



" القيادة البارعة تأثيرها في ريادة الاعمال المؤسسية " بحث تحليلي في شركة التأمين العراقية العامة "

The Impact of Ambidextrous Leadership on Institutional Entrepreneurship

"An Analytical Research in the Iraqi General Insurance Company

علي مظهر عبد المهدي

وزارة المالية، شركة التأمين العراقية

amudher35@gmail.com

المستخلص :

يهدف البحث الحالي التعرف على مستوى القيادة البارعة في وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة) ، وبيان أثرها في تفعيل المؤسسة الريادية ، إذ تعامل البحث مع مستوى القيادة البارعة كمتغير مستقل من خلال أبعادها (السلوك المنفتح، السلوك المنغلق، المرونة الزمنية) ، وريادة الاعمال المؤسسية كمتغير تابع من خلال أبعادها (الابتكار، التفرد، المبادرة، وتحمل المخاطر). إذ تحتاج هذه الشركة الى أسلوب قيادي بارع يمكن اعتماده في تحويل الشركة الى شركة ريادية، فضلاً عن التغلب على المشكلات والصعوبات التي تواجهها، في ظل المشكلات والتحديات التي تواجه شركة عينة البحث وعليه تحددت مشكلة البحث بعدد من التساؤلات كان أهمها، هل توجد علاقة بين القيادة البارعة وريادة الاعمال المؤسسية في وزارة المالية(شركة التأمين العراقية) ، ومن اجل تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاتها تم اختيار وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة) ميدانياً للجانب التطبيقي للبحث، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وزعت (95) استبانة على عينه من العاملين في الشركة في مجال تقديم الخدمات التأمينية، وقد تضمن البحث فرضيات للاختبار علاقة الارتباط والتأثير بين متغيري البحث، وتم اعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS.V.26) و (Microsoft Excel v.2013) لتحليل النتائج، حيث توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات واهمها: هناك تأثيراً إيجابياً للقيادة البارعة (سلوك المنفتح والمنغلق والمرونة الزمنية) في ريادة الاعمال المؤسسية، بمعنى أن قيام شركة التأمين العراقية العامة بتفعيل ممارسات القيادة البارعة له تأثير ايجابي في بناء مؤسسة ريادية. فضلاً عن عدد من التوصيات منها، ضرورة قيام ادارات العليا في شركة عينة البحث بتحفيز المرؤوسين لتقديم أفضل ما لديهم من اقتراحاتهم وآرائهم بشأن المشكلات التي تعترضهم ، وبالإضافة الى افكارهم بخصوص مستقبل الشركة عينة البحث من منطلق انهم اكثر قريباً من الواقع العملي مما يجعلهم اكثر استعداداً لتوليد الافكار المبدعة في الوقت المناسب.

الكلمات المفتاحية: القيادة البارعة، ريادة الاعمال المؤسسية، وزارة المالية – شركة التأمين العراقية.

Abstract:

The Current Research Aims to Identify The Level Of Ambidextrous Leadership In The Ministry Of Finance (The Iraqi General Insurance Company), And To Demonstrate Its Impact On Activating The Entrepreneurial Institution. The Research Dealt with the Level of Leadership Ambidextrous as an Independent Variable through Its Dimensions (Open Behavior, Closed Behavior, Time Flexibility), and Institutional Entrepreneurship. As A Dependent Variable through Its Dimensions (Innovation, Uniqueness, Initiative, and Risk Tolerance). This Company Needs a Brilliant Leadership Style That Can Be Adopted In Transforming The Company Into An Entrepreneurial Company, In Addition To Overcoming The Problems And Difficulties It Faces, In Light Of The Problems And Challenges Facing The Research Sample Company. Accordingly, The Research Problem Was Determined by A Number Of Questions, The Most Important Of Which Was: Is There A Relationship Between Leadership And... Ingenuity and Institutional Entrepreneurship in the



Ministry of Finance (The Iraqi Insurance Company). In Order to Achieve The Objectives Of The Research And Answer Its Questions, The Ministry Of Finance (The Iraqi General Insurance Company) Was Chosen In The Field For The Applied Aspect Of The Research. The Researcher Relied On The Questionnaire As A Tool For Collecting Data. (95) Questionnaires were distributed on a Sample of the Company's Employees in the Field of Providing Insurance Services, The Research Included Hypotheses to Test the Correlation and Influence Relationship between the Two Research Variables. The Statistical Program (SPSS.V.26) And (Microsoft Excel V.2013) Were Relied Upon To Analyze The Results. The Research Concluded to a Number of Conclusions, The Most Important of Which Are: There Is a Positive Effect of Ambidextrous Leadership (Open and Closed Behavior and Time Flexibility) On Institutional Entrepreneurship, Meaning That The Iraqi General Insurance Company's Activation of Ambidextrous Leadership Practices Has a Positive Impact in Building an Entrepreneurial Institution. In Addition To A Number Of Recommendations, Including The Need For Senior Management In The Research Sample Company To Motivate Subordinates To Present Their Best Suggestions And Opinions Regarding The Problems They Encounter, In Addition To Their Ideas Regarding The Future Of The Research Sample Company, On The Basis That They Are Closer To Practical Reality, Which Makes Them More Prepared To Generate Creative Ideas At The Right Time

Keywords: Ambidextrous Leadership, Institutional Entrepreneurship, Ministry of Finance - Iraqi Insurance Company

المقدمة Introduction:

تواجه شركات التأمين (شركة التأمين العراقية العامة) العديد من التحديات يكاد يكون أكثرها تأثيراً عليها سرعة زيادة التغييرات التي تفرضها البيئة وكذلك زيادة حدة المنافسة وكذلك ندرة الكوادر والخبرات الفنية العاملة في التأمين، والامر الذي شكل ضغطاً كبيراً على الشركة بضرورة التوجه نحو استغلال قدراتها الداخلية والتوجه والتحول نحو الشركات الريادية التي تكون قادرة على مواجهة تلك التحديات بكفاءة والبحث عن اساليب جديدة وابتكار خدمات جديدة التي تمكنها من الحفاظ على سمعتها ومكانتها وبقائها في مقدمة الشركات الرصينة وتقليص الفجوة بين ما تطمح الوصول إليه وما تحققه على أرض الواقع ، ولايمكن أن يتحقق ذلك الا من خلال العمل على صياغة وتنفيذ استراتيجيات مبنية على رؤية الشركة وأهدافها الاستراتيجية التي تكون واضحة وقابلة للتحقق، وكذلك وجود قيادة بارعة ذات أفق وتوجه مستقبلي واعى بإمكانها قيادة الفريق بذكاء لاقتناص الفرص الخارجية وتجنب المخاطر والتحديات التي تفرضها البيئة الخارجية. تُشكل ريادة الاعمال المؤسسية تحدياً معاصراً يواجه اغلب مؤسسات القطاع العام والخاص التي، اذ تسعى معظم المؤسسات العامة الى تقديم الخدمات وتنظيم العديد من اعمالها من اجل التكيف مع متغيرات التي تفرزها البيئة المحيطة بها لغرض تقديم افضل الخدمات الجديدة والتي تتصف بالتميز ، فقد عملت الادارة على اتباع طرق وانظمة ومناهج ادارية مختلفة ومن ضمن هذه المناهج الادارية المتبعة هي " الريادة الاعمال المؤسسية " ودورها في تطوير عمل المؤسسات الخدمية في القطاع العام وتحديد شركات التأمين في العراق، وفي ظل التحديات التي أفرزتها التغييرات الأخيرة في الاقتصاد العالمي والتداخل بين الثورة الريادية والثورة التكنولوجية والعولمة، دعت الحاجة إلى المزيد من التركيز والاهتمام على مفهوم الريادة المؤسسية اذ حددت على المؤسسات على اختلاف أنواعها التي تمتلكها إلى تحقيق حالة الريادة في خدماتها التي تقدمها الى زبائنهم وان تقدم افضل ما تمتلك حتى تتمكن من التميز والإبداع والمبادرة ليس فقط في اقتناء الفرص الواعدة على الرغم من خطورتها، وانما ايضا محاولة خلق طرق جديدة وحديثة تتمكن من خلالها اظهار قدراتها وامكانياتها على الاستمرار بالتميز والتفوق على مثيلاتها من المؤسسات.

الغرض من هذا البحث هو استكشاف أهمية زيادة الأعمال المؤسسية في شركات التأمين ودورها في دعم الاقتصاد الوطني، ومن هذ المنطلق جاء البحث لقياس اثر القيادة البارعة في بناء شركة ريادية في شركة التأمين العراقية، لأجل أعطاء تصور متكامل عن البحث فقد اشتمل على جانبين نظري وعملي وعبر اربعة مباحث، اذ احتوى المبحث الاول على منهجية البحث، أما المبحث الثاني تجسد بعرض الجانب النظري إذ شتمل على مطلبين كرس المطلب الاول المتغير المستقل (القيادة البارعة) اما المطلب الثاني فقد تضمن المتغير المعتمد (زيادة الاعمال المؤسسية) ،وقد خصص المبحث الثالث لطرح الاطار العملي للبحث في اربعة مطالب شمل المطلب الاول نبذة تاريخية عن الشركة عينة الدراسة، اما المطلب الثاني فقد خصص لعرض وتحليل وتفسيري متغيري البحث، في حين كرس المطلب الرابع نتائج اختبار الفرضيات للمتغيري البحث، وقد تأطر المضمون النظري والعملي للبحث في المبحث الرابع ليتناول أهم الاستنتاجات والتوصيات التي خلص اليها البحث.

المبحث الاول : منهجية البحث Research Methodology

اولاً: مشكلة البحث Research problem

اصبحت الحاجة الضرورية للريادة الاعمال المؤسسية امر مهم للشركات لا سيما في ظل الظروف الضاغطة التي تواجهها في الحاضر والمستقبل، حيث تهدد هذه الظروف إنتاجية الشركة وإمكانات توسعها، وتشمل الزيادة السريعة في عدد المنافسين الجدد والمتطورين، والشعور بعدم الثقة في الشركات التقليدية التي لا تواكب الحداثة ولا تقدم الخدمات الحديثة، كما نجد ان شركة التأمين العراقية تعاني من ضعف في تبني ممارسات القيادة البارعة بمارساتها المختلفة بالإضافة الى عدم وجود تصور واضح لدى موظفي الشركة لدور هذه الممارسات في تعزيز ابعاد ريادة الاعمال المؤسسية، يسعى البحث الحالي إلى الإجابة على السؤال البحثي التالي: ما هي ممارسات القيادة البارعة ودورها في تطبيق ريادة الأعمال المؤسسية في شركة التأمين العراقية العامة؟ يمكن تحقيق غرض البحث من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- ما هو مستوى تبني ممارسات القيادة البارعة من قبل قادة وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة) على وفق رأي عينة من الأفراد العاملين فيها؟
- 2- ما مدى توافر ثقافة ريادة الاعمال المؤسسية من قبل قادة وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة) على وفق رأي عينة من الأفراد العاملين فيها؟
- 3- ما حدود العلاقة بين متغيري البحث في وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة) على وفق رأي عينة من الأفراد العاملين فيها؟
- 4- هل يوجد دور للقيادة البارعة في بناء شركة ريادية بأبعادها في شركة التأمين العراقية العامة؟

ثانياً: أهمية البحث The importance of research

تتبع أهمية البحث من أهمية قطاع الخدمات والدور الذي يلعبه في وقتنا الحاضر في كافة مجالات الحياة باعتباره أداة مهمة للتواصل والتطوير ، وبتسليط الضوء على أهمية دور هذا القطاع وقدرته على توفير خدمات جيدة للمجتمع تتمثل بشكل خاص في تقديم اغطية ووثائق تأمينية في مجالات التي تصاحب الانسان في حياته ، اضافة للدور الذي تؤديه شركة المبحوثة بتبني ريادة الاعمال المؤسسية إذ أصبح متطلب أساسي يتحتم تواجده لدى الشركة المتطورة خاصة اذا كانت تعمل في بيئة تنافسية تتسم بكثرة الشركات المنافسة. وأهمية تشخيص مقدرات الشركة عينة البحث ومواردها المعرفية ومدى الاستفادة منها بوصفها شركة ريادة في قطاع الخدمات عن طريق خصائصها المكتسبة، والقاء الضوء على أهمية ممارسات القيادة البارعة في تعزيز ريادة الاعمال المؤسسية، وكذلك تبني ابعاد ريادة المؤسسية وتعزيزها.

ثالثاً: أهداف البحث The objectives of research

أن الهدف الرئيس لهذه البحث يتجه نحو استكشاف طبيعة العلاقة بين متغيري البحث في وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة)، ويتفرع من الهدف الأساسي مجموعة من الأهداف الفرعية، وعلى النحو الآتي:

1- التحقق من مستوى تبني ممارسات القيادة البارعة من قبل قادة وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة) على وفق رأي عينة من الأفراد العاملين فيها.

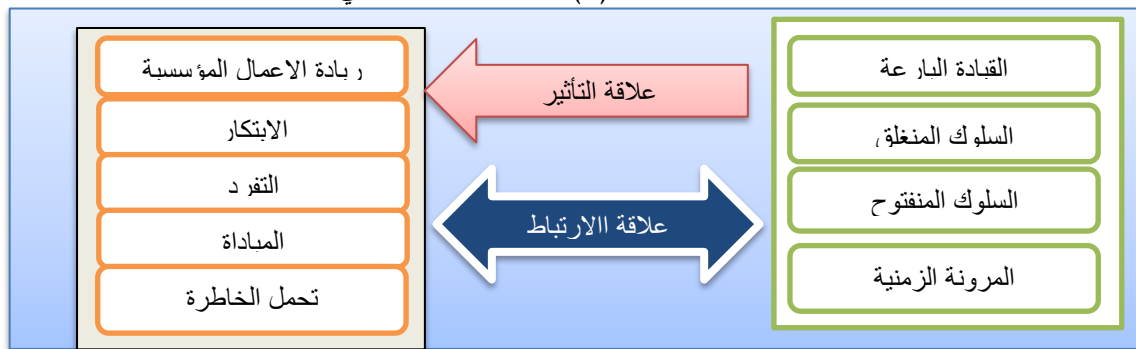
2- التعرف على مستوى ريادة الاعمال المؤسسية في وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة) على وفق رأي عينة من الأفراد العاملين فيها .

3- تحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيري البحث في وزارة المالية (شركة التأمين العراقية العامة) على وفق رأي عينة من الأفراد العاملين فيها.

رابعاً: مخطط البحث

صمم مخطط البحث بوصفه مخططاً فرضياً على وفق فرضيات البحث، إذ قام الباحث بتوليف مخطط مصور فرضي يجسد مخططاً للعلاقة بين متغيري البحث كما في شكل رقم (1)

شكل (1) مخطط البحث الفرضي



المصدر: إعداد الباحث.

خامساً: فرضيات البحث Research hypotheses

من أجل الحصول الإجابة المنطقية لتساؤلات البحث وتحقيقاً لأهدافه تم وضع فرضيتين رئيسية توضع طبيعة العلاقة بين متغيري البحث وكما يلي:

1-الفرضية الرئيسية الاولى (H0) وتنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة أحصائية للقيادة البارعة في ريادة الاعمال المؤسسية) والتي وبدورها تنقسم على مجموعة من الفرضيات الفرعية وكما يأتي:

أ- الفرضية الفرعية الأولى (H0-1) وتنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة أحصائية للسلوك المنغلق في ريادة الاعمال المؤسسية).

ب- الفرضية الفرعية الثانية (H0-2) وتنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة أحصائية للسلوك المنفتح في ريادة الاعمال المؤسسية)

ج- الفرضية الفرعية الثالثة (H0-3) وتنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة أحصائية للمرونة الزمنية في ريادة الاعمال المؤسسية).

- 2-الفرضية الرئيسة الثانية (H2) حيث تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين القيادة البارعة وريادة الاعمال المؤسسية) والتي وبدورها تنقسم على مجموعة من الفرضيات الفرعية وكما يلي:
- أ- الفرضية الفرعية الأولى (H2-1) حيث تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين السلوك المغلق و ريادة الاعمال المؤسسية).
- ب- الفرضية الفرعية الثانية (H2-2) حيث تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين السلوك المفتوح و ريادة الاعمال المؤسسية).
- ج- الفرضية الفرعية الثالثة (H2-3) حيث تنص على (توجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين المرونة الزمنية و ريادة الاعمال المؤسسية).

سادساً: منهج البحث Research Methodology

اعتمدت البحث المنهج الاستطلاعي في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لمتطلبات البحث، , لكونه يركز على استطلاع الآراء عينة البحث وتوجهاتهم , واستخدام المنهج الوصفي بوصف واقع المتغيرات المدروسة ، والمنهج التحليلي في اعداد الجانب التطبيقي وتحليل نتائج المعالجات الإحصائية لمتغيرات البحث ووضع الاستنتاجات التي على أساسها بنيت توصيات البحث .

سابعاً: حدود البحث Limitations of research

- 1-الحدود المكانية: لقد اختيرت شركة التأمين العراقية العامة مجالاً للبحث والدراسة العملية ، بوصفها أحد شركات تأمين القطاع الحكومي الرائدة في هذا المجال.
- 2-الحدود الزمانية: التي تتمثل بمدة إعداد البحث عملياً في الشركة ميدان البحث والتي امتدت للمدة من 10/2/ 2023 ولغاية 7/ 2024 /1.
- 3-الحدود البشرية: الإدارة العليا، ممثلة بالمدير العام وأعضاء مجلس الإدارة، والإدارات الوسطى ممثلة بمدراء الأقسام ومعاونيهم العاملين في الشركة المبحوثة.

ثامناً: مقاييس البحث Research metrics:

تم تطوير أداة القياس وفق المعطيات النظرية والإجرائية، وبما يتيح من بحوث واستخدمت أداة القياس وفق مقياس (Likert) اتفق تماماً = 5، اتفق = 4، محايد = 3، لا اتفق = 2، لا اتفق تماماً = 1، وكما موضح بالجدول (1) أداة القياس والمصادر المعتمدة.

جدول (1) تركيب استبانة البحث

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	الاساس المعتمد في صياغة الفقرات
1	القيادة البارعة	15	الفحام، 2023: 9
2	ريادة الاعمال المؤسسية	20	
	الابتكار	5-1	التميمي، 2016: 71
	التفرد	10-6	الحلواني، 2017: 54-55
	المبادأة	15-11	ابو زيد و ابو زيد، 2020: 917
	تحمل مخاطرة	20-16	التميمي، 2016: 2016

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المشار اليها بالجدول

تاسعاً: مجتمع وعينة البحث Society and sample research

لاختبار فرضيات البحث اختار الباحث شركة التأمين العراقية العامة التابعة الى وزارة المالية كميدان للبحث ، اذ تمثل الشركة البحوثه احدى تشكيلات وزارة المالية وقد تأسست في عام 1959 ، وقد اختص عملها في تقديم الخدمات التأمينية، إذ اعتمد الباحث أسلوب العينة العشوائية ووزعت الاستبانة ضمن البحث الحالي على عينة من العاملين في الشركة عينة البحث وتتالف من (102) واسترجعت منها (95) صالحة للتحليل.

المبحث الثاني : الجانب النظري

المطلب الاول : القيادة البارعة Ambidexterity Leadership

أولاً: مفهوم القيادة البارعة The concept of Ambidexterity leadership

اذ تشير البراعة إلى قدرة المنظمة على الانخراط في وقت واحد في استغلال القدرات التنظيمية الحالية واستكشاف الفرص المستقبلية، ويهتم الاستغلال بالصقل والكفاءة والاختيار والتنفيذ، في حين يهتم الاستكشاف بالبحث والتنوع والتجريب والاكتشاف، و تُعرف القيادة البارعة بأنها "القدرة على تعزيز السلوكيات الاستكشافية والاستغالية لدى الأتباع من خلال زيادة أو تقليل التباين في سلوكهم والتبديل بمرونة بين تلك السلوكيات"، وهذا يعني أن القائد البارع قادر على دعم أتباعه في محاولته أن يكون متمكناً" (Alghamdi, 2018:2-3). وتعرّف القيادة البارعة بأنها قدرة القائد في نظام معقد ومتكيف على إدارة وتلبية المتطلبات المتضاربة من خلال الانخراط في أنشطة مختلفة بشكل أساسي (Kosasih et al , 2019:461). من وجهة نظر (حسن، 2021: 52)، بأنها القدرة التي تمكن القائد من استخدام السلوكيات المنفتحة والمنغلقة وتوظيف ذلك في الأنشطة الاستثمارية والاستكشافية المتعلقة بالمنظمة والتي تؤدي بالنتيجة الى رفع مستوى الكفاءة المتحققة وكذلك زيادة الفاعلية في بلوغ الاهداف المنشودة. وكما تُعرف القيادة الماهرة بأنها القدرة التي تمكن القائد من استخدام السلوكيات المفتوحة والمنغلقة وتوظيف ذلك في الترويج للأنشطة الاستثمارية والاستكشافية المتعلقة بالمنظمة، مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة المحققة وكذلك زيادة الفاعلية في تحقيق الأهداف المرجوة (Mahmood, 2022:41). ويعرف كل من (حمود وصائب، 2022:463) القيادة البارعة على أنها القيادة التي تعمل على تمكين الافراد من عرض مواهبهم والتعامل على اساس الثقة والقيم الانسانية لخلق بيئة عمل تشجع على الابتكار، يمكن وصف القيادة البارعة بأنها تجاوز المألوف من خلال التفكير المستتير والتأمل في القرار. ويستلزم مفهوم القيادة البارعة التفاعل بين سلوكيات القائد التي تسهل توليد أفكار جديدة للأتباع (أي سلوك القائد المنفتح) وسلوكيات القائد التي تدعم تنفيذ الأتباع للأفكار (أي سلوك القائد المنقلق). وبالتالي، ينبغي للقيادة البارعة أن تساهم في الأداء الابتكاري في المنظمات (Rosing & Zacher, 2023: 1-2). وحسب رأي كل من (Schlosser et al, 2023:580) تشير القيادة البارعة إلى قدرة القادة على تطوير وتنفيذ استراتيجيات استغلالية واستكشافية، وتركز الاستراتيجيات الاستغلالية على تحسين المنتجات أو الخدمات الحالية، في حين تتضمن الاستراتيجيات الاستكشافية تطوير منتجات أو خدمات جديدة قد تعطل السوق الحالية، ويستطيع القادة البارعون تحقيق التوازن بين هذين النوعين من الاستراتيجيات لدفع النمو المستدام والقدرة التنافسية. ومن وجهة نظر (الفحام، 2023: 45) تعرف القيادة البارعة على أنها مجموعة من السلوكيات التي تمكن الأفراد من تحقيق النجاح والابداع في مكان عملهم من خلال قيام الادارات العليا في السماح وفتح المجال للمرووسين نحو التفكير بطرق جديدة ومختلفة لتطوير أعمالهم من خلال الابتكار في مجال عملهم والسماح لهم بالتمتع بالعمل بحرية بعيداً عن التعليمات. ويعرف الباحث القيادة البارعة على انها القدرة على خلق الفرص المستقبلية التي تتطوي على اتخاذ قرار إبداعي للشركة والذي يضيف إلى تحفيز العاملين بتقديم افضل ما لديهم من افكار وروى قابلة للتنفيذ من اجل الخدمات المتطورة او الجديدة، فضلا على انها تؤثر في الافراد وتجمعهم نحو غرض او هدف الشركة والعمل على تحقيقه.

ثانياً: ابعاد القيادة البارعة Dimensions of Ambidextrous leadership

ان القيادة البارعة تتضمن ثلاث ابعاد حسب دراسة (الفحام، 2023: 45) وهي كالآتي:

- 1- السلوك المغلق closed behavior: تعرف بانها سلوكيات القائد التي تحفز الأتباع على تبسيط وتضييق تفكيرهم، وتنسيق معارفهم الحالية، وتجنب المخاطرة، والالتزام بالقواعد والروتين، والتركيز على الكفاءة والتوجيه نحو الأهداف وتنفيذ أفكارهم. (de Vries, 2020:9)، وتشجيع أداء الموظفين، مثل الالتزام بالعمل، والتأكيد على تطبيق القوانين، وتنفيذ الأهداف، واتخاذ الإجراءات الصحيحة عندما تكون ضرورية، ويتبنى القائد هذه السلوكيات عندما يكون من الضروري للأفراد التأكد من تنفيذ المهام الموكلة إليهم، وتعتبر سلوكيات القيادة ذات الحلقة المغلقة حالة استثنائية وفورية، قد يكتفي بها المألوف، والخوف من المجهول، والشعور بالخطر الذي يؤدي إلى تعزيز السلوكيات المنغلقة (Mahmood, 2022:41)
- 2- السلوك المنفتح open behavior: يُشار إلى سلوك القيادة المنفتحة على أنه سلوك القائد الذي يزيد من التباين في سلوكيات المرؤوسين من خلال تشجيعهم على القيام بالأشياء بشكل مختلف والتجربة، مما يمنح المرؤوسين فرصة للتفكير المستقل والتنفيذ، ودعم محاولات المرؤوسين للطعن في الوضع الحالي (Alghamdi, 2018:3). الهدف من سلوك القائد المنفتح هو زيادة التباين في سلوك التابع من أجل تعزيز الإبداع، يشمل سلوك القائد المنفتح، على سبيل المثال، تشجيع الأتباع على تجربة أفكار جديدة، وإفساح المجال للتفكير والتصرف المستقلين، والسماح بالتعلم من الأخطاء (Rosing & Zacher, 2023: 6)
- 3- المرونة الزمنية time flexibility: المرونة هي جوهر القيادة البارعة، حيث يسعى القادة جاهدين للتأثير على الآخرين من أجل مصلحة المنظمة، ولكي يكونوا القادة بارعين في هذا يجب أن يكونوا مرنين، مما يجعل المرونة العامل المشترك الرئيسي الذي يمكن القادة من العمل بفعالية في المواقف المختلفة، ويعتبر تعظيم الفعالية والإنتاجية أمرًا بالغ الأهمية (Vaari, 2015: 3)، وتشير مرونة الزمنية إلى البرامج والسياسات والممارسات التي بدأها أصحاب العمل والتي تتيح للعمال على الأقل بعض حرية الاختيار في تعديل طول و جدولة وقت عملهم لتلبية تفضيلاتهم، من بين الفوائد التي تعود على أصحاب العمل تحسين معنويات الموظفين ومشاركتهم في العمل، وتحسين نتائج التوظيف والاحتفاظ بالقوى العاملة، وتعزيز الإنتاجية التي يوفرها تجمع المواهب المستقر، ومثل هذه المكاسب يمكن أن توفر ميزة تنافسية لأي شركة، ومن بين الفوائد التي تعود على الموظفين تقليل الضغط على العمل، وتحسين التوازن بين العمل والأسرة والعمل والحياة، وتحسين الصحة البدنية والعقلية (Hashim et al., 2017: 208)

المطلب الثاني : ريادة الاعمال المؤسسية institutional entrepreneurship

اولاً: مفهوم ريادة الاعمال المؤسسية

لقد تم الاعتراف بريادة الأعمال في الشركات منذ فترة طويلة كوسيلة قابلة للتطبيق لتعزيز واستدامة القدرة التنافسية للشركات، وريادة الأعمال في الشركات هي مصطلح يستخدم لوصف سلوك ريادة الأعمال داخل المؤسسات المتوسطة والكبيرة القائمة، تشير ريادة الأعمال في الشركات إلى سيناريو حيث تعمل الشركة بأكملها، وليس الأفراد، بشكل ريادي، وتعرف بأنها مجموع جهود الشركة التي تهدف إلى الابتكار والاستباقية وتحمل المخاطر. وتوفر هذه الجهود وسيلة هامة لتنشيط وتجديد الشركات القائمة وتحسين أدائها (Nkosi, 2011:17). وتدور ريادة الأعمال حول الأفراد الرياديين الذين ينشئون شركات مبتكرة تنمو وتخلق قيمة، إما لغرض الربح أو لا، لكن ريادة الأعمال لا يجب أن تشمل إنشاء منظمات جديدة، بل يمكن أن تحدث أيضاً في المنظمات القائمة، لا يقتصر الأمر على الفرد الريادي فحسب، بل يشمل أيضاً فرص تنظيم المشاريع والعلاقة بين الفرد والفرصة، أي ترابط الفرص الفردية (Martin Lackéus, 2015:9)، ويتم اكتشاف الفرص في الغالب عندما يكون هناك ضائقة، أو يواجه العملاء مشكلة

، أو في حالة عدم اليقين ، حدث التغيير في بيئة ما ، أو عندما تكون هناك حاجة أو رغبة أساسية قوية من العملاء ، عادة ما تتحول الفكرة إلى فرصة لأن هناك حاجة أو رغبة أساسية لدى العملاء ، ومن خصائص الفرصة الاستثنائية:

1. هناك توازن بين المخاطرة والمكافأة

2. هناك رسوم مالية تحتها خط

3. تحديد احتياجات السوق والسوق

4. هناك تمايز استراتيجي مرتبط بفرص العمل

5. هناك استراتيجية خروج للعمل.

6. يتكون فريق قيادة الأعمال القوي من قائد فريق قوي. (Gumel, 2018 : 1-2).

ريادة الأعمال المؤسسية حسب رأي (Tseng, & Chi Tseng, 2019:111) والذي يصفها بأنه أنشطة رسمية أو غير رسمية تهدف إلى إنشاء أعمال تجارية جديدة في الشركات القائمة من خلال ابتكارات المنتجات والعمليات وتطورات السوق، قد تتم هذه الأنشطة الرسمية أو غير الرسمية على مستوى الشركة أو القسم أو المستوى الوظيفي أو المشروع طالما أن الهدف الموحد هو تحسين الوضع التنافسي للشركة والأداء المالي. وتعرف ريادة الأعمال المؤسسية بأنها تطوير أفكار وفرص تجارية جديدة داخل الشركات الكبيرة والراسخة، وقد تتضمن ريادة الأعمال في الشركات إنشاء أعمال جديدة داخل منظمة قائمة، وهو نشاط منتشر يرتبط بتحويل أو تجديد المنظمة القائمة، وتوفر جهود هذه المنظمة طريقة لإعادة تنشيط وتجديد المنظمات وتعزيز النمو (Dickson, 2022:2). كما تعرف بأنها العمليات التي من خلالها يقوم فرد أو مجموعة من الأفراد، معاً داخل منظمة موجودة، بإنشاء منظمة جديدة أو نشر التجديد أو الابتكار داخل تلك المنظمة (Akpan & Adim, 2023:30). ويعرف الباحث ريادة الأعمال المؤسسية على أنها قدرة الشركة على ادخال وازافة خدمات تأمينية جديدة ومتطورة من خلال تنفيذ الافكار الإبداعية للعاملين من خلال اكتشافها في مجال الخدمات المقدمة للزبائن، مما يساعدها في دخول الاسواق الجديدة وان تؤدي في تحقيق مكانة استراتيجية تميزها عن الشركات المنافسة في الاسواق العاملة فيها.

ثانياً: أبعاد ريادة الأعمال المؤسسية The Dimensions Of Institutional Entrepreneurship

اتفقت دراسة كل من (أبو زيد، وأبو زيد، 2023: 917) و (Nkosi, 2011:20) على أبعاد ريادة الأعمال المؤسسية (الابتكار، التفرد، المبادرة، وتحمل المخاطر).

1- الابتكار innovativeness : يمكن تعريف الابتكار على أنه عملية إضافة قيمة للمؤسسة ومقدمي الخدمات والمستهلكين، إن تطبيق الابتكار في منظمة الأعمال مفيد جداً لتعزيز الأداء التنظيمي، والنمو الاقتصادي، والتغيرات الاجتماعية، حيث أن ريادة الأعمال في الشركات لها تأثير كبير في تعزيز تأثير الابتكار على نمو الشركة والحصول على ميزة تنافسية مثل ارتفاع المبيعات والنمو (Abdissa et al, 2021:4)

2- التفرد: هي منظور تطلعي يبحث عن الفرص ويتميز بتقديم منتجات وخدمات جديدة قبل المنافسة والعمل تحسباً للطلب المستقبلي" (البحث عن الفرص)، وهذا يشمل القدرة على التعرف على هذه الفرص المختلفة والتنبؤ بالاتجاهات داخل كل من البيئة الداخلية والخارجية، كما يرتبط اتخاذ المبادرات من خلال متابعة الفرص القادمة والمشاركة في الأسواق الناشئة بالبعد الاستباقي لريادة الأعمال (القدرة على اتخاذ المبادرات) (Trost & Nestel, 2016:9).

3- المبادرة: هي الميل إلى توقع الاحتياجات المستقبلية والتصرف بناءً عليها بدلاً من الاستجابة للأحداث بعد وقوعها، والشركة المبادرة هي تلك التي تتبنى منظور البحث عن الفرص، وتعمل قبل تغيير طلب السوق وغالباً ما تكون إما أول من يدخل

أسواق جديدة أو "أرباح سريعة" تعمل على تحسين الجهود الأولية للمحركين الأوائل ، ومن خلال اغتنام الفرص التي يخشاها الآخرون، ترتبط المبادرة بالمبادرة ومزايا المبادر واتخاذ المبادرة من خلال توقع الفرص الجديدة ومتابعتها (Akpan & Adim, 2023:33)

4- تحمل المخاطرة (المخاطرة المحسوبة) : تعريف بأنها: اتخاذ الشركة قرارات جريئة لاستثمار مواردها المختلفة في تنفيذ المشاريع الريادية الجديدة في ظل ظروف بيئية غير مؤكدة مع الأخذ بعين الاعتبار ما تفرز البيئة من مخاطر وغموض (غوث، 2021: 47).

المبحث الثالث- الجانب التطبيقي للبحث:

المطلب الاول : الواقع التطبيقي للبحث

يختص هذا المبحث من البحث بالتعرف على موقع البحث المتمثل بشركة التأمين العراقية العامة ، فضلاً عن استعراض النتائج الخاصة بالتحليل الديموغرافي لعينة البحث، ومثلما هو موضح في ادناه.

أولاً: نبذة تعريفية عن شركة التأمين العراقية العامة

إن هذه الشركة هي احدى تشكيلات التابعة الى وزارة المالية، والتي تأسست بتاريخ 10/14 / 1959 في بغداد كشركة أهلية باسم شركة التأمين العراقية تمارس جميع انواع التأمين واعادة التأمين، وفي عام 1964 تم تأميمها بموجب قرارات تأميم الشركات وكان اختصاصها في التأمين على حياة اذ تم نقل اليها جميع محافظ التأمين التابعة للشركات العربية والاجنبية العاملة في السوق العراقي، وفي عام 1988 صدر قرار المرقم 392 المتضمن الغاء التخصص والسماح للشركة بمزاولة جميع انواع التأمين، تهدف الشركة إلى المساهمة في التنمية الاقتصادية من خلال نشر الوعي التأميني بين أفراد المجتمع وما يحققه من نمو في وثائق التأمين المسوقة والإيرادات المتحققة منها.

تنتج الشركة أنواعاً مختلفة من الخدمات التأمينية (التأمين على حياة(الصحي، متعدد المنافع، حياة الفرديو الجماعي)، والتأمين العام (السيارات والهندسي، الحريق والحوادث، دور السكن، المسؤولية الشخصية، البحري)) وجميع انواع وثائق التأمين المتعددة وكذلك تمارس اعادة التأمين، وتمتاز الشركة بملاءتها المالية الكبيرة، ويذكر أن الشركة قيد البحث تمويلها ذاتي وتضم الشركة أقساماً وفروع جغرافية عديدة منتشرة في جميع محافظات العراق عدا محافظة صلاح الدين وكردستان العراق.

ثانياً: التحليل الديموغرافي لعينة البحث

إن الغرض من إجراء هذا التحليل هو لتشخيص السمات التي تتمتع بها العينة محل البحث بالاعتماد على مؤشرات خاصة ومحددة، ويبين الجدول رقم(2) حجم العينة البحث ومفرداتها وعلى مستويات مختلفة من المجتمع الاحصائي.

جدول (2) سمات عينة البحث

السمات		الفقرات		
الجنس	ذكر	أنثى	المجموع	
العدد	49	46	95	
النسبة	52%	48%	100%	
العمر	30-20	40-31	50-41	51 سنة فأكثر
العدد	9	33	28	25
النسبة	9%	35%	29%	26%

المجموع	31 سنة فأكثر	30-25 سنة	25-21 سنة	20-16 سنة	15-10 سنة	10 سنوات فأقل	سنوات الخدمة الوظيفية
العدد	18	17	18	20	12	10	
النسبة	%19	%18	%19	%21	12	%10	
المجموع	دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس	دبلوم تقني	أعدادية فأقل	المؤهل التعليمي
العدد	4	6	4	51	25	5	
النسبة	%4	%6	%4	%55	%26	%5	
المجموع	مجلس ادارة		مدير قسم	معاون مدير	مسؤول شعبة	مسؤول وحدة	الوظيفة الحالية
العدد	6		24	35	26	4	
النسبة	%7		%25	%37	%27	%4	

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج (Excel 2013)

من بيانات الواردة في جدول رقم (2) بلغت نسبة الذكور (52%) وهي اعلى من نسبة الاناث التي بلغت (48%) مما يدل على اعتماد إدارة الشركة في عملها على العنصر الذكوري بسبب طبيعة العمل فيها. ، بينما بلغت كانت النسبة الأعلى على مستوى العمر هي (40%) ضمن فئة (31-40)، وهذا ما يبرهننا الى توافر مستويات المعرفة والخبرة لدى عينة البحث ، في حين كانت نسبة الأعلى على مستوى المؤهل التعليمي من نصيب فئة الحاصلين على شهادة البكالوريوس بنسبة (51%) وهو مما يسهم في تعزيز المعرفة لديهم وإدراكهم لفقرات الاستبانة ، ولديهم الإمكانيات والقدرات الإدراكية وبالتالي الدقة في إجاباتهم، اما بالنسبة لسنوات الخدمة الوظيفية فكانت الفئة (16-20) هي الأعلى إذ حققت ما نسبته (21%)، وفي المقابل وعلى مستوى الوظيفة الحالية فكانت صنف (م. مدير) هي الأعلى، إذ حققت ما نسبته (37%) بواقع (35) فرداً.

المطلب الثاني-اختبار اداة القياس:

أولاً- ثبات وصدق أداة قياس البحث:

يجري تقييم استبانة البحث من خلال الصدق والثبات، إذ يشير الثبات الى إمكانية الاستبانة من تحقيق نتائج مماثلة عند إعادتها الى نفس الجمهور، ويكشف ايضاً عن مدى اتساق فقرات الاستبانة وثبات النتائج التي يتم التوصل اليها بفترات زمنية مختلفة، مما يعني أن ثبات يعني استقرار وثبات المقياس (Hair et al., 2013:166)، والمصدقية تعني أن المقياس يقيس في الواقع ما تم تصميمه لقياسه ، بمعنى آخر هل المقياس المستخدم يقيس الظاهرة قيد البحث وليس شيئاً آخر ، والصدق من الأنواع التي استخدمها الباحث ومنها صلاحية المحتوى وهي مقياس حكمي يعتمد على التحديد الدقيق للباحث لمتغيرات موضوع البحث وهذا بالتأكيد يعتمد على كمية المعلومات التي درسها بخصوص موضوع ، لقياس الصدق رياضياً فهو يساوي الجذر التربيعي لمعامل الموثوقية ، (Assi, et al, 2022: 5362) . لذا وظف الباحث في هذا البحث مقياس الفا كرون باخ (Alpha Cronbach)، إذا كانت قيمة الاختبار المذكور أقل من (0.60) ، فهذا يعد دلالة على ضعف ثبات المقياس المستخدم في البحث، بينما يعتبر ثبات المقياس مقبولاً إذا تجاوز النسبة المئوية (0.70) ، بينما تكون نسبة ثباته جيدة إذا وصلت إلى (0.80) أو أكثر،

1- معاملات الثبات والصدق للمتغير المستقل (القيادة البارعة)
جدول (3) قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغير القيادة البارعة

ت	الابعاد	ثبات المقياس	صدق المقياس
1	السلوك المنفتح	0.884	0.940
2	السلوك المغلق	0.861	0.927
3	المرونة الزمنية	0.885	0.941
	القيادة البارعة	0.877	0.936

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.26)

تشير نتائج الجدول رقم (3) الى أن قيم معاملات ثبات المقياس لمتغير المستقل "القيادة البارعة بأبعاده الثلاثة الفرعية" بلغت قيمته (0.877) وهي اعلى من النسبة المقبولة المحددة ب (60%) وهذا يدل على توافر الاتساق الداخلي لفقراته وكذلك صلاحيته لإجراء التحليلات الاحصائية الأخرى، اما قيم معاملات صدق المقياس بلغت (0.936) وهي من القيم ضمن حدود المقبولة بما يوضح اجتياز مجمل ابعاد المتغير المستقل "القيادة البارعة" لإختبار الصدق بنجاح أي تحقق شرط الصدق في ابعاد المتغير المستقل والمتمثلة بقيادة البارعة مما يمكن الباحث من التعويل على النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم.

1- معاملات الثبات والصدق لمتغير التابع "ريادة الاعمال المؤسسية"

جدول (4) قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد للمتغير التابع "ريادة الاعمال المؤسسية"

ت	الابعاد	ثبات المقياس	صدق المقياس
1	الابتكار	0.890	0.943
2	التفرد	0.771	0.878
3	المبادرة	0.892	0.944
4	تحمل المخاطرة	0.890	0.943
	ريادة الاعمال المؤسسية	0.861	0.927

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.26)

يشير الجدول رقم (4) الى أن قيم معاملات ثبات المقياس لمتغير التابع "ريادة الاعمال المؤسسية بأبعاده الاربعة الفرعية" بلغت قيمته (0.861) وهي اعلى من النسبة المقبولة المحددة ب (60%) وهذا يبرهن مدى قوة المقياس وإمكانية تكراره خلال مدة زمنية متعاقبة والحصول على نتائج مقاربة نسبياً، اما قيم معاملات صدق المقياس بلغت (0.927) وهي من القيم ضمن حدود المقبولة بما يوضح اجتياز مجمل ابعاد المتغير التابع لإختبار الصدق بنجاح أي تحقق شرط الصدق في ابعاد المتغير التابع مما يمكن الباحث من التعويل على النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

بعد ان تأكد الباحث من أداة جمع البيانات بعد اخضاعها الى اختبار الثبات، ولأن اختبار الفرضيات في البحث الحالية يعتمد على الإحصاء المعلمي (Parametric statistics) الذي يقوم على افتراض أساسي مفاده ان البيانات الخاضعة للتحليل يجب ان تتوزع طبيعياً (Normally distribution) ،وإذا تم اعتماد الأساليب المعلمية لبيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي عندها لا يمكن الوثوق بالنتائج المتحصلة عن تلك الاختبارات (Field,2009:132).

وعلى الرغم من إشارة الاحصائيين على انه في حالة استخدام الباحث لعينة كبيرة قياساً بمجتمع البحث فانه لا داعي للقلق بخصوص التوزيع الطبيعي للبيانات (Field,2009:329) الا ان الباحث وحرصاً منه على دقة نتائج البحث قام بإخضاع البيانات

التي تم الحصول عليها من استمارة الاستبيان الى واحد من اهم الاختبارات الخاصة بالتوزيع الطبيعي للبيانات الا وهو اختبار (Kolmogorov– Smirnov)

وقد استعان الباحث بقيمة (D) المعيارية وبشكل خاص عندما تكون حجم العينة أكبر من (50) مفردة ينحتم اللجوء الى اختبار (D) المعيارية والتي يمكن استعمالها مع العينة التي تزيد عن (35) مفردة، فانه يمكن حساب قيمة اختبار من خلال قسمة (1.22) على جذر \sqrt{n}

$$D = \frac{1.22}{\sqrt{n}}$$

حيث ان n تمثل حجم العينة هنا، وبما ان حجم عينة البحث هو (95) مفردة، عليه فان قيمة (D) المعيارية ستبلغ (0.95) ، فاذا كانت قيمة إحصاء كولم سميير نوف (Kolmogorov–Smirnov) أكبر من قيمة (D) المعيارية بمستوى معنوية (0.01%) عندها يكون التوزيع طبيعي ، بالتالي يمكن توظيف أساليب التحليل الاحصائي المعلمي ، وفي حال عدم خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي سيستخدم الباحث أدوات التحليل اللامعلمي (Non–Parametric). (Copper & Schindler,2014:623)

1- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل " القيادة البارعة"

جدول (5) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل "القيادة البارعة"

ت	الابعاد الفرعية	Kolmogorov–Smirnov	قيمة D المعيارية	المقارنة	القرار
1	السلوك المنفتح	0.19	0.12	المحسوبة أكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
2	السلوك المغلق	0.20	0.12	المحسوبة أكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
3	المرونة الزمنية	0.21	0.12	المحسوبة أكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
	القيادة البارعة	0.20	0.12	المحسوبة أكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من بيانات جدول رقم (5) لاحظ الباحث إحصاء الاختبار للابعاد الفرعية للمتغير المستقل "القيادة البارعة" تزيد عن قيمة (D) المعيارية، مما يدل على اعتدالية توزيع البيانات للفقرات (15) للابعاد الفرعية للمتغير المستقل، ومن خلال (95) مفردة في شركة التأمين العراقية العامة، اذا كانت جميع القيم صالحة للتحليل، ولم يجد الباحث اي قيمة مفقودة، لذا تخضع البيانات للمتغير القيادة البارعة للتوزيع الطبيعي مما يجعلها مؤهلة لاجراء الاختبارات الإحصائية بحسب الوسائل الإحصائية المعلميه.

2- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع "ريادة الاعمال المؤسسية"

جدول (6) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير ريادة الاعمال المؤسسية

ت	الابعاد الفرعية	Kolmogorov–Smirnov	قيمة D المعيارية	المقارنة	القرار
1	الابتكار	0.20	0.12	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
2	التفرد	0.18	0.12	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
3	المباداة	0.19	0.12	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
4	تحمل المخاطرة	0.21	0.12	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً
	ريادة الاعمال المؤسسية	0.19	0.12	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعياً

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من بيانات جدول رقم (6) لاحظ الباحث إحصاءه الاختبار للابعاد الفرعية للمتغير التابع "ريادة الاعمال المؤسسية" تزيد عن قيمة (D) المعيارية، مما يدل على اعتدالية توزيع البيانات لل فقرات (20) للابعاد الفرعية للمتغير التابع، ومن خلال (95) مفردة في شركة التأمين العراقية العامة، اذا كانت جميع القيم صالحة للتحليل، ولم يجد الباحث اي قيمة مفقودة، الإحصائية المعلمية، يتبين من الجدول (6) ان البيانات الخاصة بالمتغير التابع (ريادة الاعمال المؤسسية) الفرعي او الكلي تخضع للتوزيع الطبيعي مما يجعلها مؤهلة للخضوع لأدوات التحليل المعلمي.

المطلب الثالث: توصيف متغيرات البحث وتشخيصها

يهدف المطلب الحالي الى عرض الإحصاء الوصفي لنتائج الجانب التطبيقي لغرض تحليل وتفسير نتائج إجابات عينة البحث بخصوص الفقرات والابعاد الفرعية والرئيسية في الاستبانة المعدة لغرض البحث، ومن خلال استعراض قيم الأوساط الحسابية الموزونة والاهمية النسبية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث من أجل الوقوف على مواطن القوة والضعف من حيث ممارسة الفقرة وتبنيها، وينقسم المطلب الى محورين، الاول يعرض المستغل المستقل " القيادة البارعة" موثر بأبعاده الثلاث (السلوك المنفتح، السلوك المنغلق، المرونة الزمنية)، وفيما يخص المحاور الثاني لعرض بيانات المتغير التابع "ريادة الاعمال المؤسسية" من خلال ابعاده الأربع (الابتكار، التفرد، المبادرة، وتحمل الخاطرة)، وقد جرى تطبيق البحث في شركة التأمين العراقية العامة من خلال آراء عينة من ادارات الشركة، ممن له المشاركة الفعلية في تقديم الخدمات التأمينية والذين لديهم قرار في الشركة المبحوثة.

وقد حدد البحث مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لأي فئة، ولأن استمارة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة- لا أوافق بشدة) فأن هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية، وتحدد الفئة من خلال أيجاد طول المدى $(5-1=4)$ ، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) $(5 \div 4 = 0.80)$. وبُعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5). وتكون الفئات كما في الجدول رقم (7) كالتالي:

الجدول (7) يبين المتوسط المرجح واتجاه الاجابة

ت	المتوسط المرجح	مقياس الاجابة	مستوى الاجابة
1	من 1 الى 1.79	لا اتفق تماما	ضعيف جدا
2	من 1.80 الى 2.59	لا اتفق	ضعيف
3	من 2.60 الى 3.39	محايد	متوسط
4	من 3.40 الى 4.19	اتفق	جيد
5	من 4.20 الى 5	اتفق تماما	جيد جدا

Source: Dewberry, C., (2004), *Staical Methods for Organizational Research: Theory and Practice*, 1st edition, Published in Taylor & Francs.

أولاً: عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث المتعلقة بالمتغير المستقل (القيادة البارعة)

يمثل المتغير المستقل القيادة البارعة للبحث الحالي وقيس من خلال (15) فقرة في شركة التأمين العراقية العامة وعبر إجابات (95) مفردة، توزعت بالتساوي لكل بعد 5 فقرات، ويبين جدول رقم (8) قيم الأوساط الحسابية الموزونة والاهمية النسبية والانحرافات المعيارية المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي ، لتخلص نتائج التحليل الوصفي الى التالي:

جدول (8) الإحصاءات الوصفية لمتغير القيادة البارعة

ت	الابعاد	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%
1	السلوك المنفتح	3.09	0.677	60.00
2	السلوك المنغلق	3.04	0.621	61.00
3	المرونة الزمنية	3.1	0.578	60.01
	القيادة البارعة	3.08	0.357	60.33

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.26) و Microsoft Excel

يتضح لنا من الجدول (8) ان متغير القيادة البارعة حقق وسطاً حسابياً موزوناً (3.08) اذ يقع ضمن فئة (مرتفع) وبانحراف معياري (0.357) ، وهذا يدل على توافر هذا المتغير في الشركة قيد البحث وما يعزز ذلك ان الأهمية النسبية بلغت (60.33%). وقد تضمن المتغير المستقل ثلاث ابعاد فرعية ، وكما يشير إلى ذلك جدول (8) وعلى النحو الآتي:

1- **السلوك المنفتح**: يتضح من البيانات الواردة في الجدول (8) ان البُعد حقق وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.09) بمعنى انه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (60%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.677)، مما تقدم يتضح ان ادارة الشركة تتسم بالانفتاح على اراء العاملين للاستفادة منها، ومن خلال تظافر جميع جهود اقسامها وفروعها لوضع حلول قابلة للتنفيذ.

2- **السلوك المنغلق**: يتضح من البيانات الواردة في الجدول (8) ان البُعد حقق وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.04) بمعنى انه يقع ضمن فئة (متوسط)، فيما بلغت الأهمية النسبية (60%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.621)، مما تقدم من نتائج يتضح لنا جلياً ان ادارة الشركة تؤكد على انجاز الأعمال بكفاءة بالاعتماد على خبرة العاملين والمعرفة المتراكمة لديهم، وتكرس الادارة الجهود للتواصل المستمر مع كوادرها للتعرف على آرائهم ضمن حول الخدمات المقدمة من قبل الشركة فضلاً عن المساهمة في دعم اهداف وسياسات الشركة.

3- **المرونة الزمنية**: يتضح من البيانات الواردة في الجدول (8) ان البُعد حقق وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.01) بمعنى انه يقع ضمن فئة (معتدلة)، فيما بلغت الأهمية النسبية (60%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.578)، مما تقدم نستنتج ان ادارة الشركة تولى اهتماماً كبيراً لكافة الافكار الابداعية التي تتسجم مع مواكبة المتغيرات المحيطة بالشركة.

ثانياً : عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث بخصوص قيادة الاعمال المؤسسية

تم قياس قيادة الاعمال المؤسسية من خلال أربعة ابعاد، ويبين الجدول (9) قيم الأوساط الحسابية الموزونة والأهمية النسبية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وكما مبين في الجدول الاتي:

جدول (9) الإحصاءات الوصفية لمتغير قيادة الاعمال المؤسسية

ت	الابعاد	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%
1	الابتكار	3.31	1.004	59%
2	التفرد	2.97	1.003	59.4%
3	المبادأة	3.28	0.815	59.8%
4	تحمل المخاطرة	3.22	0.694	60%
	قيادة الاعمال المؤسسية	3.20	0.698	59.55%

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.26) و Microsoft Excel

بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي متغير التابع "ريادة الأعمال المؤسسية" (3.20) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (3) وهذا يعني بأن اجابات العينة في هذا المتغير متجه نحو الاتفاق والاتفق بشدة، وبانحراف معياري (0.698)، فيما بلغت الاهمية النسبية (59.55%)، وهذا يعني ان اجابات افراد العينة في الشركة حول هذا المتغير كانت متجانسة.

وقد تضمن المتغير التابع اربع ابعاد فرعية ، وكما يشير إلى ذلك جدول (9) وعلى النحو الآتي:

1- **الابتكار**: حقق هذا البعد وسطاً حسابياً بلغ (3.31) بانحراف معياري (1.004)، فيما بلغت الاهمية النسبية (59%) ولما كان الوسط الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس، فإن ذلك يشير إلى أن الابتكار في المنظمة المبحوثة من وجهة نظر أفراد العينة هي بمستوى عالٍ، وتشير هذه النتائج بشكل عام على ارتفاع مستويات الابتكار في شركة التأمين العراقية ، من حيث امتلاك المنظمة موارد بشرية مؤهلة لتحقيق الابتكارات جديدة في وثائق التأمين ، والابتكارات التي يصعب على الشركات التأمين الاخرى تقليدها ، والقيام بتعديل وتوسيع نطاق عملياتها في تصميم منتجات تخدم احتياجات زبائنها بشكل أفضل ، وأخيراً إعادة تكوين مواردها الفنية للاستجابة للتغيرات المفاجئة.

2- **التفرد**: حقق هذا البعد وسطاً حسابياً بلغ (2.97) بانحراف معياري (1.003)، وفيما بلغت الاهمية النسبية (59.4%)، ولما كان الوسط الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس، فإن ذلك يشير إلى أن بعد التفرد في المنظمة قيد البحث من وجهة نظر أفراد العينة بحيث كانت جميع مجالاتها منسجمة مع بعضها البعض وبمستوى متوسطٍ، ويتضح من وصف نتائج بعد التفرد في شركة التأمين العراقية العامة مع ما طرحه الأفراد المعنيين في الشركة عينة البحث ، على ادارة شركة توظيف المبادرات الفردية في تحسين عملياتها بشكل مستمر من اجل تحسين عملياتها بشكل مستمر والقضاء على إخفاقاتها السابقة ، وتحسين قدرتها لتكون أكثر فاعلية وكفاءة من غيرها،

3- **المباداة**: حقق هذا المتغير وسطاً حسابياً بلغ (3.28) بانحراف معياري (0.825)، فيما بلغت الاهمية النسبية (59.8%)، ولما كان الوسط الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس، فإن ذلك يشير إلى أن الشركة المبحوثة من وجهة نظر أفراد العينة تراعي مسألة التوافق فيما بين أهدافها وأنشطتها الاستراتيجية في البيئة المتغيرة، فضلاً عن مراعاتها لبيئتها الداخلية والخارجية، وكذلك لخياراتها الاستراتيجية المتخذة للتعامل مع التغيرات البيئية، تتبنى إدارة الشركة لديهم القدرة لتقديم افكار قابلة للتطبيق وتساهم في تقديم منتجات جديد وتقديمها بوقت مبكر قبل المنافسين.

4- **تحمل المخاطرة**: يتضح من البيانات الواردة في الجدول (9) ان البعد حقق وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.22) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت الاهمية النسبية (60%)، اما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.694)، مما تقدم يتضح لنا ان ادارة الشركة ترى ان تحمل المخاطرة المحسوبة يُشكل عنصراً جوهرياً في استراتيجية الشركة لتحقيق النجاح فضلا عن ان الادارة تحرص على ابتكار تعديلات مستمرة ومتميزة في أساليب تقديم الخدمات بما يتوافق وحاجات وتوقعات الزبائن الحالية والمستقبلية.

المطلب الرابع- اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث:

قسم هذا المطلب الحالي الى محورين، يعني الاول بعلاقة الارتباط المتغير المستقل القيادة البارعة مع المتغير التابع ريادة الاعمال المؤسسية في شركة التأمين العراقية العامة وعبر (95) مفردة ، وذلك بالاعتماد على البرنامج الاحصائية الجاهز (SPSS 26.V) لأجل استخراج معامل الارتباط. اذ سوف نختبر فرضيتين رئيسيتين وهما:

1- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية للقيادة البارعة في ريادة الاعمال المؤسسية.

2- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين القيادة البارعة وريادة الاعمال المؤسسية.

وفي كل فرضية رئيسية ستكون هناك ثلاث فرضيات فرعية، ولاختبار هذه الفرضيات سوف نستخدم الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما يأتي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الاولى المتعلقة بالارتباط بين متغيري البحث

1- الفرضية الرئيسية الاولى (H0) وتنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة أحصائية للقيادة البارعة في ريادة الاعمال المؤسسية) والتي وبدورها تنقسم على مجموعة من الفرضيات الفرعية وكما يأتي:

أ- الفرضية الفرعية الأولى (H0-1) وتنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة أحصائية للسلوك المغلق في ريادة الاعمال المؤسسية).

ب- الفرضية الفرعية الثانية (H0-2) وتنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة أحصائية للسلوك المنفتح في ريادة الاعمال المؤسسية)

ج- الفرضية الفرعية الثالثة (H0-3) وتنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة أحصائية للمرونة الزمنية في ريادة الاعمال المؤسسية).

يظهر الجدول (10) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين هذه المتغيرات وابعادها. وقبل الدخول في اختبار هذه الفرضية فإن الجدول (10) يشير أيضاً إلى حجم العينة (95) ونوع الاختبار (2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط. فإذا ظهر وجود علامة (*) على معامل الارتباط فإن هذا يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (5%)، أما في حال وجود علامة (**) على معامل الارتباط فإن ذلك يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (1%). ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen, 1977: 79-81)، وكالاتي :

- علاقة الارتباط منخفضة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.10 الى 0.29).
- علاقة الارتباط متوسطة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.30 الى 0.49).
- علاقة الارتباط قوية: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.5 الى 1).

جدول (10) اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (فرضية الارتباط)

		المرونة الزمنية	السلوك المغلق	السلوك المنفتح	القيادة البارعة
ريادة الاعمال المؤسسية	Correlation Pearson	.536**	.619**	.556**	.570**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	95	95	95	95

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.26)

يظهر جدول (10) مصفوفة الارتباط الذي اختبر الفرضية الرئيسية الأولى وما تفرع عنها من فرضيات بأن هناك علاقات ارتباط موجبة قوية (لأن قيمتها أكبر 0.50) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين القيادة البارعة وريادة الاعمال المؤسسية ، إذ بلغت قيم معامل الارتباط بين متغيري البحث (0.570) عند مستوى دلالة (1%) وتعد علاقة قوية بضوء قاعدة (Cohen).

وعلى مستوى الابعاد كانت اقوى علاقة ارتباط بين كل من السلوك المغلق وريادة الاعمال المؤسسية، إذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.619) عند مستوى دلالة (1%) وتعد علاقة طردية قوية بضوء قاعدة (Cohen). فيما كانت أضعف علاقة ارتباط بين المرونة الزمنية وريادة الاعمال المؤسسية، إذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.536) وتعد علاقة ارتباط قوية بضوء قاعدة (Cohen).

وتدل النتائج المستحصلة من الجدول (10) قبول فرضية الوجود بالنسبة للفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية، والتي تنص على انه ((توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة أحصائية للقيادة البارعة في زيادة الاعمال المؤسسية))

ثانياً: (الفرضية الرئيسية الثانية (H2) حيث تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين القيادة البارعة وزيادة الاعمال المؤسسية) والتي وبدورها تنقسم على مجموعة من الفرضيات الفرعية وكما يلي:

أ- الفرضية الفرعية الأولى (H2-1) حيث تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين السلوك المغلق و زيادة الاعمال المؤسسية).

ب- الفرضية الفرعية الثانية (H2-2) حيث تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين السلوك المفتوح و زيادة الاعمال المؤسسية).

ت- الفرضية الفرعية الثالثة (H2-3) حيث تنص على (توجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين المرونة الزمنية و زيادة الاعمال المؤسسية).

جدول (11) تقدير علاقة الانحدار الخطي البسيط للقيادة البارعة في زيادة الاعمال المؤسسية

زيادة الاعمال المؤسسية						المتغير التابع
F	F	T	T	R ²	β	المتغير المستقل
الجدولية 1%	المحسوبة	الجدولية 1%	المحسوبة	معامل التحديد	الميل الحدي	
	86.21		9.28	0.40	0.63	القيادة البارعة
7.31	52.82	2.70	7.26	0.29	0.53	السلوك المنفتح
	74.73		8.64	0.36	0.61	السلوك المغلق
	90.61		9.51	0.41	0.64	المرونة الزمنية

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.26)

توثق نتائج جدول رقم(11) أنموذج تأثير (أبعاد القيادة البارعة مجتمعة) في (زيادة الاعمال المؤسسية) وعلى وفق معطيات أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد وفي ظل مستوى معنوية (0.00) ، اذ بلغ معامل انحدار متغير المستقل القيادة البارعة على المتغير التابع زيادة الاعمال المؤسسية (0.63) وهذا يعني انه اذا تغير القيادة البارعة بمقدار وحدة واحدة فإن زيادة الاعمال المؤسسية سيزداد بمقدار (63%) ، علماً ان التأثير معنوياً وذلك لان قيمة (t) المحسوبة والبالغة (9.28) اكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (2.70) عند مستوى معنوية (1%) . كما يلاحظ ان المتغير المستقل القيادة البارعة تفسر ما نسبته (40%) من التغيرات الحاصلة في زيادة الاعمال المؤسسية واما النسبة المتبقية والبالغة (60%) تعود الى متغيرات أخرى خارج انموذج البحث الحالي. علماً ان النموذج المقدر معنوي اجمالاً وذلك لان قيمة (f) المحسوبة أكبر من نظيرتها الجدولية والبالغة (7.31) عند مستوى معنوية (1%).

وعليه وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين القيادة البارعة و زيادة الاعمال المؤسسية) وعند الرجوع الى الجدول (11) ولغرض اثبات صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يتضح الاتي: (الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية بين السلوك المنفتح و زيادة الاعمال المؤسسية)

يتبين من الجدول (11) ما يأتي:

بلغ معامل الانحدار (0.53) وهذا يعني إذا تغير البعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير زيادة الاعمال المؤسسية سيزداد بمقدار (53%)، علماً ان التأثير كان معنوي وذلك لان قيمة (t) المحسوبة والبالغة (7.26) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية

(1%) وبالبالغة (2.70)، وكما بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.29) وهذا يعني ان البُعد يفسر ما نسبته (29%) من التغيرات التي تطرأ على ريادة الاعمال المؤسسية، اما النسبة المتبقية والبالغة (71%) فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج الحالي، اذ نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (52.82) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (7.31) عند مستوى معنوية (1%) وعليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

عليه يستدل الباحث من تحليل نتائج الجدول (11) قبول الفرضية الرئيسية الفرعية الاولى التي تنص ((يوجد علاقة تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) بين السلوك المنفتح و ريادة الاعمال المؤسسية))

الفرضية الفرعية الثانية: ((يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين السلوك المغلق و ريادة الاعمال المؤسسية)) يتبين من الجدول (11) ما يأتي:

بلغ معامل الانحدار (0.61) وهذا يعني اذا تغير البُعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير ريادة الاعمال المؤسسية سيزداد بمقدار (61%)، علما ان التأثير كان معنوي وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (8.64) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (1%) وبالبالغة (2.70)، وبلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.36) وهذا يعني ان البُعد يفسر ما نسبته (91%) من التغيرات التي تطرأ على ريادة الاعمال المؤسسية، اما النسبة المتبقية والبالغة (64%) فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج الحالي، وكما نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (74.73) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (7.31) عند مستوى معنوية (1%) وعليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

وعليه يستدل الباحث من تحليل نتائج الجدول (11) قبول الفرضية البديلة التي تنص (لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين السلوك المنغلق و ريادة الاعمال المؤسسية).

الفرضية الفرعية الثالثة : (وجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين المرونة الزمنية و ريادة الاعمال المؤسسية). يتبين من الجدول (11) ما يأتي:

بلغ معامل الانحدار (0.64) وهذا يعني إذا تغير البعد بمقدار وحدة واحدة فان متغير ريادة الاعمال المؤسسية سيزداد بمقدار (64%)، علما ان التأثير كان معنوي وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (9.51) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (1%) وبالبالغة (0.70)، كما بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.41) وهذا يعني ان البعد يفسر ما نسبته (41%) من التغيرات التي تطرأ على ريادة الاعمال المؤسسية، اما النسبة المتبقية والبالغة (59%) فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج الحالي، اذ نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (90.61) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (7.31) عند مستوى معنوية (1%) وعليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

عليه يستدل الباحث من تحليل نتائج الجدول (11) قبول الفرضية التي تنص ((يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين المرونة الزمنية و ريادة الاعمال المؤسسية)).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يتضمن هذا المبحث مطلبين يحاول الباحث عرض أهم الاستنتاجات التي توصل اليها من خلال دراسة متغيري البحث وإجراء التحليلات المتعلقة بالجانب التطبيقي إضافة الى تقديم أهم التوصيات التي تقدم بها البحث.

1- يتضح امتلاك شركة التأمين العراقية قوة عمل تتميز بميلها نحو النوع الذكوري على حساب الاناث نتيجة لطبيعة العمل الذي تؤديه، فضلا عن تمتعها بالخبرة المتجانسة مع عدد السنوات التي اكتسبتهم المعرفة والمهارة في ضل الشهادة الجامعية التي يحملونها، مما جعل قوة العمل ذات خبرة ومعرفة ودراية بالجانب الفني للتأمين وتغيير وتطوير الخدمات المقدمة للزبائن، وتوجيهها الشركة نحو المؤسسة الريادية

- 2- ظهر وجود القيادة البارعة في شركة عينة البحث بنسبة جيدة اذ ان اجابات العينة على جميع الاسئلة المتعلقة بهذا المتغير او ابعاده الفرعية (السلوك المغلق، السلوك المنفتح، المرونة الزمنية) بنسبة جيدة اذ ان اجابات العينة على جميع الاسئلة المتعلقة بهذا المتغير او ابعاده الفرعية كانت تتفق وبشكل اعلى من الوسط الحسابي ، وهذا مؤشر على ان المستويات الادارية في شركة عينة البحث بمختلف فئاتهم هم قادة ذوو نمط قيادي مبدع .
- 3- حقق متغير التابع ريادة الاعمال المؤسسية في شركة عينة البحث نسبة جيدة اذ ان اجابات العينة على جميع الاسئلة المتعلقة بهذا المتغير او ابعاده الفرعية (الابتكار، المبادرة، تحمل المخاطرة) كانت تتفق وبشكل اعلى من الوسط الحسابي ماعدا بعد (التفرد) وهذا مؤشر على ان شركة عينة البحث ذات وعي وادراك بأهمية السعي بالوصول الى مؤسسة ريادة في مجال التأمين.
- 4- هناك علاقات ارتباط طردية بين كل بعد من ابعاد القيادة البارعة (سلوك المنفتح والمنغلق والمرونة الزمنية) في ريادة الاعمال المؤسسية، بمعنى أن كلما مكنت شركة التأمين العراقية عاملها كلما امكن تطبيق ريادة الاعمال المؤسسية والذي ينعكس ايجابيا على تقديم خدمات التأمينية إلى الزبائن.
- 5- هناك تأثيراً ايجابياً القيادة البارعة بابعادها (سلوك المنفتح والمنغلق والمرونة الزمنية) في ريادة الاعمال المؤسسية، بمعنى أن قيام شركة التأمين العراقية العامة بتفعيل ممارسات القيادة البارعة له تأثير ايجابي في بناء مؤسسة ريادية.

المطلب الثاني: التوصيات

- 1- ضرورة اهتمام شركة التأمين العراقية بقوة العمل الحالية، واعتماد معايير موضوعية في اسناد المناصب القيادية لذوي الخبرة والكفاءة دون التركيز على نوع الجنس والاستناد الى الاسهامات والانشطة المتميزة التي يقدمها عاملها، في ضوء الخبرة والمعرفة التراكمية في مجال التأمين.
- 2- ضرورة قيام ادارات العليا في شركة عينة البحث بتحفيز المرؤوسين لتقديم افضل ما لديهم من اقتراحاتهم وآرائهم بشأن المشكلات التي تعترضهم ، وبالإضافة الى افكارهم بخصوص مستقبل الشركة عينة البحث من منطلق انهم اكثر قرباً من الواقع العملي مما يجعلهم اكثر استعداداً لتوليد الافكار المبدعة في الوقت المناسب.
- 3- على إدارة الشركة اعطى أهمية للريادة الاعمال المؤسسية كونه مهما للبقاء الشركة وزيادة الاهتمام بابعاده الاربعة لزيادة قدرته على مواجهة المتزايدة من قبل اقرب المنافسين لان ذلك يقود التمييز وتحول الى مؤسسة ريادية.
- 4- اهتمام الإدارة العليا في الشركة عينة البحث بممارسات القيادة البارعة وابعادها الفرعية كافة، إذا ما أرادت التكيف مع التطورات الحاصلة في البيئة المحيطة وتحقيق التفوق والتميز مقارنةً مع شركات التأمين الأخرى العاملة في السوق العراقي والذي يقود الشركة عينة البحث في بناء المؤسسة ريادية.
- 5- على ادارة الشركة ايلاء المزيد من الاهتمام بسلوك المنغلق عن طريق اتخاذ الاجراءات التصحيحية في عملها من اجل النهوض بواقع الشركة.
- 6- تشخيص اهم التحديات والمعوقات في تطبيق القيادة البارعة وريادة الاعمال المؤسسية في عمل الشركة عينة البحث، بإدارة متخصصين فنيين واداري في هذا المجال التأمين الذي يمتلكون القدرة على ادارة الحوار والتفاوض وبالطريقة التي تساهم بترسيخ هذه المفاهيم وتعزيز المعرفة تمهيداً لتطبيقها من قبل الجهات ذات العلاقة.



المصادر

- 1- أبو زيد، دينا عبد العاطي محمد، وأبو زيد، داليا عبد العاطي محمد، (2023) ريادة الاعمال المؤسسية وتأثيرها على الجودة والقيمة المدركة للعميل (دراسة ميدانية)، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الرابع عشر، العدد الاول.
- 2- التميمي، إيلاف مطلق حميد، 2016 ، تأثير إدارة الموهبة في تحقيق الريادة الاستراتيجية - دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية، وهو جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال .
- 3- الحلواني، شيماء محمد فهمي، (2017) ، واقع أبعاد الريادة في الاعمال الصناعية في محافظتي القدس والخليل، قدمت هذا الرسالة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال بكلية الدراسات العليا في جامعة الخليل .
- 4- الفحام، زينب كاظم ابراهيم،(2023) ، دور القيادة البارعة في تعزيز البقعة التسويقية" دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة ، رسالة مقدمة إلى قسم تقنيات ادارة الاعمال، الكلية التقنية الادارية/ الكوفة، كجزء من متطلبات نيل درجة شهاة الماجستير في تقنيات إدارة الاعمال.
- 5- حسن، زينب خليل،(2021) ، دور القيادة البارعة في تعزيز العلاقة بين التنوع المعرفي والأداء الأبداعي للمجموعة، دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الاقسام والتدريسين في كليات جامعة واسط ، قدمت هذا الرسالة استكمالاً لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال بكلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء
- 6- حمود، عدنان رحيم، و صاحب، محمد حسن، (2022) دور القيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية " دراسة تحليلية لآراء عينة من القوات الامنية في هيئة الحشد الشعبي التابعة لوزارة الدفاع، مجلة جامعة الكوفة، العدد66 ج2 ، ايلول.
- 7- غوث، غالب عبدالله غالب أحمد،(2021) التسويق الإلكتروني وأثره في الريادة المؤسسية، دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، إلى مجلس الدراسات العليا والبحث العلمي ، وهي جزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- 8- Abdissa, Gemechu¹ , Ayalew, Abebe² , Illés, Csaba Bálint³ & Dunay, Anna⁴, (2021) Effects Of Corporate Entrepreneurship Dimensions On Organizational Performance: The Case Of Small And Medium Enterprises In Holeta, Ethiopia, Journal Of Open Innovation: Technology, Market, And Complexity, Volume 7, Issue 4.
- 9- Akpan,Enefiok Peter & Adim, Chidiebere Victor, (2023)Corporate Entrepreneurial Dimensions And Strategic Flexibility Of Small And Medium Enterprises In Rivers State And Bayelsa State, International Journal Of Business & Entrepreneurship Research, Volume 14, Issue 6, (April, 2023) Pages 30 – 44.
- 10-Alghamdi, Faris, (2018), Ambidextrous Leadership, Ambidextrous Employee, And The Interaction Between Ambidextrous Leadership And Employee Innovative Performance Journal Of Innovation And Entrepreneurship.
- 11-De Vries, Madeline, (2020), Ambidextrous Leadership: Motivation As The Mechanism Between Ambidextrous Leadership And Innovative Workplace Behaviors, Master Thesis Utrecht University, Master Social, Health And Organisational Psychology.
- 12-Dickson, Titilope A,(2022) Corporate Entrepreneurship And Growth Of Selected Manufacturing Firms In Benue State , European Journal Of Business And Innovation Research, Vol.10, No.2, Pp. 1-29.
- 13-Gumel, Babandi Ibrahim (2018) Strategies For Discovering And Exploiting Exceptional Entrepreneurial Opportunities.
- 14-Hashim, Muhammad, Ullah, Mehboob &Khan, Muhammad Azizullah,(2017) , Impact Of Time Flexibility On Employees' Performance: A Study Of Teaching Faculty In Government Colleges Of Management Sciences Peshawar, City University Research Journal, Malaysia Pp 206-212.
- 15-Kosasih, Kosasih1 , Wibowo2 , Saparuddin3, & Fitri, Zulfa4 (2019), Followership, Ambidextrous Leadership And Change Readiness In Manufacturing Company, Advances In Economics, Business And Management Research, Volume 144, 23rd Asian Forum Of Business Education(Afbe 2019).
- 16-Mahmood, Zaid Khawam,(2022) 'The Role Of Ambidextrous Leadership' Behaviors In Enhancing Organizational Energy': An Analytical Research General Al-Faris Company, Journal Of Economics And Administrative Sciences Vol.28 (No. 133), Pp. 83-45.
- 17-Martin, Lackéus, 2015 , Entrepreneurship In Education
- 18-Nkosi, Thokozani , (2011), Corporate Entrepreneurship And Organisational Performance In The Information And Communications Technology Industry, A Research Report Submitted To The Faculty Of Commerce, Law And Management, University Of The Witwatersrand, In Partial Fulfilment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Management In Entrepreneurship And New Venture Creation Johannesburg.



- 19-Rosing, Kathrin & Zacher, Hannes (2023). Ambidextrous Leadership: A Review of Theoretical Developments and Empirical Evidence. In R. Reiter-Palmon & S. T. Hunter (Eds.), Handbook of Organizational Creativity.
- 20-Schlosser, Kristian Pultz ¹, Spilbergs, Aivars ², & Volkova, Tatjana³, The Effect Of Ambidextrous Strategic Leadership And Digital Technology Adoption On Creating Shared Value, European Research Studies Journal, Volume Xxvi, Issue 2, Pp. 577-605.
- 21-Dewberry ,Chris., (2004), Staical Methods for Organizational Research: Theory and Practice, 1st edition, published in Taylor & Francs, London.
- 22-Trost, Elena & Nestel, Kim Julian ,(2016), Corporate Entrepreneurship - What Do Companies Require From Entrepreneurs, Master's Thesis 30 Credits, Department Of Business Studies, Uppsala University.
- 23-Tseng, Cheng & Chi Tseng, Chien, (2019), Corporate Entrepreneurship As A Strategic Approach For Internal Innovation Performance, Asia Pacific Journal Of Innovation And Entrepreneurship, Vol. 13 No. 1, Pp. 108-120.
- 24-Vaari, Antti, (2015), Flexibility in The Core of Effective Leadership, Master's Thesis, Degree Programme in Industrial Management, Oulu University Of Applied Sciences.
- 25-Assi, naif ali , rostom, fawzi allawi , & alwan, hameed jassem,(2022) the role of critical success factors in achieving organizational excellence:an analytical exploratory study of the opinions of a sample of employees at al-mustaqbal university college, published/ publié in res militaris (resmilitaris.net), vol.12, n°2, summer-autumn