

THE ROLE OF STRATEGIC PIONEER ON ACHIEVING ORGANIZATIONAL INNOVATION A FIELD STUDY ON MINISTRY OF ECONOMY AND PLANNING EMPLOYEES IN KINGDOM SAUDI ARABIA

Ghalia Mohamad Al- Bেসي

Areej Abdul Rahman Al- Shamassi

Faculty of Economics and Administration || King Abdulaziz University || KSA

Abstract: The study aimed to identify the role of the dimensions of strategic Pioneer represented in (initiative, Pioneer mind, risk tolerance, flexibility, vision, growth) in achieving organizational innovation among the employees of the Ministry of Economy and Planning and knowledge of the level. Strategic Pioneer in the ministry, knowing the level of organizational innovation practice in the ministry, and knowing the trends of the sample members about the relationship between strategic Pioneer and organizational innovation due to demographic variables, the study problem was the question.: What is the role of strategic Pioneer in achieving organizational innovation? Strategic Pioneer and organizational innovation by studying together and practical by providing a scientific basis stemming from organizations wishing to apply the two concepts. An analytical questionnaire containing (61) items was designed as a tool for data collection, and the study population consisted of all 500 employees of the Ministry of Economy and Planning, and a simple random sample was selected from the study population, which numbered (150) employees, and the data was processed statistically using the two programs (SPSS). (AMOS). The results included: a statistically significant effect of risk tolerance (59.5%), which represents the largest proportion of the dimensions under study, followed by growth of (57.7%), then the succession of flexibility, pioneering mind, vision, and initiative. The study recommended a number of recommendations, including: giving the employee limits through which he can solve problems, as well as training courses that arise for employees. Pioneer skills development.

Keywords: strategic Pioneer, organizational innovation, initiative, Pioneer mind, risk tolerance, flexibility, vision, growth.

دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية على موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط في المملكة العربية السعودية

غالية محمد البسي

أريج عبد الرحمن الشماسي

كلية الاقتصاد والإدارة || جامعة الملك عبد العزيز || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد الريادة الاستراتيجية المتمثلة في: (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو) في تحقيق الابتكار التنظيمي بين موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط، ومعرفة مستوى الريادة الاستراتيجية في الوزارة، ومعرفة مستوى ممارسة الابتكار التنظيمي في الوزارة، ومعرفة اتجاهات أفراد العينة حول العلاقة ما بين الريادة الاستراتيجية والابتكار التنظيمي تُعزى لمتغيراتهم الديمغرافية وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال: ما دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار

التنظيمي؟ وللدراسة أهمية من جانبين علمي وعملي حيث تسهم أهميتها العلمية في إثراء المعرفة من خلال تناول بعد الريادة الاستراتيجية والابتكار التنظيمي بالدراسة معاً والعملية من خلال توفير أساس علمي تنطلق من المنظمات الراغبة بتطبيق المفهوم. تناولت الدراسة عدد من الفرضيات لمعرفة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين كل من الأبعاد الستة المحددة في الدراسة للريادة الاستراتيجية والابتكار التنظيمي ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وصممت استبانة تحتوي (61) فقرة كأداة لجمع البيانات، وتألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط البالغ عددهم (500) موظف وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، بلغ عددهم (150) موظفاً وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامجي (SPSS) (AMOS). وتم التوصل إلى عدد من النتائج، منها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحمل المخاطر بنسبة (59.5%)، وهي تمثل النسبة الأكبر من الأبعاد محل الدراسة يليها النمو بنسبة (57.7%) ثم تتابعاً المرونة، والعقل الريادي، والرؤية، والمبادرة. واستناداً للنتائج أوصت الباحثان بإعطاء الموظف حدوداً يتمكن من خلالها من حل المشكلات، فضلاً عن الدورات التدريبية التي تنشأ للعاملين: تنمية للمهارات الريادية.

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية، الابتكار التنظيمي، المبادرة، العقل الريادي، تحمل المخاطر، المرونة، الرؤية، النمو.

1- المقدمة.

إنَّ العمل الإداري في الوقت المعاصر يحتاج إلى الكثير من الجهد سواءً أكان من قبل المنظمات نفسها أم العاملين فيها، ويُعزى ذلك إلى ما ذكره (حريم، 2010، ص35): "أطلق على عصرنا الحاضر أوصافاً عديدة، ومن بينها: عصر المنظمات، فهي الشَّكل الأساسي السائد في المجتمعات المعاصرة، وهي تحيط بالإنسان من كلِّ جانب، وتلازمه من فترة ولادته وحتى وفاته"، وهذا يتطلب عمل الجميع؛ لتكون هذه المنظمات المترتبة بنا على قدر من المستوى الإداري المتميز لتحقيق أولاً حاجة العملاء لها، وثانياً توافر البيئة المناسبة للعاملين فيها القائمين على خدمة العملاء لتكون الخدمة المقدمة بالشَّكل الذي يرضي المنظمة، ويحقق أهدافها الخدمية في القطاع الحكومي أو الربحية في القطاع الخاص.

وفي ثورة التحول الوطني التي تشهدها المملكة العربية السعودية والرؤية لعام 2030، فقد تضمنت الرؤية برنامج (التحول الوطني) وهذا بلا شك ينمُّ عن جهود مكثفة تسعى للرقى بالعمل والخروج به من منطقة تقديم العمل الروتيني التقليدي إلى آفاق أوسع، تشمل أعمالاً إدارية عدة جديدة ومبتكرة تهض بالعمل الحكومي من مجرد خدمة للمستفيدين إلى المنافسة في الأداء العالمي، وتقديم مثال يُحتذى به في العمل الإداري وفق الطرق الحديثة والمبتكرة.

وبعد كل ما تقدّم رأته الباحثة أن يتناول بالدراسة متغيرين إداريين يتسمان بالتجدد المستمر، ولم يسبق أن تمّت دراستهما معاً في الدراسات التي تتعلق بالعمل الحكومي، وهما: الريادة الاستراتيجية، والابتكار التنظيمي، فهذان المفهومان من المفاهيم الإدارية التي تتوافق مع المتطلبات الحالية للمنظمات الحكومية للخروج بها من دائرة الجمود والملل إلى حدود: الإبداع، والابتكار، والنمو، والتوسع، وخلق فرص مميزة للأداء الحكومي من خلال استخدام عناصر الريادة الاستراتيجية، ومن ثمّ دمجها مع الابتكار التنظيمي الإداري والتقني وغيره من الابتكارات التي تخدم المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية الحكومية.

مشكلة الدراسة:

لأنه لم يُلاحظ أنه تمّ تناول موضوع الريادة الاستراتيجية بالأبعاد المحددة في مجال القطاع الحكومي، فأتار هذا المجال الخصب الدوافع البحثية لدراسته وقياسه، فضلاً عن حاجة المنظمات لتفعيل الأساليب الإدارية الحديثة للعمل برؤية المملكة العربية السعودية 2030، بالإضافة إلى الابتكار التنظيمي الذي يشمل عدداً من الأبعاد ذات الأهمية الحالية، إذ هو يتناول مجالات الابتكار الإدارية والتكنولوجية، ولا يُكتفى بوجود الابتكار التنظيمي

والتكنولوجي بمظهر من مظاهر المنظمات الحديثة، بل لا بد من تحقيق حدٍ من المستوى المطلوب لهذا الابتكار الذي يختلف حسب: المنظمة، ونشاطها، وأهدافها التميزية والتنافسية،

أسئلة الدراسة:

وهذا فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال التالي:

ما دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي؟

ويتفرع منه السؤالان:

- 1- ما مستوى الريادة الاستراتيجية بأبعادها في وزارة الاقتصاد والتخطيط؟
- 2- ما مستوى ممارسة الابتكار التنظيمي في وزارة الاقتصاد والتخطيط؟

فرضيات الدراسة:

تفترض الدراسة:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المبادرة والابتكار التنظيمي.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العقل الريادي والابتكار التنظيمي.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تحمل المخاطر والابتكار التنظيمي.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة والابتكار التنظيمي.
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الرؤية والابتكار التنظيمي.
- 6- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين النمو والابتكار التنظيمي.
- 7- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الريادة الاستراتيجية: (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو) وبين الابتكار التنظيمي بحسب المتغيرات الديمغرافية: (الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، وسنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى قياس دور الريادة الاستراتيجية بأبعادها: (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو) في تحقيق الابتكار التنظيمي:

- 1- معرفة مستوى الريادة الاستراتيجية في وزارة الاقتصاد والتخطيط.
- 2- معرفة مستوى ممارسة الابتكار التنظيمي في وزارة الاقتصاد والتخطيط.
- 3- معرفة اتجاهات أفراد العينة حول العلاقة ما بين الريادة الاستراتيجية والابتكار التنظيمي تُعزى لمتغيراتهم الديمغرافية: (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة).
- 4- معرفة أياً من أبعاد الريادة الاستراتيجية له التأثير الأكبر في تحقيق الابتكار التنظيمي في وزارة الاقتصاد والتخطيط.

أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية:
 - الحاجة لدراسات حديثة في موضوع الريادة الاستراتيجية مُطبَّقة في القطاع العام تُثرى بها المنظمات الراغبة بتحقيق ميزة تنافسية ومواكبة للتطور الإداري في مجال العمل الحكومي.
 - لم تطلع الباحثة على دراسة تناولت الريادة الاستراتيجية والابتكار التَّنظيمي بالدراسة، فكان الهدف سد هذه الفجوة العلمية.
 - أثار موضوعات الدراسة بمحتوى يفيد المهتمين به، ويفيد الإداريين في خلق منظمات ريادية.
- الأهمية العملية:
 - سوف تساعد الدراسة في إتاحة الفرصة لتطبيق مفهومي الريادة الاستراتيجية والابتكار التَّنظيمي في المنظمات.
 - سوف تساعد توصيات الدراسة للمنظمات وتفيدها في تحقيق الابتكار التَّنظيمي.
 - الدراسة ستوضح الأهمية التي ستحقق للمنظمات إذا طبقت الريادة الاستراتيجية بأبعادها: (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو).
 - المساهمة في توفير أساس علمي تنطلق منه المنظمات الراغبة في تطبيق مفهوم الريادة الاستراتيجية.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: دراسة الريادة الاستراتيجية بأبعادها (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو) في تحقيق الابتكار التنظيمي.
- الحدود البشرية: موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط.
- الحدود المكانية: جميع الفروع بالمملكة العربية السعودية (الرياض، جدة، الدمام، أبها)
- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال العام 2021/1442م

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

المبحث الأول: الريادة الاستراتيجية

أولاً: مفهوم الريادة الاستراتيجية:

يتصور كلٌّ من (Ketchen, Ireland, Snow;2007p372) أنَّ الريادة الاستراتيجية تكمن في البحث عن الفرص والمزايا لتحقيق نمط: مبتكر، وناجح، ومستمر، وهي كذلك "الفرص واستغلالها، وإنشاء ميزة تنافسية واحدة أو أكثر والمحافظة عليها بعِدِّها الطَّرِيق الذي يتمُّ من خلاله استغلال الفرص". (Hitt, 2011, p59). وتوصل (القحطاني، 2015) إلى أنَّ "الريادة الاستراتيجية تنتج عن الدمج بين الريادة والمعرفة بالإدارة الاستراتيجية"، أما (الحكيم وعلي، 2017، ص56)، فقد أشار إلى بُعد البيئة الخارجية من خلال تعريفه التالي: "القيام بالأعمال الريادية من منظور استراتيجي، إذ تركز المنظمة بشكلٍ مُتزامن على إيجاد الفرص في البيئة الخارجية، وامتلاك زمام المبادرة في تبني الأفكار الجديدة... وليس القدرة على اكتشاف الفرص، بل خلقها وتعظيمها".

ثانياً: أبعاد الريادة الاستراتيجية

- المبادرة Initiative:

تعود أصول المبادرة كما وضحت ذلك (صالح، 2017) بأنها نشأت من المجتمع الإسلامي، حيث شجع الرسول صلى الله عليه وسلم صحابته على عددٍ من المبادرات التي تسهم في معالجة القضايا الاقتصادية التي تسهم في استقرار المجتمع ورفع المستوى الأممي، إلى أن أشارت بأنَّ المبادرة هي "انتهاز الفرصة في وقتها، ولا يتركها حتى إذا فاتت طلبها... إذا حضر وقتها بادر إليها أو وثب عليها"، فيما جمع كلاً من (Putsch; Rauch, 2000) بين الابتكار والريادة التي هي جزءٌ منه في المنظمات المبتكرة، حيث ذكر: "الابتكار والمبادرة هي سلوكيات تنظيمية مركزية تتوسط بين توجه الإنجاز والنجاح"، والمقصد بها في هذه الدراسة أن تكون المنظمة بهذه الصفات، فهي تتحمل ما يجب عليها بصفة - شخصية- اعتبارية.

- العقل الريادي pioneer mind:

ذكر (Haynie, 2010, p219) أنَّ العقل الريادي هو معلومات الأفراد التي يمكن من خلالها القدرة على معالجة التفاعل الديناميكي وتنظيم المشاريع والأفكار الفردية والدوافع البشرية التي تنتج عنها الريادة في التعرف على الأعمال والفرص

- تحمل المخاطر Risk Taking:

عرفها (أبو شامة، 2016، ص25) "العمل في ظل حالات عدم التأكد والتضحية بـ موارده، المالية، ووقته، وجهده مقابل الوصول للهدف"، و"يتجلى بوضوح دور المخاطرة وأهميتها في النشاط الاقتصادي، فعلمها يتوقف مستقبل التنمية، كما أنه لا يمكن تصور إمكانية قيام أي منشأة اقتصادية، أو أي مشروع استثماري، ما لم يكن هناك استعداد لتحمل المخاطرة (عويضة، 2010، ص 80). وأشار (علي، 2017، ص60) "على المنظمات الريادية أن تكون لها القدرة على تحمل المخاطر من أجل تحقيق الأداء ضمن نشاطها الأساسي الذي تعمل فيه الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، إذ لا بد أن تملك الإدارة بعض المزايا المعلوماتية بالنسبة للمتغيرات التي تنشأ عن المخاطر من أجل تحقيق أهدافها".

- المرونة Flexibility:

عرفها (رشيد وحميد، 2019، ص260) "مجموعة من الخيارات المتاحة أمام المنظمة للتعامل مع التغيرات البيئية سواء أكان بطريقة استجابية أم استباقية"، وتمَّ تعريفها من قبل (قريشيو وآخرين، 2019، ص67) بـ "قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة للفرص والتغيرات البيئية"، يتفقون بذلك مع (الطهراوي، 2019، ص61) "أنَّ مفهوم المرونة يرتبط بقدرة المنظمة على القيام بالتغيرات بسرعة وسهولة التكيف، ك: الاستجابة للتغيرات، والعوامل الدَّاخلية والخارجية الجديدة والمتغيرة التي تسهم بجلب المنافع للمنظمة"،

- الرؤية vision:

"تعد الرؤية هي قلب القيادة، وهي في موقع القوى المحركة لاستراتيجية المنظمة". (رسي وآخريين، 2019، ص109)، وعرفها (الزعيبي، 2012، ص12): "هو التوجه المستقبلي للشركة ومسار أعمالها، وتُصاغ ضمن تصور استراتيجي يرتبط باحتياجاتها، وهي إحدى المتطلبات الرئيسة لإدارة الاستراتيجية لتحقيق توجهات الإدارة"، وعرفها (Liao; Huang, 2016, p21): "هي هدف تنظيمي يوجه الاستراتيجيات والسياسات والمهام، كما أنها مصدر رئيس للتكوين الثقافي والإدارة المستدامة".

- النمو Growth

ذكر (هاشم وسعد، 2018، ص365) بأنَّ النمو هو "يُعبّر عن الإنجازات التي تشير إلى عمل ليس فقط ابتكارياً ومبدعاً، بل أيضاً كنظام واستراتيجية تتبنى تلك الأفكار في عملها، ومن ثم يعد النمو اعترافاً ضمنياً بالنجاح

في تحقيق الأهداف والاستراتيجية"، فيما تطرق (الشفيع، 2013، ص20) إلى أن "النمو في حد ذاته قد يُنظر له كشيء جيد لرفع معنويات الموظفين من خلال السماح بالتقدم الوظيفي، في واحد من المناصب الإدارية الجديدة التي تنتج من النمو والدخول في مجالات خدمية جديدة"

ثانياً: الابتكار التَّنظيمي

أولاً: مفهوم الابتكار التَّنظيمي:

"هو عملية التغيير والابتكار والهدم الخلاق في طرق عمل الإدارة، تماشياً مع المستجدات التقنية والتكنولوجية الهادفة إلى خلق إضافات بناء المعرفة المتجددة للزبون" (العربيوآخرون، 2019، ص41). في حين ذكر (Johannessen, Olsen, Lumpkin, 2001, p27) "أنَّ الابتكار على المستوى التَّنظيمي يمكن تعريفه بقياسه على أنَّه بناء واحد، أي: من خلال التركيز على الحداثة كمفهوم مركزي للابتكار". وفي هذا إشارة لمفهوم أعمق من المشار إليه في تعريف العربي وآخرين، إذ إنَّ الحداثة تشمل حجماً أوسع في استخدام التقنيات الحديثة والميزة التنافسية.

ثانياً: أبعاد الابتكار التَّنظيمي:

سيتم التطرق لأبعاد الابتكار التَّنظيمي المبينة على النموذج الذي قدمه (Faribory and Evan) و(Damanpour) (الابتكار الإداري، والابتكار التقني، والابتكار الإضافي).

- الابتكار الإداري (Administration Innovation):

"هو عملية فكرية منفردة تسهم في إحداث نقلة نوعية في المجالات الإدارية على المستويين الكلي أو الجزئي، تجمع بين المعرفة المتألقة والعمل الخلاق القادر على تطبيق الأفكار الجديدة، يقودها أشخاص متميزون، بحيث تحقق النفع للمجتمع ككل أو المنظمة التي يعملون فيها، من خلال إيجاد الحلول لمختلف المشكلات الإدارية، أو المشكلات تعرقل التطور في المجالات التَّنظيمية من خلال تلبية وإشباع الحاجات القائمة أو استثمار الفرص أو الموارد المعطلة" (النيادي، 2019، ص39)

- الابتكار التقني أو التكنولوجي (Technological Innovation):

"عرفته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDO الابتكار التكنولوجي يغطي المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضاً التغييرات التكنولوجية المهمة للمنتجات والأساليب الفنية، ويكتمل الابتكار التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق أو استعماله في أساليب الإنتاج، ومن هنا، فالابتكارات التكنولوجية تدخل كل أشكال النشاطات العلمية والتكنولوجية التَّنظيمية المالية والتجارية". (نور الدين، 2014، ص80).

- الابتكار الإضافي: (Ancillary Innovation):

"يعد ابتكار الخدمة المحرك الرئيس لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، فالمنظمات التي لا تبتكر تكون أقل ربحية، ووظائفها أقل أماناً، وقد يكون وجودها غير مستدام، لذلك فإن تحقيق الابتكار في الخدمات والقدرة على إيجاد طرق أسهل وأكثر فعالية للقيام بالأعمال هي بالتأكيد حالة متميزة للمنظمة" (أوسو، 2019، ص453) فيما عرَّفها بشكل أشمل (أبو شرار، 2019، ص33): "إن الابتكارات الإضافية لا تقف عند حدود ما وقفت عنده الابتكارات الإدارية والتقنية، فهي تعد مواصلة لذلك من خلال المحافظة على الزبون وضمان تقديم الخدمات بالطريقة الجيدة التي تجعل الزبون راضياً ومتفاعلاً مع المنظمة، فكل الخدمات الإضافية هي التي تحدد الميزة التنافسية للمنظمة، وتضمن زيادة رأسمالها" فيما أشار (عبيد، 2016، ص17): "تقديم خدمات إضافية للزبون تجعله أكثر رضا على المؤسسة".

ثانياً- الدراسات السابقة

- دراسة إبراهيم وجواد (2019) هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي تقوم به الريادة الاستراتيجية بأبعادها: (الإبداع والابتكار، وتحمل المخاطرة، والفرصة المتاحة) في تحقيق مكونات الإبداع: (الطلاقة، والأصالة، والمرونة، والإحساس بالمشكلات)، فضلاً عن معرفة الدور الذي تؤديه الريادة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع لعينة من المصارف العراقية، ووصف متغيرات البحث، وتحليل العلاقة بينهما، وقياس أثر الريادة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع، ودور متغيرات البحث في تحقيق التميز التنافسي المستدام. وتمّ استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وزّعت على عينة بلغ عددها أفرادها (71) في (8) مصارف، واستعمل البحث مجموعة من الوسائل الإحصائية كمعامل الارتباط البسيط والمتعدد لقياس علاقة الارتباط بين المتغيرات، واختبار (T)، وتحليل الانحدار المتوسط، واختبار (F)، كما تمّ استخدام اختبار (R2)، واستعمل المنهج الاستطلاعي. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: نجاح الريادة الاستراتيجية يتوقف على مدى نجاح الموظفين على بناء الرؤيا ذات الأبعاد الاستراتيجية في إدارتها والإمكانيات البشرية والمادية المتوافرة.
- دراسة ديب و الهلول (2018) هدفت الدراسة إلى: التعرف على دور التعلم الجماعي في تحقيق الابتكار التّنظيمي لدى العاملين، والتعرف على القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم في تحقيق الابتكار التّنظيمي لدى العاملين، وهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين عناصر المنظمة المتعلمة من جهة، وبين الابتكار التّنظيمي في جامعة تشرين من جهة ثانية، حيث قام الباحث بتوزيع استبانة على عينة من الكليات في جامعة تشرين بلغت (175) استبانة، تمّ استرداد (134) استبانة منها، كان صالحاً منها للاستخدام (122) استبانة (بنسبة استجابة 91%). ولاختبار العلاقة قام الباحث باستخدام اختبار (T) ستيودنت لعينة واحدة، وكذلك معامل ارتباط بيرسون، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والميداني. وتوصلت الدراسة إلى: أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين التعلم الجماعي والابتكار التّنظيمي لدى العاملين، كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم والابتكار التّنظيمي.
- دراسة Abdul Waheed, et al (2019) هدفت الدراسة إلى: تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الجديدة NHRM في أداء الابتكار مع الدور الوسيط للابتكار التّنظيمي والدور المعتدل لمناخ الابتكار. والبيانات التي تمّ جمعها من المنظمات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات شبه الحكومية، والتي تقدم: الحلول، والأداء، والابتكار، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وتم تحليل البيانات عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (spss)، وبلغ عدد العينة (632) في المؤسسات شبه الحكومية القائمة على تكنولوجيا المعلومات في باكستان، واستخدم المنهج المسحي. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: تمّ العثور على دور الوساطة للابتكار التّنظيمي، علاوة على ذلك، تظهر نتائج الوساطة المعتدلة أنّ الدور الوسيط للابتكار التّنظيمي قوي أيضاً إذا كان المناخ التّنظيمي أكثر إبداعاً، توفر هذه النتائج إرشادات إدارية لتعزيز ممارسات NHRM لتحسين أداء الابتكار، وتمّ إثبات الدور المعتدل للمناخ المبتكر بين ممارسات NHRM والإبداع في الابتكار.
- دراسة Fierro, et al (2016) هدفت الدراسة إلى: تحليل خصائص بيئة تنظيم المشاريع، ودراسة العلاقة بين هذه الخصائص ومرحلة التنمية الاقتصادية عن طريق معرفة آراء الخبراء الوطنيين من مشروع مراقبة الريادة العالمي. ومعرفة العقبات التي تعترض روح المبادرة، وتوصيات الخبراء لتعزيز النشاط الريادي التي تعود بالفائدة على الحكومات الوطنية لتصميم سياسات التّنظيم والانتقال إلى التنمية الاقتصادية. استخدمت بيانات من المسح الذي شمل 1259 من الخبراء الوطنيين في مشروع GEM من 67 دولة شاركت في عام 2013. وتوصلت الدراسة إلى: وجود أنماط يمكن أن تكون مفيدة لواضعي السياسات، وهي: (السياسات الحكومية، وديناميكية

السوق الداخلي، وسياسات التمويل، والمعايير الثقافية والاجتماعية) والتأثير في كل مرحلة من مراحل المشروع الثلاث، وبالتالي، تأثير في التنمية الاقتصادية والتنافسية حسب توفرها في كل دولة.

ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- دراسة (الرئاسة الاستراتيجية) كمتغير مستقل و (الابتكار التنظيمي) كمتغير تابع، فضلاً عن تطبيقها في وزارة الاقتصاد والتخطيط التي تُعنى بإعداد الخطط الريادية.
- لم يسبق أن تمَّ تطبيق هذين المتغيرين بالأبعاد التي اعتمدت، وفي المجتمع ذاته الذي طُبِّقت فيه، حيث تعد هذه الدراسة الأولى - حسب علم الباحثة - في ذلك.
- عدم وجود دراسات تناولت الرئاسة الاستراتيجية والابتكار التنظيمي بالبحث بالمتغيرات المطروحة.
- عدم وجود دراسات تناولت موضوع الرئاسة الاستراتيجية بالبحث في المنظمات الحكومية.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن تساؤلاتها حيث تقدم هذه الدراسة وصفاً نظرياً كافياً لدور الرئاسة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي، ومن ثم تنظيم البيانات وتحليلها وتفسيرها التي تمَّ الحصول عليها من وزارة الاقتصاد والتخطيط لإيجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة، والتوصل إلى النتائج، ووضع التوصيات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة من جمع موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (500) موظف وتم اختيار عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة وذلك باستخدام معادلة كرجسي ومورجان، وبلغ عدد عينة الدراسة (150) موظف، وتم توزيع الاستبانة (إلكترونياً وورقياً) على مجتمع الدراسة.

وصف عينة الدراسة:

جدول (1) خصائص عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	86	57.3%
	أنثى	64	42.7%
	الإجمالي	150	100%
المؤهل العلمي	ثانوي	16	10.7%
	دبلوم	12	8%
	بكالوريوس	98	65.3%
	ماجستير وأعلى	24	16%
	الإجمالي	150	100%
العمر	أقل من 25 سنة	19	12.7%

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغير
48.7%	73	25- أقل من 35 سنة	
28.7%	43	35- أقل من 45 سنة	
4%	6	45- أقل من 50 سنة	
6%	9	50 سنة فأكثر	
100%	150	الإجمالي	
38%	57	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
38%	57	5- أقل من 15 سنة	
16%	24	15- أقل من 25 سنة	
8%	12	25 سنة فأكثر	
100%	150	الإجمالي	

* المصدر: الباحثة من تحليل البيانات باستخدام برنامج spss

يتضح من خلال الجدول السابق أنّ نسبة المبحوثين من الذكور أعلى نسبة في المبحوثين من الإناث بفارق 15%، حيث يبلغ عدد الذكور (86)، وعدد الإناث (64)، وعليه يمكن القول: إن هذه النسبة ممثلة لمجتمع الدراسة: بسبب الزيادة في نسبة الذكور، وبسبب زيادة عدد الموظفين على عدد الموظفات في الوزارة العائدة لطبيعة العمل، وكذلك الزيادة العامة في نسبة الموظفين من الذكور مقارنة بالإناث في وظائف الخدمة المدنية حسب إحصاءات الهيئة العامة للإحصاء، وأنّ الحاصلين على درجة البكالوريوس عددهم (98) بنسبة (65.3%) يلهم الحاصلين على الماجستير وأعلى (24) بنسبة (16%)، ثم الحاصلين على المستوى التعليمي الثانوي (16) بنسبة (10.7%)، والأقل هم من الحاصلين على درجة الدبلوم بعدد (12) بنسبة (8%)، وعليه يمكن القول: إن سبب زيادة نسبة الحاصلين على البكالوريوس لحرص المنظمة على توظيف الحاصلين على البكالوريوس كحد أدنى، ويتضح ذلك في قلة حملة ما هو أقل منه، ثم الحاصلين على الماجستير وأعلى بالمستوى الثاني من مجموع المجيبين بين الأهمية لدى عينة الدراسة في التوجه نحو الالتحاق ببرامج الدراسات العليا، ويعزى حصول المؤهل الثانوي على المرتبة الثالثة على أنهم من الفئة العمرية الأكبر في مجتمع الدراسة، وكذلك الأقدم وظيفياً. ويعزى كون غالبية الفئة العمرية من (25 سنة وأقل من 35 سنة)؛ لكون فئة الشباب هي الفئة العظمى من المجتمع السعودي بشكل عام حسب ما ورد في الهيئة العامة للإحصاء، إذ يمثل الشباب نسبة (44%) من المجتمع، وبالتالي هي النسبة العمرية الأكبر في المنظمات، وعليه يمكن القول: إن تساوي الخبرات في الفئتين الأولى والثانية؛ بسبب المرحلة العمرية الأكثر في مجتمع الدراسة التي تراوح فيها أفراد العينة من "25 - 35 سنة" التي تتوافق مع كون سنوات الخبرة تتراوح في هذه السنوات، ويُعزى كون الأقل ممن يملكون سنوات خبرة 25 سنة وأكثر متوافقاً مع النسبة الأقل للفئة العمرية 50 سنة وأكثر، وكذلك متوافقاً مع المؤهل الدراسي الأقل، وهو لحملة الثانوية والدبلوم، مما يوضح صحة قياس عينة الدراسة وتجانسها.

أداة الدراسة:

تمّ استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة الحالية، تمّ تصميم الاستبانة خصيصاً لهذه الدراسة، بعد مراجعة الأدبيات العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الريادة الاستراتيجية والابتكار التنظيمي، وذلك لتحقيق أهداف هذه الدراسة المتمثلة في قياس الريادة الاستراتيجية لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط، وكذلك قياس بُعد الابتكار التنظيمي، ومعرفة دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي من وجهة نظر موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط وعلاقتها بالمتغيرات الشخصية.

الجزء الأول: يحتوي البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة المتمثلة في: (الجنس، والمؤهل، والعمر، وسنوات الخبرة).

الجزء الثاني: يتألف من فقرات الدراسة ومحاورها، وتم التقسيم كالتالي:
أولاً: محاور أبعاد الريادة الاستراتيجية: (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو).

ثانياً: الابتكار التنظيمي.

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابة أفراد عينة الدراسة، وفق مستويات الاحتياج التالية: (موافق بشدة، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق بشدة)، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كميًا بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة وفق الجدول (2) كما يلي:

الجدول (2) تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5 درجات	4 درجات	3 درجات	درجتان	درجة

صدق الاستبانة وثباتها:

الصدق الظاهري:

تم الحكم على مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه من خلال عرض الاستبانة بصورتها الأولية على (5) من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك سعود، كمحكمين مختصين للاستبانة موضحة أسماؤهم في ملحق رقم (2)، وقد طُلب منهم تقييم جودة الاستبانة، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، ومدى قدرتها على قياس ما أعدت لقياسه، وذلك بناء على المحاور التالية: (مدى قياسها للبعد، ومدى وضوح العبارة، ومدى أهمية العبارة)، فضلاً عن ملحوظاتهم العامة، وما يرونه من تعديل للعبارة، وبناء على ذلك تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين لتخرج الاستبانة بصورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

ويُقصد به مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه الفقرة، ولتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية تتألف من (25) من موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط، حيث تم حساب معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وقد أثبتت النتائج الصدق الداخلي ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

ثبات الاستبيان: تم التأكد من ثبات الاستبيان من خلال استخدام معامل الثبات كرونباخ- الفا وقد ظهرت النتائج أن قيم معامل الثبات للاستبيان ككل (998)، وهذا يعني أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني.

الجدول رقم (3) معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

المحور	عدد العبارات	ثبات المحور
المحور الأول: المبادرة	7	.918
المحور الثاني: العقل الريادي	11	.961

المحور	عدد العبارات	ثبات المحور
المحور الثالث: تحمل المخاطر	11	.935
المحور الرابع: المرونة	5	.830
المحور الخامس: الرؤية	8	.975
المحور السادس: النمو	6	.928
ثانياً: الابتكار التنظيمي	13	.971
الاستبانة ككل	61	.998

* المصدر: الباحثة من تحليل البيانات باستخدام برنامج spss

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

- نتائج السؤال الأول: ما مستوى الريادة الاستراتيجية بأبعادها في وزارة الاقتصاد والتخطيط؟ وللإجابة على السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف إجابات عينة الدراسة وهي على النحو التالي:
 - 1- المبادرة: تبين النتائج أنَّ المتوسط الحسابي العام لمتغير المبادرة بلغ (3.65) وانحراف معياري (0.743)، وحصلت جميع عبارات البعد على مستوى تقييم عالٍ.
 - 2- العقل الريادي: تبين النتائج أنَّ المتوسط الحسابي العام لمتغير المبادرة بلغ (3.58) وانحراف معياري (0.880)، وحصلت جميع عبارات البعد على مستوى تقييم عالٍ.
 - 3- تحمل المخاطر: تبين النتائج أنَّ المتوسط الحسابي العام لمتغير تحمل المخاطر بلغ (3.28) وانحراف معياري (0.636)، مما يعني حصول البعد على مستوى تقييم عالٍ.
 - 4- المرونة: تبين النتائج أنَّ المتوسط الحسابي العام لمتغير المرونة بلغ (3.50) وانحراف معياري (0.532)، مما يعني حصول البعد على مستوى تقييم عالٍ.
 - 5- الرؤية: تبين النتائج أنَّ المتوسط الحسابي العام لمتغير الرؤية بلغ (3.59) وانحراف معياري (0.850)، مما يعني حصول البعد على مستوى تقييم عالٍ.
 - 6- النمو: تبين النتائج أنَّ المتوسط الحسابي العام لبعد النمو بلغ (3.34) وانحراف معياري (0.780)، مما يعني حصول البعد على مستوى تقييم متوسط.
 - 7- الابتكار التنظيمي: تحقيقاً للهدف الثاني والذي ينص على معرفة مستوى ممارسة الابتكار التنظيمي في وزارة الاقتصاد والتخطيط تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الابتكار التنظيمي وجاءت النتائج أنَّ المتوسط الحسابي العام لمتغير الابتكار التنظيمي بلغ (2.67) وانحراف معياري (0.568)، مما يعني حصول البعد على مستوى تقييم متوسط.

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

- فحص الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المبادرة والابتكار التنظيمي.

للإجابة عن هذه الفرضية ولمعرفة دور بُعد المبادرة في تحقيق الابتكار التنظيمي لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كما يلي

جدول (4) دور بعد المبادرة في تحقيق الابتكار التنظيمي

المتغير التابع الابتكار التنظيمي	معاملات غير معيارية		اختبار تحليل التباين		اختبار "ت"		معاملات غير معيارية		معامل ارتباط بيرسون
	المعاملات المعيارية	الخطأ المعياري	الدلالة	ف	الدلالة	ت	بيتا		
الثابت	1.151	160.	000.	96.23	000.	7.209	628.	1.000	Pearson
المبادرة	.595	.061	.000		.000	9.810		628.	الدلالة

من أجل معرفة أثر المبادرة على الابتكار التنظيمي، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط في الجدول السابق الذي عُدت فيه المبادرة كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي متغيراً تابعاً، وأظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي، وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (69.23) عند مستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية (0.001) ومعامل الارتباط يساوي (0.628) بمستوى دلالة يساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على علاقة ارتباط طردية متوسطة، وتفسر النتائج أن المبادرة تفسر 39.4% من التباين الحاصل في الابتكار التنظيمي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R^2)، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين المبادرة والابتكار التنظيمي بقيمة (0.628) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. ويعني ذلك أنه كلما زادت المبادرة بقيمة واحدة، زاد الابتكار التنظيمي بمقدار (9.810)، وهذه النتائج تؤكد أن للمبادرة أثر ذو دلالة إحصائية على الابتكار التنظيمي، أي: قبول الفرضية. وعليه تكون معادلة الانحدار الخطي كالتالي:

$$\hat{y} = 1.151 + .595\hat{x}$$

وتعزو الباحثة ذلك إلى اهتمام الوزارة بالعديد من المبادرات المحلية لرفع المستوى الاقتصادي، أو تحقيق المستهدفات من خلال عدد من الخطط الاستراتيجية التي يتم قياسها من خلال مؤشرات الأداء، وكذلك عدد من المبادرات الدولية، وبالتالي، فتحقيق بعد المبادرة نسبة 39.4% في التأثير في الابتكار التنظيمي يوضح أهمية إيلاء المبادرة المزيد من الاهتمام من خلال تشكيل لجان لدراسة المبادرات، وتقييمها، والبحث عليها، وتنفيذها.

- فحص الفرضية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العقل الريادي والابتكار التنظيمي".

للإجابة عن هذه الفرضية ولمعرفة دور بعد العقل الريادي في تحقيق الابتكار التنظيمي لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كما يلي:

جدول (5) دور بُعد العقل الريادي في تحقيق الابتكار التنظيمي

المتغير التابع		معامل الارتباط بيرسون		اختبار تحليل التباين		اختبار "ت"		معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	
الابتكار التنظيمي		الدلالة		الدلالة		الدلالة		الخطأ المعياري		بيتا	
الثابت	1.152	1.000	.000	164.24	.000	9.35	.000	.123	.725	.045	.577
العقل الريادي	.577	.725	.000		.000	12.81	.000				

من أجل معرفة أثر العقل الريادي على الابتكار التنظيمي تمّ استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط في الجدول السابق الذي عدّ فيه العقل الريادي كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع، أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي، وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (164.24) عند مستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية (0.001) ومعامل الارتباط يساوي (0.725) بمستوى دلالة يساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على علاقة ارتباط طردية قوية، وتفسر النتائج أن العقل الريادي يفسر 52.6% من التباين الحاصل في الابتكار التنظيمي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R2)، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين العقل الريادي والابتكار التنظيمي بقيمة (0.725) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما زاد مستوى العقل الريادي بقيمة واحدة، زاد الابتكار التنظيمي بمقدار (12.81). وهذه النتائج تؤكد أن للعقل الريادي أثراً ذا دلالة إحصائية في الابتكار التنظيمي، أي: قبول الفرضية. وعليه تكون معادلة الانحدار الخطي كالتالي:

$$Y \geq 1.152 + 0.577x$$

وتعزو الباحثة ذلك إلى كون وزارة الاقتصاد والتخطيط تستمد العقلية الريادية من طبيعته الوزارية المبنية على التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى الذي لا يقتصر على جهة وحيدة، بل يشمل جميع الوزارات الأخرى، فضلاً عن خطط التنمية الاقتصادية المنفتحة على العالم الخارجي المتكيفة مع مختلف الظروف الديناميكية للبيئة الخارجية لإحداث التوازن المطلوب، وتحقيق المصلحة العليا، لذلك حصل العقل الريادي على نسبة النصف في الأثر المحقق للابتكار التنظيمي بنسبة 52.6%.

- فحص الفرضية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تحمل المخاطر والابتكار التنظيمي.

للإجابة عن هذه الفرضية ولمعرفة دور بُعد تحمل المخاطر في تحقيق الابتكار التنظيمي لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كما يلي:

جدول (6) دور بُعد تحمل المخاطر في تحقيق الابتكار التنظيمي

المتغير التابع		معامل الارتباط بيرسون		تحليل التباين		اختبار "ت"		معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	
الابتكار التنظيمي		الدلالة		الدلالة		الدلالة		الخطأ المعياري		بيتا	
الثابت	4.599	Pearson	1000	112.441	.000	24.90	.000	.185	-0.657	.055	-0.581
تحمل المخاطر	-0.581		-0.657		.000	-10.60	.000				

من أجل معرفة أثر تحمل المخاطر على الابتكار التَّنْظِيمي، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط في الجدول السابق الذي عُدَّ فيه تحمل المخاطر كمتغير مستقل والابتكار التَّنْظِيمي كمتغير تابع، أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي، وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (112.441) عند مستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية (0.001)، ومعامل الارتباط يساوي (-0.657) بمستوى دلالة يساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على علاقة ارتباط عكسي متوسطة، وتفسر النتائج أن تحمل المخاطر يفسر 43.2% من التباين الحاصل في الابتكار التَّنْظِيمي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R²)، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين تحمل المخاطر والابتكار التَّنْظِيمي بقيمة (-0.657) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما زاد مستوى تحمل المخاطر بقيمة واحدة، قل الابتكار التَّنْظِيمي بمقدار (12.81). وهذه النتائج تؤكد أن لتحمل المخاطر أثراً ذا دلالة إحصائية على الابتكار التَّنْظِيمي، أي: قبول الفرضية. وعليه تكون معادلة الانحدار الخطي كالتالي:

$$Y \geq 4.599 + (-5.81)$$

وتعزو الباحثة ذلك إلى كون وزارة الاقتصاد والتَّخْطِيط تعمل وفق خطط طويلة الأمد نسبة المخاطر فيها متوقعة ومحدودة، لذلك الوزارة بحاجة للعمل على خطط تنمية اقتصادية ذات مردود عالٍ بمخاطر محدودة للمحافظة على مستوى الابتكار التَّنْظِيمي، أو دراسة نوع المخاطر التي تؤدي إلى التقليل من الابتكار التَّنْظِيمي من خلال حصرها ومعالجة بطريقة مختلفة.

- فحص الفرضية الرابعة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة والابتكار التَّنْظِيمي.

للإجابة عن هذه الفرضية ولمعرفة دور بعد المرونة في تحقيق الابتكار التَّنْظِيمي لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخْطِيط، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كما يلي:

جدول (7) دور بعد المرونة في تحقيق الابتكار التَّنْظِيمي

المتغير التابع	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		اختبار "ت"		اختبار تحليل التباين		معامل الارتباط	
	المعاملات	الخطأ المعياري	بيتا	ت	الدلالة	ف	الدلالة	معامل التحديد	معامل الارتباط	sig
الابتكار التَّنْظِيمي	المعاملات	الخطأ المعياري	بيتا	ت	الدلالة	ف	الدلالة	544.	P	sig
الثابت	1.159	119.		9.77	000.	176.59	000.		1.000	.000
المرونة	569.	043.	738.	13.28	000.				.738	.000

من أجل معرفة أثر المرونة على الابتكار التَّنْظِيمي، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط في الجدول السابق الذي عُدَّت فيه المرونة كمتغير مستقل والابتكار التَّنْظِيمي كمتغير تابع، وأظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي، وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (176.59) عند مستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية (0.001)، ومعامل الارتباط يساوي (0.738) بمستوى دلالة يساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على علاقة ارتباط طردية قوية وتفسر النتائج أن المرونة تفسر 54.4% من التباين الحاصل في الابتكار التَّنْظِيمي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R²)، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين المرونة والابتكار التَّنْظِيمي بقيمة (0.738) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. ويعني ذلك أنه كلما زادت المرونة بقيمة واحدة، زاد الابتكار التَّنْظِيمي بمقدار (13.28). وهذه النتائج تؤكد أن

للمرونة أثراً ذا دلالة إحصائية على الابتكار التَّنظيبي، أي: قبول الفرضية. وعليه تكون معادلة الانحدار الخطي كالتالي:

$$\hat{y} = 1.159 + .569\hat{x}$$

وتعزو الباحثة ذلك إلى كون وزارة الاقتصاد والتَّخطيط تدرك أهمية المرونة في إعداد الخطط وفق ما يتوافق مع المؤسسات والوزارات والجهات الحكومية الأخرى لطبيعة الاختلاف في: المهام، والوظائف، والمتطلبات، وصياغة الخطط الاستراتيجية والتنموية، والأهداف الاقتصادية يجعل من أصحاب المرونة قدراً عالياً من الأهمية من عوامل التميز التي تتوافق مع الطبيعة المتغيرة الدائمة، وكذلك التأثير الكبير في الابتكار التَّنظيبي بنسبة تأثير 54.4%.

• فحص الفرضية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الرؤية والابتكار التَّنظيبي.

للإجابة عن هذه الفرضية ولمعرفة دور بعد الرؤية في تحقيق الابتكار التَّنظيبي لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخطيط، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كما يلي:

جدول (8) دور بعد الرؤية في تحقيق الابتكار التَّنظيبي

المتغير التابع		معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		اختبار "ت"		اختبار تحليل التباين		معامل التحديد		معامل الارتباط	
الابتكار التَّنظيبي		المعاملات	الخطأ المعياري	بيتا	ت	الدلالة	ف	الدلالة	ف	الدلالة	بيتا	sig	p
الثابت	الرؤية	1.236	121.	713.	10.218	000.	152.876	000.	508.	000.	1.000	.000	1.000
		545.	044.		12.364	000.					713.	.000	713.

من أجل معرفة أثر الرؤية على الابتكار التَّنظيبي، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط في الجدول السابق الذي عُدَّت فيه الرؤية كمتغير مستقل والابتكار التَّنظيبي كمتغير تابع، أظهرت نتائج نموذج الانحدار أنَّ نموذج الانحدار معنوي، وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (152.576) عند مستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية (0.001)، ومعامل الارتباط يساوي (0.713) بمستوى دلالة يساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على علاقة ارتباط طردية قوية وتفسر النتائج أن الرؤية تفسر 50.8% من التباين الحاصل في الابتكار التَّنظيبي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R^2)، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين الرؤية والابتكار التَّنظيبي بقيمة (0.713) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. ويعني ذلك أنه كلما زادت الرؤية بقيمة واحدة، زاد الابتكار التَّنظيبي بمقدار (12.364). وهذه النتائج تؤكد أن للرؤية أثراً ذا دلالة إحصائية على الابتكار التَّنظيبي، أي: قبول الفرضية. وعليه تكون معادلة الانحدار الخطي كالتالي:

$$\hat{y} = 1.236 + .545\hat{x}$$

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن وزارة الاقتصاد والتَّخطيط تملك رؤية ثاقبة في تحديد الأهداف والتوجهات المستقبلية وفق رؤية المملكة العربية السعودية عام 2030، وهذا القدر من الوضوح في الرؤية ظهر بنسبة تأثير 50.8% على الابتكار التَّنظيبي، مما ينبئ بقدرة الوزارة على توافر مستوى من الابتكار التَّنظيبي يتوافق مع الأبعاد الأخرى للريادة الاستراتيجية، ويمكن أن ينتج عنه نموذج يتخطى به في الوزارات والقطاعات الأخرى.

- فحص الفرضية السادسة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) بين النمو والابتكار التَّنظيمي".

للإجابة عن هذه الفرضية ولمعرفة دور بعد النمو في تحقيق الابتكار التَّنظيمي لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخطيط، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كما يلي:

جدول (9) دور بعد النمو في تحقيق الابتكار التَّنظيمي

الارتباط بيرسون		معامل التحديد	اختبار تحليل التباين		اختبار "ت"		معاملات غير معيارية	معاملات غير معيارية	المتغير التابع		
sig	p	577.	الدلالة	ف	الدلالة	ت	بيتا	الخطأ المعياري	المعاملات	الابتكار التَّنظيمي	
.000	1.000		000.	201.475	000.	7.531			126.	946.	الثابت
.000	.759		000.		000.	14.194	759.		043.	612.	النمو

من أجل معرفة أثر النمو على الابتكار التَّنظيمي، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط في الجدول السابق الذي عُدَّ فيه النمو كمتغير مستقل والابتكار التَّنظيمي كمتغير تابع، وأظهرت نتائج نموذج الانحدار أنَّ نموذج الانحدار معنوي، وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (201.475) عند مستوى دلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية (0.001) ومعامل الارتباط يساوي (0.759). بمستوى دلالة يساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على علاقة ارتباط طردية قوية، وتشير النتائج أن النمو تفسر 57.7% من التباين الحاصل في الابتكار التَّنظيمي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R^2)، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين المبادرة والابتكار التَّنظيمي بقيمة (0.759) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. ويعني ذلك أنه كلما زاد النمو بقيمة واحدة، زاد الابتكار التَّنظيمي بمقدار (14.194). وهذه النتائج تؤكد أن للنمو أثراً ذا دلالة إحصائية على الابتكار التَّنظيمي، أي: قبول الفرضية. وعليه تكون معادلة الانحدار الخطي كالتالي:

$$\hat{y} = .946 + .612\hat{x}$$

وتعزو الباحثة ذلك لكون النمو إحدى العوامل التي ثبت تأثيرها في الابتكار التَّنظيمي في وزارة الاقتصاد والتَّخطيط من خلال ما تزعم الوزارة القيام به من خطط نمو اقتصادي تشمل عدداً من المؤشرات، منها: (دخل الفرد السعودي، ونسبة تملك المساكن، وزيادة مشاركة المرأة في سوق العمل وغيرها)، مما يرفع قيمة النمو داخل الوزارة من خلال خططها التوسعية المختلفة ومن خلال هذه الفرضية تم تحقيق الهدف الرابع من أهداف الدراسة والذي ينص على إي من أبعاد الريادة الاستراتيجية له التأثير الأكبر في تحقيق الابتكار التَّنظيمي في وزارة الاقتصاد والتَّخطيط، إذ يظهر وفق النتائج أن بعد النمو له التأثير الأكبر.

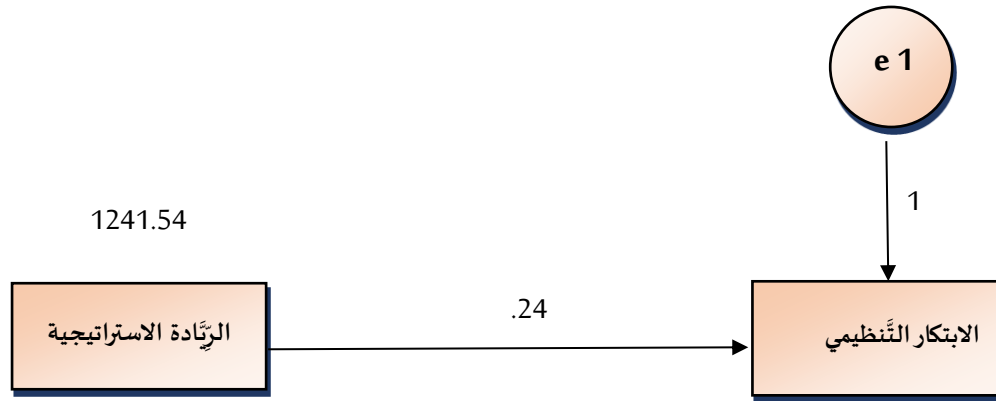
وتحقيقاً للهدف الثالث والي ينص على معرفة اتجاهات أفراد العينة حول العلاقة بين الريادة الاستراتيجية والابتكار التَّنظيمي تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة) من خلال الإجابة على الفرضية التالية

- فحص الفرضية السابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الريادة الاستراتيجية: (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو) وبين الابتكار التَّنظيمي بحسب المتغيرات الديمغرافية: (الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، وسنوات الخبرة).

وللتعرف على ما إذا كانت هناك ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الريادة الاستراتيجية: (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو) وبين الابتكار التنظيمي بحسب المتغيرات الديمغرافية، وتم استخدام نمذجة المعادلة البنائية (SEM) Structural Equation Modeling "وهي بذلك امتداد للنموذج الخطي العام الذي يسمح بتحليل مجموعة من معادلات الانحدار بصورة متزامنة ومتكاملة، أين تتحدد العلاقات بين المتغيرات بصورة أشمل وأوضح عبر اختبار الفروض الموضوعية لتفسير العلاقات بين المتغيرات الكامنة (غير المشاهدة) والمتغيرات المقاسة (المشاهدة). (صحراوي، بوصلب، 2016، ص 67)، ومما يميز هذا الأسلوب الإحصائي أن استراتيجية SEM "تمتاز عن الأساليب الكلاسيكية بقدرتها على دراسة الأبنية التحتية المفترضة للمفاهيم النفسية في علاقتها بالمتغيرات المقاسة المكونة لها، وهذا يتناسب مع الظاهرة الإنسانية والسلوكية عكس الأساليب الكلاسيكية التي تتعامل مع المتغيرات المقاسة دون التعامل مع البناء التحتي للظاهرة" (عامر، 2018، ص18).

ووجدت الباحثة مناسبة استخدام هذا الأسلوب للكشف عن تأثيرات المتغيرات التصنيفية في العلاقة بين متغيرات كمية.

1- الفروق حسب الجنس:



الشكل رقم (1) النموذج البنائي للعلاقة بين الريادة الاستراتيجية كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع وتأثير الجنس.

جدول رقم (10) نتائج تحليل تفاعل متغير الجنس مع الريادة الاستراتيجية وتأثيرها في العلاقة بمتغير الابتكار

المتغيرات	التأثيرات	الأدنى	الأعلى	مستوى الدلالة
الجنس	012.	.042	.063	.672

أ- تأثير الذكور:

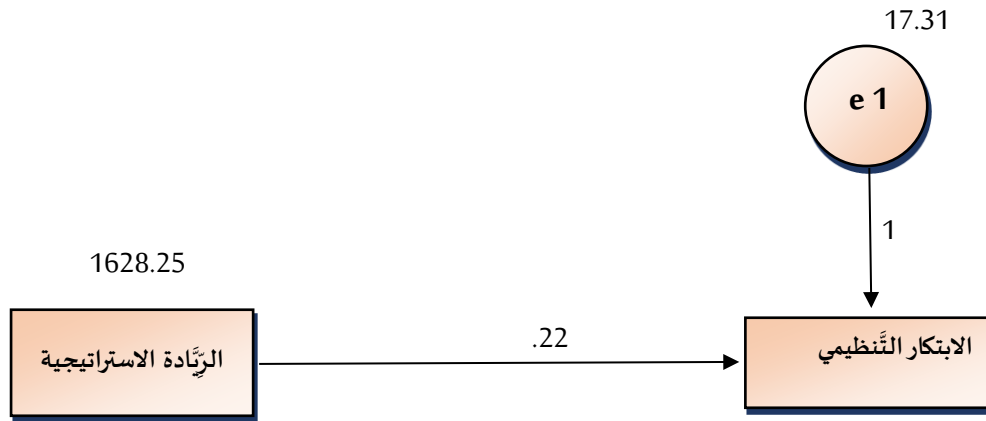
الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
الريادة	1241.541	190.608	6.514	***
e 1	18.290	2.808	6.514	***

ب- تأثير الإناث:

الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
الريادة	820.476	146.018	5.619	***
e 1	22.778	4.054	5.619	***

بالاعتماد على الشَّكل (1) والجدول (10) يلاحظ عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث حصل الجنس على مستوى دلالة (672). وهي أكبر من (0.05)، ويتبين من ذلك عدم وجود تأثير بين استجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الرِّيادة الاستراتيجية وبين الابتكار التَّنظيمي بحسب المتغير الديمغرافي (الجنس). وقد يعزى ذلك لحرص المنظمة على تكافؤ الفرص بين الذكور والإناث، وتكامل عوامل الابتكار التَّنظيمي، مما ينبيء ببينة عمل لا تتم المقارنة فيها على أساس الجنس وإنما يؤخذ بالحسبان العوامل الأخرى، كما تهتم الإشارة هنا لإدراك العاملين لهذه النقطة، مما يحفز على الاهتمام بتنمية: المهارات، والقدرات، والإنجاز، وكذلك يحفز المنظمة لتولية الأبعاد ذات العلاقة باهتمام أكبر.

2- حسب المؤهل العلمي:



الشَّكل رقم (2) النموذج البنائي للعلاقة بين الرِّيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل والابتكار التَّنظيمي كمتغير تابع وتأثير المؤهل العلمي.

جدول رقم (11) نتائج تحليل تفاعل متغير المؤهل العلمي مع الرِّيادة الاستراتيجية وتأثيرها على العلاقة بمتغير الابتكار

المتغيرات	التأثيرات	الأدنى	الأعلى	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	-471	-714	-159	.002

أ- ثانوي:

الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
الريادة	1628.246	583.505	2.790	.005
e 1	17.310	6.203	2.790	.005

ب- دبلوم:

الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
الريادة	373.076	154.380	2.417	.016
e 1	27.339	11.313	2.417	.016

ج- بكالوريوس:

الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
الريادة	975.653	141.275	6.906	***
e 1	21.081	3.053	6.906	***

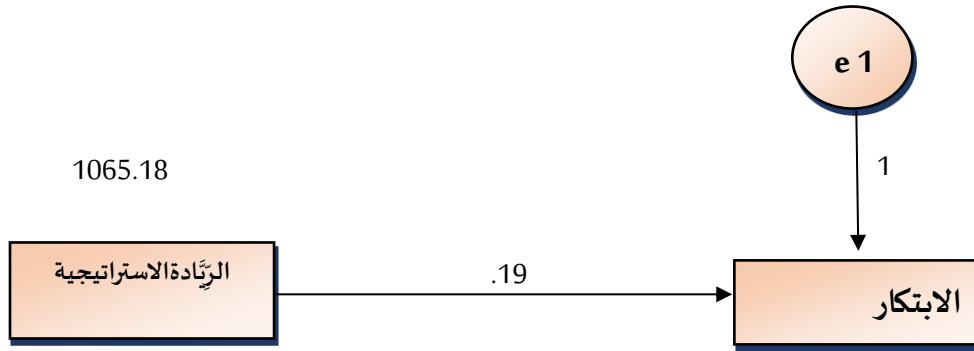
د- ماجستير وأعلى:

P	C.R	S. E	التأثيرات	الرَّيَاة
***	3.418	270.787	925.443	
***	3.418	3.776	12.906	e 1

بالاعتماد على الشَّكل (2) والجدول (11) يلاحظ وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الرَّيَاة الاستراتيجية وبين الابتكار التَّنظيمي بحسب المتغير الديمغرافي (المؤهل العلمي). وقد يعزى لحرص المنظمة على تمكين أصحاب المؤهلات العليا من المناصب التي توفر له فرصة أكبر لإظهار القدرات الريادية، وتطبيق ذلك على الأقسام التي تعمل تحت إدارتهم، وبالتالي، تحقيق مفهوم الرَّيَاة الاستراتيجية يحتاج للوصول إلى منصب يمكن من خلاله اتخاذ القرارات والمبادرة، والقدرة على تحمل المخاطر الناتجة من العقل الريادي المتميز بالمرونة والرؤية الواضحة.

3- حسب العمر:

24.15



الشَّكل رقم (3) النموذج البنائي للعلاقة بين الرَّيَاة الاستراتيجية كمتغير مستقل والابتكار التَّنظيمي كمتغير تابع وتأثير المؤهل العلمي.

جدول رقم (12) نتائج تحليل تفاعل متغير المؤهل العلمي مع الرَّيَاة الاستراتيجية وتأثيرها في العلاقة بمتغير الابتكار.

المتغيرات	التأثيرات	الأدنى	الأعلى	مستوى الدلالة
العمر	-0.810	-0.925	-0.655	.002

أ- أقل من 25 سنة:

P	C.R	S. E	التأثيرات	الرَّيَاة
.002	3.030	351.495	1065.180	
.002	3.030	7.969	24.148	e 1

ب- 25 سنة - أقل من 35 سنة:

P	C.R	S. E	التأثيرات	الرَّيَاة
***	5.940	123.640	734.420	
***	5.940	3.736	22.192	e 1

ج- 35 سنة - أقل من 45 سنة:

P	C.R	S. E	التأثيرات	الرَّيَاة
***	4.559	329.368	1501.546	
***	4.559	3.665	16.709	e 1

د- 45 سنة - أقل من 50 سنة:

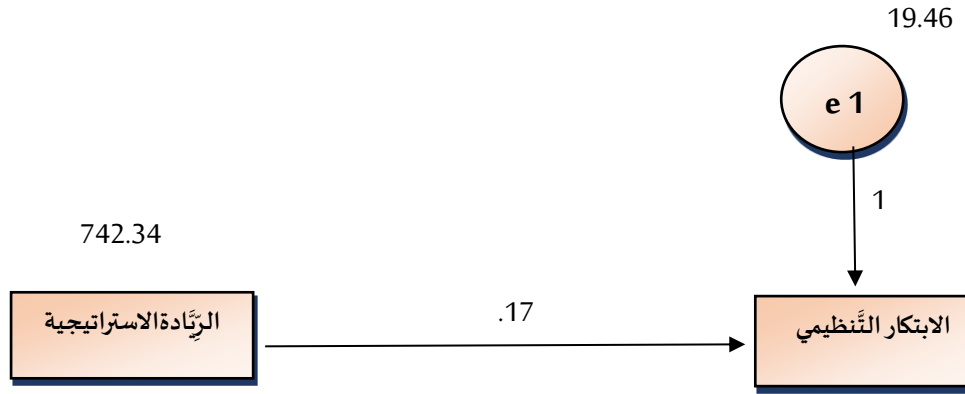
P	C.R	S. E	التأثيرات	الرَّيَاة
.089	1.703	1175.419	2001.667	
.089	1.703	1.342	2.286	e 1

هـ- 50 سنة فأكثر:

P	C.R	S. E	التأثيرات	الرَّيَاة
.037	2.086	135.422	282.444	
0.37	2.086	2.392	4.989	e 1

بالاعتماد على الشَّكل (3) والجدول (12) يلاحظ وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الرَّيَاة الاستراتيجية وبين الابتكار التَّنظيمي بحسب المتغير الديمغرافي (العمر). وقد يُعزى ذلك لكون المنظمة تبحث في القدرة على التَّخطيط السليم ووضع الاستراتيجيات طويلة الأمد، وهذه المهارات يتم امتلاكها عند النضج والممارسة التي تعززها من خلال المستويات الوظيفية التي ينتقل فيها الموظف.

4- حسب سنوات الخبرة:



الشَّكل رقم (4): النموذج البنائي للعلاقة بين الرَّيَاة الاستراتيجية كمتغير مستقل والابتكار التَّنظيمي كمتغير تابع وتأثير المؤهل العلمي.

جدول رقم (13) نتائج تحليل تفاعل متغير المؤهل العلمي مع الرَّيَاة الاستراتيجية وتأثيرها في العلاقة بمتغير الابتكار.

المتغيرات	التأثيرات	الأدنى	الأعلى	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	-0.630	-0.716	-0.554	.007

أ- أقل من 5 سنوات:

الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
	742.342	140.945	5.267	***
e 1	19.462	3.695	5.267	***

ب- أقل من 15 سنة:

الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
	990.296	188.023	5.267	***
e 1	21.939	4.165	5.267	***

ج- أقل من 25 سنة:

الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
	1560.417	456.582	3.148	***
e 1	12.948	3.789	3.148	***

د- 25 سنة فأكثر:

الريادة	التأثيرات	S. E	C.R	P
	930.915	385.213	2.417	.016
e 1	3.687	1.526	2.417	.016

بالاعتماد على الشكل (4) والجدول (13) يلاحظ وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات أفراد العينة حول العلاقة بين الريادة الاستراتيجية وبين الابتكار التنظيمي بحسب المتغير الديمغرافي (سنوات الخبرة). وتختلف هذه النتيجة مع (مفتاحي، 2016) في عدم تأثير متغير سنوات الخبرة في الابتكار التنظيمي، وهذا يثبت صحة تأثير العمر في الابتكار التنظيمي، إذ ثبوت تأثير العمر يحتم تأثير الخبرة؛ لكونها تراكمًا عمريًا، وقد تأتي دراسة أخرى بنقيض ذلك في منظمة أخرى. وقد يعزى ذلك لكون الابتكار التنظيمي يعتمد على الهيكلة التنظيمية والقيادة العليا والسياسات الداخلية التي تجعل من الابتكار التنظيمي ضرورة يسعى الموظفون إلى تحقيقها مع مراعاة العمر، لبعض المستويات الإدارية.

• إجابة السؤال الرئيس: ما دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي؟

للإجابة عن هذه السؤال ولمعرفة دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كما يلي:
جدول (14) دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي

المتغير التابع الابتكار التنظيمي	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		اختبار "ت"		اختبار تحليل التباين		معامل التحديد
	المعاملات	الخطأ المعياري	بيتا	ت	الدلالة	ف	الدلالة		
الثابت	.428	.130		3.279	.001				.823
الريادة الاستراتيجية	.828	.047	.823	17.623	.000	310.573	000.		

يتضح من الجدول السابق وجود تأثير لُبُعد الريادة الاستراتيجية على الابتكار التنظيمي لدى موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط قيمة $T \geq 17.623$ والدلالة 0.000 ، أي: إن وجود الريادة الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى

زيادة الابتكار التَّنظيبي بمقدار 828. (معامل الانحدار)، ونجد أن مقدار القوة التفسيرية $R^2 \leq 2.823$ (معامل التحديد)، أي: إن للريادة الاستراتيجية دوراً في تحقيق الابتكار التَّنظيبي يمثل 82.3%. كما يتضح وجود علاقة خطية من خلال قيمة "ف" ومستوى الدلالة المصاحب لها، حيث قيمة "ف" (310.573) عالية جداً، وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.000)، وبلغت قيمة بيتا (0.823)، وهذه النتائج تؤكد أن لها أثراً ذا دلالة إحصائية في الابتكار التَّنظيبي.

الاستنتاجات:

أولاً: أهم النتائج والاستنتاجات المتعلقة بخصائص مجتمع الدِّراسة:

- 1- الجنس: أظهرت النتائج أن (57.3%) من أفراد العينة ذكور، بينما (42.7%) منهم إناث، ويعود ذلك لزيادة عدد الموظفين من الذكور في الوزارة مقارنة بالإناث، وهذا يدل على صحة العينة وتناسبها مع المجتمع الحقيقي.
- 2- المؤهل العلمي: أظهر النتائج أن (65.3%) من أفراد عينة الدِّراسة حاصلون على المؤهل العلمي الجامعي، وهذا يدل على حرص وزارة الاقتصاد والتَّخطيط على توظيف موارد بشرية بكفاءات عالية والحاصلة على مستوى علمي يؤهلهم لتأدية مهارات العمل.
- 3- العمر: أظهر النتائج أنَّ الفئة العمرية من 25 - 35 تمثل النسبة الأكبر، حيث تشمل (48.7) من أفراد عينة الدِّراسة، وهذا يدل على حرص المنظمة على ضخ الدماء الشابة الطامحة والمتحمسة للعمل.
- 4- سنوات الخبرة: أظهرت النتائج أنَّ عينة الدِّراسة تساوت فيما فئتان، وهما: (أقل من 5 سنوات)، و (5- أقل من 15 سنة)، وهذا يتوافق مع الفئة العمرية التي تمثل النسبة الأكبر، مما يثبت دقة النتائج.

ثانياً: أهم النتائج والاستنتاجات المتعلقة بفرضيات الدِّراسة:

- 1- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المبادرة والابتكار التَّنظيبي بنسبة 39%، وهي النسبة الأقل بين أبعاد الرِّيادة الاستراتيجية من حيث التأثير حسب وجهة نظر موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخطيط.
- 2- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين العقل الريادي والابتكار التَّنظيبي بنسبة 52.5%، وهي تمثل نسبة متوسطة من حيث التأثير حسب وجهة نظر موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخطيط،
- 3- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تحمل المخاطر والابتكار التَّنظيبي بنسبة 59.5%، وهي تمثل مستوى عالياً حسب وجهة نظر موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخطيط.
- 4- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المرونة والابتكار التَّنظيبي بنسبة 54.4% من وجهة نظر موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخطيط، وهي تمثل نسبة متوسطة.
- 5- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الرؤية والابتكار التَّنظيبي بنسبة 50.8% من وجهة نظر موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخطيط.
- 6- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين النمو والابتكار التَّنظيبي بنسبة 57.7% من وجهة نظر موظفي وزارة الاقتصاد والتَّخطيط، وهي تمثل النسبة الأعلى من جميع الأبعاد.
- 7- وجود علاقة طردية متوسطة بين المبادرة والابتكار التَّنظيبي، وعلاقة طردية قوية بين العقل الريادي والابتكار التَّنظيبي، وعلاقة عكسية متوسطة بين تحمل المخاطر والابتكار التَّنظيبي، وعلاقة طردية قوية بين المرونة والابتكار التَّنظيبي، وعلاقة طردية قوية بين الرؤية والابتكار التَّنظيبي، وعلاقة طردية قوية بين النمو والابتكار التَّنظيبي.

التوصيات والمقترحات.

- بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثان وتقترحان ما يلي:
- 1- الاهتمام بالمبادرات الفردية للعاملين، والترحيب بها، ودراستها كون العامل في مهام محددة يملك تصوراً أشمل من القائد.
 - 2- إعطاء الموظف حدوداً يتمكن من خلالها حل المشكلات والتعامل مع المواقف الوظيفية، وبناء الخبرة المكتسبة، فضلاً عن الدورات التدريبية التي تنشأ للعاملين بقصد تنمية مهارات حل المشكلات الوظيفية.
 - 3- التعريف بجهود المنظمة خارجياً من خلال فتح الدعوات للزيارة والتعريف بالخدمات.
 - 4- الحرص على إضفاء المرونة في كل متطلبات العمل، وفي كل الصعوبات والمخاطر التي تواجه الخطط المزمع العمل بها.
 - 5- الحرص على تحقق معايير الريادة الاستراتيجية المتمثلة في الأبعاد مجال الدراسة؛ للوصول إلى الابتكار التّنظيمي؛ نظراً للعلاقة التي تثبتها الدراسة.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية

- أبو شامة، صفاء سلامة. (2016). الريادة في الشركات العائلية الصناعية في محافظات وسط الضفة الغربية الواقع والمأمول، فلسطين: جامعة الخليل.
- أبو شرار، محمد خالد. (2019). إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التّظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الفلسطينية، فلسطين: جامعة الخليل.
- أوسو، خيرى علي. (2019). دور الاقتدار المعرفي في تحقيق الابتكار التسويقي في عدد من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك. المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز. العدد4. ص 447- 459 .
- الجازي، فيصل محمد. (2014). أثر الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات الأردنية، الأردن: جامعة مؤتة.
- حريم، حسن. (2010). إدارة المنظمات منظور كلي. الأردن: دار الحامد.
- الحكيم، ليث علي وعلي، أحمد راضي محمد. (2017). الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات المفوضية العليا المستقلة للانتخابات أنموذجاً، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد2: 47- 86.
- حميد، ريم مهند. (2015). متطلبات إدارة الالتزام العالي لتحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال بحث ميداني في شركات المقاولات العراقية. العراق. جامعة بغداد.
- الخطيب، دانية حسام الدين. (2016). أثر الريادة الاستراتيجية في تحديد التوجهات المستقبلية: دراسة حالة لجامعة الشرق الأوسط، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- رسمي، محمد حسن وعمار، هالة محمد السيد صالح وغالي، عزة عادل. (2019). أبعاد ومحددات الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر. مجلة كلية التربية، العدد 119، 104- 116.
- رشيد، صالح عبد الرضا وحميد، عذراء عبد الكريم. (2019). توظيف التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا لتعزيز المرونة الاستراتيجية للمنظمات، مجلة كلية الإدارة والاقتصادية للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد 2، 253- 278.

- الزعبي، فيصل خليفة. (2012). أثر الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وعلاقة القادة الإداريين بالتابعين على عملية اتخاذ القرار في الشركات الصناعية، الأردن: جامعة عمان.
- الشفيق؛ خالد حسن محمد. (2013). أثر استراتيجية النمو في الأداء التسويقي في شركات التأمين دراسة حالة شركة التأمين الإسلامية 2007-2012، السودان: جامعة إفريقيا العالمية
- صالح، ساجدة عواد. (2017). المبادرة في الاقتصاد الإسلامي، مجلة التراث العلمي العربي، العدد 3: 285-314.
- الطهراوي، مجاهد هاني. (2019). أثر نظم دعم القرار في فاعلية المرونة الاستراتيجية دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 1. ص 55-73.
- عبيد، الهام. (2016). أثر الابتكار التّنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة توزيع الأدوية بالجملة، الجزائر. جامعة قاصدي مرباح ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- العربي، تيفاوي. (2011). دور التغيير التّنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية دراسة ميدانية تحليلية، الجزائر.
- علي، أحمد راضي محمد. (2017). الرّيادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات-المفوضية العليا المستقلة للانتخابات أنموذجاً، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 2: 47-86.
- عويضة، عدنان عبد الله محمد. (2010). نظرية المخاطرة في الاقتصاد الإسلامي. الولايات المتحدة الأمريكية: المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
- الفتلاوي، ماجد جبار غزاي. (2017). رأس المال النفسي الإيجابي ودوره في تعزيز الرّيادة الاستراتيجية، بحث تحليلي للمنظمات الصناعية في النجف الأشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 3. ص 1080-1106.
- القحطاني، سالم بن سعيد آل ناصر. (2012). الرّيادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية. بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية بدول مجلس التعاون للدول الخليج العربية. الرياض.
- قريشي، محمد؛ وبياضي، صفاء. (2018). الابتكار التكنولوجي في المؤسسات: أنواعه، مصادره والعوامل المؤثرة فيه. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية: جامعة زيان عاشور بالجلفة، مج 11، ملحق، 280-287. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/928330>
- نور الدين، حامد. (2014). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق التنمية المستدامة. مجلد 6 العدد 14، ص 76-86.
- النيادي، عمر مطر جمعة. (2019). دور الحوكمة في تفعيل سياسات الابتكار الإداري في سوق أبو ظبي للأوراق المالية، الإمارات: جامعة الإمارات العربية المتحدة.
- هاشم، نهلة عبد القادر؛ وسعد، السيدة محمود إبراهيم. (2018). الرّيادة الاستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات: توجهات مستقبلية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. بحث مقدم إلى مؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية: نظم التعليم ومجتمع المعرفة. مصر: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية والأكاديمية المهنية للمعلمين، 389-410.
- إبراهيم، لمياء علي؛ وجواد، ميساء سعد، (2019م). الرّيادة الاستراتيجية، ودورها في تحقيق مكونات الإبداع- دراسة استطلاعية على عينة في بيئة المصارف العراقية الحكومية والأهلية في محافظة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مج (15) ع (59).

- ديب، علي كندة؛ و الهلول، علي. (2018). دور عناصر المنظمة المتعلمة في تحقيق الابتكار التّنظيمي دراسة ميدانية في جامعة تشرين، رسالة ماجستير.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Abdul Waheed; Miao, Xiaoming ; Waheed, Salma; Ahmad, Naveed; Abdul Majeed. (2019).How New HRM Practices, Organizational Innovation, and Innovative Climate Affect the Innovation Performance in the IT Industry: A Moderated- Mediation Analysis. University of Lahore. pakistan
- Fierro, Salustiano Martínez; Ferrer, José María Biedma; Navarro, José Ruiz. (2016).Entrepreneurship and strategies for economic development.Small Business Economics.pp.835- 851
- Haynie, J. M., Shepherd, D., Mosakowski, E., and Earley, P. C. (2010). A situated metacognitive model of the entrepreneurial mindset. Journal of business venturing, 25 (2), 217- 229
- Hitt, Michael A; Ireland, R.Duane;G, David (2011) Strategic Entrepreneurship Creating Value for Individuals, Organizations, and Society. Academy of Management Perspectives, Vol. 25, No. 2, pp. 57- 75
- Johannessen, J. A., Olsen, B., & Lumpkin, G. T. (2001). Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?. European Journal of innovation management, 4 (1), pp20- 31
- Kstchen, David j; Ireland, Duane ; Snow, Charles C (2007). Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation. Strategic Entrepreneurship Journal Strat, 1: 371–385
- Liao, K. H., & Huang, I. S. (2016). Impact of vision, strategy, and human resource on nonprofit organization service performance. Procedia- Social and Behavioral Sciences, 224 (Supplement C), 20- 7
- Utsch, A., & Rauch, A. (2000). Innovativeness and initiative as mediators between achievement orientation and venture performance. European journal of work and organizational psychology, 9 (1), 45- 62.