

إدمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام للجامعات المصرية (دراسة تطبيقية)

إعداد

عمار فتحي موسي إسماعيل^١ بهاء الدين مسعد مسعد^٢

^١ د/ عمار فتحي موسي، أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال ووكيل كلية التجارة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة مدينة السادات - حاصل علي درجة الدكتوراه من جامعة مدينة السادات، من اهتماماته البحثية: السعادة النفسية، البراعة التنظيمية، السمعة التنظيمية، جودة الحياة الوظيفية، القيادة الأبوية، التميز المؤسسي ، المناعة التنظيمية ، القيادة المدمرة، القيادة النرجسية، الغباء التنظيمي ، الجدارات الجوهرية، إستراتيجية التلعيب، إدمان العمل، الأداء المستدام.

^٢ د/ بهاء الدين مسعد مسعد، مدرس إدارة الأعمال بالأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الإعلام- شعبة إدارة الاعمال - حاصل علي درجة الدكتوراه من جامعة عين شمس ، من اهتماماته البحثية ، الشفافية الإدارية ،الثقة التنظيمية ، سلوكيات المواطنة التنظيمية ، التهكم التنظيمي ، الفخر التنظيمي، الاداء التنظيمي، الارتباط الوظيفي ، الريادة الاستراتيجية، الجينات التنظيمية، القيادة الاستراتيجية ، التميز المؤسسي ، سلوكيات تحول العملاء .

١ - ملخص البحث:

إهتم البحث الحالي بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام، ونوع وقوة العلاقة بين إدمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة، ونوع وقوة العلاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة، ونوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل، ونوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والارتباط الوظيفي، والتعرف علي الدور الوسيط لإدمان العمل في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام، والتعرف علي الدور الوسيط للارتباط الوظيفي في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد علي قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها ٣٦٢ مفردة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية محل الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة متوسط، وإرتفاع الارتباط الوظيفي، وإرتفاع إدمان العمل، كما أن مستوى الأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة كان متوسط، ووجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، ووجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام، ووجود علاقة ارتباط عكسي وذات دلالة إحصائية بين إدمان العمل والأداء المستدام، ووجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي، ولعب إدمان العمل دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، كما لعب الارتباط الوظيفي دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، وتوصل الباحثان إلي مجموعة من التوصيات والتي تم تصنيفها إلى مجموعتين، الأولى تتعلق بالجانب الأكاديمي، بينما تتعلق الثانية بقطاع الدراسة وذلك من حيث التوصيات الخاصة بالريادة الإستراتيجية، والتوصيات الخاصة بالارتباط الوظيفي، والتوصيات الخاصة بإدمان العمل، والتوصيات الخاصة بالأداء المستدام، والتوصيات الخاصة بالعلاقة بين الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل والارتباط الوظيفي والأداء المستدام.

٢ - مقدمة:

نظراً للتغيرات التكنولوجية المتسارعة والتي أجبرت المنظمات علي ضرورة التحديث والتجديد المستمر، ويحتاج هذا التحديث والتجديد إلي الكوادر البشرية التي تمتلك الأدلة المقنعة حول منطقية ومبررات التجديد، كما يحتاج إلي القادة اللذين يستطيعون توضيح طبيعة التجديد بطريقة تتسم بالموضوعية، علي أن يتم ذلك بصورة مستمرة ومتواصلة وفي صورة مبادرات غير مسبقة (Brent&Davies, 2020).

ويعد مدخل الريادة الإستراتيجية داعماً قوياً للتجديد الذاتي في المؤسسات المعاصرة، حيث يدعو إلي الإستثمار في الموارد البشرية والمادية لتحقيق المزايا التنافسية من خلال إبتكار أساليب

إبداعية قادرة علي تقديم خدمة متميزة لعملائها الداخليين والخارجيين (عبداللطيف، علي، ٢٠١٨).

وتعد علاقة الأفراد بوظائفهم من العلاقات غير محددة المعالم، فهناك من الموظفين من ينظر إلي الوظيفة علي أنها شر لابد منه تنحصر أهميتها في أنها مصدر للحصول علي المرتب والحوافز التي تساعده في ممارسة أنشطة حياته المختلفة (Taylor et al., 2019)، وهناك من الموظفين من هو غارق تماماً في عمله وغير قادر علي عزل نفسه عن العمل ذهنياً حتي وإن إبتعد عنه جسدياً رغم ما لذلك من تداعيات وعواقب سلبية عديدة علي علاقاته الإجتماعية وسعادته الشخصية وصحته البدنية (Fernandez-Serrano et al., 2016)، ولقد كان للتقدم التكنولوجي والذي مكن الموظف من العمل في أي وقت ومن أي مكان نصيب وافٍ من المساهمة في إنتشار ظاهرة إدمان العمل (Aziz et al., 2017).

ولاقي موضوع الإرتباط الوظيفي مزيد من الإهتمام من قبل الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث أن الموظف المرتبط يستخدم كل طاقاته وإمكاناته لتحقيق أهداف المنظمة، كما تسعى المنظمات جاهدة إلي زيادة مشاركة موظفيها في العمل، حيث أن الموظفين المرتبطين بوظائفهم ومنظماتهم هم موظفون أكثر إنتاجية، لكنهم غالباً ما يتجاهلون الآثار المهمة للتوازن بين العمل والأسرة علي المشاركة في العمل (Znidarsic&Bernik, 2021)، كما ظهر مفهوم الإرتباط الوظيفي باعتباره دافعاً لنجاح المنظمات، حيث يعد الإرتباط الوظيفي حلقة الوصل بين المنظمة وبين العديد من المتغيرات التنظيمية مثل السمعة، والحفاظ علي العاملين، والولاء، والإنتاجية، ورضا العملاء (Tran, 2018).

ونظراً لأن المنظمات تتحمل مسؤولية كبيرة في عملية الانتقال إلى شكل أكثر استدامة من التنمية؛ فإنها تتعرض لضغوط هائلة لتحقيق الأداء المستدام لها، ويجب عليها دمج ممارسات الأعمال المستدامة (الإقتصادية، والبيئية، والإجتماعية) في إستراتيجياتها وعملياتها المختلفة (Zaid et al., 2018; Rahman, 2019).

من هذا المنطلق فإن البحث الحالي يسعى من خلال التقصي والتحليل إلي التعرف علي طبيعة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، هذا بالإضافة إلي تحديد ما إذا كان إدمان العمل والإرتباط الوظيفي سيلعبان دور المتغير الوسيط في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام.

٣- الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

قام الباحثان بدراسة إستطلاعية استهدفت الحصول علي بيانات إستكشافية حول إدمان العمل والإرتباط الوظيفي والريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، بالإضافة إلي مساعدة الباحثان في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث ، والتوصل إلي صياغة دقيقة لفروضة ، وقد إشملت الدراسة الإستطلاعية علي دراسة مكتبية ، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من إدمان العمل والإرتباط الوظيفي والريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، بالإضافة إلي عدد من المقابلات المتعمقة مع عينة عشوائية تضمنت ٦٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة ، وقد أكدت نتائج الدراسة الإستطلاعية علي ضعف إدراك العاملين بالجامعات المصرية محل الدراسة لمفهوم وأبعاد إدمان العمل (وفقاً لإجابات ٣٠ من العينة، وبنسبة ٥٠%)، ومفهوم وأبعاد الإرتباط الوظيفي (وفقاً لإجابات ٤٠ من العينة ، وبنسبة ٦٦,٦ %) ومفهوم

وأبعاد الريادة الإستراتيجية (وفقاً لإجابات ٣٨ من العينة ، وبنسبة ٦٣,٣ %) ومفهوم وأبعاد الأداء المستدام وفقاً لإجابات ٣٠ من العينة ، وبنسبة ٥٠ %) وعدم وضوح العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (وفقاً لإجابات ٣٩ من العينة ، وبنسبة ٦٥ %) وعدم وضوح العلاقة بين الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل (وفقاً لإجابات ٣٦ من العينة وبنسبة ٦٠ %) ، وعدم وضوح العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي (وفقاً لإجابات ٣٥ من العينة ، وبنسبة ٥٨,٣ %) وعدم الوضوح للدور الذي يمكن أن يؤديه إدمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في تدعيم العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (وفقاً لإجابات ٣٨ من العينة ، وبنسبة ٦٣,٣ %) .

ويواجه أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة العديد من المشاكل ، كما توصل الباحثان إلي مجموعة من الظواهر السلبية ومن أهم هذه الظواهر: (بسطويسي، ٢٠١٧؛ بكر، ٢٠١٨؛ أبو العز وآخرون، ٢٠٢١؛ يوسف وآخرون، ٢٠٢١)

- ضعف التواصل العلمي بينهم ونظرائهم في الجامعات العربية.
- انخفاض المرتب الذي يحصل عليه عضو هيئة التدريس خاصة في ظل إرتفاع مستويات الأسعار.
- بطء تلبية الجامعة للإحتياجات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس .
- تعدد مهام عضو هيئة التدريس بين مهام إدارية وأكاديمية وتداخلها .
- نقص المخصصات المالية اللازمة للإنفاق علي إجراء ونشر البحوث العلمية.
- شعور أعضاء هيئة التدريس بالضغط والتوتر المستمر داخل وخارج العمل.
- رغبة البعض للعمل في أماكن أخرى داخل مصر وخارجها .
- ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم والتعلم.
- عدد كبير من الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس قد لا يتحقق منها نفع ملموس علي المستوى التطبيقي .
- ضعف المخصصات المالية التي يمكن أن تسمح لأعضاء هيئة التدريس بحضور المؤتمرات العلمية.
- يعد مناخ البحث العلمي السائد في معظم الجامعات المصرية مناخاً فردياً بعيداً عن مناخ البحث الجماعي ،إضافة إلي ندرة اللقاءات العلمية والفكرية بين أعضاء هيئة التدريس من ذوي الإختصاص الواحد.
- ضعف قنوات الإتصال بين أعضاء هيئة التدريس في نفس التخصص، الأمر الذي يؤدي إلي التباعد والإنفصال بينهم ومن ثم يقل التعاون، ويضعف الإنتاج العلمي.
- ولا شك أن تلك المظاهر قد أثرت سلباً في مستوي أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة ،وبناءً علي ما سبق ، فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من الدراسة الإستطلاعية تشير إلي وجود قصور في فهم دور إدمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، وما يترتب عليها من نتائج هامة لكل من العاملين والشركات والمجتمع ، لذلك فإن هناك حاجة ماسة لدراسة دور إدمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام .

وتشير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التي يمكن طرحها علي النحو التالي:

(١) ما نوع وطبيعة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام ؟

(٢) ما نوع وطبيعة العلاقة بين إدمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ؟

(٣) ما نوع وطبيعة العلاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ؟

(٤) ما نوع وطبيعة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل ؟

(٥) ما نوع وطبيعة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والارتباط الوظيفي ؟

(٦) كيف يمكن لإدمان العمل أن يؤثر في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام ؟

(٧) كيف يمكن للارتباط الوظيفي أن يؤثر في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام ؟

٤ - أهداف البحث:

يسعى الباحثان من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، على النحو الآتي:

(١) تحديد نوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام.

(٢) تحديد نوع وقوة العلاقة بين إدمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة .

(٣) تحديد نوع وقوة العلاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة.

(٤) تحديد نوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل.

(٥) تحديد نوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والارتباط الوظيفي.

(٦) التعرف علي الدور الوسيط لإدمان العمل في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام .

(٧) التعرف علي الدور الوسيط للإرتباط الوظيفي في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام .

٥- الإطار النظري :

يشمل الإطار النظري؛ مفهوم وأبعاد الريادة الإستراتيجية، ومفهوم وأبعاد إيمان العمل، ومفهوم وأبعاد الإرتباط الوظيفي، ومفهوم وأبعاد الأداء المستدام ، وذلك على النحو الآتي:

١/٥- مفهوم وأبعاد الريادة الإستراتيجية :

الريادة الإستراتيجية هي حقل حديث جداً ترجع بداياته إلى عام ١٩٩٩ تحديداً إلى كتابات كل من (Covin & Miles, 1999, Zahra et al 1999). إلا أن الاهتمام الأكاديمي بهذا الحقل ظهر رسمياً في عام ٢٠٠١ بإصدار مجلة Strategic Management Journal تحت عنوان الريادة الإستراتيجية (Genic,2012).

وعلى الرغم من كثرة عدد البحوث والدراسات التي تعاملت مع موضوع الريادة الإستراتيجية، إلا أن الوصول إلى مفهوم مقبول من قبل الباحثين عموماً ما زال بعيد عن المنال والتفسير المنطقي لهذه الحالة هو كون الباحثين الذين تناولوا الموضوع جاؤوا من خلفيات علمية متنوعة، وكل واحد منهم كان يحمل أفكاراً معينة عن الريادة الإستراتيجية عكسها في مفهومه. فهناك باحثون تناولوا هذا المصطلح من زاوية المنظور الريادي، وهناك من تناوله من زاوية المنظور الاستراتيجي، وهناك من تناوله من زاوية نظرية التعقيد، وهناك من تناوله من زاوية منظور السياسة الإقتصادية (Sokolova, Liubov ,2011).

ونعرض فيما يلي عدة تعاريف للريادة الإستراتيجية قدمها الباحثون والمهتمون بالدراسة في هذا المجال فقد عرفت بأنها نشاط ريادي يأخذ بعين الاعتبار المنظور الاستراتيجي، (Hoskisson & Lreland, 2007) ، كما عرفت بأنها تكامل السمات الريادية مع السمات الإستراتيجية لتصميم وتطبيق إستراتيجيات ريادية تساعد المنظمات على خلق الثروة، حيث تبحث تلك المنظمات عن إستراتيجيات جديدة لخلق الثروة والقيمة من خلال العلم، والبحث، والإبداع والابتكار (Hitt, et al ,2001).

بينما عرفها (Feldman, 2005) بأنها تمييز الفرص والاستعداد لاستغلالها وتقبل المخاطرة وإدارتها وتنظيم وتنسيق الموارد لتوليد الميزة التنافسية لتبني إستغلال الفرص، بينما ركز (Morris & kuratko, . 2001) في مفهومه للريادة على الابتكار باستخدام الأدوات والمفاهيم المتاحة في الإستراتيجية، كما عرفها (Robert & Hit, 2007) بأنها التكامل بين الريادة (أعمال السعي إلى الفرص) والإستراتيجية (أعمال السعي للميزة) ووجهات النظر لتصميم وتطبيق الريادية التي تولد الثروة.

كما عرفت بأنها العمل على إيجاد توليفة جديدة من خلال تقديم سلع أو خدمات أو عمليات جديدة أو تحديد أسواق أو مصادر تجهيز جديدة أو خلق أنواع جديدة من المنظمات (Gailly & BelousOva ,2008).

وعرفت أيضاً بأنها عملية موجهة للقرارات الإستراتيجية والجهود الادارية بقصد تحديد أفضل الفرص (ذات العائد المتوقع الأعلى) لاستثمارها من خلال التصرفات الإستراتيجية (Akande, 2012) وتعرف أيضاً بأنها عملية إنشاء شيء جديد ذي قيمة للمنظمة، من خلال إتاحة الفرص للعاملين فيها للقيام بجهودهم الريادية ، والكشف عن الفرص المستقبلية ، بهدف رفع مستوى

القدرات الابتكارية والتنافسية للمنظمة وصولاً إلى تحسين مستوى الربحية ودعم المركز التنافسي للمنظمة في أسواق منتجاتها الحالية والمرتبقة (جلاّب و آخرون ٢٠١٦) ، وعرفت أيضاً بأنها مجموع الأنشطة والممارسات التي تعتمد عليها منظمات الأعمال ومديروها لبناء المركز المناسب في السوق وخلق الفرص وإستثمار الموارد بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها (الغالبى وآخرون، ٢٠١٦)، بينما عرفها (نصير ٢٠١٧) بأنها ظاهرة جديدة الانتشار بين منظمات الأعمال بمختلف أشكالها وأحجامها تجمع بين خصائص الريادة وخصائص الإدارة الإستراتيجية، وتعمل على إنشاء إستراتيجيات ريادية تساعد المنظمات على خلق قيمة لمختلف الفئات المستفيدة من أعمالها وتحقيق أداء متميز لها .

كما يري (Dess et al, 2012) بأن الريادة لها أشكال تعرض من خلالها سلسلة الإبداعات المنظمة للحصول على الميزة التنافسية.

ويري (هاشم ، سعد، ٢٠١٨) أن الريادة الإستراتيجية للجامعات هي مجموع الأنشطة والطرق والممارسات التي تعتمد عليها الجامعات والمسؤولون فيها، لبناء المركز المناسب في المجتمع، وخلق الفرص، وإستثمار الموارد القيمة بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها، وترتكز الريادة الإستراتيجية على تشجيع الجامعات على تطبيق إستراتيجيات الإبداع والابتكار والتفرد والمخاطرة والمبادأة ، وكذلك تشجيع أفراد المجتمع الأكاديمي على إتخاذ القرارات، وكذلك القدرة على التنافس وتحقيق الميزة التنافسية.

من التعريفات السابقة يمكن للباحثان تعريف الريادة الإستراتيجية بأنها نشاط ريادي يهدف إلي إستثمار المنظمة لسلوكياتها المختلفة كالإبداع والابتكار والاستباقية والمغامرة والتنافسية وتقبل المخاطرة والاستقلالية لتنفيذ الإستراتيجيات الريادية التي تعمل على تقديم إبتكارات متميزة عن المنافسين مما يساهم في تحسين مستوى الربحية ودعم المركز التنافسي للمنظمة في أسواقها الحالية والمرتبقة.

أما عن أهمية الريادة الإستراتيجية فيري(شامي، ٢٠١٩) أن الريادة الإستراتيجية في المنظمات تساعد علي اكتشاف حاجات العملاء غير المشبعة والأسواق غير المخدومة، أو التي لا تتعامل معها المنظمة، وتحقيق عوائد استثمار عالية إذا كانت المشاريع الجديدة ناجحة، وتطوير الخدمات والمنتجات الجديدة ، وإضافة قيمة جديدة لقسم البحث والتطوير في المنظمة، وتطوير علاقات الأعمال مع المنظمات الأخرى من خلال إقامة التحالفات معها، وتخفيض درجة المخاطر بفضل وجود التطويرات التكنولوجية الجديدة.

أما عن أبعاد الريادة الإستراتيجية فقد إختلف الباحثون في تحديد أبعاد الريادة الإستراتيجية فمنهم من أشار إلى أنها تتكون من الفطنة الريادية ، الثقافة الريادية، القيادة الريادية، وإدارة الموارد إستراتيجياً، وتطبيق الأفكار وتطوير الابداع ومنهم من رأى بأنها تتكون من تحديد الفرص، والابداع، وقبول المخاطرة، المرونة، والرؤية، والنمو ،فيما إتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسة للريادة الإستراتيجية هي أربعة أبعاد: الثقافة الريادية، القيادة الريادية، إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية) وتم الإعتماد علي هذه الأبعاد نظراً لكونها الأكثر إتفاقاً، كما يلي:

(١) الثقافة الريادية Entrepreneurial Culture:

الثقافة الريادية هي واحدة من الأفكار الجديدة والتي تشجع علي الإبداع وتحمل المخاطرة، وتسهم في تشجيع التسامح عن بعض الأخطاء أو الفشل، والترويج للتعلم وتحفيز العملية الإدارية على الاستمرار بالإبداع واعتبار التغيير المتحرك باتجاه الفرص (Hoskisson & Hitt, 2011)، كما يري (النمراوي، ٢٠١٩) أن الثقافة الريادية هي ركيزة من ركائز ريادة الأعمال والاقتصاد المعاصر وهي داعمة لتمكين ورفع المقدرة والميزة التنافسية، كما تشير إلي الانفتاح علي أوجه التقنيات الحديثة بغية نقلها إلي أنشطة المنظمة إضافة إلي التأكيد علي الاستعداد لتقديم سلع وخدمات تتسم بالجودة والمرونة وتقبل التغيير البيئي بالإضافة إلي استعداد المنظمة للقبول بنسب للفشل والاختناقات أثناء سيرها للتوسع والنجاح (Wheelen & Hunger, 2004).

ويتفق العديد من الباحثين في أن الثقافة الريادية تعكس نظام القيم المشتركة (أي ما هو مهم) والاعتقادات (أي كيف تعمل الأشياء) التي تصيغ الهيكل التنظيمي للمنظمة والإجراءات لأعضائها لوضع المعايير السلوكية (أي طريقة إكمال العمل) (Mohutsiwa, Moshe 2012).

وتتميز الثقافة الريادية الفاعلة بتسهيل جهود المنظمة لإدارة الموارد إستراتيجياً، إذ تتضمن الأفكار الجديدة وتشجيع المخاطرة أو تحمل الفشل وترويج التعلم وتبني الإبداعات بالمنتج و/أو العملية والإدارة والتغيير المستمر كناقل للفرص، من خلال الأهمية المتزامنة للسلوكيات الساعية وراء الفرصة والميزة، ولهذا السبب تتبنى الثقافة الريادية وتدعم البحث المستمر عن الفرص الريادية الممكن استغلالها مع الميزة التنافسية المستدامة (Macmillan, 2000).

إن وجود الثقافة الريادية في المنظمة المتعلمة يعد شيئاً أساسياً ضمن إطار المنافسة والذي يساعد في الابتكار وسرعة الاستجابة للتطورات التكنولوجية والمتغيرات البيئية لتحقيق جدارة ديناميكية تنافسية والمنظمات الريادية تستخدم التعلم التنظيمي لإيجاد مهارات وموارد محدودة، ويرى (Simon & Ireland, 2003) أن الثقافة الريادية تعرف من خلال ست خصائص هي افتراضات مشتركة أساسية، اختراع، اكتشاف، تطوير من قبل مجموعة معينة، عملية تعلم كيفية التعامل مع مشكلة التكيف الخارجي وطرق التكامل الداخلي، العمل بشكل جيد لما يعتقدون أنه صحيح، يمكن تدريس هذه السلوكيات والتصرف للأعضاء الجدد في المجموعة، النظر للرؤية الصحيحة والتفكير والشعور بعلاقات تلك المشاكل.

وبناء علي ما تقدم يري الباحثان أن الثقافة الريادية تكمن في دعم وتشجيع العاملين نحو البحث عن واستغلال الفرص وانتهازها من خلال الوعي المطلوب والمعزز بالمعرفة والتقنيات الحديثة للتخطيط لمستقبل المنظمة بما يساعد علي تحقيق مزايا تنافسية كبيرة.

(٢) القيادة الريادية Entrepreneurial Culture:

القيادة الريادية هي ذلك الفعل الذي يحدد الهدف والاتجاهات والخطوط للمنظمات ويجب أن تكون ذات رؤية مستقبلية (House, Morten, 2000)، ويرى (Nakyegwe & Kimuli, 2011) أن القيادة الريادية هي القدرة على التأثير على الآخرين لإدارة الموارد إستراتيجياً من أجل التأكيد على البحث عن الفرصة وسلوكيات البحث عن الميزة التنافسية، وتحتاج هذه القيادة ليس فقط الاعتماد على الإبداع والابتكار الجذري ولكن أيضاً غرس المبادرة في عقلية المنظمات والثقافة الريادية، ودون هذا الدعم الاستراتيجي والثقافي سيكون هناك سبب للتقليد في وحدات الأعمال والمشاريع الحالية والأنظمة المستقبلية (Urban & Boris, 2010)، كما أشار (Dess et

(al,2007) إلى أن سمات القيادة الريادية تشتمل على ثلاث سمات هي (الرؤية ، والإدارة المباشرة ، والالتزام بتقديم الأفضل).

وبناء على ما تقدم يري الباحثان أن القيادة الريادية تركز على الإهتمام برأس المال البشري وتطويره والاستفادة منه من أجل الوصول للريادة وتحقيق الميزة التنافسية.

(٣) إدارة الفرص الريادية Entrepreneurial opportunities Management:

يتم إدارة الفرص الريادية من خلال العقلية الريادية والتي تستخدم طرق وأساليب التفكير المختلفة، ومن خلال الوعي الريادي الضروري لإدارة المنظمة وقيادتها في تطبيق الريادة الإستراتيجية عملياً، وبالتالي تتكفل بتحقيق الأهداف المرجوة منها، ويعرف (Dhliwao&van,2007) العقلية الريادية بأنها الطريقة التي من خلالها يتم التفكير والتعامل بطريقة ريادية وكذلك استغلال الفرص ضمن حالة عدم التأكد، وبالتالي فإن العقلية الريادية تتضمن إستشراف المستقبل عن طريق إكتشاف الفرص الريادية وتفعيل السلوكيات الخاصة بها وتحديد أهداف إستغلالها ومن ثم تحويلها إلى مزايا تنافسية .

(٤) إدارة الموارد الريادية Entrepreneurial Resources Management:

تشير الموارد إلى موجودات المنظمة التي يمكن تقسيمها إلى نوعين هما (الموجودات الملموسة والغير ملموسة)، والموارد الملموسة، هي أشياء مادية مثل الأرض والمباني والمصانع والمعدات و طاقة المصنع والتكنولوجيا والعمليات وتوافر المواد الخام، أما غير الملموسة هي أشياء غير مادية توجد عن طريق القادة والعاملين مثل ثقة المستهلك، صورة العلامة التجارية، والثقافة وسمعة المنظمة، ومهارة الإدارة، والمعرفة التي يمتلكها العاملون والملكية الفكرية (2008 , Hill & Jones)، ويؤكد (Lassen,2007) إلى أن الادارة الإستراتيجية للموارد هي عملية ربط الموارد المالية والبشرية والاجتماعية بشكل فعال مع جهود الإدارة العليا من أجل إيجاد نوع من التوازن فيما بين التوجه الحالي للسوق وإكتشاف مجالات مجهولة أخرى وبالتالي فإن المنظمات التي تريد أن تحافظ على مواردها يجب عليها أن تضع إدارة سليمة لهذه الموارد بمختلف أنواعها واستثمارها بشكل جيد وتقييمها من أجل تحديد نقاط القوة وتعزيزها والتقليل من نقاط الضعف والعمل على تقليصها وبالتالي تؤدي إلى تحديد أهدافها الحالية والمستقبلية وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

واستهدفت دراسة (علي، ٢٠٢٠) التعرف على كيفية مساهمة الريادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية ، وقد توصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتفعيل دور الريادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.

كذلك هدفت دراسة (العباس، ٢٠٢٠) إلى قياس درجة ممارسات المنظمات السورية العاملة في تركيا لأبعاد الريادة الإستراتيجية كمدخل تطويري ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ارتفاع المتوسط الكلي لدرجة ممارسة المنظمات السورية لأبعاد الريادة الإستراتيجية لدى أفراد العينة وخاصة فيما يتعلق ببعد العقلية الريادية.

أما دراسة (خاطر، ٢٠٢١) فقد استهدفت تحليل طبيعة مبادرات التجديد الذاتي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي، والتعرف على واقع تطبيق أبعاد هذا المدخل بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مبادرات التجديد الذاتي في مؤسسات التعليم تمثل حلاً إجرائية لمشكلات وحاجات النظام التعليمي الحالية والمتوقعة، وأن مدخل الريادة

الإستراتيجية يدعم الاتفاق بين الجانب الإداري والقيادي ، مع إيجاد ثقافة تنظيمية داعمة للريادة ، وإدارة الموارد استراتيجياً، وكل ذلك يمثل المحرك الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية .

في حين إستهدفت دراسة(بوربيع ،٢٠٢١) دراسة الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الإستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي علي تحقيق الريادة الإستراتيجية ، وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين الذكاء الاستراتيجي وكل من الريادة الإستراتيجية والرشاقة الإستراتيجية، وكذلك وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين الرشاقة الإستراتيجية والريادة الإستراتيجية، ووجود أثر موجب ذو دلالة احصائية لمؤشرات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الريادة الإستراتيجية.

أما دراسة (الشمري، ٢٠٢٠) فقد إستهدفت وضع تصور مقترح لإدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية ، من خلال التعرف علي درجة ممارسة إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وتوصلت الدراسة إلي أن درجة ممارسة إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية جاءت متوسطة في جميع الأبعاد ، وكذلك جاءت إدارة المواهب في الجامعات السعودية كبيرة ، كما جاءت درجة معوقات إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية كبيرة، كما اشارت النتائج إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول ممارسة إدارة المواهب .

٢/٥ - مفهوم وأبعاد إدمان العمل :

تم تقديم مصطلح "إدمان العمل" أول مره بواسطة (Oates,1971) ، حيث عرف إدمان العمل بأنه الحاجه المفرطة للعمل بدرجة تخلق اضطراباً ملحوظاً في صحة العامل وسعادته الشخصية وعلاقاته وأدائه الاجتماعي، كذلك عرف(Spence&Robbins,1992) الشخص المدمن للعمل بأنه الشخص المستغرق في عمله ويشعر بدافعيه نحو عمله بسبب ضغوط داخلية، بينما عرف (porter,1996) إدمان العمل بأنه الاستغراق المفرط في العمل والذي يؤدي لإهمال نواحي أخرى بالحياة بسبب دافع داخلي وليس متطلبات الوظيفة ، أما دراسة (Schaufeli et al.,2008) فقد عرفت إدمان العمل بأنه العمل بصورة تفوق متطلبات الوصف الوظيفي للفرد وبذله للمزيد من الجهد بصورة تفوق توقعات من يعمل معهم أو يعمل لديهم في حين يري كلا من (Snir& Harpaz,2012) أن إدمان العمل هو نوع من الاستثمار في العمل الشاق ولا يكون مصدره دوافع خارجية أو شغف بالعمل ولكن إدمان العمل، وبالمثل فقد عرف كلاً من ، (Brady, et al., 2008; Krudler, 2010; Sussman, 2012) مدمن العمل بأنه الشخص الذي أصبحت حاجته إلى العمل مفرطة لدرجة أنه يخلق اضطراباً ملحوظاً ، ويتداخل مع صحته الجسدية ، وسعادته الشخصية ، وعلاقاته الشخصية ، ومع أدائه الاجتماعي (Brady, et al., 2008; Krudler, 2010; Sussman, 2012) كما تعرفه دراسة (Clark et al.,2016) علي أنه شعور الفرد بالدافعية نحو عمله نتيجة وازع داخلي ،والتفكير المستمر في العمل حتي عندما يبتعد عنه بعض الوقت ، والعمل بشكل يفوق المتوقع رغم العواقب السلبية المحتملة.

ويجب التأكيد على أن تعريف إدمان العمل على النحو الذي اقترحه (Oates,1971) قد خضع لتغييرات كبيرة ، وتظهر مراجعة الأدبيات أن هناك الآن ثلاث طرق للنظر في هذه الظاهرة. المنظور الأول هو استمرار للنهج الذي اعتمدته (Oates,1971) و تركز هذه المفاهيم بشكل رئيسي على أعراض الإكراه والوسواس، ومع ذلك ، فهي لا تشمل جميع خصائص الإدمان الموصوفة في الأدبيات (Griffiths,2005a,2005b,2005c)، ويرى (Robinson,1998) أيضاً إن إدمان العمل ينطوي على مجموعة من الصفات التالية:كالإرهاق القهري ، وعدم القدرة على محاكاة عادات العمل ، والإفراط في العمل لاستبعاد أنشطة الحياة الرئيسية ، وإهمال العلاقات مع العائلة والأصدقاء، وقد تبني نفس وجهة النظر القائلة بأن إدمان العمل هو إدمان له عواقب سلبية على الشخص المتضرر وبيئته كلا من (Killinger,1991)، (Porter ,1996)، ، (Paluchowski & Hornowska, 2007) .

المنظور الثاني ويؤكد على الرأي القائل بأن إدمان العمل هو سلوك إيجابي ، على عكس أنواع الإدمان الأخرى ، التي لها آثار ضاره، وتم تقديم هذا التعريف لإدمان العمل من قبل (Cantarow, 1979)، الذي عرفه على أنه التفاني في العمل، كذلك تبنت (Machlowitz, 1980) نفس وجهة النظر ، فهي ترى إدمان العمل مظهراً من مظاهر الحاجة الداخلية للعمل الجاد ولساعات طويلة، وهو نشاط يستمد منه مدمن العمل متعة حقيقية. ويدعم (Friedman&lobel,2003) أيضاً فكرة أن إدمان العمل يمكن أن يكون ميزة للمؤسسة ، إذا تم تعديل العمل بشكل مفرط وفقاً لنظام قيم الشخص.

المنظور الثالث ينظر إلى إدمان العمل على أنه سلوك "إيجابي" أو "سلبي" ، اعتماداً على نوع مدمن العمل، وقد قدم هذا الرأي كلا من (Scott, Moore, and Miceli,1997) ، الذين يفرقون بين مدمن العمل القهري ومدمن العمل المثالي ومدمن العمل الموجه نحو الإنجاز، حيث تتضمن تعريفات مدمن العمل القهري ومدمن العمل المثالي عدداً من الخصائص التي تُعزى أيضاً إلى الإدمان واضطرابات الإخلاص في العمل(Griffiths,2005a,2005b,2005c)لاسيما فيما يتعلق بمحاولة التقليل أو التوقف.

ومما سبق يعرف الباحثان إدمان العمل بأنه إنهماك عضو هيئة التدريس في العمل دون توقف أو ملل بل لا يجد راحته إلا أثناء ممارسته للعمل ، أو تواجده في العمل، وتجده في لحظات المرض أو الأجازات التي تفرض عليه بعده عن عمله كئيباً متوتراً، وينتظر رجوعه إلى عمله بشغف مبالغ فيه.

ولقد تعددت تصنيفات أبعاد إدمان العمل الواردة في الدراسات السابقة والادبيات (Robinson,1999;Spence&Robbins,1992;Schaufelietal.,2009; Andreassen et al.,2012; Aziz et al.,2013; Wojdylo et al.,2013) ولكن الباحثين قد إتفقوا علي وجود أربعة أبعاد لإدمان العمل، (Spence and Robbins,1992; Russo & Waters,2006; Santos et al.,2018) تلك الأبعاد ، وقد إستندت الدراسة الحالية علي أحدث مقاييس إدمان العمل الذي قدمه (Spence & Robbins, 1992) واستخدمه (Loscalzo&Giannini,2019) وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

(١) الإستمتاع بالعمل: ويعبر عن درجة إحساس الفرد بالمتعة والفرحة أثناء العمل، وعند التفكير في العمل، فالإستمتاع أثناء أداء العمل أو المجال الذي يعمل فيه الفرد تعكس إنتاجيته وإبداعه وتطوره في العمل.

(٢) الإفراط في العمل: ويشير إلى قضاء الفرد معظم وقته في أنشطة مرتبطة بالعمل ، وممارسته لأكثر من عمل في نفس الوقت وشعوره بأنه في سباق ضد عقارب الساعة لإنجاز عمله.

(٣) العمل بشكل إجباري: هو كل عمل أو خدمة يتم الحصول عليها من أي شخص تحت تهديد عقوبة والتي لم يعرض عليها نفسه طواعية، أي الحالات التي يجبر فيها الفرد علي العمل من خلال إستخدام العنف أو التهديد ، أو بوسائل أكثر عنفاً.

(٤) الوسواس القهري للعمل: هو نوع من الإضطرابات النفسية المرتبطة بالقلق، تتميز بأفكار ومخاوف وهواجس غير منطقية، تؤدي إلي تكرار بعض التصرفات بشكل إجباري، في بعض الأحيان يكون الأشخاص المصابون بالوسواس القهري للعمل واعين بحقيقة تصرفاتهم الغير منطقية ويحاولون تجاهلها أو تغييرها، لكن هذه المحاولات تزيد الشعور بالضيق والقلق .

وإستهدفت دراسة (العباسي وآخرون ، ٢٠٢٠) فحص العلاقة بين إدمان العمل وكل من صراع العمل مع الأسرة والاستنزاف العاطفي ، وتحديد تأثير إدمان العمل علي كل من صراع العمل مع الأسرة والاستنزاف العاطفي، بالإضافة للتحقق من تأثير الوساطة المحتمل لصراع العمل مع الأسرة علي العلاقة بين إدمان العمل والاستنزاف العاطفي ،وتوصلت النتائج إلي وجود ارتباط ايجابي معنوي بين إدمان العمل وكل من صراع العمل مع الأسرة والاستنزاف العاطفي ، بالإضافة لوجود تأثير مباشر معنوي لأبعاد إدمان العمل علي كل من صراع العمل مع الأسرة والاستنزاف العاطفي، وبتزايد تأثير أبعاد إدمان العمل علي الاستنزاف العاطفي عند توسط صراع العمل مع الأسرة .

أما دراسة (Elsabbaugh&Shalan,2020) فقد اهتمت بتوصيف العلاقة بين إدمان العمل والأداء الوظيفي للمديرين بالجامعات المصرية ، بالإضافة إلي تقييم الاختلافات بين ادراكات المديرين بالجامعات محل البحث لأبعاد إدمان العمل طبقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية ، وكذلك تقييم الاختلافات في الأداء الوظيفي للمديرين بالجامعات، وتوصلت الدراسة إلي عدم وجود اختلاف في إدراك المديرين بالجامعات محل البحث لأبعاد إدمان العمل طبقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية ، كما أظهرت النتائج وجود اختلاف في مستوي الأداء الوظيفي للمديرين محل البحث ، كما توصلت الدراسة إلي وجود علاقة معنوية بين أبعاد إدمان العمل والأداء الوظيفي .

في حين إستهدفت دراسة (عبد الرازق، ٢٠٢٠) الكشف عن طبيعة العلاقة بين إدمان العمل والشعور بالسعادة النفسية ، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط سالبة بين الدرجة الكلية لمتغير إدمان العمل والتمكن البيئي .

٣/٥ - مفهوم وأبعاد الارتباط الوظيفي :

يعتبر الارتباط الوظيفي من المصطلحات الحديثة في الأدبيات التنظيمية؛ ويعتبر (Goffman) هو أول من طرح فكرة الارتباط الوظيفي في سنة ١٩٦١ وأشار إليها تحت مسمى "التعلق" (Attachment) "بالعمل وتغيب (نكران) الذات أو إنصهارها في العمل"، بينما يعد الفضل لإدراج مفهوم "الارتباط" في أدبيات السلوك التنظيمي وإبرازه كمفهوم أساسي في ضبط السلوك التنظيمي

العادل والمرضي للطرفين إلى (Kahn,1990) باستخدامه مصطلح "الإرتباط الذاتي" "Personal Engagement" الذي عبر عنه بأنه الإرتباط الشخصي والذي يشير إلى إنخراط الأفراد العاملين في أدوار عملهم من خلال الإرتباط، أما (Schaufeli) فيرى بأن الإرتباط السلوكي هو عبارة عن "سلوك تكيفي يهدف إلى خدمة هدف تنظيمي، سواء للدفاع عن الوضع الراهن أو حمايته استجابة للتهديدات الفعلية أو المتوقعة أو تغيير و/أو تعزيز التغيير استجابة للأحداث الفعلية أو المتوقعة". يركز هذا التعريف على المظاهر المرئية للإرتباط الوظيفي ويساعد على توضيح أهميته للمؤسسات (John, 2014) لكن لا يمكن حصر الإرتباط السلوكي كظاهرة للسلوك التنظيمي الناشئة من المحفزات الخارجية؛ بل بالعكس فهو ينبثق تماما من ذات الفرد بموجب إحساسه بمدي مسؤوليته لتعزيز الإرتباط الوظيفي لديه، وبالتالي لا تنحصر مسؤولية الإدارة في إنشاء محيط للموظف في عملية الإرتباط الوظيفي الذاتي أو كمجموعات تنظيمية فقط؛ بل يجب عليها أن تتعامل مع موظفيها كوحدات منفصلة.

وقد تناولت العديد من الابحاث والدراسات العلمية مفهوم الإرتباط بمصطلحات مختلفة، فمنها من استخدم مصطلح "الإرتباط الشخصي": "Personal Engagement" والذي يشير لإرتباط الخصائص الشخصية لأعضاء المنظمة بأدوار العمل الذي يقومون به (Kahn,1990) وتتناول بعضها مصطلح "إرتباط الموظف" "Employee Engagement". والذي يري (Macey & Schneider,2008;Robinson,et al.,2004) أنه تطوير لإثنين من المفاهيم السابقة هما الالتزام التنظيمي ، وسلوك المواطنة التنظيمية.

أما (Dyah,et al.,2018) فيرى أنه ظهر نتيجة تطور مفاهيم سابقة مثل: رضا الموظف عن العمل ، التزام الموظف، السلوك التنظيمي للموظف لأنه يعبر بشكل أكثر وضوحا عن عملية القبول من جانب الموظف بما يحقق ربحية الموظف والمنظمة على حد سواء، واهتم بعضها باستخدام مصطلح "الإرتباط بالعمل" "Work Engagement" والذي يراه (Schaufeli, ., 2002) (et al أنه المفهوم المعاكس للاحتراق الوظيفي، ويعرفه (Schaufeli & Bakker, 2004) أنه حالة عقلية تتسم بالإيجابية والتفاؤل والإنجاز وأنه يتعلق بالنواحي العقلية والصحة النفسية وكذلك بالاتجاهات والسلوكيات الإيجابية تجاه العمل والحفز الداخلي. واستخدم كثيرا منها مصطلح " الإرتباط الوظيفي " : Job Engagement والذي عرفه (Daniel, 2004) بأنه علاقة إيجابية بين الموظف ومنظمته فكلا الطرفين على دراية بحاجة الطرف الآخر ويدعم كل منهما الآخر . بينما عرفه (Schaufeli, et al., 2002) بأنه حالة إيجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يملأه ، ويمكن وصفها من خلال ثلاثة أبعاد هي الحيوية، والتفاني والاستغراق، أما (Wafald,2008) فقد عرف الإرتباط الوظيفي بأنه «تسخير أعضاء المؤسسة أنفسهم في أدوار العمل، فالفرد من خلال الإرتباط يستخدم ويعبر عن نفسه جسدياً وذهنياً وعاطفياً أثناء أداء دوره، بينما أشار (Jesuth-alen,2003) إلي أن الإرتباط الوظيفي هو التصاق الفرد بمؤسسته وبأن يبذل الفرد أقصى جهده لتحقيق أهداف المؤسسة.

كما يعرف (Chimento) الإرتباط الوظيفي بأنه علاقة إيجابية في اتجاهين بين الموظف ومؤسسته، حيث يدرك كلا الطرفين احتياجاتهما الخاصة والطريقة التي يدعم بها كل منهما الآخر من أجل الوفاء بتلك الاحتياجات، وتعاون الموظف ومؤسسته يتم ضمان الفائدة المتبادلة الناتجة عن الاستثمار في تلك العلاقة (Michael , 2006) ، كما يعبر عن الإرتباط الوظيفي من خلال

خلق الفرص للأفراد العاملين للتواصل مع مدراءهم وزملائهم والمنظمة بشكل كبير، فهو عبارة عن إنشاء بيئة تشجع الموظفين بل وتحفزهم لتحقيق أهدافهم ورغباتهم، والاهتمام بشكل كبير بأداء الوظيفة، من خلال الأخذ في الاعتبار المرونة والتغيير والتحسين المستمر (الخشاب، ٢٠١٧)، ويرى الباحثان أنه على الرغم من تعدد المصطلحات المستخدمة لموضوع الارتباط الوظيفي في الدراسات السابقة إلا أنها تعني بشكل عام درجة ارتباط الموظف بوظيفته، وعلى ضوء التعريفات السابقة فيمكن للباحثان تعريف الارتباط الوظيفي على أنه تلك العلاقة الإيجابية التي تربط بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها، التي تنتج من التزام العامل عقلياً وعاطفياً تجاه منظمته، ورغبته الشديدة لبذل أقصى الجهود لتحقيق أهدافه ورغباته وكذلك أهداف المنظمة وسعيه لنجاحها والرغبة في البقاء في المنظمة.

ويرى (العابدي، ٢٠١٤) أن الموارد البشرية تعتبر من أهم الأصول التي تميز المنظمات بعضها عن بعض، كما إنها من أهم أصول أي عمل في المنظمة كونها تعد مصدراً للميزة التنافسية، وبالتالي فمن الضروري على كل منظمة أن توجد الطريقة المناسبة للاستفادة من القوى العاملة بهدف الاكتفاء والتطوير المستمر، فيتطلب من المنظمة أن تبذل قصارى جهدها للجمع بين السلوك العقلاني والسلوك الشعوري سوياً، فعلياً أن تغرس شعور الانسجام والوحدة بين العاملين لرؤية ورسالة المنظمة الذي قد يكون ممكن عند تحويل جهودهم بطريقة ناجحة إلى مبدأ الالتزام. أما (ماضي، ٢٠١٤) فيرى أنه كلما زاد ارتباط الموظف بوظيفته كلما زادت احتمالية أن يتحدث بأشياء إيجابية عن المنظمة مما يساهم في تطوير علامتها التجارية ورفع الانتماء الوظيفي مما يؤدي إلى تخفيض نسبة دوران العمل، والذي يؤدي بدوره إلى بذل المزيد من الجهود من قبل الموظف والذي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة ورضا العملاء وارتفاع الإنتاجية وزيادة المبيعات والأرباح، كذلك فقد أشارت دراسة (Sara, et al., 2016) إلى أن الارتباط الوظيفي يعد مؤشراً هاماً للأداء في مختلف المراكز التنظيمية والذي يساعد على تحفيزهم للبقاء بالمنظمة وتحقيق المستويات المطلوبة من الرضا الوظيفي.

وفي نفس السياق فيرى (Garber, 2008) في دراسته أن هناك فوائد غير مدركة للارتباط الوظيفي في المنظمة تتمثل في:

- زيادة الرضا الوظيفي للموظفين، التي تأتي نتيجة شعور الموظفين بأنهم مسئولين عن وظائفهم وأعمالهم وبأنهم يبذلون أقصى جهودهم لنجاح المنظمة وإحساس الموظفين بإنجازاتهم، وبالتالي يشعر الموظفون بأنهم ذو قيمة.
- يخلق بيئة عمل أكثر إيجابية فيشعر الجميع بمزيد من الراحة.
- خلق تنسيق أفضل للأهداف، فيعمل الموظفون بتعاون أكثر للوصول للأهداف المشتركة.
- يخلق بيئة عمل ذات ثقة عالية، حيث أن تلاشي الثقة تكون بسبب عدم وجود اتصالات واضحة وصادقة في المنظمة.
- يساعد الموظفين على النمو والتطور في الجانب الشخصي والمهني.
- يخلق روابط أقوى وأمتن بين المنظمة وموظفيها، فيرون المنفعة المتبادلة لنجاحهما ويعملون باستمرار لتحقيق الهدف.
- الفائدة الكبرى هي كيفية ترجمتها إلى العمل، فالموظفين المرتبطين وظيفياً هم أكثر التزاماً بتلبية احتياجات العملاء والتأكد من استمرارهم بالتعامل مع المنظمة

وتناولت دراسات عديدة أبعاد الارتباط الوظيفي وتباينت الأبعاد نظراً لإختلاف بيئة العمل والمنظمة، ففي دراسة (Hewit, 2004) تناول الارتباط الوظيفي على أنه الحالة التي يلتزم بها الفرد العامل فكرياً وعاطفياً بالمنظمة وأعضائها، فقسم الارتباط إلى ثلاثة أبعاد أساسية وهي القول والبقاء والسعي، وأشارت دراسة (Macey & Schneider, 2008) إلى أن أبعاد الارتباط الوظيفي الأساسية هي الارتباط العاطفي، والارتباط السلوكي، والارتباط المعرفي أو الإدراكي. وفي نفس السياق يري (Amanda et al. 2013; Stan et al., 2015) أن الارتباط الوظيفي يمثل للفرد بنية تحفيزية كامنة متعددة الأبعاد لتحقيق التميز، وهي كالاتي:

- الحيوية (Vigor): تشير إلى الحالة الإدراكية للموظف الذي يتميز بمستويات عالية من الطاقة والمرونة والاستعداد لاستثمار الجهد والمثابرة في مواجهة المشاكل والعقبات.

- التفاني (Dedication): يتميز بحماسة الموظف وفخره بالعمل، والشعور بالحصول على الإلهام والشعور العام بالأهمية المرتبطة بالعمل.

- الانغماس (Absorption): يدل على الحالة الذهنية التي يكون فيها الموظف مركزاً ومنشغلاً جداً بعمله، فالفرد الذي يتم استيعابه في عمله يرتبط به حتى يتم قضاء الوقت في العمل بدون ملل وبسرعة، كما يواجه الفرد صعوبة في الانفصال عن العمل.

بينما يرى كل من (Olusola & Adepeju, 2018) أنه يتكون من ثلاثة مكونات هي : مكون إدراكي، ومكون عاطفي، ومكون مادي، ويحدد (المغربي، ٢٠١٢) أبعاد الارتباط الوظيفي في: البعد الإدراكي: والذي يشير إلى أن الموظف داخل المنظمة يكون على دراية بأهداف منظمته ودوره من أجل تحقيق هذه الأهداف والبعد العاطفي: والذي يشير إلى الكيفية التي يتصل بها الموظف عاطفياً وفكرياً بمديره وزملائه في العمل وشعوره تجاه منظمته وظروف عمله، والبعد السلوكي: ويشير للمجهود غير العادي الذي يبذله الموظف من أجل منظمته، أما دراسة Kim (et al, 2009) فقد حددت أبعاد الارتباط الوظيفي والتي تتمثل في الحماس والشعور بالنشاط والحيوية، والتفاني والاعتزاز بالمنظمة، والانهماك وانتباه الفرد الكامل عند أدائه العمل. في حين إتفقت معظم الدراسات السابقة (Bakker et al, 2010; Schaufeli, et al., 2002; Wang et al., 2016; ٢٠١٢; جودة، ٢٠١٧; المنسي، ٢٠١٨). على المقياس المتضمن الأبعاد التالية لقياس الارتباط الوظيفي والتي سيتم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية، وهي كالتالي:

(١) الإخلاص في العمل: ويعني المشاركة بقوة في العمل والحماس والشعور بالفخر والإلهام، كما إن سلوك المواطنة التنظيمية هو أحد نتائج الإخلاص، فيعتبر الإخلاص السلوك الفردي للموظف الذي يكون تقديري ولا يكافي عليها الموظف، كما إن الموظفين ذو الإخلاص العالي متميزون عن غيرهم كونهم يكتسبون الخبرات بشكل كبير بل ويكونون ملهمين ومتحمسين وفخورين بعملهم (Schaufeli et al., 2002).

(٢) الحيوية في العمل : وتشير إلى الحالة الإدراكية للموظف الذي يتميز بمستويات عالية من الطاقة والمرونة والاستعداد لاستثمار الجهد والمثابرة في مواجهة المشاكل والعقبات، كما إن الحيوية في نموذج (Schaufeli et al., 2004) تعكس الدوافع الشخصية والمرونة للموظف.

(٣) الانهماك في العمل : ويعني أن يكون الموظف مستغرق في عمل واحد، وأن الوقت يمضي بسرعة حيث لا يستطيع الموظف أن يفصل تفكيره عن العمل فيستمر بالتفكير حتى بعد انتهاء وقت الدوام الرسمي للعمل والذهاب للمنزل، بالتالي فهو مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، كما إنه أحد مقومات الإبداع للموظفين (Schaufeli et al., 2002)

إستهدفت دراسة (مصطفي ، ٢٠١٩) تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع بين العمل والأسرة والإرتباط الوظيفي وذلك بالتطبيق علي العاملين بقطاع البنوك بمحافظة بني سويف ، وتوصلت الدراسة إلي أن صراع العمل مع الأسرة كمتغير مستقل له تأثير سلبي مباشر علي الإرتباط الوظيفي كمتغير تابع ، وأن العوامل الديموجرافية للعاملين من المتوقع ان تعدل من طبيعة هذا التأثير .

أما دراسة (الماضي ، الشنفي، ٢٠٢١) فقد استهدفت التعرف علي مستوى التمكين الوظيفي لدي الموظفين الإداريات في الوزارات الحكومية بمنطقة الرياض ومستوي الإرتباط الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها ، وكذلك التعرف علي أثر التمكين الوظيفي علي الإرتباط الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج من أهمها توافر مستوى متوسط من التمكين الوظيفي ، وكذلك مستوى متوسط من تفويض السلطة ، ومستوي عالي من الإرتباط الوظيفي، كما اتضح أيضاً أن التمكين الوظيفي بكل ابعاده يؤثر علي الإرتباط الوظيفي .

كذلك إستهدفت دراسة (النراوي، ٢٠٢٠) اختبار العلاقة بين القيادة الأخلاقية والإرتباط الوظيفي بشكل مباشر وغير مباشر ، من خلال توسيط المناخ الأخلاقي في العلاقة بينهم بالتطبيق علي العاملين بالمراكز الطبية الخاصة بمدينة المجمعة بالمملكة العربية السعودية ، وتوصلت الدراسة إلي وجود إرتباط معنوي بين كل من القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي والإرتباط الوظيفي ، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي مباشر للقيادة الأخلاقية علي المناخ الأخلاقي وأيضاً علي الإرتباط الوظيفي ، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي مباشر للمناخ الأخلاقي علي الإرتباط الوظيفي ، وكذلك أسفرت النتائج عن توسط المناخ الأخلاقي جزئياً في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والإرتباط الوظيفي في المراكز الطبية محل الدراسة.

وكذلك دراسة (العرادة ، سودان ، ٢٠٢١) والتي إستهدفت التعرف علي أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي علي الإرتباط الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلي أن نمطي (المشاركة والارضاء) يؤثران تأثيراً إيجابياً ومعنوياً علي جميع أبعاد الإرتباط الوظيفي.

أما دراسة (سبع، ٢٠٢١) فقد استهدفت دراسة تأثير أبعاد القيادة الروحية علي الإرتباط بالعمل وذلك بالتطبيق علي العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء في مصر ، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الإرتباط بالعمل .

في حين إستهدفت دراسة (الصقير، ٢٠٢٠) الكشف عن العلاقة بين الإرتباط الوظيفي والصمت التنظيمي لدي قادة المدارس ، وتوصلت الدراسة إلي عدم وجود علاقة إرتباطية دالة احصائياً بين الإرتباط الوظيفي والصمت التنظيمي .

أما دراسة (عشري، ٢٠٢٠) فقد قامت باختبار أثر المتعة في مكان العمل بوصفها متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد ، ورأس المال النفسي الايجابي بوصفه وسيطاً تفاعلياً علي الإرتباط الوظيفي لدي معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة ، وتوصلت الدراسة إلي وجود

علاقة معنوية مباشرة بين المتعة في مكان العمل وكل من رأس المال النفسي الايجابي والإرتباط الوظيفي ، كما تم التوصل إلي وجود علاقة معنوية مباشرة بين رأس المال النفسي الايجابي والإرتباط الوظيفي بالاضافة إلي وجود أثر لرأس المال النفسي الايجابي في العلاقة بين المتعة في مكان العمل والإرتباط الوظيفي.

٥/٤ - مفهوم وأبعاد الأداء المستدام :

تسعي المنظمات الباحثة عن الإستدامة إلي تحقيق أهداف تتجاوز المفاهيم التقليدية، ولا تقتصر على أهداف التميز التشغيلي والمالي، بل إنها أيضاً جزءاً لا يتجزأ من المبادرات البيئية والاجتماعية، فلم يعد اداء المنظمات الممتاز مدعوماً فقط بالمسائل المالية بل توسع ليشمل المنظورات البيئية والاجتماعية (Akrivoli, 2014).

ظهر مفهوم الإستدامة لدى المنظمات عندما قام مجموعته رواد بقياده Fessa Tennant و Make Companale في المملكة المتحدة و Peter Kinder في الولايات المتحدة و Marc De Souse في كندا و Robert Rosen في أستراليا بصياغة مسودة (قرار ريد) الذي سعى للفت إنتباه المنظمات حول العالم إلى الصلة بين اداء المنظمات والتنمية المستدامة بأبعادها الإقتصادية، والاجتماعية، والبيئية (عبد الحكيم، ٢٠١٨)، حيث أدي ظهور مفهوم التنمية المستدامة إلي فرض عدة تحديات على المنظمات من أهمها إدماج أبعاد التنمية المستدامة في ممارسات المنظمة (Martinez, 2014)، وجعل الإستدامة جزءاً من إستراتيجية أعمال المنظمات وذلك من أجل الحصول على الفوائد الأساسية (Diana, 2013)، ويتطلب ذلك تغييرات جذرية في أداء المنظمات مقارنة بالخصائص الإقتصادية والاجتماعية والبيئية، فالأداء المستدام هو أداء حقيقي والذي يعطي مؤشراً على أن المنظمة تتحرك في الاتجاه الصحيح، لأنه أداء مستمر ومتوقع في المستقبل ومتكامل في إستراتيجية طويلة الأجل يتوقعها ويديرها اصحاب المنظمة (Couckuyt et al., 2018).

وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات والبحوث في مجال الأداء المستدام، إلا أنه لا يوجد تعريف موحد تم الاتفاق عليه، فقد عرفه (Pakwihok, et al., 2012) بأنه قدرة المنظمة على استدامة أدائها المتميز خلال فترة من الزمن ولا تقل عن ثلاث سنوات، كذلك عرفه (بريس، ٢٠١٤) بأنه قدرة المنظمة على إستخدام قدراتها ومهاراتها المتاحة لديها على مستوى الفرد والمجموعة والمنظمة من أجل تلبية حاجات ورغبات أصحاب المصلحة حالياً ومستقبلاً، مع تحقيق الأهداف الإقتصادية والبيئية والاجتماعية للمنظمة، أما (القريشي، ٢٠١٧) فيعرفه بأنه تلبية إحتياجات الحاضر والمستقبل، حيث تتمثل هذه الإحتياجات بالاهتمام بالجوانب الإقتصادية والبيئية والاجتماعية.

ووفقاً لمؤشر داوجونز للاستدامة فإن الأداء المستدام هو أسلوب عمل يخلق قيمة للمساهمين على المدى الطويل من خلال إستغلال الفرص وإدارة المخاطر الناجمة عن التطورات الإقتصادية والبيئية والاجتماعية (Kocmnanov & SirnberovK, 2013) كذلك عرف (Warhurst, 2022) الأداء المستدام بأنه أداء المنظمة الذي يمتد إلى ما وراء حدود تلك المنظمة، ولا يتناول فقط النتائج المالية وتعظيم المنفعة للمساهمين، بل يمتد ليشمل مراعاة مصالح الأفراد العاملين، والمجتمع، والعملاء ، والبيئة الطبيعية وكذلك الأجيال المستقبلية .

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الأداء المستدام بأنه الطرق المتبعة في الأعمال التجارية للمنظمة من أجل خلق قيمة على المدى القصير والطويل، مع تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية للمنظمة.

ويري (القريشي، ٢٠١٧) أن أهمية الأداء المستدام تنبع من المسؤولية الكبرى التي تقع على عاتق المنظمات لأنها تشكل الجزء الأكبر في الاقتصاد العالمي، وتسهم في التقليل من استهلاك الطاقة وهدر الموارد الطبيعية والقضاء على التلوث البيئي من أجل تحسين مستوى الحياة للمجتمع الذي تعمل فيه وجذب أفضل العاملين والاحتفاظ بهم .

ويري (Chen, 2015) أن على المنظمة أن تركز في أدائها المستدام على النتائج وليس المخرجات فقط، فوفقاً لنظرية (إطلاق القيمة المضافة) فإن المخرجات هي المنتجات (السلع والخدمات) التي تقدمها المنظمات والنتائج هي الآثار أو المنافع أو العواقب بالنسبة للجمهور والتي صممت المخرجات لأجله وبالتالي فإن التركيز فقط على النتائج لا توجد زيادة في القيمة العامة للمنظمة (Dubey, 2016) لذلك فإن الأداء المستدام هو مزيج من الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، وبمنظور شمولي يهدف إلى التكامل بين أبعاده الثلاثة، وتماسكها بواسطة نماذج سببيه تربط بين الأبعاد الثلاث (Kocmanova & Lova, 2011).

ونستنج من التعاريف السابقة للأداء المستدام الاتي :

- هو مفهوم متعدد الأبعاد والتي تشمل (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي).
- التركيز على نتائج الأداء وليس على مخرجات المنظمة.
- يرتبط مفهوم الأداء بالتنمية المستدامة.

ويري (القريشي، ٢٠١٧) أن عملية قياس الأداء المستدام للمنظمات تمر بثلاث مراحل وهي:

- المرحلة الأولى: هي مرحلة يتم فيها تقديم إطار موضح فيه الاهتمامات الرئيسية للمنظمة، وأهدافها، ثم يتم اختبار المقاييس التي تدفعها للالتزام بهذه الأهداف.
- المرحلة الثانية: هي مرحلة البدء بالتنفيذ، ويتم في هذه المرحلة تكامل المقاييس مع إجراءات الأعمال واستخلاص النتائج التي توضح تفوق الأداء.
- المرحلة الثالثة: يتم فيها مراجعة ومراقبة الأداء، عن طريق التغذية المرتدة.

أما عن أبعاد الاداء المستدام فيقسمها الكتاب والباحثين إلي ثلاث أبعاد هي:

(١) البعد الإقتصادي: وهو قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف ، من خلال زيادة رضا المساهمين وأصحاب المصلحة وذلك بتحقيق معدلات مرضية لاستثمارهم، وأن الأهداف المالية هي الأساس لقياس البعد الإقتصادي للمنظمة، بالإضافة إلي انه يبين نتائج الأداء المستدام لدى المنظمة وتنفيذ خطط التحسين، وأن البعد الإقتصادي يساعد في قياس أداء المنظمة المستدام وذلك من خلال مقارنة مؤشرات التنافس في صناعة محددة، وتحديد قدراتها على الأمد الطويل (القريشي، ٢٠١٧)، كذلك يري (Bai & Sarkis, 2014) أن البعد الإقتصادي للأداء المستدام يتمثل في الفائض الذي تحققه المنظمة جراء تعظيم نتائجها مع تخفيض مستوى استخدام مواردها، ويتمثل هذا الأداء بخمسة مجالات رئيسة هي (الموثوقية، الاستجابة وتلبية حاجات العملاء، المرونة، التمويل، الجودة) إذ يمكن تقييمه بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية، والتي تغطي الأمور المرتبطة بالتعاملات الاقتصادية للمنظمة، وتركز على كيفية تغيير الوضع الإقتصادي للأطراف أصحاب المصلحة (Ali & Searcy, 2014).

وفي السابق كانت المؤشرات تسمح بقياس الأداء المالي للمنظمة ولكن مع التطور الذي شهدته المنظمات في تبني مفهوم الأداء المستدام، ظهرت إلى الوجود مؤشرات أخرى فضلاً عن المؤشرات المالية (والتي تسمح بقياس الاسهامات الاقتصادية للمنظمة) بفرض قياس مدى مراعاتها لمعايير التنمية المستدامة، فمن خلالها يمكن الحكم على تأثير المنظمة في الاقتصاد وفي حياة الأفراد والمجتمع (Heng et al., 2012).

ويتم تقييم الأداء الاقتصادي المستدام للمنظمة من خلال الآتي (قبلي، ٢٠١٧):

- نسب السيولة وذلك بقدرة المنظمة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل .
- نسب الأرباح ويقصد بها قدرة المنظمة على توليد الهامش، والعائد على الأصول، والعائد على حقوق المساهمين، وربحية السهم.

- نسب الرفع المالي ويقصد بها مدى اعتماد المنظمة في تمويل إستثماراتها على الديون، وبذلك قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها تجاه الدائنين على المدى الطويل.

- نسب النشاط ويقصد بها كفاءة استخدام المنظمة لمواردها المالية وأصولها المختلفة.

(٢) البعد الاجتماعي: يقصد بالأداء الاجتماعي نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها الاجتماعية الموضوعية والمحددة مسبقاً والتي تسهم في تحسين جانب مهم من المجتمع أو العلاقات مع مجتمعات أخرى (Couckuyt et al., 2018)، ولذلك على المنظمات تبني مفاهيم وإستراتيجيات تقوم خلالها الشركات بدمج أهدافها الاجتماعية والبيئية التطوعية في عملياتها التجارية ويقسم الاداء الاجتماعي إلى قسمين داخلي وخارجي، حيث يرتبط الأداء الداخلي بالمالك والعمال، أما الخارجي فيرتبط بالعملاء، المجتمع المحلي، الحكومة (Randhawa, 2017).

كما يعرف الأداء الاجتماعي على أنه ذلك الأداء الذي يقيس بدقة ممارسة المنظمة لمسؤولياتها حيال موظفيها ، وهو يقيس فعالية الموارد البشرية في المنظمة ويركز على احترام حقوق الانسان، معايير الجودة والصحة والسلامة المهنية التي تؤثر العمل حيث أن أحد العناصر المهمة في الاداء الاجتماعي هو أنظمة ادارة الصحة والسلامة المهنية ، والشركة الآمنة توفر فرص عمل متكاملة للجميع، علاقات العمل (التعويض العادل للعمال) من خلال الأجور، تنمية الأفراد من خلال تصميم نظام للتحفيز والتنوع في الحوافز المقدمة، توفير فرص للتدريب (Lova & Kocranova, 2011) ، وفي نفس السياق يري (Maletit et al., 2012) أن الأداء الاجتماعي يتمثل في الموائمة بين النتائج الاقتصادية وما يحققه الموظف والمجتمع ، من خلال استخدام الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة، لزيادة التنمية الاجتماعية الناشئة من أداء المنظمات، بذلك تتجلى العديد من القوانين واللوائح والعقوبات في هذا المجال، لذلك يتطلب الأداء الاجتماعي الربط بين استراتيجيات الأعمال التنافسية في المنظمات وبين الإدارة الاجتماعية من أجل تحقيق التوازن بين احتياجات وتوقعات ورغبات أصحاب المصلحة وبين متطلبات العملاء من الخدمات أو المنتجات على المستوى الفردي والجماعي.

٣. البعد البيئي : يظهر البعد البيئي بوضوح في إستدامة المنظمات الناجحة والتي حاولت بلورة الآليات التي تحقق تقييم جيد لأدائها البيئي (Martinez, 2014)، وهذا يتطلب إستخدام أنظمة ذات كفاءة في الادارة البيئية وذلك من أجل حماية البيئة ، مع التركيز على الأنشطة الانتاجية وذلك للحد من آثارها السلبية في البيئة و المجتمع، إذ تعد السياسة البيئية لأي منظمة بمثابة اعلان المنظمة حول نواياها والقواعد المتبعة فيما يتعلق بالتوجه البيئي لأنشطتها (2014).

(Chen)، فاستدامة المنظمات تعني أنه يجب على المنظمة القياس والتقرير عن تأثيراتها البيئية بطريقة مناسبة وشفافة ومن أجل تحقيق ذلك تقوم المنظمة الإقتصادية بوضع أنظمة للإدارة البيئية مستعينة في ذلك بالمواصفات القياسية الدولية ISO 14001 إذ تمثل هذه المواصفات للمنظمات جملة من الأدوات تستخدم في تحسين الأداء البيئي إذ عرفت هذه المواصفة الأداء البيئي على أنه النتائج القابلة للقياس لنظام البيئة في المنظمة ذات الارتباط بالتحكم في الجوانب البيئية الناتجة عن الأهداف والسياسات البيئية (العزاوي، 2002)، وفي نفس السياق فيري (بلحاج، ٢٠١٦) أن البعد البيئي يتمثل في التفسير الدقيق لأنشطة البيئة والتقدير الكفاء للالتزامات البيئية، بمعنى أن تعمل المنظمة بطريقة الاستخدام الأمثل للموارد، لتقليل النفايات والتخلص منها، الاستخدام الملائم للطاقة، تقليل المخاطر، الخسائر والتغطية التأمينية، تسويق منتجات آمنة، الإدارة البيئية، الإفصاح البيئي، أهمية تحقيق الكفاية البيئية للمنظمة.

ويتضح مما سبق أن دمج مبادئ الإستدامة مع الممارسات التجارية، تطيل من عمر المنظمة، وتزيد من حصتها السوقية على الأجل الطويل، بالإضافة إلى التميز بين منافسيها، كونها تعمل من خلال تحقيق التوازن بين أهدافها الملموسة وغير ملموسة وبين الخط الأساسي الثلاثي (الإقتصادي، والإجتماعي، والبيئي)، وهذا من أهداف جميع المنظمات الداخلية والخارجية في الحاضر والمستقبل.

استهدفت دراسة (سوادي، ٢٠٢٠) التعرف علي علاقة التأثير بين التشارك المعرفي والأداء المستدام للمنظمة، وتوصلت الدراسة إلي وجود تأثير ايجابي لتشارك المعرفة في الأداء المستدام. أما دراسة (حمادة، ٢٠٢٠) فقد استهدفت توضيح دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المستدام بشركة مطار القاهرة الدولي من خلال اختبار مدي وجود علاقة بين العناصر الرئيسية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء المستدام، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وبين تحسين الاداء للشركة.

كما إهتمت دراسة (محمد ٢٠٢١) بتحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين البراعة التنظيمية والأداء المستدام بالتطبيق علي عينة من الجامعات في محافظة دهوك، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط معنوية بين البراعة التنظيمية والأداء المستدام، ووجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في الأداء المستدام في كليات جامعات دهوك.

٦- فروض الدراسة:

لا تزال العلاقة بين إدمان العمل والأداء غير واضحة (Gorgievski & Bakker, 2010; Krulder, 2010) حيث يري كلا من (Peiperl & Jones 2001; Clark, et al., 2014; Gorgievski, et al., 2014). أن مدمني العمل منتجين للغاية، في حين يري آخرون أن أداء مدمني العمل لن يكون بالضرورة جيداً وقد يكون ضعيفاً، ويأتي بثمن مرتفع لكل من الأفراد والمؤسسات، في حين حددت (Scott et al., 1997) إدمان العمل كمتغير مهم واقترحت عدة تأثيرات لإدمان العمل للأداء الوظيفي اعتماداً على نوع سلوك المدمن على العمل. تم إجراء أول دراسة حول العلاقة بين إدمان العمل باعتباره (الميل إلى العمل الجاد بشكل مفرط بطريقة قهرية - والأداء الوظيفي والمتمثل في) (الدور والدور الإضافي) بواسطة Schaufeli (2006, & Colleagues) وتوصلت الدراسة إلي أن مدمني العمل يعملون بجد وليس بذكاء،

ويخلقون صعوبات لزملائهم في العمل، ويتسمون بالصلابة وعدم المرونة ولا يقومون بالتفويض. كما تم التوصل إلي وجود علاقة ايجابية ضعيفة بين العمل المفرط والعمل القهري وبين الدور الإضافي ، ولكن لم تظهر علاقة مع أداء الدور، بالإضافة إلى ذلك ، أشار (Mudrack & Naughton 2001) إلى أن أداء الدور الإضافي يرتبط بإدمان العمل إن لم يكن جزءاً منه، في حين توصل كلاً من (Shimazu and Schaufeli, 2009) إلى أن الأداء يرتبط بشكل سلبي ضعيف مع إدمان العمل، إلا أنهم وجدوا أن عنصر العمل القهري فقط كان مرتبطاً بشكل كبير بالأداء، وعلى نفس المنوال تم التوصل إلي وجود علاقة سلبية بين إدمان العمل والأداء الوظيفي من قبل (Burke, 2001) الذي وجد أن سلوك مدمن العمل لا يرتبط بزيادة الرواتب.

وفي نفس السياق قامت دراسة (Sandrin et al., 2019) بدراسة تأثير إدمان العمل علي الأداء الوظيفي من خلال توسط الإستنزاف العاطفي علي عينة قدرها ١٠٢٨ مفردة من رجال الإطفاء، وتوصلت إلي أن إدمان العمل يؤثر سلباً علي الأداء الوظيفي عند توسط الإستنزاف العاطفي.

ويمكن تفسير الأداء الضعيف لمدمني العمل من خلال حقيقة أنهم يقضون وقتاً أطول في عملهم مما قد يرهقهم عاطفياً وإدراكياً بمرور الوقت، علاوة على ذلك ، نظراً لأن مدمني العمل يشاركون بشدة في عملهم ، فإن لديهم معايير أداء عالية بشكل غير معقول ، مما يؤدي إلى مزيد من التصورات السلبية عن قدرات الفرد وأدائه (Shimazu & Schaufeli, 2009)، ويمكن لمطالب العمل هذه أن تعمل كوسيط بين إدمان العمل والأداء (Krulder, 2010) ، كذلك توصل كلاً من (Loscalzo & Giannini, 2019) إلى أنه من بين النتائج التنظيمية لإدمان العمل الانخفاض في أداء العمل ، وغياب أكبر بسبب المرض ، والسلوكيات العدوانية في مكان العمل ، وسلوك أقل في المواطنة التنظيمية، كما تبين من خلال المراجعة الشاملة للأدبيات أنه لا توجد أي دراسة تناولت طبيعة العلاقة بين إدمان العمل والاداء المستدام.

وقامت العديد من الدراسات بتناول العلاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء (Breevaart, Bakker et al., 2015; Rich, Lepine et al., 2010)، وتبين من خلال هذه الدراسات وجود علاقة ايجابية بين الارتباط الوظيفي والاداء الوظيفي، وكذلك دراسة (Levinson, 2007) والتي تري أن الموظف السعيد في وظيفته هو أكثر احتمال لخلق عملاء مخلصين، فإن ولاء العميل يجعلهم يكررون التعامل مرة أخرى، كما يقترحون لأصدقائهم التعامل مع المنظمة أيضاً، كما أشار أيضاً إلى أن الموظفين السعيدين في وظيفتهم هم أكثر احتمالاً للبقاء في المنظمة، حيث توصلت إحصاءات (Blessing White, 2008) إلى أن ٨٥% من الموظفين المرتبطين بوظيفتهم يخططون للبقاء فيها ، كما أن ٤١% من الموظفين المرتبطين بوظيفتهم يرغبون في البقاء في المنظمة إذا كانت المنظمة تناضل من أجل بقائهم.

كما يشير (Macey & Schneider, 2008) إلى أن الارتباط الوظيفي عبارة عن قوة وهمية تحفز الفرد لتحقيق مستويات عالية من الأداء، كما أشارت الدراسة التي أجريت على ٥٠٠٠٠ موظف بأن أداء الموظفين المرتبطين بوظيفتهم أعلى بنسبة ٢٠% من الموظفين الغير مرتبطين بوظيفتهم (Corporate leadership Council, 2004).

كما يشير (Penna, 2006) إلى أن الموظفين المرتبطين بوظيفتهم يكونون الأكثر دفاعاً عن المنظمة التي يعملون بها والترويج لمنتجاتها وخدماتها، كما أن المنظمات التي تحتوي على موظفين غير مرتبطين بوظيفتهم يقلل من فرص الآخرين للانضمام للمنظمة.

وهو ما أكدته دراسة (Luthans & Peterson, 2002) من أن الموظفين المرتبطين بوظيفتهم أكثر استجابة لمتطلبات مديرهم الذي بدوره ينعكس على الأداء العالي والنجاح، ويساعد المدير على أن يكون أكثر فعالية ونجاح مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية للمدير، وأن الكفاءة الذاتية مرتبطة إيجابياً بأداء العمل، فالأفراد ذو الكفاءة الذاتية العالية مبادرين في عملهم بجهد وعزيمة عالية لتحقيق أهدافهم، والكفاءة الذاتية للمدير قد تعزز الارتباط الوظيفي للموظفين.

في حين وجدت دراسة (Levinson, 2007) أن الموظفين يكونون أكثر إنتاجاً ومساهمة من الناحية المالية إذا شعروا بأنهم مرتبطين بوظيفتهم، كما أوضحت بوجود علاقة بين الارتباط الوظيفي والربحية من خلال زيادة الإنتاجية والمبيعات ورضا العملاء وبقاء وإستمرار الموظفين. واسترشاداً بما سبق، تمّت صياغة فروض الدراسة في الصورة التالية:

- الفرض الأول : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام .
- الفرض الثاني : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة.
- الفرض الثالث : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة
- الفرض الرابع : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل.
- الفرض الخامس : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والارتباط الوظيفي
- الفرض السادس: يؤثر إدمان العمل تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام .
- الفرض السابع: يؤثر الارتباط الوظيفي تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام .

٧- منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، إعتد الباحثان على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويُمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يأتي:

١/٧ - الدراسة المكتبية:

إستكمالاً للدراسة المكتبية الإستكشافية التي قام بها الباحثان ضمن الدراسة الإستطلاعية، وبعد أن إتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قام الباحثان بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، إستهدفت جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة

بموضوعات البحث، وللحصول على هذه البيانات، إعتد الباحثان على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

٢/٧ - الدراسة الميدانية:

إستهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى إختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم؛ تحقيق أهدافه.

٨ - حدود البحث:

على الرغم من إسهام هذا البحث في إبراز أهمية وفرص دعم الأداء المستدام من خلال الإهتمام بالريادة الإستراتيجية وإدمان العمل و الإرتباط الوظيفي ، فإن هناك بعض المحددات التي تحيط بالبحث ويجب الإشارة إليها، وهى المحددات المرتبطة بموضوع البحث ونطاقه، وعملية القياس، وكذلك المحددات الزمنية المرتبطة بتصميم البحث وإجراءات تنفيذه، حيث تتمثل أهم هذه المحددات فيما يلي :

(١) هذا البحث ليس معداً بالدرجة الأولى لطرح تساؤل أكاديمي حول ظاهرة أو فلسفة الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل والإرتباط الوظيفي والأداء المستدام بقدر ما يتناول على وجه التحديد دور إدمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، وفى هذا المجال يشير الباحثان إلى أن هذا النطاق من حدود البحث يعتبر حجر الزاوية في التعرف علي نوع وطبيعة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، والريادة الإستراتيجية وإدمان العمل، والريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي، وإدمان العمل والأداء المستدام، والإرتباط الوظيفي والأداء المستدام، وهو أيضاً القاعدة الأساسية التي يجب أن تبدأ بها الجامعات المصرية عند دراسة ومحاولة التعرف علي هذا الدور وغيره من الأدوار .

(٢) إرتباطاً بالنطاق السابق من حدود البحث ، فإن هذا البحث ليس موجهاً لتقويم أداء الجامعات المصرية محل الدراسة، ومن ثم لا يهدف إلى تقييم مجالات عمل الجامعات بقدر ما يسعى إلى التعرف علي دور إدمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، لذلك إعتد الباحثان على تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة حول قيم متغيرات هذا البحث ومدى استعداد هذه الجامعات لقبول مفاهيم ومبادئ الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام وإدمان العمل والإرتباط الوظيفي، في حين أن تقويم أداء الجامعات يتطلب العديد من العناصر المنهجية لإتمام عملية التقويم مثل وضع معايير شاملة للتقويم، وأساليب متنوعة للتقييم (دليل منهجي، مقابلات ، مشاهدات وملاحظات ميدانية على الطبيعة ، مصادر بيانات مسجلة ووثائق فعلية) ، مجتمع متكامل للبحث (قيادات أكاديمية، أعضاء هيئة تدريس، أعضاء هيئة معاونة، عاملين) .

(٣) يعتبر الإعتماد على إستخدام المقاييس الإدراكية **Perceptual Measures** أهم حدود هذا البحث ، حيث تعاني المقاييس الإدراكية من التحيز و الأخطاء في التقدير ، ويجب أن تهتم الدراسات المستقبلية باستخدام مقاييس موضوعية تعتمد على تحويل الواقع التطبيقي إلى عناصر ذات قيم مرجحة تعكس فعلاً هذا الواقع وتقلل من فرص التحيز والخطأ .

(٤) على الرغم من أهمية مشاركة كل الأطراف العاملة في الجامعات المصرية محل الدراسة في تقييم دور إدمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، فإن هذا البحث اقتصر على تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس فقط ، وهو

ما يعنى أن البيانات قد تم الحصول عليها من مصدر واحد ، ومن ثم فإن النتائج المترتبة عليها ربما تتأثر بما يسمى الخطأ الشائع Common Bias.

(٥) وتتمثل الحدود المكانية للبحث في الجامعات المصرية محل الدراسة، حيث تم إفتتاح أول جامعة أهلية في مصر يوم ٢١ ديسمبر ١٩٠٨م ، وإستمر العمل بها حتي ١٩٢٤م عندنا دُمجت المدارس العليا في الجامعة الأهلية، وتحولت إلي الجامعة المصرية سنة ١٩٢٥م ، وفي سنة ١٩٤٢م أنشئت جامعة فاروق الأول (جامعة الإسكندرية حالياً) وفي سنة ١٩٥٠م أنشئت جامعة عين شمس، وفي سنة ١٩٧٥م أنشئت جامعة أسيوط، وبعد ذلك التاريخ وحتى الآن توالي إفتتاح الجامعات في مصر الواحدة تلو الأخرى حتي وصل عددها في عام ٢٠٢١م إلي ٢٧ جامعة حكومية و ٢١ جامعة خاصة ، وعدد ٤ جامعات أهلية (البوابة الإلكترونية للمجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٢١).

٩- مجتمع وعينة البحث:

٩/١- مجتمع البحث:

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشترك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها، وفي ضوء ذلك يشتمل مجتمع هذا البحث على مجتمع أعضاء هيئة التدريس (مدرسين، وأساتذة مساعدين، وأساتذة) بجامعات القاهرة، والإسكندرية، والزقازيق، والمنوفية، وكفر الشيخ، ومدينة السادات ، والبالغ عددهم ٣١١٩٦ عضو هيئة تدريس .

ولقد اعتمد الباحثان علي المعايير التالية لتبرير إختيارهم للجامعات التي سوف يتم سحب عينة الدراسة منها ، وهذه المعايير هي :

المعيار الأول : الوزن النسبي لأعضاء هيئة التدريس ، حيث رأي الباحثان أهمية إختيار الجامعات التي تتضمن العدد الكبير من أعضاء هيئة التدريس .

المعيار الثاني : البعد الزمني والذي يعكس عمر الجامعة ، ويحسب بتاريخ إنشاء الجامعة ، ولقد صنف الباحثان الجامعات الحكومية والخاصة من حيث عمرها الزمني إلي أربع مجموعات، الأولى تمثل الجامعات العريقة أو الرائدة والتي يتجاوز عمرها الزمني خمسون عاماً ، والمجموعة الثانية تتمثل في الجامعات التي تقع في منتصف دورة الحياة وعمرها الزمني يتراوح بين أكبر من ٢٢ عاماً وأقل من خمسون عاماً ، والمجموعة الثالثة من الجامعات تقع في مرحلة النمو وعمرها الزمني أقل من اثنين وعشرين عاماً وأكبر من خمس سنوات ، والمجموعة الرابعة تتمثل في الجامعات التي تقع في بداية دورة الحياة وهي الجامعات التي يبلغ عمرها الزمني عشر سنوات فأقل .

المعيار الثالث : البعد المكاني والذي يعكس الموقع الجغرافي الذي تتواجد فيه الجامعة وتقدم خدماتها التعليمية والبحثية للمستفيدين منها .

وفي ضوء المعايير التي تم تحديدها قام الباحثان باختيار جامعات القاهرة، والإسكندرية ، والزقازيق، والمنوفية، وكفر الشيخ ، ومدينة السادات.

٢/٩ - عينة البحث:

نظرا لكبر حجم مجتمع البحث ، وارتفاع تكلفة الوصول إلي كل مفرداته ، فقد تم الاعتماد علي أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية في هذا البحث ، وقد تم حساب حجم عينة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية الحكومية موضع الدراسة وفقاً للمعادلة التالية : (إدريس، ٢٠١٦)

$$\text{حيث : } \frac{2 \times \text{ت} \times \text{ن} \times \text{ف} (1 - \text{ف})}{\Delta^2 \text{ن} + 2 \text{ت} \times \text{ن} (1 - \text{ف})} = \text{ع}$$

ع = حجم العينة

ت = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥ % ، وهي = ١,٩٦

ف = نسبة النجاح في التوزيع ، ومن ثم فإن نسبة النجاح = نسبة الفشل = ٥٠ %

Δ = نسبة الخطأ المسموح به والمنتشر على طرفي التوزيع بمقدار متساوي وهي = ٥ %

ن = حجم المجتمع .

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة :

$$(1,96) \times 2 \times 31196 \times 0,50 \times (1 - 0,50)$$

$$= 379 \text{ عضو هيئة تدريس} = \frac{(1,96) \times 2 \times 31196 + 0,50 \times (1 - 0,50)}{(1,96) \times 2 \times 31196 + 0,50 \times (1 - 0,50)}$$

و بتطبيق الطريقة البسيطة (طريقة النسب) للعينات، تم توزيع حجم العينة على الطبقات المستهدفة في الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (١)

توزيع العينة على الجامعات المصرية الحكومية المكونة لمجتمع البحث

الجامعة	عدد أعضاء هيئة التدريس *	%	حجم العينة	القوائم الصحيحة المستردة
جامعة القاهرة	١٢٣٨٥	٤٠%	١٥١	١٤٩
جامعة الإسكندرية	٦٥١٥	٢١%	٧٩	٧٢
جامعة الزقازيق	٦٧٦٢	٢٢%	٨٣	٨٠
جامعة المنوفية	٣٥١١	١١%	٤١	٣٨
جامعة كفر الشيخ	١٤١٩	٤,٥%	١٧	١٥
جامعة مدينة السادات	٦٠٤	١,٥%	٨	٨
الإجمالي	٣١١٩٦	١٠٠%	٣٧٩	٣٦٢

• المصدر : دليل الجامعات المصرية ، ديسمبر ٢٠٢١ م .

وتتمثل وحدة المعاينة في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة (مدرس ، وأستاذ مساعد ، وأستاذ) .

هذا وقد بلغت قوائم الإستقصاء الصالحة للتحليل الإحصائي ٣٦٢ قائمة، حيث بلغت نسبة الردود ٩٥,٥ %.

١٠ - متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث، التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة، وذلك على النحو الموضح أدناه:

١٠/١ - متغيرات البحث:

يُمكن تصنيف أبعاد البحث إلى ثلاث مجموعات:

(أ) أبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية).

(ب) إدمان العمل (الإستمتاع بالعمل، الإفراط في العمل، العمل بشكل إجباري، الوسواس القهري للعمل).

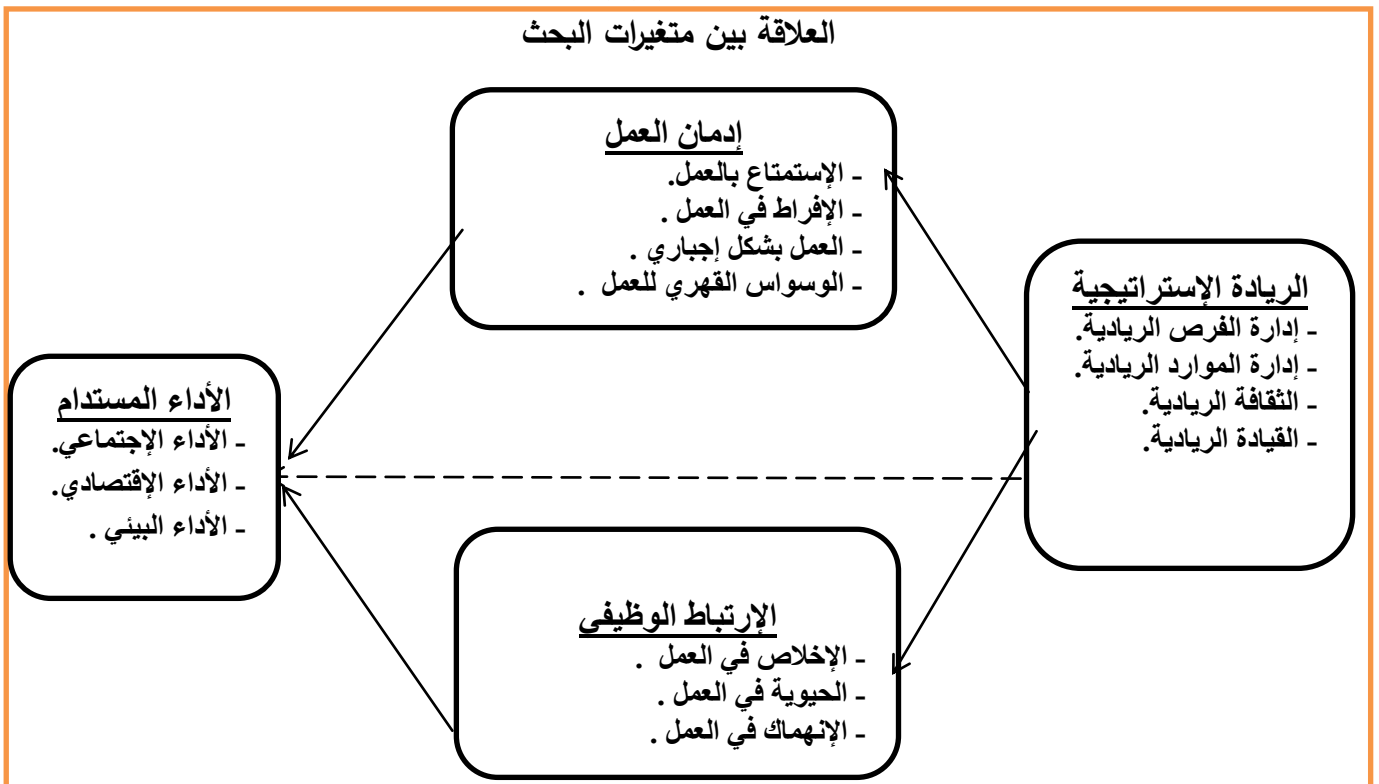
(ج) أبعاد الإرتباط الوظيفي (الإخلاص في العمل، الحيوية في العمل، الإنهماك في العمل).

(د) أبعاد الأداء المستدام (الأداء الإجتماعي، الأداء الإقتصادي، الأداء البيئي).

وبناءً على ما سبق، يُمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (الريادة الإستراتيجية، إدمان العمل، الإرتباط الوظيفي، الأداء المستدام)، من خلال الشكل رقم (١).

شكل رقم (١)

العلاقة بين متغيرات البحث



١٠/٢ - المقاييس المستخدمة في البحث:

١٠/٢/١ - قياس الريادة الإستراتيجية:

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم إستخدامها - على حِدِ علم الباحثان - لقياس الريادة الإستراتيجية في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالريادة الإستراتيجية، إعتد الباحثان بصفة أساسية على المقياس الذي قدمته دراسة (Kimuli, 2011) والمكون من (٢٠) عبارة والذي يتكون من أربعة أبعاد رئيسية تتمثل في (إدارة الفرص الريادية ، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) حيث تخطي معامل الثبات ألفا كرونباخ ٠,٧٦ لجميع الأبعاد وهي درجة مقبولة في العلوم الإجتماعية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث ، ولقياس أبعاد الريادة الإستراتيجية ، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٠ عبارة (٥ عبارات لقياس بُعد إدارة الفرص الريادية ، و٥ عبارات لقياس بُعد إدارة الموارد الريادية، و٥ عبارات لقياس بُعد الثقافة الريادية، و٥ عبارات لقياس بُعد القيادة الريادية).

١٠/٢/٢ - قياس إدمان العمل :

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حِدِ علم الباحثان - لقياس إدمان العمل في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بإدمان العمل ، إعتد الباحثان على المقياس الذي قدمته دراسة (Spence&Robbins, 1992) والمكون من (٢٠) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ ما بين (٠,٧٢) لجميع الأبعاد وهي درجة مقبولة في العلوم الإجتماعية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث ، ولقياس أبعاد إدمان العمل ، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٠ عبارة (٥ عبارات لقياس بُعد الإستمتاع بالعمل ، و٥ عبارات لقياس بُعد الإفراط في العمل، و٥ عبارات لقياس بُعد العمل بشكل إجباري، و٥ عبارات لقياس بُعد الوسواس القهري للعمل).

١٠/٢/٣ - قياس الارتباط الوظيفي:

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حِدِ علم الباحثان - لقياس الارتباط الوظيفي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالارتباط الوظيفي، إعتد الباحثان على المقياس الذي قدمته دراسة (Wang et al, 2016) والمكون من (١٦) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ ٠,٧٦. والذي يتكون من ثلاث أبعاد (الإخلاص في العمل، الحيوية في العمل، الإنهماك في العمل)، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث، ولقياس الارتباط الوظيفي، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف)، وقد تضمن المقياس ١٧ عبارة: ٦ عبارات لقياس بُعد

الإخلاص في العمل، و ٥ عبارات لقياس بُعد الحيوية في العمل ، و ٦ عبارات لقياس بُعد الإنهماك في العمل.

١٠/٢/٤ - قياس الأداء المستدام :

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحثان - لقياس الأداء المستدام في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالأداء المستدام ، إعتد الباحثان على المقياس الذي قدمته دراسة (Yong et al,2020) والمكون من (١٢) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ ٠,٨٣ والذي يتكون من ثلاثة أبعاد (الأداء الاجتماعي، الأداء الإقتصادي، الأداء البيئي) ، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث، ولقياس الأداء المستدام ، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ١٢ عبارة : ٥ عبارات لقياس بُعد الأداء الاجتماعي، و ٤ عبارات لقياس بُعد الأداء الإقتصادي، و ٣ عبارات لقياس بُعد الأداء البيئي.

١١ - أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحثان باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية؛ تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

١١/١ - أساليب تحليل البيانات:

يُمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient:

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي ، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه علي درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار .

(ب) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis:

يعد أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية ، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع علي أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة ، و تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من إستخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية وكل من أبعاد الأداء المستدام مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراتها على حده، كذلك تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية وكل من أبعاد إيمان العمل مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراته على حده، كذلك تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية وكل من أبعاد الارتباط الوظيفي مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراته على حده، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين إيمان العمل وكل من أبعاد الأداء المستدام مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته على حده، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين الارتباط الوظيفي وكل من أبعاد الأداء المستدام مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراته على حده.

(ج) أسلوب تحليل المسار Path Analysis :

يعتمد أسلوب تحليل المسار علي تحليلي الانحدار والإرتباط المتعدد، حيث يهدف إلي التوصل إلي تفسير مقبول لعلاقات الإرتباط المشاهدة وذلك بإنشاء نماذج للعلاقات السببية بين المتغيرات، حيث يتعامل هذا النموذج مع نوعين من المتغيرات :

- المتغيرات الخارجية : ويتعامل معها النموذج بوصفها متغيرات مستقلة ،حيث يتم توصيلها ببعضها بخطوط منحنية للدلالة علي أن العلاقة فيما بينها علاقة إرتباطية .
- المتغيرات الداخلية : وهي المتغيرات التي نرغب في تفسيرها في ضوء المتغيرات الخارجية وذلك للكشف عن علاقة السبب بينها وتحديد الآثار المباشرة وغير المباشرة عليها من خلال معامل المسار .

وتم استخدام هذا الأسلوب وذلك لوجود متغيرين وسيطين يتمثلان في (إدمان العمل والإرتباط الوظيفي) ،مع الرغبة في عزل كل متغير علي حده ، ودراسة كل العلاقات الممكنة من أجل التحقق من نوع العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، وكذلك علاقة الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل، وكذلك علاقة الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي ،وأيضاً تحديد تأثير إدمان العمل كمتغير وسيط علي العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، وتحديد تأثير الإرتباط الوظيفي كمتغير وسيط علي العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام.

١١/٢ - أساليب اختبار فروض البحث:

استخدم الباحثان عدداً من الاختبارات الإحصائية؛ التي تُناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها؛ وذلك من أجل اختبار فروض هذا البحث، وتتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض البحث في:

(أ) اختبار ف F-Test واختبار ت T-Test المُصاحبان لأسلوبي تحليل الانحدار والإرتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis :

وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفروض الأول والثاني والثالث والرابع والخامس ، حيث يتعلق الفرض الأول بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام ، ويتعلق الفرض الثاني بتحديد نوع وقوة العلاقة بين إدمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة، و يتعلق الفرض الثالث بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الإرتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة، ويتعلق الفرض الرابع بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي، و يتعلق الفرض الخامس بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل.

(ب) مؤشرات جودة النموذج المصاحبة لأسلوب تحليل المسار :

حيث تمثلت هذه المؤشرات في مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index(GFI) ومؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index(CFI، ومؤشر الجذر التربيعي للبواقي (Root Mean Square Residual (RMR). وقد تم استخدام ذلك بهدف اختبار الفرضين السادس والسابع .

١٢ - التحقق من مستوى الثبات / الإعتدالية في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم إستخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية ، وذلك كما يلي:

١/١٢ - التحقق من مستوى الثبات/ الإعتدالية في المقاييس :

يشير مفهوم الثبات أو الإعتدالية في القياس إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة ، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم .

ويعتبر أسلوب معامل الارتباط ألفا من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات / الإعتدالية في القياس ، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم ، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability) للتأكد من مدي ترابط عبارات كل مقياس، ويوضح جدول رقم(٢) أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الثبات المركب أكبر من ٠,٧٠ ، وهو ما يدل علي ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية (Hair et al.,2010)

جدول رقم(٢)

متغيرات البحث ونتائج إختبار الصدق والثبات

م	العبرة	المعاملات المعيارية
الريادية الإستراتيجية		
١	تنظر إدارة الجامعة للفرص الريادية علي أساس أنها قيمة مضافة .	٠,٧٥١
٢	تتعامل إدارة الجامعة مع الفرص الريادية إعتداداً علي خبراتها السابقة.	٠,٧٩٥
٣	تختار إدارة الجامعة الفرص الريادية التي تلبي سوق العمل.	٠,٧٤٥
٤	تفضل إدارة الجامعة التعامل مع الفرص الريادية ذات العوائد المستقبلية.	٠,٧٦٨
٥	تشخص إدارة الجامعة البدائل الإستراتيجية المناسبة في ضوء الفرص الريادية المتاحة.	٠,٧٨٢
نتائج إختبارات الصدق والثبات لإدارة الفرص الريادية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٥٩ ، معامل الثبات المركب = ٠,٧٨٥ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٤		
٦	تقوم إدارة الجامعة بإيقاف الأنشطة غير المنتجة من موازنتها المالية السنوية.	٠,٧٠٤
٧	تهتم إدارة الجامعة بتطوير رأس مالها الفكري.	٠,٧٨٣
٨	تركز إدارة الجامعة علي تحديث البنية التحتية لها بما يخدم الأعمال الريادية.	٠,٨٩٢
٩	تضع إدارة الجامعة خططاً لإدارة الموارد الريادية المختلفة.	٠,٧٩٨
١٠	تسمح إدارة الجامعة بخوض تجارب ريادية جديدة حتي لو أخفقت في تجارب أخرى.	٠,٧٨٦
نتائج إختبارات الصدق والثبات لإدارة الموارد الريادية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٨٠ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٠٢ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٨		
١١	تمنح إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس بها درجة واسعة من الصلاحيات في العمل.	٠,٧١٠
١٢	تشجع إدارة الجامعة الأسلوب العلمي في إتخاذ القرارات.	٠,٧٠٥
١٣	تهيء إدارة الجامعة بيئة تحفز أداء الرياديين من أعضاء هيئة التدريس.	٠,٧٥٢
١٤	تكافئ إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس ذوي الأداء المتميز.	٠,٧٤١
١٥	تتمسك إدارة الجامعة بالمبادئ الأخلاقية في إدارة مواردها الريادية.	٠,٧٦٩
نتائج إختبارات الصدق والثبات للثقافة الريادية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٠٦ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٥٤ ، ومتوسط التباين = ٠,٧٠١		
١٦	تمتلك إدارة الجامعة القدرة علي التصرف بجرأة عند ظهور الفرصة.	٠,٨٥٠

١٧	تمتلك إدارة الجامعة القدرة علي تحليل المخاطر المحتملة.	٠,٧١٤
١٨	تتبنى إدارة الجامعة الفرص الريادية التي تسهم في تحقيق خطتها الإستراتيجية .	٠,٨٠١
١٩	تتسم إدارة الجامعة بالإستباقية في التعامل مع الفرص.	٠,٧٤٨
٢٠	تتحمل قيادات الجامعة نتائج خوض أعضاء هيئة التدريس أي تجارب ريادية.	٠,٧٩٠
نتائج إختبارات الصدق والثبات للقيادة الريادية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٤٢ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٠١ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٨		
إدمان العمل		
١	أقضي معظم ساعات يومي في العمل في الجامعة.	٠,٨٦٩
٢	أتحدث عن عملي في الجامعة في معظم الأوقات.	٠,٨٥٩
٣	أشعر بالرضا والراحة أثناء أداء عملي .	٠,٧٨٩
٤	أعمل كل شيء بحماس ومنافسة حتي وإن كان ترفيهياً.	٠,٨٥٧
٥	أشعر بحماس تجاه عملي أكثر من حماسي بالبقاء مع عائلتي.	٠,٩٠٢
نتائج إختبارات الصدق والثبات للإستمتاع بالعمل : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٥٩ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٨٢ ، ومتوسط التباين = ٠,٧٠٩		
٦	أستغل الأجازات والعطلات في إتمام بعض أعمالي.	٠,٧٥٢
٧	أمارس مهام إضافية لأنني أعتقد أن العمل لا يمكن إنجازة بدوني.	٠,٨٠٤
٨	أري أنه من الطبيعي أن أعمل لساعات طويلة.	٠,٩٠٦
٩	أشعر بالخوف أن أفقد عملي في الجامعة إن لم أعمل بكل جهد.	٠,٨٥٩
١٠	أشعر بالتوتر حين يطلب الآخرون مني أن أتوقف عن العمل في الجامعة وأفعل شيئاً آخر.	٠,٧٨٧
نتائج إختبارات الصدق والثبات للإفراط في العمل : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٨٠ ، معامل الثبات المركب = ٠,٧٨٩ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٥٨		
١١	أعمل في الجامعة أكثر من ٤٠ ساعة عمل أسبوعياً .	٠,٧٥٩
١٢	العمل بشكل قسري لساعات طويلة يولد إدماناً علي العمل.	٠,٨٤١
١٣	نتيجة للعمل ساعات طويلة في الجامعة فأنا في حالة عزلة وإنطواء عن الأهل والأقارب.	٠,٨٨٨
١٤	نتيجة لضغط العمل فكل وقتي أقضيه في العمل وإن لم يكن ممتع.	٠,٧٧٢
١٥	حجم العمل الملزم به في الجامعة أقل من الوقت المحدد لإنجاز هذا العمل.	٠,٧٩٤
نتائج إختبارات الصدق والثبات للعمل بشكل إجباري : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٤٦ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٠٩ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٨٢		
١٦	أفكر في العمل أثناء القيادة أو عند إستعدادي للنوم.	٠,٧٥٨
١٧	أضطر أحياناً للعمل وأنا أتناول الطعام.	٠,٧٨٠
١٨	أشعر باستمرار بالقلق من مستقبلي الوظيفي.	٠,٩٠٢
١٩	أحرص علي الإنضباط في العمل من أجل ضمان الإستمرار في الوظيفة.	٠,٧٨٣
٢٠	أشعر بعدم الرضا والقلق إن لم أنجز عملي في الوقت المناسب.	٠,٧٢١
نتائج إختبارات الصدق والثبات للوسواس القهري للعمل : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٥٩ ، معامل الثبات المركب = ٠,٧٦٩ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٨٨		
الإرتباط الوظيفي		
١	أشعر أنني أؤدي عملي في الجامعة بكل طاقتي.	٠,٨٨٠
٢	أشعر بالقوة والنشاط عند أداء عملي في الجامعة.	٠,٧٦٥
٣	أستيقظ في الصباح بنشاط وسعادة لأنني ذاهب إلي عملي في الجامعة.	٠,٧٩٩
٤	يمكنني مواصلة العمل في الجامعة لفترات طويلة إن دعت الحاجة إلي ذلك.	٠,٧٤٣
٥	في عملي في الجامعة أنا مرن وعقلاني.	٠,٧٦٨

٦	أثناء تأديته عملي في الجامعة أكون مثابراً.	٠,٧٢٢
نتائج إختبارات الصدق والثبات للإخلاص في العمل : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٥٠ ، معامل الثبات المركب = ٠,٧٨٦ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٥٩		
٧	أري أن عملي في الجامعة مليء بالمعاني والأهداف.	٠,٨٤٩
٨	أشعر بالحماس أثناء عملي في الجامعة.	٠,٧٥٠
٩	عملي في الجامعة يلهمني للإبداع والإبتكار.	٠,٨١٠
١٠	أعتبر عملي في الجامعة مهم لي وأفتخر به.	٠,٧٧٧
١١	أجد متعة حقيقية وتحدي في أدائي لعملي في الجامعة.	٠,٧٩٦
نتائج إختبارات الصدق والثبات للحوية في العمل : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٩١ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٠٦ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٦٥		
١٢	يمضي الوقت في العمل بالجامعة بسرعة.	٠,٧٦٩
١٣	عندما أبدأ في أداء العمل أنسي كل ما يحيط بي.	٠,٧٨١
١٤	أشعر بالسعادة عندما أكون منهمكاً في عملي.	٠,٧٨٤
١٥	أعضاء هيئة التدريس في الجامعة منغمسون في أعمالهم.	٠,٨٠٥
١٦	أتحمس جداً خلال أدائي لعملي في الجامعة.	٠,٧٩٣
١٧	من الصعب علي أعضاء هيئة التدريس في الجامعة أن يفصلوا أنفسهم عن أعمالهم.	٠,٧٥٨
نتائج إختبارات الصدق والثبات للإنهماك في العمل : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٦٤ ، معامل الثبات المركب = ٠,٧٨٥ ، ومتوسط التباين = ٠,٦١٧		
<u>الأداء المستدام</u>		
١	تساهم الجامعة في عملية التحسين المدني للمجتمع.	٠,٨٨١
٢	تدعم الجامعة التقدم في الحكم الرشيد.	٠,٧٥٥
٣	تدعم الجامعة مبادرات مكافحة الفساد ومعايير حقوق الإنسان.	٠,٧٠٨
٤	تساهم الجامعة في رعاية الثقة الإجتماعية التنموية.	٠,٨٣٠
٥	تساهم الجامعة في تنمية السياسات الإجتماعية في المجتمع.	٠,٧٣١
نتائج إختبارات الصدق والثبات للأداء الإجتماعي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٧٨ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٠٩ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٧٤		
٦	تقوم الجامعة بالبحث عن طرق جديدة لتحسين جودة خدماتها.	٠,٧٨٨
٧	تسعي الجامعة إلي زيادة حصتها السوقية.	٠,٧١١
٨	تقدم الجامعة خدمات متنوعة تلبي إحتياجات الفئات المستهدفة.	٠,٨٣٤
٩	تلتزم الجامعة بتقديم الخدمات المتنوعة وفق سياسة الجودة الموضوعة.	٠,٧٣٣
نتائج إختبارات الصدق والثبات للأداء الإقتصادي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٦٥ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٢١ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٦٨		
١٠	تقوم الجامعة بتطوير الإجراءات المتعلقة بالحد من كمية النفايات المتولدة عن عملياتها المختلفة.	٠,٧٧٦
١١	تعمل الجامعة علي الحد من مخاطر الحوادث البيئية.	٠,٨٦٤
١٢	تستبدل الجامعة مصادر الطاقة التقليدية بمصادر طاقة متجددة.	٠,٨٠١
نتائج إختبارات الصدق والثبات للأداء البيئي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٠٦ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨١٩ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٥		

٢/١٢ - تقييم صدق المقاييس :

إعتمد الباحثان في إختبار الصدق علي ما يلي :

(١) صدق المحتوى **Content Validity**: وذلك للتأكد من صدق عبارات قائمة الإستقصاء، سواء من الناحية العلمية أو التطبيقية، وللتأكد من صدق المحتوى تم عرض الإستقصاء علي عدد من أساتذة إدارة الأعمال بكليات التجارة في الجامعات المصرية، فضلاً عن عرضها علي ٤٢ عضو هيئة تدريس في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة، وقد تم مقابلة السادة المحكمين وروعت ملاحظاتهم علي بعض الألفاظ والعبارات الموجودة بقائمة الإستقصاء، ومن ثم عدلت بناء علي تلك الملاحظات .

(٢) صدق التقارب **Convergent Validity**: يشير صدق التقارب إلي مدي تقارب عبارات المقياس وتوافق بعضها مع بعض عند قياس البُعد أو المتغير نفسه، كما يشير إلي أن المقاييس المرتبطة نظرياً يجب أن تكون مرتبطة في الواقع العملي، ويتم ذلك من خلال التحقق من قيم معاملات التشبع أو المعاملات المعيارية **Factor Loadings** التي يجب أن لا تقل عن ٠,٧٠، كما يجب أن تكون قيمة متوسط التباين المستخرج **Average Variance Extracted (AVE)** لكل متغير أكبر من ٠,٥٠ (Hair et al., 2010). ويشير جدول رقم (٢) إلي أن قيم المعاملات المعيارية لجميع العبارات أكبر من ٠,٧٠، وجميع هذه القيم معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، كما أن قيمة متوسط التباين المستخرج لكل متغير أكبر من ٠,٥٠ للدلالة علي أن عبارات أداة الدراسة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة تتصف بصدق التقارب وأنها مترابطة في الواقع التطبيقي.

(٣) صدق التمايز **Discriminant Validity**: وذلك لقياس التباعد أو عدم تشابه المتغيرات بين المقاييس المستخدمة لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، وأن كل متغير يمثل ذاته، وتم حساب صدق التمايز عن طريق معامل **Fornell-Larcker** الذي يتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لمتوسط قيمة التباين المستخرج **AVE**، حيث يجب أن يكون قيمة معامل **Fornell-Larcker** أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير نفسه وباقي المتغيرات الأخرى (Hair et al., 2010)، وتشير الجداول أرقام (١٢,١٠,٨,٦,٤) أن قيمة معامل **Fornell-Larcker** أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى في الصفوف والأعمدة، ويدل ذلك علي أن أداة الدراسة تتصف بصدق التمايز، كما يؤكد علي عدم وجود ترابط متداخل أو مشترك بين متغيرات الدراسة.

٣/١٢ - التحليل الوصفي:

قام الباحثان بإجراء تحليل وصفي لبيانات الدراسة باستخدام (SPSS V.23)، ويظهر الجدول رقم (٣) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (٣)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إدارة الفرص الريادية	٣,١٤	٠,٩٤
إدارة الموارد الريادية	٣,١٢	٠,٦١
الثقافة الريادية	٣,١١	٠,٥٧
القيادة الريادية	٣,٢٧	٠,٦١
إجمالي متغير الريادة الإستراتيجية	٣,١٠	٠,٤٤

الإستمتاع بالعمل	٣,٩٨	٠,٤٥
الإفراط في العمل	٣,٨٤	٠,٤٧
العمل بشكل إجباري	٣,٨٢	٠,٤٩
الإخلاص في العمل للعمل	٣,٩٧	٠,٤٨
إجمالي متغير إدمان العمل	٣,٨٥	٠,٣٨
الإخلاص في العمل	٣,٨١	٠,٤٦
الحيوية في العمل	٣,٨٨	٠,٦١
الإنهماك في العمل	٣,٧٩	٠,٥٤
إجمالي متغير الارتباط الوظيفي	٣,٨٢	٠,٤٦
الأداء الاجتماعي	٣,١٢	٠,٤٧
الأداء الإقتصادي	٣,١٣	٠,٥٥
الأداء البيئي	٣,١٤	٠,٦٢
إجمالي متغير الأداء المستدام	٣,١٢	٠,٤٥

ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي :

(١) أن الوسط الحسابي للريادة الإستراتيجية وأبعادها الأربعة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن الريادة الإستراتيجية متوسطة في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها .

(٢) أن الوسط الحسابي لإدمان العمل وأبعاده الأربعة أكبر من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية الحكومية مدمني العمل .

(٣) أن الوسط الحسابي للارتباط الوظيفي وأبعاده الثلاثة أكبر من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك ارتفاع مستوى الارتباط الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة .

(٤) أن الوسط الحسابي للأداء المستدام وأبعاده الثلاثة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن الأداء المستدام للجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة متوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها .

١٣ - نتائج الدراسة الميدانية:

١٣/١ - العلاقة بين الريادة الإستراتيجية و الأداء المستدام :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة علي السؤال الأول لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية محل الدراسة، وإختبار صحة الفرض الأول من فروض الدراسة والذي ينص علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة .

ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والإنحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف علي قوة وإتجاه ومعنوية

العلاقة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
إدارة الفرص الريادية	٠,٨٩				
إدارة الموارد الريادية	**٠,٧٤	٠,٨٠			
الثقافة الريادية	**٠,٦٩	**٠,٧٧	٠,٨٢		
القيادة الريادية	**٠,٧٢	**٠,٧٦	**٠,٧٣	٠,٨٧	
الأداء المستدام	**٠,٧٧	**٠,٧٠	**٠,٦٩	**٠,٧٩	٠,٨٨

** معاملات ارتباط معنوية عند مستوى معنوية ١%

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted(AVE) ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام يتضح ما يلي :

- أن معاملات الارتباط بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام تتراوح بين (٠,٦٩) و (٠,٧٩) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١%.
 - هناك ارتباطاً معنوياً بين جميع أبعاد الريادة الإستراتيجية عند مستوى دلالة إحصائية ١% الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة من ناحية ، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس الريادة الإستراتيجية من ناحية أخرى .
 - هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، حيث بلغ معامل الارتباط بين إدارة الفرص الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٧) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين إدارة الموارد الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٠)، وبلغ معامل الارتباط بين الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٦٩)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٩).
- وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) والأداء المستدام، إلا أن تأثير أبعاد الريادة الإستراتيجية علي الأداء المستدام سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد ، وذلك علي النحو التالي:

جدول رقم (٥)
أثر الريادة الإستراتيجية علي الأداء المستدام

متغيرات الريادة الإستراتيجية	معامل الانحدار β	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
١ - إدارة الفرص الريادية	*٠,٣٨	٠,٧٧	٠,٥٩
٢ - إدارة الموارد الريادية.	*٠,٢١	٠,٧٠	٠,٤٩
٣ - الثقافة الريادية.	*٠,٣٢	٠,٦٩	٠,٤٨
٤ - القيادة الريادية.	*٠,٤٢	٠,٧٩	٠,٦٢
معامل الارتباط في النموذج R		٠,٧٤	
معامل التحديد في النموذج R2		٠,٥٥	
قيمة F المحسوبة		٦٢,٨٦	
درجات الحرية		٤,٣٥٧	
مستوي الدلالة الإحصائية		٠,٠٠٠	

ولقد تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد الريادة الإستراتيجية علي الأداء المستدام بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال الجدول رقم(٥) ومن خلال الجدول يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية و الأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٤% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).
- أن مستوي الريادة الإستراتيجية يمكن أن يفسر حوالي (٥٥% وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الأداء المستدام لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة.

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد الريادة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي الأداء المستدام تتمثل في القيادة الريادية (٠,٤٢)، إدارة الفرص الريادية (٠,٣٨)، والثقافة الريادية (٠,٣٢) ، وإدارة الموارد الريادية (٠,٢١) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الأداء المستدام .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض عدم القائل "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة "، وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوي دلالة إحصائية ٠,٠١ (وفقاً لإختبار F) بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام، كما تقرر رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل لجميع أبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الأداء المستدام كمتغير تابع عند مستوي معنوية ٠,٠١

٢/١٣ - العلاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة علي السؤال الثاني لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة، وإختبار صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة والذي ينص علي : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف علي قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام ، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٦)

معاملات الارتباط بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤
الإخلاص في العمل	٠,٧٦			
الحيوية في العمل	*٠,٤٢	٠,٦٨		
الإنهماك في العمل	*٠,٥٤	*٠,٤٦	٠,٦٧	
الأداء المستدام	*٠,٥٦	*٠,٥٢	*٠,٦٥	٠,٨١

* معاملات ارتباط معنوية عند مستوى ٥%

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted(AVE)

ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام يتضح ما يلي :

- أن معاملات الارتباط بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام تتراوح بين (٠,٥٢) و (٠,٦٥) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% .
- هناك ارتباط معنوي بين جميع أبعاد الارتباط الوظيفي عند مستوى دلالة إحصائية ٥% الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد الارتباط الوظيفي من ناحية، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس الارتباط الوظيفي من ناحية أخرى .

- أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام، حيث بلغ معامل الارتباط بين الإخلاص في العمل كأحد أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام (٠,٥٦) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين الحيوية في العمل كأحد أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام (٠,٥٢)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين الإنهماك في العمل كأحد أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام (٠,٦٥).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الارتباط الوظيفي وبعضها البعض، وبين أبعاد الارتباط الوظيفي(الإخلاص في العمل، الحيوية في العمل، الإنهماك

في العمل) والأداء المستدام، إلا أن تأثير أبعاد الارتباط الوظيفي علي الأداء المستدام سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد ، وذلك علي النحو التالي:

ولقد تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد الارتباط الوظيفي علي الأداء المستدام بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٧)

أثر الارتباط الوظيفي علي الأداء المستدام

متغيرات الارتباط الوظيفي	معامل الانحدار β	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
١ - الإخلاص في العمل	*٠,٣٥	٠,٥٦	٠,٣١
٢ - الحيوية في العمل	*٠,٣٣	٠,٥٢	٠,٢٧
٣ - الإنهماك في العمل	*٠,٣٠	٠,٦٥	٠,٤٢
معامل الارتباط في النموذج R		٠,٦٣	
معامل التحديد في النموذج R2		٠,٤٠	
قيمة ف المحسوبة		٦٢,٨٦	
درجات الحرية		٣,٣٥٨	
مستوي الدلالة الإحصائية		٠,٠٠٠	

ومن خلال الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٦٣% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).
- أن مستوي الارتباط الوظيفي يمكن أن يفسر حوالي (٤٠% وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة.
- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد الارتباط الوظيفي الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوي الأداء المستدام تتمثل في الإخلاص في العمل (٠,٣٥)، والحيوية في العمل (٠,٣٣)، والإنهماك في العمل (٠,٣٠) والتي تتمتع دون غيرها بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الأداء المستدام .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض عدم القائل " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة "، وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوي دلالة إحصائية ٠,٠١ (وفقاً لإختبار ف) بين أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام ، كما تقرر رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل لجميع أبعاد الارتباط الوظيفي (الإخلاص في العمل، الحيوية في العمل، الإنهماك في العمل) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الأداء المستدام كمتغير تابع عند مستوي معنوية ٠,٠١

٣/١٣ - العلاقة بين إيمان العمل و الأداء المستدام :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة علي السؤال الثالث لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين إيمان العمل والأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة، وإختبار صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة والذي ينص علي : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إيمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين إيمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف علي قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين إيمان العمل والأداء المستدام، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين إيمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٨)

معاملات الارتباط بين إيمان العمل والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
الإستمتاع بالعمل	٠,٧٥				
الإفراط في العمل	*٠,٤٤	٠,٦٦			
العمل بشكل إجباري	*٠,٤٨	*٠,٥٠	٠,٧٤		
الوسواس القهري للعمل	*٠,٣٩	*٠,٣٨	*٠,٣٦	٠,٦٥	
الأداء المستدام	*٠,٤٢-	*٠,٣٦-	*٠,٣٠-	*٠,٤٦-	٠,٦٩

* معاملات ارتباط معنوية عند مستوي ٥%

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted(AVE)

ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام يتضح ما يلي :

- أن معاملات الارتباط بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام تتراوح بين (-٠,٣٠) و (-٠,٤٦) ، وأن جميع هذه المعاملات دالة إحصائياً عند مستوي معنوية ٥%.
- هناك ارتباطاً معنوياً بين جميع أبعاد إيمان العمل عند مستوي دلالة إحصائية ٥% الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد إيمان العمل في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة من ناحية ، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس إيمان العمل من ناحية أخرى .
- هناك ارتباطاً عكسياً دال إحصائياً بين أبعاد إيمان العمل والأداء المستدام ، حيث بلغ معامل الارتباط بين الإستمتاع بالعمل كأحد أبعاد إيمان العمل والأداء المستدام (-٠,٤٢) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين الإفراط في العمل كأحد أبعاد إيمان العمل والأداء المستدام (-٠,٣٦) ، وبلغ معامل الارتباط بين العمل بشكل إجباري كأحد أبعاد إيمان العمل والأداء المستدام (-٠,٣٠) ، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين الوسواس القهري للعمل كأحد أبعاد إيمان العمل والأداء المستدام (-٠,٤٦).
- وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك ارتباطاً عكسياً دال إحصائياً بين إيمان العمل (الإستمتاع بالعمل، الإفراط في العمل، العمل بشكل إجباري، الوسواس القهري للعمل) والأداء المستدام، إلا

أن تأثير أبعاد إدمان العمل علي الأداء المستدام سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد ، وذلك علي النحو التالي:

جدول رقم (٩)

أثر إدمان العمل علي الأداء المستدام

متغيرات إدمان العمل	معامل الانحدار β	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
١ - الإستمتاع بالعمل.	*٠,٣٤-	٠,٤٢-	٠,٠٣٢
٢ - الإفراط في العمل.	*٠,٢٩-	٠,٣٦-	٠,٠٤٨
٣ - العمل بشكل إجباري.	*٠,٣١-	٠,٣٠-	٠,٠٣٦
٤ - الوسواس القهري للعمل .	*٠,٣٥-	٠,٤٦-	٠,٠٥٣
معامل الارتباط في النموذج R	٠,٥٤-		
معامل التحديد في النموذج R2	٠,٢٩		
قيمة ف المحسوبة	٦٢,٨٦		
درجات الحرية	٤,٣٥٧		
مستوي الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠		

ولقد تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد إدمان العمل علي الأداء المستدام بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال الجدول رقم (٩) ومن خلال الجدول يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة عكسية ودالة إحصائياً بين إدمان العمل و الأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل -٥٤% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).

- أن مستوي إدمان العمل يمكن أن يفسر حوالي (٢٩%) وفقاً لمعامل التحديد (من التباين الكلي في مستوي الأداء المستدام لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة.

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد إدمان العمل الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوي الأداء المستدام تتمثل في الوسواس القهري للعمل (-٠,٣٥)، والإستمتاع بالعمل (-٠,٣٤)، والعمل بشكل إجباري (-٠,٣١) ، والإفراط في العمل (-٠,٢٩) والتي تتمتع بعلاقة معنوية سالبة فيما بينها وبين الأداء المستدام .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض عدم القائل "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدمان العمل والأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة"، وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدمان العمل والأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوي ٠,٠١ (وفقاً لإختبار ف) بين أبعاد إدمان العمل والأداء المستدام، كما تقرر رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل لجميع أبعاد إدمان العمل (الإستمتاع بالعمل،

الإفراط في العمل، العمل بشكل إجباري، الوسواس القهري للعمل) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الأداء المستدام كمتغير تابع عند مستوى معنوية ٠,٠١ .
١٣/٤ - العلاقة بين الريادة الإستراتيجية و الارتباط الوظيفي :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة علي السؤال الرابع لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة ، وإختبار صحة الفرض الرابع من فروض الدراسة والذي ينص علي : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والارتباط الوظيفي، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والإنحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي في الجامعات المصرية محل الدراسة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف علي قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي في الجامعات المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(١٠)

معاملات الارتباط بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي في الجامعات المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
إدارة الفرص الريادية	٠,٨٩				
إدارة الموارد الريادية	* ٠,٧٤	٠,٨٠			
الثقافة الريادية	* ٠,٦٩	* ٠,٧٧	٠,٨٢		
القيادة الريادية	* ٠,٧٢	* ٠,٧٦	* ٠,٧٣	٠,٨٧	
الارتباط الوظيفي	* ٠,٥٢	* ٠,٥٤	* ٠,٦٣	* ٠,٦٥	٠,٨٠

* معاملات إرتباط معنوية عند مستوى ٥%

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين Average Variance Extracted(AVE)

- ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي يتضح ما يلي :
- أن معاملات الارتباط بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي تتراوح بين (٠,٥٢) و (٠,٦٥) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥%.
- هناك إرتباط معنوي بين جميع أبعاد الريادة الإستراتيجية عند مستوى دلالة إحصائية ٥% الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة من ناحية، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس الريادة الإستراتيجية من ناحية أخرى .
- أن هناك إرتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط بين إدارة الفرص الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي (٠,٥٢) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين إدارة الموارد الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي (٠,٥٤)، وبلغ معامل الارتباط

بين الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي (٠,٦٣)، وأخيراً بلغ معامل الإرتباط بين القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي (٠,٦٥).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك إرتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) والإرتباط الوظيفي، إلا أن تأثير أبعاد الريادة الإستراتيجية علي الإرتباط الوظيفي سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وذلك علي النحو التالي:

حيث تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد الريادة الإستراتيجية علي الإرتباط الوظيفي بصوة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١١)

أثر الريادة الإستراتيجية علي الإرتباط الوظيفي

معامل التحديد R2	معامل الإرتباط R	معامل الانحدار β	متغيرات الريادة الإستراتيجية
٠,٢٧	٠,٥٢	*٠,٣٨	١ - إدارة الفرص الريادية
٠,٢٩	٠,٥٤	*٠,٢٧	٢ - إدارة الموارد الريادية
٠,٤٠	٠,٦٣	*٠,٣١	٣ - الثقافة الريادية
٠,٤٣	٠,٦٥	*٠,٢٨	٤ - القيادة الريادية
٠,٥٨			معامل الإرتباط في النموذج R
٠,٣٤			معامل التحديد في النموذج R2
٦٢,٨٦			قيمة F المحسوبة
٤,٣٥٧			درجات الحرية
٠,٠٠٠			مستوي الدلالة الإحصائية

ومن خلال الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي في الجامعات المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٥٨% (وفقاً لمعامل الإرتباط المتعدد).
- أن مستوى الريادة الإستراتيجية يمكن أن يفسر حوالي (٣٤% وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوى الإرتباط الوظيفي في الجامعات المصرية محل الدراسة.
- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد الريادة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوى الإرتباط الوظيفي تتمثل في إدارة الفرص الريادية (٠,٣٨)، والثقافة الريادية (٠,٣١)، والقيادة الريادية (٠,٢٨) وإدارة الموارد الريادية (٠,٢٧) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الإرتباط الوظيفي.

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والإرتباط الوظيفي"، وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والإرتباط الوظيفي"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن

هناك علاقة جوهريّة عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١ (وفقاً لإختبار ف) بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي ، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لجميع أبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الإرتباط الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى معنوية ٠,٠١

٥/١٣ - العلاقة بين الريادة الإستراتيجية و إدمان العمل :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة علي السؤال الخامس لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة، وإختبار صحة الفرض الخامس من فروض الدراسة والذي ينص علي : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الإرتباط والانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل ، كما تم حساب معامل الإرتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف علي قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل ، ويمكن توضيح معاملات الإرتباط بين الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل في الجامعات المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٢)

معاملات الإرتباط بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥
إدارة الفرص الريادية	٠,٨٩				
إدارة الموارد الريادية	**٠,٧٤	٠,٨٠			
الثقافة الريادية	**٠,٦٩	**٠,٧٧	٠,٨٢		
القيادة الريادية	**٠,٧٢	**٠,٧٦	**٠,٧٣	٠,٨٧	
إدمان العمل	**٠,٥٢-	**٠,٣٨-	**٠,٢٨-	**٠,٣٩-	٠,٦٨

** معاملات إرتباط معنوية عند مستوى معنوية ١%

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted(AVE)

ومن خلال مصفوفة معاملات الإرتباط بين الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي يتضح ما يلي :

- أن معاملات الإرتباط بين الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل تتراوح بين (٠,٢٨-) و (٠,٥٢-) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١%.
- هناك إرتباط معنوي بين جميع أبعاد الريادة الإستراتيجية عند مستوى دلالة إحصائية ١% الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة من ناحية، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس الريادة الإستراتيجية من ناحية أخرى .
- أن هناك إرتباطاً عكسياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل، حيث بلغ معامل الإرتباط بين إدارة الفرص الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان

العمل (-٠,٥٢) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين إدارة الموارد الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل (-٠,٣٨)، وبلغ معامل الارتباط بين الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل (-٠,٢٨)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل (-٠,٣٩).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك ارتباطاً عكسياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) وإدمان العمل ، إلا أن تأثير أبعاد الريادة الإستراتيجية علي إدمان العمل سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد ، وذلك علي النحو التالي:

حيث تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد الريادة الإستراتيجية علي إدمان العمل بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٣)

أثر الريادة الإستراتيجية علي إدمان العمل

متغيرات الريادة الإستراتيجية	معامل الانحدار β	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
١ - إدارة الفرص الريادية	*٠,٢٤-	٠,٥٢-	٠,٢٧
٢ - إدارة الموارد الريادية	*٠,٢٩-	٠,٣٨-	٠,١٤
٣ - الثقافة الريادية	*٠,٢٠-	٠,٢٨-	٠,٠٨
٤ - القيادة الريادية	*٠,٣٥-	٠,٣٩-	٠,١٥
معامل الارتباط في النموذج R	٠,٤٨-		
معامل التحديد في النموذج R2	٠,٢٣		
قيمة ف المحسوبة	٦٢,٨٦		
درجات الحرية	٤,٣٥٧		
مستوي الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠		

ومن خلال الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل ، وأن هذه العلاقة تمثل ٤٨ % (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).
- أن مستوى الريادة الإستراتيجية يمكن أن يفسر (٢٣ % وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوى إدمان العمل في الجامعات المصرية محل الدراسة.
- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد الريادة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوى إدمان العمل تتمثل في القيادة الريادية (-٠,٣٥)، وإدارة الموارد الريادية (-٠,٢٩)، وإدارة الفرص الريادية (-٠,٢٤) ، والثقافة الريادية (-٠,٢٠) والتي تتمتع بعلاقة معنوية عكسية فيما بينها وبين إدمان العمل .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل "، وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات

المصرية محل الدراسة وإدمان العمل"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١ (وفقاً لإختبار ف) بين أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل .

١٣/٦- دور إدمان العمل كمتغير وسيط بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام :

١٣/٦/١- إختبار سوبل Sobel Test:

تعتبر دراسة أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع وذلك من خلال المتغير الوسيط من الموضوعات الأكثر إنتشاراً في الدراسات الإجتماعية، ويستخدم إختبار سوبل لقياس معنوية التأثيرات غير المباشرة للمتغير المستقل (الريادة الإستراتيجية) علي المتغير التابع (الأداء المستدام) في ظل وجود المتغير الوسيط (إدمان العمل)، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٤)

نتائج إختبار Sobel Test

القيمة	مؤشر اختبار جودة النموذج
٠,٠٨٥٢	Effect Degree
٠,٠١٩٣	Standard Error
٤,٤٥٨	The Value of Calculated Z
١,٩٦	The Value of Indexed Z
٠,٠٠٠	P Value

ويمكن الحصول علي نتيجة إختبار سوبل من خلال المعادلة التالية:

$$z\text{-value} = a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2)$$

ويشير الرمز (Z) إلي قيمة الإختبار، فإذا كانت قيمتها أكبر من ١,٩٦ فإن النموذج هو نموذج متغير وسيط أي أن التأثير غير المباشر حقيقي ، حيث (a) معامل الإنحدار للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، وأن (b) تمثل معامل الإنحدار للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، وأن (s_a) تمثل الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط ، وأن (s_b) تمثل الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، ومن خلال التحليل السابق يتضح أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشر لنموذج الدراسة الأول وأن المسار هو :

الريادة الإستراتيجية ← إدمان العمل ← الأداء المستدام

أي أن إدمان العمل يلعب دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، حيث يتضح ذلك من خلال نموذج الوساطة وذلك علي النحو التالي:

١٣/٦/٢- نموذج الوساطة الجزئية Partially Mediation Model:

يمكن توضيح مؤشرات جودة التطابق لنموذج الوساطة الجزئية وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٥)

مؤشرات جودة التطابق لنموذج الوساطة الجزئية

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X ² /Degree of Freedom	٥,٠٠٦	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥%
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٨٤٥	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٩٠٤	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٩١٢	أكبر من ٠,٩
٦	Relative Fit Index (RFI)	٠,٩٢٧	أكبر من ٠,٩
٧	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٨٩٣	أكبر من ٠,٩
٨	Tucker-Lewis Index (TLI)	٠,٨٧٥	أكبر من ٠,٩
٩	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠٢٥	أقل من ٠,١
١٠	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠٢١	أقل من ٠,١

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن النتائج تشير إلى أن قيمة (كا ٢ / درجات الحرية) والتي بلغت ٥,٠٠٦ وهي أكبر من (٥)، وأن قيمة P معنوية، ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة مؤشر جودة العلاقة (GFI) ٠,٨٤٥ وكذلك مؤشر المطابقة المعياري (NFI) ٠,٩٠٤، ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) ٠,٩١٢ ومؤشر المطابقة النسبي (RFI) ٠,٩٢٧، ومؤشر المطابقة المتزايد (IFI) ٠,٨٩٣ ومؤشر توكر لويس (TLI) ٠,٨٧٥ ومؤشر الجذر التربيعي للبواقي (RMR) ٠,٠٢٥ ومؤشر الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMSEA) ٠,٠٢١.

وتؤكد المؤشرات السابقة وجود علاقة غير مباشرة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية كمتغير مستقل والأداء المستدام كمتغير تابع من خلال إدمان العمل كمتغير وسيط.

٣/٦/١٣ - تحديد شكل ومعنوية العلاقات بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال إدمان العمل كمتغير وسيط:

يمكن توضيح نتائج نموذج AMOS, Version 23 نحو تأثير إدمان العمل كمتغير وسيط علي العلاقة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٦)

تأثير إدمان العمل كمتغير وسيط علي العلاقة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام

المتغير التابع	المتغير المستقل	الإرتباط الكلى	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	التأثير المباشر	التأثير الغير مباشر	التأثير الكلى	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
إدمان العمل	إدارة الفرص الريادية	٠,٥٢-	٠,٢٣	٠,٢٤-	٠,٢٤-	-	٠,٢٤-	*٠,٠٢٨	معنوي
	إدارة الموارد الريادية	٠,٣٨-		٠,٢٩-	٠,٢٩-	-	٠,٢٩-	*٠,٠٣٩	معنوي
	الثقافة الريادية	٠,٢٨-		٠,٢٠-	٠,٢٠-	-	٠,٢٠-	*٠,٠٢٢	معنوي
	القيادة الريادية	٠,٣٩-		٠,٣٥-	٠,٣٥-	-	٠,٣٥-	**٠,٠٠١	معنوي
الأداء المستدام	إدارة الفرص الريادية	٠,٧٧	٠,٥٥	٠,٣٨	٠,٣٨	٠,٠٠٥-	٠,٣٣	**٠,٠٠٠	معنوي
	إدارة الموارد الريادية	٠,٧٠		٠,٢١	٠,٢١	٠,٠٠٨-	٠,١٣	*٠,٠٤١	معنوي
	الثقافة الريادية	٠,٦٩		٠,٣٢	٠,٣٢	٠,٠١٠-	٠,٢٢	**٠,٠٠٩	معنوي
	القيادة الريادية	٠,٧٩		٠,٤٢	٠,٤٢	٠,٠١٦-	٠,٢٦	*٠,٠٥١	معنوي
	إدمان العمل	٠,٥٤		٠,٢٩٢	٠,٢٩٢	-	٠,٢٩٢	*٠,٠٢٤	معنوي

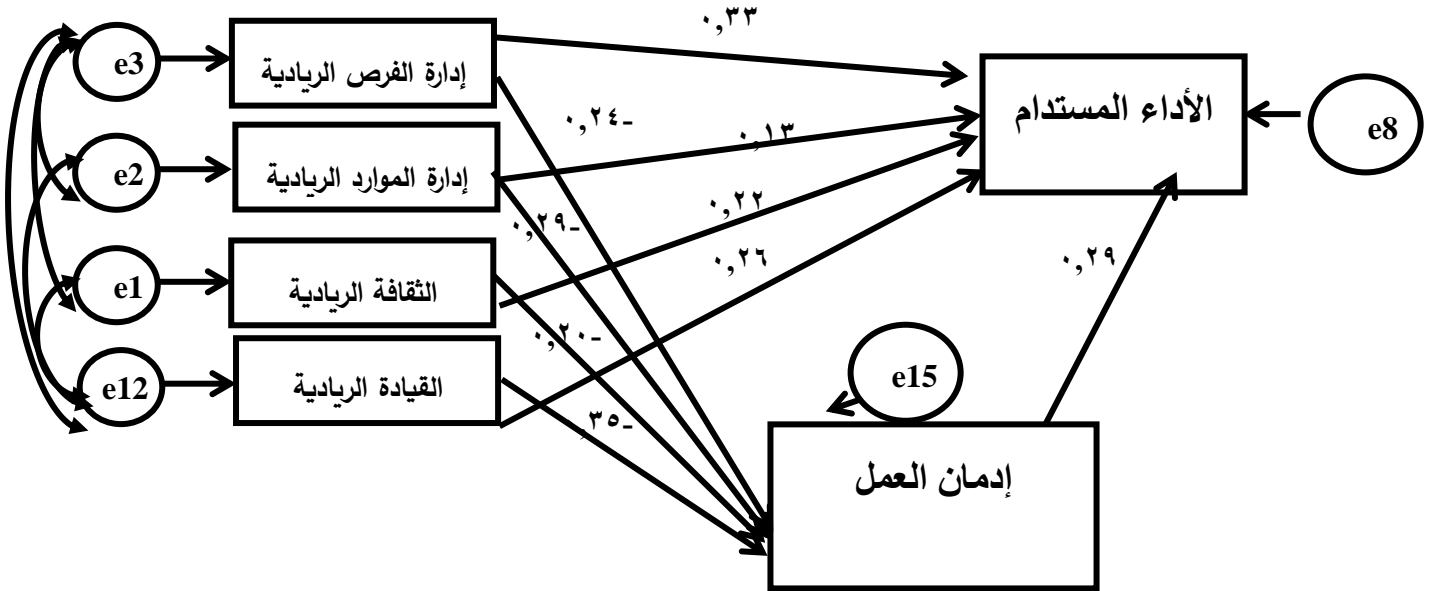
ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- يوجد درجة توافق بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، وأن معاملات الإنحدار مرتفعة المعنوية، الأمر الذي يؤكد علي أن إدمان العمل له تأثير وسيط بشكل جزئي علي العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة .
- أن التأثير المباشر لأبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) علي الأداء المستدام بلغت ٠,٣٨ ، ٠,٢١ ، ٠,٣٢ ، ٠,٤٢ علي التوالي وجميعها دال إحصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ ، كما بلغ تأثير إدمان العمل علي الأداء المستدام ٠,٢٩٢ وهو تأثير معنوي إيجابي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ .
- لقد دعم وجود إدمان العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة من تأثير أبعاد الريادة الإستراتيجية كمتغيرات مستقلة علي مستوي الأداء المستدام كمتغير تابع ، حيث يوجد تأثير معنوي سلبي لإدمان العمل كمتغير وسيط علي العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام عند مستوي معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ .

ويمكن توضيح العلاقة المقترحة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال إدمان العمل كمتغير وسيط باستخدام برنامج AMOS , Version 23 وذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (٢)

النموذج المقترح للعلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام وإدمان العمل كمتغير وسيط



كما تم الحصول علي مؤشرات معنوية النموذج المقترح مع النموذج المفترض من مخرجات التحليل الإحصائي من خلال مؤشرات الجدول التالي:

جدول رقم (١٧)

مؤشرات جودة النموذج لإدمان العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X ² /Degree of Freedom	٤,١١١	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥%
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٩٦٦	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٩٠٦	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٩٠٣	أكبر من ٠,٩
٦	Relative Fit Index (RFI)	٠,٩٤٥	أكبر من ٠,٩
٧	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٩١١	أكبر من ٠,٩
٨	Tucker-Lewis Index (TLI)	٠,٩٢٨	أكبر من ٠,٩
٩	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠١٠	أقل من ٠,١
١٠	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠٤٨	أقل من ٠,١

يتضح من الجدول السابق أن التأثير الوسيط يفسر العلاقة بشكل أكبر ويدعم تأثير أبعاد إدمان العمل، حيث أن نتائج مؤشرات جودة النموذج جميعها جيدة ومقبولة، وعليه فإن ذلك يدل علي توافق أفضل، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " لا يؤثر إدمان العمل تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام" ، وتم قبول الفرض البديل الذي ينص علي أنه " يؤثر إدمان العمل تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام "، حيث أظهر نموذج تحليل المسار أن هناك علاقة غير مباشرة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ ، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لجميع أبعاد الريادة الإستراتيجية كمتغيرات مستقلة في النموذج المقترح وذلك لوجود علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بينها وبين الأداء المستدام في ظل وجود إدمان العمل كمتغير وسيط عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ .

٧/١٣- دور الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام :

١/٧/١٣- اختبار سوبل Sobel Test :

تعتبر دراسة أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع وذلك من خلال المتغير الوسيط من الموضوعات الأكثر إنتشاراً في الدراسات الإجتماعية، ويستخدم اختبار سوبل لقياس معنوية التأثيرات غير المباشرة للمتغير المستقل (الريادة الإستراتيجية) علي المتغير التابع (الأداء المستدام) في ظل وجود المتغير الوسيط (الارتباط الوظيفي)، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٨)

نتائج اختبار Sobel Test

القيمة	مؤشر اختبار جودة النموذج
٠,٠٩٢٨	Effect Degree
٠,٠٢٤١	Standard Error
٤,٦٨٥	The Value of Calculated Z
١,٩٦	The Value of Indexed Z
٠,٠٠٠	P Value

ويمكن الحصول علي نتيجة اختبار سوبل من خلال المعادلة التالية:

$$z\text{-value} = a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2)$$

ويشير الرمز (Z) إلي قيمة الاختبار، فإذا كانت قيمتها أكبر من ١,٩٦ فإن النموذج هو نموذج متغير وسيط أي أن التأثير غير المباشر حقيقي ، حيث (a) معامل الانحدار للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، وأن (b) تمثل معامل الانحدار للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، وأن (s_a) تمثل الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط ، وأن (s_b) تمثل الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، ومن خلال التحليل السابق يتضح أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشر لنموذج الدراسة الأول وأن المسار هو :

الريادة الإستراتيجية \longleftrightarrow الارتباط الوظيفي \longleftrightarrow الأداء المستدام

أي أن الارتباط الوظيفي يلعب دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء

المستدام ، حيث يتضح ذلك من خلال نموذج الوساطة وذلك علي النحو التالي:

٢/٧/١٣ - نموذج الوساطة الجزئية Partially Mediation Model

يمكن توضيح مؤشرات جودة التطابق لهذا النموذج وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٩)

مؤشرات جودة التطابق لنموذج الوساطة الجزئية

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X2/Degree of Freedom	٥,٢٣٥	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥%
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٩٢٨	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٩٥٤	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٩٧٤	أكبر من ٠,٩
٦	Relative Fit Index (RFI)	٠,٩٨٢	أكبر من ٠,٩
٧	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٩٠٥	أكبر من ٠,٩
٨	Tucker-Lewis Index (TLI)	٠,٩٦٥	أكبر من ٠,٩
٩	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠٢٢	أقل من ٠,١
١٠	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠١٧	أقل من ٠,١

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن النتائج تشير إلي أن قيمة (كا ٢/ درجات الحرية) والتي بلغت ٥,٢٣٥ وهي أكبر من (٥)، وأن قيمة P معنوية، ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة مؤشر جودة العلاقة (GFI) ٠,٩٢٨ وكذلك مؤشر المطابقة المعياري (NFI) ٠,٩٥٤ ، ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) ٠,٩٧٤ ، ومؤشر المطابقة النسبي (RFI) ٠,٩٨٢ ، ومؤشر المطابقة المتزايد (IFI) ٠,٩٠٥ ، ومؤشر توكر لويس (TLI) ٠,٩٦٥ ، ومؤشر الجذر التربيعي للبواقي (RMR) ٠,٠٢٢ ، ومؤشر الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMSEA) ٠,٠١٧

وتؤكد المؤشرات السابقة وجود علاقة غير مباشرة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية كمتغير مستقل والأداء المستدام كمتغير تابع من خلال الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط .

٣/٧/١٣ - تحديد شكل ومعنوية العلاقات بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط:

يمكن توضيح نتائج نموذج AMOS, Version 23 نحو تأثير الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط علي العلاقة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٢٠)

تأثير الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط علي العلاقة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام

المتغير التابع	المتغير المستقل	الارتباط الكلى	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار B	التأثير المباشر	التأثير الغير مباشر	التأثير الكلى	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
الارتباط الوظيفي	إدارة الفرص الريادية	٠,٥٢	٠,٣٤	٠,٣٨	٠,٣٨	-	٠,٣٨	**٠,٠٠٠	معنوي
	إدارة الموارد الريادية	٠,٥٤		٠,٢٧	٠,٢٧	-	٠,٢٧	*٠,٠٥١	معنوي
	الثقافة الريادية	٠,٦٣		٠,٣١	٠,٣١	-	٠,٣١	*٠,٠٣٤	معنوي
	القيادة الريادية	٠,٦٥		٠,٢٨	٠,٢٨	-	٠,٢٨	*٠,٠٥	معنوي
الأداء المستدام	إدارة الفرص الريادية	٠,٧٧	٠,٥٥	٠,٣٨٥	٠,٣٨٥	٠,١٥٤	٠,٤١٤	**٠,٠٠٠	معنوي
	إدارة الموارد الريادية	٠,٧٠		٠,٢١٤	٠,٢١٤	٠,١٢٤	٠,٣٣٨	**٠,٠٠٣	معنوي
	الثقافة الريادية	٠,٦٩		٠,٣٢١	٠,٣٢١	٠,١٧٥	٠,٤٩٦	**٠,٠٠١	معنوي
	القيادة الريادية	٠,٧٩		٠,٤٢٦	٠,٤٢٦	٠,٢١٨	٠,٦٤٤	**٠,٠٠٠	معنوي
	الارتباط الوظيفي	٠,٦٨		٠,٥٢٠	٠,٥٢٠	-	٠,٥٢٠	**٠,٠٠٠	معنوي

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

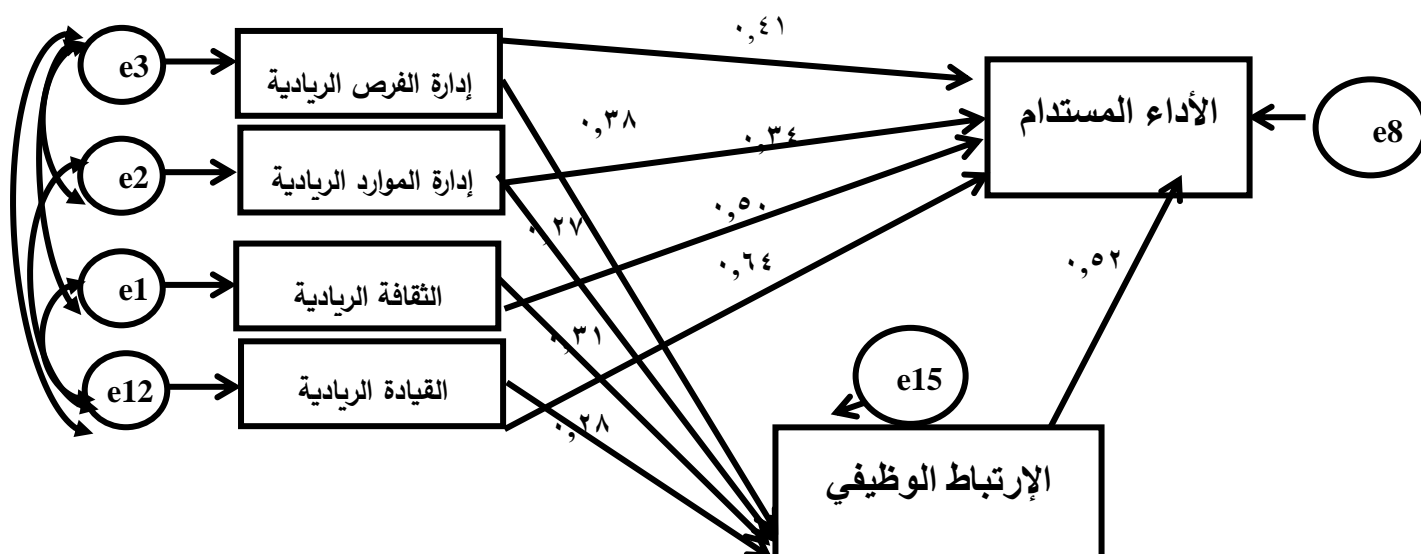
- يوجد درجة توافق بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، وأن معاملات الانحدار مرتفعة المعنوية، الأمر الذي يؤكد علي أن الارتباط الوظيفي بأبعاده الثلاثة مجتمعة لها تأثير وسيط بشكل جزئي علي العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة .
- أن التأثير المباشر لأبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) علي الأداء المستدام بلغت ٠,٣٨٥ ، ٠,٢١٤ ، ٠,٣٢١ ، ٠,٤٢٦ التوالي وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ ، كما بلغ تأثير الارتباط الوظيفي علي الأداء المستدام ٠,٥٢ وهو تأثير معنوي موجب عند مستوى معنوية ٠,٠١ .
- لقد دعم وجود الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ، من تأثير أبعاد الريادة الإستراتيجية كمتغيرات مستقلة علي مستوى الأداء المستدام كمتغير تابع ، حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي للارتباط الوظيفي كمتغير وسيط علي العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ ، حيث نجد أن التأثير المباشر لأبعاد الريادة الإستراتيجية هي (بعد إدارة الفرص الريادية حيث بلغت قيمة بيتا ٠,٣٨٥ ، وبعد

القيادة الريادية حيث بلغت قيمة بيتا ٠,٤٢٦، وبعد الثقافة الريادية حيث بلغت قيمة بيتا ٠,٣٢١، وبعد إدارة الموارد الريادية حيث بلغت قيمة بيتا ٠,٢١٤ وقد ارتفع تأثيرهم الكلي إلى ٠,٤١٤ و ٠,٦٤٤ و ٠,٤٩٦ و ٠,٣٨٨ عند مستوى معنوية ٠,٠١) علي الترتيب .

ويمكن توضيح العلاقة المقترحة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام من خلال الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط باستخدام برنامج AMOS ,Version 23 وذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (٣)

النموذج المقترح للعلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام والارتباط الوظيفي كمتغير وسيط



كما تم الحصول علي مؤشرات معنوية النموذج المقترح مع النموذج المفترض من مخرجات التحليل الإحصائي من خلال مؤشرات الجدول التالي:

جدول رقم (٢١)

مؤشرات جودة النموذج للارتباط الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X2/Degree of Freedom	٤,٠١٨	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥%
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٩٥٤	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٩٢٠	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٩٧٢	أكبر من ٠,٩
٦	Relative Fit Index (RFI)	٠,٩٦٩	أكبر من ٠,٩
٧	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٩١٩	أكبر من ٠,٩
٨	Tuker-Lewis Index (TLI)	٠,٩٠٩	أكبر من ٠,٩

٩	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠١٤	أقل من ٠,١
١٠	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠١٢	أقل من ٠,١

يتضح من الجدول السابق أن التأثير الوسيط يفسر العلاقة بشكل أكبر ويدعم تأثير أبعاد الارتباط الوظيفي، حيث أن نتائج مؤشرات جودة النموذج جميعها جيدة ومقبولة، وعليه فإن ذلك يدل على توافق أفضل، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " لا يؤثر الارتباط الوظيفي تأثيراً معنوياً غير مباشراً في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام"، وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على أنه " يؤثر الارتباط الوظيفي تأثيراً معنوياً غير مباشراً في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة والأداء المستدام"، حيث أظهر نموذج تحليل المسار أن هناك علاقة غير مباشرة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لجميع أبعاد الريادة الإستراتيجية كمتغيرات مستقلة في النموذج المقترح وذلك لوجود علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الأداء المستدام في ظل وجود الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥.

١٤ - النتائج والتوصيات ودلالات الدراسة :

توصل الباحثان من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

(١) الريادة الإستراتيجية هي نشاط ريادي يهدف إلى استثمار المنظمة لسلوكياتها المختلفة كالإبداع والابتكار والاستباقية والمغامرة والتنافسية وتقبل المخاطرة والاستقلالية لتنفيذ الإستراتيجيات الريادية التي تعمل على تقديم إبتكارات متميزة عن المنافسين مما يساهم في تحسين مستوى الربحية ودعم المركز التنافسي للمنظمة في أسواقها الحالية والمرتقبة.

(٢) إتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسة للريادة الإستراتيجية هي الثقافة الريادية، القيادة الريادية، إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية.

(٣) إدمان العمل هو إنهماك عضو هيئة التدريس في العمل دون توقف أو ملل بل لا يجد راحته إلا أثناء ممارسته للعمل، أو تواجده في العمل، وتجده في لحظات المرض أو الأجازات التي تفرض عليه بعده عن عمله كئيباً متوتراً، وينتظر رجوعه إلى عمله بشغف مبالغ فيه.

(٤) تتمثل أبعاد إدمان العمل في الإستماع بالعمل، الإفراط في العمل، العمل بشكل إجباري، الوسواس القهري للعمل.

(٥) الارتباط الوظيفي هو تلك العلاقة الإيجابية التي تربط بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها، التي تنتج من إلزام العامل عقلياً وعاطفياً تجاه منظمته، ورغبته الشديدة لبذل أقصى الجهود لتحقيق أهدافه ورغباته وكذلك أهداف المنظمة وسعيه لنجاحها والرغبة في البقاء في المنظمة.

(٦) تتمثل أبعاد الارتباط الوظيفي في الإخلاص في العمل، الحيوية في العمل، الانهماك في العمل.

- (٧) الأداء المستدام هو الطرق المتبعة في الأعمال التجارية للمنظمة من أجل خلق قيمة على المدى القصير والطويل، مع تحقيق الأهداف الإقتصادية والبيئية والاجتماعية للمنظمة.
- (٨) تتمثل أبعاد الأداء المستدام في البعد الإقتصادي، البعد الإجتماعي، البعد البيئي.
- (٩) أن الوسط الحسابي للريادة الإستراتيجية وأبعادها الأربعة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن الريادة الإستراتيجية متوسطة في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.
- (١٠) أن الوسط الحسابي لإدمان العمل وأبعاده الأربعة أكبر من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية الحكومية مدمني العمل.
- (١١) أن الوسط الحسابي للإرتباط الوظيفي وأبعاده الثلاثة أكبر من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك إرتفاع مستوي الإرتباط الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة.
- (١٢) أن الوسط الحسابي للأداء المستدام وأبعاده الثلاثة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن الأداء المستدام للجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة متوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.
- (١٣) أن معاملات الإرتباط بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام تتراوح بين (٠,٦٩) و (٠,٧٩) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ١%.
- (١٤) هناك إرتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، حيث بلغ معامل الإرتباط بين إدارة الفرص الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٧) ، بينما بلغ معامل الإرتباط بين إدارة الموارد الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٠)، وبلغ معامل الإرتباط بين الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٦٩)، وأخيراً بلغ معامل الإرتباط بين القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام (٠,٧٩).
- (١٥) وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية و الأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٤% (وفقاً لمعامل الإرتباط المتعدد).
- (١٦) أن مستوي الريادة الإستراتيجية يمكن أن يفسر حوالي (٥٥% وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الأداء المستدام لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة.
- (١٧) تتمثل أبعاد الريادة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوي الأداء المستدام تتمثل في القيادة الريادية (٠,٤٢)، إدارة الفرص الريادية (٠,٣٨)، والثقافة الريادية (٠,٣٢) ، وإدارة الموارد الريادية (٠,٢١) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الأداء المستدام.
- (١٨) أن معاملات الإرتباط بين الإرتباط الوظيفي والأداء المستدام تتراوح بين (٠,٥٢) و (٠,٦٥) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ٥% .

(١٩) أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام، حيث بلغ معامل الارتباط بين الإخلاص في العمل كأحد أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام (٠,٥٦) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين الحيوية في العمل كأحد أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام (٠,٥٢)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين الإنهماك في العمل كأحد أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء المستدام (٠,٦٥).

(٢٠) وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٦٣% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).

(٢١) أن مستوى الارتباط الوظيفي يمكن أن يفسر حوالي (٤٠% وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوى الأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة.

(٢٢) تتمثل أبعاد الارتباط الوظيفي الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوى الأداء المستدام تتمثل في الإخلاص في العمل (٠,٣٥)، والحيوية في العمل (٠,٣٣)، والإنهماك في العمل (٠,٣٠) والتي تتمتع دون غيرها بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الأداء المستدام.

(٢٣) أن معاملات الارتباط بين إدمان العمل والأداء المستدام تتراوح بين (٠,٣٠-) و (٠,٤٦) وأن جميع هذه المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥%.

(٢٤) هناك ارتباطاً عكسياً دال إحصائياً بين أبعاد إدمان العمل والأداء المستدام ، حيث بلغ معامل الارتباط بين الإستماتع بالعمل كأحد أبعاد إدمان العمل والأداء المستدام (٠,٤٢-) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين الإفراط في العمل كأحد أبعاد إدمان العمل والأداء المستدام (٠,٣٦-)، وبلغ معامل الارتباط بين العمل بشكل إجباري كأحد أبعاد إدمان العمل والأداء المستدام (٠,٣٠-)، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين الوسواس القهري للعمل كأحد أبعاد إدمان العمل والأداء المستدام (٠,٤٦-).

(٢٥) وجود علاقة عكسية ودالة إحصائياً بين إدمان العمل و الأداء المستدام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٥٤% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).

(٢٦) أن مستوى إدمان العمل يمكن أن يفسر حوالي (٢٩% وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوى الأداء المستدام لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية محل الدراسة.

(٢٧) تتمثل أبعاد إدمان العمل الأكثر تفسيراً للاختلاف في مستوى الأداء المستدام تتمثل في الوسواس القهري للعمل (٠,٣٥-)، والإستماتع بالعمل (٠,٣٤-)، والعمل بشكل إجباري (٠,٣١-) ، والإفراط في العمل (٠,٢٩-) والتي تتمتع بعلاقة معنوية سالبة فيما بينها وبين الأداء المستدام.

(٢٨) أن معاملات الارتباط بين الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي تتراوح بين (٠,٥٢) و (٠,٦٥) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥%.

(٢٩) هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط بين إدارة الفرص الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي (٠,٥٢) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين إدارة الموارد الريادية كأحد أبعاد الريادة

الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي (٠,٥٤)، وبلغ معامل الإرتباط بين الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي (٠,٦٣)، وأخيراً بلغ معامل الإرتباط بين القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي (٠,٦٥).

(٣٠) هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية والإرتباط الوظيفي في الجامعات المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٥٨% (وفقاً لمعامل الإرتباط المتعدد).

(٣١) أن مستوي الريادة الإستراتيجية يمكن أن يفسر حوالي (٣٤% وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الإرتباط الوظيفي في الجامعات المصرية محل الدراسة.

(٣٢) تتمثل أبعاد الريادة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي الإرتباط الوظيفي تتمثل في إدارة الفرص الريادية (٠,٣٨)، والثقافة الريادية (٠,٣١)، والقيادة الريادية (٠,٢٨) وإدارة الموارد الريادية (٠,٢٧) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الإرتباط الوظيفي.

(٣٣) أن معاملات الإرتباط بين الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل تتراوح بين (-٠,٢٨) و (-٠,٥٢) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ١%.

(٣٤) هناك إرتباطاً عكسياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل، حيث بلغ معامل الإرتباط بين إدارة الفرص الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل (-٠,٥٢) ، بينما بلغ معامل الإرتباط بين إدارة الموارد الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل (-٠,٣٨)، وبلغ معامل الإرتباط بين الثقافة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل (-٠,٢٨)، وأخيراً بلغ معامل الإرتباط بين القيادة الريادية كأحد أبعاد الريادة الإستراتيجية وإدمان العمل (-٠,٣٩).

(٣٥) هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية في الجامعات المصرية محل الدراسة وإدمان العمل ، وأن هذه العلاقة تمثل ٤٨% (وفقاً لمعامل الإرتباط المتعدد).

(٣٦) أن مستوي الريادة الإستراتيجية يمكن أن يفسر (٢٣% وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي إدمان العمل في الجامعات المصرية محل الدراسة.

(٣٧) تتمثل أبعاد الريادة الإستراتيجية الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي إدمان العمل تتمثل في القيادة الريادية (-٠,٣٥)، وإدارة الموارد الريادية (-٠,٢٩)، وإدارة الفرص الريادية (-٠,٢٤) ، والثقافة الريادية (-٠,٢٠) والتي تتمتع بعلاقة معنوية عكسية فيما بينها وبين إدمان العمل.

(٣٨) إدمان العمل يلعب دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام.

(٣٩) وجود علاقة غير مباشرة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية كمتغير مستقل والأداء المستدام كمتغير تابع من خلال إدمان العمل كمتغير وسيط

(٤٠) وجود درجة توافق بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، وأن معاملات الإنحدار مرتفعة المعنوية، الأمر الذي يؤكد علي أن إدمان العمل له تأثير وسيط بشكل جزئي علي العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة

(٤١) التأثير المباشر لأبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) علي الأداء المستدام بلغت ٠,٣٨ ، ٠,٢١ ، ٠,٣٢ ، ٠,٤٢ ، علي التوالي وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ ، كما بلغ تأثير إيمان العمل علي الأداء المستدام ٠,٢٩٢ وهو تأثير معنوي إيجابي عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

(٤٢) الارتباط الوظيفي يلعب دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام.

(٤٣) وجود علاقة غير مباشرة بين أبعاد الريادة الإستراتيجية كمتغير مستقل والأداء المستدام كمتغير تابع من خلال الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط.

(٤٤) وجود درجة توافق بين أبعاد الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام ، وأن معاملات الانحدار مرتفعة المعنوية، الأمر الذي يؤكد علي أن الارتباط الوظيفي له تأثير وسيط بشكل جزئي علي العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة.

(٤٥) التأثير المباشر لأبعاد الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) علي الأداء المستدام بلغت ٠,٣٨٥ ، ٠,٢١٤ ، ٠,٣٢١ ، ٠,٤٢٦ ، التوالي وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ ، كما بلغ تأثير الارتباط الوظيفي علي الأداء المستدام ٠,٥٢ وهو تأثير معنوي موجب عند مستوى معنوية ٠,٠١ .

وفي ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي توصيات البحث والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين: الأولى تتعلق بالجانب الأكاديمي، بينما تتعلق الثانية بقطاع الدراسة وذلك من حيث التوصيات الخاصة بالريادة الإستراتيجية، والتوصيات الخاصة بالارتباط الوظيفي، والتوصيات الخاصة بإيمان العمل، والتوصيات الخاصة بالأداء المستدام ، والتوصيات الخاصة بالعلاقة بين الريادة الإستراتيجية وإيمان العمل والارتباط الوظيفي والأداء المستدام ، وسوف يتناول الباحثان فيما يلي التوصيات التي يمكن إقترحها في كل مجال علي حده وذلك علي النحو التالي:

أولاً: توصيات تتعلق بالجانب الأكاديمي:

(١) تعميق الفهم بموضوعات الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام وإيمان العمل والارتباط الوظيفي في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة، وعدم وجود إتفاق بين الباحثين حتى الآن على الأبعاد الأساسية لهم.

(٢) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوى الريادة الإستراتيجية في كل من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة؛ بهدف تحديد نقاط القوة وأوجه الضعف بشكل دوري، وبالتالي؛ إتخاذ القرارات التعزيزية والتصحيحية المناسبة في الوقت المناسب.

(٣) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوى الأداء المستدام في كل من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، بهدف تحديد متغيراتها الإيجابية التي يلزم تعزيزها، والسلبية التي يجب الحد منها.

(٤) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوى الارتباط الوظيفي في كل من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، بهدف تحديد تأثيراتها السلبية وكيفية التعامل معها .

(٥) ضرورة الاهتمام بمستوي الريادة الإستراتيجية لما لها من تأثيرات ايجابية لزيادة مستوى الأداء المستدام .

(٦) ضرورة الاهتمام بمستوي الارتباط الوظيفي لما له من تأثير إيجابي لزيادة مستوى الأداء المستدام .

(٧) ضرورة خفض مستوى إدمان العمل لدي أعضاء هيئة التدريس لما له من آثار سلبية علي الأداء المستدام لهم .

ثانياً: توصيات تتعلق بكيفية تحسين مستوى الأداء المستدام من خلال الإهتمام بالريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي والحد من إدمان العمل:

يتناول الباحثان التوصيات التي أمكن التوصل إليها مع عرض هذه التوصيات ومجالها ومتطلبات تنفيذها والمسئول عن تنفيذها في شكل خطة عمل تنفيذية علي النحو المبين في الجدول رقم (٢٢) .

جدول رقم (٢٢)

الخطة التنفيذية المقترحة لتحسين مستوى الأداء المستدام من خلال الإهتمام بالريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي والحد من إدمان العمل

مجال التوصية	التوصية	متطلبات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
تحسين الريادة الإستراتيجية	١/١ - بناء وتنمية ثقافة تنظيمية تستهدف دعم الريادة الإستراتيجية . ٢/١ - دعم وتعزيز سبل تحسين مستوى الريادة الإستراتيجية على نحو أكثر فعالية من جانب إدارة الموارد البشرية. ٣/١ - عقد شراكات مع بيوت الخبرة من ذوي التجارب الناجحة في مجال الريادة الإستراتيجية. ٤/١ - تبني نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والجامعات علي تبني الريادة الإستراتيجية. ٥/١ - العمل علي توفير المتطلبات اللازمة لتفعيل الريادة الإستراتيجية . ٦/١ - ضرورة إهتمام الجامعات المصرية بالتوجهات الريادية، وتوفير المناخ المناسب والداعم لها .	• ورش عمل تشاركيه • لبيان إهتمام الجامعات بالمبدعين وكيفية تبني إبداعهم . • وضع قوانين تتعلق بالحوافز الممنوحة لأعضاء هيئة التدريس المبدعين وفرصهم في الترقية. • دورات تدريبية داخلية وخارجية وورش عمل لأعضاء هيئة التدريس خاصة ببناء وتنمية ثقافة تنظيمية تستهدف دعم الريادة	• مجلس الجامعة. • مجلس الكلية. • مجالس الأقيام العلمية . • مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس .

	الإستراتيجية.		
تحسين درجة الإرتباط الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس	<p>١/٢ - منح عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية مزيداً من الحرية في طرح الأفكار والمشاركة في العملية الإدارية وإتخاذ القرارات بما يحقق رفع مستوى الإرتباط الوظيفي لديه .</p> <p>٢/٢ - إحداث التوافق بين الأهداف الشخصية لأعضاء هيئة التدريس وأهداف الجامعة والكلية التي يعمل بها .</p> <p>٣/٢ - ضرورة منح عضو هيئة التدريس الدعم التنظيمي اللازم ، لما له من دور فعال في الأداء المستدام له.</p> <p>٤/٢ - دعم وتعزيز سبل تحسين مستوى الإرتباط الوظيفي على نحو أكثر فعالية من جانب إدارة الموارد البشرية.</p> <p>٥/٢ - إدراج برنامج الإرتباط الوظيفي كأحد أهم البرامج التدريبية الخاصة بالقيادات الجامعية لما له من أثر واضح في عملية التفكير وإتخاذ القرارات .</p>	<p>- دورات تدريبية داخلية وخارجية وورش عمل للعاملين خاصة بالإرتباط الوظيفي .</p> <p>- ندوات تثقيفية دورية عن الإرتباط الوظيفي وفوائده.</p> <p>- ورش عمل لأعضاء هيئة التدريس حول الطرق الفردية المناسبة لتحقيق الإرتباط الوظيفي .</p>	<ul style="list-style-type: none"> • مجلس الجامعة. • مجلس الكلية. • مجالس الأقيام العلمية . • مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس.

<p>الحد من إدمان العمل</p>	<p>١/٣ - توعية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية بالجانب السلبي لإدمان العمل.</p> <p>٢/٣ - إنشاء وحدة للعلاج النفسي تتبع كل جامعة تكون مهمتها علاج إدمان العمل .</p> <p>٣/٣ - تدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية علي إدارة ضغوط العمل.</p> <p>٤/٣ - إلزام أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية بتفويض بعض المهام للمدرسين المساعدين بالكلية.</p> <p>٥/٣ - قيام كل جامعة بتصميم وإعداد خطة لتخفيض مستوى الإحترق الوظيفي لدي أعضاء هيئة التدريس، وتشكيل فريق العمل القادر علي متابعة تنفيذ هذه الخطة .</p>	<p>- ندوات تثقيفية دورية عن مخاطر إدمان العمل علي الفرد والأسرة والمجتمع .</p> <p>- إنشاء وحدة للعلاج النفسي .</p> <p>- ورش عمل لأعضاء هيئة التدريس حول الطرق الفردية المناسبة لإدارة ضغوط العمل .</p> <p>- دورات تدريبية داخلية وورش عمل لأعضاء هيئة التدريس خاصة بآليات وشروط تفويض السلطات.</p> <p>• مجلس الجامعة .</p> <p>• مجلس الكلية.</p> <p>• مجالس الأقيام العلمية .</p> <p>• مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس</p>
--------------------------------	---	--

وأُسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات علي مستوى النظرية والتطبيق تتضح فيما يلي :

(أ) علي مستوى النظرية : أكدت الدراسة الحالية علي الدور الهام للريادة الإستراتيجية في تدعيم الأداء المستدام ، وأضافت هذه الدراسة إدمان العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة، كما أضافت هذه الدراسة الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف إلي الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال - حيث لم يرصد الباحثان أي سبق في هذا الصدد في بيئة إدارة الموارد البشرية المصرية- من البحث ، بما يعمل علي توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات إدارة الموارد البشرية ، كما أن إتفاق نتائج هذه الدراسة فيما يتعلق بمستوي الريادة الإستراتيجية ومستوي إدمان العمل، ومستوي الارتباط الوظيفي، ومستوي الأداء المستدام مع نتائج دراسات عديدة تم إجراؤها في دول عربية وأجنبية ، يدل علي وجود ممارسات عامة في إدارة الموارد البشرية مع اختلاف الثقافات .

(ب) علي مستوى التطبيق : تعتبر نتائج الدراسة الحالية وبما أكدته من وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ، ووجود دور هام لإدمان العمل والارتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام في الجامعات المصرية محل الدراسة ، تعطي دلالة علي أن سبل تحسين الأداء المستدام تعتمد علي الريادة الإستراتيجية والارتباط الوظيفي والحد من إدمان العمل، حيث يارتفاع مستوى الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية ، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) وبإنخفاض مستوى إدمان العمل (الإستمتاع بالعمل، الإفراط

في العمل، العمل بشكل إجباري، الإخلاص في العمل) يرتفع مستوى الأداء المستدام علي المستوي الكلي ولكل بعد من أبعادها (الأداء الاجتماعي، الأداء الإقتصادي، الأداء البيئي) علي حده، وبارتفاع مستوى الريادة الإستراتيجية (إدارة الفرص الريادية ، إدارة الموارد الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) وارتفاع مستوى الارتباط الوظيفي (الإخلاص في العمل، الحيوية في العمل، الإنهماك في العمل) يرتفع مستوى الأداء المستدام علي المستوي الكلي ولكل بعد من أبعاده (الأداء الاجتماعي، الأداء الإقتصادي، الأداء البيئي) علي حده

١٥ - البحوث المستقبلية:

أظهرت نتائج هذا البحث عددًا من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من جانب الباحثين والمهتمين بعدة قضايا حيوية، ومن أهم هذه القضايا - من وجهة نظر الباحثان - قضية الريادة الإستراتيجية، وقضية إدمان العمل ، وقضية الارتباط الوظيفي، وقضية الأداء المستدام.

١٥/١ - البحوث المستقبلية المتعلقة بالريادة الإستراتيجية:

• دور المناعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء التنظيمي .

- دور الريادة الإستراتيجية في تدعيم الصحة النفسية.
- محددات الريادة الإستراتيجية والنتائج المترتبة عليها.
- دور الريادة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي .

١٥/٢ - البحوث المستقبلية المتعلقة بإدمان العمل :

- محددات إدمان العمل للعاملين في المنظمات الخدمية.
- دور الدعم التنظيمي المدرك في الحد من إدمان العمل .

١٥/٣ - البحوث المستقبلية المتعلقة بالارتباط الوظيفي :

- دور الارتباط الوظيفي في تحسين التميز المؤسسي.
- محددات الارتباط الوظيفي والنتائج المترتبة عليها .
- أثر التغلب على الارتباط الوظيفي في تطوير الصحة النفسية للعاملين.

١٥/٣ - البحوث المستقبلية المتعلقة بالأداء المستدام :

- دور الصحة التنظيمية في تحقيق الأداء المستدام.
- دور المناعة النفسية في تحقيق الأداء المستدام .
- دور المرونة النفسية في تحقيق الأداء المستدام .

١٦ - المراجع :

١/١٦ - المراجع العربية:

(١) إدريس ، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٦)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية.

(٢) الخشاب، فهد بطي (٢٠١٧) ، أثر الرضا في الارتباط الوظيفي لدى العاملين في رئاسة

الوزراء لدولة الكويت ،رسالة ماجستير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

- (٣) الصقير ، عبد المحسن بن محمد بن عبد الله (٢٠٢٠) ، الإرتباط الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى قادة المدارس في منطقة القصيم ، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية ، كلية التربية ، جامعة سوهاج ، العدد السادس .
- (٤) العباس ، مني العلي (٢٠٢٠) ، دور الريادة الإستراتيجية كمدخل تطويري للمنظمات ، دراسة تطبيقية علي المنظمات السورية العاملة في تركيا، مركز فكر للدراسات والتطوير .
- (٥) العباسي ، إيناس محمد محمد ؛ أحمد ، أسامة السيد ؛ سليمان ، حماده عيد (٢٠٢٠) ، تأثير إدمان العمل علي الاستنزاف العاطفي بتوسيط صراع العمل مع الأسرة بالتطبيق علي أعضاء هيئة التدريس بجامعات اقليم الدلتا، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ . العدد التاسع .
- (٦) العبيد، عبد الوهاب (٢٠١٦) أثر تمكين العاملين في الإرتباط الوظيفي لدى موظفي بيت التمويل الكويتي، رسالة ماجستير منشورة. المفرق: جامعة آل البيت.
- (٧) العرادة ، عثمان سالم ؛ سودان، عبد الناصر عبد الرحمن (٢٠٢١)، أثر أنماط إدارة الصراع التنظيمي في الإرتباط الوظيفي، دراسة ميدانية علي الهيئة التمريضية في مستشفى هيئة مأرب وكري العام ، المجلة العلمية لجامعة إقليم سبأ، جامعة إقليم سبأ، العدد الثاني.
- (٨) الغفري، عبد العزيز سلطان؛ والمغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (٢٠١٢) أثر الأنماط القيادية على الإرتباط الوظيفي لدى العاملين بمصرف الراجحي بالمنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية، « المجلة المصرية للدراسات التجارية، عدد ٣٦ مج ٣
- (٩) اللوقان ، محمد بن فهاد (٢٠٢٠)، إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الازهر.
- (١٠) المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (٢٠١٢) أثر الثقافة التنظيمية على الإرتباط الوظيفي بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، (٣)٣٦
- (١١) المنسي، محمود عبد العزيز، (٢٠١٨) أثر جودة العلاقة التبادلية ببن القائد ومروسيه على الإرتباط الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي (دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية..
- (١٢) النفراوي ، أحمد عبد السلام رجب (٢٠٢٠)، توسيط المناخ الأخلاقي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والإرتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية ،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ،كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الرابع .
- (١٣) الهادي ، فيفر محمد (٢٠٢٠) ، إدمان العمل وعلاقته بالشعور بالسعادة النفسية في مجالات مهنية مختلفة ، مجلة الخدمة النفسية، جامعة عين شمس ، كلية الآداب.
- (١٤) بوربيع ، صارة (٢٠٢١)، الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الإستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي علي تحقيق الريادة الإستراتيجية ، مجلة البشائر الإقتصادية ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة طاهري محمد .

(١٥) جودة، عبد المحسن عبد المحسن، (٢٠١٧) العلاقة بين العقد النفسي والإرتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، (١) ٤١.

(١٦) حماده، حسام أحمد علي أحمد (٢٠٢٠)، دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة "بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي"، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد.

(١٧) خاطر، محمد إبراهيم عبد العزيز إبراهيم (٢٠٢١)، الريادة الإستراتيجية : مدخل لدعم مبادرات التجديد الذاتي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف.

(١٨) سنية محمد أحمد سليمان سبع، تأثير القيادة الروحية علي الإرتباط بالعمل، دراسة تطبيقية علي العاملين بقطاع شركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء في مصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعلية، جامعة قناة السويس، ٢٠٢١.

(١٩) سوادي، أمل فرحان (٢٠٢٠)، تأثير التشارك المعرفي في الأداء المستدام : دراسة تطبيقية في الشركات العامة للأسمدة الجنوبية، مجلة العلوم الإقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العدد السابع والخمسون.

(٢٠) شامي، صليحة (٢٠١٩) إليات تنمية وتدعيم الريادة التنظيمية في المنظمة (دراسة حالة منظمة سيم للصناعات الغذائية). أبعاد اقتصادية، المجلد (٩ العدد ١) الصفحات ٢١٤ - ٢٣٩

(٢١) عبداللطيف، سمر عبدالله؛ علي، وليد محمد عبدالحليم (٢٠١٨)، حدائق التكنولوجيا مدخل لتعزيز الريادة الإستراتيجية بجامعة بني سويف: رؤية مقترحة، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، (٧١)، ٣.

(٢٢) عشري، تامر إبراهيم السيد (٢٠٢٠)، رأس المال النفسي الايجابي كوسيط بين المتعة في مكان العمل والإرتباط الوظيفي بالتطبيق علي معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة، المجلة العلمية للأقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الرابع.

(٢٣) علي، نادية حسن السيد (٢٠٢٠)، الريادة الإستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية، المركز العربي للتعليم والتنمية.

(٢٤) محمد، شلير عبد الرحمن علي (٢٠٢١)، دور البراعة التنظيمية في تحقيق الأداء المستدام، دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في عينة من الجامعات في محافظة دهوك، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، العدد الثالث والخمسون.

(٢٥) مصطفى، أبو بكر فكري (٢٠١٩)، تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع بين العمل والأسرة والإرتباط الوظيفي، مجلة الدراسات المالية والتجارية، جامعة بني سويف، العدد الأول.

٢/١٦ - المراجع الأجنبية:

(1)Aarti Sharma, Alok Goel, Santoshi Sengupta, (2017) How does work engagement Africa,25(6), pp:537-546.

- (2) Akande,O. (2012) . Strategic Entrepreneurial Skills' Influence On Small Business'Performance In Oyo and Osun Western States-Nigeria),. Research Journal in Organization al Psychology &Educational Studies, VOL1(NO 6. (
- (3) Aksoy, C., &Yalçinsoy, A.(2018), Investigation of the Relationship Between Job Performance, Burnout and Workaholism, Journal of Business Research-Turk, 10 (3), 53-64.
- (4) Alvi, Abdulkhaliq; Gondal, Muhammad and Mehmood, Ali. (2014). Employee Empowerment and employee job engagement: Case study of banks in Lahore. Sci.Int. Lahore(. Vol.)26(, No.)5(. pp. 2439-2342.
- (5) Aro,K.(2014), Burnout, work engagement and workaholism among highly educated employees: Profiles, antecedents and outcomes. Burnout Research, 1(1), 38-49.
- (6) Atif ,Ameera H. (2018). The Impact of Strategic Foresight on Strategic Entrepreneurship. The International Journal of Social Science and Humanities Invention.5.(°)
- (7) Aveline S. and Mohan Kumar R., (2017) Employee engagement and effects of Bai,Chunguang . Sarkis,Joseph . (2014), Determining and Applying Sustainable Supplier Key Performance Indicators, An International Journal Vol.19 Iss 3.
- (8) Bagheri,A.& Krauss,E.(2013).Entrepreneurial Leadership Characteristics among Malaysian University Students .Asia Pacific Journal of Education.(4)33.
- (9) Bakker, Arnold and Lieter, Michael(2010). “Work Engagement: A handbook of essential theory and research”, Psychology Press. Vol. (65), No. (1). pp. 182-190.
- (10) Bikse,v.;Lusena –Ezera ,I.; Rivza,B.;&Volkova,T.(2016) . The Transformation of Traditional Universities into Entrepreneurial Universities to ensure Sustainable Higher Education, Journal of Teacher Education for Sustainability, Vol.18,no2.
- (11) Blessing, White. (2008). The State of Employee Engagement. Blessing White.
- (12) Brent, Davies & Davies, Barbara J. (2020). Educational Leadership :Context, Strategy and Collaboration: The Nature and Dimensions of Strategic Leadership. London: SAGE Publications.
- (13) Burgess, Z.,Burke,R.J.,&Oberklaid,F.(2006),Workaholism among Australian psychologists: gender differences. Equal Opportunities International, 25(1), 48-59.
- (14) Burke, Ronald, J. et al., (2009) Work engagement among hotel managers in Beijing, China: Potential antecedents and consequences, Tourism review, 64(3), pp:5-18.
- (15) Burke,R.J., Koyuncu, M.,& Fiksenbaum, L.(2008), Workaholism, work and extra-work satisfactions and psychological well-being among professor in Turkey, Cross Businesses' Performance In Oyo And Osun Western States- Nigeria,(
- (16) Chen, Lujie. (2015), Sustainability and Company Performance Evidence from the manufacturing Industry, Journal of Cleaner Production vol .4

- (17) Chun- mei Hu, Shu-Jing Cui and lei Wang, (2016) Path analysis of work family conflict, job salary and promotion satisfaction, work engagement to subjective well-being of the primary and middle school principals, *Journal of Education and Training Studies*, 4(9), PP:10-18.
- (18) Clark,M.,Michel,J.,Zhdanova,L.,pui, sh.&Baltes B. (2016), All Work and No Play? A Meta-Analytic Examination of the Correlation and Outcomes of Workaholism, *Journal of Management*, 42, (7), 1836- 1873.
- (19) Coukuyt, Dries. Looy, Amy. Backer, Manu. (2018), Sustainability Performance Measurement a Preliminary Classification Framework of Models and Indicators, *springer international publishing Ahi*, P.
- (20) Crush, Peter. (2007) Rules of engagement. *Human Resources*. October, pp40-42.
- (21) Dapeng,Yang&et al.(2016) . A process Study of Strategic Entrepreneurship : Viewing from Ambidexterity and Dynamic Capability.3rd International Conference on Education , Management and Computig Technology (ICEMCT).
- (22) Diana,Mihaiu.(2014), Sustainable performance Of Public Organization: Shaping A coherent System For Implementing and Measuring The Concept, *Journal of Business Economics and Management* ,vol.15.
- (23) Els, Viljaen J., Beer L., and Brand, Abuschange, L. (2016) The mediating effect of leader member exchange between strengths use and work engagement, *Journal of Psychology in Africa*, 26(1), pp: 22-28.
- (24) Ercan Oge, Mehmet Cetin and Seyfi Top, (2017) The effects of paternalistic leadership on workplace loneliness, work family conflict and work engagement among air traffic controllers in Turkey, *Journal of Air Transport Management*, (1), pp:25-35.
- (25) Garber, Peter.)2008(. 50 activities for employee engagement. Amerherst: HRD Press.
- (26) Gelaard,p. Chazi.E. (2014) . Strategic Entrepreneurship element theory to practice .*International Journal of Business and Techno Premiership* .4(2).
- (27) Graen, George.)2008(. Enriched engagement through assistance to systems change: A proposal. *Industrial and Organizational Psychology*. No.)1(, pp. 74–75.
- (28) Hai, Lily chernyak and Tziner, Aharon, (2016) The " I believe " and the " I invest " of work-family balance: The indirect influences of personal values and work engagement via perceived organizational climate and work place burnout, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32, pp: 1-10.
- (29) Hamilton Skurak, (2015) The direct and indirect influences of job demand, engagement and drive on work-life conflict and well-being, *Degree of Master of Commerce in Management*, University of Conterbury.

- (30) Heng, Teh Boon , Lee, Chong Lee, Foong, 1Yeap Peik, (2012), A Framework of a Sustainable Performance Measurements (SPMs) Model for the Malaysian Electronic and Electrical Industry, World Applied Sciences Journal 20.(¹)
- (31) Hewitt, Associates.)2004(. Research brief: Employee engagement higher at double Digit growth companies. Available in: www.hewitt.com.
- (32) Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane (2010) Strategic Entrepreneurship: Integrating Entrepreneurial and Strategic Management Perspectives. USA: Blackwell publishing.
- (33) Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane.(2012) Strategic Entrepreneurship :Creating Value for Individuals, Organizations, and Society. Academy of Management Perspectives. SSPN Electronic Journal(1).
- (34) Ireland ,R.D.Hitt,M.A, Sirmon,D.G. (2003) . A Model of Strategic Entrepreneurship:The Construct and its Dimensions Journal of Management29.(¹)
- (35) Jati Nityananda, Ajit Narayan Mohanty.(2012); Strategic Entrepreneurship: Key to Success For Competitiveness &Globalization International Journal of Science and Research (IJSR) ,India Online ISSN:2319-7064 Volume1 Issue3.
- (36) John P. Meyer. (2014). Employee Commitment, Motivation, and Engagement: Exploring the Links, The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory", Edited by Marylène Gagné: USA, Oxford press, pp:46-88.
- (37) Jose, Geetha & Mampilly, Sebastian. Rupert.)2014(. "Psychological empowerment as a predictor of employee engagement: An empirical attestation", Global Business Review, Vol. (15), No. (1), pp. 93-104.
- (38) Kahn, William.)1990(. "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work", Academy of Management Journal, No.)33(, Vol.)3(, p. 692-724.
- (39) Katrine Listau, Marit Christensen and Siw Toue Immstrand, (2017) Work engagement: A double-edged sword? A study of the relationship between work engagement and the work-home interaction using the ARK research platform, Scandinavian Journal of Work and Organization Psychology, 2(1), pp:1-13.
- (40) Kim, Hyun; Swanger, Nancy and Shin, Kang.)2009(. "Burnout and engagement: A comparative analysis using the big five personality dimensions", International Journal of Hospitality Management. Vol. (28), No. (1), pp. 96-104.
- (41) Kimuli, Saadat Nakyejwe Lubowa, (2011) "Strategic entrepreneurship and performance of selected private secondary schools in Wakiso district", Dissertation Submitted to Makerere University Business School in Partial Fulfilment of the Requirements for the Award of the Degree of Masters of Science in entrepreneurship of Makerere University.

- (42) Klein, Peter G. et al . (2012) . Strategic Entrepreneurship . Encyclopedia of Management Theory. New York : Sage. Forth coming .
- (43) Kong Ying, (2009) A study on the job engagement of company employees, International Journal of Psychological Studies, 1(2), pp:65-68.
- (44) Koyuncu, Mustafa, et al., (2006), Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences, Equal Opportunities International, 25(4),pp: 299-310.
- (45) Kraus, S.and Kauranen, I(2009) . Strategic management and Entrepreneurship Friends or foes ,International Journal of Business Science and Applied Management .4.(¹)
- (46) Kuechle, G.; Reshef, B.;& Carr,S.(2016). Predication and Control- based Strategies in Entrepreneurship: the role of Information, Strategic Entrepreneurship Journal, Vol.10.
- (47) Kuratko & Morris Michael(2018), Corporate Entrepreneurship A Critical Challenge For Educators and Researchers, Entrepreneurship Education and Pedagogy ,Vol.1 No.1.
- (48) Levinson, E. (2007). Developing High Employee Engagement Makes Good Business Sense, available in: www.interactionassociates.com/ideas/2007/05/developing_high_employee_engagement_makes_good_business_sense.php.
- (49) Ling,Zheng. Wang , Zhiyu. Zhang, Mengdi. Yu, Chang. Wang, Gang. (2015) Sustainability Synthesis and Assembly of Biomass – Derived, Advanced Functional Materials Journal Vol.10.
- (50) Liu, Chen. Yang, Jing. Lian, Jie. Evans, Steve.Yin, Yong. (2014) Sustainability Performance Oriented Operational Decision – Making of Single Machine Systems with Deterministic Product Arrival Time, Journal of Cleaner Production vol.85.
- (51) Lockwood, Nancy. (2007). “Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR’s strategic role”, Society for Human Resource Management Quarterly, Vol. (52), No. (3), p.1.
- (52) Luthans, Fred and Peterson, Suzanne. (2002). “Employee engagement and manager self-efficacy”, Journal of Management Development. Vol. (21), No. (5), pp.376-387.
- (53) Macey, Valtera and Schneider, Benjamin.(2008) “Employee Engagement”, Industrial and Organizational Psychology. Vol. (1), pp. 3-30.
- (54) Maletic, Matjaz. Maletic, Damjan. Gomiscek, Bostjan,(2012) An Organizational Sustainability Performance Measurement Framework, Faculty of Organization Sciences.
- (55) Marcus A. and Nomitha M. Gopinath, (2017) Impact of the demographic variables on the employee engagement - An analysis, Journal of Commerce, pp:502-511.
- (56) Marissa De Klerk, Jan Alewyn Nel and Eileen koctemoer, (2015) work- to-family enrichment: Influences of work resources, work engagement and satisfaction

- (57) Marjolein De kort, (2016) The relationship between-work-life balance, work engagement and participation in employee development activities: A moderated mediation model, Master Thesis, Faculty of Social and Behavioral Science, Tilburg University.
- (58) Matgorzata,(2020) Development of Local and Regional Entrepreneurship-Which Institutions Matter? Evidence From Poland , Economic Research – E KONOMSKA Istravanja Vol.33,No.1
- (59) Metin, Ü. B. (2010), The antecedents and consequences of burnout, work engagement and workaholism. Master dissertation, Middle East Technical University.
- (60) Michael Armstrong. (2006). Human Resource Management Practice, 10TH Edition: UK, Kogan Page, pp:03-52.
- (61) Mohsen Rezaiee Ahvini, Moslem Abbasi, and Shahriar Dorgahi, (2018) The role of work-family conflict and job stress in the prediction of job engagement of nurses, Alborz University of Medical Sciences Journal, 7(2), pp: 98-106.
- (62) Morkevičiūtė, M., & Endriulaitienė, A. (2017), The role of a perceived ethical leadership style in the relationship between workaholism and occupational burnout. International journal of psychology: a bio psychosocial approach, [Vol.] 19, pp. 61-82.
- (63) Namita,(2014) Work-life balance in India-the key driver of employee engagement, International Journal of Management and Commerce Innovations, 2(1), pp:103-109.
- (64) Nida Hasanati, (2017) Effect of demography factors and employee engagement to organizational commitment, Analitika, 9(2), pp:54-59.
- (65) Petros, Samuel. Samuel, Sebatu. (2006) Sustainability Performance Measurement for Sustainable Organization: beyond compliance and Reporting, service Research Center, Karlstad, Sweden.
- (66) Rahman, I. (2019). Corporate sustainability performance of the Readymade Garments industry in Bangladesh: impact of organizational pressures and sustainability management control system (Doctoral dissertation, Aston University).
- (67) Randhawa, Jugraj. (2017), 5s- Quality Improvement Tool for Sustainability Performance: Literature Review and Direction, International journal of – Quality & Reliability engineering, vol.34, ISS3PP.
- (68) Rensburg, Deryck J. Van (2013) : “Is Strategic Entrepreneurship Pleonasm?” Journal of management and Strategy Vol.4 No 23.
- (69) Ringl, Raymond. (2013). The relationship between job embeddedness and work engagement. Un published master thesis. San Jose State University.
- (70) Schaufeli, W. B., Shimazu, A., & Taris, T. W. (2009), Being driven to work excessively hard: The evaluation of a two-factor measures of workaholism in the Netherlands and Japan. Cross-cultural Research, 43(4), 320-348.

- (71) Schaufeli, W., Bakker, A., Van der Heijden, F., & Prins, J.(2009), Workaholism, Burnout and well- being among junior doctors: The mediating role of role conflict, *Work & Stress*,23(2), pp. 155- 172.
- (72) Schaufeli, Wilmar and Bakker, Arnold. (2004). "Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study", *Journal of Organizational Behavior*. Vol. (25), No. (3), pp.293-315.
- (73) Schaufeli, Wilmar; Salanova, Marisa; Gonzálezromá, Vicente and Bakker, Arnold. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach", *Journal of Happiness studies*. Vol. (3), No. (1), pp. 71-92.
- (74) Schou Andreassen, C., Ursin, H., & Eriksen, H. R. (2007), The relationship between strong motivation to work, "Workaholism", and health, *Psychology and Health*, 22, (5), pp. 615- 629.
- (75) Scott, K.S. Moor, K.s. & Micelli, M. p. (1997), An exploration of the meaning and Consequences of Workaholism, *Human Relations*, 50, pp. 287- 314.
- (76) Sebhatu, Samuel Petros. (2008) Sustainability Performance Measurement for sustainable organizations: beyond compliance and reporting, the QMOD Conference. Quality Management and Organizational Development, Helsingborg; Sweden.
- (77) Simberov, Iveta. Kocmanova, A. (2013), Determination of Environmental, Social and Corporate Governance Indicators: Framework in The Measurement of Sustainable Performance, *Journal homepage, Elsevier*.
- (78) Smith, Gemma and Markwick, Carl. (2009). Employee engagement: A review of current thinking. Institute for employment studies. Brighton.
- (79) Snir, R., & Harpaz, I. (2016), The workaholism phenomenon: A cross-national perspective. *Career Development International*,11(5), pp. 374-393.
- (80) Spence, J. T., & Robbins, A.S.(1992), Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results, *Journal of Personality Assessment*, 58, pp.160-178.
- (81) Stan De Spiegelaere, Guy Van Gyes, Hans De Witte, Geert Van Hootegem. (2015). Job design, work engagement and innovative work behavior: A multi-level study on Karasek's learning hypothesis, *management revue*. 26(2), pp:123-137.
- (82) Staszczyk, S., & Tokarz, A. (2015), The relationship between indicators of workaholism and burnout in specialists and managers. *Roczniki Psychologize*, 18(4), pp. 523-540.
- (83) Taris, T. W., Van Beek, I., & Schaufeli, W. (2010), Why do perfectionists have a higher burnout risk than others? The mediational effect of workaholism. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 12(1), pp. 1-7.
- (84) Thompson, S. (2016) .The role of Academic Deans as Entrepreneurial Leaders in Higher Education Institutions , *Innovation High Education* ,VOL .41.

- (85) Tran Q., (2018), Employee Engagement How does the organization increase engagement? – From the viewpoint of HR representatives in Finland, Master's thesis, Faculty of Social Sciences, Business and Economics, Åbo Akademi University.
- (86) Trinrud, P. J. (2015), Constructing a Nomological Network of Work Engagement: An Examination of the Relationships between Work Engagement, Burnout, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Job Stress, Workaholism, Personality, and Personal Affect, Doctoral dissertation, The Chicago School of Professional Psychology.
- (87) Warhursts, A. (2002), Sustainability Indicators and Sustainability Performance engagement, Pub.IIED and WBCSD,UNI.Warwick .UK
- (88) Wefald, Andrew. (2008). An examination of job engagement, transformational leadership and related psychological constructs. College of Arts and Science: Kansas State University.
- (89) William A. Kahn.(1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, Academy of Management Journal. 33(4), pp:692-724 .
- (90) Zaid, A. A., Jaaron, A. A., & Bon, A. T. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. Journal of Cleaner Production, 204, 965-979
- (91) Žnidaršič, J., & Bernik, M. (2021). Impact of work-family balance results on employee work engagement within the organization: The case of Slovenia. Plos one, 16(1) .

**Workaholism and Job Engagement as Mediating Variables in the
Relationship Between Strategic Entrepreneur and Sustainable Performance
of Egyptian Universities
(An Applied Study)**

Abstract :

The current research is concerned with determining the type and strength of the relationship between strategic Entrepreneur and sustainable performance. Also, the type and strength of the relationship between Workaholism and sustainable performance. In addition to that, the type and strength of the relationship between job engagement and sustainable performance.

Moreover, the type and strength of the relationship between Strategic Entrepreneur and Workaholism, and the type and strength of the relationship between strategic Entrepreneur and job engagement, and identifying the mediating role of Workaholism in the relationship between strategic Entrepreneur and sustainable performance, and identifying the mediating role of job engagement in The relationship between strategic Entrepreneur and sustainable performance in the Egyptian universities under study.

To achieve this, it was relied on the questionnaire to collect primary data using a sample of 362 members of the teaching staff in the Egyptian universities under study.

The sustainable performance in the Egyptian universities under study was average, and there was a positive statistically relationship between strategic Entrepreneur and sustainable performance, and a positive and statistically relationship between job engagement and sustainable performance, and an inverse and statistically relationship between Workaholism and sustainable performance, as well as a direct and statistically significant relationship between strategic Entrepreneur and job engagement, and existence of a positive and statistically significant relationship between strategic Entrepreneur and Workaholism. Moreover, Workaholism played a partial mediation role in the relationship between strategic Entrepreneur and sustainable performance, and job engagement played a partial mediating role in the relationship between strategic leadership and sustainable performance.

The second relates to the study sector in terms of recommendations related to strategic entrepreneur, recommendations for job engagement, recommendations for Workaholism, recommendations for sustainable performance, and recommendations for the relationship between strategic entrepreneurship and Workaholism, job engagement and sustainable performance.