

أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي: الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية لقطاع التجزئة في الأردن

كوكب مصباح اشقي التميمي

جامعة العلوم الإسلامية العالمية-الأردن

kawkabhammad@hotmail.com

خالد خلف اللافي

الأستاذ المشارك بجامعة العلوم الإسلامية العالمية-الأردن

استلام البحث: ٢٠٢٠/٧/٢٣ مراجعة البحث: ٢٠٢٠/٨/٩ قبول البحث: ٢٠٢٠/٨/١١ DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2020.9.2.12>

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية- القيم- الإلهام- التمكين) على النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع- الابتكار- الاستدامة)، والتعرف على الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر القيادة الرؤيوية على النمو الاستراتيجي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ورؤساء مجالس الإدارة وأعضائها في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن، حيث تم أخذ عينة قصدية من مجتمع الدراسة وبواقع (١٥٧). توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن هناك مستوى متوسطاً من الأهمية النسبية للقيادة الرؤيوية بأبعادها مجتمعة، ووجود مستوى مرتفع للأهمية النسبية لكل من النمو الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرؤيوية (الرؤية- القيم- الإلهام- التمكين) في النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع- الابتكار- الاستدامة) في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم، وكذلك وجود وساطة مرتفعة للمسؤولية الاجتماعية في تأثير القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي. أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: استمرار شركات قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن بتعزيز أبعاد القيادة الرؤيوية من خلال تفهم تلك الشركات لأهميتها بغية زيادة الكفاءة والفعالية وتحقيق النمو الاستراتيجي، بالإضافة إلى ضرورة نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بين العاملين والمديرين في شركات قطاع التجزئة في الأردن وتوعيتهم بأهميتها وفوائدها بهدف رفع كفاءة الأداء وبما يحقق النمو الاستراتيجي لديها.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرؤيوية؛ النمو الاستراتيجي؛ المسؤولية الاجتماعية؛ قطاع التجزئة.

المقدمة:

يلحظ المتابع لتطور الأدبيات في مجال القيادة الإدارية في الآونة الأخيرة انتقال الدراسة من نماذج القيادة التقليدية المتنوعة إلى نماذج جديدة تتناسب مع التطورات في البيئة الخارجية وما تتطلبه من مواكبة مستمرة لكل جوانبها المتسارعة التغيير، ومن تلك المتطلبات تبني نموذجاً حديثاً للقيادة لا يكون فقط ذا رؤى مختلفة وأساليب متنوعة، بل ذا قدرات ومهارات لإدارة تلك الرؤية التي تسهم في نجاح عملياتها، وتعد القيادة الرؤيوية ذلك النموذج الجديد الذي حظي بكم مناسب من الدراسات غطت مجالات عديدة منه، والذي يتميز بما يحمله القائد من صورة وتصور للمستقبل يلعب دوراً مهماً وأساسياً في الاستيعاب السريع والتحليل الدقيق والتفسير الواضح للواقع والتوقعات المستقبلية لتطوره، فضلاً عن دوره في قيادة ذلك المستقبل عبر سلسلة مترابطة من العمليات تتمثل في إيصال وتطبيق الرؤيا وتحفيز المرؤوسين على تحقيقها، الأمر الذي يتطلب تحقيق التواصل الفعال

مع المرؤوسين عبر سلسلة من الأساليب الجديدة لإدارة الانطباعات، وممارسة سلوكيات الصورة المرغوب فيها للتأثير على أنشطة من حوله باتجاه نجاح الرؤية، وتحقيق الأهداف.

وتتسم المنظمات المعاصرة في بيئة الأعمال الحديثة بدرجات عالية من التعقيد البيئي، وتشهد العديد من المتغيرات والتحديات كالتنافسية المحتدمة والشديدة فيما بينهم إضافة إلى صعوبة التكيف مع المتغيرات المستمرة ذات الطابع الديناميكي، وجزء ذلك صار لزاماً على تلك المنظمات تدارك المستقبل وتبسيط الضوء على ما قد يكتنفه من تطورات في شتى المجالات والميادين، إضافة إلى اتباع مختلف الوسائل التي تمكنها من دعم نموها بشكل استراتيجي وبما يضمن بقاءها ويزيد من قدراتها الاستراتيجية، وذلك عبر توظيف مواردها المختلفة وتسخيرها نحو دعم رؤيتها على نحو فعال (Demir, Wennberg & McKelvie, 2017).

وعليه فإن قيام المنظمات في النظر إلى واقعها بعين المستقبل يلهمها القدرة على وضع الاستراتيجيات البناءة ذات الطابع الحيوي مما يجعل منها بيئة مناسبة للتميز والتفوق التنظيمي المنشود، ويسهم في تحقيق أهدافها التي تتضمنها هذه الاستراتيجيات بكل كفاءة وفعالية (Durmaz & İlhan, 2015)، وبالتالي فإن القيادة الرؤيوية تعد وسيلة وأداة فعالة يتم من خلالها الوصول للرؤية الواضحة لمنظمات الأعمال، ووضع القيم المثلى، وإلهام العاملين فيها عبر تمكينهم من مشاركة الرؤى والأهداف والغايات والثقافة السائدة بانسجام وابتعاد عن الصراعات ومقاومة التغيرات الناشئة (Mumford & Strange, 2013).

لقد بات اهتمام الباحثين في مجال القيادة يتعاظم نحو دراسة النوع والنمط الجديد منها والمتمثل بالقيادة الرؤيوية التي تعد بوصلة لتحديد مسار المنظمات وسمة داخلية يمكن الاعتماد عليها في الوصول لاتفاق صريح حول المعتقدات والأهداف لتوجيه سلوكيات الأفراد على نحو فعال (Mupa, 2015)، وعليه تعكس القيادة الرؤيوية تطوير رؤية المنظمات من خلال بيان معتقداتها وإيضاح طرق الوصول إليها، إذ إن هذه العملية تتطلب التفكير المستمر والعمل على إعادة تقييم وضع المنظمة من خلال القيام بالأنشطة بشكل متكرر بهدف الوصول إلى ما تم توقعه وتصوره من قبل الإدارة العليا فيها (Hong, 2015 ; Zepeda, 2014, 51).

وفي السياق ذاته ولأن الاستراتيجية مضمونها وماهيتها تعد حلقة الوصل بين الواقع والمستقبل فإن النمو الاستراتيجي يعد من أبرز المواضيع التي تناولتها الأبحاث والدراسات كآلية لتحقيق العديد من الفوائد للمنظمات كالتوسع والاستقرار والاستدامة في الأعمال بهدف الوصول إلى المكانة التنافسية عبر الأداء الجيد، وصولاً لامتلاك الميزة التنافسية المستدامة عبر توجيه المشاريع لزيادة النمو وتعزيز الجوانب الابتكارية (Presutti & Odorici, 2019)، من هنا فإن النمو الاستراتيجي بطبيعته يهدف إلى سيطرة المنظمات على كافة جوانب الأحداث المستقبلية في الأسواق والتصدي للتحديات وتذليلها بشكل يبعتها عن القلق حيال فشل خططها واستراتيجياتها المرسومة والحياد عن ما تصبوا إليه (Weaver, 2017).

ومن هذا المنطلق وباعتبار المنظمات كيان يعمل ضمن بيئة محيطية بها، كان لا بد لها من أن تتناول جميع الجوانب والعوامل المؤثرة فيها والنظر إليها على أنها ذات تأثير، وبات ينظر إلى المنظمات على أنها شريك ومساهم في رفعة المجتمعات وتغيير النظرة القائمة على الربحية فقط، فقد أصبحت المنظمات في عصر العولمة الذي نعيشه تحرص على تقديم وممارسة مسؤوليتها الاجتماعية بأبعادها ومكوناتها المتنوعة، حيث أولت الاهتمام الكبير في المجتمعات والتي تعتبر المؤثر الجوهرية في الأفراد والعملاء، إضافة إلى دورها في تحقيق الاستدامة والالتفات بشكل أكثر لقضايا البيئة بشكل عام، وباتت تخصص ميزانيات وأجزاء من أرباحها في ممارسة المسؤولية الاجتماعية والبيئية والاقتصادية وغيرها من المسؤوليات.

وتأسيساً على ما تقدم لا بد من القادة في المنظمات بأن يكونوا رؤيويين، وذلك بما يتيح لهم رسم استراتيجياتهم المستقبلية وتضمينها لعناصر النمو، إذ يستطيع القائد الرؤيوي تغيير سلوكيات الأفراد في المنظمات نحو الممارسات الإيجابية ويزرع في ذواتهم القيم المثلى مع التمكين اللازم للوصول إلى معرفة عميقة لهدف المنظمة ورؤيتها، إضافة لما يتيح هذا النوع من القادة من إتاحة الفرص لمشاركة عوامل التميز والنجاح بما يضمن الأداء الفعال ذو التوجه الاستباقي نحو دخول الأسواق الجديدة والتوسع فيها عبر تعزيز الابتكار والإبداع في تقديم المنتجات والخدمات الفريدة، إضافة إلى التحسين المستمر لهذا الأداء الذي يمكن المنظمة من السعي قدماً لامتلاك ما يميزها عن المنظمات الأخرى في نطاق عملها في الأسواق ويزيد من حالات استقرارها إزاء ذلك واستدامتها. كما وإن المسؤولية الاجتماعية التي يعتبر للمجتمع الذي يعتبر العملاء فيه جزءاً لا يتجزأ منه يساعد المنظمة على ترجمة خططها بشكل اقتصادي يعزز اقبال العملاء على ما تقدمه، حيث تعتبر رغباتهم متغيرة وحاجاتهم متجددة بشكل مستمر.

وعليه تأتي هذه الدراسة لبيان أثر القيادة الرؤيوية على النمو الاستراتيجي مع الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية لقطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية) في الأردن، والذي يعتبر من أبرز القطاعات التي ترفد الاقتصاد الأردني وتدفع من عجلته عبر تقديم السلع الأساسية والمكملة، إضافة إلى دور المنظمات العاملة فيه بتوفير فرص العمل لآلاف الأفراد في المجتمع ويساهم في الحد من البطالة المستشرية والتي باتت مشكلة تؤرق الحكومات المتعاقبة وتدفعهم لجذب الاستثمارات الخارجية وتعزيز الداخلية منها.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية في تناولها لموضوعات حديثة في القيادة والإدارة الاستراتيجية، حيث يمكن لها بأن تسهم في تعزيز قدرات المنظمات العاملة في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية) في الأردن على مواجهة التأثيرات والتحديات الملمة بها، والتحوط لها عبر النظرة ذات الرؤية بشكل يدعم من استباقيتها على التعامل مع الأحداث الحاصلة، كما أن هذه الدراسة ستتناول قطاع حيوي وفعال في بيئة الأعمال الأردنية التي تواجه الكثير من الصعوبات والتحديات القائمة نتيجة ما يشهده الاقتصاد العالمي من ركود، وما يشهده المحيط العربي من حالة أوضاع اقتصادية صعبة، واحتدام المنافسة الشديدة فيه.

كما تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة في أنها ستقوم على الربط بين متغيرات حديثة ومفاهيم تعد حديثة نسبياً وظاهرة جديدة في المنظمات بالبيئة المعاصرة، وهي كل من القيادة الرؤيوية وأثرها على النمو الاستراتيجي بتوسيط المسؤولية الاجتماعية في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرؤيوية على النمو الاستراتيجي بوجود المسؤولية الاجتماعية كمتغير وسيط في المنظمات العاملة بقطاع التجزئة في الأردن، بالإضافة إلى تحقيق جملة من الأهداف الآتية:
1. التعرف إلى الأهمية النسبية للقيادة الرؤيوية (الرؤية- القيم- الإلهام- التمكين) في المنظمات العاملة بقطاع التجزئة في الأردن.
 2. التعرف إلى الأهمية النسبية للنمو الاستراتيجي (التوسع- الابتكار- الاستدامة) في المنظمات العاملة بقطاع التجزئة.
 3. التعرف إلى الأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية في المنظمات العاملة بقطاع التجزئة في الأردن.
 4. التعرف إلى أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة في الأردن.
 5. التعرف إلى أثر القيادة الرؤيوية في المسؤولية الاجتماعية في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة في الأردن.
 6. التعرف إلى أثر المسؤولية الاجتماعية في النمو الاستراتيجي في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة في الأردن.
 7. التعرف إلى أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي مع توسيط المسؤولية الاجتماعية في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة في الأردن.

مشكلة الدراسة:

بات مفهوم النمو الاستراتيجي من أبرز المفاهيم الحديثة والمعاصرة والذي يضمن لهذه المنظمات استمراريتها وبقاءها واستدامتها ضمن البيئة التنافسية ذات الطبيعة المتغيرة والديناميكية، وفي هذا السياق ومن واقع أن الباحثة أحد مالكي المتاجر الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم، وتمارس العمل في مجال الاستشارات بقطاع التجزئة الأردني والذي يعد من أهم القطاعات الحيوية بما يساهم من دفع لعجلة الاقتصاد الوطني والحد من البطالة وغيرها فإنها شعرت في قصور ملحوظ في النمو الإستراتيجي في قطاع التجزئة لما يعيشه الاقتصاد من حالات الركود والكساد وتوابع المشكلات السياسية المحيطة والتي أثرت في القدرات الشرائية للأفراد مما دفعها إلى إجراء بعض المقابلات مع مديري الإدارات العليا في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة الأردني، عززت إجابات من قابلتهم من شعورها في مشكلة هذه الدراسة وتحديدها.

وقد بينت العديد من نتائج الدراسات أن النمو الاستراتيجي يعد من أهم أهداف الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، كدراسة موري، جو وجاو Murray, Ju & Gao (2012) ودراسة موبا (2015) Mupa التي بينت أن التغيرات الديناميكية والمعقدة الطارئة على بيئة الأعمال أدت إلى تنامي بعض التحديات التنافسية والاقتصادية بين المنظمات، الأمر الذي قد يعرقل مسيرها نحو التوسع والانتشار والبقاء والنمو، حيث يعتبر النمو الاستراتيجي من أهم الأهداف الاستراتيجية التي تضمن الديمومة لهذه المنظمات إذ ما سعى القادة فيها بشكل جاد وحيوي نحو النمو عبر تعزيز مهاراتهم القيادية ورسم المستقبل القريب والبعيد عبر وضع الرؤى والأهداف الواجب تحقيقها للوصول إلى النجاح والتفوق بشكل يتماشى مع البيئة المحيطة. ولأن النمو الاستراتيجي يعد مستقبلاً للمنظمة لا بد من أن تمتلك المنظمات رؤية واضحة وتوجه رؤيوي مستقبلي في سبيل الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة، وما تقوم به من مسؤولية اتجاه المجتمعات بغية تعزيز نموها الاستراتيجي في جوانب عدة لعل من أبرزها التوسع والابتكار والاستدامة.

وتأسيساً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتضح من خلال الإجابة على السؤال الرئيس: (ما أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي لقطاع التجزئة في الأردن بوجود المسؤولية الاجتماعية كمتغير وسيط؟)

أسئلة الدراسة:

1. ما مستوى الأهمية النسبية للقيادة الرؤيوية (الرؤية- القيم- الإلهام- التمكين) في المنظمات العاملة بقطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.

٢. ما مستوى الأهمية النسبية للنمو الاستراتيجي (التوسع- الابتكار- الاستدامة) في المنظمات العاملة بقطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.
٣. ما مستوى الأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية في المنظمات العاملة بقطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.
٤. ما أثر القيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية- القيم- الإلهام- التمكين) في النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع- الابتكار- الاستدامة) في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.
٥. ما أثر القيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية- القيم- الإلهام- التمكين) في المسؤولية الاجتماعية في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.
٦. ما أثر المسؤولية الاجتماعية في النمو الاستراتيجي في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.
٧. ما أثر القيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية- القيم- الإلهام- التمكين) في النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع- الابتكار- الاستدامة) من خلال المسؤولية الاجتماعية في المنظمات العاملة في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.

فرضيات الدراسة:

- بالاعتماد على ما تم التوصل إليه في الدراسات السابقة وفي ضوء ما سبق، تسعى الدراسة الى اختبار الفرضيات الصفرية الآتية:
- H01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية، القيم، الإلهام، التمكين) على النمو الإستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع، الابتكار، الاستدامة) في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- H02 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية، القيم، الإلهام، التمكين) على المسؤولية الاجتماعية في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية) في الأردن.
- H03 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للمسؤولية الاجتماعية على النمو الإستراتيجي في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية) في الأردن.
- H04 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الرؤيوية على النمو الإستراتيجي بوجود المسؤولية الاجتماعية كمتغير وسيط في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية) في الأردن.

القيادة الرؤيوية (visionary leadership)

يميل الباحثين والعلماء في مجال الإدارة الى التركيز على كبار القادة الذين يقومون بجذب قلوب وعقول أتباعهم لتصوراتهم ورؤيتهم الخاصة بما يصبون اليه من حالات مستقبلية مرغوب بها، وعلى الرغم من أن القيادة القائمة على الرؤية يمكن أن تستخدم في جميع مستويات المنظمة الا أن هؤلاء القادة الاستثنائيون يضعون رؤية واضحة المعالم للمستقبل لأن قوتهم في القيادة تعتمد على القبول والمشاركة والالتزام برؤيتهم من قبل التابعين (Jing & Avery, 2008). كما وتضيف القيادة الرؤيوية وتعزز العديد من الجوانب العاطفية القوية بغية تنفيذ المستقبل المرغوب فيه عبر تحفيز الأفراد التابعين مما يسمح للقائد بأن يأخذ بعد بطولي من خلال صفاته الكاريزمية والرؤيوية (Kantabutra & Avery, 2006)، من هنا يمكن النظر الى القيادة الرؤيوية على أنها خارطة الطريق التي ترشد الأتباع في أعمالهم للطريق نحو المستقبل.

وردت العديد من التعريفات الخاصة في القيادة الرؤيوية في الأدبيات السابقة في إدارة الأعمال والقيادة، حيث يمكن تعريفها بأنها حالة تتولد لدى القائد لاستشراف المستقبل ورسم التصور الإيجابي للمنظمة عبر تحفيز الموارد البشرية للوصول الى المستقبل المرغوب به، والقيام بتجنب أي مواقف وأوضاع سلبية من منظور فردي أو جماعي (Stam, Van Knippenberg & Wisse, 2010)، في حين يمكن تعريفها بأنها قدرة القائد الحكيم على عملية تغيير الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة وتطويرها مع رؤيته المستقبلية (Bryman, 2011)، ويرى Dhammika (2016a) في تعريف القيادة الرؤيوية على أنها أسلوب ونمط قيادي يركز في نظرة ثاقبة على حاجات الأفراد وقيمهم وايضاح الرؤية التي تلي هذه الحاجات بشكل إيجابي يؤثر بأسلوب خاص في التحولات في الثقافة التنظيمية السائدة.

ويرى Nwokedi (2015) بأن القيادة الرؤيوية هي طريقة ذهنية لحالة مستقبلية مرغوبة لشخص أو مجموعة أو منظمة ما. لذلك يجب على القائد صاحب الرؤية أن يكون لديه صورة معرفية للمستقبل تكون إيجابية بما فيه الكفاية لأعضاء منظمته حتى تكون ملهمة وتحفيزية وتفصيلية بما فيه الكفاية لتوفير التوجيه للتخطيط وتحديد الأهداف المستقبلية لمنظمته.

وتتجلى القيادة الرؤيوية بمفهومها الذي يقدم دليلاً على أن الرؤية المشتركة في المنظمات بشكل عام وأقسامها المعنية في ابتكار المنتجات والعمليات تزيد من فاعلية الفرق والسلوك الجماعي من حيث تعزيز قيم الايثار والمجاملة، وتحقق القوة للفرق من خلال غرس الاعتقاد في ذواتهم بأن الفريق يمكن أن يكون ناجحاً إذ ما قام في مشاركة الرؤية، والتنسيق بين الأفراد وجهودهم المبذولة للحفاظ على تواصل واضح (Pearce & Ensley, 2004b; Marques & Dhiman, 2018: 68).

وتمتاز القيادة الرؤيوية بالعديد من الخصائص لعل من أبرزها تشجيع الانفتاح على التغيير والتطوير، وإدراك الفرص لحدوث فروق ملموسة في المنظمة، وزيادة القدرة على التعبير عن الذات، وتعزيز قيم النزاهة في الأعمال (Marques & Dhiman, 2018, 69; Margolis & Ziegert, 2016). من هنا فلا بد من قيام القادة بتنفيذ رؤيتهم في المنظمات عبر الاهتمام بالنماذج الفكرية المشتركة والتواصل المفتوح والفعال والنظر الى التأثيرات التنظيمية في البيئة الديناميكية التي تعيشها المنظمات، حيث تعتبر القيادة الرؤيوية من أبرز مظاهر وأساليب وأنماط القيادة المشتركة من وجهة نظر الباحثين والعلماء في الآونة الأخيرة (Sweeney, Clarke & Higgs, 2019). وتشمل القيادة الرؤيوية العديد من الأبعاد من أهمها:

أولاً: الرؤية (Vision)

يمكن تعريف الرؤية على أنها جملة تعكس المستقبل للمنظمة والعاملين فيها بشكل يصف ما ستبدو عليه الأمور في الأيام القادمة وتبين لنا ما تريد المنظمة بأن تكون (Anshar, 2017). كما وتعرف الرؤية بأنها بيان يصف ما ترغب المنظمة في تحقيقه على المدى الطويل ضمن اطار زمني يتكون من خمس الى عشر سنوات، أو في بعض الأحيان لفترة أطول، حيث تصور الرؤية ما ستبدو عليه المنظمة في المستقبل مع تحديد اتجاهاتها بشكل محدد بغية التخطيط والتنفيذ السليم لاستراتيجياتها في كافة مستوياتها (Almog-Bareket, 2012). كما وتميز الرؤية بعناصر رئيسية تتمثل في التطلعية والاستباقية، والتحفيزية والالهامية، إضافة الى انها تعكس من قيم وثقافة المنظمة، وتساهم في تحديد اتجاهات المنظمات المستقبلية، إضافة الى دورها الجوهري في تحقيق الفوائد والتحسينات للتطوير المنظمي المستقبلي (Van Knippenberg & Stam, 2014; Zhou, Zhao, Tian, Zhang & Chen, 2018).

ثانياً: القيم (Values)

تعتبر القيم من الأبعاد الرئيسية للقيادة الرؤيوية عند النظر اليها لدى الأفراد العاملين في المنظمات، حيث أن لهذه القيم تأثير على أداء المنظمات وأفرادها في عملية تنفيذ الرؤية والوصول اليها. كما وتعد القيم من أبرز المفاهيم التي تقوم المنظمات في تدعيمها لدى مواردها البشرية بغية الوصول الى نظم عالية الأداء، إضافة الى دورها في زيادة الأداء التنظيمي بغض النظر عن أهدافها الاستراتيجية، حيث ثبت وجود علاقة كبيرة بين القيم السائدة لدى العاملين والإنتاجية والقدرة على القيادة من قبل القادة الرسميين وغير الرسميين من أصحاب المصالح في المنظمات (Wang, et al., 2010)، وعليه فإنه يمكن النظر الى أن القيادة الرؤيوية تكون ذات أثر تحفيزي على الأفراد بشكل عام وذلك من خلال معرفة القائد لماهية القيم الأساسية والمهام التي يجب أن يمتلكها الأفراد للوصول الى توجيههم للأداء الجيد بشكل استثنائي (Kurland, Peretz & Hertz-Lazarowitz, 2010).

ثالثاً: الإلهام (Inspiration)

يمكن اعتبار الإلهام من الأبعاد الرئيسية للقيادة الرؤيوية كما تقدم سابقاً، حيث أن القائد الملهم يكون قادر على التأثير بالآخرين وتغييرهم من سلوكيات معينة الى سلوكيات أخرى مرغوب بها، وعليه يمكن الإشارة الى الإلهام بأنه عملية لتنشيط وخلق شعور لدى الآخرين عبر الاثارة والحفز للتغيير، حيث أنه ينطوي على تنشيط الافراد وتشجيعهم على السعي نحو الايمان برؤية مقنعة للمستقبل من خلال تبني رؤية القائد الرؤيوي وتجسيدها والتكيف معها في جميع جوانب عملهم (Avramenko, 2013; Daft, 2015, 434).

رابعاً: التمكين (Empowerment)

يمكن اعتبار التمكين من أبعاد القيادة الرؤيوية لما يمثله من مفهوم مساند يمكن له أن يساهم في تعزيز هذه الرؤية عبر الفهم السليم لما يصبوا له القائد، إضافة الى ما سيقوم به العاملين من بذل الجهود من خلال صلاحياتهم المخولة لهم في جانب تنفيذ الأعمال والوصول الى تحقيق الأهداف، حيث يشير مفهوم التمكين بأنه ممارسة تشجع العاملين في الثقافة التنظيمية السائدة والتي تتيح تحمل المسؤولية الفردية لكي يقومون بتطوير طرق تؤدي الى القيام بأعمالهم عبر تفويض المسؤوليات والصلاحيات لاتخاذ القرارات في كافة مستويات المنظمة (McShane & Glinow, 2017). كما ويعد التمكين سلطة إدارية هادفة الى تحقيق مصالح المنظمات على الأمد البعيد ويساهم في تحقيق أهدافها المستقبلية (Voegtlin, et al., 2015).

النمو الاستراتيجي (Strategic Growth)

أدى التوسع في التجارة العالمية خلال السنوات العشر الماضية الى سعي المنظمات نحو النمو والتوسع في أعمالها، حيث أن السبب الرئيس لهذا النمو زيادة أعداد السكان في جميع أنحاء العالم، والتغير المستمر في طبيعة الافراد الاستهلاكية وهيكلية الأسواق إذ بات استهلاك الموارد كمنتجات وخدمات بصورة متزايدة حيث أثر ذلك الى تنامي بعض التحديات التي تواجه هذه المنظمات إزاء نموها وتوسعها وانتشارها كمظاهر العولمة والأسواق

المفتوحة والتجارة الحرة والتنافسية المحتملة في جميع القطاعات مما أدى الى تنامي دور التوجه نحو الأسواق ضرورة الوعي باستراتيجياتها التي تعتبر ذات أهمية في فهم سلوكيات وأنماط المستهلكين من أجل النجاح والديمومة (Kowalkowski, Achtenhagen, Brunninge & Melin, 2016; Windahl, Kindström & Gebauer, 2015).

ويعرف النمو الاستراتيجي بأنه تلك النتيجة التفاضلية بين نقطتين على الأقل واللذان تشيران الى الوضع الحالي والوضع المستقبلي والاختيار بينهما في الوقت المناسب من الناحية النظرية (Coad, Daunfeldt, Hölzl, Johansson & Nightingale, 2014)، في حين يمكن النظر الى النمو الاستراتيجي على أنه الاستخدام الأمثل لاحد الاستراتيجيات التي بموجبها تقوم المنظمات في التخطيط الإداري للمضي قدماً في تحقيق نموها في العديد من المجالات والتي من أبرزها مجالات التصنيع والتسويق والأداء المالي وغيرها من المجالات (Ondiek, 2016). كما ويمكن الإشارة الى تعريفه بأنه تلك العملية التي تضمن السياسة الأكثر أماناً لتحقيق أقصى قدر ممكن من النمو مع العمل على تقليل المخاطر والعواقب غير المرغوب بها نظير البقاء والازدهار والديمومة في تقديم منتجاتها أو خدماتها في الأسواق (Mukhezakule & Tefera, 2019)، ويعني النمو الاستراتيجي للمنظمات بالتطور الكمي والنوعي فيها، حيث يعني النمو الكمي الزيادة في معدلات الإنتاج الحالية، وإيرادات المبيعات، ومجموعة المنتجات والخدمات المقدمة، ومدى توافر الموارد المتمثلة في عدد الموظفين، ورأس المال، وعدد الافرع، والحصة السوقية، والقدرة على الاستدامة وغيرها، إضافة الى حجم الاستثمارات، في حين يشار الى النمو النوعي الى تطوير جودة الأعمال والمنتجات ومدى الوصول الى تحقيق الأهداف المنشودة (Durmaz, & İlhan, 2015).

وللنمو الاستراتيجي العديد من الأبعاد، من أهمها:

أولاً: التوسع (Expansion)

يعتبر التوسع والانتشار للمنظمات من أبرز الأهداف الاستراتيجية التي تسعى إليها ضمن القيام بأعمالها، حيث باتت المنظمات تهدف بشكل دائم للهيمنة على الأسواق وإيجاد المنافذ الاستهلاكية لما تنتجه أو تقدمه من منتجات وخدمات، والذي بدوره يدعم وجودها ونموها الاستراتيجي، وعليه فإن التوسع واستراتيجياته يتطلب من المنظمات القيام في أساليب وطرق مبنية جديدة بغية استهداف الأسواق واختراقها، من هنا فإن تفكير المنظمات في التوسع يعني الدخول بأعمالها الى أسواق جديدة لتتمكن من جني وتحقيق الأرباح من خلالها والعمل على الاستحواذ على حصة سوقية مناسبة فيها حيث يمكن لها ذلك من خلال تمييز ما تقدمه بشكل يصعب تقليده او محاكاته من قبل منافسها (Hong, 2015).

ثانياً: الابتكار (Innovation)

يعرف الابتكار بأنه تلك العملية المنظمة الهادفة الى ادخال شيء جديد وذو فائدة ومنفعة في المنظمات (Johne, 2018, 19)، في حين يمكن تعريفه بأنه عملية يتم من خلالها تنمية وتطوير الأفكار الجديدة في المنظمات ونقلها من حيز الكتابة الى التطبيق، إذ تشمل هذه التنمية كل من الاختراعات الأصلية والتطبيقات الفعلية لأفكار مستحدثة (Mitra, 2019, 9). كما ويعرف الابتكار أيضاً على أنه أداة جوهرية للتغيير المشروط بحيث يقدم للمنظمات شيء حقيقي كمنتج أو خدمة من خلال معالجة الأفكار، إضافة إلى أنه أداة للقيام بالأعمال الجديدة وإنشائها وعملية تولد كل ما هو جديد (Dodgson & Gann, 2018, 4).

ثالثاً: الاستدامة (Sustainability)

تعرف الاستدامة على أنها تلك العملية الهادفة الى تحسين وازدادة القيمة للمنظمات بغية تلبية الاحتياجات الحالية مع الحفاظ على قدراتها الاستراتيجية بهدف استثمار الفرص المستقبلية (Montabon, Pagell & Wu, 2016). كما ويمكن تعريفها بانها المدخل الأمثل لتحسين وتعزيز التنافسية في بيئة الأعمال للمنظمات بما يحقق لها نسب عالية من البقاء والديمومة المرتبطة بالأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، حيث تعد الاستدامة الوسيلة المثلى لتحقيق الأهداف والرؤية والرسالة للمنظمات عبر استخدام المهارات والمعارف والقدرة والقدرات المتاحة لها (الطائي وآخرون، ٢٠١٥).

المسؤولية الاجتماعية (Corporate Social Responsibility)

تعد المسؤولية الاجتماعية كمفهوم حديث من أبرز ما تناولته الأبحاث الحديثة في الإدارة المعاصرة، حيث تعاطت أهميتها خلال الآونة الأخيرة في شتى المنظمات وبكافة أشكالها، وجزء التطور المشهود في أعمال المنظمات على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي إذ بدأت هذه المنظمات في النظر إليها وتضمينها في استراتيجياتها بغية إبراز ذاتها في القطاع العاملة فيه، إضافة الى ما قد تجنيه هذه المنظمات من فوائد تطبيقها وممارستها في كافة مجالاتها، ونتيجة للتغيرات الطارئة في بيئة الأعمال المعاصرة التي نشهدها اليوم وحاجات المستهلكين والزبائن وزيادة وعيمهم بالقضايا البيئية والاجتماعية مما أدى الى تعقيد بيئي ديناميكي أصبح لزاماً على المنظمات النظر في تحقيق النمو والبقاء عبر المسؤولية الاجتماعية، إذ أن الممارسة السليمة لها تسهم في استمرارية المنظمات وتوسعها وصولاً الى النمو الاستراتيجي لها (Crane, Matten & Spence, 2019, 41) مما يدعم موقف المنظمة في الأسواق العاملة فيها.

إن الدور الاجتماعي والالتزام الأخلاقي لمنظمات الأعمال هو استثمار يعود على تلك المنظمات بزيادة الربح والإنتاج وتقليل النزاعات والاختلافات بينها وبين المجتمعات المتعاملة معها، كما يزيد من انتماء وولاء المستفيدين من هذه المنظمات. وقد جاء في دراسة الأسرج (٢٠١٢) أن تقييم منظمات الأعمال لم يعد يعتمد على ربحيتها فحسب، ولم تعد تلك المنظمات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، إذ ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتقنية والإدارية غير العالم، وفي مقدمتها المسؤولية الاجتماعية. كما أظهرت دراسة الغدير (٢٠١١) أنه نتيجة لارتفاع وعي وإدراك المستهلكين والمتعاملين مع منظمات الأعمال فقد أصبح الاهتمام بهم وجذبهم والابقاء عليهم كعملاء وزبائن من الأمور الهامة التي يجب على تلك المنظمات العمل بها، من خلال الإلمام بالجوانب النفسية والسلوكية والاجتماعية لديهم، لزيادة رضاهم عن تلك المنظمات وتبنيهم لها، وبالتالي الوصول بهم إلى درجة ولاء مرتفع. وتعرف المسؤولية الاجتماعية في المنظمات على أنها كافة الأنشطة والعمليات التي تنعكس على المجتمعات بصورة تتسم بالشفافية وبما يتفق مع المعايير الدولية لاجتاد التكامل الاجتماعي (Verboven, 2011; Smith & Alexander, 2013)، في حين يمكن النظر للمسؤولية الاجتماعية على أنها ذلك النشاط الذي يتضمن عدة اعتبارات ضمنية خاصة مثل ابداء الاحترام للموظفين، والمساهمة في تعزيز حقوق الانسان، والمحافظة على البيئة، بالإضافة إلى التشاركية الفعالة بين المنظمات والمجتمع بغية الوصول إلى النمو والازدهار لهذه المنظمات وللمجتمع ككل (Potin, Garce & Louvet, 2013; Galant & Cadez, 2017).

وتكمن أهمية ممارسات المسؤولية الاجتماعية بأنها تلعب دور مهم في تعريف المنظمات بالحاجات المجتمعية ورغبات أفرادها والتي لا بد من قيام المنظمات بتوفيرها والعمل على التكيف معها وتبنيها على النحو المطلوب عبر تقديم برامج وأنشطة ممنهجة مع هذا السياق، في حين أن ممارسة المنظمات للمسؤولية الاجتماعية يجعل منها شريكاً للحكومات بما تقدمه من فرص عمل وتحد من البطالة (Golob, Podnar, Koklič & Zabkar, 2019)، إضافة إلى أنها تعزز من الجوانب التنافسية في المنظمات، وتدعم من التقدم الاجتماعي وتحسن من سمعة المنظمات وزيادة قيمتها الاقتصادية ويجعل منها مكاناً جاذباً للموظفين مما ينعكس بدوره على تحسين الخدمات المقدمة للعملاء (Susilo, Chandrarin, & Triatmanto, 2019).

الدراسات السابقة

قامت الباحثة بمراجعة مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية المتعلقة بالقيادة الرئويية، النمو الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية، حيث تم تلخيص هذه الدراسات وفقاً لأهدافها ومنهجيتها وأهم النتائج التي توصلت إليها، وقد عملت الباحثة على اختيار مجموعة من الدراسات السابقة الأكثر ارتباطاً مع دراستها، وقامت بتقسيم الدراسات إلى قسمين: الدراسات في البيئة العربية، والدراسات في البيئة الأجنبية، وترتيبها زمنياً من الأحدث للأقدم.

أولاً: الدراسات في البيئة العربية:

- دراسة الطائي والتميمي (٢٠٢٠)، بعنوان: "دور القيادة الرئويية في أداء فرق العمل: دراسة استطلاعية في ديوان الرقابة المالية" هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور القيادة الرئويية في أداء فرق العمل للمنظمة المبحوثة (ديوان الرقابة المالية العراقي)، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، من خلال التطبيق على عينة من القيادات الادارية المتمثلة برئاسة الديوان والمدراء العاميين ومعاونتهم، والسادة الخبراء وبواقع (٤٢) فرداً. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى متوسطاً من أبعاد القيادة الرئويية في ديوان الرقابة العراقي، وأن فاعلية القيادة الرئويية تكمن عبر السمات والخصائص التي يمتاز بها قادتها والمتجسدة عبر الأفكار والرؤى المستقبلية التي يتمتع بها الأفراد، من خلال تخيل وتصور بعيد إلى ما ستؤول إليه الأحداث. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة معنوية بين لأبعاد القيادة الرئويية في أداء فرق العمل.
- دراسة العمري وابن الشيخ (٢٠٢٠)، بعنوان: "إسهامات المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سلوكيات المواطنة في منظمات الأعمال". هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سلوكيات المواطنة في منظمات الأعمال ومدى تأثيرها على المجتمع، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحثان منهج دراسة حالة شركة (NCA) الجزائرية. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى مرتفع من تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في الشركة المبحوثة، وأن التزام منظمات الأعمال بمسؤولياتها الاجتماعية يعزز من سلوكيات المواطنة من خلال ترسيخ أبعاد المسؤولية الاجتماعية والمتمثلة بالبعد الاقتصادي، القانوني، الإنساني والأخلاقي، والتي تسهم في ترقية العمل والتنمية البشرية والتشغيل وحماية البيئة.
- دراسة باها ومراكشي (٢٠٢٠)، بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية كمدخل لتحسين الأداء: دراسة حالة شركة هيونداي موتورز الجزائر".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق وتأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء الكلي لشركة هيونداي موتورز الجزائر، من خلال توضيح العلاقة الموجودة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأبعاد الأداء، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، حيث تكونت عينة الدراسة من (٩٧) موظفاً يعملون في شركة هيونداي الجزائر، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى مرتفعاً من تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في شركة هيونداي موتورز الجزائر، وأن تطبيق المسؤولية الاجتماعية يساهم في تحسين أداء الشركة.

- دراسة حنظل ورزوقي (٢٠١٩)، بعنوان: " دور خصائص القيادة الرؤيوية في تعزيز أداء المنظمات الصحية: دراسة استطلاعية في عدد من مستشفيات محافظة صلاح الدين".

هدفت الدراسة إلى مدى إمكانية تطبيق خصائص القيادة الرؤيوية في تحقيق تعزيز أداء المنظمات الصحية في المستشفيات العاملة في محافظة صلاح الدين العراقية، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٨١) من العاملين الإداريين في المستشفيات المبحوثة تم اختيارهم بالطريقة القصدية.

أظهرت نتائج الدراسة أن الأهمية النسبية للقيادة الرؤيوية في مستشفيات محافظة صلاح الدين جاءت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خصائص القيادة الرؤيوية ومجتمعها و تتميز الأداء مجتمعة للمنظمة الصحية بدلالة متغيراتها وفقاً لقيمة معامل الارتباط على المستوى الكلي. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل خاصية من خصائص القيادة الرؤيوية وتتميز الأداء مجتمعة للمنظمة الصحية وفقاً لقيمة معامل الارتباط على المستوى الجزئي إذ كانت أكثر خصائص القيادة الرؤيوية تأثيراً في تميز الأداء هو الرؤيوية في المرتبة الأولى ويليه التمكين بالمرتبة الثانية ومن ثم الاتصالات في المرتبة الأخيرة.

- دراسة الحديد والصريرة (٢٠١٩)، بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال: شركة البوتاس العربية نموذجاً"

هدفت الدراسة إلى تعرف الفلسفة التي تتبناها شركة البوتاس العربية في هذا المجال، والمجالات التي تغطيها، والإنفاق عليها، وأهم الجهات المستفيدة منها. استندت الدراسة إلى منهج دراسة الحالة، والتحليل الكيفي الذي يعتمد على تحليل الوثائق والمقابلة المتعمقة كأدوات لجمع البيانات.

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في شركة البوتاس جاء بدرجة مرتفعة، وأن فلسفة شركة البوتاس العربية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية تتمحور حول فكرة الوصول إلى التوازن الاجتماعي المنشود والتنمية المستدامة. وبينت أن برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة توزعت على تسعة مجالات هي: دعم الجهات الرسمية، والتعليم، والتنمية الاجتماعية، والصحة، والمياه والبيئة، والرياضة، ودور العبادة، والثقافة، والنقابات المهنية. وحصلت مجالات دعم الجهات الرسمية، والتعليم، والتنمية الاجتماعية والصحة والمياه على الحصة الكبرى من مشاريع برامج الشركة للمسؤولية الاجتماعية.

- دراسة القريوتي (٢٠١٩)، بعنوان: "إعادة صياغة استراتيجيات تطوير الموارد البشرية وأثرها في الذكاء التنافسي: الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية- دراسة ميدانية على مجموعة الحوراني"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في إعادة صياغة استراتيجيات تطوير الموارد البشرية وأثرها في الذكاء التنافسي من خلال الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية في مجموعة الحوراني، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من (١١٨) فرداً ممن يعملون في الإدارات العليا والوسطى في مجموعة الحوراني التجارية في الأردن. خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود مستوى مرتفع من الأهمية النسبية للقيادة الرؤيوية في مجموعة الحوراني التجارية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤيوية في الذكاء التنافسي.

- دراسة السماك والسماك (٢٠١٩) بعنوان: "انعكاسات الرؤيوية المعرفية في تعزيز ابعاد الابتكار البيئي: دراسة استطلاعية لأراء العاملين في شركة رويال كولورز للطباعة والتغليف في السلبيمانية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الرؤيوية المعرفية في تعزيزها للابتكار البيئي، حيث سعت الدراسة إلى اعداد نموذج افتراضي يشتمل على متغيرات الدراسة ولصياغة فرضياتها كدراسة استطلاعية لأراء العاملين في الشركة المبحوثة، وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي قامت الدراسة بتوزيع استبانة خاصة على عينتها البالغ عددها (٤٠) مستجيب من العاملين في شركة رويال كولورز للطباعة والتغليف في منطقة السلبيمانية بالعراق.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات تأثير معنوي بين الرؤيوية المعرفية وابعاد الابتكار البيئي وأن غالبية المبحوثين يدركون مفهوم الرؤيوية المعرفية والابتكار نظراً لخبرتهم المتراكمة في مجال عملهم.

- دراسة عذيب (٢٠١٩) بعنوان: "الإدارة بالرؤيوية المشتركة وانعكاساتها على التسويق الإبداعي: بحث استطلاعي لعينة من موظفي الشركة العامة للصناعات الكهربائية".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور الإدارة بالرؤية المشتركة في تعزيز التسويق الإبداعي في الشركة المبحوثة، وتسليط الضوء على مفهوم الإدارة بالرؤية وانعكاساتها على التسويق الإبداعي باعتبارها منهج إداري حديث، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوزع استبانة خاصة على عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية في العراق والبالغ عددها (٣٠) مستجيب.

خلصت الدراسة إلى وجود إمكانية لتطبيق منهج الإدارة بالرؤية المشتركة من خلال أبعادها الفرعية المتمثلة في (الاتصال الفعال، والرؤية بالاعتقاد، والمرونة) وأبعاد التسويق الإبداعي المتمثلة في (الطلاقة والمرونة، والأصالة)، وأظهرت النتائج وجود أثر دال احصائي لأبعاد الرؤية المشتركة على عناصر التسويق الإبداعي في الشركة المبحوثة وأن الموظفين يدركون هذه الرؤية ويقومون بتطبيقها في خططهم الاستراتيجية.

● دراسة الكواز (٢٠١٨)، بعنوان: "دراسة مقارنة في القيادة الرؤيوية بين الأندية الرياضية والمنتديات في محافظة نينوى"

هدفت الدراسة إلى بناء مقياس القيادة الرؤيوية لرؤساء الأندية الرياضية والمنتديات في محافظة نينوى، والتعرف على صفات القائد الرؤيوي لرؤساء الأندية الرياضية والمنتديات في محافظة نينوى، والمقارنة بين رؤساء الأندية ومديري المنتديات في القيادة الرؤيوية، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (٢٦٥) عضوا من الأندية والمنتديات في محافظة نينوى العراقية.

أظهرت نتائج الدراسة أن رؤساء الأندية الرياضية والمنتديات يمتلكون صفات القائد الرؤيوي بدرجة متوسطة، وأن أعضاء الأندية والمنتديات يتفوقون على أن رؤسائهم يحددون الأهداف في ضوء الموارد المتاحة، ولا يتفوقون حول امتلاكهم توقعات في كيفية الاداء، وأظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق معنوية بين رؤساء الأندية والمنتديات في القيادة الرؤيوية وأبعادها، باستثناء وجود فروق معنوية في بعد التمكين لصالح الأندية.

الدراسات السابقة في البيئة الأجنبية

● دراسة (Kearney, Shemla, Van Knippenberg and Scholz (2019)، بعنوان: **A Paradox Perspective on The Interactive Effects of Visionary and Empowering Leadership** (وجهة نظر متغيرة حول الآثار التفاعلية للقيادة الرؤيوية والتمكين)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان وجهات النظر متغيرة حول الآثار التفاعلية للقيادة الرؤيوية والتمكين في مجموعة واسعة من المنظمات الألمانية، من خلال اختبار نموذج خاص للتنبؤ بالتأثيرات الإيجابية للقيادة الرؤيوية والتمكين من منظور جدلي وباستخدام المنهج الوصفي، حيث تألفت عينة الدراسة من ١٩٧ موظف من القادة في عدة قطاعات مختلفة من المستويات العليا والمتوسطة، واعتمدت الدراسة استبانة خاصة تم تصميمها كأداة لها بهدف جمع المعلومات.

أظهرت نتائج الدراسة أن القادة الرؤيويين يحافظون على السيطرة مع ترك مساحة معينة للعاملين معهم، وأن القادة يولدون تأثيرات أكثر إيجابية في أداء العاملين عندما يعتمدون السلوكيات الرؤيوية مما يعني تمكينهم لتحقيق الأهداف، في حين توسط وضوح الهدف بين التأثير التفاعلي للرؤية الريادية وتمكين القيادة على الأداء الفردي.

● دراسة (Graafland & Noorderhaven (2019) بعنوان: **Evidence from Top Managers of European SMEs** (المنافسة التكنولوجية، الدافع للابتكار والمسؤولية الاجتماعية للشركات: دليل من كبار المديرين في الشركات الصغيرة والمتوسطة الأوروبية).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان المنافسة التكنولوجية وحوافز الابتكار والمسؤولية الاجتماعية للشركات بالاعتماد على دليل كبار المديرين في الشركات الصغيرة والمتوسطة الأوروبية، حيث سعت الدراسة إلى اقتراح بعض الدوافع المختلفة للشركات والتي تؤثر بها للانخراط في ممارسات المسؤولية الاجتماعية، حيث تألفت مجتمع الدراسة من الشركات المتوسطة والصغيرة العاملة في ١٢ دولة أوروبية، في حين بلغت عينة الدراسة (٢٥٧٩) فرد تم توزيع استبانة خاصة عليهم ومن ثم استردادها واخضاعها للتحليل الاحصائي اللازم.

وقد خلصت الدراسة إلى أن دافع الابتكار يتوسط العلاقة بين المنافسة التكنولوجية والمسؤولية الاجتماعية وأنه الدافع الأكثر أهمية لتحقيق المسؤولية الاجتماعية وخاصة البيئية منها، إضافة إلى وجود أثر للابتكار والمسؤولية الاجتماعية كدوافع مجتمعة في تحسين المنافسة التكنولوجية بين الشركات المبحوثة.

● دراسة (Park, Sung & Byun (2019) بعنوان: **Impact of unlisted small and medium-sized enterprises' business strategies on future performance and growth sustainability** (الأداء المستقبلي واستدامة النمو).

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر استراتيجيات الأعمال على الأداء المستقبلي واستدامة النمو في الشركات الصغيرة والمتوسطة الكورية الجنوبية غير المدرجة في البورصة، وبرز هدف الدراسة في تحديد استراتيجيات الأعمال في الشركات المبحوثة والتي تتميز بعمر أقصر ومعدلات نمو أسرع، وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل مضمون القوائم المالية للشركات المبحوثة والبالغ عددها (١٢٨) شركة.

أظهرت النتائج إلى أن الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير للمنتجات (الابتكار) يؤثر على كل من الأداء المستقبلي واستدامة النمو بشكل إيجابي، إضافة إلى أن قيام الشركات المبحوثة في هذه الأنشطة يساهم في تحقيق النمو والاستدامة لها من خلال التأكيد على التغيير والابتكار.

- دراسة (Zhou et al., 2018) بعنوان: *Visionary leadership and employee creativity in China*: القيادة الرؤيوية وابداع الموظف في الصين. هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير القيادة الرؤيوية على ابداع الموظفين في فرق البحث والتطوير ودور مشاركة معارف الموظفين واتجاههم نحو تحقيق الأهداف في الشركات الصينية العاملة في قطاع التكنولوجيا، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تألفت مجتمع الدراسة من 62 شركة تعمل في قطاع التكنولوجيا، في حين تمثلت عينة الدراسة في 331 مهندس وفني محترف في أقسام البحث والتطوير تم توزيع استبانات خاصة عليهم بأسلوب المسح الشامل.
- دراسة (Yeo & Park, 2018) بعنوان: *Managing Growing Pains for the Sustainable Growth of Organizations: Evidence from the Growth Pathways and Strategic Choices of Korean Firms*: إدارة جهود النمو من أجل النمو المستدام للمنظمات: أدلة من مسارات النمو والخيارات الاستراتيجية للشركات الكورية. هدفت الدراسة إلى بيان إدارة الجهود من أجل النمو المستدام للمنظمات من خلال استكشاف مسارات النمو والخيارات الاستراتيجية للشركات الكورية، حيث اشارت الدراسة من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوعها إلى أن دورة حياة المنظمات تتطور ضمن اخلاقيات محددة يمكن التنبؤ بها مما يعني أن الهياكل والاستراتيجيات التنظيمية تتطور مع تقدم الشركات في مراحل نموها المختلفة، حيث يضمن النمو المستدام للشركات تحولات ناجحة بين مراحل النمو من خلال إدارة أنواع مختلفة من الجهود الساعية إلى هذا النمو، والحفاظ على المراكز التنافسية المستدامة مما يشير إلى حدوث تحولات في التوجه الاستراتيجي للشركات، وبالاعتماد على المنهج الوصفي وتحليل مضمون العديد من الدراسات ذات الصلة اقترحت الدراسة اطاراً كلياً لبيان الروابط بين محددات الجهود المتزايدة للشركات والمجالات الرئيسية للنمو التنظيمي فيها، وذلك بالاعتماد على توليفة من النتائج النوعية والكمية، والتحليلات الإحصائية الملائمة.
- دراسة (Bocquet, Le Bas, Mothe & Poussing 2017) بعنوان: *CSR, innovation, and firm performance in sluggish growth contexts: A firm-level empirical analysis*: المسؤولية الاجتماعية للشركات والابتكار وأداء الشركة في سياقات النمو البطيئة: تحليل تجريبي على مستوى الشركة. هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الابتكار والابداعات الابتكارات للمنتجات والعمليات والمسؤولية الاجتماعية على نمو الشركات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب تحليل المحتوى لعينة من الشركات الفرنسية البالغ عددها 213 شركة.
- هدفت الدراسة في نتائجها إلى وجود آثار مختلفة لسلوك المسؤولية الاجتماعية للشركات المبحوثة مقابل الاستجابة لأنواع الابتكار التكنولوجي، إضافة إلى وجود أثر للابتكار على النمو، حيث أن الشركات التي تمارس المسؤولية الاجتماعية تحقق نمواً استراتيجياً من خلال ابتكار المنتجات والعمليات الخاصة بها.
- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
- تعد القيادة الرؤيوية من أبرز المواضيع التي قد حظيت في اهتمام الباحثين من الاكاديميين والممارسين للقيادة في الآونة الأخيرة، حيث بات التركيز عليها كأحد أنماط القيادة الحديثة التي تسعى المنظمات الحديثة إلى تبنيها في أسلوب قيادتها الممنهج، في حين يأتي النمو الاستراتيجي كمفهوم بات الأدبيات في حيرة من أمرها في تحديده لما يتسم به من تشعب وعدم التحديد ولأهميته البارزة في وقتنا الراهن، إذ يعتبر النمو الاستراتيجي من غايات المنظمات ومن جملة أهدافها التي تصبوا إلى تحقيقها، إضافة إلى ما تقدم فإن الدراسة تسعى إلى بيان دور ممارسات المسؤولية الاجتماعية في تفسير القيادة الرؤيوية وممارستها وأنشطة النمو المستمرة، إذ تلعب ممارسات المسؤولية الدور الحيوي في تحسين صورة المنظمة الذهنية لدى العملاء والموردين وكافة أصحاب المصالح الأساسيين، إذ أن تطبيق هذه المسؤولية يعتبر محدود بحسب علم الباحثة في الدول ذات الاقتصاديات الناشئة في العالم الثاني.
- ومن هذا المنطلق وتأسيساً على ما تقدم من استعراض لبعض الدراسات السابقة ذات الصلة في متغيرات الدراسة فإن الدراسة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة في محاولاتها التعرف على أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي بتوسيط المسؤولية الاجتماعية في تحسين هذا الأثر.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال وصف متغيرات الدراسة المتمثلة بالقيادة الرؤيوية والمسؤولية الاجتماعية والنمو الاستراتيجي، وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بهدف تحليلها لاختبار أثر القيادة الرؤيوية على النمو الاستراتيجي وبتوسيط المسؤولية الاجتماعية.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ورؤساء مجالس الإدارة وأعضائها في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن والبالغ عددها (٩) شركات بحسب سجلات وزارة الصناعة والتجارة والتموين الأردنية، ودائرة مراقبة الشركات، وقاعدة بيانات كنز www.kinz.jo، كما هو موضح في الجدول رقم (١).

جدول (١): مجتمع الدراسة

الرقم	اسم الشركة	الاسم التجاري	عدد الافرع	عدد المديرين
١	شركة ماجد الفطيم هايبر ماركتس الاردن	كارفور	٢١	٣٦
٢	الشركة الاردنية للاستثمارات والتموين	سيفوي - سلطان	١٣	٢٢
٣	شركة سامح مول	سامح مول	١٤	٣٥
٤	شركة المخازن التجارية الامريكية	سي تاون	٦	١٥
٥	مؤسسة الفريد للتجهيزات العامة	أسواق الفريد	٥	١٦
٦	شركة ياسر مول واخوانه	ياسر مول	١	١٢
٧	شركة الاسواق العالمية المتطورة للتجارة	مايلز	١	١٠
٨	شركة المركز الاردني للتجارة والاستثمار	كوزمو	٣	١٢
٩	شركة سنتر	سنتر	١	٨
	المجموع		١٦٦	

عينة الدراسة:

تم الاعتماد على عينة قصدية من العاملين في المستويات الإدارية العليا في شركات قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن المختارة، وبواقع (١٦٦) عاملاً، وزعت عليهم أداة الدراسة (الاستبانة)، استرد منها (١٥٧) صالحة لأغراض التحليل الإحصائي. صدق أداة الدراسة:

قامت الباحثة باختبار صدق المحتوى لأبعاد القيادة الرؤيوية وأبعاد النمو الاستراتيجي وفقرات المسؤولية الاجتماعية، وكما يأتي:

جدول (٢): صدق البناء لأبعاد القيادة الرؤيوية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	البعد
**،،،،،	٠،٨٩٥	البعد الأول: الرؤيوية
**،،،،،	٠،٨٤٧	البعد الثاني: القيم
**،،،،،	٠،٩٣٣	البعد الثالث: الإلهام
**،،،،،	٠،٧٦٣	البعد الرابع: التمكين

** دال إحصائياً عند (٠،٠١)

من الجدول (٢) يتضح أن معاملات الارتباط لأبعاد القيادة الرؤيوية كمتغير مستقل تراوحت ما بين (٠،٧٦٣) و(٠،٩٣٣)، وهي دالة إحصائياً عند المستوى (٠،٠١)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي قوي لأبعاد القيادة الرؤيوية.

جدول (٣): صدق البناء لأبعاد النمو الاستراتيجي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المجال
**،،،،،	٠،٨٨٨	البعد الأول: التوسع
**،،،،،	٠،٨٧٤	البعد الثاني: الابتكار
**،،،،،	٠،٨٦٢	البعد الثالث: الاستدامة

** دال إحصائياً عند (٠،٠١)

من الجدول (٣) يتضح أن معاملات الارتباط لأبعاد النمو الاستراتيجي كمتغير تابع تراوحت ما بين (٠،٩٠) و(٠،٩٤)، وهي دالة إحصائياً عند المستوى (٠،٠١)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي قوي لأبعاد النمو الاستراتيجي.

جدول (٤): صدق البناء لفقرات المحور الثالث (المسؤولية الاجتماعية)

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
٥٥	٠,٦٩١	**٠,٠٠	٦١	٠,٨١١	**٠,٠٠
٥٦	٠,٧٨٦	**٠,٠٠	٦٢	٠,٨٣٢	**٠,٠٠
٥٧	٠,٧٠١	**٠,٠٠	٦٣	٠,٧٧٧	**٠,٠٠
٥٨	٠,٦٠٧	**٠,٠٠	٦٤	٠,٧١١	**٠,٠٠
٥٩	٠,٦٧١	**٠,٠٠	٦٥	٠,٧٨٨	**٠,٠٠
٦٠	٠,٨٤٢	**٠,٠٠	٦٦	٠,٨٢٨	**٠,٠٠

** دال إحصائياً عند المستوى (٠,٠١).

يتضح من الجدول (٤) أن معاملات الارتباط لفقرات (المسؤولية الاجتماعية) تراوحت ما بين (٠,٦٠٧) و (٠,٨٤٢)، وهي دالة إحصائياً عند المستوى (٠,٠١)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي قوي لفقرات المسؤولية الاجتماعية.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

وصف خصائص عينة الدراسة

للوصول إلى وصف دقيق لخصائص عينة الدراسة تم استخدام التكرارات والنسب المئوية، حيث كانت الخصائص متمثلة في البيانات الديمغرافية والوظيفية ممثلة بـ (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة). ويظهر الجدول (٥) نتائج التحليل لهذه المتغيرات.

جدول (٥): توزيع عينة الدراسة تبعاً لبياناتهم الديمغرافية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	١٣٣	٪٨٤,٧
	أنثى	٢٤	٪١٥,٣
	المجموع	١٥٧	٪١٠٠
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٢٣	٪١٤,٦
	٣٠- أقل من ٤٠ سنة	٣٧	٪٢٣,٦
	٤٠ - أقل من ٥٠ سنة	٦٨	٪٤٣,٣
	٥٠ سنة فأكثر	٢٩	٪١٨,٥
	المجموع	١٥٧	٪١٠٠
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط فأقل	٢٩	٪١٨,٥
	بكالوريوس	٨٩	٪٥٦,٧
	دبلوم عال/ماجستير	٣٣	٪٢١,٠
	دكتوراه	٦	٪٣,٨
	المجموع	١٥٧	٪١٠٠
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٧	٪١٧,٢
	٥-أقل من ١٠ سنوات	٤٣	٪٢٧,٤
	١٠-أقل من ١٥ سنة	١٥	٪٩,٦
	١٥ سنة فأكثر	٧٢	٪٤٥,٩
	المجموع	١٥٧	٪١٠٠

تشير بيانات الجدول رقم (٥) أن معظم أفراد عينة الدراسة كانوا من الذكور، حيث بلغ عددهم (١٣٣) مشكلين بذلك ما نسبته (٪٨٤,٧)، في حين أن الإناث لم يشكلن سوى (٪١٥,٣) وعددهم (٢٤).

كما يلاحظ أيضاً أن الفئة العمرية التي تراوحت أعمارهم بين (أقل من ٣٠ سنة) كانت تمثل النسبة الأقل بين الفئات العمرية في العينة وبواقع (٪١٤,٦) في حين أن الفئة العمرية (٤٠ - أقل من ٥٠ سنة) شكلت معظم أفراد العينة إذ بلغ عدد أفراد العينة ضمن هذه الفئة (٦٨) فرداً ونسبة (٪٤٣,٣). يليها الفئة العمرية التي تراوحت أعمارهم بين (٣٠- أقل من ٤٠ سنة)، ونسبة (٪٢٣,٦) ويلها الذين كانت أعمارهم (٥٠ سنة فأكثر) ونسبة (٪١٨,٥).

أما بالنسبة للمستوى العلمي فقد شكلت نسبة من الذين يحملون درجة بكالوريوس النسبة الأعلى بين المستويات التعليمية الأخرى حيث بلغت (٪٥٦,٧)، يليهم ممن يحملون شهادة (دبلوم عال/ماجستير) حيث بلغت ما نسبته (٪٢١,٠) يليهم ممن يحملون شهادات (دبلوم متوسط فأقل)، ونسبة

(١٨,٥٪)، وأخيراً الحاصلين على درجة (الدبلوم متوسط فأقل) حيث بلغت ما نسبتهم (٣,٨٪) وهي أدنى نسبة في الحاصلين على المستوى التعليمي في عينة الدراسة.

وفيما يتعلق بسنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة فقد بينت نتائج التحليل أن النسبة الأعلى في العينة كان لديهم خبرة (١٥ سنة فأكثر) بنسبة مئوية بلغت (٤٥,٩٪)، ثم الذين لديهم سنوات خبرة (٥- أقل من ١٠ سنوات) مشكلين ما نسبته (٢٧,٤٪)، يليهم الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من ٥ سنوات) وبنسبة (١٧,٢٪)، وأخيراً حصل أفراد العينة الذين كانوا ضمن فئة الخبرة (١٠- أقل من ١٥ سنة) ما نسبته (٩,٦٪)، وهي أدنى نسبة.

أبعاد المتغير المستقل (القيادة الرؤيوية):

تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد القيادة الرؤيوية، والجدول رقم (٦) يظهر هذه النتائج.

جدول (٦): الوسط الحسابي والأهمية النسبية لتقديرات أفراد العينة على أبعاد القيادة الرؤيوية

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
١	١	البعد الأول: الرؤية	٣,٧٣	مرتفعة
٢	٢	البعد الثاني: القيم	٣,٥٩	متوسطة
٣	٣	البعد الثالث: الإلهام	٣,٥٨	متوسطة
٤	٤	البعد الرابع: التمكين	٣,٣٥	متوسطة
أبعاد القيادة الرؤيوية ككل				

تشير بيانات الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة حول الأهمية النسبية للقيادة الرؤيوية تراوحت ما بين (٣,٣٥ - ٣,٧٣)، وجاء بعد الرؤيوية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٧٣)، وبأهمية نسبية مرتفعة، يليه بعد القيم، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٩)، وبأهمية نسبية متوسطة، ويليه بعد الإلهام، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٨)، وبأهمية نسبية متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد التمكين بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٥) وبأهمية نسبية متوسطة.

كما تشير بيانات الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على أبعاد القيادة الرؤيوية ككل بلغ (٣,٥٦) وبأهمية نسبية متوسطة، أي أن هناك مستوى متوسطاً من القيادة الرؤيوية لدى مديري متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم.

أبعاد المتغير التابع (النمو الاستراتيجي):

تم احتساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد النمو الاستراتيجي، والجدول رقم (٧) يظهر هذه النتائج.

جدول (٧): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقديرات أفراد العينة على أبعاد متغير النمو الاستراتيجي

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
٣	١	البعد الأول: التوسع	٣,٦٢٢	متوسطة
٢	٢	البعد الثاني: الابتكار	٣,٧٧٤	مرتفعة
١	٣	البعد الثالث: الاستدامة	٣,٨٠٩	مرتفعة
أبعاد النمو الاستراتيجي ككل				

تشير بيانات الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على أبعاد النمو الاستراتيجي تراوحت ما بين (٣,٦٢٢ - ٣,٨٠٩)، وجاء بعد الاستدامة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٨٠٩)، وبأهمية نسبية مرتفعة، يليه بعد الابتكار، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٧٤)، وأهمية نسبية مرتفعة، ويليه بعد التوسع، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٢٢)، وبأهمية نسبية متوسطة.

كما تشير بيانات الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على أبعاد النمو الاستراتيجي ككل بلغ (٣,٧٣٥) وبأهمية نسبية مرتفعة، أي أن هناك مستوى مرتفعاً من القيادة الرؤيوية لدى مديري متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية، القيم، الإلهام، التمكين) على النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع، الابتكار، الاستدامة) في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.

استخدمت الباحثة تحليل الانحدار المتعدد لتحديد أثر أبعاد القيادة الرؤيوية (الرؤية- القيم- الإلهام- التمكين) في النمو الاستراتيجي في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم، وكما هو موضح بالجدول (٨).

جدول (8): تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig F* مستوى الدلالة	t المحسوبة	الخطأ المعياري	β	البيان	Sig F* مستوى الدلالة	درجة الحرية D.F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	النمو الاستراتيجي
٠,٠٠٠	٥,٢٦	٠,٠٨٣	٠,٤٣٨	الرؤية	٠,٠٠٠	٤	٥٦,٩٥	٠,٦٠	٠,٧٧٤	
٠,٠٠٠	٣,٣٣	٠,٩١	٠,١٨١	القيم						
٠,٠٠٠	٥,٢٣	٠,٨٧	٠,٤٧٠	الإلهام						
٠,٠٠٠	٣,٢٩	٠,٥٨	٠,١٩٠	التمكين						

*دال إحصائياً عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05)

تشير نتائج الجدول (8) أن معامل الارتباط (R=0.774) يشير إلى العلاقة الموجبة والقوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد القيادة الرؤيوية) على المتغير التابع (النمو الاستراتيجي) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (٥٦,٩٥) وبمستوى دلالة (Sig=0.00) وهو أقل من (٠,٠٥) حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد (R²=0.60) وهي تشير إلى أن (٦٠,٠٪) من التباين في (النمو الاستراتيجي) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد القيادة الرؤيوية).

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة (β) عند بعد (الرؤية) قد بلغت (٠,٤٣٨) وان قيمة T عنده هي (٥,٢٦)، وبمستوى دلالة (Sig=0.00) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، أما قيمة β عند بعد (القيم) قد بلغت (٠,١٨١) وان قيمة T عنده هي (٣,٣٣) وبمستوى دلالة (sig=0.00) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وقد بلغت قيمة β عند بعد (الإلهام) (٠,٤٧٠) وقيمة T عنده هي (٥,٢٣) وبمستوى دلالة (Sig=0.00) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، كما بلغت قيمة β عند بعد (التمكين) (٠,١٩٠) وقيمة T عنده هي (٣,٢٩) وبمستوى دلالة (Sig=0.00) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. ومن خلال قيم β المشار إليها يتبين أن بعد الإلهام كأحد أبعاد القيادة الرؤيوية كان له التأثير الأكبر على النمو الاستراتيجي، تبعه بعد الرؤية، ثم التمكين وجاء في المرتبة الأخيرة من حيث قوة التأثير بعد القيم.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج ترفض الفرضية العدمية الرئيسة الأولى وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) للقيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية، القيم، الإلهام، التمكين) على النمو الإستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع، الابتكار، الاستدامة) في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن. الفرضية الثانية H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) للقيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية، القيم، الإلهام، التمكين) على المسؤولية الاجتماعية في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن. استخدمت الباحثة تحليل الانحدار المتعدد لتحديد أثر أبعاد القيادة الرؤيوية (الرؤية- القيم- الإلهام - التمكين) في المسؤولية الاجتماعية في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية) في الأردن، وكما هو موضح بالجدول (٩).

جدول (٩): تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة الرؤيوية في المسؤولية الاجتماعية

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig F* مستوى الدلالة	t المحسوبة	الخطأ المعياري	β	البيان	Sig F* مستوى الدلالة	درجة الحرية D.F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	المسؤولية الاجتماعية
٠,٠٠٠	٣,٠٢	٠,١٤٢	٠,٣٤٤	الرؤية	٠,٠٠٠	٤	٢١,١٨	٠,٣٥٨	٠,٥٩٨	
٠,٠٠٠	٥,٢٦	٠,١٥٥	٠,٧٠٧	القيم						
٠,٠٠٠	٣,٩٤	٠,١٤٩	٠,٦٠٣	الإلهام						
٠,٠٠٠	٢,١٠	٠,٠٩٨	٠,١٩٣	التمكين						

*دال إحصائياً عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05)

تشير نتائج الجدول (٩) أن معامل الارتباط (R=0.598) يشير إلى العلاقة الموجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد القيادة الرؤيوية) على المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة (٢١,١٨) وبمستوى دلالة (Sig=0.00) وهو أقل من (٠,٠٥) حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد (R²=0.358) وهي تشير إلى أن (٣٥,٨٪) من التباين في (المسؤولية الاجتماعية) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد القيادة الرؤيوية).

أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة (β) عند بعد (الرؤية) قد بلغت (٠,٣٤٤) وان قيمة T عنده هي (٣,٠٢)، وبمستوى دلالة (Sig=0.00) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، أما قيمة β عند بعد (القيم) قد بلغت (٠,٧٠٧) وان قيمة T عنده هي (٥,٢٦) وبمستوى دلالة (sig=0.00) مما يشير

إلى أن أثر هذا البعد معنوي وقد بلغت قيمة β عند بعد (الإلهام) (0.603) وقيمة T عنده هي (3.94) وبمستوى دلالة (Sig=0.00) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، كما بلغت قيمة β عند بعد (التمكين) (0.193) وقيمة T عنده هي (2.10) وبمستوى دلالة (Sig=0.00) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

ومن خلال قيم β المشار إليها يتبين أن بعد القيم كأحد أبعاد القيادة الرؤيوية كان له التأثير الأكبر على المسؤولية الاجتماعية، تبعه بعد الإلهام، ثم الرؤية، وجاء في المرتبة الأخيرة من حيث قوة التأثير بعد التمكين.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج ترفض الفرضية العدمية الرئيسة الثانية وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية، القيم، الإلهام، التمكين) على المسؤولية الاجتماعية في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.

الفرضية الثالثة H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية على النمو الاستراتيجي في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.

استخدمت الباحثة تحليل الانحدار البسيط لتحديد أثر المسؤولية الاجتماعية في النمو الاستراتيجي في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم في الأردن. وتظهر نتائج اختبار الفرضية في الجدول (10) الذي يبين قيمة معامل الانحدار (β) وقيمة (T) ومستوى الدلالة.

جدول (10): نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر المسؤولية الاجتماعية في النمو الاستراتيجي

جدول المعاملات Coeffecient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summery		المتغير التابع
Sig T*	t	الخطأ المعياري	β	البيان	Sig F*	درجة الحرية D.F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.000	9.92	0.047	0.623	المسؤولية الاجتماعية	0.000	1	98.41	0.388	0.623

تشير نتائج الجدول (5-22) إلى أن قيمة ($R=0.623$)، وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط قيمتها (0.623) وهي تعتبر متوسطة بين المسؤولية الاجتماعية والنمو الاستراتيجي. ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.388$)، وهذا يعني أن المسؤولية الاجتماعية قد فسّر ما مقداره (38.8%) من التباين في النمو الاستراتيجي ونسبة (62.3%).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (F) قد بلغت (98.41) عند مستوى دلالة (sig=0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وعند درجة حرية واحدة.

كما يتبين من جدول المعاملات أيضاً أن قيمة ($\beta=0.623$) أي أن التغير في وحدة واحدة في (المسؤولية الاجتماعية) يؤدي إلى تغير بمقدار (0.623) في المتغير التابع (النمو الاستراتيجي)، وأن قيمة (T=9.92) عند مستوى دلالة (sig=0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناء على ما سبق من تحليل، تم رفض الفرضية العدمية الثالثة وقبول الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية على النمو الاستراتيجي في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن. الفرضية الرابعة H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرؤيوية على النمو الاستراتيجي بوجود المسؤولية الاجتماعية كمتغير وسيط في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام برنامج التحليل أموس (AMOS) وبالاعتماد على اختبار تحليل المسار (Path Analysis)، واختبار مدى ملائمة النموذج المحدد، والجدول رقم (11) يوضح نتائج هذا الاختبار.

جدول (11): قيم مؤشرات الملائمة لنموذج المسارات

مؤشر الملائمة	قيمة المؤشر	القيمة الدالة على حسن الملائمة
مربع كاي (Chi ²).	9.31	دالة
درجات الحرية (df).	4	---
الدلالة	0.000	دالة
مربع كاي (Chi ²) / درجات الحرية (df)	2.327	أقل من 2
حدود الثقة (RMSEA)	0.058	أقل من 0.07
مؤشر الملائمة التزايد (IFI)	0.96	0.95
مؤشر الملائمة اللامعاري (NNFI)	0.95	0.95
مؤشر الملائمة المقارن (CFI)	0.97	0.95

يتضح من الجدول السابق ملائمة النموذج ملائمة مقبولة، حيث أن قيم مؤشر الملائمة التزاوي (IFI) ومؤشر الملائمة المقارن (CFI)، ومؤشر الملائمة للامعباري كانت مرتفعة وعند الحدود المقبولة، أو أعلى منها، كما سجل مؤشر حدود الثقة (RMSEA)، قيمة منخفضة بلغت (0,05)، ولم تخرج حدود الثقة عن القيمة التي تدل على جودة الملائمة (0,07)، مما يدل على ملاءمة النموذج للبيانات ملائمة جيدة إلى مرتفعة. وبعد أن تم التأكد من مدى ملائمة نموذج المسارات المقترح لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة، تم اختبار المسارات لمتغيرات الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (١٢).

جدول (١٢): نتائج تحليل المسارات لبيان الأثر المباشر وغير المباشر للقيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي

المسار	القيمة المعيارية		الدلالة
	←		
الرؤية	النمو الاستراتيجي	0,66	**0,000
القيم	النمو الاستراتيجي	0,59	**0,000
الإلهام	النمو الاستراتيجي	0,62	**0,000
التمكين	النمو الاستراتيجي	0,63	**0,000
القيادة الرؤيوية	النمو الاستراتيجي	0,72	**0,000
المسار	التأثير غير المباشر		
	←		
الرؤية	المسؤولية الاجتماعية	النمو الاستراتيجي	0,76
القيم	المسؤولية الاجتماعية	النمو الاستراتيجي	0,68
الإلهام	المسؤولية الاجتماعية	النمو الاستراتيجي	0,71
التمكين	المسؤولية الاجتماعية	النمو الاستراتيجي	0,69
القيادة الرؤيوية	المسؤولية الاجتماعية	النمو الاستراتيجي	0,82

** دالة عند مستوى دلالة (0,01).

يتضح من الجدول (١٢) أن قيم التأثير المباشر بين أبعاد القيادة الرؤيوية والنمو الاستراتيجي في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم في الأردن كانت مرتفعة، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,01).

كما يتضح من الجدول (٥-٢٤) أن قيم التأثير بين أبعاد القيادة الرؤيوية والنمو الاستراتيجي في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم في الأردن بوجود مؤثر غير مباشر (المتغير الوسيط) المسؤولية الاجتماعية كانت مرتفعة، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,01). وعند مقارنة قيم التأثير المباشر بين أبعاد القيادة الرؤيوية والنمو الاستراتيجي وبينهما، يلاحظ أن قيم التأثير بوجود المسؤولية الاجتماعية كعامل وسيط ارتفعت جميعها، وهذا ما يشير إلى أن للمسؤولية الاجتماعية كمتغير وسيط أثر إيجابي في التأثير المباشر بين أبعاد القيادة الرؤيوية والنمو الاستراتيجي، إذ أن هذا المتغير (الوسيط) رفع من قيم التأثير بشكل واضح وكانت الوساطة جزئية، والتأثير دال إحصائياً، مما يعني رفض الفرضية العدمية الرابعة، وقبول الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرؤيوية على النمو الاستراتيجي بوجود المسؤولية الاجتماعية كمتغير وسيط في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن.

مناقشة النتائج والتوصيات

نتائج تحليل أبعاد الدراسة والأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

أشارت نتائج الدراسة إلى أن الأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل (القيادة الرؤيوية) جاءت متوسطة بشكل عام، حيث جاء بعد الرؤية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3,73)، وبأهمية نسبية مرتفعة، يليه بعد القيم، وبمتوسط حسابي بلغ (3,59)، وبأهمية نسبية متوسطة، ويليه بعد الإلهام، وبمتوسط حسابي بلغ (3,58)، وبأهمية نسبية متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد التمكين بمتوسط حسابي بلغ (3,35) وبأهمية نسبية متوسطة، وهذا يشير إلى امتلاك متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم لقيادات إدارية قادرة على استشراف المستقبل وإدامته والقدرة على التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد وتحديد الأهداف المستقبلية للمجموعة، وتوضيح الرؤية المستقبلية للمجموعة وإيصالها للعاملين بشكل يتصف بالواقعية، بالإضافة إلى القدرة على استغلال الفرص في الأنشطة والعمليات الابتكارية والتطويرية للمنتجات والخدمات من خلال الاستثمار الفاعل في الموارد البشرية ووضع استراتيجيات تحضيرية لهذا المورد الهام.

وتعزى هذه النتيجة إلى اهتمام منظمات الأعمال بشكل عام، ومتاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم على وجه الخصوص بالقيادة الرؤيوية، إذ يشير مفهوم القيادة الرؤيوية إلى القيادة القادرة على توضيح الرؤية المستقبلية وإيصالها للموظفين بشكل يتصف بالواقعية والطموح مع إمكانية الاعتماد عليها من قبل جميع أطراف المنظمة والتي تتطور وتنمو مع مرور الوقت.

وتفسر الباحثة نتيجة حصول بعد الرؤية على أكبر أهمية نسبية كأحد أبعاد القيادة الرؤيوية إلى أن الرؤية بشكل عام تزيد من فاعلية الفرق والسلوك الجماعي من حيث تعزيز قيم الايثار والمجاملة، وتحقق القوة للفرق من خلال غرس الاعتقاد في ذواتهم بأن العمل يمكن أن يكون ناجحاً إذ ما قام القائد بمشاركة الرؤية، والتنسيق بين الأفراد وجهودهم المبذولة للحفاظ على تواصل واضح.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة الطائي والتميمي (٢٠٢٠)، والتي بينت نتائجها أن هناك مستوى متوسطاً من أبعاد القيادة الرؤيوية في ديوان الرقابة العراقي، وأن فاعلية القيادة الرؤيوية تكمن عبر السمات والخصائص التي يمتاز بها قادتها والمتجسدة عبر الأفكار والرؤى المستقبلية التي يتمتع بها الأفراد.

كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حنظل ورزوقي (٢٠١٩)، حيث أشارت نتائجها إلى أن الأهمية النسبية للقيادة الرؤيوية في مستشفيات محافظة صلاح الدين جاءت بدرجة متوسطة، واتفقت كذلك مع دراسة الكواز (٢٠١٨)، التي بينت في نتائجها أن رؤساء الأندية الرياضية والمنتديات يمتلكون صفات القائد الرؤيوي بدرجة متوسطة. واتفقت أيضاً مع دراسة ميرخان وأومر (٢٠١٥)، التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى متوسط من القيادة الرؤيوية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة صلاح الدين. وكذلك مع دراسة البلوي (٢٠١١) التي أشارت إلى أن تصورات العاملين في المؤسسات المبحوثة لأبعاد القيادة ذات الرؤية جاءت بمستويات متوسطة.

الأهمية النسبية لأبعاد النمو الاستراتيجي:

أظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لأبعاد النمو الاستراتيجي جاءت مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٣٥)، إذ جاء بعد الاستدامة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٨٠٩)، وبأهمية نسبية مرتفعة، يليه بعد الابتكار، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٧٤)، وأهمية نسبية مرتفعة، ويليه بعد التوسع، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٢٢)، وبأهمية نسبية متوسطة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى إدراك مديري متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم أهمية النمو الاستراتيجي، وكل ما يؤدي إليه، وذلك لما يقدمه النمو الاستراتيجي لمنظمات الأعمال بشكل عام ومتاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم من تعزيز استراتيجيات النمو فيها وتحسين وضعها التنافسي وتحديد أداء الأعمال التي تقوم بها، وبالتالي فالنمو الاستراتيجي أمراً لا بد منه من أجل البقاء في الأسواق وضمن البيئة العاملة فيها، وآليات تحقيق حصة سوقية مرغوب بها مع مراعاتها للأداء الابتكاري التي تقوم به.

الأهمية النسبية لقرارات المسؤولية الاجتماعية:

تشير نتائج الدراسة إلى أن الأهمية النسبية لقرارات المتغير الوسيط (المسؤولية الاجتماعية) جاءت مرتفعة بشكل عام وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨١١)، إذ اتفق معظم مديري ومالكي متاجر المواد الغذائية والاستهلاكية كبيرة الحجم على أن الشركة التي يديرونها تمتلك دليلاً أخلاقياً واضحاً ومعلناً لجميع العاملين فيها، وأنها تحترم عادات وتقاليد وأخلاق المجتمع الذي تعمل فيه، كما أن إدارة الشركة ملتزمة باستخدام الأساليب المشروعة في سعيها لتحقيق الأرباح. هذا على جانب، وعلى جانب آخر فإن الشركة تتجنب وبشكل كبير الإضرار بالبيئة أثناء القيام بنشاطاتها، كما تساهم الشركة في التخفيف من الأضرار التي تلحق بالمجتمع المحلي أثناء الأزمات.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بإدراك أن المسؤولية الاجتماعية ممثلة بالدور الاجتماعي والالتزام الأخلاقي لمنظمات الأعمال بشكل عام هو استثمار يعود على تلك المنظمات بزيادة الربح والإنتاج وتقليل النزاعات والاختلافات بينها وبين المجتمعات المتعاملة معها، كما يزيد من انتماء وولاء المستفيدين من هذه المنظمات.

كما تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى أن المسؤولية الاجتماعية تلعب دور مهم في تعريف المنظمات بالحاجات المجتمعية ورغبات أفرادها والتي لا بد من قيام المنظمات بتوفيرها والعمل على التكيف معها وتلبيتها على النحو المطلوب عبر تقديم برامج وأنشطة ممنهجة مع هذا السياق، في حين أن ممارسة المنظمات للمسؤولية الاجتماعية يجعل منها شريكاً للحكومات بما تقدمه من فرص عمل وتحد من البطالة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمري وابن شيخ (٢٠٢٠) حيث أشارت نتائجها إلى أن هناك مستوى مرتفع من تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في الشركة المبحوثة، وأن التزام منظمات الأعمال بمسؤولياتها الاجتماعية يعزز من سلوكيات المواطن من خلال ترسيخ أبعاد المسؤولية الاجتماعية والمتمثلة بالبعد الاقتصادي، القانوني، الإنساني والأخلاقي، والتي تساهم في ترقية العمل والتنمية البشرية والتشغيل وحماية البيئة.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية كذلك مع نتيجة دراسة باها ومراكشي (٢٠٢٠) التي بينت نتائجها أن هناك مستوى مرتفعاً من تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في شركة هيونداي موتورز الجزائر، واتفقت كذلك مع نتيجة الحديد والصريرة (٢٠١٩) التي بينت مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في شركة البوتاس جاء بدرجة مرتفعة، واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة العمري والياقي وعبد اللطيف (٢٠١٨)، التي أظهرت أن هناك مستوى مرتفع من تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الشركات السعودية.

نتائج تحليل فرضيات الدراسة:

أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الأولى أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم، حيث بلغ معامل التحديد (٠,٦٠) وارتفاع قيم الانحدار لجميع الأبعاد، ومستوى الدلالة الإحصائية أقل من

(٠,٠٥)، مما يعني أن عينة الدراسة من مديري متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم تتبع استراتيجيات تمكنها من تعزيز أبعاد القيادة الرؤيوية المتمثلة في (الرؤية - القيم- الإلهام - التمكين)، وأن القيادة الرؤيوية تؤثر في النمو الاستراتيجي تأثيراً إحصائياً.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن امتلاك أو تطبيق أبعاد القيادة الرؤيوية من قبل المديرين تعمل على زيادة النمو الاستراتيجي، فالرؤية كأحد أبعاد القيادة الرؤيوية تصور ما ستبدو عليه المنظمة في المستقبل مع تحديد اتجاهاتها بشكل محدد بغية التخطيط والتنفيذ السليم لاستراتيجياتها في كافة مستوياتها، وهذا ما يقودها إلى النمو الاستراتيجي، وخاصة إذا ما تم تحقيق الأهداف المرسومة.

وقد اتفقت هذه النتيجة جزئياً فيما يتعلق بأثر القيادة الرؤيوية مع العديد من الدراسات التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة أو أثر لأبعاد القيادة الرؤيوية على بعض المتغيرات، مثل دراسة حنظل ورزوقي (٢٠١٩) التي أشارت في نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خصائص القيادة الرؤيوية مجتمعة وتميز الأداء مجتمعة للمنظمة الصحية عينة الدراسة.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية أيضاً مع دراسة القريوتي (٢٠١٩)، التي بينت نتائجها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤيوية في الذكاء التنافسي، واتفقت كذلك مع دراسة ميرخان وأمر (٢٠١٥) التي بينت نتائجها وجود أثر إيجابي للقيادة الرؤيوية على تفعيل عمليات المعرفة في الجامعة المبحوثة.

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للقيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية، القيم، الإلهام، التمكين) على المسؤولية الاجتماعية في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن، حيث أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت ($R^2=0.358$)، وتفسر ما مقداره (٣٥,٨٪) من التباين في المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن الاهتمام بأبعاد القيادة الرؤيوية من قبل مالكي ومديري متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم في الأردن يؤدي إلى زيادة حرص إدارة الشركة على استخدام الاستراتيجيات الحديثة لتحقيق الاستدامة، والعمل على تحليل البيئة الخارجية بهدف استغلال الفرص المتاحة وبشكل أكثر كفاءة وفعالية، بالإضافة إلى اهتمام المديرين بوضع السيناريوهات المتعددة لمواجهة الأزمات المحتملة والتي قد تواجه الشركة ضمن البيئة المحيطة بها.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية على النمو الاستراتيجي في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن، حيث أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت ($R^2=0.388$)، وتفسر ما مقداره (٣٨,٨٪) من التباين في المتغير التابع (النمو الاستراتيجي).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن المسؤولية الاجتماعية تتضمن عدة أبعاد منها البعد الاقتصادي، القانوني، الإنساني، الأخلاقي والبيئي، وتتركز في بعض المجالات خاصة العمل الاجتماعي، مكافحة الفساد، التنمية البشرية، التشغيل والمحافظة على البيئة مما يجعل المنظمة أكثر قبولاً من المجتمع، ما يؤدي في الغالب إلى النمو الاستراتيجي للمنظمة.

وأظهرت النتائج ارتفاع قيمة التأثير بين القيادة الرؤيوية والنمو الاستراتيجي بوجود مؤثر غير مباشر (المسؤولية الاجتماعية) كعامل وسيط، وهذا ما يشير إلى أن للمسؤولية الاجتماعية كمتغير وسيط أثر إيجابي في التأثير المباشر بين القيادة الرؤيوية والنمو الاستراتيجي، إذ أن هذا المتغير (الوسيط) رفع من قيم التأثير بشكل واضح، وكان هذا التأثير دال إحصائياً، وبالتالي فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية- القيم- الإلهام - التمكين) في النمو الاستراتيجي في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم في الأردن من خلال المسؤولية الاجتماعية كمتغير وسيط.

التوصيات:

بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج، تقدم الباحثة جملة من التوصيات تتمثل في الآتي:

- توصي الباحثة شركات قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن الاستمرار بتعزيز أبعاد القيادة الرؤيوية من خلال تفهم تلك الشركات لأهميتها بغية زيادة الكفاءة والفعالية وتحقيق النمو الاستراتيجي.
- على شركات قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن مواكبة نظام العولمة الجديد والاستجابة لجميع شرائح المستهلكين من حاجات ومتطلبات وتفضيلات من خلال تصنيع المنتجات المحلية، والتنوع بالمنتجات العربية والأجنبية.
- ضرورة نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بين العاملين والمديرين في شركات قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن وتوعيتهم بأهميتها وفوائدها بهدف رفع كفاءة الأداء وبما يحقق النمو الاستراتيجي لديها.
- استمرار شركات قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن بتبني المسؤولية الاجتماعية لما لها من أثر إيجابي مباشر على المنظمة والبيئة والمجتمع، وعلى النمو الاستراتيجي.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. الأسرج، حسين عبد المطلب. (٢٠١٢). "المسؤولية الاجتماعية للشركات: التحديات والأفاق من أجل التنمية في الدول العربية". مجلة الكويت الاقتصادية: ١٦ (٢٣).
٢. باها، لقمان ومراكشي، محمد. (٢٠٢٠). "المسؤولية الاجتماعية كمدخل لتحسين الأداء: دراسة حالة شركة هيونداي موتورز الجزائر". مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال: ٦ (٣): ٢٣٤-٢٢٠.
٣. الحديد، عرين عاطف والصريرة، محمد نجيب. (٢٠١٩). "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال: شركة البوتاس العربية نموذجاً". مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية: ١٠ (١): ٥١-٦٨.
٤. حنظل، قاسم أحمد ورزوقي، عمر عبد الغفور. (٢٠١٩). "دور خصائص القيادة الرؤيوية في تعزيز أداء المنظمات الصحية: دراسة استطلاعية في عدد من مستشفيات محافظة صلاح الدين". مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية: ١٥ (٤٧): ٢٢٣-٢٣٩.
٥. السماك، منال والسماك، بشار. (٢٠١٩). "انعكاسات الرؤية المعرفية في تعزيز ابعاد الابتكار البيئي: دراسة استطلاعية لأراء العاملين في شركة رويال كولورز للطباعة والتغليف في السليمانية". مجلة تنمية الراقدين: ١٢١ (٣٨): ٩-٢٨.
٦. الطائي، علي حسون والتميمي، محمد ياسين. (٢٠٢٠). "دور القيادة الرؤيوية في أداء فرق العمل: دراسة استطلاعية في ديوان الرقابة المالية". مجلة كلية التراث الجامعة: ١١ (٢١): ١-٣٠.
٧. الطائي، يوسف والجنابي، سجاد والذبحاوي، عامر. (٢٠١٥). "إدارة الحكمة ودورها في تحقيق الاستدامة لمنظمات الأعمال: دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات في جامعة الكوفة". مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية: ١٢ (٥): ٢٠٥-٢٢٧.
٨. عذيب، عامر. (٢٠١٩). "الإدارة بالرؤية المشتركة وانعكاساتها على التسويق الإبداعي: بحث استطلاعي لعينة من موظفي الشركة العامة للصناعات الكبريائية". مجلة الإدارة والاقتصاد: جامعة بغداد. ١٤ (٢٥): ١٥٢-١٦٧.
٩. العمري، أصيلة وابن الشيخ، عبد القادر. (٢٠٢٠). "إسهامات المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سلوكيات المواطنة في منظمات الأعمال". مجلة المنهل الاقتصادي: ٢ (١): ٢٠١-٢٠٤.
١٠. الغدير، حمد راشد. (٢٠١١). "العوامل المؤثرة على ولاء المستهلك الأردني للعلامات التجارية من سلع التسوق، دراسة ميدانية في أمانة عمان الكبرى". مجلة جامعة اليرموك: ٢٠ (٤٠).
١١. القريوتي، تمارا محمود. (٢٠١٩). "إعادة صياغة استراتيجيات تطوير الموارد البشرية وأثرها في الذكاء التنفسي: الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية- دراسة ميدانية على مجموعة الحوراني". أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا. جامعة العلوم الإسلامية العالمية. عمان. الأردن.
١٢. الكواز، عدي غانم. (٢٠١٨). "دراسة مقارنة في القيادة الرؤيوية بين الأندية الرياضية والمنتديات في محافظة نينوى". مجلة الراقدين للعلوم الرياضية: ٢١ (٦٧): ٢٤٦-٢٧٥.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- [1] Achtenhagen, L., Brunninge, O., & Melin, L. (2016). "Growth strategies in medium-sized companies-Beyond the dichotomy of organic versus acquired growth". In Strategic Management Society 36th Annual Conference, Berlin, September 17-20, 2016.
- [2] Almog-Bareket, G. (2012). "Visionary leadership in business schools: an institutional framework". Journal of management development. 31(4): 431-440, <https://doi.org/10.1108/02621711211219086>.
- [3] Anshar, M. (2017). "The impact of visionary leadership, learning organization and innovative behavior to performance of customs and excise functional". IJHCM (International Journal of Human Capital Management). 1(02): 52-60, <https://doi.org/10.21009/ijhcm.012.07>.
- [4] Avramenko, A. (2013). "Inspiration at work: is it an oxymoron?". Baltic Journal of Management. 9(1): 113-130, <https://doi.org/10.1108/bjm-07-2013-0110>.
- [5] Bocquet, R., Le Bas, C., Mothe, C., & Poussing, N. (2017). "CSR, innovation, and firm performance in sluggish growth contexts: A firm-level empirical analysis". Journal of Business Ethics. 146(1): 241-254, <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2959-8>.
- [6] Bryman, A. (2011). *The SAGE handbook of leadership*. Sage Publications.
- [7] Coad, A., Daunfeldt, S. O., Hölzl, W., Johansson, D., & Nightingale, P. (2014). "High-growth firms: introduction to the special section". Industrial and corporate change. 23(1): 91-112, <https://doi.org/10.1093/icc/dtt052>.

- [8] Crane, A., Matten, D., & Spence, L. (2019). "Corporate social responsibility: Readings and cases in a global context". Routledge.
- [9] Daft, R. L. (2015). Organization theory and design. Cengage learning.
- [10] Demir, R., Wennberg, K., & McKelvie, A. (2017). "The strategic management of high-growth firms: A review and theoretical conceptualization". *Long Range Planning*. 50(4): 431-456, <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.09.004>.
- [11] Dhammika, K. (2016a). "Visionary Leadership and Organizational Commitment: The Mediating Effect of Leader Member Exchange (LMX)". *Wayamba Journal of Management*, 4(1).121-143, <https://doi.org/10.4038/wjm.v4i1.7452>.
- [12] Dodgson, M., & Gann, D. (2018). Innovation: A very short introduction. Oxford University Press.
- [13] Durmaz, Y., & İlhan, A. (2015). "Growth Strategies in Businesses and A Theoretical Approach". *International Journal of Business and Management*. 10(4): 210.
- [14] Graafland, J., & Noorderhaven, N. (2019). "Technological Competition, Innovation Motive and Corporate Social Responsibility: Evidence from Top Managers of European SMEs". *De Economist*.168(21): 1-22, <https://doi.org/10.1007/s10645-019-09351-z>.
- [15] Hong, S. (2015). "Consumption of Extremity: Cultural Proliferation of Hyper-Authenticity and the Corollary". In *The Sustainable Global Marketplace* (pp. 389-389). Springer, Cham.
- [16] Jing, F. F., & Avery, G. C. (2008). "Missing links in understanding the relationship between leadership and organizational performance". *International Business & Economics Research Journal*. 7(5): 115-139.
- [17] John, F. A. (2018). Industrial product innovation. Routledge.
- [18] Kantabutra, S., & Avery, G. C. (2006). "Follower effects in the visionary leadership process". *Journal of Business & Economics Research*, 4(5), 211-232, <https://doi.org/10.19030/jber.v4i5.2665>.
- [19] Kearney, E., Shemla, M., van Knippenberg, D., & Scholz, F. A. (2019). "A paradox perspective on the interactive effects of visionary and empowering leadership". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- [20] Kowalkowski, C., Windahl, C., Kindström, D., & Gebauer, H. (2015). "What service transition? Rethinking established assumptions about manufacturers' service-led growth strategies". *Industrial marketing management*, 45(2): 59-69, <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.016>.
- [21] Kurland, H., Peretz, H., & Hertz-Lazarowitz, R. (2010). "Leadership style and organizational learning: the mediate effect of school vision". *Journal of Educational Administration*. 48(1): 7-30, <https://doi.org/10.1108/09578231011015395>.
- [22] Margolis, J. A., & Ziegert, J. C. (2016). "Vertical flow of collectivistic leadership: An examination of the cascade of visionary leadership across levels". *The Leadership Quarterly*. 27(2): 334-348, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.01.005>.
- [23] McShane, S., & Glinow, M. A. V. (2017). Organizational behavior. USA: McGraw-Hill Education.
- [24] Mitra, J. (2019). Entrepreneurship, innovation and regional development: an introduction. Routledge.
- [25] Montabon, F., Pagell, M., & Wu, Z. (2016). "Making sustainability sustainable". *Journal of Supply Chain Management*. 52(2): 11-27.
- [26] Mukhezakule, M., & Tefera, O. (2019). "The Relationship between Corporate Strategy, Strategic Leadership and Sustainable Organisational Performance: Proposing a Conceptual Framework for the South African Aviation Industry". *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*. 8(3): 1-19.
- [27] Mumford, M. D., & Strange, J. M. (2013). "Vision and mental models: The case of charismatic and ideological leadership". In *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead 10th Anniversary Edition* (pp. 125-158). Emerald Group Publishing Limited.
- [28] Mupa, P. (2015). "Visionary Leadership for Management of Innovative Higher Education Institutions: Leadership Trajectories in a Changing Environment". *Research on Humanities and Social Science*. 5(13): 43-51.
- [29] Murray, J. Y., Ju, M., & Gao, G. Y. (2012). "Foreign market entry timing revisited: Trade-off between market share performance and firm survival". *Journal of International Marketing*. 20(3): 50-64, <https://doi.org/10.1509/jim.12.0083>.
- [30] Nwokedi, R. C. (2015). "The Challenges of Visionary Leadership". *Journal of Policy and Development Studies*. 9(5): 88-94, <https://doi.org/10.12816/0018245>.
- [31] Ondiek, A. A. (2016). "The Effect of Generic Competitive Strategies on the Growth of SME Segment at Barclays Bank of Kenya Limited". Doctoral dissertation, United States International University-Africa, Kenya.
- [32] Park, W., Sung, C. S., & Byun, C. G. (2019). "Impact of unlisted small and medium-sized enterprises' business strategies on future performance and growth sustainability". *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 5(3): 60-89, <https://doi.org/10.3390/joitmc5030060>.

- [33] Pearce, C. L., & Ensley, M. D. (2004b). "A reciprocal and longitudinal investigation of the innovation process: The central role of shared vision in product and process innovation teams (PPITs)". *Journal of Organizational Behavior*. 25(2): 259-278, <https://doi.org/10.1002/job.235>.
- [34] Potin , I.G. , Garce , S.J, & Louvet , P. (2013). "Which Dimensions of Social Responsibility Concern Financial Investors?". *Journal of Business Ethics*. 121(4): 559-576, <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1731-1>.
- [35] Presutti, M., & Odorici, V. (2019). "Linking entrepreneurial and market orientation to the SME's performance growth: the moderating role of entrepreneurial experience and networks". *International Entrepreneurship and Management Journal*. 15(3): 697-720, <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0533-4>.
- [36] Stam, D. A., Van Knippenberg, D., & Wisse, B. (2010). "The role of regulatory fit in visionary leadership". *Journal of Organizational Behavior*. 31(4): 499-518, <https://doi.org/10.1002/job.624>.
- [37] Susilo, D. E., Chandrarin, G., & Triatmanto, B. (2019). "The Importance of Corporate Social Responsibility and Financial Performance for the Value of Banking Companies in Indonesia". *International Journal of Economics & Business Administration*. 7(2): 231-238, <https://doi.org/10.35808/ijeba/239>.
- [38] Sweeney, A., Clarke, N., & Higgs, M. (2019). "Shared leadership in commercial organizations: A systematic review of definitions, theoretical frameworks and organizational outcomes". *International Journal of Management Reviews*. 21(1): 115-136, <https://doi.org/10.1111/ijmr.12181>.
- [39] Van Knippenberg, D., & Stam, D. (2014). Visionary leadership. *The Oxford handbook of leadership and organizations*, 241, 259.
- [40] Verboven, H. (2011). "Communicating CSR and Business Identity in the Chemical Industry Through Mission Slogans". *Business Communication Quarterly*. 74 (4): 415-431, <https://doi.org/10.1177/1080569911424485>.
- [41] Voegtlin, C., Boehm, S. A., & Bruch, H. (2015). "How to empower employees: using training to enhance work units' collective empowerment". *International Journal of Manpower*. 36(3): 354-373, <https://doi.org/10.1108/ijm-10-2012-0158>.
- [42] Weaver, M. (2017). Strategic alliances as vehicles for international growth. *The Blackwell handbook of entrepreneurship*, 387-407.
- [43] Yeo, Y., & Park, C. (2018). "Managing Growing Pains for the Sustainable Growth of Organizations: Evidence from the Growth Pathways and Strategic Choices of Korean Firms". *Sustainability*. 10(10): 3824-3844, <https://doi.org/10.3390/su10103824>.
- [44] Zepeda, S. J. (2014). The principal as instructional leader: A handbook for supervisors. Routledge.
- [45] Zhou, L., Zhao, S., Tian, F., Zhang, X., & Chen, S. (2018). "Visionary leadership and employee creativity in China". *International Journal of Manpower*. 39(1): 93-105, <https://doi.org/10.1108/ijm-04-2016-0092>.



The impact of visionary leadership on strategic growth: the mediating role of corporate social responsibility on the retail sector in Jordan

Kawkab of Musbah Ashti Al- Tamimi

The World Islamic Sciences and Education University, Jordan
kawkabhammad@hotmail.com

Khaled Khalaf Al- Lafi

Associate Professor, The World Islamic Sciences and Education University, Jordan

Received : 23/7/2020 Revised : 9/8/2020 Accepted : 11/8/2020 DOI : <https://doi.org/10.31559/GJEB2020.9.2.12>

Abstract: The study aimed to identify the impact of visionary leadership, in its different dimensions (vision, values, inspiration and empowerment), on strategic growth's combined dimensions (expansion, innovation and sustainability). It also sought to explore the intermediate role of social responsibility in improving the impact of visionary leadership on strategic growth.

The study relied on a descriptive analytical approach, meanwhile the survey respondents consisted of managers, chairmen and board directors in Jordan's retail sector (large-scale consumer and foodstuff stores). A sample of 157 respondents was analyzed for the purpose of this research.

The study reached a number of significant results. Some of the most noteworthy results include a statistically significant effect of visionary leadership's different dimensions (vision, values, inspiration and empowerment) on strategic growth's combined dimensions (expansion, innovation and sustainability) in Jordan's retail sector. In addition, the research also concluded a presence of high mediation of social responsibility in the impact of visionary leadership on strategic growth.

The study outlined a set of recommendations. Some of the most important include that companies in Jordan's retail sector should continue to enhance the dimensions of visionary leadership in order to increase efficiency and effectiveness. It also recommended the requirement to foster a culture of social responsibility among employees and managers, in addition to raising their awareness of its role in increasing performance efficiency. Both these recommendations will help companies in Jordan's retail sector to achieve the ultimate goal of strategic growth.

Keywords: *Visionary Leadership; Strategic Growth; The Retail Sector.*

References:

- [1] 'dyb, 'amr. (2019). "Aledarh Balr'yh Almshtkrh Wan'kasatha 'la Altswyq Alebda'y: Bhth Asttla'y L'ynh Mn Mwzfy Alshrkh Al'amh Llsna'at Alkhrba'yh". Mjlt Aledarh Walaqtsad: Jam't Bghdad. 14(25): 152-167.
- [2] Al'mry, Asylh Wabn Alshykh, 'bd Alqadr. (2020). "Eshamat Alms'wlyh Alajtma'yh Fy T'zyz Slwkyat Almwatnh Fy Mnzmat Ala'mal", Mjlt Almnhl Alaqtsady: 2(1): 201-2014.
- [3] Alasrj, Hsyn 'bd Almtlb. (2012). "Alms'wlyh Alajtma'yh Llshrkat: Althdyat Walafaq Mn Ajl Altnmyh Fy Aldwl Al'rbyh". Mjlt Alkwyat Alaqtsadyh: 16(23).
- [4] Baha, Lqman Wmrakshy, Mhmd. (2020). "Alms'wlyh Alajtma'yh Kmdkhl Lthsyn Alada': Drast Halh Shrkt Hbwnday Mwtrz Aljza'r". Mjlt Alryadh Laqtsadyat Ala'mal: 6(3): 220-234.
- [5] Alghdyr, Hmd Rashd. (2011). "Al'waml Alm'thrh 'la Wla' Almsthlk Alardny Ll'amat Altjaryh Mn Sl' Altswq, Drash Mydanyh Fy Amanh 'man Alkbra". Mjlt Jam't Alyrmwk: 20(40).
- [6] Alhdyd, 'ryn 'atf Walsrayrh, Mhmd Njyb. (2019). "Alms'wlyh Alajtma'yh Lmnzmat Ala'mal: Shrkt Albwtas Al'rbyh Nmwdjaan". Mjlt Aladab Wal'lwmm Alajtma'yh. 10(1): 51-68.

- [7] Hnzl, Qasm Ahmd Wrzwqy, 'mr 'bd Alghfwr. (2019). "Dwr Khsa's Alqyadh Alr'ywyh Fy T'zyz Ada' Almnzmat Alshyh: Drash Asttla'yh Fy 'dd Mn Mstshfyat Mhafzh Slah Aldyn". Mjlt Tkylt Ll'lwm Aledaryh Walaqtsadyh: 15(47): 223-239.
- [8] Alkwaz, 'dy Ghanm. (2018). "Drash Mqarnh Fy Alqyadh Alr'ywyh Byn Alandyh Alryadyh Walmntdyat Fy Mhafzt Nynwa". Mjlt Alrafdyn Ll'lwm Alryadyh: 21(67): 246-275.
- [9] Alqrywty, Tmara Mhmwd. (2019). "E'adt Syaght Astratyjyat Ttwyr Almward Albshryh Wathrha Fy Aldka' Altnfsy: Aldwr Alwsyt Llqyadh Alr'ywyh- Drash Mydanyh 'la Mjmw'h Alhwrany". Atrwht Dktwrah Ghyr Mnshwrh, Klyt Aldrasat Al'elya. Jam't Al'lwm Aleslamy Al'almyh. 'man. Alardn.
- [10] Alsmak, Mnal Walsmak, Bshar. (2019). "An'kasat Alr'yh Alm'rfyh Fy T'ezyz Ab'ad Alabtkar Alby'y: Drash Asttla'yh Lara' Al'amlyn Fy Shrkt Rwyal Kwlwrz Lltba'h Waltghlyf Fy Alslymanyh". Mjlt Tnmyt Alrafdyn: 121(38): 9-28.
- [11] Alta'y, 'ly Hswn Waltmymy, Mhmd Yasyn. (2020). "Dwr Alqyadh Alr'ywyh Fy Ada' Frq Al'ml: Drash Asttla'yh Fy Dywan Alrqabh Almalyh". Mjlt Klyt Altrath Aljam'h: 11(21): 1-30.
- [12] Alta'y, Ywsf Waljnaby, Sjad Waldbhawy, 'amr. (2015). "Edart Alhkmh Wdwrha Fy Thqyq Alastdamh Lmnzmat Ala'mal: Drash Thlylyh Lara' 'ynh Mn Alqyadat Fy Jam't Alkwfh". Mjlt Alghry Ll'lwm Alaqtsadyh Waledaryh: 12 (5): 205- 227.