

أثر خصائص السلوك الريادي على الأداء التنظيمي  
بالتطبيق على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية

إسم الطالب

هيا غيث مبروك الرشيد

2021202976

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

## الشكر والتقدير

أود أن أعبر عن شكري العميق لجامعة ميدأوشن على فتح أبواب التعليم الجامعي أمامي. بفضل جهودكم ودعمكم، تمكنت من إكمال مسيرتي في التعليم الجامعي بنجاح. لن أنسى تلك الفرصة التي منحتها لي، وسأحمل ذلك الجود والدعم في قلبي دائماً.

## الإهداء

لعائلتي العزيزة، أشارككم فرحتي وإنجازي التعليمي بكل فخر. بفضل دعمكم وتشجيعكم الدائم، وصلت إلى هذا الإنجاز. شكرا لكم على كل شيء، وأتمنى أن تستمروا في مسيرتكم المشرقة والمليئة بالحب والنجاح. أنتم ركيزة قوتي وسبب سعادتي.

## مستخلص الدراسة

**الهدف من الدراسة :** دراسة أثر خصائص السلوك الريادي بأبعاده : الإبداع والإستباقية وبين الأداء التنظيمي بأبعاده : البعد المالي والبعد البيئي والإجتماعي وذلك بالتطبيق على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية .

**منهجية الدراسة :** لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الإستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي تمثلت في العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية وبعد جمع البيانات وتفريغها تم تحليل البيانات وإجراء المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) لكشف العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار صحة الفروض.

**نتائج الدراسة :** أظهرت نتائج الدراسة أن : السلوك الريادي بأبعاده المختلفة (الإبداع والإستباقية) يعتبر مرتفعاً لدى معظم العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية ، وهو ما ينعكس على الأداء التنظيمي الإيجابي في الوزارة وكذلك أظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية وذو دلالة إحصائية بين خصائص السلوك الريادي بأبعاده : الإبداع والإستباقية على الأداء التنظيمي بأبعاده : البعد المالي والبعد البيئي والإجتماعي في وزارة الصحة السعودية.

**المساهمة النظرية :** وقد تمثلت في الآتي : إثراء الأدبيات والدراسات السابقة في مجال السلوك الريادي والأداء التنظيمي، وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما. وتقديم إطار نظري متكامل يوضح أهم خصائص السلوك الريادي وانعكاساتها على الأداء التنظيمي. والمساهمة في تطوير النماذج النظرية التي تربط بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي في القطاع الحكومي.

**التطبيقات العملية :** وقد تمثلت في الآتي : تقديم توصيات عملية لصانعي القرار في وزارة الصحة السعودية لتعزيز خصائص السلوك الريادي لدى العاملين والمساعدة في تطوير برامج تدريبية وتحفيزية لتنمية قدرات العاملين على الإبداع والإستباقية والمساهمة في إنشاء وحدة مختصة بريادة الأعمال داخل وزارة الصحة لتشجيع المبادرات الابتكارية وتوفير معلومات وبيانات تساعد في تطوير نظام الحوافز والمكافآت لتعزيز السلوك الريادي. والمساعدة في تحسين الأداء التنظيمي للوزارة من خلال تبني ممارسات السلوك الريادي.

### الكلمات المفتاحية :

**خصائص السلوك الريادي :** مجموعة الخصائص المختلفة للسلوك الريادي التي يجب أن يتمتع بها القائد الريادي وهي المبادرة ، وتحمل المخاطر ، والإبداع ، والإستقلالية ، والطموح .

**الأداء التنظيمي :** الإنجاز الذي يبذله الفرد في إطار عمله من سلوكيات ومجهودات ذهنية وبدنية، ويقاس من خلال الإنتاجية ، والجودة ، والكفاءة ، والمرونة .

## **Abstract**

**Study Objective :** To study the impact of entrepreneurial behavior characteristics in their dimensions: innovation and proactivity, on organizational performance in its dimensions: financial, environmental, and social, through an application on the Ministry of Health in the Kingdom of Saudi Arabia.

**Study Methodology :** To achieve the study objectives, the researcher used the descriptive analytical approach and employed a questionnaire to collect data from the study sample, which represented the employees in the Ministry of Health in the Kingdom of Saudi Arabia. After data collection and analysis, the data was analyzed, and statistical treatments were conducted using the SPSS program to reveal the relationship between the study variables and test the hypotheses.

**Study Findings :** The study results showed that : Entrepreneurial behavior with its different dimensions (innovation and proactivity) is considered high among most employees in the Ministry of Health in the Kingdom of Saudi Arabia, which is reflected in the ministry's positive organizational performance .The study results also showed a positive and statistically significant relationship between the characteristics of entrepreneurial behavior in its dimensions: innovation and proactivity, and organizational performance in its dimensions: financial, environmental, and social, in The Saudi Ministry of Health.

**Theoretical Contributions :** Enriching the literature and previous studies in the field of entrepreneurial behavior and organizational performance, and clarifying the nature of the relationship between them and Providing an integrated theoretical framework that highlights the key characteristics of entrepreneurial behavior and their implications on organizational performance and contributing to the development of theoretical models that link entrepreneurial behavior and organizational performance in the government sector.

**Practical Applications :** Providing practical recommendations for decision-makers in the Saudi Ministry of Health to enhance the characteristics of entrepreneurial behavior among employees and assist in developing training and motivational programs to develop the employees' capabilities in creativity and proactivity.and contributing to the establishment of a specialized unit for entrepreneurship within the Ministry of Health to encourage innovative initiatives and provide information and data to help develop the incentive and reward system to promote entrepreneurial behavior.and Assisting in improving the organizational performance of the ministry by adopting entrepreneurial behavior practices.

### **Key Words:**

#### **Entrepreneurial Behavior Characteristics:**

The different characteristics of entrepreneurial behavior that an entrepreneurial leader should possess are:. Initiative, Risk-taking, Creativity, Autonomy and Ambition

#### **Organizational Performance**

The achievement that an individual exerts within the framework of their work, through behaviors, mental, and physical efforts, which is measured by productivity, quality, efficiency, and flexibility..

## جدول المحتويات

|     |                                                              |
|-----|--------------------------------------------------------------|
| ١   | الشكر والتقدير                                               |
| ٢   | الإهداء.                                                     |
| ٤-٣ | مستخلص الدراسة                                               |
| ٧   | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                         |
| ٨   | ١,١. المقدمة:                                                |
| ٩   | ١,٢. مشكلة الدراسة                                           |
| ٩   | ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري                              |
| ٩   | ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي                            |
| ١٠  | ١,٣. أهمية الدراسة                                           |
| ١٠  | ١,٣,١. على المستوى النظري:                                   |
| ١٠  | ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:                                 |
| ١١  | ١,٤. أسئلة الدراسة                                           |
| ١١  | ١,٥. أهداف الدراسة                                           |
| ١١  | ١,٦. فرضيات الدراسة                                          |
| ١٢  | ١,٧. نموذج الدراسة                                           |
| ١٣  | ١,٨. الدراسة الميدانية                                       |
| ١٤  | ١,٩. مخطط المشروع                                            |
| ١٥  | ٢. الفصل الثاني: الإطار النظري                               |
| ١٦  | ٢,١. المقدمة:                                                |
| ١٧  | ٢,٢. المتغير المستقل                                         |
| ٢٢  | ٢,٣. المتغير التابع                                          |
| ٢٥  | ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع             |
| ٢٦  | ٢,٥. الخاتمة                                                 |
| ٢٧  | ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                         |
| ٢٨  | ٣,١. المقدمة                                                 |
| ٢٨  | ٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                      |
| ٢٨  | ٣,٣. تصميم البحث                                             |
| ٢٩  | ٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                    |
| ٣٠  | ٣,٥. طريقة جمع البيانات                                      |
| ٣١  | ٣,٦. أنواع البيانات                                          |
| ٣١  | ٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| ٣٢  | ٣,٨. الخاتمة                                                 |
| ٣٣  | ٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| ٣٤  | ٤,١. المقدمة                                                 |
| ٣٤  | ٤,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| ٣٧  | ٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| ٤٠  | ٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| ٤١  | ٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| ٤٢  | ٤,٦. الخاتمة                                                 |
| ٤٣  | ٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| ٤٥  | ٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:                      |

|    |                     |
|----|---------------------|
| ٤٥ | ٥,٢.توصيات الدراسة: |
| ٤٦ | ٥,٣.الخاتمة:        |
| ٤٧ | قائمة المراجع       |
| ٥٠ | الملاحق             |

## جدول الأشكال

| م | رقم الشكل | البيان                                   | رقم الصفحة |
|---|-----------|------------------------------------------|------------|
| ١ | 1/1       | نموذج الدراسة                            | ١٢         |
| ٢ | ٣/١       | بصلة البحث                               | ٢٩         |
| ٣ | ٤/١       | توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمى   | ٣٦         |
| ٤ | ٤/٢       | توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوى الوظيفى | ٣٦         |
| ٥ | ٤/٣       | توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة   | ٣٦         |
| ٦ | ٤/٤       | ارتباط المتغير المستقل والمتغير التابع   | ٤٢         |

## جدول الجداول

| م  | رقم الجدول | البيان                                                            | رقم الصفحة |
|----|------------|-------------------------------------------------------------------|------------|
| ١  | 3/١        | مجتمع البحث                                                       | ٢٩         |
| ٢  | 3/2        | عينة البحث                                                        | ٣٠         |
| ٣  | ٣/٣        | المتغير المستقل                                                   | ٣٠         |
| ٤  | ٣/٤        | المتغير التابع                                                    | ٣١         |
| ٥  | ٤/1        | الجدول الوصفى لعينة الدراسة                                       | ٣٥         |
| ٦  | ٤/2        | النتائج الاحصائية الخاصة ب ( معاملات الارتباط والانحراف المعياري) | ٣٨         |
| ٧  | ٤/3        | قيم (ألفا كرونباخ)                                                | ٣٩         |
| ٨  | ٤/4        | جدول دلالة المتوسطات الحسابية                                     | ٤٠         |
| ٩  | ٤/5        | التحليل الوصفى لمتغيرات الدراسة                                   | ٤٠         |
| ١٠ | ٤/6        | Pearson Correlation للابعد                                        | ٤١         |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1 المقدمة

يعد الأداء التنظيمي مفهوماً أساسياً في إدارة المؤسسات والمنظمات، حيث يشير إلى القدرة الفعلية للمنظمة على تحقيق أهدافها وتنفيذ مهامها بكفاءة وفاعلية. يتعلق الأداء التنظيمي بالقدرة على تحقيق النتائج المرجوة وتحقيق التفوق في أداء المنظمة في مجالات مختلفة، سواء كانت مالية أو تشغيلية أو استراتيجية. ويتأثر الأداء التنظيمي بعدة عوامل، بما في ذلك القدرات والمهارات الفردية والتنظيمية، والعوامل البيئية والثقافية، والإدارة والقيادة الفعالة. كذلك يتأثر الأداء التنظيمي بمتغيرات أخرى مثل الابتكار والتكنولوجيا والعمليات والعلاقات بين الفرق العاملة. فالقدرة على الابتكار واستخدام التكنولوجيا المتقدمة يمكن أن تعزز الأداء التنظيمي بتحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف. وبالمثل، يمكن أن تؤثر جودة العمليات وتنظيمها وتنسيقها بين الفرق العاملة في تحقيق الأداء التنظيمي الممتاز. (الصيد & السنباني، ٢٠٢٤).

ووفقاً للدراسة الإستطلاعية التي قامت بها الباحثة بما في ذلك مراجعة الأدبيات والدراسات التي تناولت العلاقة بين خصائص السلوك الريادي والأداء التنظيمي فقد توصلت الباحثة إلى هناك نقص في الدراسات السابقة في سياق الوزارات الحكومية فيما يتعلق بدراسة أثر خصائص السلوك الريادي على الأداء التنظيمي في وزارة الصحة، فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تبحث في علاقة السلوك الريادي والأداء التنظيمي، إلا أن هذه الدراسات غالباً ما تركز على الشركات الخاصة والقطاعات التجارية وهناك أيضاً فهم غير كافي لدراسة تأثير العوامل الثقافية والبيئية الأخرى التي يمكن أن تؤثر على العلاقة بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي في وزارة الصحة. كذلك توصلت الباحثة إلى أهمية الحاجة إلى التطبيق العملي لدراسة أثر خصائص السلوك الريادي على الأداء التنظيمي في وزارة الصحة على الرغم من وجود بعض الدراسات النظرية في علاقة السلوك الريادي والأداء التنظيمي في الشركات الخاصة والقطاعات التجارية، إلا أن هناك نقص حقيقي في الدراسات التطبيقية التي تدرس هذه العلاقة في الواقع العملي في وزارة الصحة.

وتعد وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية جهة حكومية حيوية تعمل على توفير الخدمات الصحية للمواطنين والمقيمين في المملكة، وبعد تحقيق الأداء التنظيمي الفعال في هذا القطاع من الأهداف الحيوية للوزارة، حيث يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز رضا المرضى والمستفيدين من الخدمات الصحية.

وتكمن أهمية البحث في محاولة بيان دور خصائص السلوك الريادي وآثارها على الأداء التنظيمي في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، حيث يعد السلوك الريادي واحد من السلوكيات الأساسية في عمل منظمات الأعمال، وذلك لدوره في زيادة كفاءة المنظمات وضمان النجاح في بيئات شديدة التنافس، وكذلك لأهمية الدور الذي يؤديه السلوك الريادي بخصائصه المتمثلة بالإبداع، الاستباقية، الرؤية الاستراتيجية وإبراز تأثيره في الأداء التنظيمي في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. كذلك تساعد نتائج هذه الدراسة الممارسين ومتخذي القرارات على تحسين السياسات والممارسات حيث تساهم الدراسة في توجيه الممارسين ومتخذي القرارات في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية في تحسين سياساتها وممارساتها. يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بالسلوك الريادي وتطبيقها في المؤسسات الحكومية.

## 1.2 مشكلة الدراسة

تعد وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية جهة حكومية حيوية تعمل على توفير الخدمات الصحية للمواطنين والمقيمين في المملكة ، ويعد تحقيق الأداء التنظيمي الفعال في هذا القطاع من الأهداف الحيوية للوزارة، حيث يسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز رضا المرضى والمستفيدين من الخدمات الصحية . وتشمل مشكلة الدراسة في هذه الدراسة مجالين رئيسيين وهما الفجوات النظرية والفجوات العملية وذلك كما يلي : -

### 1.2.1 الفجوات النظرية

وتتمثل في الآتي : -

على حد علم الباحثة هناك نقص في الدراسات السابقة في سياق الوزارات الحكومية فيما يتعلق بدراسة أثر خصائص السلوك الريادي على الأداء التنظيمي في وزارة الصحة: فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تبحث في علاقة السلوك الريادي والأداء التنظيمي، إلا أن هذه الدراسات غالبًا ما تركز على الشركات الخاصة والقطاعات التجارية ، لذا يكون من المفيد فتح المجال لإجراء دراسات مستقبلية تركز على هذا القطاع الحكومي الحيوي .

وهناك أيضاً فهم غير كافي لدراسة تأثير العوامل الثقافية والبيئية الأخرى : يمكن أيضاً استكشاف الفجوة النظرية المتعلقة بأثر العوامل الثقافية والبيئية الأخرى التي يمكن أن تؤثر على العلاقة بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي في وزارة الصحة .

### 1.2.2 الفجوات العملية

وتتمثل في الآتي : -

الحاجة إلى التطبيق العملي لدراسة أثر خصائص السلوك الريادي على الأداء التنظيمي في وزارة الصحة : على الرغم من وجود بعض الدراسات النظرية في علاقة السلوك الريادي والأداء التنظيمي في الشركات الخاصة والقطاعات التجارية ، إلا أن هناك نقص حقيقي في الدراسات التطبيقية التي تدرس هذه العلاقة في الواقع العملي في وزارة الصحة .

هناك أيضاً نقص في التوصيات العملية : ففي العديد من الدراسات السابقة، قد تكون التوصيات المستخلصة ليست عملية بما يكفي لتطبيقها في سياق وزارات الحكومة. لذا يمكن للدراسات المستقبلية أن تعمل على توفير توصيات عملية وقابلة للتنفيذ تساعد في تعزيز السلوك الريادي وتحسين الأداء في وزارة الصحة.

سؤال الدراسة الرئيس : -

وعلى ذلك قامت الباحثة بصياغة سؤال الدراسة الرئيس التالي : -

" ما هو أثر خصائص السلوك الريادي على الأداء التنظيمي في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية ؟"

### 1.3 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة الدراسة في محاولة بيان دور خصائص السلوك الريادي وأثارها على الأداء التنظيمي في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ، حيث يعد السلوك الريادي واحد من السلوكيات الأساسية في عمل منظمات الأعمال ، وذلك لدوره في زيادة كفاءة المنظمات وضمان النجاح في بيئات شديدة التنافس ، وكذلك لأهمية الدور الذي يؤديه السلوك الريادي بخصائصه المتمثلة بالإبداع ، الإستباقية ، الرؤية الاستراتيجية وإبراز تأثيره في الأداء التنظيمي في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ، كذلك تكمن أهمية الدراسة في قدرته على سد الفجوات القائمة والتي تم تحديدها والمساهمة في النهوض بممارسات الأداء التنظيمي في وزارة الصحة وعلى ذلك تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي : -

#### 1.3.1 الأهمية النظرية

وتتمثل في الآتي : -

سد الفجوات النظرية والتي تم تحديدها واستكشافها حول تأثير خصائص السلوك الريادي على الأداء التنظيمي في وزارة الصحة بالتحديد ، حيث يمكن للدراسة أن تساهم في سد هذه الفجوات وكذلك توفير أدلة قوية تدعم العلاقة بين هذه متغيرات الدراسة .

يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بالسلوك الريادي وتطبيقها في المؤسسات الحكومية ، كما يمكن أن تساعد هذه النتائج في توجيه الأبحاث المستقبلية في فهم العلاقة بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي في مجال الوزارات الحكومية بشكل عام .

#### 1.3.2 الأهمية التطبيقية

وتتمثل في الآتي : -

تساعد نتائج هذه الدراسة الممارسين ومتخذي القرارات على تحسين السياسات والممارسات حيث تساهم الدراسة في توجيه الممارسين ومتخذي القرارات في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية في تحسين سياساتها وممارساتها.

كذلك يمكن أن تعزز نتائج هذه الدراسة من الكفاءة والفعالية في المنظمات الحكومية بشكل عام وفي وزارة الصحة بشكل خاص حيث تسلط الدراسة الضوء على العناصر الرئيسية للسلوك الريادي التي تؤثر بشكل كبير في الأداء التنظيمي. حيث يمكن أن تساعد النتائج في تحسين كفاءة الموظفين وزيادة فعالية العمل في وزارة الصحة .

تشجيع الإبداع والابتكار ، حيث أنه من خصائص السلوك الريادي كل من الإبداع والابتكار وعلى ذلك يمكن للدراسة أن توفر توجيهًا لتعزيز السلوك الريادي وتشجيع الإبداع والابتكار في وزارة الصحة ، مما يؤدي إلى تحسين الخدمات الصحية وتلبية احتياجات المجتمع .

#### 1.4 أسئلة الدراسة

وقد تفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية : —

- (١) ما هو أثر الإبداع الريادى على الأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية ؟
- (٢) كيف تؤثر الإستباقية الريادية على الأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية ؟
- (٣) كيف تؤثر الرؤية الإستراتيجية على الأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية ؟

#### 1.5 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية : —

الهدف العام للدراسة هو : —

" الكشف عن العلاقة بين خصائص السلوك الريادى والأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية " .

الأهداف الفرعية : —

وقد تفرع من الهدف العام للدراسة الأهداف الفرعية التالية : —

- (١) تحديد أثر الإبداع الريادى على الأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية .
- (٢) تحليل العلاقة بين الإستباقية الريادية والأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية .
- (٣) تقييم أثر الرؤية الإستراتيجية على الأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية .

#### 1.6 فرضيات الدراسة

تركز الدراسة على الفرضيات الآتية : —

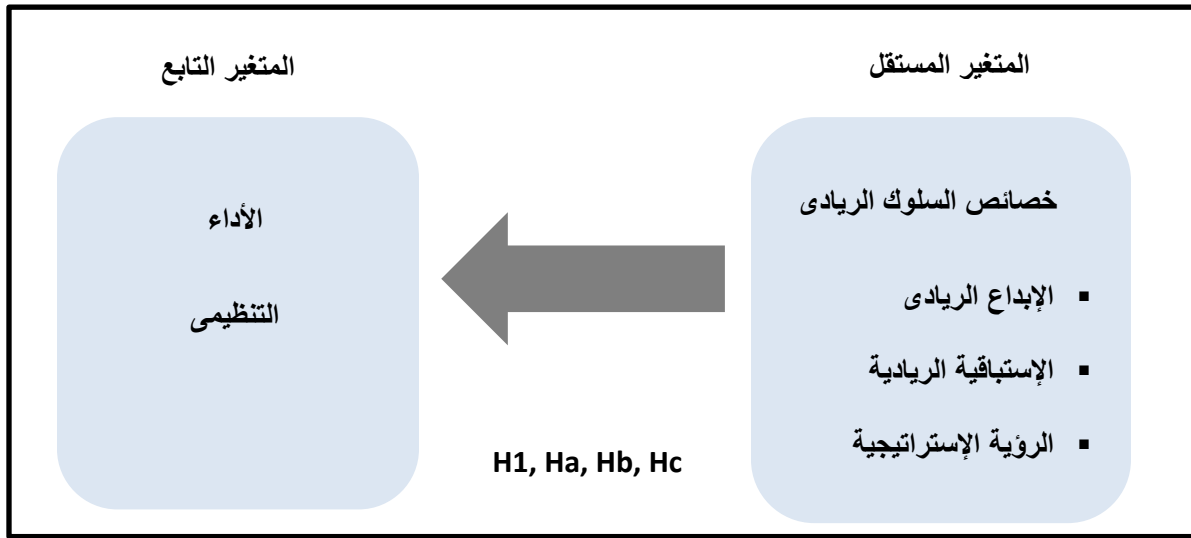
- الفرضية الرئيسية H1
  - توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لخصائص السلوك الريادى على الأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية .
- الفرضية الفرعية الأولى Ha
  - توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للإبداع الريادى على الأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية .
- الفرضية الفرعية الثانية Hb
  - توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاستباقية الريادية على الأداء التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية .

• الفرضية الفرعية الثالثة Hc

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للرؤية الإستراتيجية على الأداء التنظيمى التنظيمى فى وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية .

1.7 نموذج الدراسة

قامت الباحثة بتصميم نموذج وذلك لتوضيح العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (خصائص السلوك الرياى) وهذه الأبعاد هى الإبداع الرياى ، الإستباقية الريادية ، الرؤية الإستراتيجية وبين المتغير التابع (الأداء التنظيمى) . وذلك كما فى الشكل رقم (١) الذى يوضح العلاقة بين متغيرات وفرضيات الدراسة وذلك كما يلى :-



شكل رقم (١/1)

نموذج الدراسة (من تصميم الباحثة)

## 1.8 الدراسة الميدانية

يتم تطبيق هذه الدراسة على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية وفيما يلي نبذة مختصرة عن وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية : -

وزارة الصحة السعودية هي الوزارة المسؤولة عن الصحة العامة للمواطنين بالمملكة العربية السعودية ورسم خطة السياسة الصحية بالمملكة تأسست عام ١٣٧٠هـ مع تأسيس مجلس الوزراء السعودي .

وقد أنشأ الملك عبد العزيز (رحمه الله) مصلحة الصحة العامة عام ١٣٤٣هـ/١٩٢٥م ومقرها مكة المكرمة، على أن تكون لها فروع أخرى في شتى المناطق، وبعد فترة وجيزة، أنشأت مديرية الصحة العامة والإسعاف في ١٣٤٤هـ/١٩٢٥م بهدف الاهتمام بشؤون الصحة والبيئة، والعمل على إنشاء المستشفيات والمراكز الصحية في جميع أنحاء المملكة، وما واكبه من إصدار اللوائح التنظيمية؛ لضمان ممارسة مهنة الطب والصيدلة، وفق عدد من الضوابط والمعايير التي أسهمت في تحسين قطاع الصحة وتطويره في المملكة . وبسبب تزايد الخدمات الصحية المقدمة التي تقدمها الدولة في جميع أنحاء البلاد، إضافة إلى ما يتم تقديمه من خدمات صحية للحجاج، وبعد ازدياد أعداد المستشفيات والمراكز الصحية جاء إنشاء المجلس الصحي العام كأعلى هيئة إشرافية في البلاد، وقد تكوّن المجلس من قيادات رفيعة المستوى بالمملكة، وكان التركيز الأكبر خلال تلك الفترة منصبًا على تطوير الخدمات الصحية ورفع كفاءات العاملين في هذا القطاع الحيوي المهم، إلى جانب مكافحة الأمراض والأوبئة المنتشرة آنذاك.

وفي ٢٦ شعبان ١٣٧٠هـ، صدر المرسوم الملكي بإنشاء وزارة الصحة، ليتولى هذا الجهاز الإشراف الكامل على الشؤون الصحية بالمملكة .

ويهدف هذا الدراسة إلى اكتشاف العلاقة بين خصائص السلوك الريادي والتي تتمثل في الإبداع الريادي والإستباقية الريادية ، الرؤية الإستراتيجية كمتغير مستقل وبين الأداء التنظيمي كمتغير تابع في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية .

## 1.9 مخطط المشروع

سعيًا من الباحثة لدراسة المشكلة البحثية ، والأهداف التي تسعى الدراسة إلى الوصول إليها فقد قامت الباحثة بتقسيم الدراسة إلى الآتي :-

### الفصل الأول : المقدمة

### الفصل الثاني : الإطار النظري

### الفصل الثالث : منهجية البحث

### الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

### الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

## ٢. الفصل الثاني: الإطار النظري

## 2.1 المقدمة

تعد الريادة أحد العوامل الحاسمة في نجاح المنظمات وتحقيقها للتفوق التنافسي في سوق الأعمال اليوم. ويشير السلوك الريادي إلى قدرة الأفراد داخل المنظمة على التفكير بشكل إبداعي والتصرف بشكل مبتكر والمبادرة بتحقيق التغييرات التي تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي. وتتأثر العديد من جوانب الأداء التنظيمي بخصائص السلوك الريادي. أحد أكثر تلك الجوانب أهمية هو الابتكار والتغيير. ويعمل السلوك الريادي على تحفيز الأفراد داخل المنظمة لاكتشاف فرص جديدة وتطوير وتنفيذ أفكار مبتكرة. وبفضل هذا التفكير الإبداعي والمبتكر، مما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وتحقيق التغييرات التي تساعد على التكيف مع المتطلبات المتغيرة للسوق. بالإضافة إلى ذلك، يؤدي السلوك الريادي أيضًا إلى زيادة مستوى الالتزام والمشاركة لدى أفراد المنظمة، حيث يشعر الأفراد بأنهم جزء من عملية صنع القرار وأن أفكارهم ومساهماتهم مهمة ومحل تقدير، وبالتالي، يزداد شعورهم بالانتماء والولاء للمنظمة، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والاستمرارية في العمل. وتؤثر خصائص السلوك الريادي أيضًا على القدرة التنظيمية للمنظمة. فعندما يكون لدى الأفراد القدرة على التفكير بشكل إبداعي واتخاذ قرارات مستنيرة، يصبحون قادرين على التعامل بفعالية مع التحديات والمشكلات المعقدة، مما يعزز القدرة التنظيمية للمنظمة على التكيف مع التغييرات البيئية والاستفادة من الفرص الجديدة.

بشكل عام، يمكن القول أن السلوك الريادي يساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء التنظيمي. فهو يعزز الابتكار والتغيير، ويزيد من مستوى الالتزام والمشاركة، ويعزز القدرة التنظيمية. ونظرًا لأهميته في العصر الحديث، ينصح المنظمات بتعزيز وتشجيع السلوك الريادي بين أفرادها، سواء من خلال توفير بيئة داعمة للإبداع والمزيد من الأفكار الإبداعية والمبتكرة، أو من خلال توفير التدريب والتطوير المستمر لتنمية مهارات الريادة لديهم.

بهذه الطريقة، يمكن للمنظمات تحقيق مزايا تنافسية قوية وتحسين أدائها التنظيمي في سوق الأعمال المتنافس. إذ يعزز السلوك الريادي قدرة المنظمة على الابتكار والتغيير، ويعمل على تعزيز الروح الفريقية والالتزام، ويساهم في تعزيز القدرة التنظيمية للمنظمة.

من الجدير بالذكر أن تأثير السلوك الريادي على الأداء التنظيمي قد يختلف من منظمة لأخرى لذا، ينبغي على المنظمات أن تقوم بتحليل وتقييم العوامل المحلية والبيئية التي تؤثر على علاقة السلوك الريادي والأداء التنظيمي في سياقها الخاص. وبناءً على هذا التحليل، يمكن للمنظمات تطوير استراتيجيات وأدوات مناسبة لتعزيز السلوك الريادي والاستفادة القصوى من تأثيره الإيجابي على الأداء التنظيمي. وعلى ذلك، يمكن القول إن السلوك الريادي يعد عنصرًا أساسيًا في تحقيق التميز التنظيمي والنجاح في سوق الأعمال اليوم. إن تعزيز السلوك الريادي داخل المنظمة يساهم في تعزيز الابتكار والتغيير، ورفع مستوى الالتزام والمشاركة، وتعزيز القدرة التنظيمية. وعليه، ينصح المنظمات بالاستثمار في تطوير وتعزيز السلوك الريادي لدى فرقها وأفرادها كجزء لا يتجزأ من استراتيجية نجاحها وتفوقها في سوق الأعمال المنافس.

**وتستعرض الباحثة في هذا الفصل الإطار النظري لكل من مفهومى السلوك الريادى والأداء التنظيمى وذلك كما يلي :-**

## 2.2 المبحث الأول : السلوك الريادي

### أولاً : ماهية الريادة Entrepreneurship

شغل مفهوم الريادة حيزاً من تفكير الإداريين والاقتصاديين، ولقد تنبه علماء الإدارة إلى ضرورة توجيه البحث العلمي لدراسة مفهوم الريادة كونها إحدى التحديات التي رافقت بزوغ الثورة الصناعية، وما تلازم معها من مدارس فكرية متتالية متعاقبة في رصدتها لإبعادها، والسعي لتشخيصها بقصد تحليلها، والتنبؤ بنتائجها المتوقعة والتفكير بآلية التعامل معها وفق افتراضات عقلانية تامة ومحدودة وبمنظور مغلق وآخر مفتوح حتى نهاية الحرب العالمية الثانية، إلا أن طبيعة التحولات المعرفية التي شهدتها بيئة الأعمال بعد عقد الخمسينات من القرن العشرين، وما أعقبها من عقود حتى أوائل الألفية الثالثة، أملت حتمية اعتماد منهج تفكير بالتوجهات والنقلات الفكرية في الريادة مفهومًا ونموذجًا، وخصائصًا وتأثيرًا وتأثرًا في إبداع منظمات الأعمال وتعلمها وإرادتها للتعامل بلغة التفاوض. وقد تعرض الكتاب والدارسين في مجال الإدارة والاقتصاد إلى مفهوم الريادة ومفهوم الريادي على نحو واسع ومتميز وكل منهم عرف هذا المفهوم حسب مجال تخصصه ونوع عمله، لذلك فإن الدارس والباحث في موضوع الريادة يواجه تحديات كبيرة في توضيح أو إعطاء تعريف محدد للريادة، إذ وحتى الآن ليس هناك إطار نظري واضح ودقيق يتفق عليه جميع الباحثين في هذا المجال، وهذا ما أدى إلى التباين والاختلاف في التعاريف والسبب يعود في ذلك إلى أنه كثيراً ما ارتبطت تعاريفهما بالنظريات الاقتصادية من جهة وبطبيعة النموذج الاقتصادي السائد في البلد من جهة أخرى .

### مفهوم الريادة

والريادة مفهوم مشتق من الكلمة الفرنسية Entrepreneur والتي تعني ما الذي يبشر به الشخص وفي مفاهيم إدارة الأعمال تعني خلق المغامرة والريادة أسلوب لقيادة العمل مبني على عملية تمييز الإمكانيات العالية وهي تقنية لإيجاد فرص العمل ومصادر الموهبة والمال والنمو السريع واستعمال مهارات اتخاذ القرارات الفورية وخلق فرص عمل جذابة ومبتكرة وملكية عقلية قوية وإيجاد منتجات مبتكرة وامتلاك ميزة تنافسية قوية ومستمرة ومركز تنافسي قوي وهي مبنية على إحداث اختراقاً ثوري في التقنية والتطور وهي عملية خلق قيمة، سواء كان من قبل الأفراد أو المنظمات وتتضمن هذه العملية تمييز الفرص واستعمال المصادر وهي ليست عملية بسيطة بل استخدام الاستراتيجيات التجارية للدخول في المغامرة .

وعرف Druker الريادة على أنها فعل الإبداع الذي يتضمن إعطاء الموارد المتاحة حالياً القدرة على إيجاد قيمة جديدة فالريادة هي أولوية لكل الاقتصاديات الحديثة لأن الأعمال التجارية الجديدة تمثل : -

(١) مصدر الإبداع والأفكار الجديدة

(٢) إيجاد الثروة والتوظيف

(٣) زيادة القدرة التنافسية

(٤) إعطاء الفرصة للأفراد لإظهار إمكانياتهم

## ثانياً : ماهية الريادي Entrepreneur

استخدم مفهوم الريادي Entrepreneur لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر وكان مفهوم الريادة يستخدم للدلالة على المخاطر التي ترافق الحملات الإستكشافية.

وجاءت كلمة الريادي Entrepreneur في اللغة الإنجليزية لتعطي مصطلحاً ذو دلالة خاصة، حيث أن كافة الترجمات لهذا المصطلح باللغة الغربية أتسمت بالقصور في التعبير عن المدلول المراد، ففي القواميس الإدارية ترجمت إلى المبدع - المخطط - المبادر - المنظم - المخاطر - الملتزم - صائد الفرص - صانع الفرص - أو المستثمر للراغب في بدء مشروع خاص ويريد أن يديره بصورة صحيحة وسليمة.

### مفهوم الريادي

الريادي هو : الشخص الذي يبتكر عملاً جديداً في مواجهة الخطر وعدم التأكد والهدف من ذلك تحقيق الأرباح والنمو من خلال تمييز الفرصة وتجميع واستغلال الموارد الضرورية لتحقيق الفرصة.

وهو أيضاً الشخص الذي لديه مقدرة عالية على الإنجاز، فهو إنسان غير تقليدي ، الذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة فالريادي الناجح يظهر قدرة عالية على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بإيجابية واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادية الشركة.

أو هو المبادر في تبني الأفكار الجديدة وهو من يكتشف الفرص ولديه روح المخاطرة والرؤية الواضحة والقدرة على التخطيط والتعامل مع الظروف الغامضة، من أجل إضافة قيمة، أو تطوير منتجات لتحقيق الربح والنمو .

مما سبق نستنتج أن الريادي هو من يتمتع بشخصية غير تقليدية ويبرز في المؤسسة كونه مختلفاً عن الآخرين بامتلاكه مهارات إدارية وشخصية وتقنية ودافعية مرتفعة للعمل ويبدل أقصى جهوده لإضافة شيء جديد ذو قيمة يمكن أن يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة.

وهو اللاعب الأكثر أهمية في إقتصاد اليوم وإختيار الريادي يتطلب فهم واسع لطبيعة العمل، إذ أن الريادي يجب أن يمتلك القدرة على دمج المواهب وإدارة الأعمال بالشكل الذي يضمن تقديم منتجات مبدعة.

### أدوار الريادي ومهامه

#### (١) أدوار الريادي

يؤدي الريادي أدوار عدة والمتمثلة في : –

- الريادي كمبتكر وكرأس مالي.
- الريادي كمدير للموارد المحدودة.
- الريادي باحث عن الفرص ويتحمل المخاطر.

## ٢) مهام الريادي

يؤدي الريادي مهام متعددة منها :

- البحث عن التفكير والتحدي.
- الاجتهاد في البحث عن المستجدات والإستعداد للمخاطر.
- البحث عن الإبداع والرغبة في النجاح.

### ثالثاً : مفهوم السلوك الريادي

عرف السلوك الريادي بأنه " السلوكيات والممارسات المتمثلة بالشروع بمبادرات إبداعية واستباقية قد تكون مبنية على مخاطرة ذات التأثير الواضح على فرص بقاء المنظمة ونجاحها وتفوقها " .

أو هو أيضا قدرة الرياديين على تحديد واستثمار فرص أعمال جديدة بغية الارتقاء بالمنظمات والذي يعكس ذلك في سلوكيات الأفراد الإبداعية والمبادرة والمتقبلة للمخاطرة.

ويعرف أيضا بأنه المعيار الذي يحدد توجه المنظمة بشكل هادف ويشكل مجال عملياتها بتميز من خلال القيام بمجموعة من التصرفات والأفعال التي تمتاز بالمبادرة وإستثمار الفرص والتي تطور وتحسن منتجاتها استجابة للتغيرات البيئية.

وبناء على ما تقدم فإن السلوك الريادي عبارة عن : " مجموعة من السلوكيات والممارسات الهادفة لاقتناص الفرص المتميزة بشكل يساهم في زيادة درجة تنافسية المؤسسة ووضعها على مصافي المؤسسات الناجحة.

### أهمية السلوك الريادي

يعد السلوك الريادي ذو أهمية لما له من تأثيرات إيجابية تتمثل في : —

- (١) مصدر للمرونة والإبداع.
- (٢) وسيلة لزيادة نمو وربحية المنظمة أو تحقيق التجديد الإستراتيجي أو التغيير التنظيمي.
- (٣) يعد عملية مهمة فهو يسمح للرياديين بتشكيل وتغيير سلوكهم نحو تحقيق أفضل النتائج لهم وكذلك أفضل النتائج لأصحاب المصالح مثل المستثمرين والحكومات المحلية أو العاملين طالما إن نتائج الريادية تقبل وتحقق أهدافه الخاصة.
- (٤) زيادة كفاءة المنظمات من خلال زيادة التنافس.
- (٥) إيجاد فرق العمل من أجل تحقيق النمو الاقتصادي.
- (٦) إيجاد أسواق جديدة.
- (٧) خلق فرص عمل جديدة.

### خصائص السلوك الريادي

للسلوك الريادي مجموعة من الخصائص المختلفة التي يجب أن يتمتع بها القائد الريادي وهي : —

- (١) **الكفاءات المهنية:** تتضمن المعرفة والمهارات، ثم الخبرة الفنية والعلمية والعملية اللازمة في مجال العمل، بجانب المهارات الإدارية التي تشمل المعرفة والخبرة في عموميات الإدارة كالخطيطة والتنظيم والتوجيه والإشراف والرقابة وتقييم الأداء فضلاً عن المعرفة والخبرة في بعض الأساسيات المالية كحساب الأرباح والخسائر وحساب التكاليف وحساب نقاط التعادل وغيرها .
- (٢) **الرؤية الواسعة :** يتمتع أصحاب الأعمال الرائدة برؤية واسعة وبعيدة المدى، بحيث تمكنهم هذه الرؤية من الإحاطة بأغلب العوامل والمتغيرات التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على عمل المشروعات، فهم يتنبؤون بالمستقبل وشكله ويحاولون الاستفادة من المزايا أو المنافع التي يحملها، من خلال التخطيط والخطط التي يرسمونها باستمرار .
- (٣) **المرونة في بناء فرق العمل:** يتسم الريادي بالمرونة، فيعمل على تشجيع المرؤوسين على العمل الجماعي أو العمل ضمن فريق حيث أن العمل ضمن فريق يعمل على توليد أفكار إبداعية قد لا تخطر على بال أحد من أعضاء الفريق لو كان يعمل وحده، فهذه المرونة تمدد بمساحة واسعة في التعامل مع الآخرين داخل مؤسساته، حيث تساهم في قبول الأفكار الريادية ، إضافة إلى أنها تساهم في زيادة سرعة التعامل مع المواقف التي تحتاج إلى التغيير، خاصة إذا كانت ثمة تطورات طارئة في مؤسسته
- (٤) **المساندة:** يعمل القائد الريادي على دعم ومساندة مرؤوسيه، يكون في واجهة العمل داخل مؤسساته، لأن القائد لا بد أن يكون دائماً في المقدمة وإذا تخلى عن هذا المكان سيتحول إلى شخص آخر كالمدير أو الرئيس ومن هذا يعزز الريادي فلسفة المثابرة والمواظبة الجماعية وتشجيع المرؤوسين على أداء أعمالهم بكفاءة وتميز.
- (٥) **منح الإستقلالية للفريق المكلف بتنفيذ الفكرة الرائدة :** يشجع القائد الريادي الأفكار الإبداعية ويقدم المساندة لها، كما يساعد في إستقلالية الفريق المكلف بتنفيذ الفكرة الرائدة حتى لا يتأثر الفريق بأي مؤثرات خارجية من ناحية ويتفرع بشكل كامل لتطبيق هذه الأفكار، بما في ذلك حرية الحركة واستقلالية العمل والتنفيذ.
- (٦) **تقديم التحفيز للمخاطر** مما هو معلوم في علم الإقتصاد أن كلما زادت المخاطرة زادت فرص النجاح لذلك يجب أن يتم الريادي بتحفيز مرؤوسيه على تقبل المخاطر، فضلاً عن تقديم الأفكار الريادية حتى إن حملت في جوانبها عوامل مخاطرة، فعليه القيام بتقديم حوافز مختلفة لمن يتقبل خوض المغامرة وتنفيذ أفكاره بإبداع .

### أبعاد السلوك الريادي

وهذه الأبعاد هي كما يلي : —

#### (١) الإبداع

يعد السلوك الإبداعي خارطة الطريق للمنظمات التي تسارع نحو التغيير والتفرد، فيتصف الشخص الريادي المبدع بالإستقلالية والبراعة والأسلوب المبتكر ورؤية الأشياء بأبعاد لا يراها الآخرون والتفكير السريع، حيث ينظر المبدع الريادي إلى المشكلات وأشياء بمنظار جديد ويتفاعل مع بيئة المؤسسة، ثم يقوم بالإستقصاء والحدس مما يؤدي إلى إنشاء شيء جديد ذي قيمة له للمؤسسة، قد يكون سلعة أو خدمة أو أسلوب جديد.

وقد أجتهد الكتاب والباحثون في تقديم تعريف شامل له وبحسب وجهات نظرهم بأنه عملية ليس لها نهاية، تقدم فكرة جديدة غير موجودة سابقاً أو أحداث تغييرات وتعديلات على أفكار سابقة وتقديمها على نحو متطور، إذ إن الإبداع سيرقي المنظمة إلى الريادة ولكن هذا ليس بالأمر السهل، إذ لا بد من معايير تميز المبدعين والحرص عليهم وتحفيزهم للوصول إلى غاياتها .

حيث ان الأفراد الرياديين يكونون أكثر إبداعية عند تحفيزهم بها، يحبون ويفضلون ويحفزون في المواقف بدون ضغوطات خارجية، لذلك فإن كل من الشغف والإهتمامات هما الرغبة الداخلية الشخصية للقيام بعمل مميز لعرض عمله وإحساس الفرد بالتحدي في داخله، فالإبداع يضم ثلاثة محتويات : -

- **الخبرة:** تشمل كل شيء يمكن للفرد أن يعرفه، ثم يقوم به ضمن مجال العمل والقدرة الفنية.
- **مهارة التفكير الإبداعي:** تعود إلى الأسلوب المستخدم لمواجهة المشكلات، ثم إيجاد الحلول بالإضافة إلى القدرة على وضع الأفكار الموجودة مسبقاً وتقديمها بطريقة جديدة، فالمهارة بحد ذاتها تعتمد على الشخصية بالإضافة إلى كيفية التفكير والعمل لدى الفرد، فالخبرة والتفكير الإبداعي لدى الريادي يعتبران المواد الأولية والموارد الطبيعية.
- **الحافزية:** هي المحرك والرغبة للقيام بشيء يحقق الشغف الداخلي والاهتمام، فعندما يتحفز داخلياً ينسجم في العمل والتحدي والحماس لتحقيق الهدف العمل بعد ذاته يعتبر حافزاً بالنسبة لهم، يقدم الفرد أعلى درجات الإبداع عندما يشعر بالتحفيز الداخلي الذي يدفعه للقيام بعمله الذي يهتم به والشعور بالتحدي الذي يقدمه بحد ذاته و السعادة في البحث عن الحلول المميزة لحل المشكلات.

## (٢) المبادرة

هي الميل إلى إحداث التغيير بدلاً من الإستجابة للأحداث والمبادرة هي فرصة البحث والتطلع للأمام وتتميز بالحذر من الإتجاهات الخارجية والأحداث التي تقع تصبأ لها، حيث يعرف أصحاب المبادرة بأنهم أولئك الذين ربما يقعوا في متاعب بسبب أنهم تخطوا مواصفات العمل الوظيفي المكلفين به، ثم كذلك عرفها رجال الأعمال بأنها مبادرة الموظف ذو السلم الوظيفي الأدنى في المنظمة بتعهد القيام بخطوة جديدة مثل الابتكار دون أخذ الموافقة من الجهات العليا في المنظمة، فيرتبط بالمبادرة ثلاث سمات الشجاعة وسرعة التصرف والقدرة على التوقع، فالشجاعة تمكن الفرد من مواجهة المواقف الصعبة وتعزز قدرته على إتخاذ القرار بسرعة دون تردد أيضاً القدرة على التوقع تؤدي بالفرد إلى التدخل السريع للموقف ومواجهة الحدث المتوقع من خلال قراءة الأحداث والمتغيرات الداخلية والخارجية.

## (٣) تحمل المخاطرة

تعتبر المخاطرة عنصراً أساسياً في ريادة الأعمال، فالمخاطرة هي ذلك الشخص الذي يتحمل مخاطر الربح أو الخسارة فالرياديون هم سالكو طريق المخاطرة، لأن روح المخاطرة تشجع الريادي على صرف اهتمامه ونشاطاته نحو إكتشاف مواطن إدراك الأرباح وعلى أية حال، فإن الريادي في الواقع وعلى عكس المفهوم الشائع يختار عادة المخاطر التي تجنبه المقامرة الضخمة، فهو ماهر في معايرة وتكييف مستوى المخاطرة التي تلائم العائد المحتمل، حيث تنسجم مع قدراته الشخصية أو المنظمة الإدارية حالات عدم التيقن و المشكوكية، فعلى الرياديين أن لا يكونوا متحملي المخاطر فصب وإنما معالجين لها، من خلال قياسها على نحو عقلاني وواقعي ، حيث تعرف المخاطرة أيضاً بأنها جزء لا يتجزأ من العمليات التنظيمية إذ تعد جزءاً من عملية إتخاذ القرارات وتسهل التحسين المستمر للمنظمة وتعمل على إضافة قيمة لها.

## (٤) الإستباقية

وهي أن تكون المنظمة سبق في تقديم منتجات وخدمات جديدة للأسواق وذات الإنطلاقة الأولى للأسواق في تقديم منتج جديد، أيضاً تكون سباقاً في إقتناص الفرص والمبادرة في إعدامها من خلال توقع متطلبات السوق والوفاء بها قبل أن تضع ويختتمها المنافسون، إذ تعتبر الإستباقية صفة ملائمة القائد السوق في مجالات العمل الرئيسية سواء كان في إدخال منتجات أو خدمات

جديدة أو تقنيات صناعية أو إدارية جديدة، فضرورة أن تكون المنظمة قادرة على الاستباقية أي قدرة على سبق في حلبة المنافسة وتنتج في أن تكون قائدة للسوق وليست تابعة لمن سبقها، فالاستباقية بذلك تربط بثلاث سمات وهي: الشجاعة . سرعة التصرف القدرة على التوقع، فالسلوك الريادي الاستباقي يسعى بالتركيز على المستقبل والبحث باستمرار في الإمكانيات الجديدة للنمو والتطور .

### 2.3 المبحث الثاني : الأداء التنظيمي

#### مفهوم الأداء التنظيمي

يعتبر مفهوم الاداء من المفاهيم التي أولاها الباحثون اهتماما كبيرا في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، نظرا لأهميته على مستوي كل من الفرد والشركة. وتتعدد تعريفات الأداء نظرا لكثرة الزوايا التي ينظر منها الباحثون إلى هذا المفهوم على أنه عبارة عن مفهوم واسع يشمل معايير نوعية داخلية وخارجية، تعكس قدرة المنظمة على تحقيق مجموعة واسعة من الأهداف تجاه أطراف عدة، كالعاملين والمساهمين، والعملاء، والإدارة، والمجتمع.

فيعرف الاداء التنظيمي : هو نتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصرها الداخلية والخارجية، ويشمل أداء الأفراد في وحدتهم التنظيمية، وأداء الوحدات التنظيمية في الإطار العام للمنظمة، وأداء المؤسسة في إطار البيئة الخارجية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية .

وعرف أيضاً : بأنه المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية.

وهو تركيز أهداف البقاء والتكيف والنمو وهي أهداف طويلة المدى بالنسبة للمنظمة. ودرجة النجاح التي تحققها المنظمة في إنجاز الأهداف المحققة مسبقا وكما يعرف على أنه درجة بلوغ الأفراد أو الفرق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية.

من خلال التعريفات السابقة يعرف الباحث الأداء التنظيمي انه قدرة المنظمات على تعظيم استخدام مواردها بالشكل الأمثل بحيث تتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية بشكل مناسب لتحقيق أهدافها المختلفة.

#### أهمية الأداء التنظيمي

الأداء التنظيمي له أهمية كبيرة في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها وذلك كما يلي : -

١. تحقيق الأهداف المؤسسية: يساعد الأداء التنظيمي على تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة. من خلال تحسين الأداء في مجموعة متنوعة من الأبعاد، يتمكن المنظمة من تحقيق النتائج المالية والعملية التي تدعم رؤيتها واستراتيجيتها.

٢. زيادة الكفاءة والإنتاجية: يساهم الأداء التنظيمي الجيد في تعزيز كفاءة وإنتاجية المنظمة. عن طريق تحسين العمليات وإدارة الموارد بطريقة فعالة، يتم تحقيق توفير في التكاليف وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.

٣. رضا العملاء والموظفين: يؤدي الأداء التنظيمي المتميز إلى زيادة رضا العملاء والموظفين. عندما تكون المنظمة قادرة على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل فعال، يزداد احتمال الحفاظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. وبالمثل، عندما يكون لدى الموظفين بيئة عمل منتجة ومليئة بالتحفيز، يكونون أكثر رضا والتزاماً وإنتاجية.

٤. التكيف مع التغيير: يمكن للأداء التنظيمي أن يساعد المنظمة على التكيف والاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية والداخلية. عندما يكون لدى المنظمة هيكل تنظيمي مرن وعمليات مؤسسية فعالة، يمكنها التكيف مع التحديات الجديدة واستغلال الفرص المستجدة بشكل أفضل.

٥. الابتكار والتنوع: يعتبر الأداء التنظيمي الجيد منصة للابتكار وتعزيز التنوع في المنظمة. عندما تكون المنظمة قادرة على التعلم والتكيف وتشجيع الابتكار، يتم تعزيز الإبداع وتطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات المستقبلية.

٦. المسؤولية الاجتماعية: يساعد الأداء التنظيمي الجيد على تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة. بالتركيز على الأداء الاجتماعي والبيئي، يمكن للمنظمة أن تصبح عنصراً فاعلاً في المجتمع وتساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

بشكل عام، يمكن القول إن الأداء التنظيمي الجيد يؤدي إلى تحسين نتائج المنظمة في مجالات متعددة، بما في ذلك تحقيق الأهداف، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق رضا العملاء والموظفين، والتكيف مع التغيير، وتعزيز الابتكار والتنوع، والمسؤولية الاجتماعية. وعلى الرغم من أن الأداء التنظيمي يتأثر بعوامل عديدة مثل التصميم التنظيمي والثقافة المؤسسية ونظام المكافآت، إلا أن تحقيق الأداء التنظيمي الفعال يتطلب رؤية استراتيجية وإدارة قوية والاستثمار في تطوير الموارد البشرية والعمل على تحسين العمليات الداخلية.

## أهداف الأداء التنظيمي

تتعلق أهداف الأداء التنظيمي بتحقيق النجاح والتفوق في أداء المنظمة وتحقيق رؤيتها وأهدافها المحددة ومنها : —

١. تحقيق الكفاءة والفاعلية: تهدف المنظمات إلى تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفاعلية في أداء أعمالها. وتشمل هذه الأهداف تنظيم العمليات والعمليات الداخلية بطريقة فعالة ومؤثرة، وتحسين استغلال الموارد وتقليل الهدر والتكاليف غير الضرورية.

٢. تحقيق الجودة: تهدف المنظمات إلى تحسين جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها. من خلال تحسين العمليات والعمل على التفوق في مجال الجودة، يمكن للمنظمة تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم وولاءهم.

٣. تحقيق الابتكار والتنوع: تهدف المنظمات إلى تشجيع الابتكار وتطوير حلول جديدة ومبتكرة. يمكن للأداء التنظيمي المتميز أن يساهم في تعزيز الإبداع وتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحسين العمليات والمنتجات.

٤. تحقيق التكيف والمرونة: تهدف المنظمات إلى تحقيق التكيف والمرونة للتغيرات في البيئة الخارجية والداخلية. يجب أن تكون المنظمة قادرة على التكيف مع التحديات المستجدة والتغيرات في المتطلبات والتطلعات العملية والتكنولوجية.

٥. تحقيق رضا العملاء والموظفين: تهدف المنظمات إلى تحقيق رضا العملاء والموظفين. عندما تكون المنظمة قادرة على تلبية احتياجات العملاء بشكل فعال وتوفر بيئة عمل ملائمة ومليئة بالتحفيز للموظفين، يمكن تعزيز رضاهم والحفاظ عليهم وزيادة إنتاجيتهم.

٦. تحقيق الربحية والاستدامة المالية: تهدف المنظمات إلى تحقيق الربحية والاستدامة المالية على المدى الطويل. يجب أن يكون الأداء التنظيمي قادرًا على تحقيق العائد على الاستثمار وتحقيق الأرباح المستدامة لدعم نمو واستمرارية المنظمة.

والجدير بالذكر ان أهداف الأداء التنظيمي تتفاوت باختلاف المنظمات والصناعات، وقد تتطلب تركيزًا أكبر على بعض الأهداف مقارنةً بالأخرى. ومن المهم أن يتم تحقيق هذه الأهداف بشكل متوازن ومتكامل لضمان نجاح المنظمة في البيئة التنافسية. ولا يتم تحقيق هذه الأهداف الا من خلال تنفيذ استراتيجيات وخطط عمل فعالة، وتوفير بيئة عمل ملائمة ومحفزة للموظفين، وتكوين ثقافة تنظيمية تعزز الأداء المتميز. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتم قياس الأداء ورصده بانتظام لتحديد مدى تحقيق الأهداف وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

ومن المهم أيضًا أن يكون لأهداف الأداء التنظيمي توجيهات واضحة وقابلة للقياس. يجب أن تكون قابلة للتحقيق والتقييم من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية والمعايير المحددة. يمكن أن تشمل هذه المؤشرات على سبيل المثال معدل الإنتاجية، ومعدل الجودة، ومعدل الرضا العملاء، ومعدل الاحتفاظ بالموظفين، ومعدل الربحية، وغيرها.

بشكل عام، تهدف أهداف الأداء التنظيمي إلى تحقيق التفوق والاستدامة في أداء المنظمة، وتعزيز تنافسيته ونموها المستدام. يتطلب تحقيق هذه الأهداف التركيز على عدة جوانب مختلفة للأداء مثل الكفاءة، والجودة، والابتكار، ورضا العملاء والموظفين، والربحية.

## أبعاد الأداء التنظيمي

الأداء التنظيمي هو تقييم لمدى تحقيق المنظمة أهدافها وتنفيذ استراتيجياتها بكفاءة وفعالية. يتم قياس الأداء التنظيمي باستخدام مجموعة متنوعة من الأبعاد التي تسلط الضوء على جوانب مختلفة من أداء المنظمة وذلك كما يلي : -

١. الأداء المالي: تشير هذه البعد إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأرباح والعوائد المالية المستدامة. يتضمن ذلك تحقيق المستهدفات المالية، وزيادة الإيرادات، وتحقيق التوازن المالي بين الإيرادات والتكاليف، وتحسين العائد على الاستثمار.

٢. الأداء التشغيلي: يركز هذا البعد على كيفية إدارة المنظمة لعملياتها ومواردها لتحقيق الكفاءة والجودة والإنتاجية. يشمل ذلك تحسين سلاسل التوريد وإدارة المخزون وتحسين عمليات الإنتاج وتقليل الهدر وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات.

٣. الأداء العملي: يتعلق هذا البعد بتحقيق المنظمة لأهدافها المحددة ومستويات الأداء في مجالات محددة. يمكن أن تشمل هذه المجالات تحقيق المبيعات، وزيادة حصة السوق، وتحقيق الكفاءة في العمليات الداخلية مثل خدمة العملاء والتسويق والتوزيع.

٤. الأداء الاستراتيجي: يعكس هذا البعد مدى تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل. يتضمن ذلك تنفيذ استراتيجيات ناجحة لتحقيق التنوع والابتكار والتوسع والاستدامة. يتطلب هذا البعد رؤية استراتيجية وقدرة للمنظمة على التكيف مع التغيرات في البيئة واتخاذ القرارات الاستراتيجية الملائمة.

٥. الأداء التعليمي والابتكاري: يركز هذا البعد على قدرة المنظمة على التعلم والتكيف والابتكار. يشمل ذلك تطوير المهارات والمعرفة لدى أفراد المنظمة، وتعزيز ثقافة الابتكار والتجديد، وتبني الممارسات الجديدة والتكنولوجيا لتحسين الأداء.

٦. الأداء الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية: يتركز هذا البعد على قدرة المنظمة على تحقيق الأثر الاجتماعي الإيجابي وتلبية المسؤوليات الاجتماعية والبيئية. يشمل ذلك التفاعل مع المجتمع والمساهمة في التنمية المستدامة، وتعزيز التنوع والمساواة في مكان العمل، والالتزام بمعايير السلامة والصحة المهنية، وتقديم المساهمات الخيرية والتطوعية.

## 2.4 علاقة السلوك الريادي بالأداء التنظيمي

السلوك الريادي يشير إلى الأنماط والممارسات التي يتبناها الأفراد داخل المنظمة، وتهدف إلى تعزيز الابتكار والتغيير والتطوير داخل البيئة التنظيمية. يشمل السلوك الريادي تولي القيادة الذاتية، والإبداع، والتفكير الاستباقي، والمبادرة في اتخاذ القرارات، والجرأة في تحمل المخاطر، والتواصل الفعال، وتحفيز الفريق، وتحقيق النتائج المبتكرة.

**وترتبط العلاقة بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي بصورة مباشرة ومتبادلة وذلك كما يلي : -**

١. تعزيز الابتكار والتطوير: السلوك الريادي يعمل على تشجيع الأفراد داخل المنظمة على تولي القيادة الذاتية وتنفيذ الأفكار الجديدة والمبتكرة. يؤدي ذلك إلى زيادة الابتكار والتطوير في إطار المنظمة، مما يعزز الأداء التنظيمي ويساهم في تحقيق النجاح المستدام.

٢. تحفيز الفريق: السلوك الريادي يشجع التواصل الفعال والتعاون بين أعضاء الفريق. يتيح هذا للأفراد التعاون في تحقيق الأهداف المشتركة وتبادل الأفكار والمعرفة. وبذلك يرتفع مستوى الأداء التنظيمي بشكل عام، حيث يشعر الأفراد بالانتماء والتحفيز لتحقيق النجاح المشترك.

٣. التفكير الاستباقي واتخاذ القرارات: السلوك الريادي يشجع الأفراد على التفكير الاستباقي والتحليل الشامل للمشكلات والفرص. يعمل على تحفيزهم لاتخاذ قرارات مبتكرة وجريئة، بناءً على معرفتهم وخبراتهم. هذا يعزز الأداء التنظيمي من خلال تحقيق نتائج إيجابية ومبتكرة.

٤. تحمل المخاطر: السلوك الريادي يشجع الأفراد على التحمل للمخاطر والتعامل مع عدم اليقين. يشجعهم على تقبل التحديات وتجاوز الحواجز المحتملة. هذا يساهم في تعزيز الأداء التنظيمي، حيث يمكن للمنظمة الاستفادة من الفرص الجديدة والمبتكرة التي يمكن أن تنشأ نتيجة تحمل المخاطر.

## 2.5 الخاتمة

بشكل عام، يمكن القول أن السلوك الريادي يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الابتكار، وتحفيز الفريق، وتعزيز التفكير الاستباقي واتخاذ القرارات، وتحمل المخاطر. إن تطبيق هذا السلوك داخل المنظمة يمكن أن يؤدي إلى النتائج التالية: —

- زيادة الابتكار والتطوير: السلوك الريادي يشجع الأفراد على تجاوز حدود التقاليد والروتين وتطوير أفكار جديدة ومبتكرة. يعزز القدرة على التفكير خارج الصندوق وتولي القيادة في تحقيق التغيير والتحسين المستمر في المنظمة. يزيد الابتكار والتطوير من فرص النمو والتنافسية للمنظمة.

- تعزيز الأداء والإنتاجية: السلوك الريادي يحفز الأفراد ويعزز رغبتهم في تحقيق النجاح وتحقيق الأهداف المنظمة. يعمل على تعزيز الالتزام والمسؤولية والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى زيادة الأداء العام والإنتاجية في المنظمة.

- تحسين التفاعل والتواصل: السلوك الريادي يشجع على التواصل الفعال والتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة. يعزز التواصل المفتوح والشفاف وتبادل الأفكار والمعلومات بين أعضاء الفريق. هذا يساهم في تعزيز التفاعل والتعاون وبناء علاقات قوية وثقة بين الأفراد، مما يعزز الأداء التنظيمي.

- تعزيز القدرة على التكيف: السلوك الريادي يشجع الأفراد على التعامل مع التغيرات والتحديات المستمرة في البيئة التنظيمية. يعزز القدرة على التكيف والتعلم المستمر والتطور الشخصي، مما يمكن المنظمة من التأقلم مع التغيرات السريعة والابتكارات في سوق العمل والصناعة.

### ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1 المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في دراسة ( أثر خصائص السلوك الريادي على الأداء التنظيمي بالتطبيق على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية). وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الاجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

#### ٣,٢ التعريفات الاجرائية لمتغيرات البحث

يقصد بالتعريفات الاجرائية في البحث العلمي تعريف متغيرات الظاهرة المراد دراستها باستخدام خطوات او إجراءات قياسها. لذلك يقوم الباحث بتوصيف الأنشطة والخطوات التي سوف يستخدمها في قياس أو معالجة متغيرات ظاهرة ما. فهو الخاصية التي تفترض القيمة نفسها لجميع افراد المجموعة قيد الدراسة .

وتعد التعريفات الاجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. ويصف التعريف الاجرائي كيفية قياس متغير أو ملاحظته. ويساعد الباحثين على ضمان اتساق دراساتهم وموثوقيتها وصلاحياتها.

#### 3.2.1 خصائص السلوك الريادي (المتغير المستقل)

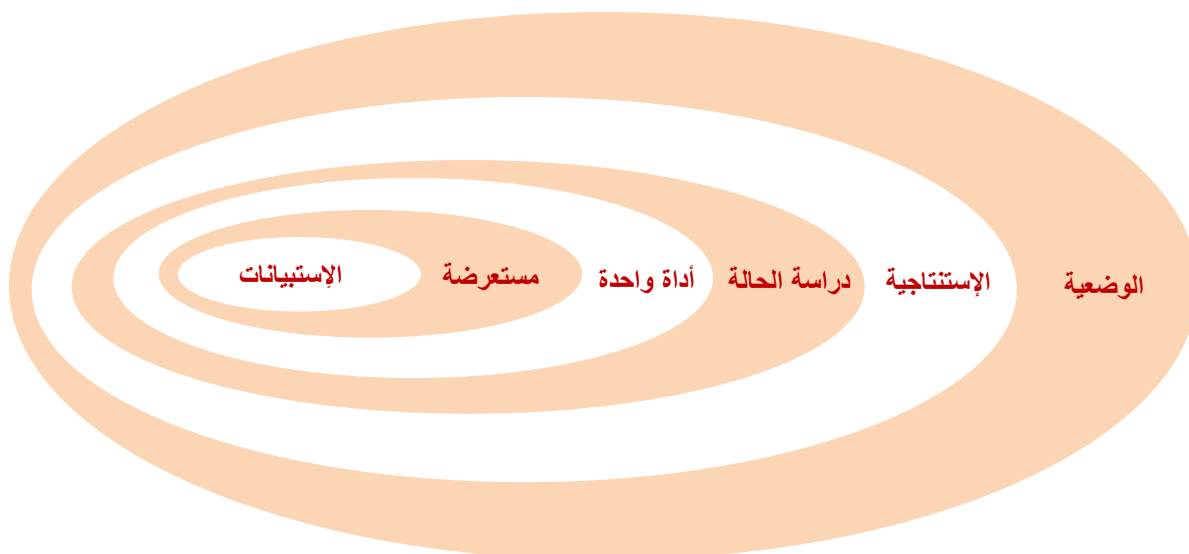
**التعريف الاجرائي :** مجموعة الخصائص المختلفة للسلوك الريادي التي يجب أن يتمتع بها القائد الريادي وهي المبادرة ، وتحمل المخاطر ، والإبداع ، والإستقلالية ، والطموح .

#### 3.2.2 الأداء التنظيمي (المتغير التابع)

**التعريف الاجرائي :** الإنجاز الذي يبذله الفرد في إطار عمله من سلوكيات ومجهودات ذهنية وبدنية، ويقاس من خلال الإنتاجية ، والجودة ، والكفاءة ، والمرونة .

#### ٣,٣ تصميم البحث (بصلة البحث)

- فلسفة البحث : الوضعية
- منهج البحث : إستنتاجي
- استراتيجية البحث : دراسة الحالة
- اختيار البحث : الطريقة الأحادية
- الأفق الزمني : مستعرضة
- تقنيات جمع وتحليل البيانات : الإستبانات .



شكل رقم (٣/١)

بصلة البحث

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

### 3.4.1 مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من الموظفين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ويوضح الجدول التالي مجتمع البحث الخاص بالدراسة الحالية :-

جدول رقم (3/١) مجتمع البحث

| القطاع أو الشركة                        | التصنيفات      | عدد الموظفين |
|-----------------------------------------|----------------|--------------|
| وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية | الإدارة العليا | ٤            |
|                                         | الموظفين       | ٤٠           |

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

### 3.4.2 عينة البحث

قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث عددها ٤٠ مفردة من فئة الموظفين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ويوضح الجدول التالي عينة البحث التي تم إختيارها :-

جدول رقم (3/2) عينة البحث

| عينة البحث                                                 | التصنيفات | عدد الموظفين |
|------------------------------------------------------------|-----------|--------------|
| نستهدف الموظفين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية | الموظفين  | ٣٥ - ٤٥      |

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

### ٣,٤,٣ طريقة وتقنيات أخذ العينة

طريقة أخذ العينات هي الإحصائية وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة وذلك بسبب أن أداة البحث المستخدمه هي الإستبيان حيث تعد من الأدوات الكمية .

### ٣,٥ طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة. سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (خصائص السلوك الريادي) والمتغير التابع (الأداء التنظيمي) في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية .

### ٣,٥,١ المتغير المستقل (خصائص السلوك الريادي)

اعتمدت الباحثة على إستبانة أفراح (٢٠٢١). من أجل قياس المتغير المستقل (خصائص السلوك الريادي)، وذلك من حيث بعدين إثنين وهما : الإبداع ، الإستباقية مع الإجمالي ١٠ عناصر للمتغير بأكمله. حيث أن البعد الأول (الإبداع) يتكون من ٥ عناصر، والبعد الثاني (الإستباقية) يتكون من ٥ عناصر .

نوع الأداة ليكرت : موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة .

### جدول رقم (٣/٣) المتغير المستقل

| المرجع       | عدد العناصر | أبعاد المتغير | المتغير              |
|--------------|-------------|---------------|----------------------|
| أفراح (٢٠٢١) | ٥           | الإبداع       | خصائص السلوك الريادي |
|              | ٥           | الإستباقية    |                      |
|              | ١٠          | المجموع       |                      |

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

### ٣,٥,٢ المتغير التابع (الأداء التنظيمي)

اعتمدت الباحثة على إستبانة أسماء (٢٠٢٢). من أجل قياس المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ، وذلك من حيث بعدين إثنين وهما : الأداء المالي ، الأداء التشغيلي مع الإجمالي ١٠ عناصر للمتغير بأكمله. حيث أن البعد الأول (الأداء المالي) يتكون من ٥ عناصر، والبعد الثاني (الأداء التشغيلي) يتكون من ٥ عناصر .

نوع الأداة ليكرت : موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة .

جدول رقم (٣/٤) المتغير التابع

| المتغير         | أبعاد المتغير   | عدد العناصر | المرجع       |
|-----------------|-----------------|-------------|--------------|
| الأداء التنظيمي | الأداء المالي   | ٥           | أسماء (٢٠٢٢) |
|                 | الأداء التشغيلي | ٥           |              |
|                 | المجموع         | ١٠          |              |

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

### ٣,٦ أنواع البيانات

#### 3.6.1 البيانات الأولية

**يقصد بالبيانات الأولية :** بأنها البيانات التي قام الباحث بجمعها من مصادرها الأساسية وهي عبارة عن بيانات واقعية وأصلية تعبر عن مشكلة الدراسة، والغرض من جمع البيانات الأولية هو الوصول إلى حل المشكلة البحثية حيث تتضمن البيانات الأولية كلاً من ( المقابلة، الاستبيان، الملاحظة ).

وفى هذه الدراسة تتمثل البيانات الأولية في البيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال توزيع الاستبيان على العينة محل الدراسة والتي تشمل مجموعة من الأسئلة اللازمة لحصر وتجميع البيانات ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS ) .

#### ٣,٦,٢ البيانات الثانوية

**يقصد بالبيانات الثانوية :** هي تلك البيانات التي تم جمعها بواسطة باحثين آخرين، كما تعتبر البيانات الثانوية عبارة عن تحليل وتفسير للبيانات الأولية، ويقوم الباحث بجمعها لأغراض أخرى غير الوصول إلى حل المشكلة البحثية الخاصة بالبحث العلمي، ويمكن أن تحتوى على معلومات يستند عليها في كتابة المحتوى العلمي للبحث أو متن البحث العلمي الخاص به، وتتمثل البيانات الثانوية في ( الكتب، والمقالات، والدوريات، والتقارير الرسمية ).

وفى هذه الدراسة اعتمدت الباحثة على مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات إضافة إلى الاطلاع على دراسات سابقة وكذلك استخدام شبكة الانترنت وذلك للحصول على البيانات الثانوية ومن ثم إعداد الإطار النظري للدراسة .

#### ٣,٧ طرق وإجراءات تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS ) وتحديد الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

### ٣,٨ الخاتمة

سوف يتم ذكر النتائج بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها عن طريق الإستبيان الذي قامت الباحثة بتوزيعه على عينة الدراسة وذلك باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

## **٤. الفصل الرابع : التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج**

#### 4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS) الاصدار (٢٨) ويتضمن الفصل الحالي للتحليل الإحصائي الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام (SPSS) الاصدار (٢٨) اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر (SPSS ٢٨) .

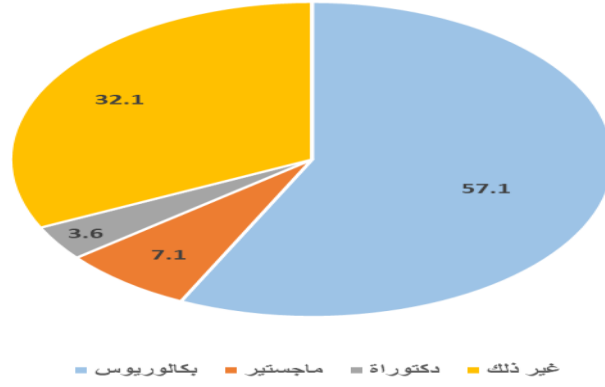
#### ٤,٢ خصائص عينة الدراسة

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً : للمؤهل العلمي - المستوى الوظيفي - سنوات الخبرة .
  - تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل : -
    - المؤهل العلمي يشمل: (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، غير ذلك).
    - المستوى الوظيفي يشمل: (محاسب، مدقق، رئيس قسم، مدير عام).
    - سنوات الخبرة: تشمل (أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى ١٠ سنوات، من ١١ سنة إلى ١٥ سنة، من ١٦ سنة إلى ٢٠ سنة، أكثر من ٢٠ سنة).
- وفيما يلي الجدول الوصفي لعينة الدراسة : -

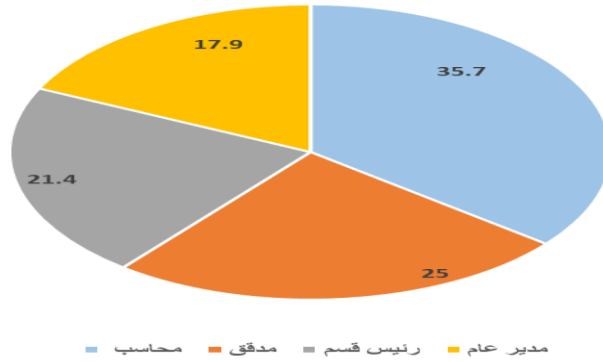
جدول رقم (٤/1) الجدول الوصفي لعينة الدراسة

| المتغير         | فئات المتغير         | العدد | نسبة العينة الإجمالية |
|-----------------|----------------------|-------|-----------------------|
| المؤهل العلمي   | بكالوريوس            | ١٦    | ٥٧,١                  |
|                 | ماجستير              | ٢     | ٧,١                   |
|                 | دكتوراه              | ١     | ٣,٦                   |
|                 | غير ذلك              | ٩     | ٣٢,١                  |
|                 | الإجمالي             | ٢٨    | %١٠٠                  |
| المستوى الوظيفي | محاسب                | ١٠    | ٣٥,٧                  |
|                 | مدقق                 | ٧     | ٢٥                    |
|                 | رئيس قسم             | ٦     | ٢١,٤                  |
|                 | مدير عام             | ٥     | ١٧,٩                  |
|                 | الإجمالي             | ٢٨    | %١٠٠                  |
| سنوات الخبرة    | أقل من ٥ سنوات       | ١٥    | ٥٣,٦                  |
|                 | من ٥ إلى ١٠ سنوات    | ٦     | ٢١,٤                  |
|                 | من ١١ سنة إلى ١٥ سنة | ٥     | ١٧,٩                  |
|                 | من ١٦ سنة إلى ٢٠ سنة | ١     | ٣,٦                   |
|                 | أكثر من ٢٠ سنة       | ١     | ٣,٦                   |
|                 | الإجمالي             | ٢٨    | %١٠٠                  |

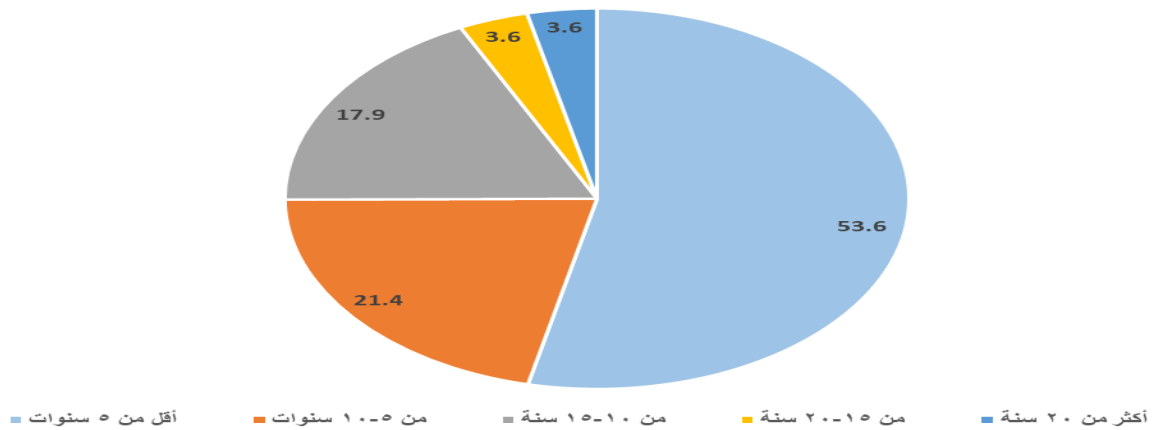
المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)



شكل رقم (٤/١)  
توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي



شكل رقم (٤/٢)  
توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوى الوظيفي



شكل رقم (٤/٣)  
توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة

### 4.3 قياس صدق وثبات أدوات الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة ، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة ، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE) بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) من خلال نموذج المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling (SEM باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) بالإصدار (28) والفقرات والجداول التالية توضح ذلك .

#### 4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE) .

**صدق الاتساق الداخلي :** يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser ١٩٧٤) معامل الارتباط أقل من (0.5) يتم حذفه من الاستبانة.

**الصدق التقاربي : Convergent Validity** يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠,٥ وفقا ل (Hair et al ٢٠٠٦) .

الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب ( معاملات الارتباط والانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة . كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية (SPSS) بالإصدار (28) كما يلي

- :

جدول رقم (٤/٢) النتائج الاحصائية الخاصة ب ( معاملات الارتباط والانحراف المعياري)

| المتغير                                          |                                              | العبارات | KMO   | معامل الارتباط | الانحراف المعياري | P Value | متوسط التباين المستخرج |       |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------|-------|----------------|-------------------|---------|------------------------|-------|
| المتغير الأول (المستقل):<br>خصائص السلوك الريادى | البعد الأول :<br>الإبداع                     | A1       | ٠,٨١٠ | **٠,٨٢٧        | ٠,٦٩٤             | <٠,٠٠١  | ٠,٧٥٩                  | ٠,٦٢٢ |
|                                                  |                                              | A2       |       | **٠,٨٣٢        | ٠,٧٣١             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | A3       |       | **٠,٨٤٧        | ٠,٥٧٦             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | A4       |       | **٠,٨٢٠        | ٠,٥٧٣             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | A5       |       | **٠,٨٣٧        | ٠,٨٧٥             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  | البعد الثانى :<br>الإستباقية                 | B1       | ٠,٧٦٥ | **٠,٨٥٤        | ٠,٦٣٨             | <٠,٠٠١  | ٠,٥٧٦                  |       |
|                                                  |                                              | B2       |       | **٠,٨١٥        | ٠,٥٧٧             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | B3       |       | **٠,٨٠٨        | ٠,٥٧٧             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | B4       |       | **٠,٨١٧        | ٠,٨٣٦             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | B5       |       | **٠,٨١٨        | ٠,٦٣٨             | <٠,٠٠١  |                        |       |
| المتغير الثانى (التابع):<br>الأداء التنظيمى      | البعد الأول :<br>البعد المالى                | C1       | ٠,٧١٦ | **٠,٨٤         | ٠,٧٤٤             | <٠,٠٠١  | ٠,٧٠٥                  | ٠,٦٦٥ |
|                                                  |                                              | C2       |       | **٠,٨٢٢        | ٠,٩٠٥             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | C3       |       | **٠,٨٠٢        | ٠,٩٢٢             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | C4       |       | **٠,٨٣٧        | ٠,٦٩٤             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | C5       |       | **٠,٨١٩        | ٠,٧٣٧             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  | البعد الثانى :<br>البعد البينى<br>والإجتماعى | D1       | ٠,٧٣٩ | **٠,٨٣٦        | ٠,٦٩٤             | <٠,٠٠١  | ٠,٧٤٩                  |       |
|                                                  |                                              | D2       |       | **٠,٧٩٨        | ٠,٦٧٨             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | D3       |       | **٠,٨١٣        | ٠,٨٢٦             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | D4       |       | **٠,٨٠١        | ٠,٦٢٩             | <٠,٠٠١  |                        |       |
|                                                  |                                              | D5       |       | **٠,٨٠٣        | ٠,٦٣٧             | <٠,٠٠١  |                        |       |

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

#### يتضح من الجدول بالأعلى :-

- مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها (المتغير وأبعاده) عند قيم أكبر من (0.7) بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من (0.001) وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة (AVE)، يتضح ان قيمته لمتغير (المتغير المستقل) ككل هو (0.622) < (0.5)، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج (الأبعاد المتغير) هي : (0.759)، (0.576) على الترتيب وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.
- مقياس تطبيق المتغير الثاني: جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (المتغير وأبعاده) قيمتها أكبر من (0.7) بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من (0.001) وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاث. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لمتغير (المتغير التابع) ككل الذي يساوي (0.665)، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج (الأبعاد المتغير) هي : (0.705)، (0.749) على الترتيب. وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

#### 4.3.2. ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم (ألفا كرونباخ) بواسطة (SPSS) الإصدار (28) وفقا ل (Hair et al 2010) يجب ان تكون القيمة أكبر من (0.7) حتى يتحقق الثبات للمقياس.

جدول (٤/٣) قيم (ألفا كرونباخ)

| المتغير                                           |                                        | عدد العبارات | Cronbach's alpha |       |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------|------------------|-------|
| المتغير الأول (المستقل) :<br>خصائص السلوك الريادي | البعد الأول : الإبداع                  | ٥            | ٠,٨٧٨            | ٠,٨٧٥ |
|                                                   | البعد الثاني : الإستباقية              | ٥            | ٠,٨٧٩            |       |
| المتغير الثاني (التابع) :<br>الأداء التنظيمي      | البعد الأول : البعد المالي             | ٥            | ٠,٨٦٧            | ٠,٩١٩ |
|                                                   | البعد الثاني : البعد البيئي والإجتماعي | ٥            | ٠,٩٢٣            |       |

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

- (المتغير الأول والأبعاد) : أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٨٧٨، ٠,٨٧٩، ٠,٨٧٥)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من (0.7)، ووفقا ل (Hair et al (2010) فقد تحقق ثبات المقياس.

- (المتغير الثاني والأبعاد) : أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٨٦٧ ، ٠,٩٢٣ ، ٠,٩١٩)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من (0.7) ، ووفقا ل Hair et al (2010) فقد تحقق ثبات المقياس .

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| ١              | ٢         | ٣     | ٤     | ٥          |

جدول رقم (٤/٤) جدول دلالة المتوسطات الحسابية

| قيمة المتوسط الحسابي    | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %         | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|-------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------------|
| من 1 إلى أقل من 1.80    | غير موافق بشدة          | من 20 إلى أقل من 36 %  | منخفض جدا                       |
| من 1.80 إلى أقل من 2.60 | غير موافق               | من 36 إلى أقل من 52 %  | منخفض                           |
| من 2.60 إلى أقل من 3.40 | محايد                   | من 52 إلى أقل من 68 %  | متوسط                           |
| من 3.40 إلى أقل من 4.20 | موافق                   | من 68 إلى أقل من 84 %  | مرتفع                           |
| من 4.20 إلى أقل من ٥    | موافق بشدة              | من 84 إلى أقل من 100 % | مرتفع جدا                       |

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

يبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقا للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي.

جدول رقم (٤/5) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

| مستوى الأهمية | الاتجاه العام | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المتغير                 |
|---------------|---------------|-------------------|-----------------|-------------------------|
| مرتفع جدا     | موافق بشدة    | ٠,٦٧٢             | ٤,٤٨            | الابداع                 |
| مرتفع جدا     | موافق بشدة    | ٠,٦٥٣             | ٤,٤٩            | الاستباقية              |
| مرتفع جدا     | موافق بشدة    | ٠,٨٠٠             | ٤,٤٣            | البعد المالي            |
| مرتفع جدا     | موافق بشدة    | ٠,٧٤٧             | ٤,٤٢            | البعد البيئي والاجتماعي |

المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

جدول رقم (٤/٦) Pearson Correlation للابعد

| المتغير                        |                     | البعد الأول<br>للمتغير الأول | البعد الثاني<br>للمتغير الأول | البعد الأول<br>للمتغير الثاني | البعد الثاني<br>للمتغير الثاني |
|--------------------------------|---------------------|------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| البعد الأول<br>للمتغير الأول   | Pearson Correlation | ١                            | **٠,٨٦٠                       | **٠,٨٤٣                       | **٠,٨٨١                        |
|                                | Sig. (2-tailed)     |                              | <٠,٠٠١                        | <٠,٠٠١                        | <٠,٠٠١                         |
|                                | N                   | ٢٨                           | ٢٨                            | ٢٨                            | ٢٨                             |
| البعد الثاني<br>للمتغير الأول  | Pearson Correlation | **٠,٨٦٠                      | ١                             | **٠,٨٦٧                       | **٠,٨٣٠                        |
|                                | Sig. (2-tailed)     | <٠,٠٠١                       |                               | <٠,٠٠١                        | <٠,٠٠١                         |
|                                | N                   | ٢٨                           | ٢٨                            | ٢٨                            | ٢٨                             |
| البعد الأول<br>للمتغير الثاني  | Pearson Correlation | **٠,٨٤٣                      | **٠,٨٦٧                       | ١                             | **٠,٨٤٤                        |
|                                | Sig. (2-tailed)     | <٠,٠٠١                       | <٠,٠٠١                        |                               | <٠,٠٠١                         |
|                                | N                   | ٢٨                           | ٢٨                            | ٢٨                            | ٢٨                             |
| البعد الثاني<br>للمتغير الثاني | Pearson Correlation | **٠,٨٨١                      | **٠,٨٣٠                       | **٠,٨٤٤                       | ١                              |
|                                | Sig. (2-tailed)     | <٠,٠٠١                       | <٠,٠٠١                        | <٠,٠٠١                        |                                |
|                                | N                   | ٢٨                           | ٢٨                            | ٢٨                            | ٢٨                             |

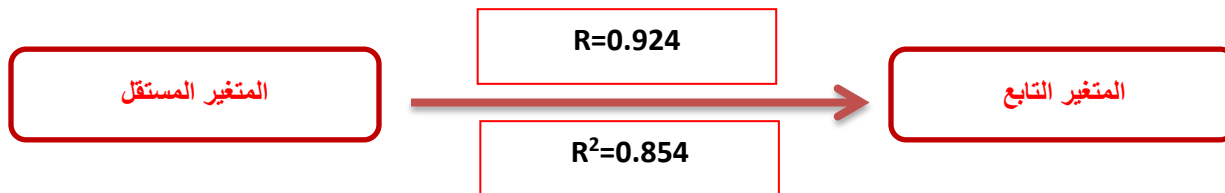
المصدر : الباحثة (٢٠٢٤)

#### 4.5 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتضح من الجدول السابق أنه: —

- يوجد علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين "الإبداع" و"البعد البيئي والاجتماعي"، حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٨٨١)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١). وهذا يشير إلى أن زيادة مستويات الإبداع لدى الموظفين ترتبط بتحسين الأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة.
- يوجد علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين "الإبداع" و"البعد المالي"، حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٨٤٣)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١). مما يعني أن التحسين في الإبداع يرتبط بزيادة الأداء المالي للوزارة.
- يوجد علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين "الاستباقية" و"البعد البيئي والاجتماعي"، حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٨٣٠)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١). هذا يدل على أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الاستباقية يساهمون في تعزيز الأداء البيئي والاجتماعي للوزارة.
- يوجد علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين "الاستباقية" و"البعد المالي"، حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠,٨٦٧)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١). هذا يشير إلى أن الموظفين الذين يتحلون بالاستباقية يمكنهم تحقيق أداء مالي أفضل للوزارة.

- يوجد علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين "الإبداع" و"الاستباقية"، حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون ( $0.860$ )، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ( $0.001$ ). مما يشير إلى أن هذين البعدين للسلوك الريادي يعززان بعضهما البعض. وهذا يعني أن الموظفين المبدعين غالباً ما يكونون استباقيين، والعكس صحيح.



شكل رقم (٤/٤)

ارتباط المتغير المستقل والمتغير التابع

#### ٤,٦ الخاتمة

يوضح الشكل السابق قوة العلاقة بين المتغير المستقل "خصائص السلوك الريادي" والمتغير التابع "الأداء التنظيمي" في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. حيث تشير قيمة معامل الارتباط ( $0.924$ ) "R" إلى وجود ارتباطات قوية وإيجابية بين خصائص السلوك الريادي (الإبداع والاستباقية) وأبعاد الأداء التنظيمي (المالي والبيئي والاجتماعي) في وزارة الصحة، هذه النتائج تؤكد على أهمية تعزيز السلوك الريادي لتحسين الأداء الشامل للوزار، حيث أن زيادة الإبداع والاستباقية لدى الموظفين يرتبط بتحسينات ملموسة في الأداء المالي وكذلك في الأداء البيئي والاجتماعي.

كما توضح قيمة نسبة المشاركة " $0.854$ " ( $R^2$ ) أن حوالي  $85.4\%$  من التغير في الأداء التنظيمي يمكن تفسيره بخصائص السلوك الريادي، مما يدل على الأهمية الكبيرة لهذه الخصائص في تحقيق الأداء التنظيمي المطلوب.

## **هـ. الفصل الخامس : حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات**

## 5.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والتطبيقات العملية للدراسة، بالإضافة إلى التوصيات وحدود الدراسة، والدراسات المستقبلية، والخاتمة،

### ٥,٢ المساهمة النظرية

نظراً لعدم ارتباط متغيرات البحث - على حد علم الباحثة - في نموذج بحثي واحد أو كان عدد الأدبيات السابقة التي تربط بين المتغيرين قليل وغير كاف فقد قامت الباحثة باختيار متغيرات البحث كما يلي : -

#### أ- اختيار المتغير المستقل

تم التركيز على خصائص السلوك الريادي كمتغير مستقل رئيسي في الدراسة، والتي شملت الإبداع والاستباقية وهذه الخصائص للسلوك الريادي تم اختيارها بناءً على الأدبيات والنظريات المرتبطة بريادة الأعمال والسلوك الريادي في المنظمات.

#### ب- اختيار المتغير التابع

تم استخدام الأداء التنظيمي كمتغير تابع في الدراسة، وابعاده البعد المالي والبعد البيئي والاجتماعي وهذه الأبعاد تم اختيارها أيضاً بناءً على الأدبيات والنظريات المرتبطة بالأداء التنظيمي في المنظمات.

وعلى ذلك فقد تمثلت المساهمة النظرية في الآتي : -

١. إثراء الأدبيات والدراسات السابقة في مجال السلوك الريادي والأداء التنظيمي، وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما.
  ٢. تقديم إطار نظري متكامل يوضح أهم خصائص السلوك الريادي وانعكاساتها على الأداء التنظيمي.
  ٣. المساهمة في تطوير النماذج النظرية التي تربط بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي في القطاع الحكومي.
- وبالتالي استطاعت الباحثة من خلال دراستها الحالية بناء الإطار النظري بشكل يعزز المعرفة النظرية بمتغيرات الدراسة كما تمكنت من تحديد أبعاد المتغيرات وتحديد المنهجية الأنسب لتحقيق أهدافها وكانت الأداة المناسبة لجمع البيانات من عينة الدراسة هي الاستبانة.

### ٥,٣ المساهمة العملية

تكم أهمية هذا البحث في تطبيقه العملي على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية حيث يمكن لوزارة الصحة الاستفادة من نتائج البحث في تطوير الخدمات التي تقدمها للمواطنين وتلبية إحتياجاتهم وقد تمثلت المساهمة العملية كذلك في الآتي : -

١. تقديم توصيات عملية لصانعي القرار في وزارة الصحة السعودية لتعزيز خصائص السلوك الريادي لدى العاملين .
٢. المساعدة في تطوير برامج تدريبية وتحفيزية لتنمية قدرات العاملين على الإبداع والاستباقية.

٣. المساهمة في إنشاء وحدة مختصة بريادة الأعمال داخل وزارة الصحة لتشجيع المبادرات الابتكارية.

٤. توفير معلومات وبيانات تساعد في تطوير نظام الحوافز والمكافآت لتعزيز السلوك الريادي.

٥. المساعدة في تحسين الأداء التنظيمي للوزارة من خلال تبني ممارسات السلوك الريادي.

#### 5.4 التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي : —

- (١) ضرورة تعزيز الوعي لدى العاملين بوزارة الصحة حول مفهوم السلوك الريادي وذلك من خلال :
  - تطوير برامج تدريبية لتنمية مهارات الإبداع والإستباقية والمبادرة والتحفيز على تحمل المخاطر.
  - تصميم نظام حوافز وترقيات يشجع العاملين على السلوك الريادي.
- (٢) ضرورة تشجيع المديرين على تبني أساليب إدارية تمكن العاملين وتمنحهم المزيد من الاستقلالية في اتخاذ القرارات
- (٣) ضرورة توفير وتطوير نظام فعال للاتصال والتواصل بين الإدارات المختلفة لتسهيل تبادل الأفكار والمعلومات
- (٤) تعزيز ثقافة المخاطرة المحسوبة والتجريب والتعلم من الأخطاء لدى العاملين.
- (٥) تقترح الباحثة ان يتم إنشاء وحدة متخصصة بريادة الأعمال داخل الوزارة لتبني المبادرات الابتكارية .

#### ٥.٥ حدود الدراسة

- ٥,٥,١ **الحدود الموضوعية** : تقتصر الدراسة على بيان أثر خصائص السلوك الريادي بأبعاده : الإبداع والإستباقية على الأداء التنظيمي بأبعاده : البعد المالي والبعد البيئي والاجتماعي.
- ٥,٥,٢ **الحدود البشرية** : تقتصر الدراسة على عينة من العاملين بوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية .
- ٥,٥,٣ **الحدود المكانية** : تقتصر الدراسة على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية .
- ٥,٥,٤ **الحدود الزمنية** : سيتم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤ .

#### ٥,٦ الدراسات المستقبلية

- من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي أظهرت العلاقة الوثيقة بين خصائص السلوك الريادي بأبعاده : الإبداع والإستباقية وبين الأداء التنظيمي بأبعاده : البعد المالي والبعد البيئي والاجتماعي فإن الباحثة توصي بالآتي : —
١. إجراء دراسات مماثلة في قطاعات حكومية أخرى للتعرف على واقع السلوك الريادي وأثره على الأداء التنظيمي .
  ٢. دراسة دور المتغيرات الوسيطة كالثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي في العلاقة بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي .
  ٣. بحث العوامل التنظيمية والبيئية المؤثرة على تبني السلوك الريادي في المؤسسات الحكومية.

٤. إجراء دراسات مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص لتحديد الفروق في ممارسات السلوك الريادي وتأثيرها على الأداء التنظيمي .

## ٥,٧ الخاتمة

**يهدف هذا البحث إلى :** دراسة أثر خصائص السلوك الريادي بأبعاده : الإبداع والإستباقية وبين الأداء التنظيمي بأبعاده : البعد المالي والبعد البيئي والإجتماعي وذلك بالتطبيق على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الإستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي تمثلت في العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية وبعد جمع البيانات وتفريغها تم تحليل البيانات وإجراء المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) لكشف العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار صحة الفروض.

**وقد كشفت نتائج هذه الدراسة عن :** وجود علاقة إيجابية وذو دلالة إحصائية بين خصائص السلوك الريادي بأبعاده : الإبداع والإستباقية على الأداء التنظيمي بأبعاده : البعد المالي والبعد البيئي والإجتماعي في وزارة الصحة السعودية.

**كما أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن :** السلوك الريادي بأبعاده المختلفة يعتبر مرتفعاً لدى معظم العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية ، وهو ما ينعكس على الأداء التنظيمي الإيجابي في الوزارة .

**بناءً على هذه النتائج، فإن الباحثة توصي :** بضرورة تعزيز الوعي لدى العاملين بوزارة الصحة حول مفهوم السلوك الريادي وذلك من خلال تطوير برامج تدريبية لتنمية مهارات الإبداع والإستباقية والمبادرة والتحفيز على تحمل المخاطر وتصميم نظام حوافز وترقيات يشجع العاملين على السلوك الريادي. كذلك أوصت بضرورة تشجيع المديرين على تبني أساليب إدارية تمكن العاملين وتمنحهم المزيد من الاستقلالية في اتخاذ القرارات وضرورة توفير وتطوير نظام فعال للاتصال والتواصل بين الإدارات المختلفة لتسهيل تبادل الأفكار والمعلومات وكذلك اقترحت الباحثة ان يتم إنشاء وحدة متخصصة بريادة الأعمال داخل الوزارة لتبني المبادرات الابتكارية .

**كما تقترح الباحثة :** إجراء دراسات مستقبلية مماثلة في قطاعات حكومية أخرى للتعرف على واقع السلوك الريادي وأثره على الأداء التنظيمي ودراسة دور المتغيرات الوسيطة كالثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي في العلاقة بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي . وكذلك اقترحت بحث العوامل التنظيمية والبيئية المؤثرة على تبني السلوك الريادي في المؤسسات الحكومية. وإجراء دراسات مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص لتحديد الفروق في ممارسات السلوك الريادي وتأثيرها على الأداء التنظيمي .

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### الكتب :

- (١) إيمون باتلر ، " مدخل إلى ريادة الأعمال " ، ترجمة محمد مطيع ، المركز العربي للأبحاث ، الرباط - المغرب ، الطبعة الأولى ، ٢٠٢١ .
- (٢) إيهاب سمير زهدى ، نعمة عباس الخفاجى ، " ريادة الأعمال الداخلية : منظور القدرات الإستراتيجية " ، دار الأيام للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، الطبعة العربية ، ٢٠١٤ .
- (٣) ديفيد بورنستاين ، " كيف تغير العالم : راديوي الأعمال الإجتماعية وفعالية الأفكار الجديدة " ، ترجمة لميس فؤاد يحيى ، الأهلية للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، الطبعة الأولى ، ٢٠١٤ .
- (٤) عبد الحميد مصطفى أبو ناعم ، " ريادة الأعمال " ، كلية التجارة جامعة القاهرة ، مصر ، الطبعة الأولى ، ٢٠٢٠ .
- (٥) يحيى السيد عمر ، " ريادة الأعمال بين الموهبة والممارسة " ، دار الأصالة للنشر و التوزيع ، إسطنبول - تركيا ، الطبعة الأولى ، ٢٠٢١ .

### المجلات :

- (٦) إبراهيم جمال الدين محجوب ، " أثر الهوية الذاتية الريادية والميل إلى المخاطرة والإبداعية والمعوقات المدركة على النية الريادية لطلاب الجامعات المصرية الحكومية " مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد ٥٧ ، العدد ٥ ، الصفحات ٧٣-١١٨ ، ٢٠٢٠ .
- (٧) أسماء فتحي سيد عبده ، " أثر الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة ميتلايف المصريو لتأمينات الحياة " ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية - جامعة مدينة السادات ، المجلد ١٣ ، العدد ٣ ، مارس ٢٠٢٢ .
- (٨) أسماء محمد عوض الله ، " متطلبات تنمية الوعي بريادة الأعمال بين طلاب كلية الزراعة جامعة الإسكندرية " مجلة البحوث الزراعية المتقدمة ، المجلد ٢٧ ، العدد ١ ، الصفحات ١٨١-١٩٢ ، ٢٠٢٢ .
- (٩) أفراح رشيد شندل ، " دور خصائص السلوك الريادي في تعزيز الاداء المصرفيه " ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد ١٢٩ ، الصفحات ٨٤ - ١٠٠ ، أيلول ٢٠٢١ .
- (١٠) بدرية بنت حمود بن ناصر المحروقية ، باسمه بنت سالم بن جمعة البلوشية ، داوود عبد الملك يحيى الحدابي ، " واقع ثقافة ريادة الأعمال ومعوقاتها لدى طلبة الصفين العاشر والحادى عشر بسلطنة عمان " ، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية ، المجلد ٥ ، العدد ٢٢ ، الصفحات ١٣٣-١٦٤ ، ٢٠٢١ .
- (١١) ثابت حمدى ثابت محمد ، " الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويرى للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط : دراسة ميدانية ، المجلة العلمية - كلية التربية - جامعة أسيوط ، المجلد ٣٧ ، العدد ١٠ ، الصفحات ١٥٦-٢٠٦ ، ٢٠٢١ .

١٢) جيهان عبد الحميد محمد ، " مبادرة تطويرية مقترحة لدعم دور مؤسسات تعليم الخدمة الإجتماعية فى تنمية إتجاهات الطلاب نحو ريادة الأعمال الإجتماعية " ، مجلة دراسات فى الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد ٢، العدد ٥١ ، الصفحات ٣٦٩-٤٠٢ ، ٢٠٢٠ .

١٣) صالح عياد ، جيلالى قالون، رضوان عينوس، " تأثير وسائل الدعم على النية الريادة : بحث ميدانى على عينة من الطلبة الجزائريين " ، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية ، المجلد ٢٥، العدد ١١٤، الصفحات ٢١١-٢٢٤ ، ٢٠١٩ .

١٤) عواطف بنت حمدى الشطيلى ، " القيادة الريادية ودورها في مجتمعات التعلم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل " ، المجلة العلمية - كلية التربية - جامعة أسيوط ، المجلد ٣٧ ، العدد ١١ ، الصفحات ٥٤٧-٥٧١ ، ٢٠٢١ .

١٥) كمال الليل ، مروان توكل النجار، " مؤشرات النية الريادية الإجتماعية : دراسة على طلبة إدارة الأعمال فى سلطنة عمان " ، رماح للبحوث والدراسات ، العدد ٥٥ ، الصفحات ٣٠٩-٣٢٦ ، ٢٠٢١ .

١٦) محمد احمد باغه ، " الدور الوسيط للسلوك المخطط للنية الريادية فى العلاقة بين الخصائص الريادية والتوجه الريادى لدى رواد الأعمال فى مصر " ، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد ٥٨ ، العدد ١ ، الصفحات ٣٤٥ - ٤٠٠ ، (٢٠٢١) .

١٧) محمد عبده حمود الصياد ، توفيق مصلح السنبانى ، " أثر التوجه الريادى فى الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية فى البنوك اليمنية " ، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية ، المجلد ١ ، العدد ١ ، الصفحات ٦٣٣ - ٦٥٨ ، ٢٠٢٤ .

١٨) مريم عبد الله فرج راشد الحربي ، " دور إدارة المعرفة فى تحسين الأداء التنظيمي : دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت " المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، المجلد ١٥ العدد ١ ، مارس ٢٠٢٣ .

١٩) نبيل محمد مرسى خليل ، محمد فتحى شلقامى شعراوى ، " الإستعداد الريادى لدى طلاب جامعة تبوك : دراسة العوامل المؤثرة بإستخدام نظرية السلوك المخطط " ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية - جامعة الإسكندرية، المجلد ٥٤، العدد ٢، الصفحات ٣٢-١ ، ٢٠١٧ .

### المذكرات والأطروحات :

٢٠) نجاه عزوى ، " أثر خصائص التخطيط الإستراتيجى على السلوك الريادى للعاملين : دراسة حالة جامعة أدار " ، رسالة ماجستير ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم التجارية والإقتصادية وعلوم التيسير ، جامعة أحمد دراية أدار - الجزائر ، ٢٠٢٢ .

## قائمة الملاحق

## إستمارة الإستبيان

فى إطار الدراسة المكملة للحصول على بكالوريوس إدارة المشاريع ، وإستكمالاً للجانب التطبيقي من الدراسة تقوم الباحثة بإجراء دراسة تطبيقية بعنوان " أثر خصائص السلوك الريادى على الأداء التنظيمى بالتطبيق على وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية " .

ومن أجل تحديد أثر خصائص السلوك الريادى على الأداء التنظيمى وذلك بالتطبيق على وزارة الصحة فى المملكة العربية السعودية فإن الباحثة تضع بين أيديكم هذه الإستمارة راجية من سيادتكم الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) فى الخانة التى ترونها مناسبة وذلك بغية الوصول إلى نتائج دقيقة لهذه الدراسة .

وتؤكد الباحثة أن جميع البيانات التى ستقدمونها سيادتكم ستكون سرية ومحمية بشكل كامل ولن يتم الكشف عن هويتك أو أي معلومات تحدد شخصيتك فى أي مرحلة من مراحل الدراسة وسوف تستخدم هذه البيانات بشكل عام لأغراض البحث العلمى فقط.

مع خالص الشكر والتقدير،،،،

الباحثة

## البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة (√) امام العبارة المناسبة:

### المؤهل العلمي

|         |                          |           |                          |
|---------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| ماجستير | <input type="checkbox"/> | دكتورة    | <input type="checkbox"/> |
| غير ذلك | <input type="checkbox"/> | بكالوريوس | <input type="checkbox"/> |

### المستوى الوظيفي

|          |                          |          |                          |
|----------|--------------------------|----------|--------------------------|
| رئيس قسم | <input type="checkbox"/> | مدير عام | <input type="checkbox"/> |
| محاسب    | <input type="checkbox"/> | مدقق     | <input type="checkbox"/> |

### سنوات الخبرة

|               |                          |                |                          |
|---------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| من ٥-١٠ سنوات | <input type="checkbox"/> | اقل من ٥ سنوات | <input type="checkbox"/> |
| من ١٥-٢٠ سنة  | <input type="checkbox"/> | من ١٠-١٥ سنة   | <input type="checkbox"/> |
|               |                          | أكثر من ٢٠ سنة | <input type="checkbox"/> |

أولاً : المتغير المستقل

| المتغير                                        | أبعاد المتغير             | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------|---------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير الأول (المستقل) : خصائص السلوك الريادي | البعد الأول : الإبداع     | ٥            | أفراح رشيد شندل ، " دور خصائص السلوك الريادي في تعزيز الاداء المصرفية " ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد ١٢٩ ، الصفحات ٨٤ - ١٠٠ ، أيلول ٢٠٢١ . |
|                                                | البعد الثاني : الإستباقية | ٥            |                                                                                                                                                |

أسئلة المتغير الأول (المستقل) : خصائص السلوك الريادي

| م  | الفقرات                                                                          | موافق بدرجة |      |       |      |       |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-------|------|-------|
|    |                                                                                  | أبداً       | قليل | متوسط | كثير | أبداً |
|    | <b>المحور الأول : الإبداع</b>                                                    |             |      |       |      |       |
| 1  | ترعى المنظمة المبدعين وتوجههم للقيام بالعمل الريادي .                            |             |      |       |      |       |
| 2  | توظف المنظمة التكنولوجيا الحديثة في مختلف انشطتها واعمالها لتحسين ادائها .       |             |      |       |      |       |
| 3  | تجري المنظمة تحسينات مستمرة لتقديم خدمات صحية جديدة .                            |             |      |       |      |       |
| 4  | تحرص المنظمة على انجاز الاعمال بشكل يميزها عن الآخرين .                          |             |      |       |      |       |
| 5  | تتبنى المنظمة طرائق وأساليب عمل جديدة .                                          |             |      |       |      |       |
|    | <b>المحور الثاني : الإستباقية</b>                                                |             |      |       |      |       |
| 6  | تهتم المنظمة بالمبادرات التي يقدمها عاملوها وتعمل على توفير البيئة المناسبة لها. |             |      |       |      |       |
| 7  | تهدف المنظمة أن تكون من الاوائل في تطوير خدماتها وتقديم خدمات صحية جديدة         |             |      |       |      |       |
| 8  | تراقب المنظمة باستمرار اتجاهات السوق وتحدد الاحتياجات المستقبلية للعملاء .       |             |      |       |      |       |
| 9  | تشعر المنظمة بأهمية العمل الذي يقومون به عند منحهم فرصة المبادرة .               |             |      |       |      |       |
| 10 | تحرص المنظمة على تحقيق السبق في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة .            |             |      |       |      |       |

ثانياً : المتغير التابع

| المتغير                                      | أبعاد المتغير                  | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------|--------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير الثانى (التابع) :<br>الأداء التنظيمى | البعد الأول : الأداء المالى    | ٥            | أسماء فتحي سيد عبده ، " أثر الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة ميتلايف المصرية لتأمينات الحياة " ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية - جامعة مدينة السادات ، المجلد ١٣ ، العدد ٣ ، مارس ٢٠٢٢ . |
|                                              | البعد الثانى : الأداء التشغيلي | ٥            |                                                                                                                                                                                                                                   |

أسئلة المتغير الثانى (التابع) : الأداء التنظيمى

| م  | الفقرات                                                                             | موافق بدرجة |      |        |      |       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|--------|------|-------|
|    |                                                                                     | أبداً       | قليل | متوسطة | كثير | أبداً |
|    | <b>المحور الأول : البعد المالى</b>                                                  |             |      |        |      |       |
| 1  | تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية المتاحة.                        |             |      |        |      |       |
| 2  | تتمتع المنظمة بقدرة جيدة على التنبؤ بالاحتياجات المالية المستقبلية.                 |             |      |        |      |       |
| 3  | تقوم المنظمة بتخصيص الموارد المالية بشكل فعال لتلبية احتياجات المستفيدين.           |             |      |        |      |       |
| 4  | تسعى المنظمة باستمرار إلى تحسين مؤشرات الأداء المالى مثل الربحية والسيولة           |             |      |        |      |       |
| 5  | تتميز المنظمة بقدرة عالية على إدارة التدفقات النقدية وضبط النفقات.                  |             |      |        |      |       |
|    | <b>المحور الثانى : البعد البيئى والإجتماعى</b>                                      |             |      |        |      |       |
| 6  | تتحمل المنظمة مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي والبيئة.                     |             |      |        |      |       |
| 7  | تسعى المنظمة إلى المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع.                    |             |      |        |      |       |
| 8  | تشارك المنظمة بفعالية في المبادرات والبرامج التي تخدم المصلحة العامة.               |             |      |        |      |       |
| 9  | تحرص المنظمة على تعزيز وبناء علاقات إيجابية مع أصحاب المصالح.                       |             |      |        |      |       |
| 10 | تولي المنظمة اهتماماً كبيراً بالجوانب البيئية والاجتماعية في جميع أنشطتها وخدماتها. |             |      |        |      |       |

