراوحت بين ٣,٩ إلى ٤,٤. ويشير نطاق القيم التقريبية للمتوسطات بين ٣,٦ و ٤,٤ عبر متغيرات الدراسة إلى وجود ميل سائد بين مفردات العينة لتقديم اجابات بالموافقة عند تقييم العبارات المتعلقة بجميع متغيرات الدراسة.

جدول (٤) تقييم عبارات الاستبيان من قبل المشاركين

قيم المتوسط		قيم الإنحراف المعياري		قيم الإلتواء		قيم التفرطح		عبارات
الأعلى	الأدنى	الأعلى	الأدنى	الأعلى	الأدنى	الأعلى	الأدنى	
4.3852	3.9883	1.10214	.70056	-.779	-1.808	٢,٢٩٤	-.207	الوضوح الإستراتيجي

القيادة الشاملة	4.0623	3.6420	1.12512	.82235	-.453	-1.083	1.383	-.419
ريادة الأعمال	4.4163	3.8988	.94242	.73008	-.587	-1.371	2.164	-.201

وكانت قيم الانحراف المعياري لعبارات متغيرات الدراسة تقع ضمن نطاق ٠,٧ إلى ١,١، مما يشير إلى التشتت المنخفض والتجانس في إجابات المشاركين. علاوة على ذلك، كانت قيم الالتواء والتفرطح لعبارات المتغيرات تقع ضمن النطاق من -٢,٥٨ إلى ٢,٥٨، مما يشير إلى أن توزيع الإجابات قريب من التوزيع الطبيعي.

٣/١١ صلاحية البناء (التكوين)

صلاحية البناء من أهم جوانب القياس العلمي، إذ تعكس مدى نجاح إدارة القياس في قياس الظاهرة النظرية التي صُممت لقياسها بدقة. وفي هذا السياق، تبنت الدراسة الحالية منهجية بحثية متعددة المراحل لتقييم صلاحية البناء لقياس المتغيرات المدروسة، وذلك وفقاً للإطار الذي وضعه (Gerbing et al. (1996

في المرحلة الأولى، تم إجراء تحليل عاملي استكشافي للكشف عن البنية الكامنة للبيانات وتحديد العناصر التي لا تتسق مع البناء النظري للدراسة. ويتيح هذا التحليل حذف العناصر غير الملائمة ذات التشبعات المنخفضة وتحسين نموذج القياس.

وفي المرحلة الثانية، تم إجراء تحليل عاملي توكيدي لتقييم مدى ملاءمة النموذج للبيانات. ويقدم هذا التحليل دليلاً قوياً على قدرة أداة القياس المستخدمة على التقاط البناء النظري المستهدف. بالإضافة إلى ذلك، تم تقييم الصدق التقاربي والصدق التمايزي للمقياس لتعزيز فهم بنيته وتفسير نتائجه. وقد أظهرت نتائج هذه التحليلات أن أداة القياس للدراسة الحالية تتمتع بصلاحية بناء عالية، مما يجعلها أداة موثوقة لقياس الظواهر المدروسة في بيئة ومجتمع الدراسة الحالي.

التحليل العاملي الاستكشافي

تم إجراء تحليل عاملي استكشافي على عناصر (عبارات) القياس بهدف الكشف عن البنية الكامنة للبيانات وتحديد العناصر الأكثر ارتباطاً بهذه البنية. وقد استخدم برنامج SPSS V25 في إجراء هذا التحليل، مع الاعتماد على طريقة المكونات الرئيسية لاستخراج العوامل وتطبيق دوران فارماكس لتبسيط تفسيرها. وقد اعتمد التحليل على حد أدنى لتشبع العناصر بالعوامل قدره ٠,٣، أي أن العناصر التي لم تحقق هذا الحد الأدنى يتم استبعادها تلقائياً. وعلى الرغم من ذلك، لم يتم استبعاد أي عنصر من عناصر القياس، حيث كان أدنى معامل تشبع هو ٠,٥١٨ للعنصر SGC1، مما يشير إلى قوة العلاقة بين العناصر وعواملها. ويوضح الجدول رقم (٥) قيم معاملات تشبع العبارات على عواملها.

جدول رقم (٥) معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات والأبعاد ومعاملات التشبع للعبارات

المتغير	البعد	العبارة	الكود	معامل التشبع
الوضوح الإستراتيجي ($\alpha = 0.920$)	وضوح الأهداف ($\alpha = 0.756$)	أخصص الوقت الكافي لتخطيط وتحديد أهدافي	SGC1	0.518
		أدرك الفرص والتحديات المختلفة في البيئة المحيطة	SGC2	0.745
		أعلم بوضوح أهدافي وما أريد في الوصول إليه	SGC3	0.650
		أدرك نقاط قوتي وأعززها	SGC4	0.734
		أعلم نقاط ضعفي جيداً وأعمل على تنميتها	SGC5	0.689
		أدرك جيداً كيف أربط بين أهدافي وأدائي	SGC6	0.674
		لدي القدرة على تحمل مسؤولية تحقيق أهدافي	SGC7	0.425
		أستطيع أن أحدد أولوياتي بوضوح وأركز عليها	SGC8	0.563
	وضوح استخدام الموارد ($\alpha = 0.647$)	أستطيع توجيه موارد المالية في سبيل تحقيق أهدافي	SRC1	0.648
		لدي القدرة على استخدام نقاط قوتي في تحقيق أهدافي	SRC2	0.739
		أسعى إلى إقامة التعاون مع الغير لتحقيق التنمية لمواردي	SRC3	0.736
		أركز على تنمية موارد لي لتحسين أدائي	SRC4	0.779
		أستغل التكنولوجيا الحديثة لسرعة الاداء وتحقيق الأهداف	SRC5	0.543
	وضوح الإجراءات ($\alpha = 0.759$)	أستطيع تقسيم وقتي لأداء المهام والإجراءات بما يمكنني من تحقيق أهدافي	SPC1	0.713
		أجدول المهام والأنشطة لتحقيق الاهداف في الوقت المناسب	SPC2	0.651
		أعلم الخطوات اللازمة لأداء مهامى وأنشطتى	SPC3	0.593

المتغير	البعد	العبارة	الكود	معامل التشبع
	وضوح الهيكل ($\alpha = 0.639$)	أحدد أفضل طريقة لأداء مهامى وأنشطتى التى تساعدنى فى تحقيق الاهداف	SPC4	0.479
		أستطيع الربط بين أهدافى وإمكانياتى والإجراءات التي يجب القيام بها	SSC1	0.529
		لدى علم بواجباتى ومسؤولياتى فى تحقيق الأهداف	SSC2	0.717
		فى حاله التعاون مع الغير أحدد بدقة دور كل شخص فى تحقيق الاهداف	SSC3	0.687
	وضوح دور الأفراد ($\alpha = 0.752$)	لدى علم بما يجب القيام به لتحقيق أهدافى	SIC1	0.605
		أعلم نقاط الضعف التى يجب تنميتها وأحصل على التدريب اللازم	SIC2	0.556
		أطور علاقاتى بالآخرين ذوى العلاقة بأهدافى	SIC3	0.744
		لدى القدرة على حل المشاكل التى تواجهنى والاستفادة منها	SIC4	0.355
		ألجأ للداعمين من أعضاء هيئة التدريس للحصول على الإستشارة عند الحاجة	SIC5	0.565
		أحصل على التدريب المناسب للمهارات المختلفة كالتواصل والتفاوض وإدارة الوقت	SIC6	0.487
القيادة الشاملة ($\alpha = 0.969$)	الإنفتاح ($\alpha = 0.951$)	لدى عضو هيئة التدريس والقيادات بالجامعة الرغبة فى التعلم المستمر	CLO1	0.665
		لدى عضو هيئة التدريس والقيادات بالجامعة القدرة على الانفتاح على الرؤى والتكنولوجيا والمعارف الجديدة	CLO2	0.687
		عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة منفتحين على وجهات النظر المختلفة للطلاب	CLO3	0.792

المتغير	البعد	العبارة	الكود	معامل التشبع
		لا يتسرع اعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة بالحكم على وجهات النظر المختلفة والمتنوعة للطلاب	CLO4	0.736
		يهتم عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة من مناقشة الاهداف المرجوا تحقيقها مع الطلاب	CLO5	0.849
		لدى عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة القدرة على رؤية الامور من وجهه نظر الطلاب	CLO6	0.797
		يمتلك عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة القدرة على تشجيع الطلاب ودعمهم علمياً ونفسياً	CLO7	0.831
		لدى عضو هيئة التدريس والقيادات بالجامعة القدرة على التفاعل الإيجابي مع الطلاب	CLO8	0.797
		يعمل عضو هيئة التدريس والقيادات بالجامعة على تقدير آراء الطلاب وتشجيع النقاط الايجابية لديهم	CLO9	0.843
		يوجه عضو هيئة التدريس والقيادات بالجامعة الطلاب للفجوات في آدائهم ونقاط ضعفهم ليتغلبوا عليها	CLO10	0.787
	التوافر ($\alpha = 0.879$)	تتوافر القيادات بشكل دائم للإجابة على اى إستفسار من الطلاب	CLA1	0.713
		يتوافر أعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر للإجابة عن أى أجزاء متخصصة بالمنهج	CLA2	0.601
		يتوافر أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة للإستماع لمشاكل وأفكار ومقترحات الطلاب	CLA3	0.805
		تتوافر القيادات أعضاء هيئة التدريس لتوجيه الطلاب لكيفية تنمية مهاراتهم وزيادة خبراتهم	CLA4	0.793
		توفر القيادات الندوات وورش العمل المختلفة التى توجه تفكير الطلاب لفرص العمل المختلفة	CLA5	0.691

المتغير	البعد	العبرة	الكود	معامل التشبع
	إمكانية الوصول ($\alpha = 0.896$)	يستطيع الطالب الوصول للقيادات أو عضو هيئة التدريس بكل سهولة للإستفسار أو تقديم شكوى أو تقديم إقتراح	CLAC1	0.767
		يبادر القائد أو عضو هيئة التدريس بالتواصل مع الطلاب ومناقشة الاوضاع المختلفة وتذليل الصعوبات	CLAC2	0.829
		يقدم القادة وأعضاء هيئة التدريس المعلومات المختلفة للطلاب عن البرامج والأقسام العلمية والمواد الدراسية ويجاوب على إستفساراتهم	CLAC3	0.775
		يستطيع الطالب الوصول للقادة بسرعه فى المشاكل الطارئة	CLAC4	0.755
		يستعين القادة بوسائل التواصل الاجتماعى لسهولة التواصل والاتصال مع الطلاب والرد على استفساراتهم المختلفة	CLAC5	0.666
ريادة الأعمال ($\alpha = 0.911$)	الإستباقية ($\alpha = 0.792$)	أسعى لتحقيق ما لم يحققه أحد	EP1	0.542
		أختلف عن الغير فى قدرتى على إكتشاف المشاكل ووضع حلول لها	EP2	0.616
		لدى قدرة على رؤية وتحليل المواقف المختلفة	EP3	0.739
		أتفرد بقدرتى على التحليل السريع للفرص وإقتناصها	EP4	0.610
		أسعى للتفرد بمعرفة أحدث الوسائل التكنولوجية لتمية أفكارى	EP5	0.552
		أسعى لأتميز عن غيرى بحصولى على التأهيل والتدريب وتنمية مهارتى	EP6	0.799
		لدى أفكار وآراء مختلفة عن الآخرين	EC1	0.776
	الإبداع	أفكر فى إبتكار أشياء جديدة خارج الفكر التقليدي	EC2	0.779

المتغير	البعد	العبارة	الكود	معامل التشبع
	$\alpha = 0.847$	أتميز بقدرتي على الابداع والابتكار	EC3	0.726
		أستطيع أن أستفيد من أفكارى وأرائى فى تطوير شئ جديد ومبتكر	EC4	0.583
		أستخدم التكنولوجيا الحديثة فى تطوير أفكارى الجديدة	EC5	0.791
		أعمل على تنمية مهاراتي وخبراتي فى سبيل تقديم شئ مبتكر ومفيد	EC6	0.537
	$\alpha = 0.806$	لدى القدرة على تحمل المخاطر المصاحبة لتحقيق أفكارى الجديدة	ER1	0.573
		أنمى قدراتي ومهاراتي لزيادة قدرتي على تحمل المخاطر المصاحبة لأفكارى الريادية	ER2	0.714
		عندما أخفق فى تحقيق أفكارى أعلم من أخطائى ولا أكرر الخطأ	ER3	0.673
		أتبنى أساليب جديدة فى تحليل ومعالجة المشكلات وتحمل المخاطر المحيطة بى	ER4	0.570
		أسعى لإتخاذ قرارات جريئة لإقتناص فرص محتمله	ER5	0.741

وكما أظهر مقياس كايزر-ماير-أولكين (KMO) قيمة ٠.٩٣٣، مما يدل على أن حجم العينة كافٍ لإجراء التحليل العاملي، وفقاً للمعايير التي وضعها Kaiser and Rice (1974). كما أن اختبار بارتلليت للكروية أظهر نتيجة ذات دلالة إحصائية ($\chi^2 = 10795.427$ ، ص = ٠،٠٠)، مما يؤكد ملاءمة البيانات للتحليل العاملي.

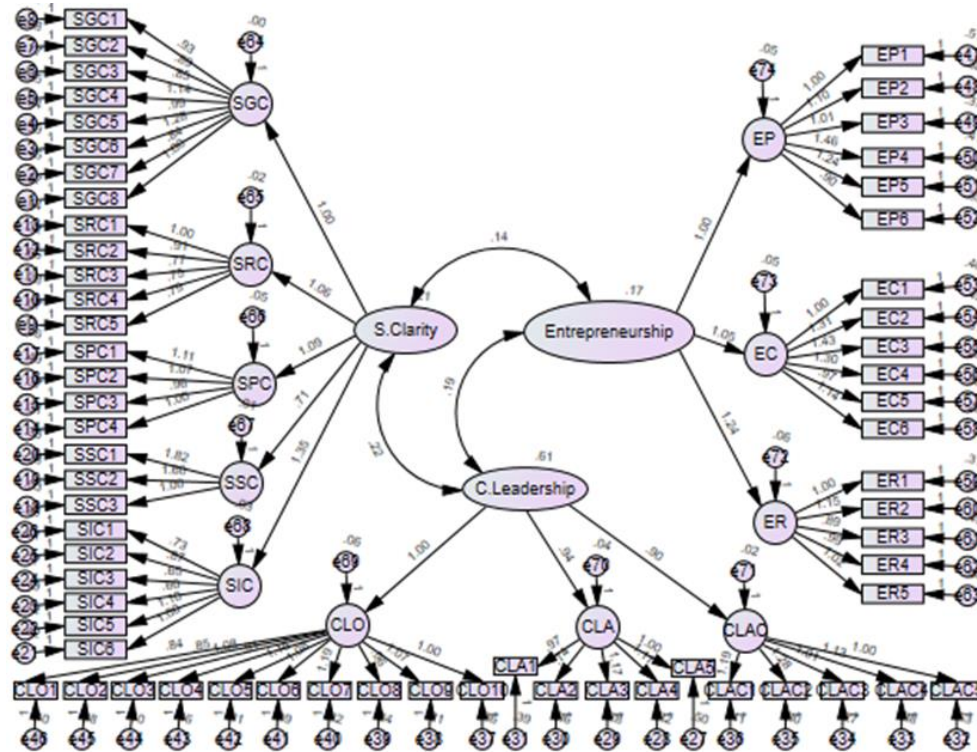
٤/١١ تحليل الثبات:

تم استخدام ألفا كرونباخ (α) لتقييم الثبات وتم استخدام برنامج SPSS V25. وكما هو مفصل في الجدول رقم (٥)، من بين أبعاد الوضوح الإستراتيجي أظهر بعدا وضوح استخدام الموارد ($\alpha = 0.647$)، وبعد وضوح الهيكل ($\alpha = 0.639$) مؤشرات ثبات مقبولة ($\alpha > 0.5$) وفقاً لـ Nunnally (1978) في حين أظهر المتغير نفسه وباقي أبعاده وكذلك باقي المتغيرات وأبعادها مؤشرات ثبات قوية ($\alpha > 0.7$) وبناءً على المعايير التي وضعها Ketchen et al. (2006).

٥/١١ التحليل العاملي التوكيدي (CFA)

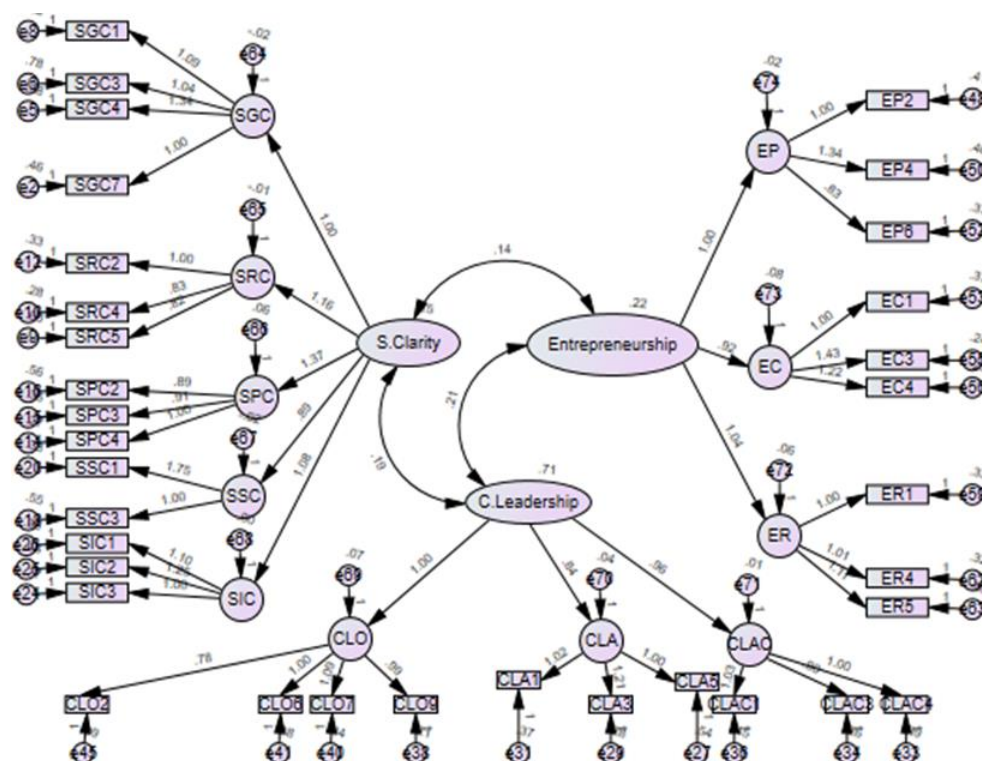
تم اجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA) باستخدام AMOS v26 لتقييم نموذج القياس وإجراء تحسينات عليه بشكل متكرر، وقد تم نمذجة البناء النظري للدراسة على شكل نموذج هرمي متعدد المستويات. حيث تم اعتبار المتغير "الوضوح الاستراتيجي (S.Clarity)" كعامل من الدرجة الثانية يضم الأبعاد التالية كعوامل كامنة من الدرجة الأولى: وضوح الأهداف (SGC)، ووضوح استخدام الموارد (SRC)، ووضوح الإجراءات (SPC)، ووضوح الهيكل (SSC)، ووضوح دور الأفراد (SIC). كما تم اعتبار المتغير "القيادة الشاملة (C.Leadership)" كعامل من الدرجة الثانية يضم الأبعاد التالية كعوامل كامنة من الدرجة الأولى: الانفتاح (CLO)، والتوافر (CLA)، وإمكانية الوصول (CLAC). وأخيراً، تم اعتبار المتغير "ريادة الأعمال (Entrepreneurship)" كعامل من الدرجة الثانية يضم الأبعاد التالية كعوامل كامنة من الدرجة الأولى: الاستباقية (EP)، والإبداع (EC)، وتحمل المخاطر (ER).

شكل رقم (٦) التحليل العاملي التوكيدي قبل التحسين



أسفر التحليل العاملي التوكيدي الأولي غير المعدل لنموذج القياس (بداية التحليل) عن قيمة مقبولة ذات دلالة إحصائية لمربع كاي (CMIN/DF = 2.245، DF = 164، p = 0.00). ومع ذلك، لم تصل مؤشرات المطابقة الأخرى العتبات المقبولة لملاءمة النموذج بناءً على إرشادات Hu and Bentler (1999) و Browne and Cudeck (1992)

شكل رقم (٧) التحليل العائلي التوكيدي بعد التحسين



لتحسين مطابقة النموذج، تم تنفيذ سلسلة من التحسينات (مفصلة في الجدول رقم (٦)). تضمنت في المقام الأول حذف بعض العناصر بناء على الرجوع لمؤشرات التعديل. وبعد هذه التحسينات، حقق النموذج مؤشرات ملائمة مقبولة ($RFI = 0.908$ ، $TLI = 0.951$ ، $NFI = 0.918$ ، $IFI = 0.958$ ، $CFI = 0.967$ ، $CMIN/DF = 1.714$) ($RMSEA = 0.047$).

جدول رقم (٦) مؤشرات جودة المطابقة

مؤشرات جودة المطابقة							التحسينات
RMSEA	CFI	TLI	IFI	RFI	NFI	PCMIN/D	
$0.08 >$	$0.9 \leq$	$0.9 \leq$	$0.9 \leq$	$0.9 \leq$	$0.9 \leq$	> 3	
0.084	0.812	0.804	0.802	0.722	0.723	2.633	بداية التحليل (بدون تحسينات)
0.082	0.819	0.813	0.821	0.732	0.746	2.606	بعد حذف EC6, ER3, EC5, CL01
0.078	0.831	0.830	0.842	0.754	0.766	2.515	+ حذف EP3, EP5, CLA2, CLA4
0.075	0.867	0.852	0.864	0.787	0.791	2.473	+ حذف CLO8, SIC5, SIC4, SIC6
0.074	0.885	0.877	0.878	0.812	0.821	2.391	+ حذف SPC1, SRC3, SGC5, EP1
0.071	0.911	0.889	0.911	0.831	0.839	2.269	+ حذف CLO4, CLAC2, CLO3, SSC1
0.063	0.934	0.923	0.933	0.861	0.876	2.04	+ حذف CLO10, ER2, SRC1, EC2
0.047	0.967	0.951	0.958	0.908	0.918	1.714	+ حذف SGC6, CLO5, CLAC5, SGC8, SGC2

ملاحظات: CMIN/DF = التباين مقسومًا على درجة الحرية؛ CFI = مؤشر الملاءمة المقارنة؛ IFI = مؤشر الملاءمة التزايدية؛ NFI = مؤشر الملاءمة المعيارية؛ TLI = معامل تاكر لوييس؛ RFI = مؤشر الملاءمة النسبية؛ RMSEA = خطأ الجذر التربيعي المتوسط للتقريب

٦/١١ الصدق التقاربي والصدق التمايزي

لتقييم موثوقية المقاييس المستخدمة في البحث بشكل أكثر شمولاً، تم حساب معامل الموثوقية المركبة (CR) وفقاً لتوصيات Ketchen et al. (2006). كما أن قيمة CR يجب أن تكون مساوية أو أكبر من ٠,٧٠ لضمان موثوقية مقبولة طبقاً لمعايير De Vaus (2002). وقد أظهرت نتائج التحليل أن قيم CR لجميع المتغيرات كانت أعلى من ٠,٧٠، كما تجاوزت قيم متوسط التباين المستخرج (AVE) القيمة ٠,٥٠ وكانت أقل من قيم CR، وهو أيضاً ما يتوافق مع المعايير المقترحة من قبل Ketchen et al. (2006) و Fornell et al. (1981). هذا يشير إلى أن المتغيرات المستخدمة تتمتع بصلاحية تقاربية عالية.

جدول (7) معامل الموثوقية المركبة (CR)

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	S.Clarity	Entrepreneurship	C.Leadership
S.Clarity	0.982	0.916	0.615	0.996	0.957		
Entrepreneurship	0.916	0.785	0.615	0.918	0.784***	0.886	
C.Leadership	0.976	0.932	0.391	0.978	0.626***	0.586***	0.966

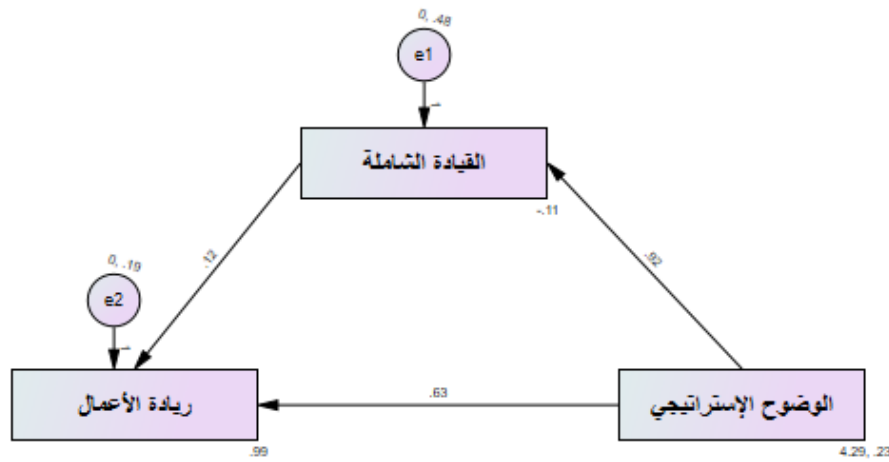
وللتأكد من صلاحية التمييز بين المتغيرات، تم حساب الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل متغير ومقارنته بارتباطاته مع المتغيرات الأخرى. وفقاً ل Hair et al. (2016)، يجب أن تكون قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج أكبر من هذه الارتباطات. وقد أظهرت النتائج أن هذا الشرط قد تحقق لجميع المتغيرات، مما يؤكد أن المتغيرات المستخدمة في الدراسة فريدة ومميزة وتفي بمعايير Fornell's et al (1981) للصلاحية التمييزية.

وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن المقاييس المستخدمة في الدراسة تتمتع بمستوى مقبول من الصدق والصلاحية، مما يزيد من الثقة في نتائج الدراسة.

٧/١١ اختبارات الفروض

وبناءً على نتائج تحليل العامل التوكيدي، تم حساب المتغيرات ثم إجراء تحليل المسار لاختبار الفروض. وتم استخدام برنامج AMOS v26 لاختبار العلاقات وقد تم اختيار هذه الطريقة نظراً لكفاءتها الإحصائية وقدرتها الشاملة على تقييم العلاقات (Hair et al., 2006). كما تم الاعتماد على إختبار مان ويتني (Mann–Whitney)) اللاباراميتري في حساب الفرق بين متوسطي رتب مجموعتين مستقلتين، باستخدام برنامج SPSS V25 لاختبار الفروق بين المجموعات.

شكل (٨) نتائج التحليل العاىلى التوكيدى لإختبار الفروض



الفرض الأول: هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين الوضوح الإستراتيجي لطلاب الجامعات المصرية وتحقيق ريادة الأعمال

كشف الانحدار ضمن إطار تحليل المسار عن وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الوضوح الاستراتيجي لطلاب الجامعات وتحقيق ريادة الأعمال، حيث بلغ معامل الانحدار (β) 0.626، مع نسبة حرجة (cr) تبلغ 9.427 متجاوزة بذلك القيمة الحرجة (1.96) عند مستوى دلالة (p) 0.001 أو أقل، وتدعم هذه النتيجة قبول الفرض الأول. كما تشير هذه النتيجة إلى أن زيادة وضوح الرؤية الاستراتيجية لدى الطلاب يساهم بشكل كبير في تحفيزهم على ممارسة ريادة الأعمال.

الفرض الثاني: هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين الوضوح الإستراتيجي والقيادة الشاملة

كشف الانحدار ضمن إطار تحليل المسار عن وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الوضوح الإستراتيجي لطلاب الجامعات المصرية والقيادة الشاملة لعضو هيئة التدريس ($\beta = 0.925$)، $cr = 10.346 > 1.96$ ($p \leq 0.001$)، مما يدعم قبول الفرض الثاني. وتشير هذه النتيجة إلى أن تعزيز وضوح الرؤية الاستراتيجية لدى الطلاب يمكن أن يساهم في تحسين مستوى القيادة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس.

الفرض الثالث: هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الشاملة وتحقيق ريادة الأعمال.

كشف الانحدار ضمن إطار تحليل المسار عن وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الشاملة وتحقيق ريادة الأعمال ($\beta = 0.122$, $cr = 3.134 > 1.96$, $p = 0.002 < 0.05$)، مما يدعم قبول الفرض الثالث. تشير هذه النتيجة إلى أن ارتفاع مستوى القيادة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس يساهم بشكل كبير في تحفيز الطلاب على ممارسة ريادة الأعمال.

الفرض الرابع: هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين الوضوح الإستراتيجي وتحقيق ريادة الأعمال بتوسط القيادة الشاملة

أكدت نتائج تحليل المسار أن القيادة الشاملة تلعب دوراً مهماً في تعزيز تأثير الوضوح الاستراتيجي على تحقيق ريادة الأعمال بين الطلاب ($\beta = 0.113$, $p = .018 < 0.05$)، مما يدعم قبول الفرض الثالث. وهذا يشير إلى أهمية تطوير مهارات القيادة الشاملة لدى القادة الأكاديميين لتحفيز الطلاب على ممارسة ريادة الأعمال و تحويل الرؤية الاستراتيجية إلى ممارسات ريادة أعمال فعالة.

جدول (٨) الفروق في آراء العينة وفقاً للنوع ومجال الدراسة

المتغير	الفروق حسب	الاختبار	المجموعات	ن	متوسط الرتب	Z	Sig	الدلالة
الوضوح الإستراتيجي	النوع	Mann–Whitney	ذكر	93	142.52	-2.199	.028	معنوي (توجد فروق)
			أنثي	164	121.34			
	الدراسة	Mann–Whitney	نظرية	217	128.89	-.053	.957	غير معنوي (لا فروق)
			عملية	40	129.57			
القيادة الشاملة	النوع	Mann–Whitney	ذكر	93	143.33	-2.331	.020	معنوي (توجد فروق)
			أنثي	164	120.87			
	الدراسة	Mann–Whitney	نظرية	217	128.47	-.268	.789	غير معنوي (لا فروق)
			عملية	40	131.89			
ريادة الأعمال	النوع	Mann–Whitney	ذكر	93	153.97	-4.067	.000	معنوي (توجد فروق)
			أنثي	164	114.84			

المتغير	الفروق حسب	الاختبار	المجموعا ت	ن	متوسط الرتب	Z	Sig	الدلالة
	الدراسة	Mann–Whitney	نظرية	21	127.19	-	.362	غير معنوي (لا فروق)
			عملية	40	138.82	.912		

الفرض الخامس: توجد فروق معنوية لها دلالتها الاحصائية في آراء عينة الدراسة وفقا للنوع (ذكر – أنثى)

يتضح من الجدول رقم (٨) أن الفروق بين متوسطات رتب الذكور والإناث في الوضوح الإستراتيجي ($p = 0.028$) والقيادة الشاملة ($p = 0.020$) وريادة الأعمال ($p = 0.000$) ذات دلالة احصائية ($p < 0.05$)، أي بالفعل يوجد فروق بين متوسطات رتب العينة لجميع المتغيرات وفقا للنوع، وهذا يدعم قبول الفرض الخامس، ونجد أنه بالرغم من عدد الإناث أكبر من عدد الذكور بعينة الدراسة إلا أن إتجاه الفروق لصالح الذكور حيث أنه في المتغيرات الثلاث للدراسة الذكور لديهم متوسط رتب أعلى من الإناث، وهذا يشير إلى أن الذكور أظهروا مستويات أعلى مقارنة بالإناث في جميع الجوانب (الوضوح الإستراتيجي، القيادة الشاملة، ريادة الأعمال).

الفرض السادس: توجد فروق معنوية لها دلالتها الاحصائية في آراء عينة الدراسة وفقا لمجال الدراسة (نظرية – عملية)

الفرض السادس: توجد فروق معنوية لها دلالتها الاحصائية في آراء عينة الدراسة وفقا (مجال الدراسة).

يتضح من الجدول رقم (٨) أن الفروق بين متوسطات رتب طلاب مجالات الدراسة النظرية ومجالات الدراسة العملية في الوضوح الإستراتيجي ($p = 0.957$) والقيادة الشاملة ($p = 0.789$) وريادة الأعمال ($p = 0.362$) ذات دلالة احصائية ($p < 0.05$) غير دالة إحصائيا ($p > 0.05$)، أي لا توجد فروق ذات دلالة بين متوسطات رتب العينة لجميع المتغيرات وفقا لمجال الدراسة، وهذا يدعم عدم قبول الفرض السادس، وهذه النتائج تعكس أن نوع التعليم (نظري، عملي) لا يؤثر بشكل كبير على الوضوح الاستراتيجي والقيادة الشاملة وتحقيق ريادة الأعمال.

١٢ - تلخيص ومناقشة النتائج

١/١٢ تلخيص النتائج

من خلال العرض السابق للتحليل الاحصائي يمكن تلخيص النتائج كالتالي :

- ١- القبول الاحصائي لجميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العامل التوكيدي ، وأن النموذج المستخدم يتسم بالصدق والثبات حيث هناك تناسق داخلي لعبارات المقياس ، وأن عبارات قياس أبعاد المتغيرات تقيس فعلاً البعد الذي صمم لقياسه ، وبالتالي تحقيق الهدف الأول من البحث .
- ٢- وضحت الإحصائيات الوصفية توافر كل من أبعاد المتغيرات لدى طلاب الجامعات الحكومية ، وهو ما يوضح تحقيق الهدف (٢، ٣، ٤) من أهداف البحث.
- ٣- توصلت النتائج لوجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرات وأبعادها ، وبالتالي تحقيق الهدف (٥) .

- ٤- قبول صحة الفرضية الأولى ، حيث يؤثر الوضوح الاستراتيجي على ريادة الأعمال ، وهو ما يحقق الهدف (٦)
- ٥- قبول صحة الفرضية الثانية ، حيث يؤثر الوضوح الاستراتيجي على القيادة الشاملة ، وهو ما يحقق الهدف (٧) ، وهو ما يتفق نتائج البحث مع كل من (Permana, 2017) ، (جريمخ ، ٢٠٢١) ، (حسن ، ٢٠٢١) ، (الطائي ، ٢٠٢٢) ، (محمود، قادر، ٢٠٢٣) في التأثير الإيجابي الواضح لمتغير الوضوح الاستراتيجي على المتغيرات المدروسة .
- ٦- قبول صحة الفرضية الثالثة ، حيث تؤثر القيادة الشاملة على ريادة الأعمال ، وبالتالي تحقيق الهدف (٨) ، وهو ما يتفق نتائج البحث مع العديد من الباحثين مثل (العبيدي، آخرون ٢٠٢١)، (الجناي ٢٠٢٢) ، (الدماطي ٢٠٢٣) في العلاقة المعنوية الإيجابية للقيادة الشاملة في تعزيز العديد من المتغيرات المختلفة
- ٧- القيادة الشاملة يعتبر متغيراً وسيطاً في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال، بما يحقق الهدف (٩) .
- ٨- ثبوت صحة الفرض الخامس ، حيث لا يوجد فرق معنوي بين آراء عينة الدراسة بالتطبيق على طلاب الجامعات المصرية محل الدراسة وفقاً للنوع
- ٩- عدم ثبوت صحة الفرض السادس حيث يوجد فرق معنوي بين آراء طلاب الجامعات المصرية وفقاً لمجال الدراسة ، وهو ما يحقق الهدف (١٠)

٢/١٥ مناقشة النتائج

على الرغم من إنخفاض مستوى ريادة الأعمال في مصر بالمقارنة بالوطن العربي وعلى المستوى العالمي كما جاء بالتقرير السابق عرضه لعام ٢٠١٨ ، ٢٠١٩ ، ٢٠٢١ ، إلا أن نتائج البحث توضح أن طلاب الجامعات لديهم وعي ووضوح لأهدافهم الاستراتيجية وعلى دراية بمواردهم ونقاط قوتهم ، وعلى علم بدورهم في إستغلال تلك الموارد في سبيل تحقيق الأهداف وإجراءات تحقيق ذلك . كما إتضح لطلاب الجامعات توافر أبعاد القيادة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس بما يعنى انهم متاحين وسهل الوصول إليهم وانهم منفتحين للإستماع إليهم في مناقشة جميع ما يهتمهم. كما أن طلاب الجامعات المصرية الحكومية على وعى بريادة الأعمال وأهميه الاستباقية وتحمل المخاطر والابداع في سبيل تحقيق الذات .

وهو ما يوضح الارتفاع الطفيف بالتقرير السنه الاخير ٢٠٢١ ، ويوضح ذلك أن إتجاه منحنى ريادة الأعمال لأعلى حتى وإن كان ببطء ، ويدل ذلك على الأهمية القصوى لزيادة الضغط من جميع الاجهات وخاصة الجامعات المصرية الحكومية لتبنى مفهوم ريادة الأعمال على جميع المستويات من خلال توافر القيادة الشاملة القادرة على الانفتاح على التطورات المتلاحقة وكذلك الانفتاح على الطلاب والاستماع إليهم ومناقشتهم وتوجيههم ، ومن ناحية أخرى تطوير المناهج الدراسية التي تسعى لإكساب الطلاب الفهم الكامل لأبعاد التطور في طبيعة الأعمال في العصر الحالي ومواكبته ، أو في ممارسة ذلك عملياً تحت إشرافهم بشكل دقيق

توضح النتائج العلاقة الإيجابية بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال وهو ما يدل على أنه كلما كان الطلاب على علم مبكراً بأهدافهم وما يجب عليهم فعله وما هي مواردهم وكيف يستخدموها ووضوح علاقاتهم مع الآخرين كلما أمكنهم من تحقيق ريادة الأعمال بشكل جيد .

كما توضح النتائج أنه كلما كان الطلاب على علم بأهدافهم وما يجب عليهم فعله ومزاياهم وكيفية استغلال مواردهم كلما إستطاعوا الحصول على التوجيه من داعيهم من أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة وكلما قاموا باستشاراتهم والحصول منهم على الارشاد والتوجيه .

كما توصلت النتائج إلى أنه كلما توافر أعضاء هيئة التدريس الداعمين والمنفتحين على الطلاب وعلى المتغيرات المختلفة والمتاحين والسهل الوصول إليهم كلما أمكن الطلاب من تحقيق السبق في ريادة الأعمال وإمكانية تحمل المخاطر والابداع .

عدم إختلاف النتائج وفقاً لنوع الدراسة يوضح أهمية متغيرات الدراسة لجميع التخصصات في الجامعات المصرية ، بينما توضح النتائج عدم الاختلاف طبقاً للنوع فيما يتعلق بمتغيرات (الوضوح الاستراتيجي – القيادة الشاملة) وقد يرجع ذلك أن كل من الطلاب الذكور والاناث مهتمين في التعرف على أهدافهم وطموحاتهم وعلى وعى بالدور المهم لعضو هيئة التدريس والقياديين في دعمهم.

وبشكل عام يمكن القول أن لرفع مؤشرات ريادة الأعمال في مصر يتطلب توافر وضوح إستراتيجي لطلاب الجامعات المصرية مع أهمية توافر قادة شاملين يستطيعوا تعديل وتوجيه مسار أولئك الطلاب للنجاح والتميز والمبادرة والسبق في ريادة الأعمال

١٣ - توصيات البحث ١/١٣ - توصيات للطلاب

- أسعى لفهم أهدافك ومشارك الذي تريد أن تسلكه بعيداً عن المسار التقليدي للوظائف التقليدية الحكومية .
 - تعرف على نقاط قوتك وعززها وتعرف على نقاط ضعفك وحاول معالجتها وتحويلها لنقاط قوة .
 - المناهج الدراسية مفيدة حاول أن تفهمها وحاول أن تمارسها وليس فقط حفظها .
 - إستغل إمكانياتك وقدراتك قدر المستطاع وأهمهم وقتك وطاقتك وتركيزك ووجههم لتحقيق أهدافك.
 - تعرف على الفرص والتحديات ببيئتك المحيطة وكن حساس لمشاكل الآخرين ، حيث أن مشاكل الآخر فرصة لك لتحقيق مبادرة أو الإستباقية في حلها وتوفير فرصة عمل تحقق ريادة الأعمال.
 - إستغل وجودك في الحرم الجامعي وتواصل مع المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس وتناقش معهم فيما يخصك ويخص أهدافك وأحصل منهم على الدعم والمشورة والمساندة وهو ما يختصر الطريق عليك في الوصول لريادة الأعمال
 - فترة الدراسة الجامعية هي فترة مناسبة للتعلم والتجريب وبداية الطريق بشكل جيد فلا تضيعها من بين أيديك .
- ### ١٣ / ٢ - توصيات للمسؤولين وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الحكومية

- كن على علم أنك كعضو هيئة تدريس أو مسؤول بالجامعة مهمتك الأساسية هي أنك صاحب رسالة وتستطيع تغيير أجيال بأكملها ، فكن على علم أن بإعطائك المشورة وتوجيهك للطلاب فأنت تستطيع تعديل مسار ريادة الأعمال على مستوى الدولة ككل ، حيث قال الله تعالى " ومن أحيائها فكأنما أحيى الناس جميعاً " سورة المائدة ٣٢
 - حاول أن تعمل بشكل منظم ضمن منظومة حيث تكون الفائدة أعم ، كأن تقترح إضافة مواد تخص ريادة الأعمال ، أو أن تدخل ريادة الأعمال من ضمن الأنشطة والمسابقات المقامة حتى تكون لها صداها ، أو أن تستقبل رجال الأعمال والناجحين ضمن المؤتمرات والندوات للحديث عن نجاحاتهم وكيفية التعامل مع المعوقات والتحديات التي تواجههم ، وهو ما يحفز باقى الزملاء من أعضاء هيئة التدريس للعمل ضمن منظومه داعمة للطلاب في تحقيق النجاح في ريادة الأعمال .
- ### ١٣ / ٣ - توصيات للباحثين

- تم دراسة دور الجامعات المصرية في تحقيق الريادة ويمكنك دراسة تأثير باقى المؤسسات على تحقيق ورفع ريادة الأعمال .

- لم يتم التطرق لمجالات وفروع ريادة الأعمال وأهمهم والمناسب في الفترة الحالية وهو ما يعد مجال خصب للأبحاث المستقبلية .
- لم يتم التطرق في البحث لمعوقات وصعوبات ريادة الأعمال في مصر بشكل أكثر تركيزاً وبالتالي يمكن التطرق لتلك الجزئية مع توضيح الحلول .
- لم يتم التركيز بشكل مكثف على كيفية قيام طالب الجامعة بالتخطيط الاستراتيجي لمستقبله وكيفية القيام بتحليل البيئة.

المراجع

المراجع العربية

١- الكتب

الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن ، المبيريك ، وفاء بنت ناصر (٢٠١٩) "ريادة الأعمال" ، العبيكان للنشر ، المملكة العربية السعودية – الرياض .

٢- الدوريات

الجنابي ، أحمد عبد محمود ، نعمه، رسل سلمان ، حميد ، ليث عادل (٢٠٢٠) ، " تأثير الإستخبارات التسويقية في تعزيز ريادة الأعمال : بحث ميداني شركة جوتن للأصباغ الحديثة " ، مجلة الريادة للمال والأعمال ، مجلد ٢ عدد ١ .

الجنابي ، سجاد محمد عطية ، والجعفرى ، أنمار شهاب حمد (٢٠٢٢) ، " القيادة الشاملة ودورها في تحقيق الوضوح الإستراتيجى " ، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، مجلد ١٨ ، عدد ١ ، ص ٢٠٤ : ٢٣٢ .
العبيدى ، عصام العليوى ، حسين ، سحر عباس ، الفتلاوى ، ميثاق هاتف (٢٠٢١) ، " إنعكاس سلوكيات القيادة الشاملة في الإزدهار النفسى داخل المنظمة – دراسة إستطلاعية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة لتربية بابل " ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، مجلد ١٧ ، عدد ٧٠ ، ص. ٧٣ : ١٠٣ .

الشماع ، خليل (٢٠٠٨) ، " تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة : ريادة الأعمال " ، مجلة الدراسات المالية والمصرفية ، مجلد ١٦ ، عدد ٣ ، ص. ٤٢ : ٤٦ .

السعدى ، أمين خليل أمين ، المهينى ، عبد الرحمن بن راشد (٢٠١٩) ، " ريادة الأعمال بين الطلبة الجامعيين : النوايا والدوافع والمعوقات الذاتية " ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة ، مجلد ٣٣ ، عدد ١ ، ص. ١ : ٣٣ .

العلى ، سيف سعد ، عبودى ، صفاء إدريس (٢٠٢٣) ، " وصف وتشخيص أبعاد الوضوح الإستراتيجى في عدد من الجامعات الأهلية العراقية – دراسة إستطلاعية لآراء عينة من التدريسيين " ، مجلة إقتصاديات الأعمال ، مجلد ٤ ، عدد ٣ ، ص. ١٠١ : ١١٧ .

العلى ، سيف سعد على ، عبودى ، صفاء إدريس (٢٠٢٣ب) ، " إختبار أنموذج لقياس أبعاد الوضوح الإستراتيجى – دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في عدد من الجامعات والكليات الأهلية في العراق " ، مجلة إقتصاديات الأعمال ، مجلد ٤ ، عدد ٥ ، ص. ٥١ : ٦٦ .

الحكيم ، ليث على يوسف ، القصير ناتاليا أحمد (٢٠١٥) ، " الوضوح الإستراتيجى وعلاقته بالركود التنظيمى : دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأهلية العراقية ، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، عدد ٣٥ ، ص. ٢٩٦ : ٣٣٩ .

الدماطي ، حنان السيد أحمد (٢٠٢٣) ، " الدور الوسيط للقيادة الشاملة في العلاقة بين الإزدهار في العمل والأداء السياقي : دراسة ميدانية على شركة العربى " ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، عدد ١ ، ص. ٤٤٧ : ٤٨٠ .

الهادي ، طاهر محمد ، (٢٠١٩) ، " تربية ريادة الأعمال : مسار جديد نحو تمكين الشباب وتكوين رأس المال الإجتماعي ، المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير ، مجلد ٢ ، عدد ٤ ، ص. ٧٧ : ٩٠ .

العتار ، سلامة صابر محمد ، (٢٠٢٢) ، " ريادة الأعمال : مدخل لتفعيل تعليم الكبار في ضوء أهداف التنمية المستدامة . آفاق جديدة في تعليم الكبار ، عدد ٣٢ ، ص ٢٣ : ٤٢ .

العشرى ، مشيرة محمد حسن (٢٠١٩) ، " مشروعات ريادة الأعمال القائمة على إقتصاد المعرفة : دراسة ميدانية على بعض حاضنات الأعمال التكنولوجية داخل المجتمع المصرى " ، المجلة العلمية بكلية الآداب ، عدد ٣٤ ، جزء ٢ ، ص. ٦١٦ : ٦٥٢ .

البداوى ، إيمان عواد (٢٠٢٢) ، " " Innovation , Entrepreneurship and their effect on " ، Economic grwth ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، مجلد ٦ ، عدد ١٩ ، ص. ١٠٤ : ١١٧ .

الصيرفي ، محمد عبد الوهاب حامد بدر ، عمر ، عصام عطية عبد الفتاح ، علام ، رحاب السيد السيد ، (٢٠٢٠) ، " ريادة الأعمال : المفهوم والنشأة والأهمية : دراسة تحليلية " ، مجلة كلية التربية ، مجلد ٨ ، عدد ٢٢ ، ص. ١٢٤ : ١٦٨ .

إبراهيم ، روى احمد ، محمد ، منتصر حسن ، أنور ، حميد (٢٠٢١) ، " دور ريادة الاعمال في إدارة الابداع التنظيمى – بحث تطبيقي لعينة من الاكاديميين " ، Journal of faculty of administration and economics , Vol. 17, No. 3

جريمج ، حميدة غجير (٢٠٢١) ، " دور الوضوح الإستراتيجي في المنظمات الريادية : دراسة إستطلاعية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والإقتصاد جامعة القادسية " ، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والإقتصادية ، مجلد ١١ ، عدد ١ ، ص. ١٢٧ : ١٤٣ .

حسن ، رياض كريم (٢٠٢١) ، " تأثير استيعاب المعرفة في الوضوح لإستراتيجى – دراسة إستطلاعية في وزارة النقل العراقية – شركة الخطوط الجوية العراقية " ، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية ، مجلد ٢٧ ، رقم ١٢٦ ، ص. ٧٠ : ٨٥ .

حسين ، سهام نبيل سليمان (٢٠١٩) ، " المرونة الإستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة لمنظمات الأعمال: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للإتصالات بمحافظة كفر الشيخ " ، مجلة التجارة والتمويل ، عدد ٢ ، ص ١٣٦ : ١٨٥ .

حمودة ، أسماء عادل (٢٠٢١) ، " برنامج ريادة الأعمال : تجارب عربية وأجنبية " ، مجلة الخدمة الاجتماعية ، عدد ٧٠ ، جزء ٢ ، ص. ١٠٧ : ١٢٧ .

خميس ، أحمد سعد محمد ، الزعاري ، عبد الباقي عبد الله (٢٠١٧) ، " محددات ريادة الأعمال في تبوك : مقترحات وحلول بإشارة إلى مشروعات الريادة في عام ٢٠١٤ " ، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ، مجلد ٣ ، عدد ٢ ، ص. ١٣٠ : ١٥١ .

سلامة، سارة (٢٠٢١) ، " حاضنات الأعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الأعمال : حاضنة ميلة نموذجاً " ، مجلة العلوم الإنسانية ، مجلد ٢١ ، عدد ١ ، ص. ٥٨٤ : ٥٩٩ .

عطية ، أفكار سعيد خميس (٢٠٢٣) ، " القيادة الإحتوائية وأثرها على تعزيز الرسوخ التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الفنية بمحافظة الإسكندرية : نموذج مقترح " ، مجلة التربية في العلوم التربوية ، مجلد ٤٧ ، عدد ٢ ، ص. ٧١ : ٢٧٠ .

فضل الله ، محمد رجب (٢٠١٩) ، " ريادة الأعمال التعليمية : رؤية تربوية " ، مجلة كلية التربية ، مجلد ٧ ، عدد ١٧ ، ص. ٣٣ : ١٣ .

محمود ، سماح مؤيد ، حربى ، انسام حسون (٢٠١٩) ، " تأثير الوضوح الإستراتيجى في تعزيز الإستشراف المستقبلي – دراسة إستطلاعية في وزارة التخطيط " ، مجلة الإدارة والإقتصاد ، مجلد ٤٢ ، عدد ١١٨ ، ص. ٧٥ : ٩٦ .

محمود ، ناجى عبد الستار ، قادر ، ميوان شكور (٢٠٢٣) ، " دور القيادة الواعية في تعزيز الوضوح الإستراتيجى – دراسة إستطلاعية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك " ، مجلة إقتصاديات الأعمال ، مجلد ٤ ، عدد ١ ، ص ٩ : ٢٣ .

محمود ، ناجى عبد الستار ، قادر ، ميوان شكور، حسين ، هاورى جلال (٢٠٢٣) ، " دور الوعي الذاتي في تعزيز الوضوح الإستراتيجى : دراسة إستطلاعية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك " ، مجلة العلوم الإدارية والإقتصادية ، مجلد ١٣ ، عدد ١ ، ص. ٤١ : ٥٣ .

٣- الرسائل والمؤتمرات

أبو مد الله ، سمير مصطفى ، العجلة ، مازن صلاح (٢٠١٢) ، " ريادة الأعمال في فلسطين : الخصائص والتحديات " ، مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين – مشكلات وحلول ، فلسطين ، غزة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، كلية التجارة ، ١ : ٢٥ .

أبو شكير ، زهراء جمال، الكعبى ، حسين صبيح (٢٠٢٢) ، " دور القيادة الذكية في تبنى استراتيجية ريادة الاعمال وأثرها في تحقيق الاستباقية التنظيمية – بحث تحليلي لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت كربلاء " ، المؤتمر العلمى الدولى لكلية الإدارة والاقتصاد بالعراق .

الطائي ، خائل كامل محمد (٢٠٢٢) ، " الدور المعدل للوضوح الإستراتيجى في العلاقة بين رأس المال الإستراتيجى والأداء الريادى – دراسة إستطلاعية تحليلية لأراء عينة من مديري شركة لإتصالات المتنقلة في العراق آسيا سيل " ، رسالة دكتوراه ، جامعة كربلاء – كلية الإدارة والاقتصاد .

الغول ، هناء حسن إبراهيم ، الرشيد عادل محمود (٢٠٢١) ، " ريادة الأعمال المجتمعية الأردنية : دراسة إستكشافية لجمعية تحفيز الريادة والتطوير إستناداً إلى المنهج الكيفي التفاعلي (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، إربد

هادي ، محمد صالح ، نتوش ، ميادة كاظم ، مصطفى ، عمار نزار ، " مدى إمكانية توظيف العلاقة ما بين القيادة الشاملة ومشاركة المعرفة في تحديد أسلوب إتخاذ القرار الإستراتيجي : دراسة إستطلاعية في بعض من كليات جامعة البصرة " ، رسالة جامعية ، جامعة جنوب الوادي .

عياد ، محمد عبد العزيز ، عبد النبي ، سعاد بسيوني ، عبد السلام ، أسامة عبد السلام (٢٠٢٢) ، " تعليم ريادة الأعمال : مدخل للتعليم مدى الحياة : دراسة مقارنة ببعض جامعات الدول المتقدمة وإمكانية الإفادة منها في جمهورية مصر العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة) جامعة عين شمس ، القاهرة

٤- المواقع

<http://thegedi.org/global-entrepreneurship-and-development-index/>

المراجع الأجنبية

A- Book :

Moss, G. (2019), "Inclusive Leadership" .

Schwahn, C. J.& Spady, W. G.(1998), "Total Leaders : Applying the best Future-Focused Change Strategies to Education" , American Association of School Administrators

B- Periodicals :

Abbas, A. A.,(2019), " The intermediary effect of Social Entrepreneurship through Inclusive Leadership to Sustainable value Creation" , مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث ، مجلد ٥ ، ص. ٢٧ : ٤٧ .

Al-Atwi, A. A., Al-Hassani, K. K. (2021), " Inclusive Leadership : scale validation and potential consequences " , Leadership & Organization Development Journal , Vol. 42, No. 8, pp. 1222 : 1240.

"Entrepreneurship in Developing countries "Abou Rokbah, E. H., (1977 ، ٤ ، عدد ، مجلة الاقتصاد والإدارة ، ص. ٨ : ٢٦ .

Aburrub, Amina (2021), " Women Entrepreneurship in Palestine and Algeria : A Comparative Study الإستراتيجية والتنمية " ، مجلد ١١ ، عدد ٢ ، ص. ٥٤٥ : ٥٦٠ . مجلة ،

Aboramadan, M., Crawford, J., Turkmenoglu, M. A., Farao, C. (2023 A), " Green inclusive leadership and employee green behaviors in the hotel industry : Does perceived green organizational support matter? " , International Journal of Hospitality Management , Vol. 107.

Aboramadan, M., Dahleez, K. A., Farao, C., (2023 B), " Inclusive leadership and extra-role behaviors in higher education : does organizational learning mediate the relationship ? " , International Journal of Educational Management , Vol. 36, No. 4, pp. 397 : 418.

- Arabeche, Z., Chemma, N., (2020), “ Entrepreneurship and Business Performance: Case of Algeria” ، أبحاث إقتصادية وإدارية ، مجلد ١٤ ، عدد ٥ ، ص. ٦٣ : ٧٨ .
- Bantel, K., A., (1993), “ Strategic clarity in Banking : role of top management- team demography “ , Psychological Reports, Vol. 73, PP. 1187 : 1201.
- Bao, P., Xiao, Z., Bao, G., Noorderhaven, N., (2022),” Inclusive Leadership and employee work engagement : a moderated model”, Baltic Journal of Management, Vol. 17, No. 1, pp. 124 : 139 .
- Covin, J. G., Garrett, R. P., Kuratko, D. F., Shepherd, D. A., (2020), “ Short leash or long leash? Parenting style, initial strategic clarity, and the development of venture learning proficiency “ , Journal of Business Venturing , Vol. 35.
- Elsaied, M. M., (2020), “ A moderated mediation model for the relationship between inclusive leadership and job embeddedness”, American Journal of Business, Vol. 35, No. 3/4, pp. 191 : 210.
- Elkhoully, S. M., Yehia , E. A., Swidan, S. N. (2021), “ The Impact of Gender Difference on Entrepreneurship Effectiveness : An Empirical Study on Small and Medium Enterprises in Egypt” ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، مجلد ١٠ ، عدد ١ ، ص. ٣٢ . ١ .
- Egitim, S., (2022), “ challenges of adapting to organizational culture : Internationalization through inclusive leadership and mutuality”, Social Sciences & Humanities Open , Vol. 5.
- Fagan, H. A., Guenther, S., Wells, B., Matkin, G. S., (2022), “ The bath to inclusion: A Literature Review of Attributes and Impacts of Inclusive Leaders “ , Journal of Leadership Education.
- Gargantini, T., Daly, M., Sherlock, J., Lazebnik, T., (2022), “ Providing Safe Space for Honest Mistakes in the Public Sector Is the Most Important Predictor for Work Engagement after Strategic Clarity “ , Sustainability , Vol. 14, PP. 2:12.
- Khan, J., Jaafar, M., Javed, B., Mubarak, N., Saudagar, T., (2020) , “ Does inclusive leadership affect project success? The mediating role of perceived psychological empowerment and psychological safety”, International Journal of Management Projects in Business, Vol. 13, No. 5, pp. 1077 : 1096.
- Permana, D., (2017) , “ Toward the Best Model of Strategy Implementation in Indonesian Islamic Banking from the Lens of Strategic Clarity “ , European Research Studies Journal, Vol. xx, No. 4B, pp. 3 : 15.
- Parnell, J., A., (2010) , Strategic clarity , business strategy and performance “ , Journal of Strategy and Management, Vol. 3. No. 4, PP.304 : 324.
- Ritchie-Dunham, J. L. , Puente L. M. (2008), “ Strategic clarity : actions for identifying and correcting gaps in mental models”, Long Range Planning, Vol. 41, pp. 509 : 529.

- Browne, M., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. *Sociological methods & research*, 21(2), 230-258.
- De Vaus, D. (2002). *Analyzing social science data: 50 key problems in data analysis*. Sage publications.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. 18(3), 382-388.
- Gerbing, D., & Hamilton, J. (1996). Viability of exploratory factor analysis as a precursor to confirmatory factor analysis. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 3(1), 62-72.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2006). *Multivariate Data Analysis (Vol. 6)*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*.
- Hu, L.-t., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Kaiser, H., & Rice, J. (1974). Little Jiffy, Mark IV. *Educational and Psychology measurement*, 34(1), 111-117.
- Ketchen, D., & Bergh, D. (2006). *Research methodology in strategy and management (Vol. 3)*. Emerald Group Publishing.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory (Vol. 2)*. New York: McGraw-Hill.

الملاحق

جامعة السويس

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

الأستاذ المحترم /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،

يشرفني أن أقدم إليكم بهذا الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالجزء الميداني البحث بعنوان " دور القيادة الشاملة في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة الأعمال لطلاب الجامعات الحكومية المصرية " ، علما بأن المعلومات التي سوف يحصل عليها الباحث ستكون سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، لذا أرجوا من سيادتكم التكرم بقراءة كل فقرة والإجابة بوضع علامة (✓) في العمود المناسب من وجهه نظركم .

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام والتقدير ،،

النوع	ذكر	أنثى	مجال الدراسة	نظرية	علمية
-------	-----	------	--------------	-------	-------

أولاً : المتغير المستقل (الوضوح الاستراتيجي)	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
	٥	٤	٣	٢	١
وضوح الأهداف					
١	أخصص الوقت الكافي لتخطيط وتحديد أهدافي				
٢	أدرك الفرص والتحديات المختلفة في البيئة المحيطة				
٣	أعلم بوضوح أهدافي وما أريد في الوصول إليه				
٤	أدرك نقاط قوتي وأعززها				
٥	أعلم نقاط ضعفي جيداً وأعمل على تنميتها				

٦	أدرك جيداً كيف أربط بين أهدافي وأدائي				
٧	لدى القدرة على تحمل مسؤولية تحقيق أهدافي				
٨	أستطيع أن أحدد أولوياتي بوضوح وأركز عليها				
وضوح إستخدام الموارد					
١	أستطيع توجيه مواردى الماليه في سبيل تحقيق أهدافي				
٢	لدى قدره على إستغلال نقاط قوتى في تحقيق أهدافي				
٣	أسعى إلى إقامه التعاون مع الغير لتحقيق التنمية لمواردي				
٤	أركز على تنمية مواردى لتحسين أدائي				
٥	أستغل التكنولوجيا الحديثه لسرعه الأداء وتحقيق الأهداف				
وضوح الإجراءات					
١	أستطيع تقسيم وقتى لأداء المهام والإجراءات بما يمكنني من تحقيق أهدافي				
٢	أجدول المهام والأنشطة لتحقيق الأهداف في الوقت المناسب				
٣	أعلم الخطوات اللازمة لأداء مهماتي وأنشطتي				
٤	أحدد أفضل طريقة لأداء مهماتي وأنشطتي التي تساعدني في تحقيق الأهداف				
وضوح الهيكل					
١	أستطيع الربط بين أهدافي وإمكانياتي والإجراءات التي يجب القيام بها				
٢	لدى علم بواجباتي ومسؤولياتي في تحقيق الأهداف				
٣	في حاله التعاون مع الغير أحدد بدقة دور كل شخص في تحقيق الأهداف				
وضوح دور الافراد					
١	لدى علم بما يجب القيام به لتحقيق أهدافي				
٢	أعلم نقاط الضعف التي يجب تميمتها وأحصل على التدريب اللازم				
٣	أطور علاقاتي بالآخرين ذوى العلاقة بأهدافي				
٤	لدى القدرة على حل المشاكل التي تواجهني والاستفادة منها				
٥	ألجأ للداعمين من أعضاء هيئة التدريس للحصول على الاستشارة عند الحاجه				

٦					أحصل على التدريب المناسب للمهارات المختلفة كالتواصل والتفاوض إدارة الازمات
لا أوافق بشدة ١	لا أوافق ٢	محايد ٣	أوافق ٤	أوافق بشدة ٥	ثانياً : المتغير الوسيط (القيادة الشاملة)
الانفتاح					
					١ لدى عضو هيئة التدريس والقيادة بالجامعة الرغبة في التعلم المستمر
					٢ لدى عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة القدرة على الانفتاح على الرؤى والتكنولوجيا و المعارف الجديدة
					٣ عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة منفتحين على وجهات النظر المختلفة للطلاب
					٤ لا يتسرع المسؤولون بالجامعة بالحكم على وجهات النظر المختلفة والمتنوعة للطلاب
					٥ يهتم عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة من مناقشة الأهداف المرجوا تحقيقها مع الطلاب
					٦ لدى عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة القدرة على رؤية الأمور من وجهه نظر الطلاب
					٧ يمتلك عضو هيئة التدريس والقادة بالجامعة القدرة على تشجيع الطلاب ودعمهم علميا ونفسيا
					٨ لدى عضو هيئة التدريس القدرة على التفاعل الإيجابي مع الطلاب
					٩ يعمل عضو هيئة التدريس والمسؤولين بالجامعة على تقدير آراء الطلاب وتشجيع النقاط الإيجابية لديهم
					١٠ يوجه عضو هيئة التدريس والمسؤولين بالجامعة الطلاب للفجوات في أدائهم ونقاط ضعفهم ليتغلبوا عليها
التوافر					
					١ تتوافر القيادة بشكل دائم للإجابة على أي إستفسار من الطلاب
					٢ يتوافر أعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر للإجابة عن أي أجزاء متخصصة في المنهج
					٣ تتوافر القيادة والأعضاء هيئة التدريس للإستماع لمشاكل وأفكار ومقترحات الطلاب

٤	تتوافر القيادة وأعضاء هيئة التدريس لتوجيه الطلاب لكيفية تنمية مهاراتهم وزيادة خبراتهم				
٥	توفر القيادة الندوات وورش العمل المختلفة التي توجه تفكير الطلاب لفرص العمل المختلفة				
إمكانية الوصول					
١	يستطيع الطالب الوصول للمسؤول أو عضو هيئة التدريس بكل سهولة للإستفسار أو تقديم شكوى أو تقديم اقتراح				
٢	يبادر القائد أو عضو هيئة التدريس بالتواصل مع الطلاب ومناقشة الأوضاع المختلفة وتذليل الصعوبات				
٣	يقدم القادة المعلومات المختلفة للطلاب عن البرامج والاقسام والمواد الدراسية ويجابوب على إستفساراتهم المختلفة				
٤	يستطيع الطالب الوصول للمسؤول بسرعة في المشاكل الطارئة				
٥	يتم الاستعانة بوسائل التواصل الاجتماعي لسهولة الاتصال والتواصل بين الطلاب والقادة والرد على الاستفسارات المختلفة				

الجزء الثالث :

ثالثاً : المتغير التابع (ريادة الاعمال)	أوافق بشدة ٥	أوافق ٤	محايد ٣	لا أوافق ٢	لا أوافق بشدة ١
الإستباقية					
١					أسعى لتحقيق ما لم يحققه أحد
٢					أختلف عن الغير في قدرتي على أكتشاف المشاكل ووضع حلول لها
٣					لدى قدره على رؤية وتحليل المواقف المختلفة
٤					أفرد بقدرتي على التحليل السريع للفرص وإقتناصها
٥					اسعى للتفرد بمعرفة أحدث الوسائل التكنولوجية لتنمية أفكارى
٦					أسعى لأتميز عن غيرى بحصولى على التأهيل والتدريب وتنمية مهاراتي
الإبداع					
١					لدى أفكار وآراء مختلفة عن الآخرين

٢	أفكر في ابتكار أشياء جديدة خارج الفكر التقليدي				
٣	أتميز بقدرتي على الابداع والابتكار				
٤	أستطيع أن أستفيد من أفكارى وأرائي في تطوير شيء جديد ومبتكر				
٥	أستخدم التكنولوجيا الحديثة في تطوير أفكارى الجديدة				
٦	أعمل على تنمية مهارتي وخبراتي في سبيل تقديم شيء مبتكر ومفيد				
تحمل المخاطر					
١	لدى القدرة على تحمل المخاطر المصاحبة لتحقيق أفكارى الجديدة				
٢	أنمى قدراتي ومهاراتي لزيادة قدرتي على تحمل المخاطر المصاحبة لأفكارى الريادية				
٣	عندما أخفق في تحقيق أفكارى أتعلم من أخطائي ولا أكرر الخطأ				
٤	أتبنى أساليب جديدة في تحليل ومعالجة المشكلات وتحمل المخاطر المحيطة بي				
٥	أسعى لإتخاذ قرارات جريئة لإقتناص فرص محتملة				