



أثر التوجه الريادي على أداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تهويلكم حالة دراسية) إعداد

أ.م.د. احمد محمود أحمد عبدالنبي
أستاذ ادارة الاعمال المساعد
كلية التجارة - جامعة بني سويف
عميد معهد دراسات المشروعات الصغيرة
والمتوسطة

أ.د ميرفت حسين حسن
استاذ ادارة الاعمال
كلية التجارة- جامعة بني سويف

اماني هاني حميدان القرالة
باحثة ماجستير _ معهد دراسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة - جامعة بني سويف

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) - العدد (١٣) - أبريل ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

أثر التوجه الريادي على أداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية)

إعداد

أ.م.د. احمد محمود أحمد عبدالنبي

أستاذ ادارة الاعمال المساعد
كلية التجارة - جامعة بني سويف
عميد معهد دراسات المشروعات الصغيرة
والمتوسطة

أ.د ميرفت حسين حسن

استاذ ادارة الاعمال
كلية التجارة- جامعة بني سويف

اماني هاني حويدان القرالة

باحثة ماجستير _ معهد دراسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة - جامعة بني سويف

يهدف البحث الحالي إلي قياس التأثيرات المباشرة
وغير المباشرة لأبعاد التوجه
الريادي (الابداع، المخاطر، الاستباقية)، علي أداء العاملين
بأبعاده (أداء المهمة، الاداء السياقي، الأداء التكيفي) وذلك من
خلال تطبيقها في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك
تمويلكم حالة دراسية)

المستخلص

وتم الاعتماد علي الاستبيان باستخدام العينة العشوائية حيث تم تجميع عدد من الاستثمارات
صالحة للتحليل الاحصائي بنسبة استجابة ، وتم استخدام SPSS 25 V لاختيار التأثيرات المباشرة
، إلي جانب استخدام أداة التحميل (Amos V 23) لاختبار التأثيرات غير المباشرة ،وقد توصلت
النتائج الي وجود تأثير معنوي ايجابي لأبعاد التوجه الريادي علي أداء العاملين وفي ضوء ما
أسفرت عنه الدراسة من نتائج فقد اقترحت مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تسهم في بناء
التوجه الريادي و أداء العاملين .

الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي وأداء العاملين

Abstract

The current research aims to measure the direct and indirect effects of the dimensions of entrepreneurial orientation (creativity, risk, proactivity), on the performance of employees in its dimensions (task performance, contextual performance, adaptive performance) through its application in small enterprise support institutions (Tamweelcom Bank Case Study)

The questionnaire was relied on using a random sample, where a number of forms valid for statistical analysis were compiled by a response rate, and V SPSS 25 was used to choose direct effects, in addition to using the download tool (Amos V 23) to test indirect effects, and the results found a positive moral impact of the dimensions of the entrepreneurial orientation on the performance of employees and in light of the results of the study, it proposed a set of recommendations that can contribute to building the entrepreneurial orientation and Performance of employees.

Keywords: Entrepreneurial orientation and employee performance.

تمهيد:

تواجه المنظمات المعاصرة بيئات ديناميكية ومتغيرة باستمرار نتيجة للعولمة وتطور تكنولوجيا المعلومات، مما يسهم في زيادة حدة المنافسة بين المنظمات في نفس المجال. تسعى هذه المنظمات إلى تحقيق ميزات تنافسية متفوقة من خلال تقديم أعمال متنوعة تتميز بجودة عالية، ودقة، واهتمام بالتوجه نحو العملاء، بالإضافة إلى استجابتها السريعة للمتطلبات البيئية (Porter ET AL.,2024)

يعتبر أداء العاملين أحد الأبعاد التي حظيت باهتمام كبير في الدراسات الإدارية، ولا سيما في مجالات الموارد البشرية، نظرًا لأهميته على المستويين الفردي والتنظيمي، وللتداخل والتنوع في العوامل المؤثرة عليه. يرتبط أداء العاملين ارتباطًا وثيقًا بتحقيق أهداف المنظمة من خلال الربط بين الكفاءة والفاعلية (العربي، ٢٠١٢).

يُعدّ التوجه الريادي استراتيجية تستخدمها المؤسسات للتكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، مما يمنحها ميزة تنافسية مستدامة على منافسيها. يشير التوجه الريادي إلى عمليات صنع الاستراتيجية في المؤسسات، وقد أصبح مفهومًا مركزيًا في مجال ريادة الأعمال، حيث تلقى اهتمامًا كبيرًا من قبل الباحثين والدارسين. تتجلى العلاقة بين التوجه الريادي وأداء العاملين، رغم أن هذه العلاقة قد تكون أقل وضوحًا بسبب التأثيرات المتبادلة بين هيكل الشركة وأسلوب إدارتها. مع ذلك، يمكن أن يؤثر التوجه الريادي على أداء العاملين، حيث إن الإبداع يقود إلى الابتكار، مما يساهم في تقديم خدمات جديدة ويخلق بيئة تنافسية متجددة. (Kiyabo & Isaga, 2020)

تُعدّ المشاريع الصغيرة من الركائز الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ تمثل جزءًا كبيرًا من القطاع الإنتاجي وتساهم في بناء الاقتصاد. تلعب هذه المشاريع دورًا حيويًا في الحد من البطالة وتعزيز الاكتفاء الذاتي من خلال توفير سلع تلبي طلب السوق المحلي، بدلاً من الاعتماد على السلع المستوردة. ولذلك، تتزايد جهود الدول لدعم المشاريع الصغيرة وتزويدها بالمساعدة والإرشاد لضمان استدامتها بما يتناسب مع إمكانياتها (المصري، ٢٠١٨).

تضطلع مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدور محوري في الاقتصاد المحلي والعالمي، حيث تُعتبر مصدرًا أساسيًا للتنمية الاجتماعية والاقتصادية، وخلق فرص العمل، والتنمية الصناعية. في الاقتصادات النامية، يُعتبر دور هذه المؤسسات حيويًا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال توفير فرص العمل، وتعزيز الابتكار، ومكافحة الفقر، وتقليص الفجوة في الدخل، وتعزيز التصنيع المستدام. (Littlewood & Holt, 2018)

أولا الاطار النظري:

١- المتغير المستقل: التوجه الريادي (EO) (Entrepreneurial orientation):

أ- مفهوم التوجه الريادي:

التوجه الريادي: يشير التوجه الريادي إلى الميل السلوكي للمؤسسة نحو الابتكار والاستباقية والمخاطرة التي تساعد وآخرون (موسى، ٢٠١٩).

ب- أبعاد التوجه الريادي:

وقد حدد الرواضية (٢٠٢٣) ثلاثة أبعاد للتوجه الريادي وهي الإبداع والمخاطرة والاستباقية، وفيما يلي تفصيل لهم:

١- الإبداع: أشار Lumpkin & Dess (2009) إلى أن الإبداع هو العامل أو الفكرة الرئيسية المشتركة الذي تقوم عليه جميع أشكال التوجه الريادي، وقالوا إنه بدون الإبداع فإنه لا يوجد توجه ريادي بغض النظر عن وجود الأبعاد الأخرى

٢- المخاطر: لقد عرف (Lumpkin et al., 2009) المخاطر التنظيمية على أنها الدرجة التي يكون لدى المدراء فيها الرغبة والاستعداد للقيام بالتزامات كبيرة ومحفوفة بالمخاطر، أي أولئك الذين يكون لديهم فرصة معقولة للفشل

٣- الاستباقية: يرى Monsen & Boss (2009) أن الاستباقية تمثل قدرة الشركة على تشكيل البيئة بشكل استباقي بدلاً من مجرد الاستجابة للتغيرات في السوق، كما أن الاستباقية تهدف إلى توقع الاحتياجات المستقبلية وأن الشركة الاستباقية عادة ما تكون رائدة في السوق وليست تابعة، حيث تمتلك البصيرة والرؤية لفهم الفرص المتاحة في السوق.

٢- المتغير التابع: أداء العاملين :

١- مفهوم أداء العاملين: هو عملية مستمرة من التحسينات على جودة المخرجات من خلال مدى كفاءة وفعالية المدخلات، والتأكيد على العاملين بالعمل ضمن فريق جماعي، يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية (Korschun, et al., 2014).

٢- أبعاد أداء العاملين :

١- أداء المهمة: تتضمن السلوكيات التي تساهم بشكل مباشر في إنتاج السلع والخدمات، بالإضافة إلى الأنشطة التي توفر دعمًا غير مباشر للعمليات التقنية الأساسية داخل المنظمة. كما ترتبط هذه السلوكيات بشكل غير مباشر بنظام المكافآت الرسمي للمنظمة، وتلعب دورًا في تقييم أداء الأفراد في سياق إسهامهم في أداء المنظمة (Koopmans et al., 2011).

٢- الأداء السياقي: يشير إلى الجهود الفردية التي لا ترتبط بشكل مباشر بالمهام الرئيسية للأفراد. كما أن الأداء السياقي يعد بالغ الأهمية، لأنه يشكل الإطار التنظيمي والاجتماعي والنفسي، ويعمل كتحفيز للأنشطة والمهام والعمليات الأساسية. (Kahya, 2009)

٣- الأداء التكيفي: يشير إلى قدرة الفرد على التكيف مع متغيرات العمل وحل المشكلات التي قد تواجهه بشكل إبداعي، بالإضافة إلى مواجهة المواقف الطارئة. (Koopmans et al., 2011)

ثانياً الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة :

١- الدراسات السابقة التي تناولت التوجه الريادي:

هدفت دراسة (Clark et al., 2024) استكشاف مفهوم التوجه الريادي (EO) على المستوى الفردي (Ind.EO) وتقديم إطار نظري لفهم كيف يمكن أن يؤثر هذا المفهوم على المعتقدات والسلوكيات الريادية للأفراد. تسعى الدراسة إلى معالجة التحديات المرتبطة بتطبيق مفهوم EO في السياقات الفردية وتقديم مسارات مستقبلية لدراسة Ind.EO بطريقة موثوقة و متميزة عن EO على مستوى المؤسسات. توصلت النتائج إلى أن التوجه الريادي (EO) يمتد تأثيره إلى الأفراد، حيث يؤثر على معتقداتهم وسلوكياتهم الريادية، مما يستدعي استكشافاً أعمق لفهم هذا المفهوم في سياق الأفراد. قدمت الدراسة إطاراً جديداً لفهم Ind.EO ، حيث يُنظر إليه كعائلة من المفاهيم، مما يساعد الباحثين في تحليل التوجه الريادي بطريقة أكثر شمولية والتركيز على الفروق بين المستويات الفردية والمؤسسية. أوضحت الدراسة مجموعة من الاتجاهات البحثية

المستقبلية التي يمكن أن تُعزز فهم Ind.EO ، مما يسعى لدفع البحث في مجالات جديدة مثل تأثير البيئة الاجتماعية والثقافية على التوجه الريادي للأفراد.

هدفت دراسة (Kusa et al.,2024) إلى تحديد دور إدارة المعلومات (IM) وإدارة المعرفة (KM) في تشكيل الأداء في الشركات الريادية، بالإضافة إلى فحص العلاقة السببية بين IM و KM. تسلط الدراسة الضوء على كيفية تفاعل هذه العناصر وتأثيرها على الأداء العام للشركات الصغيرة والمتوسطة، خصوصاً في قطاع تصنيع الأثاث في بولندا. أظهرت النتائج أن إدارة المعلومات (IM) تؤثر إيجابياً على إدارة المعرفة (KM) ، مما يعزز فعالية كل منهما في السياق الريادي. كما أثبتت الدراسة أن التوجه الريادي (EO) يلعب دوراً إيجابياً في تشكيل IM و KM، مما يساهم في تحسين الأداء العام للشركات. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر IM و KM على الأداء المؤسسي، لكن تأثيرهما الفردي يعتمد على نوع الأداء المستهدف، مثل التنافسية والنمو والأداء المالي. وعندما يتفاعل IM و KM، يشكلان شرطاً كافياً لتحقيق مستوى عالٍ من الأداء بغض النظر عن النوع. هذه النتائج تساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المعلومات والمعرفة، فضلاً عن مجال ريادة الأعمال والشركات الصغيرة.

هدفت دراسة (Khan et al.,2024) إلى تطوير نموذج قرار لتحديد التكوين المناسب للتوجه الريادي لمساعدة الشركات الصغيرة في إدارة تحديات الاقتصاد الدائري وتحسين أدائها، في ظل الضغوط التنافسية المتزايدة والمخاوف المجتمعية بشأن تدهور البيئة. كشفت النتائج عن مجموعة من التحديات المرتبطة بالاقتصاد الدائري وحددت الحاجة الملحة للجمع بين مواجهة هذه التحديات ومكونات التوجه الريادي. أوضحت الدراسة أن هذا الجمع يمكن أن يُحسن من أداء الشركات الصغيرة. من خلال استخدام نهج متعدد الدراسات وطرق متعددة، تمكنت الدراسة من تقديم رؤية مفيدة لصناع القرار لتعزيز مرونة الشركات الصغيرة. بالإضافة إلى ذلك، تساهم هذه الدراسة في توسيع المعرفة الحالية حول إدارة تحديات الاقتصاد الدائري، مع تسليط الضوء على أهمية إعادة تشكيل التوجه الريادي، وهو موضوع لم يحظَ باهتمام تجريبي كبير في مجال إدارة الأعمال الصغيرة..

٢- الدراسات السابقة التي تناولت أداء العاملين:

هدفت دراسة (Paul & Bommu, 2024) إلى استكشاف تطبيق تقنيات التعلم الآلي في تحليل بيانات أداء الموظفين، وذلك لتحديد الأنماط والاتجاهات والرؤى التنبؤية التي تساعد المنظمات على تحسين الإنتاجية وتحقيق أهدافها. توضح النتائج أن استخدام خوارزميات التعلم الآلي يمكن أن يوفر رؤى قيمة حول سلوك الموظفين وعوامل الأداء ومجالات التحسين المحتملة. من خلال مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات الحالية، تم تسليط الضوء على الفوائد والتحديات المرتبطة باستخدام التعلم الآلي في تحليل أداء الموظفين الاستراتيجي في الولايات المتحدة. كما تقدم الدراسة توصيات عملية لتنفيذ هذه التقنيات ودمجها في عمليات اتخاذ القرار داخل المنظمات، مما يساهم في تعزيز كفاءة وفعالية القوى العاملة.

هدفت دراسة (Rachmawati & Rijanto, 2024) إلى فحص تأثير توظيف الموظفين (JP) على أداء الموظف (EP) وتحديد القوة التنبؤية لتوظيف الموظفين في هذا السياق.

أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية بين توظيف الموظفين وأداء الموظف، حيث كانت العلاقة إيجابية. يُظهر توظيف الموظفين (JP) قدرة تنبؤية قوية تجاه أداء الموظف (EP)، مما يعني أن تحسين ملاءمة مؤهلات الموظفين مع متطلبات الوظائف يمكن أن يؤدي إلى تحقيق نتائج عمل جيدة. وبالتالي، يمكن لتوظيف الموظفين بشكل ملائم أن يعزز الأداء العام للموظفين ويحقق توقعات إدارة الشركة.

هدفت دراسة (Aryanti & Perkasa, 2024) إلى تحديد تأثير التعويضات والقيادة والانضباط في العمل على أداء الموظفين في شركة PT Panca Putra Solusindo. أظهرت النتائج أن القيادة والانضباط في العمل لهما تأثير إيجابي على أداء الموظفين. ومع ذلك، لم يظهر التعويض تأثيراً على أداء الموظفين في الشركة. وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن تحسين جوانب القيادة والانضباط في العمل يمكن أن يعزز أداء الموظفين، بينما قد تحتاج سياسات التعويض إلى إعادة تقييم.

٣- دراسات عن العلاقة بين التوجه الريادي وأداء العاملين :

تناولت دراسة (Ikebujo, P et al., 2023) ريادة الأعمال وأداء الموظفين في غرب إفريقيا: تجربة شركة كوكا كولا. كانت الأهداف المحددة للدراسة هي تقييم تأثير الاستباقية وتحمل المخاطر والمغامرة المؤسسية على رضا الموظفين في شركة كوكا كولا. كان تصميم البحث للدراسة عبارة عن مسح باستخدام المنهج الكمي. أشارت النتائج إلى أن الاستباقية ، وتحمل المخاطر ، والشركات إن المغامرة كعناصر لريادة الأعمال في الشركة لها ميل إلى تعزيز أداء الموظفين. أوصت الدراسة بضرورة تبني إدارة شركة كوكا كولا والعمل بشكل أكبر لتحسين أبعاد الاستباقية وتحمل المخاطر والمغامرة المؤسسية بهدف تعزيز أداء الموظفين.

وهدف دراسة علي وآخرون (٢٠٢٢) إلى تشخيص التوجهات الريادية والأداء المتفوق في شركات وزارة النقل العراقية، حيث اختبر الباحثين تأثير (الابتكار الريادي، الاستباقية، تحمل المخاطرة، المغامرة التنافسية، والاستقلالية) على الأداء المتفوق وابعادها (القيادة، اشراك العاملين، التقييم الذاتي، فاعلية العمليات، ونتائج الأعمال) من منظور التوجهات الريادية، أظهرت نتائج الدراسة فتمثلت بوجود تأثير واضح للتوجهات الريادية في الأداء المتفوق بشكل مباشر وعلى مستوى الأبعاد الفرعية والاجمالية، ويوصي البحث بضرورة استثمار طبيعة علاقة الارتباط والتأثير وحث منظمات وزارة النقل على ايجاد مبادرات جديدة تعزز انجاز الأهداف، والحث على اقتناص الفرص التي في حدود قدراتها.

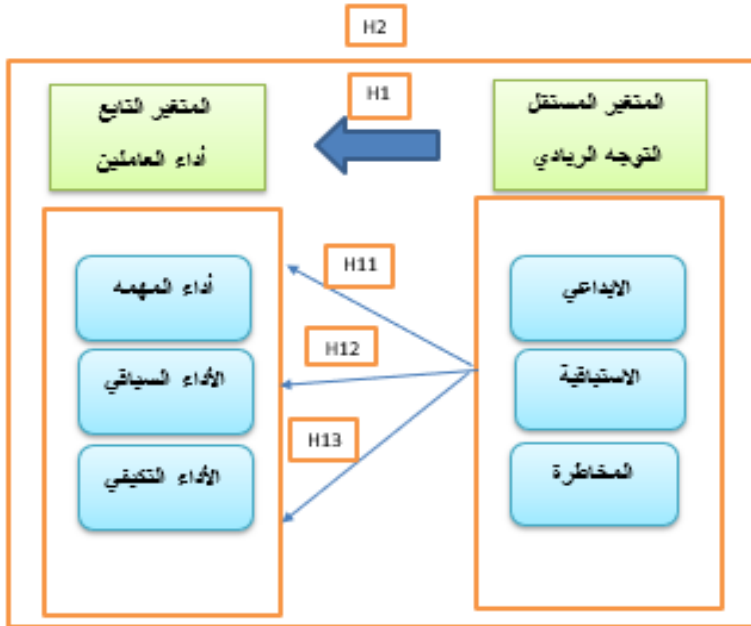
وهدف دراسة (Soomro, B. A., & Shah, N. 2019) إلى التحقيق في تأثير التوجه الريادي والثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وأداء الموظف، وتم استخدام المنهج الكمي الذي يعتمد على بيانات مقطعية. كشفت النتائج عن تأثير إيجابي وهام للالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية على أداء الموظف. وأيضاً أشارت النتائج التوجه الريادي له تأثير إيجابي وهام على الالتزام التنظيمي. يتأثر الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي ، بينما تتأثر الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة

- ١- اتجهت بعض الدراسات إلى فحص العلاقة بين التوجه الريادي وبعض المتغيرات التنظيمية المختلفة.
- ٢- فحصت دراسات أخرى العلاقة بين العاملين وبعض المتغيرات التنظيمية المختلفة.
- ٣- عدم وجود دراسة ربطت بين المتغيرين في مجال التطبيق الحالي في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) وهو ما تم تناوله في الدراسة الحالية وبناءً على مراجعة الدراسات السابقة، يوضح الشكل التالي نموذج البحث ومتغيراته.

شكل رقم (١)

الشكل رقم (١) نموذج يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين بناء علي الدراسات السابقة

ثالثاً: فروض البحث:

في ضوء مشكلة الدراسة واهدافها تسعى هذه الدراسة الي التحقق من مدي صحة الفروض التالية:

ف١: يوجد ارتباط معنوي بين التوجه الريادي واداء العاملين للعاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) ؟

ف٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد التوجه الريادي واداء العاملين للعاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) ؟ وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف١/٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الإبداعي ، الاستباقي، تحمل المخاطر) على أداء المهمة.

ف٢/٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الإبداعي ، الاستباقي، تحمل المخاطر) على الأداء السياقي.

ف٣/٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الإبداعي ، الاستباقي، تحمل المخاطر) على الأداء التكيفي

رابعاً: مشكلة البحث:

لتحديد وتوضيح معالم المشكلة قام الباحثين بإجراء دراسة استطلاعية من خلال مقابلة شخصية مع ٢٠ مفردة من الموظفين بالبنك في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم) – بهدف التعرف على مدي توافر ابعاد التوجه الريادي – ومدي توافر ابعاد أداء العاملين ونتيجةً لما تقدم ومن خلال اطلاع الباحثين على عدد من الدراسات والادبيات لوحظ عدم إيلاء الاهتمام الكافي من قبل الباحثين السابقون حول دراسة اثر التوجه الريادي على أداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة، بذلك. وكانت النتائج كما يلي:

72% من الموظفين يشعرون بالتوجه الريادي ويظهرون استعداداً للمخاطرة وابتكار أفكار جديدة لتعزيز الأداء والإنتاجية.

٨٦٪ من الموظفين يشاركون بفعالية في تحسين العمليات والبحث عن فرص جديدة لتحقيق النجاح المؤسسي.

65٪ من الموظفين يشعرون بالتفاؤل والثقة في قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية تساهم في نمو الشركة.

بالنسبة لأبعاد أداء العاملين المتعلقة بالتوجه الريادي:

نسبة ٨٧٪ من الموظفين يوظفون بأداء المهام الأساسية المتعلقة بتطوير الأفكار والمشاريع الجديدة.

نسبة ٧٠٪ من الموظفين يشاركون في مشاريع وأعمال إضافية تعزز من قدرتهم على الابتكار والإبداع.

نسبة ٦٣٪ من الموظفين يمتلكون القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل، مما يساعدهم على استغلال الفرص الريادية بشكل فعال

هذا وتثير النتائج السابقة التساؤلات الآتية:

١- ما طبيعة علاقة الارتباط بين التوجه الريادي وأداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) ؟

٢- ما تأثير أبعاد التوجه الريادي على أبعاد الأداء الوظيفي في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) ؟

خامساً: أهداف البحث :

١- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين التوجه الريادي وأداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) ؟

٢- تحديد درجة تأثير أبعاد التوجه الريادي وأداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) ؟

سادساً: أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث على الصعيدين العلمي والتطبيقي وذلك على النحو التالي:

١-المستوى العلمي:

١/١ تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها لمتغيرات لها أهمية كبيرة على المستوى التنظيمي مثل: التوجه الريادي وأداء العاملين.

٢/١ لا توجد دراسات سابقة ربطت بين متغيرات الدراسة - حسب علم الباحثين - في مجال التطبيق وهو ما يمثل الفجوة البحثية وهذا ما تم تناوله في الدراسة الحالية.

٢-المستوى التطبيقي

١/٢ تستمد الأهمية التطبيقية للبحث من مجال التطبيق في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) حيث أن هذا القطاع من أكثر القطاعات حيوية وأهمية حيث أن القطاع المصرفي هو بمثابة المرآة التي تعكس الاقتصاد القومي للدولة.

٢/٢ تساهم نتائج البحث الحالي في محاولة تزويد المسؤولين بالتوصيات التي تؤدي إلى زيادة مستوى التوجه الريادي في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) ومن ثم زيادة أداء العاملين لهم.

سابعاً منهج البحث:

استخدم الباحثين المنهج الاستنباطي في تحديد العلاقة بين المتغيرات المتضمنة في نموذج الدراسة، مستندةً إلى الدراسات السابقة في بناء وتطوير النموذج المقترح للعلاقة بين أبعاد التوجه الريادي وأبعاد أداء العاملين. كما تم تحديد أدوات القياس المناسبة لهذه الأبعاد من خلال الرجوع إلى الكتب والمراجع والدوريات العلمية العربية والأجنبية.

بالإضافة إلى ذلك، اعتمد الباحثين على المنهج الاستقرائي، حيث تم إجراء عدة مقابلات شخصية، واستخدام قائمة استقصاء تم توجيهها إلى عينة من العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية) ومن ثم زيادة أداء العاملين لهم. لجمع البيانات الضرورية للدراسة، والتي لم

تتوفر من خلال المصادر المكتبية. قام الباحثين بتحليل هذه البيانات للتوصل إلى النتائج النهائية للدراسة.

ثامنا متغيرات البحث:

المتغير المستقل: التوجه الريادي تم الاعتماد علي المقياس (الرواضية، ٢٠٢٣)

المتغير التابع: أداء العاملين تم الاعتماد علي مقياس (Ramos-Villagrasa et al., 2019)

تاسعا: مجتمع وعينة البحث Population & Sampling:

أ- المجتمع والعينة:

يمكن تعريف المجتمع بأنه مجموعة من المفردات أو العناصر التي يتوافر فيها خصائص ظاهرة معينة، ونظراً للاستطاعة لتجميع البيانات من جميع أفراد المجتمع يمكن اختيار عينة ممثلة له (Saunders, et al., 2009). ويتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع العاملون في بنك تمويلكم محل الدراسة، ويبلغ إجمالي عدد العاملين بهذا البنك وفقاً لتقارير شئون العاملين عدد ٥١٢ موظف للعام المالي المنتهي لعام ٢٠٢٣.

لغرض تحديد حجم العينة النهائية المناسبة لتمثيل المجتمع يمكن للباحث استخدام معادلة ستيفن ثامبسون على النحو التالي:

$$n = \frac{Np(1-p)}{(N-1)\frac{d^2}{z^2} + p(1-p)}$$

حيث أن:

N : حجم المجتمع.

Z : الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (٠,٩٥) وتساوي (١,٦٩).

d : نسبة الخطأ وتساوي (٠,٠٥).

P : نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (٠,٥٠).

وبالتالي:

$$n = \frac{512(0.5)(1-0.5)}{(512-1)\frac{0.05^2}{1.96^2} + (0.5)(1-0.5)} = 220$$

وبحساب حجم العينة وفقاً لهذه المعادلة وبمعلومية حجم المجتمع، فإن حجم العينة = ٢٢٠ مفردة. وقام الباحثين بإرسال (٢٤٨) رابط استمارة استقصاء للعاملين تحسباً لضياح بعض القوائم أو عدم استيفائها بشكل صحيح. وبلغت الاستمارات الصحيحة (٢٢٥) مفردة بنسبة استجابة ٩٠,٧٣٪.

ب: اختبارات الثبات لقائمة الاستقصاء:

ويستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في جمع بيانات تتسم بالثبات، ويقصد به إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة في نفس الظروف باستخدام نفس الأداة ونفس الأفراد (Adams, et al., 2007). ومعامل الثبات ألفا كرونباخ هي الطريقة التي استخدمها الباحثين لحساب ثبات المقاييس وذلك باستخدام برنامج SPSS (V. 26)، وفي معظم الحالات يمكن اعتبار ألفا كرونباخ مؤشراً ملائماً وممتازاً لقياس ثبات المقياس ويعتبر من المعاملات التي من خلالها يمكن قياس مدى ثبات المقياس من خلال الاتساق الداخلي، حيث يرى (Hair, et al. (2014 أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من ٠,٦ إلى ٠,٧ في حين أن القيم أكبر من ٠,٧ تشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة. وبالتالي، قام الباحثين بقياس مستوى صدق وثبات المقياس على عينة الدراسة من العاملين ببنك تمويلكم، وأظهرت نتائج التحليل والتي يوضحها الجدول (٣-٤) ما يلي:

جدول رقم (١): نتائج اختبار الصديق والثبات لمتغيرات الدراسة

المتغير	الأبعاد	معامل الفا كرونباخ	معامل الصديق
المتغير المستقل: التوجه الريادي	الابداعي	0.869	0.932
	تحمل المخاطر	0.920	0.959
	الاستباقي	0.942	0.971
المتغير التابع: أداء العاملين	أداء المهمة	0.896	0.947
	الأداء السياقي	0.939	0.969
	الأداء التكيفي	0.918	0.958

يتضح لدى الباحثين من خلال العرض السابق لنتائج اختبارات الثبات لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- بالنسبة لمقياس المتغير المستقل الذكاء الاصطناعي: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٩٦٦، وهو ما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠,٦ الى ٠,٧ يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي تبلغ ٠,٨٦٩، ٠,٩٢٠، ٠,٩٤٢ على التوالي مما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

- بالنسبة لمقياس المتغير التابع أداء العاملين: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٩٦٤، وهو ما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠,٦ الى ٠,٧ يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء التكيفي تبلغ ٠,٨٩٦، ٠,٩٣٩، ٠,٩١٨ على التوالي مما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

ج: التحليل الوصفي للبيانات:

تتمثل متغيرات الدراسة في متغيرين رئيسيين يتمثلان في التوجه الريادي وأداء العاملين وتحتوي بعض هذه المتغيرات على مجموعة من الأبعاد الفرعية، وقد أسفرت نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات والأبعاد عما يلي:

جدول رقم (٢): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة (ن=٢٢٥)

المتغيرات & الأبعاد	التحليل الاحصائي		الترتيب وفقاً للوسط الحسابي
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
الابداعي	0.580	4.308	1
تحمل المخاطر	0.653	4.218	3
الاستباقي	0.632	4.239	2
اجمالي المتغير المستقل: التوجه الريادي	0.582	4.255	--
أداء المهمة	0.695	4.166	3
الأداء السياقي	0.705	4.222	1
الأداء التكيفي	0.668	4.197	2
اجمالي المتغير التابع: أداء العاملين	0.650	4.195	--

ويتضح لدى الباحثين من الجدول السابق مجموعة من الملاحظات التي يمكن بيانها فيما يلي:

- ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الأول الخاص بالتوجه الريادي حيث يبلغ ٤,٢٥٥ مما يشير الى وجود ادراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الأول وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:

١- جاء البعد الفرعي الأول الخاص بالابداعي في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي ٤,٣٠٨ مما يشير الى أهمية البعد الابداعي في التوجه الريادي، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الثالث الخاص بالاستباقي حيث يبلغ الوسط الحسابي ٤,٢٣٩، ويليه في المركز الثالث والأخير البعد الفرعي الثاني الخاص بتحمل المخاطر بوسط حسابي ٤,٢١٨.

- ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الثاني الخاص بأداء العاملين حيث يبلغ ٤,١٩٥ مما يشير الى وجود ادراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الثاني وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:

٢- جاء البعد الفرعي الثاني الخاص بالأداء السياقي في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي ٤,٢٢٢، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الثالث الخاص بالأداء التكيفي حيث يبلغ

الوسط الحسابي ٤,١٩٧، بينما جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة البعد الفرعي الأول الخاص بأداء المهمة حيث يبلغ الوسط الحسابي ٤,١٦٦.

عاشرا: طبيعة العلاقة الارتباطية ونتيجة اختبار الفرض الاحصائي الأول للدراسة:

يمكن للباحثة في هذا الجزء من الدراسة الاعتماد على معاملات ارتباط بيرسون لتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية بغرض اختبار الفرض الاحصائي الأول للدراسة، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (٣): مصفوفة ارتباط بيرسون بين المتغيرات

بيان	الابداعي	تحمل المخاطر	الاستباقي	التوجه الريادي	أداء المهمة	الأداء السياقي	الأداء التكيفي	أداء العاملين
الابداعي	1							
تحمل المخاطر	.814**	1						
الاستباقي	.772**	.842**	1					
التوجه الريادي	.923**	.955**	.932**	1				
أداء المهمة	.661**	.745**	.857**	.808**	1			
الأداء السياقي	.672**	.714**	.800**	.779**	.833**	1		
الأداء التكيفي	.683**	.743**	.821**	.801**	.806**	.864**	1	
أداء العاملين	.712**	.778**	.876**	.844**	.933**	.954**	.942**	1

يتضح للباحثة من خلال الجدول السابق مجموعة من الملاحظات التي يمكن بيانها فيما يلي:

- وجود علاقة معنوية بين الأبعاد الفرعية للمتغير الخاص بالتوجه الريادي وأبعاده الفرعية، بالإضافة الى وجود علاقة معنوية بين الأبعاد الفرعية للمتغير الخاص بأداء العاملين وأبعاده الفرعية، علاوة على العلاقة المعنوية بين الأبعاد وبعضها البعض.
- تبلغ أقوى علاقة بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع في العلاقة بين البعد الاستباقي وأداء المهمة حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ٠,٨٥٧، بينما كانت اضعف علاقة في

أثر التوجه الريادي على أداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة

العلاقة بين البعد الابداعي وأداء المهمة حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ٠,٦٦١، بالإضافة الى معنوية العلاقة بين كافة أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع الاجمالي.

- تأسيساً على تلك النتائج يمكن للباحثة قبول الفرض الاحصائي الأول للدراسة على الشكل البديل التالي: **يوجد ارتباط معنوي بين التوجه الريادي واداء العاملين للعاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة (بنك تمويلكم حالة دراسية).**

حادي عشر: النموذج الهيكلي ونتائج اختبار الفرض الاحصائي الثاني:

يمكن للباحثة بناء النموذج الهيكلي للدراسة في ضوء النموذج الأحادي والذي من خلاله يمكن اختبار الفروض الاحصائية للدراسة، ويستند بناء النموذج الهيكلي على المتغيرات والأبعاد التي أسفر عنها النموذج الأحادي القياس، وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج باستخدام AMOS V.26 تم التوصل الى النتائج التالية:

أ- مؤشرات جودة النموذج الهيكلي:

من خلال المؤشرات الاحصائية الموضحة بالجدول رقم (٤) يمكن توضيح مؤشرات

جودة النموذج الهيكلي على النحو التالي:

جدول رقم (٤): مؤشرات جودة النموذج الهيكلي للدراسة

المؤشر	الرمز الاحصائي	القيمة	مدى القبول	معياري القبول
جودة المطابقة	GFI	0.968	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	0.031	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	0.975	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكرلويس	TLI	0.978	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	0.029	مقبول	أقل من ٠,٨

وفيما يتعلق باختبارات الفروض الاحصائية للدراسة وفقاً للنتائج الاحصائية وذلك في

ضوء النموذج الهيكلي، ويمكن توضيحها في الجدول رقم (٥) على النحو التالي:

جدول رقم (٥): نتائج اختبارات الأثر المباشر

الفرض الرئيسي	الفرض الفرعي	اتجاه الفرض	معامل المسار	قيمة المعنوية	النتيجة
الثاني	أثر أبعاد التوجه الريادي على أداء المهمة	(أ) الابداعي	أداء المهمة	0.143	رفض
		(ب) تحمل المخاطر		0.317	قبول
		(ج) الاستباقي		0.803	قبول
	أثر أبعاد التوجه الريادي على الأداء السياقي	(أ) الابداعي	الأداء السياقي	0.299	قبول
		(ب) تحمل المخاطر		0.277	قبول
		(د) الاستباقي		0.659	قبول
	أثر أبعاد التوجه الريادي على الأداء التكيفي	(أ) الابداعي	الأداء التكيفي	0.255	قبول
		(ب) تحمل المخاطر		0.346	رفض
		(د) الاستباقي		0.655	قبول

وبناء على النتائج السابقة يمكن للباحثة توضيح نتائج اختبارات الفروض المباشرة من خلال العرض التالي:

أولاً: نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للدراسة:

ينص الفرض الاحصائي الثاني للدراسة على "يوجد تأثير ايجابي معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على أبعاد أداء العاملين (أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء التكيفي) (بنك تمويلكم حالة دراسية)"، وينقسم هذا الفرض الرئيسي الى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

ف (١/٢): يوجد تأثير ايجابي معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على أداء المهمة.

ف (٢/٢): يوجد تأثير ايجابي معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على الأداء السياقي.

ف (٣/٢): يوجد تأثير ايجابي معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على الأداء التكيفي.

ويمكن للباحثة عرض نتائج اختبارات الفروض الفرعية على النحو التالي:

- نتيجة اختبار الفرض الفرعي الأول أثر أبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على أداء المهمة:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من بعد تحمل المخاطر، والبعد الاستباقي، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٣١٧، ٠,٨٠٣ على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٠٥ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على أداء المهمة.

• نتيجة اختبار الفرض الفرعي الثاني أثر أبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على الأداء السياقي:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من بعد الابداعي، وتحمل المخاطر، والبعد الاستباقي، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٢٩٩، ٠,٢٧٧، ٠,٦٥٩ على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٠٥ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي كلي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على الأداء السياقي.

• نتيجة اختبار الفرض الفرعي الثالث أثر أبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على الأداء التكيفي:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من بعد الابداعي، وتحمل المخاطر، والبعد الاستباقي، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٢٥٥، ٠,٣٤٦، ٠,٦٥٥ على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٠٥ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي كلي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على الأداء التكيفي.

وتأسيساً على نتائج اختبارات الفروض الفرعية للفرض الاحصائي الثاني للدراسة يمكن للباحثة قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للدراسة على الشكل البديل التالي: "يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، وتحمل المخاطر، والاستباقي) على أبعاد أداء العاملين (أداء المهمة، والأداء السياقي، والأداء التكيفي) (بنك تمويلكم حالة دراسية)".

أخيراً: مناقشة النتائج والتوصيات :

أ- بالنسبة للفرض الإحصائي الأول، الذي ينص على وجود ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين التوجه الريادي وأداء العاملين وفق إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم ،

تم قبول الفرض الإحصائي الأول للدراسة على الشكل البديل التالي: يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين التوجه الريادي وأداء العاملين وفق إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم .

أما بالنسبة للفرض الإحصائي الثاني، الذي ينص على وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، الاستباقية، المخاطرة) على أبعاد أداء العاملين، تم قبول الفرض الإحصائي الرئيسي الثاني للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: "يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التوجه الريادي (الابداعي، الاستباقية، المخاطرة) على أبعاد أداء العاملين."

فيما يتعلق بالفرض الإحصائي الثالث، الذي ينص على أنه لا توجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم، لمتغيرات الدراسة (التوجه الريادي، وأداء العاملين) باختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، والعمر، ومستوى الخبرة)، تم قبول الفرض الإحصائي الرئيسي الثالث للدراسة على الشكل العدم التالي: لا توجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم لمتغيرات الدراسة (التوجه الريادي، وأداء العاملين) باختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، والعمر، ومستوى الخبرة)

جدول (٦) تساؤلات وأهداف وفروض ونتائج اختبار فروض الدراسة

التساؤلات	الأهداف	الفروض	الأسلوب الإحصائي	النتيجة
ما العلاقة بين التوجه الريادي وأداء العاملين وفق إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم ؟	يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية التوجه الريادي وأداء العاملين وفق إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم ؟	تحديد طبيعة العلاقة بين التوجه الريادي وأداء العاملين وفق إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم ؟	أسلوب تحليل الانحدار	قبول الفرض الأول
هل هناك تأثير التوجه الريادي علي أداء العاملين وفق إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم ؟؟	يوجد تأثير معنوي التوجه الريادي على أبعاد أداء العاملين	تحديد درجة تأثير التوجه الريادي علي أداء العاملين وفق إدراك العاملين مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة: دراسة حالة بنك تمويلكم	أسلوب تحليل الانحدار	قبول الفرض الثاني

أثر التوجه الريادي على أداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة

تابع جدول (٦) تساؤلات وأهداف وفروض ونتائج اختبارفروض الدراسة

التساؤلات	الأهداف	الفروض	الأسلوب الإحصائي	النتيجة
هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة محل الدراسة حول متغيرات الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية (النوع، السن، الخبرة)؟	توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة محل الدراسة حول متغيرات الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية	٣- مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة محل الدراسة حول متغيرات الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية (النوع، السن، الخبرة).	أسلوب تحليل الانحدار	قبول الفرض الثالث

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج البحث

ب- التوصيات واليات التنفيذ:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية وألية تنفيذها على النحو التالي:

جدول (٧) توصيات الدراسة

التوصية	المسئول عن تنفيذها	آلية التنفيذ
إنشاء برامج تدريبية تستهدف رواد الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتزويدهم بالمعرفة حول القدرات الديناميكية وأفضل الممارسات في الإدارة	إدارة جمعية تنمية المشروعات الصغيرة بالتعاون مع كليات إدارة الأعمال	يمكن تعزيز التعاون مع الأكاديميين والممارسين من خلال تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية دورية تركز على مواضيع مثل الإدارة الاستراتيجية، الاستدامة، والتخطيط المالي. ستساهم هذه المبادرات في تزويد رواد الأعمال بالمعرفة اللازمة لتحسين أدائهم ودعم التوجه الريادي في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة.

تابع جدول (٧) توصيات الدراسة

آلية التنفيذ	المسئول عن تنفيذها	التوصية
جمع بيانات من المؤسسات المحلية وتحليلها لإعداد تقارير مفصلة تُستخدم كأدلة إرشادية.	فريق البحث في بنك تمويلكم بالتعاون مع الجامعات المحلية..	نشر دراسات حالة حول نجاحات وتحديات المؤسسات الداعمة للمشاريع الصغيرة، مما يمكن رواد الأعمال من التعلم من تجارب الآخرين.
تنظيم مسابقات للابتكار في الخدمات، وتقديم منح صغيرة لتمويل الأفكار الجديدة.	قسم الابتكار في بنك تمويلكم بالتعاون مع الهيئات الحكومية الداعمة	عم برامج الابتكار لتعزيز قدرة المؤسسات الداعمة على تطوير خدمات جديدة تلبي احتياجات السوق.
إنشاء اتفاقيات تعاون تتيح تبادل المعرفة والخبرات، وتنظيم برامج مشتركة للبحث والتدريب.	إدارة الجمعية بالتعاون مع مكاتب العلاقات العامة في الجامعات	تعزيز الشراكات مع الجامعات ومراكز البحث لتوفير دعم أكاديمي للمشروعات الصغيرة
تصميم موقع إلكتروني يتضمن منتدى للنقاش، مقالات، ودروس تعليمية عن إدارة المشروعات الصغيرة.	قسم تكنولوجيا المعلومات في بنك تمويلكم.	تطوير منصة إلكترونية لتبادل المعرفة والخبرات بين المؤسسات الداعمة لأعضاء بنك تمويلكم ومشاركة الموارد والأدوات المفيدة.
تدريب أعضاء البنك على كيفية استخدام أدوات قياس الأداء وتقديم الدعم لتحليل البيانات	فريق التقييم في بنك تمويلكم بالتعاون مع مستشارين خارجيين	تنفيذ أدوات قياس الأداء لتقييم تأثير التوجه الريادي على أداء العاملين في المؤسسات الداعمة.

المصدر : من اعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة

ج- مقترحات لبحوث مستقبلية

تناول الباحثين تأثير التوجه الريادي على أداء العاملين في مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة، مع التركيز على دراسة حالة بنك تمويلكم. وقد اقترح الباحثين إجراء المزيد من الدراسات التي تسهم في إثراء المكتبات العربية فيما يتعلق بالمتغيرات المعنية، حيث تعتبر هذه المتغيرات ذات أهمية كبيرة في السياق التطبيقي لمؤسسات دعم المشاريع الصغيرة، وكذلك في مجالات تطبيقية أخرى. وفيما يلي مجموعة من العناوين التي يمكن أن تفيد الباحثين المهتمين بهذا المجال:

- تأثير التوجه الريادي على الابتكار التنظيمي.
- تأثير التوجه الريادي على رضا العملاء.
- توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات أخرى.
- الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين التوجه الريادي وأداء العاملين.
- تأثير التوجه الريادي على الاستدامة الاجتماعية.
- العلاقة بين الاستدامة التكنولوجية والتوجه الريادي.

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

الرواضية، وليد (٢٠٢٣). أثر التوجه الريادي الاستراتيجي في الاداء الاستراتيجي للجامعات الاردنية الحكومية، مجلة مؤتة للدراسات الانسانية والاجتماعية، ٣٨ (٤).
العربي، عطية. (٢٠١٢). أثار استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية : دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر). مجلة الباحث، مج. ٢٠١٢، ١٠، ٣٣٢-٣٢١.

المصري، بلال (٢٠١٨). واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في قطاع غزة ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية (غزة)، فلسطين .
موسى، المنتصر. (٢٠١٨) أثر التوجيه الريادي على أداء الموارد البشرية في شركة توتال الاردن، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن.
موسى، محمد (٢٠١٩) أثرتبني التوجو الريادي في إدارة الازمات في المشاريع الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها، (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة.

المراجع باللغة الانجليزية

Aryanti, I., & Perkasa, D. H. (2024). The Effect of Leadership Compensation and Work Discipline on Employee Performance (Study at PT Panca Putra Solusindo Jakarta). Review: Journal of Multidisciplinary in Social Sciences, 1(04), 98-108.
Clark, D. R., Pidduck, R. J., Lumpkin, G. T., & Covin, J. G. (2024). Is it okay to study entrepreneurial orientation (EO) at the individual level? Yes!. Entrepreneurship Theory and Practice, 48(1), 349-391.
Khan, E. A., Chowdhury, M. M. H., Hossain, M. A., Mahmud, A. S., Baabdullah, A. M., & Dwivedi, Y. K. (2024). Performance of small firms in a circular economy: configuring challenges and entrepreneurial orientation. Management decision, 62(8), 2428-2450.

- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1), 1-15.
- Kusa, R., Suder, M., & Duda, J. (2024). Role of entrepreneurial orientation, information management, and knowledge management in improving firm performance. *International Journal of Information Management*, 78, 102802.
- Lestari, S., Watini, S., & Rose, D. E. (2024). Impact of self-efficacy and work discipline on employee performance in sociopreneur initiatives. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 6(2), 270-284.
- Littlewood, D., & Holt, D. (2018). Social entrepreneurship in South Africa: Exploring the influence of environment. *Business & Society*, 57(3), 525-561.
- Lumpkin, G., Coglisier, C. & Schneider, D. (2009). Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 33(3), 47-69
- Mostafiz, M. I., Ahmed, F. U., Tardios, J., Hughes, P., & Tarba, S. Y. (2024). Configuring international entrepreneurial orientation and dynamic internationalization capability to predict international performance. *International Business Review*, 102275.
- Paul, T., & Bommur, R. (2024). Strategic Employee Performance Analysis in the USA: Leveraging Intelligent Machine Learning Algorithms. *Unique Endeavor in Business & Social Sciences*, 3(1), 113-124.
- Rachmawati, Y., & Rijanto, R. (2024). Employee performance: a predictor of job placement in large companies. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), 213-218.
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing job performance using brief self-report scales: The case of the individual

- work performance questionnaire. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3), 195-205.
- Rigtering, C., Niemand, T., Phan, V., & Gawke, J. (2024). Intrapreneurs, high performers, or hybrid stars? How individual entrepreneurial orientation affects employee performance. *Journal of Business Research*, 176, 114596.
- Serai, M., Johl, S. & Marimuthu, M. (2017), "An Overview on Relationship between Corporate Entrepreneurship and Firm Performance, *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(1), 428-438.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*
- Suprayitno, D. (2024). The Influence of Leadership on Employee Performance. *Journal of Law, Social Science and Humanities*, 1(2), 87-91.
- Yating, L., bin Arshad, M. A., & Mengjiao, Z. (2024). A review of the impact of motivational factors on employee performance. *International Journal of Academic Reserach in Economics and Management Sciences*, 13(1).
- Zehir, C., Gurol, Y., Karaboga, T., & Kole, M. (2016). Strategic human resource management and firm performance: The mediating role of entrepreneurial orientation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 372-381
- Acharya, B. (2010). Questionnaire design. In A paper prepared for a training Workshop, June in Research Methodology organised by Centre for Post Graduate Studies Nepal Engineering College in collaboration with University Grant Commission Nepal, Pulchok.
- Adams, J., Khan, H. T., Raeside, R., & White, D. I. (2007). Research methods for graduate business and social science students. SAGE publications India.

- Blanca, M. J., Arnau, J., López-Montiel, D., Bono, R., & Bendayan, R. (2013). Skewness and kurtosis in real data samples. *Methodology*, 9(2), 78-84.
- Blunch, N. (2012). *Introduction to structural equation modeling using IBM SPSS statistics and AMOS*. Sage.
- Byrne, B.M. (2010), " Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming", 2nd ed. (New York : Routledge).
- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. (2013). *Business research methods* (12th edition). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). United States of America Library of Congress Cataloging. SAGE Publications, Inc.
- Dawson, C. (2009). *Introduction to research methods: A practical guide for anyone undertaking a research project* (4 th), How to books.
- DeVon, H. A., Block, M. E., Moyle-Wright, P., Ernst, D. M., Hayden, S. J., Lazzara, D. J., and Kostas-Polston, E. (2007). A psychometric toolbox for testing validity and reliability. *Journal of Nursing scholarship*, 39(2), 155-164.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 84(1), 39-50.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (Vol. 7). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Hair, Jr J. F., Black, W.C., Babin, J. B. and A. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Henson, R. K. and J. K. Roberts (2006). "Use of exploratory factor analysis in published research common errors and some comment on improved practice." *Educational and Psychological measurement* 66(3): 393-416.

- Pallant, J. (2007). SPSS survival manual: A step-by-step guide to data analysis using SPSS version 15. Nova lorque: McGraw Hill
- Robson, C. (2002). Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers (2nd ed.). Oxford: Blackwell Publishers Ltd.
- Saunders, M., Thornhill, A. & Lewis, P. (2009). Research methods for business students. London: Financial Times Prentice Hall.
- Sekaran, U. & Bougie, R., (2016). Research methods for business: A skill building (7) ed. Wily, United Kingdom.
- Taherdoost, H., Sahibuddin, S., & Jalaliyoon, N. (2014). Exploratory factor analysis; concepts and theory. Advances in Applied and Pure Mathematics.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffith, M. (2010). Business Research Methods (8th edit.). Canada, South-Western Cengage.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2024). *How Smart, Connected Products Are Transforming Competition*. Harvard Business Review Press.