



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (26) – العدد الثاني – أبريل 2025



دور الكفاءة الريادية الذاتية في تفسير العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة بجمهورية مصر العربية

The influence of entrepreneurial self-efficacy on the relationship between internal organizational environment and entrepreneurial orientation in small and medium enterprises in Egypt

إعداد

الباحثة/ مروه السيد عبدالرحمن السيد

مدرس مساعد بكلية التجارة- جامعة بورسعيد - قسم إدارة الأعمال

marwa_elsayed1@yahoo.com

تحت إشراف

د/ حسام أحمد حنفي

مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة القاهرة

Hussam_ahmed@foc.cu.edu.eg

أ.م.د/ أمل عبد الحكم عباس

أستاذ مشارك إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة القاهرة

Amal.abbas@foc.cu.edu.eg

| | |
|--|---------------|
| 2025-01-28 | تاريخ الإرسال |
| 2025-02-02 | تاريخ القبول |
| رابط المجلة: https://jsst.journals.ekb.eg/ | |



ملخص الدراسة:

يسعى البحث إلى تفسير طبيعة العلاقات بين البيئة التنظيمية الريادية والكفاءة الريادية الذاتية والاتجاه الريادي عن طريق إختبار العلاقات المستقلة؛ وذلك بإختبار البيئة التنظيمية الداخلية والكفاءة الريادية الذاتية كمتغيرين مستقلين محددتين للاتجاه الريادي كمتغير تابع. وكذا إختبار الكفاءة الريادية الذاتية كمتغير معدل أو كمتغير وسيط تفاعلي، في العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي. ويطبق البحث على مجتمع المشروعات الناشئة: الصغيرة والمتوسطة في مصر. وقد بلغ عدد المستجيبين للإستقصاء 334 من أصل عينة عددها 384. وتم التأكد من صلاحية ومصداقية القوائم المجمعة، قبل اختبار الفروض. حيث تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي والتحليل الإحصائي الوصفي ومصنوفة ارتباط بيرسون. وذلك لتقييم مقياس الدراسة المستخدم، والتأكد من تجانس التباين على مستوى المجتمع وإمكانية استخدام الإنحدار الخطي المتعدد. وكشفت نتائج الدراسة عن أن الكفاءة الذاتية الريادية تعدل من العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي لتصل نسبة تفسير الاتجاه الريادي إلى 42% في المشروعات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في مصر. وتم تقديم اقتراحات لآليات تنفيذ توصيات الدراسة، كما تم مناقشة رؤى البحث المستقبلية بنهاية الدراسة.

الكلمات المفتاحية: البيئة التنظيمية الداخلية، الكفاءة الريادية الذاتية، الاتجاه الريادي،

المشروعات: الصغيرة والمتوسطة

Abstract:

The research seeks to clarify the relationships between the internal organizational environment, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial orientation. The study determines entrepreneurial orientation as a dependent variable by testing the independent relationships between the internal organizational environment and entrepreneurial self-efficacy. It also tests entrepreneurial self-efficacy as a moderating variable in the relationship between the internal organizational environment and entrepreneurial orientation. The research is applied to the emerging projects community: small and medium enterprises in Egypt. The results indicated that entrepreneurial self-efficacy modifies the relationship between the internal organizational environment and entrepreneurial orientation, with the percentage explaining entrepreneurial orientation reaching 42% in Egypt's small and medium-sized emerging enterprises. The study concludes by discussing research recommendations and implementation mechanisms, highlighting the practical implications for small and medium enterprises in Egypt and encouraging further exploration of the research recommendations.

Key words

Internal organizational environment, Entrepreneurial Education, Entrepreneurial Self-Efficacy, Small and Medium Enterprises

واتفقت الدراسات على خمسة أبعاد للبيئة الداخلية تسبق وتدعم قيادة الأعمال وهي: دعم الإدارة، واستقلالية العمل، والمكافآت، وإتاحة الوقت، والحدود التنظيمية (Hornsby, Kuratko & Zahra, 2002; Huges & Mustafa, 2017; Kuratko, Hornsby Urban, 2019) & Covin, 2014 & Urban & Verachia, 2019). هذا وقد لُوْحظ إهتمام B في أبحاثه بدراسة العلاقة بين المسبقات التنظيمية والاتجاه الريادي، مطبقاً على قطاعات مختلفة بجنوب أفريقيا، ومستخدماً المنهج الكمي وأسلوب الإستبيان في إختبار معنوية العلاقات (Chen & Urban, 2018, Urban & Maswabi, 2021 & Urban & Verachia, 2019). كما أنه وسط الكفاءة الريادية الذاتية في دراسة 2021 المطبقة على القطاع العام في العلاقة بين بعدي الحدود التنظيمية والمكافآت وبين الاتجاه الريادي؛ وعرّفت هذه الدراسة الكفاءة الريادية الذاتية بأنها قوة إعتقاد الفرد بأنه قادر على تنفيذ مختلف الأدوار والمهام الريادية بنجاح. وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في: هذا التعريف، وفي أن متغير الكفاءة الريادية الذاتية يفسر العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي؛ حيث أن الإستعانة بالكفاءة الريادية الذاتية يساهم في شرح تعقيد التصرفات البشرية المتداخلة مع السلوكيات الريادية (Chen & Urban, 2018). كما تأتي هذه الدراسة لتلبية للموضوع الذي يشغل خطط الحكومات من جهة، ومواكبة للمحاولات البحثية المعاصرة من جهة أخرى؛ بحثاً عن فهم أكثر لماهية قيادة الأعمال من خلال الكشف عن نموذج علمي حديث؛ يدعم نظرية قيادة الأعمال، ويساعد على التطبيق العملي لها في الواقع. وذلك عن طريق الكشف عن دور الكفاءة الريادية الذاتية، في تفسير العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي. ومن ثم فإن هذا البحث ثلاث متغيرات رئيسية: البيئة التنظيمية الداخلية، والكفاءة الريادية الذاتية، والاتجاه الريادي.

ثانياً - مشكلة البحث:

برغم توجه العديد من الدراسات لكشف مسبقات الاتجاه الريادي، إلا أن عدداً أقل ركز على البيئة التنظيمية الداخلية كمسبقات للإتجاه الريادي (Mirkamandar & et al., 2022). وفي حين توصلت الدراسات للعديد من النتائج والدلالات التي تؤكد على إمكانية تحقيق المشروعات



لريادة الأعمال، عندما تنظم بيئتها الداخلية وتدلل على معنوية العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي؛ إلا أن المعنوية لم تكن بشكل كامل بين كافة أبعاد كل منهما، واختلفت أهمية ومعنوية الأبعاد باختلاف حجم ونشاط ومكان الأعمال، وأوصت تلك الدراسات بتناول هذه النقطة البحثية الجدلية بالأبحاث المستقبلية والتطبيق على أماكن مختلفة (Huges & Mustafa, 2017; Kuratko, Hornsby & Covin, 2014; Srivastava & Agrawal, 2010 & Urban & Verachia, 2019). ولمزيد من التفسير للعلاقة بين البيئة التنظيمية الريادية والاتجاه الريادي تختبر الدراسة دور الكفاءة الذاتية الريادية، فلا توجد ريادة أعمال بدون رائد أعمال. ساعية للإجابة على تساؤل مهم وهو:

هل تعدل الكفاءة الذاتية الريادية العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي؟

ثالثاً – أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق مايلي:

- 1- إضافة فكرة بحثية جديدة، بما يساهم في توسيع القاعدة البحثية في مجال ريادة الأعمال.
- 2- تحديد طبيعة العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة ب ج. م. ع.
- 3- إختبار الدور المعدل للكفاءة الذاتية الريادية في العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي بالمشروعات الناشئة الصغيرة والمتوسطة ب ج. م. ع محل التطبيق.
- 4- الوصول لتوصيات تساهم في تحقيق الاتجاه الريادي.

رابعاً – أهمية البحث:

1- الأهمية النظرية:

يتناول البحث متغير الاتجاه الريادي؛ محور اهتمام غالبية المنظمات الحالية. والذي لاتزال الدراسات الحديثة توصي بعمل المزيد من الدراسات، لكشف مسبقاته والمساعدة في وضع إطار مفاهيمي له. حيث يعمل كإمتداد للأبحاث السابقة ويضيف مصداقية خارجية على تلك الأبحاث، تؤكد على إمكانية تعميم نتائجها على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر؛ إذا ما كانت

نتائجها مطابقة للبحث الحالي. كما تتناول متغير البيئة التنظيمية الداخلية، فعلى الرغم من تقادمه، إلا أن الأصوات تعالت في هذه الأيام بدارسة البيئة التنظيمية الداخلية كمتطلب رئيس لتحقيق الاتجاه الريادي. وعلى الرغم من توصل الدراسات للعديد من النتائج والدلالات التي تشير لمعنوية العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي؛ إلا أن المعنوية لم تكن بشكل كامل بين كافة أبعاد كل منهما. واختلفت أهمية ومعنوية الأبعاد باختلاف حجم ونشاط ومكان الأعمال. وأوصت الدراسات بتناول هذه النقطة البحثية الجدلية بالأبحاث المستقبلية والتطبيق على أماكن مختلفة. بالإضافة لذلك تتناول الدراسة الحالية لمتغير الكفاءة الريادية الذاتية، كمتغير معدل؛ سعياً لتحقيق فهم أعمق للعلاقة بين الاتجاه الريادي ومسبقاته. وهو ما لم تتناوله دراسة سابقة؛ في نموذج واحد يدرس العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية بأبعادها الخمس، والاتجاه الريادي والتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة بجمهورية مصر العربية. وعلى هذا تتكامل الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجال إدارة الأعمال عامةً ومجال ريادة الأعمال خاصةً. ومن جهة أخرى تسير الدراسة سياسة الحكومة المصرية الحالية والتي تحث مواطنيها على العمل الحر؛ بمساعدة المنظمات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة والتطور في ظل مواردها المحدودة. وأخيراً تحاول الدراسة الحالية سد الفجوة بين البحث الأكاديمي والواقع العملي؛ بالكشف عن نموذج علمي يمكن تطبيقه بالواقع العملي.

2- الأهمية التطبيقية:

تواجه المنظمات العديد من التحديات التي تتعلق بتنظيم البيئة الداخلية والاتجاه الريادي. ويتوقع من الدراسة الحالية نتائج ودلالات تساهم في رفع الاتجاه الريادي عن طريق؛ البيئة الداخلية التنظيمية؛ بما يدعم الاتجاه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. وقد لاحظ الباحثون أن البيئة التنظيمية الداخلية تمثل تحدي كبير وجوهري للرياديين على اتجاهاتهم الريادية. وتكشف الدراسة عن أهمية الكفاءة الريادية الذاتية كمتغير فردي شخصي يكتشف العلاقة بين متغيرات على مستوى المنظمة؛ فيعمل على تفسير أعمق لطبيعة العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي. وتأتي الأهمية العلمية لدراسة متغير الاتجاه الريادي



كاستجابة لمجهودات الحكومة المصرية في نشر ثقافة العمل الحر وزيادة الأعمال بين الشباب، وتشجيعهم على المساهمة في تقليل معدلات البطالة وانعاش الإقتصاد القومي.

خامسًا- أدبيات وفروض الدراسة:

1- الاتجاه الريادي:

يُعد مصطلح الاتجاه الريادي واحد من أعقد وأعق المصطلحات في أبحاث الريادة (Maleki & Hajipour, 2021) ، وبمراجعة الأدبيات السابقة نجد أنه قد تعددت طرق صياغة الاتجاه الريادي ولكن بشكل أساسي هناك صيغتان (Covin & Wales, 2012; Watson & et al., 2019) الأولى: الاتجاه الريادي مصطلح أوحدي Unidimention بحسب (Miller 1983) يعد الاتجاه الريادي بناء كامن يفهم وجوده فقط مع مدى تحمل المنظمة للمخاطر وتحليها بالإبداع والاستباقية في نفس الوقت. الثانية مصطلح متعدد الأبعاد Multidime بحسب Lumpkin & Dess (1996) يعد الاتجاه الريادي بناء كامن لمجموعة من المتغيرات المستقلة تسمى: تحمل المخاطر والإبداع والاستباقية والهجوم التنافسي والاستقلالية. وفي سياق آخر لصياغة الاتجاه الريادي؛ شكلت دراسة (Anderson & et al. 2015) متغيرين للاتجاه الريادي وهما السلوك الريادي والتصرف الإداري إتجاه المخاطر؛ فجمعت بين بعدي الإبداع والاستباقية في متغير السلوك الريادي وأعدت تسمية تحمل المخاطر بالتصرفات الإدارية تجاه المخاطر.

وكما تعددت طرق صياغة الاتجاه الريادي، تعددت وجهات النظر في تناول وتعريف مصطلح الاتجاه الريادي. فالبعض يركز في التعريف على الأبعاد، في حين يركز البعض الآخر على كونه مؤشر أو وضع استراتيجي أو صفة تنظيمية تصف كيف تعمل المنظمات وتستجيب للظروف السوقية، أكثر من ماذا تفعل وأنه مابين لأنماط إتخاذ القرارات والطرق والممارسات بناء على عدة محددات (Chahal & et al., 2019; Chang, Y., Liu & Chang, C., 2019; Ireland, Covin & Kurakto, 2019; Lumpkin & Dess, 1996; Maleki & Hajipour, 2020; Watson & et al. 2019 & Weerakoon & et al. 2020) ونجد من يركز في تعريفه على المحددات والأبعاد، متبنيًا مدخل الثلاثة أبعاد أو متبنيًا مدخل

الخمس أبعاد، ويلاحظ أن غالبية الأبحاث تبنت مدخل الثلاثة أبعاد؛ معرفه الاتجاه الريادي بأنه مدخل إداري للإبداع والاستباقية وتحمل المخاطر (Chahal & et al.; 2019 & Pirhdi & Feyzabakhsh, 2021). ومع تعدد مداخل تعريف الاتجاه الريادي، تتفق المداخل في أنه خاصية تنظيمية (Covin & Lumpkin, 2011). وبناء على ماسبق تُعرف الدراسة الحالية الاتجاه الريادي للمنظمة بأنه صفة تنظيمية تصف كيف تعمل المنظمات ومؤشر على قدرتها للإستجابة لمتغيرات السوق؛ بطرق وممارسات إستباقية وإبداعية وتصرفات إدارية تتحمل المخاطرة. وفيما يلي تناول للأبعاد الثلاثة المعتمدة في الدراسة الحالية كأبعاد للإتجاه الريادي كما إعتدتها وتناولتها دراسات (Covin & Wales, 2019; Kowo & Akanmu, 2021; Presutti & Odorici, 2019; Watson & et al. 2019 & Weerakoon & et al. 2020) ويقصد بالاستباقية: نظرة تطلعية مرتبطة بوضع المنشأة والمنافسية والإبداع هو هو القدرة على دعم الإبتكار؛ ويأخذ عدة أشكال: التجديد في تقديم منتجات، أو التغيير بتكنيك القيادة، أو تطوير منتجات، أو إعتداد نموذج عمل إبداعي جديد، أما تحمل المخاطر فهو القدرة على صنع فرق معنوي مع الإلتزام بالموارد المحددة، من أجل أنشطة نتائجها غير مؤكدة.

2- البيئة التنظيمية الداخلية:

إكتسب مصطلح البيئة التنظيمية الداخلية بأنه يدفع سلوكيات المنظمات تجاه ريادة الأعمال والأنشطة الريادية، فيؤثر على قبول الموظفين للمخاطر، كما يتيح إتخاذ المخاطر والتحديات بما يسمح بالإبداع والمبادرة بالتغيير (Ahmed & et al., 2020; Chebbi & et al. 2019 & Yunis, Tarhini & Kassar, 2018). ومن تعريفاتها أنها مفهوم متطور يدور حول تنشئة البيئة التي تدعم وتحفز الموظفين على العمل بعقل مبادر والإنغماس في الإبداع والتطوير، بما ينتج أداء عالي للمنظمة (Ahmed & et al., 2020)، وأنها إستراتيجية للمنظمة ورؤية موجهة نحو السلوك الريادي؛ الذي يجدد باستمرار شكل ونطاق عملياتها، من خلال إدراك وإستغلال الفرص الريادية (Ireland, Covin & Kurakto, 2019). وقد أستخدم مصطلح ريادة أعمال الشركات Corporate Entrepreneurship كمرادف للبيئة التنظيمية الداخلية، في العديد من الأبحاث (Hornsby, Kurtako & Zahra, 2002 & Kurtako, Montagno & et al. 2019).



(Hornsby, 1990) ، فريادة أعمال الشركات هي وسيلة لنشر الروح والسلوكيات الريادية بالمنظمة (Chang, Y., Liu & Chang, C., 2019 & Yunis, Tarhini & Kassar, 2018) وقد عُرفت فريادة أعمال الشركات على أنها مصطلح سلوكي مرتبط بالأفراد والأعمال؛ فهي التزام بصنع بيئة ريادية في المنظمة تدعم الإبداع والاستباقية وتحمل المخاطر، وذلك عن طريق مجموعة من الإستراتيجيات مثل: دعم الإدارة والحدود التنظيمية والمكافآت والتقييم وإتاحة العمل وإستقلالية العمل؛ وبالتالي فريادة أعمال الشركات هي محصلة جهود أعضاء التنظيم (Bakytgul, Ahmed & Kim, 2019; Riar & et al. 2022 & Wiedeler & Kammerlander, 2021) . وبالدراسة الحالية يعد مصطلح البيئة التنظيمية الداخلية وريادة أعمال الشركات مترادفان، وتتفق الدراسة الحالية مع الباحثان Kuratko, D. F. و Hornsby, J. S. المهتمان بمتغير البيئة التنظيمية الداخلية وتحديد أبعاده وقياسها منذ التسعينات (1990, 2013, 2009, 2002, 1993) في أن البيئة التنظيمية الداخلية لها خمس أبعاد تحدها هي: دعم الإدارة والحدود التنظيمية والمكافآت والتقييم وإتاحة العمل وإستقلالية العمل.

وبناءً على ما سبق، تعرف الدراسة الحالية البيئة التنظيمية الداخلية أو فريادة أعمال الشركات بأنها: إستراتيجية متطورة للمنظمة الناشئة، تلتزم بصنع بيئة ريادية تنظيمية تحسن من نموها وتطورها؛ بأن تدعم وتحفز الموظفين على العمل بعقل مبادر يدرك الفرص الريادية ويستغلها بطرق إبداعية، في ظل ظروف عدم التأكد. وتتضح الإستراتيجية بخمسة أبعاد هي: دعم الإدارة والحدود التنظيمية والمكافآت والتقييم وإتاحة العمل وإستقلالية العمل. وفيما يلي تناول لتلك العوامل الخمسة استناداً على عدة مراجع (Ahmed & et al., 2020; Chebbi & et al. 2019; Hornsby & et al., 2013; Hornsby, Kurtako & Zahra, 2002; Huges & Mustafa, 2016; Kuratko, Hornsby & Covin, 2014; Kurtako, Montagno Top & Ireland, 1990 & Hornsby, 1990) و Management Support ويعنى إلى أي مدى يدرك الفرد دعم الإدارة العليا للسلوكيات الريادية، وإمداد الأفراد بالموارد اللازمة لإتخاذ تصرفات ريادية. إستقلالية العمل-حرية التصرف في العمل Work Discretion يعنى إدراك الفرد لمدى الإستقلال المتاح؛ لإتخاذ القرارات، وتحمل

المسئولية، وضبط العمل الذاتي، والتحسين من الأخطاء بالتركيز على الإبداع. نظام المكافآت **Reward System** ويقصد به تحفيز الأفراد على المبادرة والعمل الإبداعي وتوقع إحتياجات العميل المستقبلية، بالتركيز على العميل وجودة المنتج ومصادقته بالمكافآت. إتاحة الوقت **Time Availability** ويعني التركيز على الوقت كمورد، والتأكد أن لدى الأفراد وقت إضافي للإبداع من خلال وظائف مصممة بطريقة تدعم تلك الجهود الريادية على المستويين القصير والطويل الأجل. الحدود التنظيمية **Organization Boundaries** وتعني المدى الذي يشعر به الفرد بأن مرونة الحدود التنظيمية مفيدة لتحفيز الأنشطة الريادية ولتداول المعلومات.

3- الكفاءة الريادية الذاتية:

برغم تركيز نظريات الإبداع وريادة الأعمال على المتغيرات التنظيمية أو البيئية لشرح المستويات الريادية؛ إلا أنها لم تنجح في تفسير تعقيد التصرفات البشرية المتداخلة مع السلوكيات الإدارية (Chen & Urban, 2018) ، مماثار إهتمام باحثوا ريادة الأعمال نحو دراسة السلوكيات الريادية والكفاية الذاتية الريادية (Newman & et al. 2019 & Poon, Ainuddin & Junit, 2006) . ويستخدم مصطلح الكفاءة الذاتية لتحديد قوة اعتقاد الشخص بأنه قادر على أداء أدوار ومهام ريادية مختلفة (Chen, Greene & Crick, 1998). وقد إتفق أغلب الباحثين مع التعريف السابق (Elliott, Mavriplis & Anis, 2020; Chen & Urban,) (2018) إلا أنهم اختلفوا في تحديد المهام أو الأدوار الريادية، وأيضًا إتفق الباحثون على أن الشخص الذي لديه كفاية ذاتية عالية يؤدي المهام المطلوبة منه أفضل من الشخص الذي لديه كفاية ذاتية منخفضة. وتهتم الدراسة الحالية بدراسة متغير الكفاءة الذاتية على المستوى الفردي، لتفسير تعقيد التصرفات البشرية التي لم ينجح مجال ريادة الأعمال بتفسيرها، وأهمية المستوى الفردي الذي يخدم النوايا والمهام الريادية؛ فلا توجد ريادة أعمال بدون رائد أعمال. وتتبنى الدراسة الحالية تعددية الأبعاد، ولكن تعكس الأبعاد مراحل عملية ريادة الأعمال -وليس مهام أو أنشطة بذاتها- ؛ وتتضمن كل مرحلة مجموعة من المهام متفقة مع دراسة Muller & Goic (2003) ودراسة Sequerira & et al. (2009) حول تقسيم ريادة الأعمال إلى أربع مراحل: البحث، والتخطيط، والتنظيم، والتنفيذ. وذلك بمنطق تجنب مشاكل تعددية المهام وتجدها المستمر وإتساع نطاق ريادة الأعمال، ومنطق أن الريادي الناجح يمر بمراحل العملية الريادية، مع كل فكرة تبادر



ذهنه المبدع. وتتضمن مرحلة البحث: تحديد صاحب المشروع لفكرة فريدة أو فرصة خاصة. وتتكون مرحلة التخطيط من الأنشطة التي يقوم رائد الأعمال من خلالها، بتحويل فكرة إلى خطة عمل مجددة. وفي مرحلة التنظيم يتم تجميع الموارد لإخراج المشروع إلى حيز الوجود. المرحلة النهائية قيد التنفيذ: رائد الأعمال هو المسؤول عن تنمية الأعمال التجارية والحفاظ عليها.

4- البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي:

هناك جدل بين ما إذا كان مصطلح الاتجاه الريادي ومصطلح قيادة أعمال الشركات مختلفان أو مترادفان. وقد عملت دراسة (Covin & Wales, 2019) على مناقشة الفرق بين المصطلحين وفي رأيها أنه لا يوجد خطأ متأصل حول تعريف الاتجاه الريادي كشكل من أشكال قيادة أعمال الشركات طالما أن الاتجاه الريادي هو صفة تنظيمية لقيادة أعمال الشركات، وأن أعمال الشركات هي أنشطة بالتنظيم. في حين ميز الباحثون في دراسة Ireland, Covin & Kurakto (2009) قيادة أعمال الشركات بأنها استراتيجية فريدة لا يمكن الإستدلال عليها من مجرد وجود أنماط سلوك ريادية، وبشكل عام هي ظاهرة متعددة الأبعاد للتعرف على الفرص وإقتناصها. وعلى ما سبق فإن مصطلح الاتجاه الريادي ومصطلح البيئة التنظيمية الداخلية، مختلفان ولكن مرتبطين لحد كبير (Covin & Wales, 2019). فقد يأخذ الاتجاه الريادي أشكال وطرق غير معروفة أو مذكورة بخصائص الاتجاه الريادي مرتبطة بطبيعة الموقف والأحداث المحيطة. أما نطاق البيئة التنظيمية الداخلية فهو محدد بالمنظمة ومستواها الريادي المستهدف والمسموح به والمرتبط بقيم وأهداف المنظمة. وقد إتضح من الدراسات السابقة أنه حين تسمح البيئة التنظيمية الداخلية باستمرار الأنشطة الريادية داخل المنظمة، تصبح الريادة سمة المنظمة؛ وبالتالي يُفعل الاتجاه الريادي (Covin & Lumpkin, 2011). ودلت عدة دراسات على أهمية تدعيم البيئة الداخلية لتسهيل إكتشافات الفرص وإقتناص الفرص الرائدة (Baysak, Bozkurt & Gonsel, 2023; Presutti & Odorici, 2019 & Wilson & Perpelkin, 2022). كما اتفقت عدة دراسات على أهمية الخمسة أبعاد لبيئة الأعمال الداخلية وهي: دعم الإدارة، وإستقلالية العمل، والمكافآت، وإتاحة الوقت، والحدود التنظيمية؛ كداعم لتحقيق الأنشطة الريادية والاتجاه الريادي بأبعاده: الإبداع، وتحمل المخاطر، والاستباقية (Hornsby & et al., 2013; Hornsby,

Kurtako & Zahra, 2002; Huges & Mustafa, 2017; Kuratko, Hornsby & .Covin, 2014; Srivastava & Agrawal, 2010 & Urban & Verachia, 2019) كما توصلت الدراسات للعديد من النتائج والدلالات التي تشير لمعنوية العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي؛ إلا أن المعنوية لم تكن بشكل كامل بين كافة أبعاد كل منهما، وإختلفت أهمية ومعنوية الأبعاد باختلاف حجم ونشاط ومكان الأعمال. فتوصلت دراسة Urban & Verachia (2019) المطبقة على قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخاص بجنوب أفريقيا؛ إلى أن بعدي دعم الإدارة ونظم المكافآت من أبعاد البيئة التنظيمية، ارتبطا بالاتجاه الريادي. بينما لم تثبت العلاقة المعنوية الموجبة بين الثلاثة أبعاد الأخرى للبيئة التنظيمية. وتوصلت دراسة Urban & Maswabi (2021) المطبقة على القطاع العام، إلى معنوية العلاقة بين بعدي الهيكل التنظيمي ومكافآت الأداء وبين الاتجاه الريادي، وتوصلت دراسة Huges & Mustafa (2017) إلى أن هناك علاقة معنوية موجبة بين ثلاثة أبعاد فقط من البيئة الداخلية والاتجاه الريادي؛ وهي: دعم الإدارة وإتاحة الوقت والحدود التنظيمية. وبناء على ما سبق تناوله؛ تمت صياغة الفرض الأول على النحو التالي:

- يوجد تأثير مباشر ومعنوي للبيئة التنظيمية الداخلية على الاتجاه الريادي بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بجمهورية مصر العربية

5- الكفاءة الريادية الذاتية والاتجاه الريادي:

اعتبرت العديد من الدراسات المهمة بدراسة الكفاءة الريادية الذاتية؛ أن دراسة Chen, (1998) Greene & Crick هي مرجع أصلي أو نقطة انطلاق لدراسة الكفاءة الريادية؛ والتي خلصت إلى أن الكفاءة الريادية الذاتية هو متغير توضيحي مهم في تحديد كل من قوة النوايا الريادية وأيضًا الإجراءات التي تنتج عن النوايا. وتم إختبار هذه الخلاصة من خلال عدة دراسات لاحقة، فأثبتت نتائجها أن النوايا الريادية متغير تابع للكفاءة الذاتية الريادية، وأوصت بدراسة العلاقة بين الكفاءة الذاتية الريادية والاتجاه الريادي (Nowinski & et al., 2019; Piperpouls & Dimov, 2015 & Wilson, Kickul & Marlino, 2007) . واستنادًا على الدلائل والتوصيات السابقة، وإضافة النتيجة التي توصلت لها دراسة Chen & Urban (2018) ودراسة Urban & Maswabi (2021) ، بوجود علاقة معنوية موجبة بين الكفاءة



الريادية الذاتية والاتجاه الريادي؛ تستنتج الدراسة الحالية العلاقة المعنوية الإيجابية بين الكفاءة الريادية الذاتية والاتجاه الريادي. وعليه تمت صياغة الفرض التالي:

أ- يوجد تأثير مباشر ومعنوي للكفاءة الريادية الذاتية على الاتجاه الريادي بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بجمهورية مصر العربية

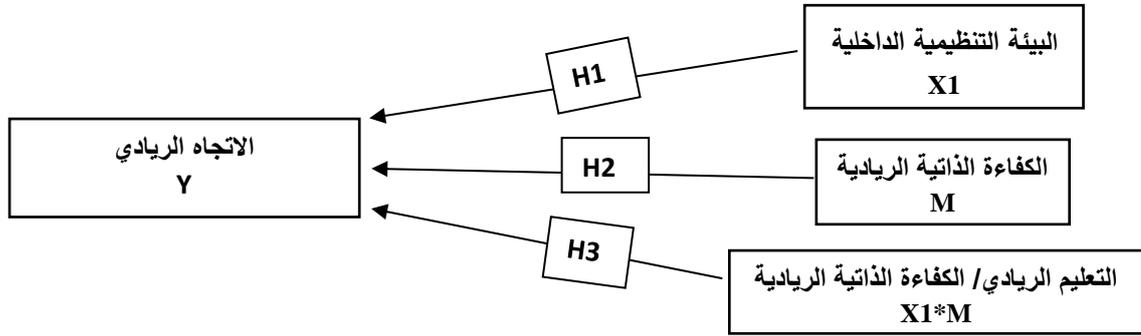
6- الكفاءة الذاتية الريادية كمعدل للعلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي:

تعد الكفاءة الذاتية الريادية مفيدة بشكل خاص؛ لأنها تدمج العوامل الشخصية مع العوامل البيئية (Sequeria & et al., 2009) وتؤدي لدعم وتقوية المشروع الريادي مع مرور الوقت ويستلزمها المزيد من الأبحاث التجريبية (Newman & et al. 2019). فربط الخصائص السلوكية على مستوى المنظمة بسلوكيات على مستوى الفرد، يؤدي لمزيد من التوضيح لتعقيدات التصرفات البشرية ويجعل الفهم أشمل لعملية قيادة الأعمال لتوضيحها (Poon, Ainuddin & Junit, 2006). وتتماشى الدراسة الحالية مع الدراسات القليلة التي ربطت بين السمات السلوكية على مستوى الفرد والسلوكيات على مستوى المنظمة، وبين النتائج على مستوى الشركة. فتسعى لتفسير أكبر للعلاقة بين سلوكيات المنظمة والتي تمثلها البيئة التنظيمية الداخلية، ونتائجها على مستوى المنظمة والتي يمثلها الاتجاه الريادي، من خلال توضيح دور السلوكيات الفردية – والتي تمثلها الكفاءة الريادية الذاتية- في تلك العلاقة. وتختلف الدراسة الحالية عن دراسة Maswabi, L. & Urban, B. 2021 والتي أثبتت الوساطة الجزئية لمتغير الكفاءة الريادية الذاتية بين المتغيرات التنظيمية والاتجاه الريادي في مجال ومكان التطبيق؛ حيث تطبق على المشروعات الخاصة: الصغيرة والمتوسطة بجمهورية مصر العربية ، وليس المؤسسات العامة بجنوب أفريقيا، كما أن الدراسة الحالية تدرس الأبعاد الخمس للبيئة التنظيمية الداخلية وليس بعدي الهيكل التنظيمي والمكافآت فقط.

وتأسيساً على ما سبق، تم صياغة الفرض الثالث للدراسة على النحو التالي:

ب- "تُعد الكفاءة الريادية الذاتية من قوة التأثير المباشر للبيئة التنظيمية الداخلية على الاتجاه الريادي."

سادسًا - النموذج الإحصائي للبحث:



شكل رقم (1) النموذج الإحصائي للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة

سابعًا - منهجية الدراسة:

1- مجتمع وعينة البحث:

المجتمع المستهدف هو المشروعات الناشئة الصغيرة والمتوسطة الناشئة في مصر الحاصلة على تدريب ابدء مشروعك. الذي يقام تحت اشراف الحكومة المصرية وبمظلة: وزارة الاستثمار ووزارة الصناعة ووزارة الشباب والرياضة، وبشراكة كل من: جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة، والمعهد المصرفي التابع للبنك المركزي، ومنظمة العمل الدولية منذ عام 2014. وفقاً لبوابة SIYB؛ ارتفع عدد المتدربين المصريين في SYB من 667 في عام 2014 إلى 13242 في عام 2022. بناءً على معادلة تحديد حجم العينة، والإعتماد على مستوى ثقة 95% ومعدل خطأ مسموح به 0.05، بلغ حجم العينة 384 فردًا.

وحدات المعاينة أصحاب المشاريع والعاملين بها؛ شرط أن المشروع قد نال تدريب ريادي وممارس نشاطه فعلياً. فبرغم أن إستجابة الممارس الريادي للتعليم هي الوجه المقابل لعملة العملية الريادية؛ إلا أن الرياديين يبذؤون أعمالهم واثقين من قدراتهم الريادية ولكن لا يعلمون حقيقة قدراتهم في البيئة المحيطة إلا بمجرد انشائهم لمشروعهم بالفعل (Deakins & Freel, 1998) تم جمع البيانات بطريقة الدراسة المقطعية، من خلال المقابلات الشخصية. وتم الإعتماد على 334 إستجابة في التحليل الإحصائي واختبار الفروض. وقد تم استبعاد 9 لأسباب تتعلق بالتحيز.



2- مقياس الدراسة:

أ- البيئة التنظيمية الداخلية: وسيتم قياس المتغير المستقل اعتمادًا على المقياس الذي أعده (Hornsby & et al. (2013) بمقياس ليكرت من خمس نقاط، يتراوح من تتفق تمامًا إلى لا تتفق إطلاقًا. يتكون المقياس من خمسة عشر عبارة موزعة على خمسة أبعاد.

ب- الكفاءة الريادية الذاتية: وتم قياسها بناءً على المقياس الذي أعده Sequeira & et al. (2009) بمقياس ليكرت من خمس نقاط، يتراوح من موافق تمامًا إلى غير موافق تمامًا. استخدمنا العديد من التعبيرات السلبية. ويتكون المقياس من اثني عشر عبارة موزعة على أربعة أبعاد.

ج- الاتجاه الريادي: سيتم قياسه بناءً على المقياس الذي أعده (Covin & Slevin (1991) ، بمقياس ليكرت من خمس نقاط يتراوح من متطور إلى حد كبير إلى النقطة التي لم يتطور فيها على الإطلاق. ويتكون المقياس من تسع عبارات مقسمة إلى ثلاثة أبعاد.

3- تصميم وإختبار أدوات الدراسة:

أ- تصميم قائمة الإستقصاء: بعد مراجعة الدراسات السابقة، والأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة، وتم التوصل إلى مجموعة من المقاييس التي تضمنها الإستقصاء، والتي من خلالها يمكن الحصول على البيانات الأولية اللازمة لقياس المتغيرات الخاضعة للدراسة واختبار فروض الدراسة. وقد رُوعي في تصميم القائمة استخدام المقياس المتدرج الخماسي، والأسئلة المغلقة، لتسهيل الإجابة عليها، وتسهيل عملية الترميز والتحليل. ومن ناحية أخرى تم استخدام الأسئلة العكسية لتجنب تحيز الإجابات قدر المستطاع، على أن يُراعى الوزن العكسي لتلك الأسئلة عند إدخال البيانات للتحليل.

ب- إختبارات الصدق والثبات: بعد الإنتهاء من التصميم المبدئي لقائمة الإستقصاء، تم تحكيم القائمة بواسطة خمس أساتذة أكاديميين بنفس مجال البحث، الأمر الذي نتج عنه ملاحظات وتعديلات قيمة، تم في ضوءها إعداد الصورة النهائية للقائمة. وللتأكد من صلاحيتها لجمع البيانات المطلوبة لإختبارات الفروض، تم إجراء إختبارات الصدق والثبات. ومن أجل إختبار صدق محتوى قائمة الإستقصاء، اعتمدت الباحثة على إجراء الإختبار

القبلي Pre-test، من خلال عرضها على مجموعة من المسؤولين في مجال ريادة الأعمال وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة لعينة عشوائية بسيطة من الرياديين أصحاب المشروعات خريجي برنامج إبداء مشروعك. وذلك لقياس مدى صلاحية هذه القائمة للعمل البحثي وقد تم رصد وتنفيذ الأفكار والملاحظات التي أشار إليها المحكمون، للوصول إلى الصورة النهائية لقائمة الإستقصاء، وبما يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها. حيث أسفر هذا الإختبار عن تعديلات: بالإضافة، والحذف، والتغيير، وكذلك في الصياغة اللغوية، وإعادة تنظيم بعض الأجزاء.

ج- جمع البيانات المطلوبة: تم التواصل مع مسؤولي جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمدرسين بالمحافظات، بهدف تعريف أصحاب المشروعات الحاصلين على التدريب بالإستبيان وتنسيق ميعاد لإجراء مقابلات شخصية. والتي بها تم تحديد الهدف من الدراسة للمستقصين منهم، وكيفية استيفاء القائمة. وبعد التأكد من الإلمام بهذه الجوانب، تم توزيع القوائم ليتم الإجابة عليها في الوقت المناسب للمستقصين منهم ثم جمعها. ومن مزايا هذا الأسلوب؛ تحقيق درجة عالية من التحكم والرقابة على عينة الدراسة، والحصول على معلومات مرتدة ذات قيمة فيما يتعلق ببعض الجوانب مثل خصائص المستقصي منهم وإتجاهاتهم.

د- التحليل الإحصائي للبيانات وكيفية إختبار الفروض: بعد الإنتهاء من جمع قوائم الإستقصاء، تم مراجعتها للتأكد من إستبعاد غير الصالح منها للتحليل، وذلك وفقاً لمعياري عدم إكمال الإجابة على جميع الأسئلة الواردة بالقائمة، أو وجود تحيز واضح في الإجابات بها. ثم تم مراجعة البيانات الواردة في قوائم الإستقصاء، وتفريغها وترميزها في كشوف أعدت خصيصاً لهذا الغرض بإستخدام الجداول الإلكترونية Excel على الحاسب الآلي. وذلك لكي يمكن معالجتها بإستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة وأهداف وفروض الدراسة. وتمت عملية التحليل الإحصائي بداية على التصنيف الكيفي للبيانات، من خلال تفريغ القوائم في جداول رقمية حسب متغيرات الدراسة، ثم تم تحليل الصدق والثبات لأساليب القياس المستخدمة بإستخدام معامل ألفا كرونباخ، كما تم الحصول على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط الثنائية بين متغيرات



الدراسة؛ لعرض البيانات في صورة أكثر تقدماً، تعطي نتائج مبدئية. وأخيراً تم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة لطبيعة وأهداف الدراسة، واختبار الفروض.

جدول رقم (1) ترميز المتغيرات والأبعاد

| نوع المتغير | المسمى | الرمز |
|-----------------------|---------------------------|--------|
| المتغير المستقل | البيئة التنظيمية الداخلية | CE |
| البعد الأول | استقلالية العمل | WD1-3 |
| البعد الثاني | إتاحة الوقت | TA1-3 |
| البعد الثالث | دعم الإدارة العليا | TMS1-3 |
| البعد الرابع | المكافآت | R1-3 |
| البعد الخامس | الحدود التنظيمية | OB1-3 |
| المتغير المعدل | الكفاءة الريادية الذاتية | ESE |
| البعد الأول | البحث والتطوير | RD1-3 |
| البعد الثاني | التخطيط | P1-3 |
| البعد الثالث | التنظيم | M1-3 |
| البعد الرابع | التنفيذ | I1-3 |
| المتغير التابع الرئيس | الاتجاه الريادي | EO |
| البعد الأول | الاستباقية | PRO1-3 |
| البعد الثاني | الإبداع | IN1-3 |
| البعد الثالث | تحمل المخاطر | RT1-3 |

هـ- حدود البحث: تعمل الدراسة الحالية في إطار مجموعة من الحدود، والتي تتمثل في:

- اعتمدت الدراسة الحالية على أسلوب الإستقصاء كأداة للقياس وجمع البيانات، ولتقليل الخطأ الشائع تم الإعتماد على مقاييس مقننة أعدها لفيف من الباحثين بنفس مجال الدراسة وتكرر إستخدامها في العديد من الدراسات السابقة، وأظهرت درجات معقولة من الإعتمادية. كما تم تحكيم القائمة المستخدمة، مرة من قبل خمسة أساتذة أكاديميين في مجال ريادة الأعمال وتنمية المشاريع الصغيرة، ومرة أخرى من قبل أربعة من مسؤولي ريادة الأعمال وتنمية المشاريع ومرة أخيرة من عشرة ريادي صاحب مشروع ريادي ومتلقي لتدريب ابدء مشروعك. كما تم التأكيد في مقدمة

الإستقصاء أن مايدلي به المستقصي منه من بيانات ستعتبر سرية؛ ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. واستبعدت القوائم التي يبدو منها التحيز.

- تم إستخدام مقياس ليكرت؛ حيث أن البيانات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، تعبر عن اتجاهات الأفراد بشأن موقف معين، إضافة إلى إستخدامه في العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة.

- تصنف الدراسة الحالية ضمن الدراسات المقطعية Cross-Sectional والتي يتم فيها جمع البيانات مرة واحدة، الأمر الذي يصعب معه تتبع علاقات السبب والنتيجة بين المتغيرات الواردة والتي يمكن القيام بها من خلال الدراسات الطولية Longitudinal

- ستطبق الدراسة على مصر، وبالتالي تعميم النتائج على دول أخرى يجب أن يراعى تشابه الظروف المحيطة أو إختلافها.

- تركز الدراسة على بحث وقياس الكفاءة الريادية الذاتية بأبعادها الأربعة: البحث والتطوير، والتخطيط، والتنظيم، والتنفيذ.

- تركز الدراسة على بحث وقياس البيئة التنظيمية الداخلية بأبعادها الخمسة: إستقلالية العمل، وإتاحة الوقت، ودعم الإدارة العليا، والمكافآت، الحدود التنظيمية.

- تركز الدراسة على بحث وقياس الاتجاه الريادي بأبعاده الثلاثة: الاستباقية والإبداع والمخاطرة.

- الدراسة لن تغطي كافة محافظات مصر نظراً للقيود الزمنية والمالية. ولتجانس مفردات العينة. هذا وقد تم إختيار المحافظات عشوائياً بأسبقية رد وتنسيق مسئول جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ثامناً - نتائج الدراسة الميدانية:

1- قياس ثبات الإتساق الداخلي وصدق المحتوى لمتغيرات الدراسة:

جدول رقم (2) قيم معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

| أبعاد مقياس الدراسة | عدد عبارات المقياس | معامل الثبات لكرونباخ | معامل الصدق الذاتي |
|--|--------------------|-----------------------|--------------------|
| إجمالي المتغير المستقل: البيئة التنظيمية الداخلية | 15 | 0.941 | 0.970 |
| إستقلالية العمل | 3 | 0.796 | 0.892 |



| أبعاد مقياس الدراسة | عدد عبارات المقياس | معامل الثبات لكرونباخ | معامل الصدق الذاتي |
|--|--------------------|-----------------------|--------------------|
| إتاحة الوقت | 3 | 0.774 | 0.880 |
| دعم الإدارة العليا | 3 | 0.802 | 0.896 |
| المكافآت | 3 | 0.834 | 0.913 |
| الحدود التنظيمية | 2 | 0.840 | 0.917 |
| إجمالي المتغير المعدل: الكفاءة الريادية الذاتية | 12 | 0.916 | 0.957 |
| البحث والتطوير | 3 | 0.890 | 0.943 |
| التخطيط | 2 | 0.663 | 0.814 |
| الإدارة | 3 | 0.873 | 0.934 |
| التنفيذ | 2 | 0.883 | 0.940 |
| إجمالي المتغير التابع: الاتجاه الريادي | 8 | 0.842 | 0.918 |
| الاستباقية | 2 | 0.854 | 0.924 |
| الإبداع | 3 | 0.874 | 0.935 |
| المخاطرة | 2 | 0.430 | 0.656 |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق: إرتفاع درجات الثبات وإلتساق الداخلي لإجمالي أبعاد مقياس الدراسة حيث تراوح معامل ألفا كرونباخ بين 0.842 و 0.941، وبالتالي ارتفعت معاملات الصدق الذاتي وتراوحت بين 0.918 و 0.970. مما يعني صلاحية هذه الأدوات لجمع بيانات الدراسة الميدانية، وإستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة بإختبار فروض الدراسة. هذا وقد تجاوزت معاملات ثبات أبعاد المقاييس الفرعية الحد الأدنى المتعارف عليه، فيما عدا بعد المخاطرة الخاص بمقياس الاتجاه الريادي والذي سجل 0.43

2- قياس العامل التوكيدي لأداة القياس:

جدول رقم (3) تقدير معاملات نموذج التحليل العاملي التوكيدي ومستوى معنوياتها

| HTMT | AVE | CR | قيمة اختبارات | المسار المعياري | العوامل والمؤشرات | | |
|-------|-------|-------|---------------|-----------------|-------------------|-----------|---------------------------------|
| | | | | | الرمز | الأبعاد | المتغير |
| 0.945 | 0.533 | 0.941 | - | 0.638 | WD2 | إستقلالية | البيئة التنظيمية الداخلية |
| | | | | 0.776 | WD3 | العمل | |
| | | | | 0.653 | TA1 | إتاحة | |
| | | | | 0.758 | TA2 | الوقت | |

| HTMT | AVE | CR | قيمة اختبارات | المسار المعياري | العوامل والمؤشرات | | |
|--|-------|-------|---------------|-----------------|-------------------|--------------------|--------------------------|
| | | | | | الرمز | الأبعاد | المتغير |
| | | | 11.480 | 0.712 | TA3 | دعم الإدارة العليا | |
| | | | 12.832 | 0.821 | TMS1 | | |
| | | | 10.840 | 0.664 | TMS2 | | |
| | | | 11.354 | 0.702 | TMS3 | إتخاذ المخاطر | |
| | | | 12.730 | 0.812 | R1 | | |
| | | | 12.841 | 0.822 | R2 | | |
| | | | 11.660 | 0.726 | R3 | الحدود التنظيمية | |
| | | | 9.938 | 0.599 | OB1 | | |
| | | | 11.868 | 0.740 | OB2 | | |
| | | | 12.026 | 0.755 | OB3 | | |
| 0.945 | 0.644 | 0.942 | - | 0.850 | RD1 | البحث والتطوير | الكفاءة الريادية الذاتية |
| | | | 22.302 | 0.814 | RD2 | | |
| | | | 16.460 | 0.742 | RD3 | | |
| | | | 17.614 | 0.776 | P3 | التخطيط | |
| | | | 17.533 | 0.773 | M1 | التنظيم | |
| | | | 21.449 | 0.870 | M2 | | |
| | | | 17.880 | 0.782 | M3 | | |
| | | | 18.409 | 0.797 | I2 | التنفيذ | |
| | | | 19.069 | 0.814 | I3 | | |
| 0.916 | 0.665 | 0.907 | - | 0.879 | PRO1 | الاستباقية | الاتجاه الريادي |
| | | | 21.019 | 0.838 | PRO2 | | |
| | | | 15.258 | 0.694 | IN1 | الإبداع | |
| | | | 20.322 | 0.823 | IN2 | | |
| | | | 20.681 | 0.831 | IN3 | | |
| Normed Chi-Square=2.576 RMR=0.041 GFI=0.850 AGFI=0.821 NFI=0.883 RFI=0.872 IFI=0.931 TLI=0.933 CFI=0.940 RMSEA=0.69 | | | | | | | |
| *** دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.001 | | | | | | | |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق:

أ- صدق الإتساق الداخلي لمقياس البحث؛ حيث أن جميع معاملات الإنحدار المعيارية المقدره

بنموذج القياس لعينة الدراسة الميدانية؛ والتي تعبر عن معاملات تشبع المتغيرات المشاهدة



الداخلية على العوامل الكامنة لمقياس الدراسة، أكبر من أو تساوي 0.5. ودلت على أهمية المتغيرات المشاهدة في قياس المتغيرات الكامنة؛ فيما يتعلق بتأثير البيئة التنظيمية الداخلية والكفاءة الذاتية الريادية على الاتجاه الريادي، حيث أن جميع معاملات تحميل المتغيرات المشاهدة على العوامل الكامنة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001.

ب- الصدق التقاربي لأبعاد أداة القياس، حيث تراوحت مؤشرات قياس قيم الثابت المركب Composite Reliability لعوامل الدراسة الكامنة بين 0.907 و 0.942. وكذلك تبين الصدق التقاربي والصدق التمييزي لمقياس الدراسة، حيث تراوح متوسط نسبة التباين المُفسر AVE لمقياس الدراسة بين 0.533 و 0.665 وتراوحت قيم مؤشر مقياس الصدق التمييزي HTMT لمقياس الدراسة بين 0.916 و 0.945

ج- جميع مؤشرات جودة توفيق النموذج التوكيدي تدل على إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج المقدر. وهذا لإقتراب تلك المؤشرات من نقاط القطع النموذجية 0.90 لكل من جودة التوفيق GFI، وجودة التوفيق المصحح AGFI، جودة التوفيق المعياري NFI، جودة التوفيق النسبي RFI، جودة التوفيق المتزايد IFI، جودة التوفيق توكر لويس TLI، جودة التوفيق المقارن CFI هذا وقد بلغت قيم الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي RMR، والجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير RMSEA 0.041، 0.69 على الترتيب، وهي قيم أقل من نقطة القطع للبواقي 0.08، كما أن قيمة مؤشر كاي² المعياري Normed Chi_Square قلت عن 5 وسجلت 2.576

3- الإحصاء الوصفي للمتغيرات البحثية

جدول رقم (4) الإحصاء الوصفي لأبعاد الدراسة

| أبعاد مقياس الدراسة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | قيمة ت المحسوبة | مستوى المعنوية |
|-------------------------|-----------------|-------------------|----------------|-----------------|----------------|
| إستقلالية العمل | 3.539 | 0.7804 | 21.90 | 3.84 | 0.000 |
| إتاحة الوقت | 3.683 | 0.7004 | 19.01 | 7.40 | 0.000 |
| دعم الإدارة العليا | 3.577 | 0.6863 | 19.19 | 4.71 | 0.000 |
| المكافآت | 4.165 | 0.5442 | 13.07 | 25.68 | 0.000 |
| الحدود التنظيمية | 3.886 | 0.5538 | 14.25 | 16.05 | 0.000 |
| إجمالي المتغير المستقل: | 3.78 | 0.40 | 10.60 | 17.10 | 0.000 |

| البيئة التنظيمية الداخلية | | | | | |
|--|-------|-------|---------|---------|--------|
| البحث والتطوير | 0.000 | 24.41 | 13.14 | 0.54186 | 4.1238 |
| التخطيط | 0.000 | 18.40 | 13.55 | 0.53353 | 3.9371 |
| الإدارة | 0.000 | 19.85 | 21.47 | 0.95205 | 4.4341 |
| التنفيذ | 0.000 | 29.03 | 13.22 | 0.56870 | 4.3034 |
| إجمالي المتغير المعدل: الكفاءة الريادية الذاتية | 0.000 | 31.88 | 10.9 | 0.46 | 4.2 |
| الاستباقية | 0.000 | 25.21 | 14.00 | 0.58990 | 4.2136 |
| الإبداع | 0.000 | 27.39 | 13.58 | 0.57947 | 4.2685 |
| المخاطرة | 0.000 | 13.55 | 8.17.42 | 0.68015 | 3.9042 |
| إجمالي المتغير التابع: الاتجاه الريادي | 0.000 | 36.98 | 12.2 | 0.51 | 4.1 |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق: زيادة مستوى المتغيرات الرئيسية الثلاثة للدراسة؛ حيث سجلت المتغيرات الرئيسية وأبعادها جميعاً وسطاً حسابياً أكبر من الدرجة (3)، ودلت درجات الإنحراف المعياري لمتغيرات الدراسة الثلاث الرئيسية وأبعادها على وجود درجة عالية من توافق الآراء بين مفردات العينة حول متغيرات الدراسة والذي بلغ التوافق أقصاه في متغير البيئة التنظيمية الداخلية. كما أوضح معامل الاختلاف الأهمية النسبية للمتغيرات، فأشارت معاملات الاختلاف إلى أن أكثر المتغيرات أهمية هو البيئة التنظيمية الداخلية ثم الكفاءة الريادية الذاتية. أما المتغير الأقل أهمية هو الاتجاه الريادي. وأخيراً دلت قيم ت المحسوبة على وجود فروق ذات دلالات إحصائية بين اتجاهات المستجيبين في عينة الدراسة ومعلمة البحث عند مستوى معنوية أقل من (0.05). بما يعطي دليلاً على توفر تلك الأبعاد من مقياس الدراسة.

4- مصفوفة ارتباط بيرسون

جدول (5) مصفوفة ارتباط بيرسون بقياس معنوية العلاقة بين الاتجاه الريادي ومسبقاته

| م | المتغيرات | الاتجاه الريادي | البيئة التنظيمية الداخلية | الكفاءة الريادية الذاتية |
|---|---------------------------|-----------------|---------------------------|--------------------------|
| 1 | الاتجاه الريادي | 1 | | |
| 3 | البيئة التنظيمية الداخلية | ***0.335098 | 1 | |
| 4 | الكفاءة الريادية الذاتية | ***0.493456 | ***0.344679 | 1 |

***دالة عند مستوى أقل من 0.001

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي



ويتضح من الجدول السابق مايلي: وجود علاقة معنوية موجبة بين البيئة التنظيمية الداخلية والكفاءة الريادية الذاتية، وبين الاتجاه الريادي عند مستوى معنوية أقل من 0.001. بما يؤكد على صحة الفرض الأول والثاني. ونتيجة لذلك يمكن تطبيق نموذج الإنحدار الخطي المتعدد لتوضيح كيفية تفعيل الاتجاه الريادي من خلال البيئة التنظيمية الداخلية والكفاءة الذاتية الريادية. وهو ما سيتم تناوله في الجزئية التالية

5- نتائج اختبار فروض الدراسة:

جدول (6) نموذج الإنحدار الخطي المتعدد لتحديد الدور المعدل للكفاءة الريادية الذاتية

| المتغيرات المستقلة | المعاملات | قيمة ت | مستوى المعنوية | نوع العلاقة | VIF |
|--|-----------|----------|----------------|-------------|---------|
| الثابت | 0.030858 | 0.019988 | 0.9841 | غير دال | --- |
| البيئة التنظيمية الداخلية | 1.357161 | 2.519758 | 0.0098 | دالة* | 2.0149 |
| الكفاءة الريادية الذاتية | 0.488566 | 3.501738 | 0.0006 | دالة** | 6.84501 |
| البيئة التنظيمية الداخلية* الكفاءة الريادية الذاتية | 0.339666 | 2.756324 | 0.0066 | دالة* | 7.5392 |
| معامل الارتباط R | 0.648843 | | | | |
| معامل التحديد R ² | 0.418690 | | | | |
| معامل التحديد المعدل Adjusted R | 0.420286 | | | | |
| اختبار F | 54.18930 | | | | |
| معامل جوهرية النموذج Sig. F | 0.000000 | | | | |

المصدر نتائج تحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق خمس نقاط:

- أ- تؤكد إشارات المعاملات الترابط الجوهرية الموجب بين المتغيرات المستقلة والاتجاه الريادي.
- ب- تشير نتائج اختبار t test+ لمعنوية كل متغير مستقل على حدة
- ج- أشار معامل تضخم التباين VIF إلى أن المتغيرات المستقلة مقبولة ضمن نموذج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي، لا تعاني من مشكلة الإزدواج الخطي **Multicollinearity**.
- د- يشير معامل التحديد المعدل أن الكفاءة الذاتية الريادية تعدل من العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي بنسبة 42% بالمشروعات محل التطبيق.

هـ- يشير معامل جوهرية النموذج F test إلى إرتفاع معنوية جودة توفيق نموذج الإنحدار، حيث أن قيمة الإختبار هي 54.18930 بمعنوية أقل من 0.001. مما يدل على تأثير المتغيرات المستقلة ككل، على الاتجاه الريادي.

6- اختبارات جودة النموذج:

للتأكيد على جودة وصلاحيّة نموذج الدراسة، تم إجراء ثلاث اختبارات لنموذج الدراسة. وأظهرت النتائج أنه لا يوجد إرتباط تسلسلي، فالنموذج غير دال عند مستوى معنوية أكبر من 0.05، كما بينت ثبات تباين أخطاء نموذج الإنحدار، فمستوى معنوية للإختبارات المذكورة جميعها أكبر من 0.05. وكذلك كفاية وملائمة المتغيرات المستقلة بالنموذج، ودقة توصيف النموذج وفق الصيغة الخطية، لإرتفاع مستوى معنوية الإختبارات عن 0.05. وتوضح الجداول التالية تلك النتائج:

رقم (6) نتائج اختبار الإرتباط التسلسلي لنموذج الدراسة

| الإختبارات | القيمة المحسوبة | مستوى المعنوية | الدلالة |
|---------------|-----------------|----------------|---------|
| F-statistic | 1.537691 | 0.4211 | غير دال |
| Obs*R-squared | 2.847160 | 0.1896 | غير دال |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (7) نتائج إختبار تباين الأخطاء

| الإختبارات | القيمة المحسوبة | مستوى المعنوية | الدلالة |
|---------------------|-----------------|----------------|---------|
| F-statistic | 0.07819 | 0.6020 | غير دال |
| Obs*R-squared | 2.85421 | 0.5941 | غير دال |
| Scaled explained SS | 3.56608 | 0.5365 | غير دال |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (8) نتائج اختبار Ramsey RESET

| الإختبار | القيمة المحسوبة | Df | مستوى المعنوية | الدلالة |
|------------------|-----------------|---------|----------------|---------|
| t-statistic | 1.22285 | 322 | 0.1846 | غير دال |
| F-statistic | 1.90823 | (1,326) | 0.1846 | غير دال |
| Likelihood ratio | 2.58277 | 1 | 0.1400 | غير دال |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.



تاسعاً – مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

1- بالنسبة لثبات وصدق متغيرات الدراسة فقد سجل اختبار معامل ألفا كرونباخ لإجمالي أبعاد مقياس الدراسة معاملات ثبات مرتفعة تعدت 84%، وبالتبعية سجلت معاملات الصدق الذاتي لإجمالي أبعاد مقياس الدراسة، أيضاً نسب مرتفعة تعدت 91%. بما يشير لصلاحيّة الإستبيان المستخدم بالدراسة لجمع البيانات الميدانية وإجراء التحليلات الخاصة بنموذج الدراسة. وبنظرة أكثر إمعاناً لأبعاد كل متغير، وجد أنها تجاوزت جميعها الحدود المتعارف عليها. وذلك فيما عدا بعد المخاطرة الخاص بمقياس الاتجاه الريادي والذي سجل 43% وتفسر الباحثة إنخفاضه عن الحدود المتعارف عليها، نظراً للظروف غير المتعارف عليها التي طرأت على العالم عموماً ومصر خاصة؛ من تقلبات في البيئة الإقتصادية والسياسات المالية، بداية بأزمة الكورونا ومروراً بإنخفاض قيمة الجنيه المصري مقابل العملات الدولار. ولوحظ الإنخفاض النسبي لبعد التخطيط الخاص بمتغير الكفاءة الريادية الذاتية مسجلاً 66%؛ لنفس الأسباب السابقة.

2- أكد القياس العاملي التوكيدي على ماسبق. فاستبعد القياس العاملي التوكيدي بُعد المخاطرة من متغير الاتجاه الريادي، وكذا استبعد جملة من بعد إستقلالية العمل الخاص بالبيئة التنظيمية الداخلية، وجملتين من بُعد التخطيط، وجملة من بُعد التنفيذ الخاصين بمتغير الكفاءة الذاتية الريادية. الأمر الذي نتج عنه أن جميع معاملات الإنحدار المعيارية، دلت على صدق الإتساق الداخلي لمقياس البحث، وذلك عند مستوى معنوية أقل من 0.001. كما نتج عنه ثبات الصدق التقاربي لأبعاد أداة القياس، بنتائج قيم الثابت المركب ونتائج متوسط نسبة التباين، وكذا نتج عنه الصدق التمييزي. وأخيراً دلت جميع مؤشرات جودة توفيق النموذج الكلي؛ المبيّنة في جزئية نتائج الدراسة على إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج المقدر.

3- أكدت قيم ت المحسوبة على ما توصلت له نتائج اختبارات ثبات وصدق وتوكيد متغيرات الدراسة السابقة، من توفر الأبعاد المستخدمة في مقياس الدراسة. حيث أنه نتج عن اختبار ت أن هناك فروق ذات دلالات إحصائية بين إتجاهات المستجيبين في عينة الدراسة ومعلمة البحث عند مستوى معنوية أقل من (0.05). كما دلت ارتفاع متوسطات متغيرات وأبعاد الدراسة، على زيادة مستوى المتغيرات، وذلك تزامناً مع تدليل درجات الانحراف المعياري على توافق الآراء حول متغيرات الدراسة، والذي بلغ أقصاه في متغير البيئة التنظيمية الريادية بما

يدل على وأهميتها بالنسبة لمفردات العينة. وهو الأمر الذي أكده معامل الإختلاف بإشارته إلى أن أكثر المتغيرات أهمية هو البيئة التنظيمية الريادية وأقلهم أهمية هو الاتجاه الريادي. وبناء على ماسبق يمكن القول أن: نتائج توصيف متغيرات الدراسة أكدت على أهمية المتغيرات محل الدراسة، إهتمام مفردات العينة برفع مسابقات الاتجاه الريادي، الأمر الذي يلقي الضوء على أهمية الدراسة الحالية وصلاحياتها.

4- أعطت مصفوفة بيرسون الضوء لإمكانية تطبيق نموذج الإنحدار المتعدد باثباتها للعلاقة المعنوية الموجبة بين البيئة التنظيمية الريادية والكفاءة الريادية الذاتية، وبين الاتجاه الريادي عند مستوى معنوية أقل من 0.001.

5- بالنسبة لإختبارات الفروض:

أ- تم قبول الفرض الأول حيث تبين أنه عند قيمة ت 2.5، توجد علاقة إيجابية مباشرة ومعنوية بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي بمستوى معنوية أقل من 0.05، وأن هذه العلاقة تخلو من مشكلة الإزدواج الخطي. الأمر الذي يساعد على إستنتاج أنه كلما ارتفع مستوى البيئة التنظيمية الداخلية، كلما ساهم ذلك في رفع مستوى الاتجاه الريادي. ويتفق هذا الإستنتاج مع النتيجة التي توصلت لها الدراسات (Baysak, Bozkurt & Gonsel, 2023; Presutti & Odorici, 2019 & Wilson & Perpelkin, 2022) والتي قدمت دلالات عن العلاقة الإيجابية بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي. وتضيف نتائج الفرض الأول للدراسات التي أثبتت العلاقة بين بعض أبعاد البيئة الداخلية والاتجاه الريادي (Huges & Mustafa, 2017, Urban & Maswabi, 2021 & Urban & Varachia, 2019)

ب- تم قبول الفرض الثاني حيث تبين أنه عند قيمة ت 3.5، توجد علاقة إيجابية مباشرة ومعنوية بين الكفاءة الريادية الذاتية والاتجاه الريادي عند مستوى معنوية 0.001، وأن هذه العلاقة تخلو من مشكلة الإزدواج الخطي. الأمر الذي يساعد على إستنتاج أنه كلما كان هناك كفاية ذاتية ريادية بمراحلها الأربعة بداية من البحث والتطوير لمرحلة التخطيط ومرحلة التنظيم وصولاً لمرحلة التنفيذ، كلما تَفَعَلَ الاتجاه الريادي ببعديه الاستباقية والإبداع. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسات (Chen & Urban, 2018; Poon, Ainuddin & Joint, 2006 & Urban & Maswabi, 2021)

ج- تم قبول الفرض الثالث، حيث تبين أنه عند قيمة ت 2.8 وبمستوى معنوية أقل من 0.05 وعلاقة تخلو من الإزدواج الخطي، هناك تأثير معدل للكفاءة الريادية الذاتية في العلاقة



بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي. ويمكن تفسير هذه النتائج من وجهة نظر الباحثة بأن الربط بين السمات السلوكية على مستوى الفرد والتي تمثلها الكفاءة الذاتية الريادية، وبين السلوكيات على مستوى الشركة ويمثلها البيئة التنظيمية الداخلية، والنتائج على مستوى الشركة ويمثلها الاتجاه الريادي؛ يجعل الفهم أشمل لعملية قيادة الأعمال. كما أن الإستعانة بالكفاءة الريادية الذاتية يساهم في شرح تعقيد التصرفات البشرية المتداخلة مع السلوكيات الريادية - المنعكسة في البيئة التنظيمية الداخلية بالدراسة الحالية- وتتفق الباحثة في هذا التفسير مع الباحثان Chen & Urban في دراستهما
بعام 2018

بناء على قبول الفروض الثلاثة للدراسة، وإشارة معامل التحديد المعدل بنموذج الدراسة الكلي إلى أن الكفاءة الذاتية الريادية تعدل من العلاقة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي لتصل نسبة تفسير الاتجاه الريادي ببعديه الاستباقية والإبداع ل 42% في المشروعات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في مصر؛ يمكن الإجابة على تساؤل الدراسة ب: نعم، الكفاءة الريادية الذاتية تعدل من العلاقة المعنوية الموجبة بين البيئة التنظيمية الداخلية والاتجاه الريادي.

6- أكدت نتائج اختبارات جودة النموذج على هذه الإجابة، وأكدت على جودة وصلاحيّة نموذج الدراسة لخلوه من مشكلة الارتباط التسلسلي، وتميزه بثبات تباين الأخطاء وكفاية وملائمة المتغيرات المستقلة بالنموذج، ودقة توصيف النموذج وفق الصيغة الخطية. الأمر الذي يمكننا من اعتبار هذا النموذج بمثابة إضافة بحثية متواضعة للأدبيات التي تسعى لفهم أكبر لعملية قيادة الأعمال وكيفية تفعيل الاتجاه الريادي؛ بالربط بين السمات الشخصية وسلوكيات المنظمة.

عاشراً- توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية والإطلاع على نتائج العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات تساهم في تفعيل الاتجاه الريادي، وإيضاح كيفية تنفيذها من جانب أصحاب القرار، ومن جانب رواد الأعمال. وذلك على النحو التالي:

1- تقوية أبعاد البيئة التنظيمية الداخلية:

أ- من جانب أصحاب القرار؛ يمكنهم دعوة أصحاب الأعمال لمؤتمرات وندوات تهدف لرفع وعي أصحاب المشروعات الريادية بأهمية البيئة التنظيمية الداخلية وأبعادها وطرق تنظيمها وتفعيلها، أو إقامة معارض لهم على هامشها ورش عمل متخصصة تسهم في رفع وعيهم بأبعاد البيئة التنظيمية الداخلية وكيفية تفعيلها في مشاريعهم، أو تنظيم لقاءات بينهم لتبادل الخبرات فيما بينهم وعرض قصص النجاح الخاصة بتنظيم البيئة الداخلية. كما يمكنهم التعاقد مع عدد أكبر من مستشاري دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذوي خبرة علمية وعملية. فضلاً عن أنه يمكن لمستشاري دعم المشروعات بالمؤسسات المختلفة، إتاحة طلب الإستشارات المتخصصة من مستشاري دعم المشروعات، لمناقشة المشاكل الخاصة بتنظيم البيئة الداخلية التي تواجه رواد الأعمال.

ب- من جانب أصحاب المشروعات؛ يجب أن تعكس رؤية ورسالة المشروع طرق دعم الإدارة العليا للسلوكيات الريادية والعمل الإبداعي ونظم تحفيز الأفراد. كما يجب التقليل من عوائق التسلسل الهرمي وفتح قنوات اتصال مباشرة مع الإدارة العليا، وفي هذا الخصوص يكمن الإستفادة من مواقع التواصل الإجتماعي، وبرامج وتطبيقات الهاتف المحمول. وعليهم وضع نظام مكافآت يقدر العمل الجماعي والريادة، ووضع صناديق للشكاوي والإقتراحات. كما يجب توضيح معايير ونظم العمل وعلاقتها باستقلالية العمل، مع خلق بيئة عمل يسودها الإحترام والأمان. كما يمكنهم توفير قدر من المرونة في مواعيد العمل، بما يسمح للعامل بالإبداع وإكتساب الخبرات.

2- رفع الكفاءة الذاتية الريادية:

أ- من جانب أصحاب القرار؛ يمكنهم إتاحة قوائم لتقييم الكفاءة الذاتية الريادية، يستخدمها صاحب العمل لنفسه أو يقدمه للعاملين. كما يمكنهم تقديم تدريبات متخصصة للرياديين، للعمل على تقوية نقاط القوى أو التغلب على نقاط الضعف. بالإضافة لما سبق يمكن عقد مؤتمرات أو ندوات أو ورش عمل بهدف تشبيك أصحاب الأعمال ورفع الكفاءة الذاتية الريادية لديهم.

ب- من جانب أصحاب المشروعات: التخطيط للمشروع مع التقييم والتطوير الدوري للخطة، وعليهم العمل على التطوير الذاتي لمهاراتهم الإدارية والريادية. كما يجب عليهم تشجيع



العاملين والعملاء على إبداء آرائهم أو مقترحاتهم من خلال اتباع سياسة الباب المفتوح أو صناديق المقترحات، وأيضًا وضع نظم تقييم دورية لمعارف ومهارات العاملين، يتبعها برامج تدريبية تعالج نقاط الضعف أو تنمي نقاط القوى من ناحية أخرى.

ثاني عشر – رؤى البحث المستقبلية:

لاحظ الباحثون أن توجهات رواد الأعمال تختلف باختلاف النشاط في كثير من الأمور؛ وأهمها النشاط الإقتصادي وكيفية التعامل مع المخاطر، وبناء على ذلك يمكن للبحوث المستقبلية إجراء دراسات جديدة تعيد اختبار نموذج الدراسة، مع المقارنة بين الأنشطة المختلفة للمشروعات: تكنولوجية، صناعية، تجارية، خدمية. ويمكن إعادة اختبار نموذج البحث من خلال الدراسة الطولية. كما لاحظ الباحثون اختلاف توجهات رواد الأعمال في المشروعات الصناعية عن المشروعات التجارية فيما يتعلق بقوة إيمانهم بوعيمهم بقدرتهم على القيام بالأعمال الريادية وبما يتعلق أيضًا بالإبداع والاستباقية. وعليه يمكن إجراء دراسة مقارنة بين المشروعات الصناعية والمشروعات التجارية حول كيفية تفعيل العمل الريادي. كما نوصي بدراسة تأثير المتغيرات الديموغرافية لرواد الأعمال، مثل الجنس ومكان الإقامة والتخصص الأكاديمي/ المستوى التعليمي، على نموذج الدراسة الحالية، وكذلك فحص ما إذا كانت هذه المتغيرات تعدل علاقة العمل الريادي بالنشاط الريادي؟. وكذلك يمكن إدخال متغيرات مستقلة أخرى في نموذج الدراسة؛ كالتعليم الريادي.

ثالث عشر - المراجع:

- Ahmed, U., Umrani, W. A., Zaman, U., Rajput, S. M., & Aziz, T. (2020). Corporate entrepreneurship and business performance: The mediating role of employee engagement. *Sage Open*, 10(4), 2158244020962779.
- Anderson, B. S., Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Eshima, Y. (2015). Reconceptualizing EO. *Strategic management journal*, 36(10), 1579-1596.
- Bakytgul, T., Ahmed, M., & Kim, Y. (2019). Corporate entrepreneurship and organizational performance: The moderating role of organizational engagement. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, 1(1), 39-45.
- Baysak, B., Bozkurt, S., & Günsel, A. (2023). Do leaders have an influence on strengthening entrepreneurial orientation? Empirical evidence from SMEs of Turkish techno-parks. *Kybernetes*, 52(6), 2118-2144.
- Chahal, H., Gupta, M., Lonial, S., & Raina, S. (2019). Operational flexibility-EO relationship: Effects and consequences. *Journal of Business Research*, 105, 154-167.
- Chang, Y. Y., Liu, Y. P., & Chang, C. Y. (2019). A multilevel examination of EO and corporate entrepreneurship: The joint impact of unit-level social capital and firm-level transformational leadership. *Entrepreneurship Research Journal*, 9(4), 20180130
- Cebbi, H., Yahiaoui, D., Sellami, M., Pappasolomou, I., & Melanthiou, Y. (2020). Focusing on internal stakeholders to enable the implementation of organizational change towards corporate entrepreneurship: A case study from France. *Journal of Business Research*, 119, 209-217.
- Chen, C. C., Greene, P. G., & Crick, A. (1998). Does ESE distinguish entrepreneurs from managers?. *Journal of business venturing*, 13(4), 295-316.
- Chen, J. Y. J., & Urban, B. (2018). Behavioral and environmental influences on entrepreneurial orientation. *Journal of economic and behavioral studies*, 10(5): 73-88
- Cho, Y. H., & Lee, J. H. (2018). EO, EE and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124-134.
- Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). EO theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 855-872.
- Covin, J. G., & Miller, D. (2014). International EO: Conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions. *Entrepreneurship theory and practice*, 38(1), 11-44.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(1), 7-26.
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2012). The measurement of EO. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(4), 677-702



- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2019). Crafting high-impact EO research: Some suggested guidelines. *Entrepreneurship theory and practice*, 43(1), 3-18.
- Deakins, D. & Freel, M. (1998). Entrepreneurial learning and the growth process in SMEs. *The learning organization*, 5(3): 144-155.
- Elliott, C., Mavriplis, C., & Anis, H. (2020). An entrepreneurship education and peer mentoring program for women in STEM: mentors' experiences and perceptions of ESE and intent. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16, 43-67.
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., & Zahra, S. A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale. *Journal of business Venturing*, 17(3), 253-273
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., Holt, D. T., & Wales, W. J. (2013). Assessing a measurement of organizational preparedness for corporate entrepreneurship. *Journal of Product Innovation Management*, 30(5), 937-955.
- Hughes, M., & Mustafa, M. (2017). Antecedents of corporate entrepreneurship in SMEs: Evidence from an emerging economy. *Journal of Small Business Management*, 55, 115-140.
- Ireland, R. D., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2009). Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 19-46.
- Kakapour, S., Morgan, T., Parsinejad, S., & Wieland, A. (2016). Antecedents of corporate entrepreneurship in Iran: the role of strategic orientation and opportunity recognition. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 28(3), 251-266.
- Karami, M., & Tang, J. (2019). EO and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal*, 37(2), 105-124.
- Kowo, S. A., & Akanmu, P. M. (2021). The Efficacy of Entrepreneurship Orientation on SMEs' Performance. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, 1(1), 40-58.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Covin, J. G. (2014). Diagnosing a firm's internal environment for corporate entrepreneurship. *Business Horizons*, 57(1), 37-47.
- Kuratko, D. F., Montagno, R. V., & Hornsby, J. S. (1990). Developing an intrapreneurial assessment instrument for an effective corporate entrepreneurial environment. *Strategic management journal*, 49-58.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the EO construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Maleki, M. M., & Hajipour, B. (2021). Organizational antecedents model of sustainable EO: Multi-case study of Iranian firms. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(5), 1173-1191.
- Miller, D. (2011). Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 873-894.

- Minniti, M., & Bygrave, W. (2001). A dynamic model of entrepreneurial learning. *Entrepreneurship theory and practice*, 25(3), 5-16.
- Mirkamandar, S., Beheshtifar, M., Pourkiani, M., & Sheikhy, A. (2022). Designing a model of antecedents of EO and behaviour (case study: administrative agencies in Kerman Province). *International Journal of Business Information Systems*, 40(1), 85-97.
- Mueller, S. L., & Goic, S. (2003). East-West differences in ESE: Implications for entrepreneurship education in transition economies. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 1(4), 613-632.
- Newman, A., Obschonka, M., Schwarz, S., Cohen, M., & Nielsen, I. (2019). ESE: A systematic review of the literature on its theoretical foundations, measurement, antecedents, and outcomes, and an agenda for future research. *Journal of vocational behavior*, 110, 403-419.
- Nowiński, W., Haddoud, M. Y., Lančarič, D., Egerová, D., & Czeglédi, C. (2019). The impact of entrepreneurship education, ESE and gender on entrepreneurial intentions of university students in the Visegrad countries. *Studies in Higher Education*, 44(2), 361-379.
- Piperopoulos, P., & Dimov, D. (2015). Burst bubbles or build steam? Entrepreneurship education, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial intentions. *Journal of small business management*, 53(4), 970-985.
- Pirhadi, H., & Feyzbakhsh, A. (2021). Corporate entrepreneurship, its antecedents, process, and consequences: A systematic review and suggestion for future research. *Journal of International Entrepreneurship*, 19(2), 196-222.
- Poon, J. M., Ainuddin, R. A., & Junit, S. O. H. (2006). Effects of self-concept traits and EO on firm performance. *International small business journal*, 24(1), 61-82.
- 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, 697-720.
- Riar, F. J., Wiedeler, C., Kammerlander, N., & Kellermanns, F. W. (2022). Venturing motives and venturing types in entrepreneurial families: A corporate entrepreneurship perspective. *Entrepreneurship theory and practice*, 46(1), 44-81.
- Sequeira, J. McGee, J., Mueller, S., Peterson, M (2009). ESE: Refining the Measure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(4), 965.
- Shir, N., Nikolaev, B. N., & Wincent, J. (2019). Entrepreneurship and well-being: The role of psychological autonomy, competence, and relatedness. *Journal of Business Venturing*, 34(5), 1-17
- Srivastava, N., & Agrawal, A. (2010). Factors supporting corporate entrepreneurship: an exploratory study. *Vision*, 14(3), 163-171.
- Urban, B., & Maswabi, L. (2021). Determining the Mediating Effects of ESE on the Relationship between Organizational Antecedents and EO. *Managing Global Transitions*, 19(2)145-166



-
- Urban, B., & Verachia, A. (2019). Organisational antecedents of innovative firms: a focus on EO in South Africa. *International Journal of Business Innovation and Research*, 18(1), 128-144.
- Watson, A., Dada, O., Wright, O., & Perrigot, R. (2019). EO rhetoric in franchise organizations: The impact of national culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(4), 751-772.
- Weerakoon, C., McMurray, A. J., Rametse, N., & Arenius, P. (2020). Knowledge creation theory of EO in social enterprises. *Journal of Small Business Management*, 58(4), 834-870.
- Wiedeler, C., & Kammerlander, N. (2021). Learning the ropes of entrepreneurship: understanding internal corporate venturing for family firms from an entrepreneurial learning perspective. *Review of Managerial Science*, 15(3), 669-703.
- Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(3), 387-406.
- Wilson, G. A., & Perepelkin, J. (2022). Failure learning orientation, EO, and financial performance among US biotechnology firms. *Journal of Small Business Management*, 60(4), 786-804.
- Yunis, M., Tarhini, A., & Kassar, A. (2018). The role of ICT and innovation in enhancing organizational performance: The catalysing effect of corporate entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 88, 344-356.