

استراتيجيات الريادة وأثرها في نجاح المنظمات: دراسة حالة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا - صنعاء

الاستلام: 5/يناير/2022
التحكيم: 15/يناير/2022
القبول: 15/مارس/2022

د. علي حسين علي الأشول⁽¹⁾
أ. أماني بنت طلال بن عبد الكريم²

© 2022 University of Science and Technology, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2022 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ إدارة الأعمال المساعد، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن

² باحثة في العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن

* عنوان المراسلة: dralialashwal2030@gmail.com

استراتيجيات الريادة وأثرها في نجاح المنظمات: دراسة حالة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا - صنعاء

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد استراتيجيات الريادة وقياس أثرها في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء، وكذا التعرف على مستوى ممارسة العاملين في المستشفى لاستراتيجيات الريادة، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية، وتم جمع البيانات من عينة عشوائية طبقية مكونة من (258) موظفاً، وكانت الاستمارات الصالحة للتحليل منها (240)، وقد تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى: وجود أثر إيجابي لاستراتيجيات الريادة في تحقيق نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا عالياً كما توصلت إلى أن مستوى التفرد في المستشفى كان عالياً جداً، وكان مستوى الممارسة (الابتكار، والمخاطرة، والمبادأة) عالياً، في حين جاء الإبداع بدرجة متوسطة، وجاء مستوى كفاءة وفاعلية المستشفى بدرجة عالية، وكذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري: (النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير العمر ولصالح الفئة العمرية (50) سنة فأكثر، ومتغير المؤهل لصالح فئة الماجستير، ومتغير سنوات الخبرة لصالح فئة (15) سنة وأكثر. وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار بتبني إدارة المستشفى استراتيجيات الريادة في خططها الاستراتيجية، بالإضافة إلى تشجيع الابتكار والإبداع بين العاملين، ومشاركتهم في وضع الخطط والأهداف الاستراتيجية للمستشفى.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجيات الريادة، نجاح المنظمات، مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية.

Entrepreneurship Strategies and their Impact on the Success of Business Organization: A Case Study at the University of Science and Technology Hospital, Sana'a

Abstract:

This study aimed to identify entrepreneurship strategies and measure their impact on the success of the University of Science and Technology Hospital, Sana'a. It also aimed to identify the degree to which entrepreneurship strategies are practiced. To achieve the objectives of the study, the analytical descriptive method was used, and the questionnaire was developed for collecting primary data from a stratified random sample of (258) employees of which (240) questionnaires were valid for analysis. Based on the data analysis and the hypotheses testing, the study showed that there was a positive impact of entrepreneurship strategies on achieving the success of the University of Science and Technology Hospital, the results also revealed that the level of distinctiveness in the hospital was very high, and the level of innovation, risk, and initiative practicing was high, while creativity was of a medium degree. The level of efficiency and effectiveness of the hospital was also high. The study recommends that the hospital management should continue to adopt leadership strategies in its strategic plans.

Keywords: entrepreneurship strategies, organizations' success, University of Science and Technology Hospital, Republic of Yemen.

المقدمة:

في ظل التغيرات السريعة والظروف المتغيرة التي يشهدها العالم، لا سيما التغيرات الخارجية الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والاجتماعية، التي تشكل تحديات كبيرة على المنظمات، مما يهدد وجود تلك المنظمات واستمراريتها؛ الأمر الذي يتطلب من قياداتها الإدارية ووحداتها التنظيمية تكثيف الجهود لتحقيق النجاح بما يضمن بقائها واستمراريتها.

إن لنجاح المنظمة أدواراً متعددة باعتبار تأثيرها طويل المدى المتعلق ببناء الاتجاهات وتنظيم العلاقات بين العاملين والإدارة من جهة وبين العاملين والإدارة والزبائن أو العملاء من جهة أخرى على اعتبار أن المنظمة تواجه في دورة حياتها الكثير من الأمور المتعلقة بالتنافس والتغيير والتحفيز (كمال، 2015).

إن المنظمات الناجحة تعمل على موازنة احتياجاتها وتطلعاتها، والقيود ضد المصالح الكبيرة للمجتمعات التي تعمل فيها، حيث إن نجاح المنظمات يتم تحديده من قبل الموارد الداخلية، ويمكن لهذه الموارد أن تكون إما أصولاً ملموسة أو غير ملموسة: (كالتعاون، والإنسانية، والتعامل الطيب مع المستفيدين)، وإما هي قدرات، مثل: المعارف والمهارات المتراكمة، وتعد الموارد غير الملموسة أكثر أهمية من الموارد الملموسة لفعالية ونجاح المنظمات (Smart, 2012).

وتعمل استراتيجيات الريادة على تحقيق التكامل بين نقاط القوة التي تتمتع بها المنظمات، مثل: القدرة على الابتكار، المبادأة، المخاطرة، والقرب من الأسواق وبين القدرات السوقية والموارد المختلفة التي تتمتع بها المنظمات الكبيرة (القحطاني، 2015).

وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى أهمية وجود استراتيجيات الريادة في إدارة المنظمات ومن أبرز تلك الدراسات دراسة السكارنه (2008)، كتانة وأغا (2012)، محمد (2013)، النضيبي (2015)، الصباغ والطويل (2018)، السلطاني وعلوان (2018)، ودراسة أبوهادي (2019)، وغيرها من الدراسات التي تناولت موضوع استراتيجيات الريادة والتي أظهرت دور تلك الاستراتيجيات في نجاح المنظمات.

وبالنظر إلى الواقع اليمني يتضح أن المنظمات الخدمية في اليمن ومنها المستشفيات تواجه العديد من التحديات التي تمر بها في الوقت الراهن؛ الأمر الذي يتطلب من إدارة المستشفيات تبني استراتيجيات مستندة على فلسفات إدارية غير تقليدية تقوم على تحديد الفرص والاستعداد لها وتقبل المخاطر وإدارتها وتنظيم وتنسيق الموارد؛ مما يمكنها من مواجهة تلك التحديات، حيث إن صياغة استراتيجيات ريادية للمستشفيات أصبحت من ميادين المعرفة العلمية وركنا أساسيا في تطورها ونجاحها بكفاءة وفعالية عالية.

ومن هذا المنطلق وفي هذه الدراسة فقد تم اختيار مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا كواجهة للقيام بدراسة حالة؛ كونه أحد المستشفيات الرائدة على مستوى العاصمة صنعاء وفي الجمهورية اليمنية أجمع، حيث يهدف إلى تقديم الخدمة الصحية للأفراد والمجتمع، ويسعى للنجاح في ظل الظروف الصعبة (سياسية واقتصادية)، التي يمر بها الوطن.

الإطار النظري:

مفهوم نجاح المنظمة :

يتمثل مفهوم نجاح المنظمات في قدرتها على إنجاز الأعمال على استغلال طاقاتها الداخلية وتسخيرها لتحقيق أهدافها، وذلك بالتركيز على التعلم من التجارب السابقة، والعمل على مواجهة الفشل والعيوب السلبية، وأن تعمل المنظمة على كشف قدراتها على تحدي الصعاب وتطوير بيئتها الداخلية، حيث إن عملية التطوير وتوفير الأموال اللازمة لشراء الآلات والمعدات الضرورية الحديثة والمتطورة مقارنة بالتقدم التكنولوجي المتسارع، والقدرة على وضع البرامج التدريبية؛ لتدريب العاملين على استخدامها، وقيام الإدارة بتبني نظام حوافز عادل ومشجع، يدفع العاملين لتطوير قدراتهم واكتساب مهارات وخبرات

جديدة في بيئة العمل، ووضع اللوائح والتعليمات والسياسات ذات المرونة القابلة للتعديل بما يساهم في عملية النجاح المستدام (Vayyavur, 2015).

أبعاد نجاح المنظمات

إن معياري الكفاءة والفاعلية هما الأكثر شيوعاً وتكراراً في رأي الباحثين في قياس نجاح المنظمات، ولهما الأثر الكبير في توجيه المنظمات لفهم النجاح بشكله الصحيح (حريم، 2010). ولبيان أبعاد مؤشر نجاح المنظمات فإن الجدول (1) يبين ما طرحه الكتاب والباحثون عن هذه الأبعاد كما يلي:

جدول (1): أبعاد نجاح المنظمات

م	الكاتب	السنة	الأبعاد
1	الغزاي	2005	الكفاءة والفاعلية
2	الشماع وحمود	2008	الكفاءة والفاعلية
3	Al-Swidi & Mahmood	2011	الفاعلية (موارد المنظمة غير الملموسة) والكفاءة
4	Daft	2013	الكفاءة والفاعلية

مما تقدم من آراء حول أبعاد نجاح المنظمات يتضح أن هناك تداخلاً بين هذه المعايير لقياس النجاح، ووفق التعريف نجد أن هناك معايير إدراكية أو كمية قابلة للقياس في تلمس النجاح، حيث إن معياري الكفاءة والفاعلية هما الأكثر شيوعاً وتكراراً في رأي الباحثين في قياس نجاح المنظمات، ولهما الأثر الكبير في توجيه المنظمات لفهم النجاح بشكله الصحيح.

أولاً: الكفاءة؛

هي الأداء السليم للشيء بواسطة آلات جيدة وأفراد مهرة، وكذلك هي عمل الأشياء بشكل صحيح، كما أنها معيار الرشد في استخدام الموارد البشرية والمالية والمعلومات المتاحة (الشماع وحمود، 2008).

وتصبح المنظمة تصبح ذات كفاءة عالية حينما تقوم باستثمار مواردها المتاحة في المجالات التي تعطي أكبر مردودات، كما أن الكفاءة هي العلاقة بين المدخلات والمخرجات، وذلك من خلال إنجاز الكثير بأقل ما يمكن، والمقصود هنا أقل ما يمكن من تكاليف وموارد، فكلما انخفضت كلفة المدخلات في توليد المخرجات أدى ذلك إلى تقليل الطاقات المستخدمة كمدخلات سواء أكانت بشرية أم مادية في خلق تلك المخرجات بشرط ألا يؤثر ذلك في نوعية وكمية المخرجات من السلع والخدمات، وهذا يعني أن مصطلح الكفاءة يهدف إلى تقليل الضياع في موارد المنظمة.

وقد أضاف بني حمدان (2002) بعد (الرضا)؛ ليكون البعد الثاني للكفاءة، ويتضمن هذا البعد قضايا متعددة، مثل: رضا المستفيد عن خدمات المنظمة الكفؤة، ورضا المستفيد حول تحسين خدمات المنظمة، وكذلك رضا المستفيد عن جدية المنظمة في التعامل مع مشكلاته، وغير ذلك من القضايا والعناصر التي يتضمنها بعد الرضا.

ثانياً: الفاعلية؛

يعد مفهوم الفاعلية معقداً ومتعدد الأبعاد، حيث يصفها كل من Ivancevich و Mattson بأنها عملية ديناميكية تؤثر في جهود الفرد وسلوكه داخل المنظمة في تحقيق الأهداف التنظيمية (Ivancevich & Mattson, 2002)، ويرى Daft (2001) أن الفاعلية هي قدرة المنظمة في الحصول على الموارد النادرة أو القيمة التي تستخدمها وتديرها بنجاح، وتُعرف الفاعلية بأنها مقياس يوضح قدرة الشركة على تحقيق مجموعة من الأهداف (محسن والنجار، 2009)، وتوجد عدة أبعاد للفاعلية بحسب وجهة نظر عدد من الكتاب والباحثين، ونجد أن هناك اتفاقاً حول بعض الأبعاد، مثل: الكفاءة والفاعلية وم يتم الاتفاق على أبعاد أخرى مثل المرونة ومحفضة المهارات وغيرها.

استراتيجيات الريادة:

ينظر إلى مفاهيم الإستراتيجية لريادة الأعمال بوصفها حقلا علميا وعمليا معاصرا في مجال إدارة الأعمال، وقد تبين أن العديد من الباحثين تطرقوا إلى الأبعاد الاستراتيجية لريادة الأعمال، ولكن وفقا لتقسيمات متعددة؛ لذلك أشار بعض الباحثين إلى أن الأبعاد الاستراتيجية لريادة الأعمال تتركز حول: (الابتكار، الإبداع، تحمل المخاطر، الرؤية وإدراك الفرص، المرونة) (Barringer & Ireland, 2005, 5)، وتمثل أهم أبعاد استراتيجيات الريادة في الآتي:

أولا: استراتيجية الإبداع:

يُعرف الإبداع بأنه "عملية النظر إلى شيء ما بطريقة مختلفة وجديدة (ما يعرف بالتفكير خارج الصندوق)، بحيث يشتمل على التفكير الجانبي أو القدرة على إدراك الأنماط غير الواضحة في أمر ما، ويمتلك الأشخاص المبدعون القدرة على ابتكار وسائل جديدة لحل المشكلات ومواجهتها" (الأشول، 2017، 123).

كما يُعرف بأنه "توليد الأفكار الجديدة معتمدا على الجهد الفردي بدرجة أساسية، ويعد أول خطوة من خطوات الابتكار" (العريقي، 2014، 353).

كما أن الإبداع هو عبارة عن التوصل إلى الجديد الذي قد يكون سلعة أو خدمة أو نظرية أو اختراعا أو أسلوبا إداريا، فهو يعني بأنه: "قدرة المنظمة على التوصل إلى الجديد الذي يضيف قيمة أكبر، ويقدم منتجا أفضل مقارنة مع منتجات المنافسين" (نجم، 2003، 22).

ثانيا: استراتيجية الابتكار:

الابتكار يعني تطبيق الأفكار الجديدة التي ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المنظمات المجتمعية، وهو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، كما أن المنظمة الابتكارية هي تلك المنظمة التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات والإجراءات والعمليات ضمن مجموعة من العاملين مع بعضهم ببعض في ظل الإطار الاجتماعي للمنظمة الذي يتكون من الأفراد والجماعات للتأثير في السلوك الابتكاري الذي يحدد الابتكار في المنظمة (Kreiser et al., 2002, 20).

والابتكار هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة. وكلمة تنمية شاملة تعني أنها تغطي كل شيء من الفكرة الأولية إلى إدراك الفكرة إلى جلبها للمؤسسة ثم تطبيقها؛ وهذا يشير إلى أن الابتكار لا يقف عند عتبة الفكرة الجديدة، وإنما يعقبها إلى التطبيق العملي في السوق أو داخل المؤسسة" (نجم، 2003، 11).

ثالثا: استراتيجية المخاطرة:

تمثل المخاطرة رغبة المنظمة في الحصول على الفرص على الرغم من عدم التأكد الذي يحيط بها، وهذا يعني العمل بصورة جريئة دون معرفة النتائج، فالمنظمات ذات التوجه الريادي ينبغي أن تبحث عن البدائل ذات المخاطرة (الناصرى وسلمان، 2015). ويرى بعض الباحثين عدم وجود حدود معينة لسلوك المخاطرة ما بين المنظمات والرياديين بالنسبة للمشروعات الجديدة، فكلما كانت المخاطرة أقل يكون الريادي عاملا، وكلما زادت المخاطرة يصبح رياديا، وأن تبني المخاطرة يكون ذا علاقة باتخاذ القرارات، ومبنيًا على مبدأ المغامرة (حسين، 2013).

رابعا: استراتيجية التفرد:

هناك من يطلق عليها استراتيجية التميز، إذ يرى صالح (2000) بأنها إيجاد شيء يدرك في كل صناعة بأنه شيء متميز؛ أي قدرة الشركة على تقديم منتجات متميزة ولها قيمة من وجهة نظر الزبون، ويقال إن التفرد يظهر في منظمات الأعمال من خلال قدرتها على التميز عن غيرها من المنظمات الأخرى المنافسة في نفس قطاع الأعمال، سواء أكان ذلك بطبيعة المنتجات أم الخدمات التي تقدمها، وكذلك طبيعة

الموارد التي تمتلكها، وهذا يمكنها من تحقيق النجاح، وتستطيع تحقيق الاستمرارية وتقديم المذتجات الأفضل التي يصعب تقليدها، ولا يمكن استمرار تحقيق الميزة على المدى الطويل إلا من خلال الموارد النادرة والتميز (Johnson et al., 2008).

خامسا: المبادأة:

أشار Money, Caruana و Berthon (2000) إلى أن المبادأة هي القدرة على أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات، وهي تتضمن ثلاثة عناصر أساسية:

- 1- إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع.
- 2- المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في الذمو والإبداع والتطوير.
- 3- محاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم.

الدراسات السابقة:

الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (نجاح المنظمات):

1) دراسة الكيسي وداهام (2007)، وقد هدفت إلى تحديد مستوى التعلم المنظمي والنجاح في شركات وزارة الإعمار والإسكان في العراق، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن لدى الشركات مستوى مقبول من التعلم المنظمي والنجاح، وأن التعلم المنظمي يؤثر معنويا في نجاح تلك الشركات.

2) دراسة جاسم (2008)، هدفت إلى معرفة مدى اهتمام العاملين في المعهد التقني بتقويم الأداء الوظيفي، والتعرف على طبيعة العلاقة بين تقويم الأداء ونجاح المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: وجود تأثير قوي وواضح لتقويم الموارد البشرية في نجاح المنظمة في المعهد التقني محل الدراسة.

3) دراسة الساعدي (2010)، هدفت إلى اكتشاف الدور التفاعلي المتبادل بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبون في نجاح المصارف الأهلية، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: تقدم البعد الخاص بقيمة الزبون وعلاقته المباشرة بنجاح المصارف وتراجع رضى الزبون من بين أبعاد إدارة علاقات الزبون بشكل حاد.

4) دراسة حسين (2015)، هدفت إلى تحديد طبيعة علاقة وأثر تمكين الموارد البشرية في نجاح المنظمات الريادية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة وتأثير لتمكين الموارد البشرية في نجاح المنظمات الريادية.

5) دراسة داود وكرم (2015)، هدفت إلى حساب الأثر البيئي الناجم من تكرير النفط الخام والإنتاجية، وإلى حساب مؤشرين للإنتاجية الخضراء، وهما: (دليل الإنتاجية الخضراء ونسبة الإنتاجية الخضراء) كمتغير مستقل، ونجاح المنظمات بعناصره (الكفاءة والفاعلية) كمتغير تابع، واعتمدت الدراسة الحسابات مره للوضع الحالي، ومره أخرى بافتراض وضع بديل، وهو تطبيق تقنية (RFCC) الحديثة لإنتاج المشتقات النفطية من النفط الأسود، فضلا عن افتراض وجود محرقة صناعية للنفايات الصلبة، وبيان تأثير هذا الوضع البديل على كل من عناصر المتغيرين المستقل والتابع، وإيجاد العلاقة بينهما، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: تقليل حجم النفايات الصلبة والغازية من أجل تقليل الأثر البيئي وازدياد الإنتاجية.

الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (استراتيجيات الريادة):

1) دراسة السكارنه (2008)، هدفت إلى بيان دور استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود دور لاستراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بالاهتمام بتطبيق أبعاد استراتيجيات الريادة لدى شركات الاتصالات الأردنية في المستقبل بشكل أفضل.

2) دراسة الشمري (2012)، هدفت إلى التعرف على دور رأس المال الفكري في تعزيز استراتيجيات الريادة في البنك السعودي للتسليف والإذخار بجميع فروعه كدراسة حالة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود دور لرأس المال الفكري في تعزيز استراتيجيات الريادة في البنك محل الدراسة.

3) دراسة كتانة وآغا (2012)، هدفت إلى تحديد تأثير استراتيجيات الريادة في أبعاد إبداع المنتج في مركز الأطراف الصناعية في الموصل، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود تأثير لعناصر استراتيجيات الريادة في أبعاد إبداع المنتج.

4) دراسة محمد (2013)، هدفت إلى التعرف على العلاقة بين التوجه الاستراتيجي بأبعاده: (الرؤية، الرسالة، الأهداف، والقيم)، واستراتيجيات الريادة في منظمات الأعمال في ظل الخصائص الاستراتيجية للبيئة المعاصرة المتمثلة بالتنافسية الحادة والشديد والتعقيد والسريعة التغير، ومدى إسهام التوجه الاستراتيجي في تعزيز استراتيجيات الريادة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين التوجه الاستراتيجي واستراتيجيات الريادة على المستوى الكلي. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك تبايناً في مستوى تأثير أبعاد التوجه الاستراتيجي في استراتيجيات الريادة، حيث برز بعد القيم كأعلى بعد مؤثر في استراتيجيات الريادة.

5) دراسة النفيعي (2015)، هدفت إلى التعرف على واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية من خلال دراسة ميدانية أجريت في جامعة الملك سعود، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن الجامعات السعودية تقوم بتطبيق أبعاد استراتيجيات الريادة (الابتكار، التفرد، والنمو) بشكل متوسط.

أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة سواء في تناولها للمتغير المستقل هو أثر استراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، الابتكار، التفرد، المبادأة، المخاطرة)، أو تناولها للمتغير التابع، وهو: نجاح المنظمات بأبعادها (الكفاءة والفاعلية). وقد اختلفت مع بعض الدراسات من حيث الهدف، كدراسة حسين وكعضور (2018) التي هدفت إلى معرفة مدى تطبيق إدارة المراسم والإلتكيت في المنظمات، ودراسة الوندأوي (2012) التي هدفت إلى بيان أثر القدرات التكنولوجية على نجاح شركات الاتصالات الخلوية، ودراسة أبو عياد (2016) هدفت إلى توضيح العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي ونجاح المنظمات، كما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة داود وكرم (2015) التي استخدمت تقنية (RFCC) الحديثة لإنتاج النفط، ومن حيث الأداة مع دراسة داود وكرم (2015) التي استخدمت القوائم المالية، كما اختلفت مع معظم الدراسات في بيئة التطبيق، حيث طبقت الدراسة الحالية على العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

مشكلة الدراسة:

يُعتبر بلوغ النجاح هدف كل المنظمات، ولتحقيق ذلك يتطلب امتلاك الإداريين العديد من المهارات الإدارية المعاصرة، ومخيلة واسعة وبصيرة ثاقبة، وأن تتوفر لديهم العديد من المهارات الإستراتيجية التي تساعد في مواجهة التغيرات المستمرة والديناميكية الشديدة التي تطرأ في بيئة العمل، حيث إن توفر هذه المهارات الإستراتيجية وتوقعها يساعد في تحقيق أهداف المنظمة، ويؤثر في استمراريتها وفعاليتها، ومن ثم تحقيق نجاحها واستدامتها (الحكيم وعلي، 2017)، ومن ناحية أخرى تؤكد معظم الدراسات أن الذكاء الإستراتيجي وما يصدر عنه من إستراتيجيات إبداعية وابتكارية يمثل سبباً أساسياً في نجاح المنظمات، وأن الإدارة العليا في أي منظمة يجب أن تكون على قدر عالٍ من الذكاء الإستراتيجي الذي يمكنها من أن تكون سباقة وريادية في استخدام الإستراتيجيات الإبداعية والمبتكرة؛ لمعالجة المشكلات وتحقيق أهداف المنظمة (أبو عياد، 2016).

ونظرا لتزايد الطلب على الخدمات الصحية التي يقدمها مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بسبب العديد من العوامل التي أهمها الحروب والأوبئة، والزيادة في عدد السكان، والتنافس الشديد بين المستشفيات، علاوة على التحدي الأكبر المتمثل بالتحديات الداخلية وعلى رأسها تحدي بناء مستشفى مرتكز على الخبرات والأفكار الجديدة؛ الأمر الذي يتطلب صياغة استراتيجيات ريادية للمستشفى تتسم بالشمول والدقة والموضوعية، كونها أصبحت ضرورة ملحة تمكن قيادة المستشفى والأطباء من اتخاذ القرارات الصحيحة المبنية على أحدث المعلومات والدراسات التشخيصية والعلاجية.

ومن هذا المنطلق فقد تم تنفيذ زيارة ميدانية لمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا باعتباره مجتمع الدراسة، والتجول في مختلف الأقسام الإدارية والطبية للاطلاع على الوضع عن قرب، وعمل مقابلات وديه مع مجموعة من العاملين فيها المدرجة أسماؤهم في جدول في ملحق الدراسة، بالإضافة إلى عمل استطلاع أولي على عدد محدود وعشوائي من الموظفين في المستشفى، وقد أظهرت نتائج هذا الاستطلاع أن بعض العاملين (إداريين وأطباء وغيرهم) يدركون معنى ومفهوم استراتيجية الريادة وما ينتج عنه من تحسن في إنتاج خدماتها المقدمة للعملاء والمستفيدين، مما أدى إلى زيادة في حصتها السوقية، وبالتالي نجاحها واستباقيتها عن باقي المنظمات الصحية الأخرى، كما أن هناك قصورا ملحوظا في التطبيق، مثل: القصور في الاهتمام بالعنصر البشري من جميع النواحي، والقصور في التطوير بشكل خاص وهو منبع الإبداع والابتكار؛ ويعود ذلك القصور إلى نقص في إدراك أبعاد استراتيجية الريادة لدى القائمين على إدارة المستشفى؛ الأمر الذي انعكس على نجاحها.

وباعتبار استراتيجيات الريادة كمدخل تطويري للمنظمات لم تحظ بالبحث الكافي في الجمهورية اليمنية بحسب علم الباحثين؛ لذا تعد هذه الدراسة من الدراسات النادرة محليا التي تتناول موضوع استراتيجيات الريادة وأثرها في نجاح المنظمات وبالأخص في المستشفيات بحسب علم الباحثين؛ وذلك يمثل فجوة بحثية ميدانية تستدعي دراستها بهدف معرفة أثر استراتيجيات الريادة في نجاح المنظمات، وبناء على ما سبق يمكن تحديد مشكلة هذه الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر استراتيجيات الريادة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

- 1- معرفة مستوى ممارسة استراتيجيات الريادة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- 2- التعرف على مستوى نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- 3- تحديد أثر استراتيجيات الريادة على نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا من خلال الآتي:
 - أ. تحديد أثر بعد الإبداع في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
 - ب. تحديد أثر بعد الابتكار في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
 - ج. تحديد أثر بعد المخاطرة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
 - د. تحديد أثر بعد التفرد في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
 - هـ. تحديد أثر بعد المبادأة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

النموذج المعرفي للدراسة

يشكل النموذج المعرفي في الدراسة توضيحا لتغيري الدراسة: (المستقل، والتابع) وتوضيح ذلك في الآتي:

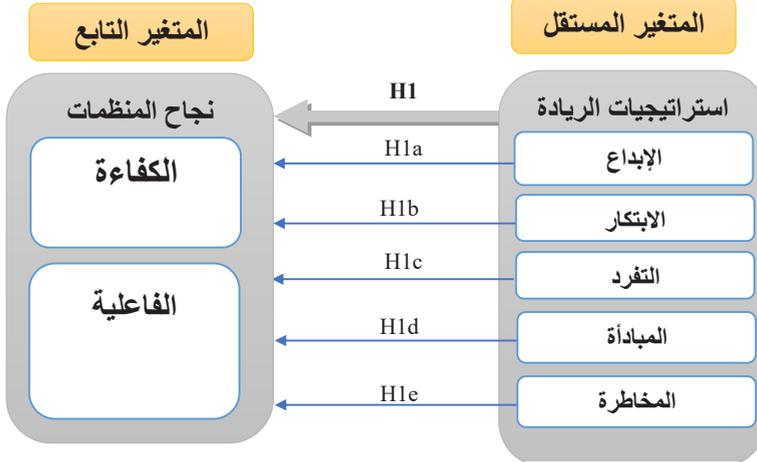
□ المتغير المستقل:

ويتمثل المتغير المستقل للدراسة في (استراتيجيات الريادة)، وتتمثل أبعاد المتغير المستقل في: (الإبداع، الابتكار، المخاطرة، التفرد، المبادأة)، فقد تم اختيار هذه الأبعاد بالاعتماد على نموذج السكرانة (2008)، ونموذج الصباغ والطويل (2018)، باعتبار أن النماذج الموجودة الأخرى لا تخلو من كل أو بعض مكونات

هذا النموذج (الأبعاد الأكثر تكرار)، كما أن المنظمات التي تسعى للنجاح وخاصة المستشفى (محل الدراسة) لا بد لها من أن تتبنى استراتيجية المبادأة والتفرد.

□ المتغير التابع:

ويتمثل المتغير التابع للدراسة في (نجاح المنظمات)، وقد تم اعتماد أبعادها على نموذج دراسة رفش والربيعي (2017) ودراسة داود وكرم (2015)، ودراسة حجازي، أبو زيد، ومحمد (2019)، وتمثلت أبعاد هذا المتغير في بعدي: (الكفاءة والفاعلية). والشكل (1) يوضح النموذج المعرفي للدراسة.



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

بناء على تساؤلات مشكلة الدراسة وأهدافها فقد تم صياغة الفرضيات الآتية:
◀ الفرضية الرئيسية (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- (H1a) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الإبداع في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.
- (H1b) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الابتكار في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.
- (H1c) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المبادأة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.
- (H1d) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المخاطرة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.
- (H1e) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التفرد في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.

التعريفات الإجرائية:

استراتيجيات الريادة:

تُعرف استراتيجيات الريادة بأنها: تلك الاستراتيجيات التي تشجع المنظمات على الإبداع والابتكار والتفرد وأخذ المخاطر والمبادئ، وكذلك تشجع العاملين على اتخاذ القرارات وأخذ المسؤولية المنبثقة عن هذه القرارات، واستراتيجيات الريادة هي تلك المرتبطة بعدد من المفاهيم التالية (Hisrich & Peters, 2002):

- 1- استغلال توسع الفرص في السوق ووجود موارد جديدة والتكامل ما بين الموارد والزبائن والأسواق.
- 2- الابتكار والإبداع والتحديث الذي يحدث داخل وخارج المنظمة.
- 3- القدرة على إجراء التغييرات السريعة المرتبطة بالصناعة وهيكل السوق وحاجات الزبائن والتكنولوجيا والقيم الاجتماعية.
- 4- الالتزام بالتطوير والتوسع في الميزة التنافسية في الأسواق.
- 5- القدرة على تحقيق النجاحات المالية والنمو واستمرارية البقاء على المدى الطويل.

استراتيجية الإبداع:

تُعرف استراتيجية الإبداع إجرائياً بأنها: قدرة المستشفى على تقديم أفكار جديدة غير تقليدية واعتمادها كأسلوب إداري يمكنها من تقديم مخرجات ترضي العملاء وتمكنها من الريادة في السوق.

استراتيجية الابتكار:

تُعرف استراتيجية الابتكار إجرائياً بأنها: الاستراتيجية التي تمكن مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا من الوصول إلى أفكار جديدة ومتطورة ترتبط بالتكنولوجيا والخدمات والعمليات ضمن مجموعة من الأفراد الذين يعملون معاً مما يمكنها من تقديم خدمات ريادية غير مسبقة في السوق.

استراتيجية المخاطرة:

تُعرف استراتيجية المخاطرة إجرائياً بأنها: الاستراتيجية التي تمنح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا القدرة على الميل نحو المخاطرة والمجازفة في طرح خدمات جديدة في السوق في ظل بيئة الغموض وعدم التأكد.

استراتيجية المبادأة:

تُعرف استراتيجية المبادأة بأنها: الاستراتيجية التي تمنح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا القدرة على إدارتها وتقديم منتجات جديدة للسوق تتفوق بها على المنافسين في التوقيت وتستجيب من خلالها للتغيرات المحيطة.

استراتيجية التفرد:

تُعرف استراتيجية التفرد بأنها: الاستراتيجية التي تمكن مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا من التميز عن المستشفيات الأخرى وقدرتها على أن تكون الخيار الأفضل للزبائن (المرضى) والعاملين والمساهمين، من خلال توفر خصائص قابلة للقياس سواء للخدمات أو المنتج، وقابلة للإدراك من خلال الجودة والعلامة التجارية وقيمها وخبرتها التسويقية.

نجاح المنظمات:

يُعرف نجاح المنظمات بأنه: قدرة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا على استخدام مدخلاتها من موارد بشرية ومالية ومادية ومعلوماتية وتكنولوجية؛ مما يؤدي إلى إنتاج مخرجات خدمية ترضي حاجات ورغبات العملاء (المرضى والمجتمع).

الكفاءة:

تُعرف الكفاءة إجرائياً بأنها: قدرة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا على الترشيد في استخدام موارده البشرية والمالية والمعلوماتية، مما يؤدي إلى تحقيق الرضا وتخفيض التكلفة.

الفاعلية:

تُعرف الفاعلية بأنها: قدرة مستشفى جامعة العلوم في الحصول على الموارد البشرية وتأهيلها وتماسكها، والثبات والاستقرار، بما يحقق من أهداف.

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لوصف المشكلة محل الدراسة وبيان الأثر الذي يتركه المتغير المستقل في المتغير التابع، إذ إن هذه المنهجية تعتمد على دراسة الواقع الظاهري، وتتميز بالقدرة على توفير المعلومات والبيانات والحقائق عن المشكلة محل الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا أمانة العاصمة - صنعاء، حيث يبلغ العدد الإجمالي (1039) بمستوياتهم الإدارية الثلاثة: "العليا، الوسطى، التشغيلية" بحسب المعلومات التي أخذت من مدير الموارد البشرية بشكل مباشر، كما هو موضح في الجدول (2).

أما عينة الدراسة فتمثلت في أخذ (25%) من حجم المجتمع لزيادة التأكد ومعرفة آراء المجتمع حول مدى فهم وإدراك أبعاد استراتيجيات الريادة وتأثيرها على أداء أعمالهم، وتم استخدام العينة العشوائية الطبقية من المستويات الثلاثة التي تم تحليلها في الدراسة والتي بلغت (258) فرداً.

جدول (2): توزيع مجتمع وعينة الدراسة

الضفة	الوظيفة	العدد	المجموع	العينة بعد أخذ 25%
الإدارة العليا	المدير العام	1	13	3
	المدير الطبي	1		
	نائب المدير الطبي	1		
	مدرء الإدارات	10		
الإدارة الوسطى	رئيس قسم	23	23	5
	مشرف	55		
	وظائف إدارية	164		
	الوظائف المساندة	265		
	طبيب استشاري	24		
	طبيب إخصائي	34		
	إخصائي مساعد	13		
	طبيب مقيم	45		
	فني	403		
	إجمالي عدد العاملين	-		

المصدر: الموارد البشرية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

أداة جمع البيانات:

تم تصميم استبانة تتضمن مجموعة من المقاييس، وكل مقياس يشمل مجموعة من الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، حيث تحددت خيارات الإجابة بخمسة مستويات، وهي: موافق جداً (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، غير موافق (2 درجتين)، غير موافق

جدا (درجة واحدة)، وقد اعتمدت الدراسة في إعداد وتصميم الأداة على ما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة العزاوي (2005) ودراسة الشماع وحمود (2008)، ودراسة Daft (2013)، ودراسة Al-Swidi وMahmood (2011) والاستفادة من الباحثين المتخصصين وكذلك المقابلات المباشرة والتقارير المتعلقة بعينة الدراسة في المستشفى.

صدق وثبات الأداة:

تم عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (5) من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في إدارة الأعمال، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين وإجراء التعديل والحذف في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة بصورتها النهائية.

ولمعرفة نسبة ثبات أداء جمع البيانات ومصادقية إجابات العينة على فقرات الاستبانة تم إجراء اختبار كرونباخ (ألفا)؛ وذلك للتأكد من نسبة ثبات الاستبانة وصدق آراء المستجيبين.

جدول (3): نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) للمتغيرات الرئيسية في أداء الدراسة

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	درجة المصادقية Alpha
استراتيجية الريادة	32	0.97	0.98
نجاح المنظمات	34	0.98	0.99

يتضح من الجدول (3) أن قيمة معامل الثبات لأداء جمع البيانات في استراتيجية الريادة ونجاح المنظمات جاءت بنسبة (97%) و(98%) على التوالي؛ وهذا يعني أنه جاء بنسبة ثبات عالية. وجاءت نسبة المصادقية لإجابات العينة في استراتيجيات الريادة ونجاح المنظمات (98%) و(99%) على التوالي، وهذا يعني أن درجة مصادقية الإجابات كانت مرتفعة أيضاً، وهذا يؤكد على أن العينة متجانسة في الاستجابة على الاستبانة، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة الذي تم سحب العينة منه.

جدول (4): نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) للمتغيرات الفرعية في أداء الدراسة

محاور الدراسة	الأبعاد	عدد الفقرات	درجة الثبات	درجة المصادقية
استراتيجيات الريادة	الإبداع	7	0.92	0.93
	الابتكار	7	0.83	0.84
	المخاطرة	6	0.94	0.95
	المبادأة	6	0.89	0.90
	التفرد	6	0.83	0.84
نجاح المنظمات	الكفاءة	11	0.93	0.94
	الفاعلية	23	0.98	0.99

يتضح من الجدول (4) أن جميع الأبعاد جاءت بدرجة ثبات فوق الدرجة المعيارية (0.70) للثبات، و(0.60) للمصادقية، وقد تراوحت قيم الثبات بين (0.83) و(0.98) كما تراوحت قيم درجة المصادقية بين (0.84) و(0.99)؛ وهذا يعني أن إجابات العينة متجانسة على مستوى الأبعاد الفرعية، ويمكن الاعتماد على نتائجها في تعميمها على مجتمع الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى ممارسة استراتيجيات الريادة في مستشفى العلوم والتكنولوجيا، وكذا نجاح المستشفى (الكفاءة والفاعلية)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم عرض ومناقشة النتائج من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل والتابع، وتم التعامل مع قيم المتوسطات لتفسير البيانات بالدرجات اللفظية، بناء على مقياس (ليكرت) الخماسي، كما هو موضح بالجدول (5).

جدول (5): الدلالات اللفظية للمتوسطات الحسابية لمحاوِر الاستبانة

الحدود اللفظية (الحد الأدنى، الحد الأعلى)	البدايل المستخدمة في الاستبانة	الدلالات اللفظية	قيمة البديل
أقل من 1.80	غير أوافق بشدء	ضعيف جدا	1
1.80 – 2.60	غير أوافق	ضعيف	2
2.60 – 3.40	محايد	متوسط	3
3.40 – 4.20	موافق	عال	4
4.20 فأكثر	موافق بشدء	عال جدا	5

تحليل آراء المبحوثين حول متغيري الدراسة وأبعادهما :

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار T-Test للعينة الواحدة عند قيمة وسيطة لإجابات المبحوثين، وكانت النتائج على النحو الموضح أدناه.

أولاً: مستوى ممارسة استراتيجيات الريادة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا :

لتحقيق الهدف الأول فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل من أبعاد استراتيجيات الريادة؛ لمعرفة مستوى ممارسة استراتيجيات الريادة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد استراتيجيات الريادة

م	البعد	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	الإبداع	5	3.34	0.77	67%	متوسطة
2	الابتكار	4	3.62	0.53	72%	عالية
3	المخاطر	3	3.72	0.78	74%	عالية
4	المبادأة	2	3.86	0.68	77%	عالية
5	التفرد	1	4.30	0.55	86%	عالية جدا
	استراتيجيات الريادة		3.77	0.60	75%	عالية

يتضح من الجدول (6) أن مستوى استراتيجيات الريادة لجميع الأبعاد عال، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد (3.7)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي ودال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.60) وبنسبة (75%)، وكذلك بالنسبة لجميع الأبعاد التي تتراوح بين (67%) و(86%)، وجاءت متوسطات جميع الأبعاد من متوسطة إلى عالية جداً وجميعها حصلت على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائياً، وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.53)، و(0.78)؛ وهذا يُشير إلى أن هناك اتفاقاً لعينة الدراسة على هذه الإجابات.

تحليل آراء المبحوثين على مستوى فقرات كل استراتيجية :

فيما يخص إستراتيجية الإبداع فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي الخاص بإستراتيجية الإبداع لمعرفة مستوى ممارسة هذه الإستراتيجية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (7).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استراتيجية الإبداع

م	الفقره	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	تهتم إدارة المستشفى بسماع مقترحات الموظفين بشأن أداء الأعمال.	3	3.40	0.92	68%	عالية

جدول (7): يتبع

م	الفقره	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
2	تتقبل إدارة المستشفى آراء وأفكار العاملين في جميع المستويات.	5	3.30	1.01	66%	متوسطة
3	تدعم إدارة المستشفى الأطباء على تقديم أفكار طبية جديدة للحالات الحرجة.	2	3.69	0.78	74%	عالية
4	تدعم إدارة المستشفى إنجاز الأعمال بشكل جماعي في المجالات التي تسمح بذلك.	1	3.80	0.75	76%	عالية
5	تشجع إدارة المستشفى على تقديم أفكار تساعد على تطوير الأقسام الطبية والإدارية	4	3.40	0.92	68%	متوسطة
6	تحرص إدارة المستشفى على معرفة الآراء المخالفة لها للاستفادة منها.	7	2.70	1.01	54%	متوسطة
7	تمتلك إدارة المستشفى المرونة الكافية لتعديل اللوائح والقوانين الموضوعه وفقا للمستجدات.	6	3.10	1.05	62%	متوسطة
	الإبداع		3.34	0.77	67%	متوسطة

يتضح من الجدول (7) أن مستوى استراتيجيه الإبداع لجميع الفقرات جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد (3.34)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.77) وبنسبة (67%)، وكذلك تراوحت النسبة لجميع الفقرات بين (54%) و(76%) وجاءت متوسطات جميع الفقرات بدرجة من متوسطة إلى عالية، وجميعها حصل على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، وهي دالة إحصائياً، وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.75)، و(1.05)؛ وهذا يُشير إلى أن هناك اتفاقاً لعينة الدراسة على هذه الإجابات، ويُعزى ذلك إلى إدراك الموظفين بمختلف تخصصاتهم في المستشفى لأهمية الإبداع في أداء أعمالهم.

وفيما يخص استراتيجيه الابتكار فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي الخاص باستراتيجيه الابتكار؛ لمعرفة مستوى ممارسة هذه الإستراتيجية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استراتيجيه الابتكار

م	الفقره	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	تشجع إدارة المستشفى الأطباء على ابتكار طرق جديدة في العلاج وإجراء العمليات الجراحية.	4	3.70	0.64	74%	عالية
2	تتبنى إدارة المستشفى العاملين ذوي المواهب الابتكارية وتطور أداءهم.	6	3.41	1.02	68%	عالية
3	تُقدم إدارة المستشفى خدمات جديدة من خلال توظيف تقنيات متطورة.	5	3.50	0.50	70%	عالية
4	تتابع إدارة المستشفى التطورات التكنولوجية لاستخدامها في تسهيل العمل.	2	3.80	0.40	76%	عالية
5	تعمل إدارة المستشفى على طرح ومناقشة أساليب ووسائل عمل جديده مع العاملين.	7	3.29	1.01	66%	متوسطة
6	تم تصميم مرافق المستشفى بطريقه تُشجع على النشاط الحركة للمرضى والعاملين.	1	3.90	0.70	78%	عالية

جدول (8): يتبع

م	الفقره	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
7	تقوم إدارة المستشفى باستحداث طرق عمل إدارية ملائمة وطبية في فترات الأوبئة.	3	3.70	0.78	74%	عالية
	الابتكار		3.62	0.53	72%	عالية

يتضح من الجدول (8) أن مستوى استراتيجية الابتكار لجميع الفقرات جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد (3.62)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.53) وبنسبة (72%)، وكذلك جاءت جميع الفقرات بنسبة تتراوح بين (66%) و(78%)، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بدرجة من متوسطة إلى عالية وجميعها حصل على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، وهي دالة إحصائياً، وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.40)، و(1.02)؛ وهذا يُشير إلى أن هناك اتفاقاً لعينة الدراسة على هذه الإجابات، ويُعزى ذلك إلى اهتمام إدارة المستشفى بمواكبته لأحدث المعايير الطبية التي تصدرها منظمة الصحة العالمية ICD10، حيث تم التغلب على النمط التقليدي في تقديم الرعاية الصحية؛ نتيجة لتزايد الطلب وتفشي الأمراض المزمنة.

وفيما يخص استراتيجية المبادأة فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي الخاص باستراتيجية المبادأة؛ لمعرفة مستوى ممارسة هذه الإستراتيجية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استراتيجية المبادأة

م	الفقره	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	تسعى إدارة المستشفى لتكون متقدمة على منافسيها من خلال الأفكار والخدمات الجديدة التي تقدمها.	1	4.10	0.54	82%	عالية
2	تسهم إدارة المستشفى في بناء روح المبادأة لدى العاملين.	6	3.40	0.92	68%	متوسطة
3	تقوم إدارة المستشفى بتقديم خدمات طبية وتقنيات فنية وفقاً للتغيرات الموجودة قبل منافسيها.	5	3.80	0.99	76%	عالية
4	تسعى إدارة المستشفى إلى امتلاك معدات طبية حديثة ومتطورة وحصرية.	2	4.10	0.95	82%	عالية
5	تجيد إدارة المستشفى استغلال الفرص مقارنة بمنافسيها.	3	3.90	0.95	78%	عالية
6	تسعى المستشفى إلى تقديم أعمال واسعة النطاق للمجتمع مقارنة بمنافسيها.	4	3.90	0.54	78%	عالية
	المبادأة		3.86	0.68	77%	عالية

يتضح من الجدول (9) أن مستوى استراتيجية المبادأة لجميع الفقرات جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد (3.86)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.68) وبنسبة (77%)، وكذلك جاءت جميع الفقرات بنسبة تتراوح بين (68%) و(82%)، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بدرجة من متوسطة إلى عالية، وجميعها حصل على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، وهي دالة إحصائياً، وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.54)، و(0.99)؛ وهذا يُشير إلى أن هناك اتفاقاً لعينة الدراسة على هذه الإجابات، ويُعزى ذلك إلى اهتمام إدارة المستشفى باستقدام كل ما هو حديث من تكنولوجيا تساعد في تشخيص وعلاج المرضى، وتثقيف فريق العمل (الطبي، الإداري)؛ بمعنى تحقق المبادأة ولاسيما إدخال المفاهيم العامة، والأدوات والمزاي،

واقترح طرق التنفيذ، حيث يتعاون المستشفى مع منظمة الصحة العالمية؛ بهدف تحسين سلامة الرعاية المقدمة للمرضى وجودتها، ووضع معايير في مجال الرعاية الصحية.

وفيما يخص إستراتيجية المخاطرة فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي الخاص بإستراتيجية المخاطرة؛ لمعرفة مستوى ممارسة هذه الإستراتيجية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (10).

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إستراتيجية المخاطرة

م	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	تعمل إدارة المستشفى على توفير الخبراء بشكل منتظم لتدريب العاملين الصحيين على حالات الطوارئ.	6	3.30	0.90	66%	متوسطة
2	تستطيع المستشفى مواصلة عملها وتوفير الرعاية المناسبة أثناء حالات الطوارئ.	3	3.81	0.87	76%	عالية
3	تتحمل المستشفى كافة المخاطر التي تقع على المرضى.	5	3.70	0.64	74%	عالية
4	تعمل المستشفى على توفير وسائل الحماية للعاملين لديها.	2	3.90	0.95	78%	عالية
5	تسمى إدارة المستشفى تخفيف حدة نقص التموينيات والأجهزة الصحية الضرورية في حال الأزمات.	4	3.71	0.90	74%	عالية
6	تضع إدارة المستشفى لوائح وأنظمة واضحة للتعامل مع المخاطر وقت حدوثها.	1	3.91	0.94	78%	عالية
	المخاطر		3.72	0.78	74%	عالية

يتضح من الجدول (10) أن مستوى إستراتيجية المخاطرة لجميع الفقرات جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد (3.72)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.78) ونسبة (74%)، وكذلك تراوحت النسبة لجميع الفقرات بين (66%) و(78%)، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بدرجة من متوسطة إلى عالية وجميعها حصل على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، وهي دالة إحصائياً، وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.64)، و(0.94)؛ وهذا يشير إلى أن هناك اتساقاً لعينة الدراسة على هذه الإجابات، ويُعزى ذلك إلى وجود إدارة تعنى بالمخاطر قبل وقوعها وإدارة الحوادث التي تهتم بالتعامل مع المشاكل حال حدوثها، حيث تقوم هذه الإدارة على توفير أدوات طبية نظيفة وجديدة لاستخدام المريض وتوفير الوقاية المناسبة للفريق الطبي حتى لا تنتشر الأمراض، وإقامة دورات ومؤتمرات توعوية للأطباء وغيرهم من الموظفين للتعامل السليم مع المخاطر، كذلك التأكد من صلاحية الأجهزة الطبية المستخدمة وصلاحية الأدوية التي يحصل عليها المريض، والاهتمام بتوفير وسائل التنظيف لاستعمالها من جانب الأطباء والفريق الطبي المساعد قبل وبعد العمليات؛ لتجنب انتقال العدوى وتضيقها بالمستشفى، كما تقوم بتوفير عدد من الكتيبات واللوحات الإرشادية داخل المستشفى؛ وذلك من أجل التوعية بإجراءات السلامة والأمان للمرضى والعاملين بالمستشفى، وكذلك السلامة والأمان للمجتمع الخارجي.

وفيما يخص إستراتيجية التفرد فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي الخاص بإستراتيجية التفرد؛ لمعرفة مستوى ممارسة هذه الإستراتيجية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (11).

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استراتيجيات التفرد

م	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	تتفرد المستشفى بدعم جميع الحالات المرضية وحتى النادرة منها.	5	4.10	0.83	82%	عالية
2	تتميز المستشفى بوجود تخصصات طبية متميزة عن باقي المستشفيات الأخرى.	1	4.60	0.67	92%	عالية جدا
3	تتفرد المستشفى بامتلاك أحدث المختبرات التكنولوجية على مستوى اليمن.	3	4.40	0.49	88%	عالية جدا
4	تتفرد المستشفى بامتلاكها مراقب وأقسام تقوم على خدمة العاملين والمرضى والمجتمع، مثل الأندية الصحية والحضانة وغيرها.	2	4.60	0.49	92%	عالية جدا
5	تتميز المستشفى بمعايير الجودة العالمية في خدماتها متفوقة بذلك على المنافسين.	4	4.10	0.70	82%	عالية
6	تتفرد المستشفى بامتلاك قاعات مجهزة (أنترنت، أدوات اتصال) لاستضافة المناسبات والمناقشات الطبية المهمة في العالم.	6	4.00	1.10	80%	عالية
	التفرد		4.30	0.55	86%	عالية جدا

يتضح من الجدول (11) أن مستوى استراتيجية التفرد لجميع الفقرات جاء بدرجة عالية جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد (4.30)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائيا، وبانحراف معياري (0.55)، ونسبة (86%)، وكذلك تراوحت النسبة لجميع الفقرات بين (80%) و(92%)، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بدرجة من عالية إلى عالية جدا، وجميعها حصل على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، ودالة إحصائيا، وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.49)، و(1.10)؛ وهذا يُشير إلى أن هناك اتفاقا لعينة الدراسة على هذه الإجابات، ويعزى ذلك إلى تفرد مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بامتلاك أحدث الأجهزة التكنولوجية لتقديم خدمات صحية متميزة على مستوى الجمهورية اليمنية، مما يزيد من تفرد، وأيضا امتلاكه أحدث الأجهزة والأدوات التي تساعده على اكتشاف وعلاج الأمراض الخطيرة والنادرة.

مستوى نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا لأبعاد الكفاءة والفاعلية:

فيما يخص مستوى نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي الخاص بمستوى النجاح المتحقق لمعرفة مستوى نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (12).

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد نجاح المستشفى

م	البعد	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	تخفيض التكلفة	1	3.84	0.60	77%	عالية
2	تحقيق الرضا	2	3.76	0.68	75%	عالية
	الكفاءة		3.80	0.59	76%	عالية
1	الحصول على الموارد	3	3.84	0.89	77%	عالية
2	الثبات والاستقرار	2	3.95	0.76	79%	عالية
3	تماسك وتأهيل الموارد البشرية	4	3.60	0.94	72%	عالية
4	التخطيط للخدمة	1	3.95	0.66	79%	عالية
	الفاعلية		3.84	0.77	77%	عالية
	نجاح المستشفى		3.82	0.67	76%	عالية

يتضح من الجدول (12) أن مستوى نجاح المستشفى لجميع الأبعاد جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد (3.82)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.67)، وبنسبة (76%)، وكذلك تراوحت النسبة لجميع الأبعاد بين (72%) و(77%)، وجاءت متوسطات جميع الأبعاد بدرجة عالية وجميعها حصل على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، ودالة إحصائياً، وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.59)، و(0.77)؛ وهذا يُشير إلى أن هناك اتفاقاً لعينة الدراسة على هذه الإجابات.

على مستوى فقرات بعد (الكفاءة) :

وفيما يخص مستوى كفاءة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي الخاص بمستوى الكفاءة المتحقق؛ لمعرفة مستوى كفاءة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (13).

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول (الكفاءة)

م	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	تقدم المستشفى خدمات منخفضة التكلفة مقارنة بمنافسيها دون الإخلال بجودة الخدمات المقدمة.	5	3.40	0.80	68%	عالية
2	تراجع إدارة المستشفى أسعار الخدمات المقدمة للمرضى بانتظام.	4	3.81	0.87	76%	عالية
3	تحقق المستشفى عائد مالي مناسب على نشاطه.	3	3.89	0.88	78%	عالية
4	هناك تزايد في عدد العملاء الذين يطلبون خدمات المستشفى بسبب الأسعار المعقولة مقارنة بالجودة.	1	4.10	0.54	82%	عالية
5	تتوافر لدى المستشفى تقنيات حديثة تؤدي إلى تقليل التكاليف على المرضى.	2	4.00	0.45	80%	عالية
	تخفيض التكلفة					
1	تهتم إدارة المستشفى برضا المستفيدين من خدماتها المقدمة.	1	4.00	0.45	80%	عالية
2	تقوم المستشفى بتحسين جودة الخدمات المقدمة بشكل مستمر.	2	3.80	0.75	76%	عالية
3	تقوم المستشفى دائماً بقياس اتجاهات المرضى نحو ما تقدمه لهم من خدمات.	3	3.80	0.88	76%	عالية
4	يوجد في المستشفى نظام فعال لرقابة ومتابعة جودة الخدمات المقدمة.	4	3.80	0.75	76%	عالية
5	حققت إدارة المستشفى مستويات رضا عالية في جميع أقسامها.	6	3.40	1.29	68%	متوسطة
6	تقوم إدارة المستشفى بالتعامل مع مشكلات المرضى بكل جدية.	5	3.80	0.40	76%	عالية
	تحقيق الرضا					
			3.76	0.68	75%	عالية

يتضح من الجدول (13) أن مستوى تخفيض التكلفة وتحقيق الرضا لجميع الفقرات جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها على الترتيب (3.84، 3.76)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائياً، وبانحراف معيار (0.60، 0.68)، وبنسبة (77%، 75%)، وكذلك تراوحت النسبة لجميع الفقرات بين (68%) و(82%)، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بدرجة من متوسطة إلى عالية، وجميعها حصل على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، وهي دالة إحصائياً، وتراوح الانحراف

المعياري للأبعاد بين (0.40)، و(1.29)، وهذا يُشير إلى أن هناك اتفاقاً لعينة الدراسة على هذه الإجابات ويُعزى ذلك - بحسب إفاضة العاملين - من خلال نتائج الزيارة الاستطلاعية إلى قيام إدارة المستشفى بنشر مفهوم الجودة في كل قطاعات المستشفى.

على مستوى فقرات بعد (الفاعلية):

وفيما يخص مستوى فاعلية مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي الخاص بمستوى الفاعلية المتحقق؛ لمعرفة مستوى فاعلية مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما هو موضح في الجدول (14).

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الفاعلية

م	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللفظية
1	تستقطب إدارة المستشفى الموارد البشرية الطبية والفنية والإدارية المميزه.	4	3.80	1.08	76 %	عالية
2	إدارة المستشفى ليس لديها مشكلة في الحصول على المعدات والتجهيزات الطبية والفنية من الخارج.	2	3.90	0.84	78 %	عالية
3	تستثمر المستشفى في الكفاءات الطبية والإدارية من خلال التدريب والتطوير المستمرين.	1	4.10	0.95	82 %	عالية
4	تنفذ المستشفى عملياتها من دون هدر أو ضياع في الموارد والإمكانات.	3	3.90	0.84	78 %	عالية
5	تسعى إدارة المستشفى إلى جلب الأدوية واللقاحات والأجهزة الطبية المهمة ذات الجودة العالية.	5	3.50	1.03	70 %	عالية
	الحصول على الموارد		3.84	0.89	77 %	عالية
1	تضع المستشفى أهداف محددة وواضحة.	6	3.50	0.9263	70 %	عالية
2	تجري العمليات الداخلية والأنشطة الطبية في المستشفى بصورة منتظمة وبانسيابية عالية.	3	4.00	1.00	80 %	عالية
3	سمعة المستشفى جيدة ومؤثره لدى العملاء منذ إنشائها.	1	4.50	0.67	90 %	عالية جدا
4	تمتلك المستشفى رؤية مستقبلية واضحة نحو أعمالها والحفاظ على استقرار أرباحها.	2	4.20	0.75	84 %	عالية جدا
5	تهتم المستشفى بالخدمات الطبية والمعلوماتية التي تضمن بقائها وتطورها.	4	3.90	0.70	78 %	عالية
6	تعالج المستشفى المشكلات المالية أو الإدارية من حين إلى آخر.	5	3.60	1.02	72 %	عالية
	الثبات والاستقرار		3.95	0.76	79 %	عالية
1	تسود الثقة والتعاون المستمر بين الإدارة والعاملين في المستشفى.	3	3.60	0.92	72 %	عالية
2	تشجع إدارة المستشفى العاملين على تطوير أساليب العمل الحالية.	6	3.30	1.01	66 %	متوسطة
3	يتم تقييم العاملين في المستشفى وفق سياسات محددة ووصفة دورية.	4	3.60	1.21	72 %	عالية
4	تقوم إدارة المستشفى على تصميم محتوى تدريبي للأطباء والفنيين عند توفير أجهزه طبية حديثة.	1	3.80	0.75	76 %	عالية

جدول (14): يتبع

م	الفقره	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة اللغوية
5	تسعى إدارة المستشفى إلى تكوين علاقات طيبة وإيجابية مع العاملين لديها.	2	3.80	0.88	76 %	عالية
6	تبدل إدارة المستشفى أقصى جهدها للمحافظة على العاملين والأطباء ذوي الاختصاص والخبرة.	5	3.50	1.44	70 %	عالية
	تتمسك وتأهيل الموارد البشرية		3.60	0.94	72 %	عالية
1	تم بناء المستشفى بتصاميم مدروسة لتلائم الخدمات المراد تقديمها.	6	3.70	1.28	74 %	عالية
2	تم دراسة الاحتياجات الصحية لأفراد المجتمع المتوقع أن يستفيد من خدمات المستشفى.	1	4.21	0.75	84 %	عالية جدا
3	تم وضع الموازنة العامة للمستشفى بناء على خطط إدارية مدروسة بدقة.	2	4.11	0.83	82 %	عالية
4	تم وضع مواصفات ومعايير لقياس أداء الخدمات المقدمة.	3	3.90	0.54	78 %	عالية
5	هناك تنسيق بين مختلف الوحدات التشغيلية في المستشفى لضمان التنفيذ الجيد لخطة المستشفى التشغيلية.	4	3.90	0.54	78 %	عالية
6	تم التخطيط لاحتياجات المستشفى اللازمة من الكوادر البشرية لتقديم خدماتها بجودة عالية.	5	3.90	0.70	78 %	عالية
	التخطيط للخدمة		3.95	0.66	79 %	عالية

يتضح من الجدول (14) أن مستوى الحصول على الموارد والثبات والاستقرار وتماسك وتأهيل الموارد البشرية، والتخطيط للخدمة لجميع الفقرات جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها على الترتيب (3.84، 3.95، 3.60، 3.95)، وهو أكثر من المتوسط الافتراضي، ودال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.89، 0.76، 0.94، 0.66)، وبنسبة (77%، 79%، 72%، 79%)، وكذلك تراوحت النسبة لجميع الفقرات بين (66%) و(90%)، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بدرجة من متوسطة إلى عالية جداً، وجميعها حصل على متوسط حسابي أعلى من المتوسط الافتراضي، وهي دالة إحصائياً.

ويعزى ذلك إلى قيام المستشفى بعمل عقود شراكة دائمة مع الموردين سواء موردي الأدوية أو التجهيزات الطبية الضرورية، ويُعد مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا من المستشفيات المستقطبة للموارد البشرية المؤهلة والمبدعة سواء الطبية أو الفنية أو الإدارية، كما أن المستشفى يمتلك رؤية مستقبلية واضحة نحو عمله والحفاظ على استقرار أرباحه.

اختبار الفرضيات:

تم اختبار الفرضيات من خلال استخدام معامل الارتباط (بيرسون) وتحليل الانحدار الخطي البسيط بين محاور الاستبانة التي تمثل المتغير المستقل، وبين المتغير التابع، وكانت النتائج على النحو الموضح أدناه نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة بأبعادها في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء. ولاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك كما في الجدول (15).

جدول (15): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر استراتيجيات الريادة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا

معاملات الانحدار		تحليل التباين ANOVA				ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	قيمة Beta	المتغير المستقل	درجة الحرية df	مستوى الدلالة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	
			استراتيجيات الريادة	1.256	0.00	2548.56	0.91	0.95

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة بأبعادها في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء

تشير نتائج الجدول (15) إلى أن معامل الارتباط بلغ (0.95) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجب بين المتغير المستقل (استراتيجيات الريادة) والمتغير التابع (نجاح المستشفى)، كما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة في نجاح المستشفى، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (2548.56) وبمستوى دلالة بلغ (0.00) وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد (0.91) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أيضاً أن المتغير المستقل يُفسر (91%) من التباين في المتغير التابع، كما أظهرت النتائج أن قيمة (B) بلغت (0.76) وأن قيمة (t) عنده هي (50.48) وبمستوى دلالة (0.00)، وعلى ضوء ذلك نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة المختلفة من إبداع وابتكار ومبادأة ومخاطرة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا. وتتوافق هذه النتيجة بشكل كبير مع دراسة الحكيم وعلي (2017) التي أكدت أن المهارات الإستراتيجية المختلفة من إبداع وابتكار وحسن استغلال الفرص تؤثر بشكل مباشر في نجاح المنظمات وتحقيقها لأهدافها واستمرارها واستدامتها. كما تتوافق نتيجة اختبار هذه الفرضية مع نتائج دراسة أبو عيادة (2016) التي أكدت أن الذكاء الإستراتيجي وما يتضمنه من فكر إبداعي وابتكاري ومغامر يعتبر أمراً جوهرياً ومتطلباً ضرورياً يؤثر في نجاح المنظمة ورياديتها واستدامتها، وتوفر هذه المهارات الإستراتيجية وتنوعها يساعد في تحقيق أهداف المنظمة ويؤثر في استمراريته وفعاليتها

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الإبداع في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء. ولاختبار الفرضية، تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) وتحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول (16) يوضح نتائج هذا الاختبار.

جدول (16): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر استراتيجية الإبداع في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا

معاملات الانحدار		تحليل التباين ANOVA				ملخص النماذج		الفرضية
مستوى الدلالة	قيمة Beta	المتغير المستقل	درجة الحرية df	مستوى الدلالة	F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.00	29.05	0.76	الإبداع	1,256	0.00	843.86	0.77	0.88

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الإبداع في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء

تشير نتائج الجدول (16) إلى أن معامل الارتباط بلغ (0.88)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين المتغير المستقل (الإبداع) والمتغير التابع (نجاح المستشفى)، كما يدل على أن هناك أثراً ذات دلالة إحصائية للإبداع في نجاح المستشفى، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (843.86) وبمستوى دلالة بلغ (0.00)، وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد (0.77)، وهذا يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أيضاً أن المتغير المستقل يُفسر (77%) من التباين في المتغير التابع، وقد أظهرت النتائج أن قيمة (B) بلغت (0.76)، وأن قيمة (t) عنده هي (29.05) وبمستوى دلالة (0.00)؛ وهذا يؤكد صحة الفرضية.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الابتكار في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء. ولاختبار الفرضية، تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) وتحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول (17) يوضح نتائج هذا الاختبار. جدول (17): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر استراتيجية الابتكار في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا

معاملات الانحدار		تحليل التباين ANOVA				ملخص النماذج		الفرضية
مستوى الدلالة	قيمة Beta	المتغير المستقل	درجة الحرية df	مستوى الدلالة	F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.00	26.35	0.98	الابتكار	1,256	0.00	694.58	0.73	0.86

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الابتكار في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء

تشير نتائج الجدول (17) إلى أن معامل الارتباط بلغ (0.86)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين المتغير المستقل (الابتكار) والمتغير التابع (نجاح المستشفى)، كما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للابتكار في نجاح المستشفى، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (694.58) وبمستوى دلالة بلغ (0.00)، وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد (0.73) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أيضاً أن المتغير المستقل يُفسر (73%) من التباين في المتغير التابع، كما أظهرت النتائج أن قيمة (B) بلغت (0.98)، وأن قيمة (t) عنده هي (26.35) وبمستوى دلالة (0.00)؛ وهذا يؤكد صحة الفرضية.

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المبادأة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء. واختبار الفرضية تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون وكذا تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول (18) يبين نتائج هذا الاختبار.

جدول (18): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر استراتيجية المبادأة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا

معاملات الانحدار		تحليل التباين ANOVA			ملخص النماذج				
مستوى الدلالة	قيمة Beta	المتغير المستقل	درجة الحرية df	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	الفرضية		
							يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المبادأة في		
.00	42.13	.92	المبادأة	1.256	0.00	1774.97	0.87	0.94	نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء

تشير نتائج الجدول (18) إلى أن معامل الارتباط بلغ (0.94)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين المتغير المستقل (المبادأة) والمتغير التابع (نجاح المستشفى)، كما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للمبادأة في نجاح المستشفى، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (1774.97) وبمستوى دلالة بلغ (0.00)، وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد (0.87) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أيضاً أن المتغير المستقل يُفسر (87%) من التباين في المتغير التابع، كما أظهرت النتائج أن قيمة (B) بلغت (0.92)، وأن قيمة (t) عنده هي (42.13) وبمستوى دلالة (0.00)؛ وهذا يؤكد صحة الفرضية.

رابعاً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المخاطرة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء. واختبار الفرضية تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون وكذا تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول (19) يبين نتائج هذا الاختبار.

جدول (19): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر استراتيجية المخاطرة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا

معاملات الانحدار		تحليل التباين ANOVA				ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	قيمة Beta	المتغير المستقل	درجة الحرية df	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.00	27.28	.74	المخاطر	1,256	0.00	743.98	0.74	0.86

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المخاطرة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء

تشير نتائج الجدول (19) إلى أن معامل الارتباط بلغ (0.86)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين المتغير المستقل (المخاطرة) والمتغير التابع (نجاح المستشفى)، كما يدل على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للمخاطرة في نجاح المستشفى، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (743.98) وبمستوى دلالة بلغ (0.00)، وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد (0.74) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أيضاً أن المتغير المستقل يُفسر (74%) من التباين في المتغير التابع، كما أظهرت النتائج أن قيمة (B) بلغت (0.74)، وأن قيمة (t) عنده هي (27.28) وبمستوى دلالة (0.00)، وهذا يؤكد صحة الفرضية.

خامساً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التفرد في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء. ولاختبار الفرضية تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون وكذا تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول (20) يبين نتائج هذا الاختبار. جدول (20): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر استراتيجية التفرد في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا

معاملات الانحدار		تحليل التباين ANOVA				ملخص النماذج		
مستوى الدلالة	t	قيمة Beta	المتغير المستقل	درجة الحرية df	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.00	20.97	.96	التفرد	1,256	0.00	439.62	0.63	0.80

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفرد في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء

تشير نتائج الجدول (20) إلى أن معامل الارتباط بلغ (0.80)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين المتغير المستقل (التفرد) والمتغير التابع (نجاح المستشفى)، كما يدل على أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية للتفرد في نجاح المستشفى، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (439.62) وبمستوى دلالة بلغ (0.00)، وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد (0.63) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أيضا أن المتغير المستقل يُفسر (63%) من التباين في المتغير التابع، كما أظهرت النتائج أن قيمة (B) بلغت (0.96) وأن قيمة (t) عنده هي (20.97) وبمستوى دلالة (0.00)، وهذا يؤكد صحة الفرضية.

الاستنتاجات:

بناء على النتائج السابقة فقد خلصت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:

- مستوى ممارسة إدارة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا لاستراتيجية (التفرد) كان عاليا جدا؛ وهذا يدل على أن المستشفى يتفرد بتقديم بعض الخدمات الصحية عن بقية المستشفيات.
- مستوى ممارسة إدارة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا لأبعاد استراتيجيات الريادة المتمثلة بـ: (الابتكار، المخاطرة، المبادأة) كان عاليا، وهذا يدل على أن المستشفى يولي اهتماما كبيرا بهذه الأبعاد.
- مستوى ممارسة إدارة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا لاستراتيجية (الإبداع) كان متوسطا، وهذا يدل على أن المستشفى يشجع على الابتكار إلى حد ما.
- مستوى كفاءة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا في مؤشرات (تخفيض التكلفة، الرضا) كان عاليا؛ وهذا يدل على حرص المستشفى بتلبية رغبات المستفيدين بأقل تكاليف ممكنة، بما يؤدي إلى رضاهم.
- مستوى فاعلية مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا في مؤشرات (الحصول على الموارد، الثبات والاستقرار، تماسك وتأهيل الموارد البشرية، التخطيط للخدمة) كان عاليا؛ وهذا يدل على حرص المستشفى على الاستمرار في تقديم خدمات صحية متميزة، مع الحفاظ على أرباحه.
- وجود أثر لاستراتيجيات الريادة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؛ وهذا يشير إلى أن المستشفى يعتبر أحد المستشفيات الريادية من خلال تميزه في تقديم الخدمات الصحية.
- وجود أثر لاستراتيجية الإبداع في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؛ وهذا يشير إلى أن إدراك إدارة المستشفى لأهمية الإبداع في تطوير الأداء ونجاح المستشفى.
- وجود أثر لاستراتيجية الابتكار في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؛ وهذا يشير إلى تشجيع إدارة المستشفى للعاملين بالابتكار في أداء أعمالهم.
- وجود أثر لاستراتيجية المبادأة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؛ وهذا يشير إلى اهتمام إدارة المستشفى في استخدام كل ما هو حديث من تكنولوجيا تساعد في علاج وتشخيص المستشفى.
- وجود أثر لاستراتيجية المخاطرة في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؛ وهذا يشير إلى أن المستشفى يعتبر أحد المستشفيات الريادية من خلال تميزه في تقديم الخدمات الصحية.
- وجود أثر لاستراتيجية التفرد في نجاح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؛ وهذا يشير إلى تفرد مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بامتلاك أحدث الأجهزة التكنولوجية لتقديم خدمات صحية متميزة.

التوصيات:

- بناء على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها فقد تم الخروج بالتوصيات الآتية:
- استمرار المستشفى بزيادة ممارسة استراتيجيات الريادة؛ كونها تؤدي إلى خلق وتطوير قدراته والحصول على ميزة تنافسية.
- عقد دورات تدريبية للعاملين بالمستشفى لزيادة وعيهم بمفاهيم ومتطلبات استراتيجيات الريادة؛ وذلك لتعزيز رأس مال فكري.
- ضرورة إشراك إدارة المستشفى للعاملين في اتخاذ القرارات التي ترفع من مستوى الريادة، بما يؤدي إلى نجاح الأعمال.
- تهيئة أجواء عمل متوافقة وملائمة مع تخصصات العاملين مما يزيد من مستوى الحماس في الأداء، ويزيد من مستوى الرضا عن العمل، ويعزز مستوى الشعور لديهم بالانتماء.
- دعم وتعزيز استراتيجية الابتكار في المستشفى، بما يؤدي إلى تطوير الأداء ومواكبة كل جديد.

المراجع:

- أبو عياد، ندى عمر عبد الله (2016)، الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بنجاح المنظمات: دراسة تطبيقية على المديرين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أبو هادي، أحمد جابر (2019)، أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية من خلال استراتيجيات الريادة (أطروحة دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- الأشول، علي حسين (2017)، مشكلات ريادة الأعمال الافتراضية وأثرها في نجاح المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية: دراسة ميدانية من منظور ريادة الأعمال (أطروحة دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- بني حمدان، خالد (2002)، تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات صناعة التأمين الأردنية (أطروحة دكتوراه)، جامعة بغداد، العراق.
- جاسم، ذكري طالب (2008)، أثر تقويم أداء الموارد البشرية في نجاح المنظمة، مجلة جامعة بابل: العلوم الإنسانية، 15(4)، 1180-1199.
- حجازي، محمد حافظ، أبو زيد، أسماء عبدالعاطي، ومحمد، محمد جمال مخلوف (2019)، تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات، مجلة البحوث والدراسات البيئية، 9(1)، 52-65.
- حريم، حسين محمد (2010)، إدارة المنظمات: منظور كلي (ط2)، عمان الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسين، حسين وليد (2015)، علاقة وأثر تمكين الموارد البشرية في نجاح المنظمات الريادية. دراسة استطلاعية، مجلة الإدارة والاقتصاد، 38(102)، 162-178.
- حسين، محمد عودة، واكعضور، صلاح مهدي (2018)، المراسم والإتيكيت وتأثيرهما في نجاح المنظمة الفندقية: دراسة ميدانية لمجموعة من فنادق مدينة بغداد، مجلة لارك للفلسفة واللسانيات والعلوم الاجتماعية، 2(28)، 334-368.
- حسين، ميسون علي (2013)، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول: بحث نظري، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، 21(2)، 385-407.

- الحكيم، نيث علي، وعلي، أحمد راضي (2017)، الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات - المفضية العليا المستقلة للانتخابات انموذجا، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 14 (2)، 86-47.
- داود، فضيلة سلمان، وكرم، حامد عبدالرضا (2015)، دور الإنتاجية الخضراء في نجاح المنظمات الصناعية بحث تطبيقي في شركة مصافي الوسط - مصفى الدورة، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 21 (86)، 137-88.
- رفش، شهاب الدين، والربيعي، محمد (2015)، تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات، (بحث تطبيقي في هيئة النزاهة)، مكاتب تحقيقات الضرات، العراق، *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، 15 (1)، 27-1.
- الساعدي، مؤيد يوسف نعمة (2010)، الدور التفاعلي لإدارة المعرفة عبر إدارة علاقات الزبون في نجاح المنظمة، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 12 (1)، 8-40.
- الساكرنه، بلال خلف (2008)، استراتيجية الريادة ودورها في تحقق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية، *مجلة العلوم الاقتصادية*، 17 (1)، 77 - 112.
- السلطاني، سعاد حايظ كاظم، وعلوان، بشرى محمد (2018)، استراتيجيات ريادة الأعمال وانعكاساتها على المرتكزات الفلسفية للفاعلية المنظمة، *مجلة جامعة كربلاء العلمية*، 16 (3)، 279-303.
- الشماع، خليل محمد حسن، وحمود، خضير كاظم (2008)، *نظرية المنظمة (ط1)*، عمان الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الشمري، خلف بن رفيع (2012)، *دور رأس المال الفكري في تعزيز استراتيجيات الريادة: دراسة حالة البنك السعودي للتسليف والادخار (رسالة ماجستير)*، الجامعة الأردنية، الأردن.
- صالح، مهدي محسن (2000)، *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال والمجتمع*، عمان: دار وائل للشر والتوزيع.
- الصباغ، ريمان سهيل، والطويل، أكرم أحمد (2018)، دور استراتيجيات الريادة في تعزيز أبعاد الإبداع التقني: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل. *تنمية الرافدين*، 37، 257-281.
- العريقي، منصور محمد إسماعيل (2014)، *طرق البحث في العلوم الإدارية*، صنعاء اليمن: دار الأمين للنشر والتوزيع.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب (2005)، *إدارة الجودة الشاملة*، عمان الأردن: دار اليانوردي.
- القحطاني، سالم بن سعيد آل ناصر (2015)، *الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية*، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، 8-9 نوفمبر، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- الكبيسي، صلاح الدين عواد، ودهام، عبد الستار إبراهيم (2007)، *التعلم المنظمي وأثره في نجاح المنظمات*، جامعة بغداد، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 13 (45)، 136-160.
- كتانة، خيرى مصطفى، وأغا، احمد عوني احمد (2012)، *عناصر استراتيجيات الريادة وأثرها في ابعاد إبداع المنتج دراسة من وجهة نظر العاملين في مركز الأطراف الصناعية في الموصل*، *أبحاث اقتصادية وإدارية*، 11 (11)، 99-130.
- كمال، بو الشرش (2015)، *الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية (ط1)*، عمان الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- محسن، عبد الكريم، والنجار، صباح مجيد (2009)، *إدارة الإنتاج والعمليات (ط3)*، عمان الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

محمد، سعيد عبدالله (2013)، إمكانية تعزيز استراتيجيات الريادة من منظور العلاقة مع التوجه الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، تنمية الرفاهين، 35(112)، 257-285.

الناصر، طارق كاظم، وسلمان، فاضل حمد (2015)، ريادة المنظمات في إطار ممارسات القيادة الاستراتيجية: بحث ميداني في وزارة النفط شركة المشاريع النفطية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(87)، 191-212.

نجم، عبود نجم (2003)، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص الحديثة (ط1)، عمان الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

النفيعي، مزنة بنت عوض (2015)، واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على جامعة الملك سعود، الإدارة العامة، 55(4)، 663-718.

الوندائي، أوس بهجت رشيد (2012)، أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة - دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- Al-Swidi, A. K., & Mahmood, R. (2011). Fostering the performance of banks through total quality management (TQM) practices: A bank branches perspective. *European Journal of Social Sciences*, 19(2), 268-285.
- Arvind, M., Lakshmi, M., & Keerthi, D. S. (2019). Impact of employee morale on organizational success. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(4), 3289-3293.
- Barringer, B., & Ireland, D. (2005). *Entrepreneurship: Successfully launching new ventures*. New Jersey: Pearson Education.
- Caruana, A., Money, A. H., & Berthon, P. R. (2000). Service quality and satisfaction—the moderating role of value. *European Journal of Marketing*, 34(11/12), 1338-1353.
- Daft, R. L. (2001). *Organization theory and design* (7th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Daft, R. L. (2013). *Management (with info Trac)* (12th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (2002). *Entrepreneurship* (5th ed.) Irwin: McGrawhill Compaies Inc.
- Ivancevich J. & Matteson M., (2002). *Organizational Behavior and Management*, 6th ed., McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy: Text and cases*. Pearson education.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., & Weaver, K. M. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis. *Entrepreneurship theory and practice*, 26(4), 71-93.

- Smart, J. (2012). *Success? Perceptions of New Zealand Expatriates in Singapore* (Doctoral dissertation, University of Otago), Dunedin, New Zealand.
- Vayyavur, R. (2015). ERP implementation challenges & critical organizational success factors. *International Journal of Current Engineering and Technology*, 5(4), 2347-5161.

Arabic References in Roman Scripts:

- Abu Ayada, Nada Omar Abdullah (2016). *Aldhaka' alastiratijiu waealaqatuh binajah almunazamati: Dirasatan tatbiqiat ealaa almudirin fi majmueat alaitisalat alfilastiniat biqitae Ghaza* (Risalat majjistir), Jamieat Al'azhar, Ghaz, Filastin.
- Abu Hadi, Ahmed Jaber (2019). *Athar ras almal alfikrii fi tahqiq almizat altanafusiat almustadamat fi alsharikat alyamaniat liisinaeat alghidhayiyat min khilal astiratijiaat alriyada* (Utaruhath dukturah), Jamieat Aleulum Waltiknulujiia, Alyaman.
- Al-Areeqi, Mansour Muhammad Ismail (2014). *Turuq albahth fi aleulum al'iidariati*, Sana'a, Alyamanu: Dar al'amin lilnashr waltawziei.
- Al-Ashwal, Ali Hussein (2017). *Mushkilat riadat al'aemal alaiftiradiat wa'atharuha fi najah almasharie alaiftiradiat fi aljumphuriat alyamaniati: Dirasat maydaniat min manzur riadat al'aemal* (Utaruhath dukturah), Jamieat Aleulum Waltiknulujiia, Alyaman.
- Al-Azzawi, Muhammad Abdul-Wahhab (2005). *Idarat aljawdat alshaamiliati*, Ammaan, Al'urdunu: Dar Alyazurdi.
- Al-Hakim, Laith Ali, and Ali, Ahmed Radi (2017). Alriyadat alastiratijiat waineikasuha fi tatwir almunazamat - almufawadiat aleulya almustaqilat lilaintikhabat ainmudhaja, *Majalat Algharii Lileulum Al'iiqtisadiat Wal'iidariati*, 14(2), 47-86.
- Al-Kubaisi, Salah Al-Din Awad, wa Daham, Abdul-Sattar Ibrahim (2007). Altaealum almunazimiu wa'atharuh fi najah almunazamati, Jamieat Baghdad, *Majalat Aleulum Aliaiqtisadiat Wal'iidariati*, 13(45), 136-160.
- Al-Nafi'i, Muzna Bint Awad (2015). Waqie astiratijiaat alriyadat fi aljamieat alsaeudiati: Dirasat maydaniat ealaa Jamieat Almalik Saud, *Al'iidarath Aleamata*, 55(4), 663-718.
- Al-Nasiri, Tareq Kazem, wa Salman, Fadel Hamad (2015). Riadat almunazamat fi 'iitar mumarasat alqiadat alastiratijiaati: Bahath maydaniun fi wizarat alnaft sharikat almashariealnaftiati, *Majalat Aleulum Alaiqtisadiat Wal'iidariati*, 22(87), 191-212.

- Al-Qahtani, Salem bin Saeed Al-Nasser (2015). *Alriyadat alastiratijiat kamadkhal litatwir almunazamat alhukumiyati*, Almutamar Althaani Limaeahid Al'iidarar Aleamat Waltanmiat Al'iidiariat fi Dual Majlis Altaeawun Lidual Alkhalij Alearabiat, 8-9 Nufimbir, Jamieat Almalik Saud, Almamlakat Alearabiat Alsaeudiati.
- Al-Saadi, Muayad Yousef Nehme (2010). Aldawr altafaeuliu li'iidarar almaerifat eabr li'idarat ealaqat alzubun fi najah almunazamati, *Majalat Alqadisiat Lileulum Al'iidiariat Walaiqtisadiati*, 12(1), 8-40.
- Al-Sabbagh, Riman Suhail, and Al-Taweel, Akram Ahmed (2018). Dawr astiratijiaat alriyadat fi taeziz 'abead al'iibdae altaqni: Dirasatan aistitlaeiatan lara' eayinat min aleamiliin fi alsharikat aleamat lisinaeat al'albisat aljahizat fi almusl. *Tanmiat Alraafidayn*, 37, 257-281.
- Al-Sakarneh, Bilal Khalaf (2008). Astiratijiat alriyadat wadawruha fi tahaquq almizat altanafusiati: Dirasat maydaniat fi sharikat alaitisalat al'urduniyati, *Majalat Aleulum Alaiqtisadiati*, (17), 77- 112.
- Al-Shama`a, Khalil Muhammad Hassan, wa Hammoud, Khudair Kazem (2008). *Nazariat almunazama* (Taba'a 1), Ammaan, Al'urdunu: Dar Almasirat Lilnashr Waltawzie Waltibaeati.
- Al-Shamri, Khalaf Bin Rafea (2012). *Dawr ras almal alfikrii fi taeziz astiratijiat alriyadati: Dirasat halat albank alsaeudii liltasliif walaidikhar* (Risalat majistir), Aljamieat Al'urduniyat, Al'urdun.
- Al-Sultani, Saadiya Hayef Kazem, wa Alwan, Bushra Muhammad (2018). Astiratijiaat riadat al'aemal waneikasatuha ealaa almurtakazat alfalsafiat lilfaeiliat almunazamati, *Majalat Jamieat Karbala' Aleilmiati*, 16(3), 279-303.
- Al-Wandawi, Aws Bahjat Rashid (2012). *Athar alqudrat altiknulujiat ealaa najah almunazamat - Dirasat tatbiqiat ealaa sharikat alaitisalat alkhalawiat bialmamlakat al'urduniyat alhashimia* (Risalat majistir), Jamieat Alsharq Al'awsat, Al'urdunn.
- Bani Hamdan, Khaled (2002). *Tahlil ealaqat nuzam maelumat almawarid albashariat waras almal alfikrii wa'athariha fi tahqiq almizat altanafusiati: Dirasatan maydaniatan fi sharikat sinaeat altaamin al'urduniya* (Utaruhat dukturah), Jamieat Baghdad, Aleiraqu.
- Daoud, Fadela Salman, wa Karam, Hamid Abdel Reda (2015). Dawr al'iintajiat alkhadra' fi najah almunazamat alsinaeiat bahth tatbiqiuin fi sharikat masafi alwasat - musfaa aldawrati, *Majalat Aleulum Alaiqtisadiat Wal'iidiariati*, 21(86), 88-137.
- Harem, Hussein Muhammad (2010). *Idarat almunazamati: Manzur kuliyy* (Taba'a 2), Ammaan, Al'urdunu: Dar Alhamid Lilnashr Waltawziei.

- Hijazi, Muhammad Hafez, Abu Zaid, Asmaa Abdel-Ati, wa Muhammad, Muhammad Jamal Makhlof (2019). tathir alrida alwazifii fi najah almunazamati, *Majalat Albuhuth Waldirasat Albiyati*, 9(1), 52-65.
- Hussein, Hussein Walid (2015). Alaqat wa'athar tamkin almawarid albashariat fi najah almunazamat alriyadiati: Dirasat aistitlaeiat, *Majalat Al'iidarat Walaiqtisadi*, 38(102), 162-178.
- Hussein, Maysoon Ali (2013). Alriyadat fi munazamat al'aemal mae al'iisharat litajribat baed alduwal: bahth nazari, *Majalat Jamieat Babil Lileulum Al'iinsaniati*, 21(2), 385-407.
- Hussein, Muhammad Odeh, wa Akfour, Salah Mahdi (2018). Almarasim wall'iitkit watathiruhuma fi najah almunazamat alfunduqiati: Dirasat maydaniat limajmueat min fanadiq madinat baghdad, *Majalat Lark Lilfalsafat Wallisaniaat Waleulum Aliaijtimateiat*, 2(28), 334-368.
- Jassim, Zikra Talib (2008). Athar taqvim 'ada' almawarid albashariat fi najah almunazamati, *Majalat Jamieat Babli: Aleulum Al'iinsaniata*, 15(4), 1180-1199.
- Kamal, Bu Al-Sharsh (2015). *Althaqafat altanzimiat wal'ada' fi aleulum alsulukiyaat wal'iidaria* (Taba'a 1), Ammaan, Al'urdunu: Dar Al'ayaam Lilnashr Waltawziei.
- Katana, Khairy Mustafa, wa Agha, Ahmed Awni Ahmed (2012). Anasir astiratijiaat alriyadat wa'atharuha fi aibead 'iibdae almuntaj dirasatan min wijhat nazar aleamilin fi markaz al'atraf alsinaeiat fi almusil, *'Abhath 'liqtisadiat Wal'iidariati*, (11), 99-130.
- Mohsen, Abdul-Karim, wa Al-Najjar, Sabah Majeed (2009). *Idarat al'iintaj waleamaliaat* (Taba'a 3), Ammaan, Al'urdunu: Dar Wayil Lilnashr Waltawziei.
- Muhammad, Saeed Abdullah (2013). Imkaniat taeziz astiratijiaat alriyadat min manzur alealaqat mae altawajuh alastiratiji: Dirasatan aistitlaeiatan lara' eayinat min almodirin fi alsharikat aleamat lisinaeat al'adwiat walmustalzamat altibiyat fi ninawaa, *Tanmiat Alraafidayn*, 35(112), 257-285.
- Najm, Aboud Najm (2003). *Idarat aliabtikar: almafahim walkhasayis alhaditha* (Taba'a 1), Ammaan, Al'urdunu: Dar Wayil Lilnashr Waltawziei.
- Rafsh, Shihab al-Din, wa al-Rubaie, Muhammad (2015). Tathir alrida alwazifii fi najah almunazamati, Bhath tatbiqun fi hayyat alnazahati, makatib tahqiqat alfirati, aleiraqa, *Majalat Kuliyat Al'iidarat Walaiqtisad Lildirasat Alaiqtisadiat Wal'iidariat Walmaliati*, (15), 1-27.
- Saleh, Mahdi Mohsen (2000). *Almaswuwliat aliajtimateiat wa'akhlaqiaat al'aemal walmujtamaei*, Amman: Dar Wayil Lilshari Waltawziei.