مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية العدد 71 الجزء الثانى يوليو 2025
الموقع الاليكتروني: https://jsswh.journals.ekb.eg بريد إليكتروني: jsswh.eg@gmail.com

رأس المال التنظيمي وعلاقته بتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية

Organizational Capital and its Relationship to the Realization of the Entrepreneurial Orientation of Small Enterprises with NGOs

دكتورة هالة عبد العظيم مدني أحمد

أستاذ مساعد بقسم تنظيم المجتمع

كلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسوان

المخلص: يتضح أن الجمعيات الأهلية تهتم بريادة المشروعات الصغيرة لأنها تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي ورفع الناتج المحلى كما يساعدها على تحسين أدائها وجودة خدماتها، لذا هدفت هذه الدراسة الى: تحديد مستوى تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة الجمعيات الأهلية، وتحديد العلاقة بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية، كما توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلى: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد بين جميع المتغيرات المستقلة لأبعاد رأس المال التنظيمي والمتمثلة في: رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال المعرفي والمتغير التابع تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية (0.826)، وهى دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، وتدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتشير نتيجة اختبار (ت) إلى أن تأثير متغير مستقل واحد فقط وهو: رأس المال المعرفي على المتغير التابع تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)

الكلمات المفتاحية: رأس المال التنظيمي–التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة–الجمعياتالأهلية.

ABSTRACT: It is clear that **Non- governmental organizations** are interested in pioneering small projects because they contribute to achieving economic growth and raising the gross domestic product, and it also helps them improve their performance and the quality of their services. Therefore, this study aimed to: To determine the level of achieving the entrepreneurial orientation of small projects in civil society organizations, and to determine the relationship between organizational capital and achieving the entrepreneurial orientation of small projects in **Non- governmental** organizations. This study also reached a set of results, which are as follows: The value of the multiple correlation coefficient between all the independent variables of the dimensions of organizational capital, represented by: structural capital, relational capital, and cognitive capital, and the dependent variable of achieving the entrepreneurial orientation of small projects in civil society organizations, reached (0.826), which is statistically significant at a significance level of (0.01). It indicates the presence of a strong direct correlation between the independent variables and the dependent variable, and the result of the t-test indicates that the effect of only one independent variable, which is: knowledge capital, on the dependent variable of achieving the entrepreneurial orientation of small projects in **Non-governmental** organizations is considered a significant effect and statistically significant at a significance level of (0.01).

Key words: Organizational capital - entrepreneurial orientation of small projects - **Non- governmental organizations**.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة :

تعتبر الجمعيات الأهلية ضرورة تتطلبها ظروف الحياة في المجتمعات المعاصرة كما تعتبر أحد حقائق الحياة المقبولة وأصبحنا نرى أفراد المجتمع يشبعون احتياجاتهم عن طريقها وهذا يؤكد أن تلك الجمعيات أصبح لها دور مؤثر لا يمكن الاستغناء عنه، وعلى الصعيد الدولي فقد نشأت جمعيات أهلية يطلق عليها المنظمات الدولية غير الحكومية ويرتبط هذا المصطلح تاريخياً بالأمم المتحدة خاصة عام 1964 ليشير لمجموعة من المنظمات التى تنخرط في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية . **(سمك ، 1999، ص ص 16:15)**

كما أكدت دراسة سليمان (2000) بأن تلك الجمعيات أصبحت تؤدى دوراً هاماً وقيادياً في عالمنا المعاصر، ووجودها أصبح له تأثيره الفعلي في كل جانب من جوانب الحياة الاجتماعية المعاصرة، لما ينجم عنها من نتائج بعيدة المدى وعميقة الأثر في شتى مجالات الحياة، فضلاً عن مساهمتها في تحول المجتمع إلى مجتمع مؤسسي قادر على تحول طموحاته البسيطة إلى واقع ملموس سواء كان في مستوى المجتمع المحلى أو القومي أو الإقليمي أو الدولي، كما أكدت على ذلك دراسة السمالوطى (2001) التي أشارت الى أهمية دور الجمعيات الأهلية في تحديد احتياجات المواطنين ورغباتهم ووضع الخطط المناسبة لمقابلتها مع النهوض بم

ستوى الحياة في المجتمع ، ويزداد وضوح دور الجمعيات الأهلية مع بداية الألفية الثالثة كقوى هامة وفاعلة ودافعة لتطوير وتنمية المجتمعات المحلية حيث تأخذ دور الشريك الشعبي في تبنى القضايا القومية والأدوار لتطوير البنية البشرية (تعليم- صحة- دخل) وتطوير هذه المنظومة وبالتنسيق مع الأجهزة الرسمية لمواجهة الفقر والجهل والمرض وتتحمل الجمعيات الأهلية مسئولية إزاء فئات المجتمع المختلفة. (معهد التخطيط القومى ، 2002، ص ص 55: 56)

كما تؤدى الجمعيات الأهلية عده وظائف، ومن أهم هذه الوظائف ما يلى : حشد الموارد المحلية وتنمية الأسر الصغيرة والجمعيات المحلية ، وتحديد الحاجات الاجتماعية والمحلية بشكل دقيق، ، كما تعمل على إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات غير المألوفة إلى جانب دعم البرامج والمشروعات الحكومية وغير الحكومية ، وتحظى هــذه الجمعيــات بتوجههــا الريادي للمشروعات الصغيرة. (عبد الحميد ، 2005، ص ص 49:48)

حيث يعد التوجه الريادي من الموضوعات الهامة في السنوات الأخيرة ، كما أنه عنصر أساسي لنجاح الريادي فى أي منظمة في مجال إدارة الأعمال بصفة عامة وفي ميدان ريادة الأعمال على وجه الخصوص من حيث تنمية وتطوير المهارات الابداعية لدى العاملين واكسبهم الميزة التنافسية ، كما يعتبر التوجه الريادي المفهوم الأهم في صنع استراتيجية المؤسسة ، حيث يشير الى أساليب اتخاذ القرار ، والممارسات ، والعمليات ، والسلوكيات التى تؤدى الى الدخول الى أسواق جديدة وهذا يؤدى الى نجاح المشروعات الصغيرة. (Zulkifli, 2013.p.113)

وهذا ما أشارت اليه دراسة أيوب (2017) التي أبرزت نتائجها أن التوجه الريادي له دوراً كبير في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وقد توصلت الدراسة إلى عده نتائج أهمها وجود علاقة تأثيرية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة الاعتماد والتنفيذ الفعال لعنصري الإبداع والاستباقية الذي يؤدي إلى تحسين تنافسية وأداء المؤسسة بما يضمن لها النجاح والاستمرارية، والتعاون بين المختصين في ريادة الأعمال وصناع القرار بغية تذليل الصعاب أمام ريادي المشروعات الصغيرة، كما هدفت دراسة الحرايزة وأخرون (2018) الى التعرف الى أثر التوجه الريادي (الابداع ، والاستباقية ، وأخذ المخاطر والحاجة للإنجاز ، وموقع السيطرة) في الميزة التنافسية (التكلفة والجودة) ودور ادارة المعرفة كمتغير وسيط في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، وقد توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمهما : وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($P\leq 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده في الميزة التنافسية من خلال ادارة المعرفة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، كما أظهرت نتائج الدراسة أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تطبق التوجه الريادي بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابى (3.80) وهذا يشير الى وعى المسئولين بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة وبأهمية التوجه الريادي من أجل تفعيل رأس المال التنظيمي ، وتوصلت نتائج دراسة (2017) Haiderأن التوجه الريادي (الابداع ، والاستباقية ، وأخذ المخاطر) له تأثير كبير على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعة بالإضافة الى وجود ارتباطات ايجابية بين الابداع والاستباقية وأخذ المخاطر مع أداء الأعمال في المشاريع المبحوثة.

وأكدت على ذلك دراسة Zulkifli et al (2013) التى أبـرزت نتائجهـا أن : هناك علاقة دالة إحصائيا بين الإبداع وديمومة عمليات المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة ، كما أوضحت نتائجها أهمية الدعم الحكومي (المالي، الاستشاري) في استمرارية نـشاط هذه المؤسسات، ومن هنا ذكرت الدراسة ضرورة وأهمية العمل على تطوير الإمكانـات والمهارات الإبداعية للعاملين وتنمية الروح الريادية لدى أصحاب هذه المؤسـسات علـى اعتبار أن هذه الأخيرة تكسب هذه المؤسسات الميزة التنافسية والنشاط الـدائم (ديمومـة المؤسسة)، كما أبرزت نتائج دراسة Maina (2018) أن التوجه الريادي (الاسـتباقية – وأخذ المخاطر ،والابداع والهجومية التنافسية والاستقلالية) يؤثر علـى العلاقـة بـين العوامل الرئيسية للمنظمة من حيث (مستوى الانتاج ، والجودة ، والتكامل علـى طـول سلسلة القيمة ، والدخول الى السوق غير التقليدي في مجال المشروعات الصغيرة ، وهذا ما أكدت دراسة Shalla (2017) أن أبعاد التوجه الريادي (الاستباقية – وأخذ المخـاطر ، والابداع والهجومية التنافسية والاستقلالية) ومن أهم هذه الأبعاد بعد الاستقلالية حيـث يؤثر هذا البعد بشكل كبير على أداء الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كمـا أن التوجه الريادي يساعد على النجاح التنظيمـي للمنظمـة مـن خـلال نجـاح قطـاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما أشارت اليه دراسة ابـراهيم (2024) التـي استهدفت الكشف عن تأثير التوجه الريادي في تحقيق النجاح التنظيمي وذلـك بـالتطبيق على ريادي الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة ، حيث أوضحت نتائج هذه الدراسة أن أبعاد التوجه الريادي تختلف في تأثيرها على النجاح التنظيمي، فقد جاءت الاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في مقدمة العناصر من حيث التأثير في مستوى النجـاح التنظيمـي ويليها بعد الابداعية ثم بعد التنافسية الهجومية ، ثم يليها المخاطرة ، وأخيراً في الترتيـب الأخير الاستقلالية.

كما توصلت دراسة رضوان (2019) الى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقات ارتباطية معنوية بين أبعاد التوجه الريادي وبين نجاح المشروعات الـصغيرة ، وكـذلك وجود أثر ذى دلالة احصائية لأبعاد التوجه الريادي في نجاح المـشروعات ماعـدا بعـد الأخذ بالمخاطرة ، كما أشارت دراسة سايبي Saibi (2014,) إلى معالجة واقع ريـادة الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال دراسة مقارنة لعينة من المؤسـسات الصغيرة والمتوسطة ، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة الى أن ضرورة تبنى العديد مـن

السياسات والآليات التي تهدف إلى تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف رفع عدد هذه المؤسسات بشكل كبير ومن أهم هذه السياسات : نشر الروح الريادية القائمة على الإبداع والابتكار والتجديد ومجابهة المخاطر لدى الفرد الريادي بما يمكنه من الاستمرارية والنمو في ظل بيئة الأعمال الحالية، الميل نحو تطوير وتقديم منتجات مبتكرة وجديدة ، ضرورة مقارنة نقاط القوة والضعف في المنظمة بالفرص والتهديدات التي تفرزها البيئة، فانه يتوجب على المنظمات التي ترغب في التنافس بفاعلية ليس فقط قيامها بتحديد واستثمار الفرص، وإنما يجب أن تعمل ذلك بشكل مختلف ومنفرد عن المنافسين لتضمن تحقيق الميزة التنافسية لتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .(العاني وأخرون ،2012، ص 138)

كما يرى YU, F. .(2012) في دراسته بأن التوجه الريادي هو التوجه الاستراتيجي للمنظمة المتضمن لأنماط اتخاذ القرار ، والطرائق ، والممارسات المتسمة بأنها مبدعة ، وهجومية واستباقية ، ومحبذة للمخاطرة والاستقلالية والرغبة في الانجاز ، العمليات ، وأكدت دراسة زرافيلى والبشابشة (2021) على أهمية وضرورة التوجه الريادي داخل الجمعيات الأهلية حيث أنه يساهم في تحقيق النمو والإزهار في الأداء المالي للمنظمة من حيث تحقيق أعلى الايرادات ، كما أنه يساعد على اكتشاف واقتناص الفرص على نحو استباقي بما يعزز الموقع التنافسي للمنظمة ، كما أنه يساعد على الالمام بالمعرفة اللازمة لمتطلبات العملاء واشباع حاجاتهم ورغباتهم بطرح منتجات مميزة تلبى هذه الاحتياجات، الا أن نقص وعي بأهمية التوجه الريادي جعل مسار ريادة الأعمال يخطو بوتيرة ضعيفة جداً، حيث حاولت الحكومة حل ذلك من خلال إنشاء مختلف الهيئات والمؤسسات المرافقة والداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي هدفت لبعث روح ريادة الأعمال ومساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الا أنها لم ترقى إلى الأهداف المنشودة ، وأثبتت ذلك العديد من الدراسات أن يوجد معوقات تحد من التوجه الريادي داخل الجمعيات الأهلية ، ومن أهم هذه الدراسات ما يلى : دراسة ابراهيم (2024) التي أشارت الى أن يوجد العديد من المعوقات التي تحد من التوجه الريادي داخل الجمعيات الأهلية ، ومن أهم هذه المعوقات : قلة تطوير البرامج التدريبية لتعزيز مهارات الريادة لدى الموظفين ، قلة توافر الدعم والموارد اللازمة للمبادرات الريادية ، قلة وجود ثقافة تنظيمية تدعم المخاطرة والتعلم من الاخطاء ، مركزية القرارات تؤدى الى تضخم

المشكلات التى يسببها بطء اتخاذ القرارات، وفي اطار المعوقات التي تحد من التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية لابد من أن تحصل هذه الجمعيات على جزء من رؤوس أموالها من مصادر تمويلية خارجية ورؤوس أموال فكرية أي الأفراد المعروفين بتقنيتهم وأخلاقهم الادارية والتنظيمية العالية وهو مصدر من مصادر التمويل السلوكي في هذه الجمعيات ، وعلى هذا الأساس يعد رأس المال التنظيمي بوصفه مصدراً من مصادر التمويل السلوكي ، وهذا ما أشارت اليه دراسة عبدالله (2020)

ويظهر رأس المال التنظيمي في طبيعة العلاقات بين العاملين من حيث طبيعتها ودرجة ومستوى تكوينها، كما أنه يظهر في مستوى الثقة المشتركة بين العاملين ، ويؤكد شحاته (2013) في دراسته على أنه يمكن تنمية رأس المال التنظيمي في المؤسسات من خلال ما يلى : الالتزام بالمبادئ الأخلاقية ومنها الثقة ، توفير مناخ صالح يتمتع بالحرية التامة والاستقلالية ، وجود هيكل مكون من شبكة من الأهداف والعلاقات المشتركة تربط الأفراد بعضهم البعض ، والقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية التي تحدث خارج المنظمة ، ووضع حلول للمشكلات المتوقع حدوثها مع امتلاك القدرة علي تحسين أداء الأنشطة المتجددة بالمنظمة، كما اثبت نتائج دراسة غانم (2023) أن يوجد أثر ذا دلالة إحصائية للتوجه الريادي وأبعاده المختلفة (الإبداع، والإجراءات الاستباقية، وتبنى المخاطر، والاستقلالية، والعدائية التنافسية)على رأس المال الاجتماعي التنظيمي بأبعاده المختلفة(البعد الهيكلي، والبعد العلائقي، والبعد المعرفي)، كما يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لرأس المال الاجتماعي التنظيمي بأبعاده المختلفة(البعد الهيكلي، والبعد العلائقي، والبعد المعرفي) في العلاقة بين التوجه الريادي بأبعاده المختلفة (الإبداع، والإجراءات الاستباقية، والاستقلالية، والعدائية التنافسية) بصفة عامة ، كما أثبتت نتائج الدارسة أن 94.8% من مفردات العينة من الذكور ، 5.2% من الإناث وهو يعنى سيادة الحالة الذكورية في مجتمع البحث ، كما توصلت دراسة بخوش (2018) الى وجود أثر ذى دلالة احصائية لرأس المال الاجتماعي التنظيمي على أداء المنظمات وأوصت نتائج هذه الدراسة بضرورة تعزيز عامل الثقة بين العاملين ، وأظهرت نتائج دراسة عبد العال (2018) أن بناء وتكوين رأس المال التنظيمي هو نتاج تفاعلات ايجابية موجهة على مدى زمنى طويل ، ولتنمية رأس المال التنظيمي لابد من احداث توزان وتسلسل في ابعاده الثلاثة فتنمية البعد الإدراكي يؤدى الى تنمية البعد العلائقى ومن ثم تنمية البعد الهيكلي

الذى ينعكس بدوره على البعد العلائقى والإدراكي مرة أخرى ، كما توصلت هذه الدراسة بأن يوجد معوقات تحد من تفعيل رأس المال التنظيمي أهمها : ندرة تطوير برامج الجمعية باستمرار لتتناسب مع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة ، وضعف اهتمام المؤسسة بترجمة رسالتها على شكل خطط عمل خاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة ،وقلة الوعي بأهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.

وفي اطار ما سبق يتضح لنا : أن التوجه الريادي يتمثل في القدرة على استمرارية كلاً من الابداع التدريجي والابداع الجذري في تنمية رأس المال التنظيمي والتعامل مع الأنشطة المتجددة بشكل متزامن، وأن التحدي المتمثل في التوجه الريادي يقع في ملائمة استراتيجية المنظمة مع مواردها المتمثلة بـ **(الاستقلالية ، الإبداعية ، تحمل المخاطرة ، الاستباقية)، وباستقراء الدراسات السابقة بنظرة تحليلية يتضح لنا ما يلى :**من خلال الحصر الذى قامت به الباحثة للدراسات السابقة لاحظت تعدد وتنوع أنماط الدراسات التي تناولت رأس المال التنظيمي والتوجه الريادي داخل الجمعيات الأهلية ، **وهى كما يلى:** أشارت بعض الدراسات الى أهمية تنمية رأس المال التنظيمي في الجمعيات الأهلية ، ومن أهم هذه الدراسات ما يلى : دراسة شحاته (2013) ، دراسة عبد العال (2018) ، كما أشارت بعض الدراسات الى أهمية تحديد أثر رأس المال الاجتماعي التنظيمي، ومن أهم هذه الدراسات دراسة غانم (2023) ، دراسة بخوش (2018)، أشارت بعض الدراسات الى أهمية وضرورة تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة وأثر ذلك على نجاح هذه المشروعات ، ومن أهم هذه الدراسات ما يلى : دراسة أيوب (2017) ، ودراسة ميبزي وآخرون(Mbizi et al., 2013) ، دراسة الحرايزة وأخرون (2018، ودراسة Haider, Asad and Fatima(2017)، ودراسة Maina, Kiarie, Mugendi and Owaga (2018) ، ودراسة Shalla (2017)، دراسة رضوان (2019)

- **أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :**وجهت الباحثة لتحديد مشكلة الدراسة وتحديد أهميتها وأهدافها وفروضها، ساعدت الباحثة في تحديد مفاهيم الدراسة وكيفيه اختيار أدواتها وأليات جمع البيانات وكيفيه تحليلها ، **موقف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :** أن الدراسات السابقة لم تتطرق بشكل مباشر الى تحديد العلاقة بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ولكن

تطرقت إلى المعوقات المرتبطة ببعض المتغيرات على عكس الدراسة الحالية ، **وفي إطار ما سبق تختلف الدراسة الراهنة عن الدراسات السابقة** لذلك وجدت الباحثة ضرورة الاهتمام بتفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية من منظور طريقة تنظيم المجتمع (بالإضافة الى ندره وجود دراسات تناولت هذا الاتجاه في حدود علم الباحثة) وهذا ما تهتم به الدراسة الحالية.

ثانيا": المنطلقات النظرية للدراسة: وسوف تنطلق الباحثة من مجموعة من المنطلقات النظرية التالية : نظرية رأس المال التنظيمي ، **نظرية المنظمات ، ومدخل ادارة المعرفة .**

أ- **نظرية رأس المال التنظيمي:**(البطراوى ، 2017، ص 117) : تناولت نظرية "رأس المال التنظيمي المتجسد في الهياكل والعمليات التنظيمية ، وأنه عن : عبارة عن المعلومات والمهارات المتجسدة في الأفراد والتي تعمل على توزيع وتنسيق الأفراد على مهام العمل وتكوين هياكل فرق العمل ودعم رأس المال البشري من خلال التدريب، **ويمكن أن تستفيد الباحثة من تلك النظرية في:** توعية المسئولين بالجمعيات الأهلية بإيجاد هياكل وتصميمات فريدة تسهم في ايجاد الميزة التنافسية لرواد الأعمال ، وتوزيع المهام والعمليات والتي تعمل معا على ايجاد ميزة تنافسية .

ب- **نظرية المنظمات :** المنظمات عبارة عن وحدات اجتماعية مخططة **ويمكن أن تستفيد الباحثة من تلك النظرية في:** تنمية التفاعل والاتصال الإنساني بين رواد الأعمال وبين مختلف مكونات الجمعية، وإيجاد تنظيم لتقييم العمل حيث يكون لكل قسم بالجمعية واجب معين وأنشطة وواجبات ومسئوليات مكملة لنظائرها بسائر أقسام الجمعية بحيث يؤدي هذا في مجمله إلى إشباع احتياجات رواد الأعمال والمسئولين عن المشروعات الصغيرة لحل مشكلاتهم .

ت- **مدخل ادارة المعرفة :** يساهم في جعل الجمعيات الأهلية أكثر تنافسية كما يساعدها في تقديم الخدمات بأفضل جودة، ويتطلب ذلك وجود هياكل تنظيمية مرنة تناسب متطلبات الأداء المتميز وعناصر بشرية تستطيع تحقيق هذه المرونة وتوظيفها بكفاءة والبعد عن الروتين الوظيفي والعمل على تشجيع الإبداع التنظيمي والتغيير في أساليب العمل الإداري . (Dalkir, 2005.p 3)، **ويمكن أن تستفيد الباحثة من تلك المدخل**

فيما يلى : العمل على وضع الرؤية والاستراتيجية الخاصة بالجمعيات الأهلية وتوجيه العاملين لتحقيقها وذلك عن طريق التدريب وإتقان معيار القيادة وحثهم علـــى وضـــع هياكل تنظيمية مرنة تستطيع مقابلة التغييرات المتلاحقة ، وتطوير نظام جودة الخدمات الاجتماعية لرواد الأعمال واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تطويرها.

ثالثاً: تحديد مشكلة الدراسة: وفي ضوء ما سبق: : نجد أن في ضوء الضغوط التي تمارس على أنشطة الجمعيات الأهلية من أجل تحقيق ونجاح التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة في ظل الأسواق التنافسية والمضطربة بشكل متزايد، مما جعلها تواجه صعوبة في البقاء والاستمرار بعملها من دون إجراء تغييرات معينة ، ونتيجة لهذه الضغوط والتغييرات المستمرة أوجبت على المنظمات إجراء تحولات في أداء أعمالها اعتماداً على العناصر والموارد الأكثر أهمية التي تحقق لها النجاح التنظيمي فى المستقبل، وكان من بين تلك الموارد هو امتلاكها لرأس المال التنظيمي لذلك فالمنظمة ذات رأس المال التنظيمي يظهر بها مستويات عالية من الثقة والانسجام بين العاملين كما أن العلاقات القائمة على هذه الثقة تشجع العاملين على الجماعية والتعاون وبالتالي تساهم درجات الثقة العالية داخل المنظمة في تفهم استراتيجيات التغيير وتقلل من مقاومتها ، وفي ضوء الدراسات السابقة التي أوضحت أن يوجد العديد من المعوقات التي تحد من تفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي لتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية لذلك وجدت الباحثة ضرورة الاهتمام بوضع توصيات وأليات تنفيذية اجرائية من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل **المال التنظيمي لتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ، وترتيباً على ذلك كله قامت الباحثة ببلوره مشكله بحثها الرئيسية على النحو التالي:**

1. ما مستوى رصد واقع رأس المال التنظيمي بالجمعيات الأهلية؟
2. ما مستوى تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية؟
3. ما العلاقة بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية؟ **وكل تلك التساؤلات التي طرحت سابقاً تنطوي على تحديد**

مشكلة الدراسة الحالية.

ثالثاً: أهمية الدراسة

1. تأتي ريادة الأعمال في وقتنا الراهن كحل أو بديل لمعضلة البطالة ، حيث أنها تعتبر مصدرا للنمو الاقتصادي، والثروة، والإبداع، كما أن إبراز دور التوجه الريادي وتأثير الثقافة الريادية داخل الجمعيات الأهلية يساعد على زياده فعالية ونجاح هذه الجمعيات، كما يعد التوجه الريادي أحد وأهم المواضيع المثيرة للاهتمام في الآونة الأخيرة وهو محط اهتمام الباحثين لما له من ارتباط وثيق في تحقيق الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة داخل الجمعيات الأهلية .
2. تزايد أعداد الجمعيات الأهلية في الآونة الأخيرة التي استوفت مستندات توفيق الأوضاع ورقيا وإلكترونيا، حيث بلغ عددها 32924 من إجمالي عدد المتقدمين وعددهم 35770 ومن إجمالي عدد مؤسسات المجتمع الأهلي على مستوى الجمهورية عددها 52000 جمعية ومؤسسة أهلية. (**الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء ، 2023، ص 5)**
3. تزايد أعداد المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر حيث بلغ 221.8 ألف خلال عام 2022وفرت 367.6 ألف فرصة عمل بتكلفة 3.7 مليار جنية إجمالي التمويل في 2023، **كما** أن محافظات الوجه القبلي جاءت في المركز الأول بنحو 55% من حيث التمويل وفقًا للمحافظات، وتشير البيانات إلي بلوغ عدد المستفيدين من نشاط التمويل متناهي الصغر نحو 3.9 مليون فرد بنهاية الربع الرابع من عام 2023/22 مقابل 3.8 مليون فرد في الربع المناظر من العام السابق، بنسبة نمو 2.6%(تقرير متابعة الأداء الاقتصادي والاجتماعي عن العام المالي 2023/2022)
4. الاهتمام بزيادة فعالية وتطوير برامج ومشروعات الجمعيات الأهلية لكي تكون أكثر قدرة على تقديم الخدمات المختلفة لجميع الفئات، واهتمام طريقة تنظيم المجتمع على مستوى التعامل مع الوحدات المختلفة بجميع فئات المواطنين «وذلك انطلاقاً من فلسفتها ومبادئها في الإيمان بكرامة الإنسان وقدرته على النمو وضرورة تقديم العون له.

رابعاً: أهداف الدراسة: ولقد تحددت أهداف الدراسة فيما يلي: -

1. رصد واقع رأس المال التنظيمي بالجمعيات الأهلية.
2. تحديد مستوى تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.
3. تحديد العلاقة بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.
4. تحديد المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.
5. تحديد مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.
6. التوصل إلى آليات تنفيذية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.

خامساً: فروض الدراسة: يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية "**وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:**

1. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال الهيكلي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.
2. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال العلاقاتي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.
3. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال المعرفي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.

سابعاً: مفاهيم الدراسة وسوف تتناول الباحثة عرض المفاهيم التالية في اطار الدارسة الحالية :

مفهوم رأس المال التنظيمي ، مفهوم التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة ، مفهوم الجمعيات الأهلية .

1- مفهوم رأس المال التنظيمي

ويُعرف رأس المال التنظيمي بأنه مجموعة الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمة وتساهم في إنتاج القيمة، مثل المعرفة الضمنية والصريحة، والمعلومات/المعرفة المتجسدة

في الموظفين :وبالتالي، فإن ممارسات الأعمال التي تُسهّل/تُعزز المعرفة المتجسدة في الموظفين، مثل تدريب الموظفين وتمكينهم وتصميم الوظائف، ستُمكّن الشركات من استخدام الموارد بكفاءة أكبر، وتحقيق ميزة تنافسية التنظيمي يشير إلى ما يتعلق بالتنظيم والهيكل والإجراءات داخل المنظمة. (Baruch Lev & C. Evan.2016. p89)

وعلى ذلك يمكن للباحثة أن تعرف رأس المال التنظيمي في إطار تلك الدراسة إجرائياً كما يلى:

-**تنمية رأس المال الهيكلي** من خلال توزيع المهام والعمليات لتي تعمل معا على ايجاد ميزة تنافسية لتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية .

-**تنمية رأس المال العلاقاتي:** من خلال طبيعة العلاقات الشخصية التى يطورها المسئولين بالجمعيات الأهلية وتؤثر هذه العلاقات على سلوكيات رواد الأعمال – بمحافظة لتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بهذه الجمعيات .

-**رأس المال المعرفي:** يشير الى النماذج العقلية المشتركة بين رواد الأعمال والمسئولين عن المشروعات الصغيرة وهى تمثل بنية وهياكل المعرفة اذا امتلكها رواد الأعمال تمكنهم من تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة.

2- **مفهوم التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة :** ويقصد **بالتوجه الريادي** بأنه مجموعة العمليات والممارسات وطرق اتخاذ القرار التي تقود الى تقديم منتج جديد أو وضع أساس لأعمال ريادية تشتمل على النوايا والأفعال التي تعمل بشكل حيوي ومستوى على ايجاد فرص جديدة. (Lumpkin, 1996. PP. 135-172)

ويقصد بالمشروعات الصغيرة: هى تلك المشروعات التي يديرها المالك وتضم ما بين 10 عمال الى 49 عاملاً . (Pula & Berisha. 2015. PP. 20)

وفي اطار ما سبق يتضح لنا التعريف الإجرائي للتوجه الريادي في ضوء الدراسة الحالية بأنها: – هو سلوك استراتيجي لاتخاذ القرارات الخاصة بالمشروع ويكمن داخله الرغبة والاستعداد للعمل الشخصي المستقل والابتكار، وأخذ المخاطرة، إضافة إلى القيام بأنشطة المبادأة عند مواجهة الفرص في السوق وما ينتج عن هذا السلوك من اجراءات تتخذ لتطوير الجمعيات الأهلية الموجودة داخل محافظة أسوان من حيث منتجاتها وخدماتها .

- ويلبى احتياجات رواد الاعمال ويؤدى الى نجاح المشروعات الصغيرة بهذه الجمعيات وتعزز القدرة التنافسية وتزيد من قدرتها على مواجهه المخاطر .

3- مفهوم الجمعيات الأهلية "Non- governmental Organization"

- ويعرفها "Robert Barker" على أنها: منظمات أنشئت لتحقيق أهداف اجتماعية معينة، وليس بغرض الحصول على الربح. (Barker, 1999. P.P.329-330.)

وعلى ذلك يمكن للباحثة أن تعرف الجمعيات الأهلية في إطار تلك الدراسة إجرائياً كما يلى:

- هي كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة، وتتكون من أشخاص يقومون يهتموا بتنمية رأس المال التنظيمي لتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة .
- وتتسم هذه الجمعيات بالمرونة والاستباقية والسرعة والحرية والاستقلالية وتحمل المخاطرة ولكن وفقاً للقانون، وبذلك تهدف هذه الجمعيات إلى تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة.

ثامناً: الاطار النظري للدراسة:

- **أبعاد رأس المال التنظيمي: Dimensions of organizational capital ويتكون من ثلاثة أبعاد تتمثل فيما يلى :** البعد الهيكلي، البعد المعرفي، البعد العلائقى.

البعد الهيكلي : يشير الى الروابط والعلاقات المجردة (غير الشخصية) بين الأفراد داخل النظام الاجتماعي ، ويرتبط بوجود أو عدم وجود علاقات بين الأطراف الفاعلة وهذا البعد يعكس تكاملية العمل بين وحدات وأقسام المنظمة المختلفة والاعتماد المتبادل فيما بينها لإنجاز الأهداف العامة، **أما البعد المعرفي** الذى يشير الى النماذج العقلية المشتركة التى تمثل بنية وهياكل المعرفة اذا امتلكها أفراد الجماعة تمكنهم من فهم مهام المجموعة بدقة وتنسق جهودهم واجراءاتهم وتكيف سلوكياتهم لمطالب المهمة. (Graen, 2006.p 172) ، أما **البعد العلائقى:** يعبر عن طبيعة العلاقات الشخصية التى يطورها الأفراد عبر تاريخ طويل من التفاعلات وتؤثر هذه العلاقات على سلوكيات الفاعلين فيها مثل الثقة وعدم الثقة، والمعايير والالتزامات والتوقعات والهوية والاندماج في محيط العمل التنظيمي. (Macke.2010 .p 68)

- **أبعاد التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة : يتكون من اربعة أبعاد تتمثل في : الابداعية ، الاستقلالية ، الاستباقية، تحمل المخاطرة.**

بعد الابداعية : يعد الابداع نشاطاً مستمراً للريادي وأنه من العمليات الذهنية الصعبة التي تتطلب انتاج الأفكار الجديدة فهو مزيج من السمات الشخصية والامكانيات التي يمكن أن تنهض بالعمليات العقلية الى مستوى يمكنها أن تؤدى الى نتائج فريدة وأصلية للمنظمات والأفراد في حال توافرت البيئة المناسبة . **(مسلم ،2015، ص 19)، أما بعد الاستقلالية :** يعد انعكاس لرغبة العاملين ومنظمتهم في تقبل المخاطرة عند البحث عن الفرص الريادية والتي تشمل افتراضهم بأنهم سيصلون لمستويات عالية من المسئولية وتجميع كميات كبيرة من الموارد لمشاريع قد لا تكتمل ،كما أنها تشير الى قيام الادارة العليا في المنظمة بمجازفات مدروسة .(Hitt, 2007.**p56**) ، **وبعد الاستباقية :** يشير الى جهود المنظمة في اغتنام الفرص الجديدة ،حيث تقوم المنظمات بالاستباقية لرصد الاتجاهات وتحديد الاحتياجات المستقبلية للعملاء الحاليين وتوقع التغييرات في الطلب ، والتي يمكن أن تؤدى الى فرص جديدة ، وعليه فإن الاستباقية لا تقتصر فقط على ادراك التغييرات ،بل تشمل الاستعداد للتصرف وفقاً لتلك التغييرات.(Dess, 2005. P.147-156) ، أما **بعد تحمل المخاطرة :** يشير هذا البعد الى قدرة الريادي على ادراك المخاطر عند انشاء المشروع وايجاد سبل للتخفيف من المخاطر أو نقلها أو تقاسمها وتنطوي هذه المخاطر على اقامة المشروع في مناطق الأعمال غير المألوفة وتخصيص الموارد لها. (Ogunsiji, 2010.p 192)

تاسعاً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

1- نوع الدراسة : تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، **لأن** هذا النوع من الدراسات **يهتم بما يلى:** بوصف الأوضاع القائمة في المجتمع حيث أنها تهتم برصد ووصف وتحليل العلاقة بين رأس المال التنظيمي (كمتغير مستقل) وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية (كمتغير تابع)، وصولاً إلى آليات تنفيذية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والرصد والتحليل والتفسير والاستنتاج بمعطيات الأدبيات والأطر النظرية العلمية ونتائج ودلالات الأطر الميدانية التطبيقية للدراسة. **كما يرجع اختيارنا للدراسة الوصفية :** إلي حاجتنا للتعمق في تحديد

ووصف العلاقة بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.

2- **المنهج المستخدم للدراسة: المسح الاجتماعي الشامل: وتم اختيار منهج المسح الاجتماعي لأنه: أحد المناهج الرئيسية التي تستخدم في البحوث الوصفية وذلك** :لأنه يحاول الكشف عن الأوضاع القائمة بهدف النهوض بها ووضع مقترحات أو برنامج الإصلاح الاجتماعي، ويهتم بالوصول لنتائج علمية تمثل حلول لأوضاع مرغوبة أو يكون هدفها إحداث إصلاح فيما هو قائم. (العمري ،1999، ص 397) ، واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمستفيدين من المشروعات الصغيرة القائمة بالجمعيات الأهلية محل الدراسة وعددهم (117) مفردة، وكذلك منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسئولين بالجمعيات الأهلية محل الدراسة بمحافظة أسوان وعددهم (26) مفردة. **وذلك كما يلي:**

جدول رقم (1) يوضح توزيع المستفيدين والمسئولين مجتمع الدراسة

الجمعيات الأهلية	عدد المستفيدين		عدد المسئولين
	العدد الكلي للمشروعات	عدد المشروعات القائمة	
جمعية النهضة لتنمية المرأة بالناصرية بأسوان	150	76	12
جمعية المستقبل للتنمية وحماية المستهلك والبيئة بأسوان	200	41	14
المجموع	350	117	26

(1) متغيرات الدراسة ومصادرها:

المتغير المستقل " رأس المال التنظيمي "	المتغير التابع " تحقيق التوجه الريادي "	مصادر المتغيرات
رأس المال الهيكلي	الاستقلالية	• وتحددت أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة، وكذلك الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالقضية البحثية للدراسة.
رأس المال العلاقاتي	الإبداعية	
رأس المال المعرفي	تحمل المخاطرة	
	الاستباقية	

(2) أدوات الدراسة: تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- **استبيان للمستفيدين/ المسئولين حول رأس المال التنظيمي وعلاقته بتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية:**

- قامت الباحثة بتصميم استبيان للمستفيدين/ المسئولين حول رأس المال التنظيمي وعلاقته بتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية اعتماداً على التراث النظري الموجه للدراسة، وكذلك الدراسات السابقة ذات الصلة بالقضية البحثية للدراسة.
- اشتمل استبيان المستفيدين/ المسئولين على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد رأس المال التنظيمي بالجمعيات الأهلية " استبيان المسئولين فقط "، وأبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية، والمعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية، ومقترحات تفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.
- اعتمد استبيان المستفيدين/ المسئولين على التدرج الثلاثي لمقياس ليكرت، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).
- للتحقق من صدق المحتوى " الصدق المنطقي " لاستبيان المستفيدين/ المسئولين قامت الباحثة بالإطلاع علي الأدبيات النظرية والكتب العلمية والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة، ثم تحليلها وذلك لتحديد أبعاد رأس المال التنظيمي والمتمثلة في: (رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال المعرفي)، وتحديد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتمثلة في: (الاستقلالية، والإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية)، وتحديد المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية، ومقترحات تفعيلها. ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسوان وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الأخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية ويمكن الاعتماد على نتائجها في تحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة فروضها، تم حساب ثبات استبيان المستفيدين/ المسئولين باستخدام معامل ثبات (ألفا ــ كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية للأداة وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردات من المستفيدين من المشروعات الصغيرة القائمة بالجمعيات

الأهلية محل الدراسة مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الثبات (0.868). وكذلك تم حساب ثبات استبيان المسئولين وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردات من المسئولين بالجمعيات الأهلية محل الدراسة بمحافظة أسوان مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الثبات (0.910). وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي لأدوات الدراسة، ويشير ذلك إلى تمتع معاملات الثبات بدرجة عالية من الثبات والدقة والموثوقية، وأصبحت الأدوات في صورتها النهائية، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها مع إمكانية التعميم على مجتمع الدراسة.

(3) تحديد مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة:

يمكن تحديد مستوى أبعاد الدراسة باستخدام المتوسط الحسابي، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، وتم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة – أقل قيمة (3 – 1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (3/2 = 0.67) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهى الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، **وذلك كما يلي:**

جدول رقم (2) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

القيم	المستوى
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67	مستوى منخفض
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34	مستوى متوسط
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3	مستوى مرتفع

(4) أساليب التحليل الكيفي والكمي: واعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

- **أسلوب التحليل الكيفي:** بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- **أسلوب التحليل الكمي:** تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية للأداة، وتحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه لتحديد معنوية نموذج الانحدار.

(5) مجالات الدراسة:

أ- **المجال المكاني** : ويتحدد في هذه الدراسة في رأس المال التنظيمي وعلاقته بتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية: التالية : (جمعية **النهضة لتنمية المرأة بالناصرية بأسوان** ، جمعية **المستقبل للتنمية وحماية المستهلك والبيئة بأسوان** ، **أسباب اختيار المجال المكاني:** قيام هذه الجمعيات بتدريب رواد الأعمال(الشباب) على تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة . (فئه الدراسة)، توافر عينة الدراسة ، كما تعتبر هذه الجمعيات من أكبر الجمعيات الأهلية لرعاية رواد الأعمال ، موافقه هذه الجمعيات على تطبيق الدراسة الميدانية وموافقه الأخصائيين الاجتماعيين على التعاون مع الباحثة.

ب- **المجال البشرى: – حصر شامل** للمسئولين وعددهم (26) مفردة.

-حصر شامل للمستفيدين من المشروعات الصغيرة القائمة بالجمعيات الأهلية محل الدراسة وعددهم (117) مفردة.

ج-المجال الزمنى للدراسة : فترة جمع البيانات من الميدان من 2025/5/1م إلى 2025/6/19م.

الصعوبات التي واجهت الباحثة في جمع البيانات وطرق مواجهتها :-

(أ) الصعوبات الخاصة بجمع البيانات من رواد الأعمال(المستفيدين) وتتمثل في : قلة تواجد بعض المستفيدين في أيام محددة لأخذ التدريبات العملية الخاصة بالمشروعات الصغيرة، وعزوف البعض منهم لتخوفهم من ملء الاستمارة ، **وقد استطاعت الباحثة التغلب على هذه الصعوبة** بالذهاب إلى المؤسسة أكثر من مرة ومراعاه الأوقات التي تتناسب معهم وإقناعهم بأن بيانات الاستمارة سرية ولا تستخدم الا في أغراض البحث العلمي .

(ب) الصعوبات الخاصة بالمسئولين والمتمثلة في أن البعض منهم يعمل في الفترة المسائية ولوقت متأخر ، **وقد استطاعت الباحثة التغلب على هذه الصعوبة** من خلال الذهاب الى الجمعية بما يتناسب مع أوقات عملهم .

- **نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:**

المحور الأول: وصف مجتمع الدراسة:

(أ) وصف المستفيدين من المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية مجتمع الدراسة:

جدول رقم (3) يوضح وصف المستفيدين من المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية مجتمع الدراسة (ن=117)

المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المؤهل الدراسي	ك	%
السن	36	4	يقرأ ويكتب	17	14.5
عدد أفراد الأسرة	4	1	مؤهل متوسط	56	47.9
متوسط الدخل الشهري للأسرة	1825	265	مؤهل فوق المتوسط	44	37.6
عدد سنوات الاستفادة	4	1	المجمــوع	117	100

النوع	ك	%
ذكر	78	66.7
أنثى	39	33.3
المجمــوع	117	100

يوضح الجدول السابق أن: أكبر نسبة من المستفيدين من المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ذكور بنسبة (66.7%)، بينما الإناث بنسبة (33.3%). وهذا يعنى سيادة الحالة الذكورية في مجتمع الدراسة، ولا زال المجتمع المصري يتقدم فيه الرجل للقيام بأداء الأعمال الشاقة ، **وهذه النتائج تتفق مع دراسة غانم (2023) التي أبرزت نتائجها أن 94.8% من مفردات العينة من الذكور ، 5.2% من الإناث وهو يعنى سيادة الحالة الذكورية في مجتمع البحث، وأن** متوسط سن المستفيدين من المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية (36) سنة، وبانحراف معياري (4) سنوات تقريباً، متوسط عدد أفراد أسر المستفيدين من المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية (4) أفراد، وبانحراف معياري فرد واحد تقريباً، متوسط الدخل الشهري لأسر المستفيدين من المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية (1825) جنية، وبانحراف معياري (265) جنية تقريباً، متوسط عدد سنوات الاستفادة من المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية (4) سنوات، وبانحراف معياري سنة واحدة تقريباً، أكبر نسبة من المستفيدين من المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية حاصلين علي مؤهل متوسط بنسبة (47.9%)، ثم مؤهل فوق المتوسط بنسبة (37.6%)، وأخيراً يقرأ ويكتب بنسبة (14.5%).

(ب) وصف المسئولين بالجمعيات الأهلية مجتمع الدراسة:

جدول رقم (4) يوضح وصف المسئولين بالجمعيات الأهلية مجتمع الدراسة (ن=26)

المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوظيفة	ك	%
السن	40	8	رئيس مجلس إدارة	2	7.7
عدد سنوات الخبرة	10	4	عضو مجلس إدارة	6	23.1
النوع	ك	%	مدير تنفيذي	2	7.7
ذكر	9	34.6	أخصائي اجتماعي	5	19.2
أنثى	17	65.4	مسئول برامج ومشروعات	3	11.5
المجمـــوع	26	100	مسئول موارد بشرية	3	11.5
المؤهل الدراسي	ك	%	مسئول إداري	5	19.2
مؤهل متوسط	6	23.1	المجمـــوع	26	100
مؤهل عالي	18	69.2			
ماجستير	2	7.7			
المجمـــوع	26	100			

يوضح الجدول السابق أن: أكبر نسبة من المسئولين بالجمعيات الأهلية إناث بنسبة (65.4%)، بينما الذكور بنسبة (34.6%)، متوسط سن المسئولين بالجمعيات الأهلية (40) سنة، وبانحراف معياري (8) سنوات تقريباً، متوسط عدد سنوات خبرة المسئولين بالجمعيات الأهلية في مجال العمل (10) سنوات، وبانحراف معياري (4) سنوات تقريباً، أكبر نسبة من المسئولين بالجمعيات الأهلية حاصلين علي مؤهل عالي بنسبة (69.2%)، ثم مؤهل متوسط بنسبة (23.1%)، وأخيراً ماجستير بنسبة (7.7%)، وأكبر نسبة من المسئولين بالجمعيات الأهلية وظيفتهم عضو مجلس إدارة بنسبة (23.1%)، ثم أخصائي اجتماعي، ومسئول إداري بنسبة (19.2%)، يليه مسئول برامج ومشروعات، ومسئول موارد بشرية بنسبة (11.5%)، وأخيراً رئيس مجلس إدارة، ومدير تنفيذي بنسبة (7.7%).

المحور الثاني: نتائج مرتبطة بتحقيق الهدف الأول القائل: رصـــد واقـــع رأس المـــال التنظيمي بالجمعيات الأهلية.

جدول رقم (5) يوضح رأس المال الهيكلي بالجمعيات الأهلية (ن=26)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	البعد عن الروتين في تنفيذ الأعمال المتنوعة	2.38	0.75	6
2	ترسيخ مبدأ تفويض السلطة في المسئوليات بالجمعية	2.46	0.71	4
3	تشجيع الاختلاف البناء في الآراء لتفعيل التوجهات	2.35	0.69	7

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
4	إعادة تعريف الوظائف بالجمعية استجابة لتغيرات بيئة العمل المهني	2.46	0.76	5
5	امتلاك القدرة علي تحسين أداء الأنشطة بالجمعية	2.5	0.71	3
6	التنسيق بين وحدات العمل لمواجهة الظروف المتغيرة	2.46	0.76	5
7	وضع حلول للمشكلات المتوقع حدوثها بالجمعية	2.58	0.7	2
8	القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية التي تحدث خارج الجمعية	2.69	0.62	1
	رأس المال الهيكلي ككل	2.49	0.6	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **رأس المال الهيكلي بالجمعيات الأهلية كما يحدده المسئولون** مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.49)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية التي تحدث خارج الجمعية بمتوسط حسابي (2.69)، يليه الترتيب الثاني وضع حلول للمشكلات المتوقع حدوثها بالجمعية بمتوسط حسابي (2.58)، وأخيراً الترتيب السابع تشجيع الاختلاف البناء في الآراء لتفعيل التوجهات بمتوسط حسابي (2.35)، **وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة شحاته (2013) التي أشارت الى أن : يمكن تنمية رأس المال التنظيمي في المؤسسات من خلال ما يلى : وجود هيكل مكون من شبكة من الأهداف والعلاقات المشتركة تربط الأفراد بعضهم البعض ، والقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية التي تحدث خارج المنظمة، وهذا ما أشارت اليه نظرية المنظمات .**

جدول رقم (6) يوضح رأس المال العلاقاتي بالجمعيات الأهلية (ن=26)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يسود بين أعضاء التنظيم بالجمعية علاقات اجتماعية تتسم بالثقة	2.42	0.64	2
2	تهتم الجمعية ببناء شبكة مع شركائها الخارجين	2.35	0.63	4
3	تستعين الجمعية بالخبراء لاستكشاف الفرص المتاحة في المجتمع	2.23	0.71	5
4	تدرس الجمعية احتياجات سوق العمل المهني بصفة دورية	2.19	0.75	6
5	تستفيد الجمعية بذوي المهارات والخبرات من المجتمع المحلي	2.15	0.73	7
6	تشجيع الجمعية العاملين على ابتكار خدمات وأنشطة جديدة	2.38	0.7	3
7	تهتم الجمعية بالبحث عن طرق جديدة لتطوير خدماتها	2.38	0.75	4
8	تهتم الجمعية بإيجاد الفرص لاستثمارها بأفضل طريقة ممكنة	2.54	0.71	1
	رأس المال العلاقاتي ككل	2.33	0.62	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **رأس المال العلاقاتي بالجمعيات الأهلية كما يحدده المسئولون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.33)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم الجمعية بإيجاد الفرص لاستثمارها بأفضل طريقة ممكنة بمتوسط حسابي (2.54)، يليه الترتيب الثاني يسود بين أعضاء التنظيم بالجمعية علاقات اجتماعية تتسم بالثقة بمتوسط حسابي (2.42)، وأخيراً الترتيب السابع تستفيد الجمعية بذوي المهارات والخبرات من المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (2.15) **وهذا ما أشار اليه (Macke 2010)بأن البعد العلاقاتى: يعبر عن طبيعة العلاقات الشخصية التى يطورها الأفراد عبر تاريخ طويل من التفاعلات وتؤثر هذه العلاقات على سلوكيات الفاعلين فيها مثل الثقة وعدم الثقة .**

جدول رقم (7) يوضح رأس المال المعرفي بالجمعيات الأهلية (ن=26)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	لدى العاملين بالجمعية فهم لرؤيتها وأهدافها	2.54	0.71	1
2	لدى العاملين بالجمعية وعي برأس المال التنظيمي بالجمعيات الأهلية	2.31	0.68	6
3	لدى العاملين بالجمعية القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين رأس المال التنظيمي	2.31	0.74	7
4	تهيئ إدارة الجمعية الوقت المناسب لتبادل المعرفة بين العاملين	2.42	0.7	4
5	تشجع إدارة الجمعية العاملين على التواصل مع بعضهم البعض لتبادل الخبرات	2.35	0.75	5
6	يدرك العاملين بالجمعية أهمية إدارة المعرفة في دعم أنشطة رأس المال التنظيمي	2.42	0.64	3
7	يتوافر لدى إدارة الجمعية رؤية واضحة حول كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة الخاصة برأس المال التنظيمي	2.31	0.74	7
8	يتم بالجمعية توظيف المعرفة المكتسبة في تحسين رأس المال التنظيمي	2.5	0.65	2
	رأس المال المعرفي ككل	2.39	0.61	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **رأس المال المعرفي بالجمعيات الأهلية كما يحدده المسئولون** مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.39)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول لدى العاملين بالجمعية فهم لرؤيتها وأهدافها بمتوسط حسابي (2.54)، يليه الترتيب الثاني يتم بالجمعية توظيف المعرفة المكتسبة في تحسين

رأس المال التنظيمي بمتوسط حسابي (2.5)، وأخيراً الترتيب السابع لدى العاملين بالجمعية القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين رأس المال التنظيمي، ويتوافر لدى إدارة الجمعية رؤية واضحة حول كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة الخاصة برأس المال التنظيمي بمتوسط حسابي(2.31)،**وهذا يتفق مع ما أشار اليه Graen(2006) الذى أوضح أن رأس المال المعرفي يتمثل فيما يلى: النماذج العقلية المشتركة التي تمثل بنية وهياكل المعرفة اذا امتلكها أفراد الجماعة تمكنهم من فهم مهام المجموعة بدقة وتنسق جهودهم واجراءاتهم وتكيف سلوكياتهم لمطالب المهمة، وهذا ما أشار اليه مدخل ادارة المعرفة .**

جدول رقم (8) يوضح مستوى رأس المال التنظيمي بالجمعيات الأهلية ككل

	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
المسئولين (ن=26)	رأس المال الهيكلي	2.49	0.6	مرتفع	1
	رأس المال العلاقاتي	2.33	0.62	متوسط	3
	رأس المال المعرفي	2.39	0.61	مرتفع	2
	أبعاد رأس المال التنظيمي ككل	2.4	0.53	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **رأس المال التنظيمي بالجمعيات الأهلية ككل كما يحدده المسئولون** مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.4)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول رأس المال الهيكلي بمتوسط حسابي (2.49)، يليه الترتيب الثاني رأس المال المعرفي بمتوسط حسابي (2.39)، وأخيراً الترتيب الثالث رأس المال العلاقاتي بمتوسط حسابي (2.33)، **اتفقت هذه النتائج مع دراسة بخوش (2018) التى أشارت الى ابراز دور رأس المال التنظيمي بأبعاده البعد الهيكلى ، والبعد العلاقاتى ، والبعد المعرفي في الأداء بمؤشرات الاستجابة والكفاءة والفعالية ، وتوصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها : وجود أثر ذى دلالة احصائية لرأس المال الاجتماعي التنظيمي على أداء المنظمات** ، وتتفق هذه النتائج مع **نظرية رأس المال التنظيمي** التي تشير الى أن رأس المال التنظيمي عبارة عن المعلومات والمهارات متجسدة في الأفراد والتي تعمل على توزيع وتنسيق الأفراد على مهام العمل وتكوين هياكل فرق العمل ودعم رأس المال البشري من خلال التدريب ، **وبذلك تم تحقيق الهدف الأول للدراسة.**

المحور الثالث: نتائج مرتبطة بتحقيق الهدف الثاني القائل : تحديد مستوى تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.

جدول رقم (9) يوضح الاستقلالية

م	العبارات	المستفيدين (ن=117)			المسئولين (ن=26)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يمتلك العاملين بالجمعية الاستقلالية لأخذ القرار في القيام بأعمالهم الخاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.14	0.74	1	2.35	0.69	1
2	يقوم العاملين بالجمعية بدور مهم في إيجاد الفرص الريادية الخاصة بالمشروعات الصغيرة	1.91	0.74	2	2.23	0.76	4
3	يعمل العاملين بالجمعية بكفاءة عندما يقررون أهدافهم الخاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.82	0.68	3	2.23	0.76	4
4	يهتم العاملين بالوصول لأفضل النتائج بالنسبة للتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.75	0.67	5	2.19	0.75	5
5	يمتلك العاملين بالجمعية مسئولية التصرف بمفردهم إذا كانوا يعتقدون بأن التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة في صالحها	1.73	0.71	6	2.27	0.72	3
6	يمتلك العاملين بالجمعية القدرة على الاستجابة بمفردهم بسرعة للإبداع الخاص بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.79	0.77	4	2.35	0.75	2
	الاستقلالية ككل	1.86	0.62	مستوى متوسط	2.27	0.64	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **الاستقلالية كأحد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المستفيدون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.86)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يمتلك العاملين بالجمعية الاستقلالية لأخذ القرار في القيام بأعمالهم الخاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.14)، يليه الترتيب الثاني يقوم العاملين بالجمعية بدور مهم في إيجاد الفرص الريادية الخاصة بالمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (1.91)، وأخيراً الترتيب السادس يمتلك العاملين بالجمعية مسئولية التصرف بمفردهم إذا كانوا يعتقدون بأن التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة في صالحها بمتوسط حسابي (1.73).

- مستوى **الاستقلالية كأحد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.27)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يمتلك العاملين بالجمعية الاستقلالية لأخذ القرار في القيام بأعمالهم الخاصة بالتوجه الريادي

للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.35) وبانحراف معياري (0.69)، يليه الترتيب الثاني يمتلك العاملين بالجمعية القدرة على الاستجابة بمفردهم بسرعة للإبداع الخاص بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.35) وبانحراف معياري (0.75)، وأخيراً الترتيب الخامس يهتم العاملين بالوصول لأفضل النتائج بالنسبة للتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.19). **وهذا ما أكدت دراسة Shalla (2017) التى أشارت أبعاد التوجه الريادي ومن أهم هذه الأبعاد بعد الاستقلالية حيث يؤثر هذا البعد بشكل كبير على أداء الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.**

جدول (10) يوضح الإبداعية

م	العبارات	المستفيدين (ن=117)			المسئولين (ن=26)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الجمعية دوماً إبداعية مبتكرة لأساليب العمل بالمشروعات الصغيرة	1.97	0.69	1	2.5	0.71	1
2	الجمعية تفضل تصميم طرقها الجديدة المتميزة في التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.85	0.73	5	2.31	0.68	4
3	تمتلك الجمعية الرغبة في تجريب أشياء جديدة خاصة بتفعيل التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.9	0.72	3	2.23	0.76	6
4	تحرص الجمعية على دعم الأفكار الجديدة الخاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.87	0.69	4	2.31	0.84	5
5	لدى الجمعية الرغبة في الخروج عن المألوف للإتيان بالجديد الخاص بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.83	0.69	6	2.35	0.85	3
6	تسعى الجمعية قدر المستطاع على تقديم مشروعات جديدة متميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين	1.91	0.72	2	2.38	0.85	2
	الإبداعية ككل	1.89	0.61	مستوى متوسط	2.35	0.7	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **الإبداعية كأحد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المستفيدون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.89)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الجمعية دوماً إبداعية مبتكرة لأساليب العمل بالمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (1.97)، يليه الترتيب الثاني تسعى الجمعية قدر المستطاع على تقديم مشروعات جديدة متميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين بمتوسط حسابي (1.91)، وأخيراً الترتيب السادس لدى الجمعية الرغبة في الخروج عن المألوف للإتيان بالجديد الخاص بالتوجه

الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (1.83)، كما أن مستوى **الإبداعية كأحد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون** مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.35)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الجمعية دوماً إبداعية مبتكرة لأساليب العمل بالمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.5)، يليه الترتيب الثاني تسعى الجمعية قدر المستطاع على تقديم مشروعات جديدة متميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين بمتوسط حسابي (2.38)، وأخيراً الترتيب السادس تمتلك الجمعية الرغبة في تجريب أشياء جديدة خاصة بتفعيل التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.23) **،وهذا يتفق مع دراسة Zulkifli (2013) التي أبرزت نتائجها أن : هناك علاقة دالة إحصائيا بين الإبداع وديمومة عمليات المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة ، ومن هنا ذكرت الدراسة ضرورة وأهمية العمل على تطوير الإمكانات والمهارات الإبداعية للعاملين وتنمية الروح الريادية لدى أصحاب هذه المؤسسات على اعتبار أن هذه الأخيرة تكسب هذه المؤسسات الميزة التنافسية والنشاط الدائم (ديمومة المؤسسة).**

جدول (11) يوضح تحمل المخاطرة

م	العبارات	المستفيدين (ن=117)			المسئولين (ن=26)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تعتمد الجمعية على الحذر لحساب المخاطرة لانتهاج سياسة الانتظار والترقب	1.97	0.68	1	2.12	0.82	1
2	لدى الجمعية ميل قوى تجاه المشروعات مرتفعة الخطر مع إمكانية العوائد الجيدة	1.64	0.66	4	1.88	0.77	6
3	يشجع العاملين بالجمعية على أخذ وتحمل المخاطرة المحسوبة مع الأفكار الجديدة	1.61	0.66	6	1.88	0.65	5
4	لدى العاملين بالجمعية القدرة على إدارة المخاطر المتعلقة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.72	0.74	2	2	0.69	3
5	يمتلك العاملين بالجمعية الرغبة في المجازفة لتجريب الفرص الجديدة التي لم يسبق إليها أحد	1.64	0.69	5	2.08	0.74	2
6	يعمل العاملين بالجمعية على تخصيص الموارد اللازمة للمجازفة لإنجاز المشروعات الصغيرة	1.66	0.65	3	1.92	0.69	4
	تحمل المخاطرة ككل	1.71	0.57	مستوى متوسط	1.98	0.6	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **تحمل المخاطرة كأحد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المستفيدون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.71)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تعتمد الجمعية على الحذر لحساب المخاطرة لانتهاج سياسة الانتظار والترقب بمتوسط حسابي (1.97)، يليه الترتيب الثاني لدى العاملين بالجمعية القدرة على إدارة المخاطر المتعلقة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (1.72)، وأخيراً الترتيب السادس يشجع العاملين بالجمعية على أخذ وتحمل المخاطرة المحسوبة مع الأفكار الجديدة بمتوسط حسابي (1.61).

- مستوى **تحمل المخاطرة كأحد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.98) ، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تعتمد الجمعية على الحذر لحساب المخاطرة لانتهاج سياسة الانتظار والترقب بمتوسط حسابي (2.12)، يليه الترتيب الثاني يمتلك العاملين بالجمعية الرغبة في المجازفة لتجريب الفرص الجديدة التي لم يسبق إليها أحد بمتوسط حسابي (2.08)، وأخيراً الترتيب السادس لدى الجمعية ميل قوى تجاه المشروعات مرتفعة الخطر مع إمكانية العوائد الجيدة بمتوسط حسابي (1.88). **وهذا يتفق مع دراسة رضوان (2019) التى أشارت الى وجود أثر ذى دلالة احصائية لأبعاد التوجه الريادي في نجاح المشروعات ماعدا بعد الأخذ بالمخاطرة .**

جدول (12) يوضح الاستباقية

م	العبارات	المستفيدين (ن=117)			المسئولين (ن=26)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يميل العاملين بالجمعية نحو توقع احتياجات العملاء المستقبلية للتصرف على أساسها	2.05	0.65	1	2.46	0.65	2
2	يتوقع العاملين بالجمعية الفرص الجديدة الخاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة للمشاركة في الأسواق الواعدة	1.97	0.68	5	2.38	0.64	4
3	يمتلك العاملين بالجمعية القدرة على الاستجابة السريعة للإبداع نحو التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	1.94	0.67	6	2.38	0.7	5

م	العبارات	المستفيدين (ن=117)			المسئولين (ن=26)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
4	يحرص العاملين بالجمعية على البحث عن الموارد المتميزة لتفعيل التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.03	0.72	2	2.42	0.7	3
5	يمتلك العاملين بالجمعية القدرة على التصحيح بقوة لتحقيق النجاح	2.01	0.73	4	2.5	0.65	1
6	يمتلك العاملين القدرة على تقبل التغيير للتكيف حسب الظروف السائدة	2.01	0.68	3	2.38	0.7	5
	الاستباقية ككل	2	0.6	مستوى متوسط	2.42	0.61	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **الاستباقية كأحد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المستفيدون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يميل العاملين بالجمعية نحو توقع احتياجات العملاء المستقبلية للتصرف على أساسها بمتوسط حسابي (2.05)، يليه الترتيب الثاني يحرص العاملين بالجمعية على البحث عن الموارد المتميزة لتفعيل التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.03)، وأخيراً الترتيب السادس يمتلك العاملين بالجمعية القدرة على الاستجابة السريعة للإبداع نحو التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (1.94).

مستوى **الاستباقية كأحد أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون** مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.42)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يمتلك العاملين بالجمعية القدرة على التصحيح بقوة لتحقيق النجاح بمتوسط حسابي (2.5)، يليه الترتيب الثاني يميل العاملين بالجمعية نحو توقع احتياجات العملاء المستقبلية للتصرف على أساسها بمتوسط حسابي (2.46) ، وأخيراً الترتيب الخامس يمتلك العاملين بالجمعية القدرة على الاستجابة السريعة للإبداع نحو التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة، ويمتلك العاملين القدرة على تقبل التغيير للتكيف حسب الظروف السائدة بمتوسط حسابي (2.38)، **وهذه النتائج تتفق مع دراسة ابراهيم (2024) التى استهدفت الكشف عن تأثير التوجه الريادي في تحقيق النجاح التنظيمي وذلك بالتطبيق على ريادى الأعمال بقطاع المشروعات الصغيرة .**

جدول (13) يوضح مستوى تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ككل

الأبعاد	المستفيدين (ن=117)				المسئولين (ن=26)			
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
الاستقلالية	1.86	0.62	متوسط	3	2.27	0.64	متوسط	3
الإبداعية	1.89	0.61	متوسط	2	2.35	0.7	مرتفع	2
تحمل المخاطرة	1.71	0.57	متوسط	4	1.98	0.6	متوسط	4
الاستباقية	2	0.6	متوسط	1	2.42	0.61	مرتفع	1
أبعاد التوجه الريادي ككل	1.86	0.43	مستوى متوسط		2.25	0.56	مستوى متوسط	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ككل كما يحدده المستفيدون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.86)،ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي :الترتيب الأول الاستباقية بمتوسط حسابي (2)، يليه الترتيب الثاني الإبداعية بمتوسط حسابي (1.89)، ثم الترتيب الثالث الاستقلالية بمتوسط حسابي (1.86)، وأخيراً الترتيب الرابع تحمل المخاطرة بمتوسط حسابي (1.71)، **وهذه النتائج اتفقت مع دراسة الحرايزة وأخرون (2018)التي استهدفت التعرف على أثر التوجه الريادي (الابداع ، والاستباقية ، وأخذ المخاطر والحاجة للإنجاز ، وموقع السيطرة)، وقد توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمهما : وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (P≤ 0.05) للتوجه الريادي بأبعاده في الميزة التنافسية من خلال ادارة المعرفة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة وهذا يشير الى وعى المسئولين عن المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأهمية التوجه الريادي من أجل تفعيل رأس المال التنظيمي.**

مستوى **تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ككل كما يحدده المسئولون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.25)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الاستباقية بمتوسط حسابي (2.42)، يليه الترتيب الثاني الإبداعية بمتوسط حسابي (2.35)، ثم الترتيب الثالث الاستقلالية بمتوسط حسابي (2.27)، وأخيراً الترتيب الرابع تحمل المخاطرة بمتوسط حسابي (1.98)، **وبذلك تم تحقيق الهدف الثاني للدراسة ، وهذه النتائج تتفق مع دراسة ابراهيم (2024) التي استهدفت الكشف**

عن تأثير التوجه الريادي في تحقيق النجاح التنظيمي فتوصلت الى مجموعة من النتائج أهمها: فقد جاءت الاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في مقدمة العناصر من حيث التأثير في مستوى النجاح التنظيمي ويليها بعد الابداعية ثم بعد التنافسية الهجومية ، ثم يليها المخاطرة ، وأخيراً في الترتيب الأخير الاستقلالية، كما أشارت نتائج دراسة رضوان (2019) الى وجود علاقات ارتباطية معنوية بين أبعاد التوجه الريادي وبين نجاح المشروعات ، وكذلك وجود أثر ذى دلالة احصائية لأبعاد التوجه الريادي في نجاح المشروعات ماعدا بعد الأخذ بالمخاطرة.

المحور الرابع: نتائج مرتبطة بتحقيق الهدف الرابع القائل: تحديد المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.

جدول (14) يوضح المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية

م	العبارات	المستفيدين (ن=117)			المسئولين (ن=26)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الافتقار إلى تطوير الجمعية لأهدافها الاستراتيجية بشكل واضح	2.44	0.66	6	1.92	0.74	3
2	ضعف اهتمام الجمعية بترجمة رسالتها على شكل خطط عمل خاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.48	0.69	2	1.92	0.74	3
3	تعقد الإجراءات الروتينية المشجعة على تفعيل رأس المال التنظيمي	2.46	0.69	3	2.04	0.72	1
4	ضعف الاستعانة بالخبراء القائمين على تفعيل رأس المال التنظيمي	2.44	0.7	7	1.88	0.82	6
5	ضعف وجود تمويل منتظم بالجمعية لتشجيع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.46	0.71	4	1.85	0.83	7
6	ندرة تطوير برامج الجمعية باستمرار لتتناسب مع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.51	0.69	1	1.96	0.77	2
7	غياب ثقافة العمل الفريقي بين العاملين داخل الجمعية لتفعيل رأس المال التنظيمي	2.46	0.73	5	1.88	0.82	6
8	قلة الوعي بأهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية	2.4	0.74	8	1.88	0.77	5
	المعوقات ككل	2.46	0.63	مستوى مرتفع	1.92	0.67	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن: مستوى المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها

المستفيدون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.46)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول ندرة تطوير برامج الجمعية باستمرار لتتناسب مع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.51)، يليه الترتيب الثاني ضعف اهتمام الجمعية بترجمة رسالتها على شكل خطط عمل خاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.48)، وأخيراً الترتيب الثامن قلة الوعي بأهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية بمتوسط حسابي (2.4).

- مستوى **المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.92)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تعقد الإجراءات الروتينية المشجعة على تفعيل رأس المال التنظيمي بمتوسط حسابي (2.04)، يليه الترتيب الثاني ندرة تطوير برامج الجمعية باستمرار لتتناسب مع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (1.96)، وأخيراً الترتيب السابع ضعف وجود تمويل منتظم بالجمعية لتشجيع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (1.85). **وبذلك تم تحقيق الهدف الرابع للدراسة.، وهذه النتائج تتفق مع دراسة عبد العال (2018) التى أشارت الى أن يوجد معوقات تحد من تفعيل رأس المال التنظيمي أهمها : ندرة تطوير برامج الجمعية باستمرار لتتناسب مع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة ، وضعف اهتمام المؤسسة بترجمة رسالتها على شكل خطط عمل خاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة ،وقلة الوعي بأهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.**

المحور الخامس: نتائج مرتبطة بتحقيق الهدف الخامس القائل تحديد مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.

جدول (15) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية

م	العبارات	المستفيدين (ن=117)			المسئولين (ن=26)		
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تطوير الجمعية لأهدافها الاستراتيجية بشكل واضح لتفعيل رأس المال التنظيمي	2.59	0.57	5	2.77	0.43	3
2	قيام الجمعية بترجمة رسالتها على شكل خطط عمل خاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.56	0.56	6	2.81	0.4	2
3	الحث على تشجع على مبادرة التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.65	0.56	4	2.85	0.37	1
4	الاستعانة بالخبراء القائمين على تفعيل رأس المال التنظيمي بالجمعيات الأهلية	2.7	0.53	3	2.77	0.43	3
5	تنمية الوعي بأهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.7	0.53	3	2.81	0.4	2
6	توفير تمويل مستدام بالجمعية لتشجيع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.71	0.54	2	2.81	0.4	2
7	تطوير برامج الجمعية باستمرار لتتناسب مع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة	2.73	0.54	1	2.81	0.4	2
8	تنمية ثقافة العمل الفريقي بين العاملين داخل الجمعية لتفعيل رأس المال التنظيمي	2.71	0.54	2	2.69	0.47	4
	المقترحات ككل	2.67	0.46	مستوى مرتفع	2.79	0.25	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى **مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المستفيدون** مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.67)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تطوير برامج الجمعية باستمرار لتتناسب مع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.73)، وأخيراً الترتيب السادس قيام الجمعية بترجمة رسالتها على شكل خطط عمل خاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.56)، مستوى **مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون** مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.79)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الحث على تشجع على مبادرة التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.85)، يليه الترتيب الثاني قيام الجمعية بترجمة رسالتها على شكل خطط عمل خاصة بالتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة، وتنمية الوعي بأهمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة، وتوفير تمويل مستدام بالجمعية لتشجيع التوجه

الريادي للمشروعات الصغيرة، وتطوير برامج الجمعية باستمرار لتتناسب مع التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.81)، وأخيراً الترتيب الرابع تنمية ثقافة العمل الفريقي بين العاملين داخل الجمعية لتفعيل رأس المال التنظيمي بمتوسط حسابي (2.69)، **وبذلك تم بتحقيق الهدف الخامس للدراسة. وتوصلت دراسة سايبي Saibi (2014,) الى مجموعة من النتائج أهمها ضرورة نشر الروح الريادية القائمة على الإبداع والابتكار والتجديد ومجابهة المخاطر لدى الفرد الريادي بما يمكنه من الاستمرارية والنمو في ظل بيئة الأعمال الحالية، الميل نحو تطوير وتقديم منتجات مبتكرة وجديدة.**

جدول (16) يوضح دلالات الفروق المعنوية بين استجابات المستفيدين والمسئولين بالنسبة لتحديدهم لمستوى أبعاد الدراسة

المبحوثين (ن=143) / الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	الدلالة	اتجاه الفروق
أبعاد تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة ككل	المستفيدين	117	1.86	0.43	3.995-	**	1 <2
	المسئولين	26	2.25	0.56			
المعوقات	المستفيدين	117	2.46	0.63	3.912	**	2 <1
	المسئولين	26	1.92	0.67			
المقترحات	المستفيدين	117	2.67	0.46	1.861-	غير دال	-
	المسئولين	26	2.79	0.25			

**** معنوي عند (0.01)** *** معنوي عند (0.05)**

يوضح الجدول السابق أن: توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات المستفيدين والمسئولين بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ككل لصالح استجابات المسئولين، وتوجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات المستفيدين والمسئولين بالنسبة لتحديدهم لمستوى المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية لصالح استجابات المستفيدين، كما لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المستفيدين والمسئولين بالنسبة لتحديدهم لمستوى مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية.

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة: اختبار الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ":

جدول (17) يوضح العلاقة بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية

المتغيرات التابعة / المتغيرات المستقلة			الاستقلالية	الإبداعية	تحمل المخاطرة	الاستباقية	أبعاد التوجه الريادي ككل
المسئولين (ن=26)	رأس المال الهيكلي	قيمة المعامل	*0.397	*0.376	*0.364	*0.443	*0.395
		قوة المعامل	طردي ضعيف	طردي ضعيف	طردي ضعيف	طردي ضعيف	طردي ضعيف
	رأس المال العلاقاتي	قيمة المعامل	**0.573	**0.766	**0.556	**0.668	**0.734
		قوة المعامل	طردي متوسط	طردي قوي	طردي متوسط	طردي متوسط	طردي قوي
	رأس المال المعرفي	قيمة المعامل	**0.632	**0.756	**0.612	**0.840	**0.810
		قوة المعامل	طردي متوسط	طردي قوي	طردي متوسط	طردي قوي	طردي قوي
	أبعاد رأس المال التنظيمي ككل	قيمة المعامل	**0.611	**0.725	**0.510	**0.744	**0.740
		قوة المعامل	طردي متوسط	طردي قوي	طردي متوسط	طردي قوي	طردي قوي

** معنوي عند (0.01) * معنوي عند (0.05)

يوضح الجدول السابق أن: توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05) بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية. وأن أكثر أبعاد رأس المال التنظيمي ارتباطاً بتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية تمثلت فيما يلي: رأس المال المعرفي، ثم رأس المال العلاقاتي، وأخيراً رأس المال الهيكلي. وقد يرجع ذلك إلي وجود ارتباط طردي بين هذه الأبعاد وأنها جاءت معبرة عن ما تهدف الدراسة تحقيقه.

جدول (18) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر رأس المال التنظيمي على تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية

المسئولين (ن=26)		معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	
المتغيرات المستقلة	المتغير التابع					قيمة R^2	نسبة التباين
رأس المال الهيكلي	تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة ككل	0.371	*2.108	*4.443 نموذج انحدار معنوي	*0.395 ارتباط طردي ضعيف	*0.156	%15.6
رأس المال العلاقاتي		0.665	**5.297	**28.053 نموذج انحدار	**0.734 ارتباط طردي	**0.539	%53.9

المسئولين (ن=26)		معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	
المتغيرات المستقلة	المتغير التابع					قيمة R^2	نسبة التباين
				معنوي	قوي		
رأس المال المعرفي		0.741	**6.764	**45.748 نموذج انحدار معنوي	**0.810 ارتباط طردي قوي	**0.656	%65.6
أبعاد رأس المال التنظيمي ككل		0.776	**5.392	29.069 نموذج انحدار معنوي	**0.740 ارتباط طردي قوي	**0.548	%54.8

** معنوي عند (0.01) * معنوي عند (0.05)

يوضح الجدول السابق أن: تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " رأس المال الهيكلي " والمتغير التابع " تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية " إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.05). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.156)، أي أن رأس المال الهيكلي يفسر نسبة (15.6%) من التباين الكلي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية. **مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال الهيكلي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ".**

- تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " رأس المال العلاقاتي " والمتغير التابع " تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية " إلى وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.539)، أي أن رأس المال العلاقاتي يفسر نسبة (53.9%) من التباين الكلي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية. **مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال العلاقاتي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية "**، وتشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " رأس المال المعرفي " والمتغير التابع " تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية " إلى وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.656)، أي أن رأس المال المعرفي يفسر نسبة (65.6%) من التباين الكلي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية. **مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة**

طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال المعرفي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية "، تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " أبعاد رأس المال التنظيمي ككل " والمتغير التابع " تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية " إلى وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.548)، أي أن رأس المال التنظيمي ككل يفسر نسبة (54.8%) من التباين الكلي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية. **مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ".**

جدول (19) يوضح تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد رأس المال التنظيمي على تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية

المسئولين (ن=26)	المتغير التابع	معامل الانحدار B	معاملات بيتا	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	
المتغيرات المستقلة							قيمة R^2	نسبة التباين
رأس المال الهيكلي	تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة ككل	0.111-	0.118-	0.767-	15.732**	0.826**	0.682**	%68.2
رأس المال العلاقاتي		0.267	0.295	1.319	نموذج انحدار معنوي	ارتباط طردي قوي		
رأس المال المعرفي		0.578	0.632	**3.079				

** معنوي عند (0.01) * معنوي عند (0.05)

يوضح الجدول السابق أن: قيمة معامل الارتباط المتعدد بين جميع المتغيرات المستقلة لأبعاد رأس المال التنظيمي والمتمثلة في: " رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال المعرفي " والمتغير التابع " تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية " (0.826)، وهى دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، وتدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.682)، أي أن أبعاد رأس المال التنظيمي والمتمثلة في: " رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال المعرفي " تفسر نسبة (68.2%) من التباين الكلي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية، وتشير نتيجة اختبار (ت) إلى أن تأثير متغير

مستقل واحد فقط وهو: " رأس المال المعرفي " على المتغير التابع " تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية " يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). بينما كان تأثير المتغيرات المستقلة الأخرى وهى: " رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي غير معنوي وغير دال إحصائياً، ويشير ذلك إلى تباين تأثير " رأس المال المعرفي " أكثر من تأثير " رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي " على " تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية "، **مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال التنظيمي وتحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية ".**

المحور السابع: الآليات التنفيذية المقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل إسهامات رأس المال التنظيمي في تحقيق التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية:

الآليات التنفيذية المقترحة	إجراءات التنفيذ		وسائل التنفيذ	المستهدفون	الفترة الزمنية للتنفيذ	جهات التنفيذ المقترحة
الثقافة الريادية	(1-1)	وجود رؤية واضحة توضح الخطوات الأساسية التى تسير عليها الجمعيات الأهلية في المستقبل لتحقيق التوجه الريادى للمشروعات الصغيرة .	تطبيق الاستبيان واستخراج نتائجه لدراسة الوضع الراهن.	القيادات والمسئولون عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر -رواد الأعمال	سنوي	وزارة التضامن الاجتماعي – الادارة العامة للتسويق . الهيئة العامة للرقابة المالية، الادارة المركزية للتنمية الاجتماعية ، الادارة العامة للتكوين المهني، والصناعات الصغيرة .
	(2-1)	وجود برامج لبناء قدرات وخبرات رواد الأعمال لتعزيز التوجه الريادى .	عقد ندوات وورش عمل للتوعية بثقافة الريادية للمشروعات الصغيرة .	المسئولون عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، رواد الأعمال.	سنوي	وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر.
	(3-1)	تشجيع التجريب والمبادأة والابتكار لتعزيز التوجه الريادي.	انشاء الصفحات الالكترونية الرسمية عبر المواقع الالكترونية ، المحاضرة ،حلقات النقاش	المسئولون عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر -رواد الأعمال	سنوي	الادارة المركزية للجمعيات والاتحادات

التعاون	(2-1)	التعاون بين الأجهزة الحكومية لا جراء البحوث لدراسة مجال المشروعات الصغيرة	الاجتماعات ، اللجان ،المقابلات ، المناقشات ، ورش العمل ، بروتوكولات التعاون	المسئولون عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر -رواد الأعمال	سنوي	وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر
	(2-2)	التعاون بين الأجهزة الحكومية و القطاع غير الحكومي (الجمعيات الأهلية) لتقديم خدمات الرعاية لرواد الأعمال .				
	(2-3)	التعاون بين الأجهزة الحكومية لتقييم المشروعات الصغيرة				
البيئة التنظيمية	(3-1)	وجود استراتيجية داخل الجمعيات الأهلية حول المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة وكيفية التعامل معها	نشر كتب الكترونية عن الاقتصاد الأخضر ،استخدام الأجهزة الحديثة في عملية اعادة التدوير	القيادات والمسئولين بالجمعيات الأهلية	سنوي	وزارة التضامن الاجتماعي – الادارة العامة للتسويق . الهيئة العامة للرقابة المالية، الادارة المركزية للتنمية الاجتماعية ، الادارة العامة للتكوين المهني، والصناعات الصغيرة
	(3-2)	توفير البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية الداعمة لريادة الأعمال .				
	(3-3)	امتلاك أجهزة تمكن الجمعيات الأهلية من أن تكون رائدة في عملها.				
البيئة المالية	(1-4)	توفير الموارد المالية لتنفيذ المشروعات الريادية .	استخدام لوحات نشر الكترونية بهدف تقديم تغذية راجعة استراتيجية حول كفاءة الأداء المالي.	المسئولون عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر	سنوي	الهيئة العامة للرقابة المالية، الادارة المركزية للتنمية الاجتماعية ، الجهاز المركزي للمحاسبات ،نظم المعلومات والتحول الرقمي بالمحافظة.
	(2-4)	تطبيق الجمعيات الأهلية استراتيجيات تساعد في تحديد الأقسام التي تحتاج الى تحسين الأداء المالي بها .				
	(3-4)	تقييم الأداء المالي.				

المراجع العلمية : أ- المراجع باللغة العربية :

البطراوي، تامر (2017). أبحاث في الاقتصاد السياسي، مطبعة دار بيبول: الطبعة الثانية، الإسكندرية.

الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء(2023). نشرة الخدمات الاجتماعية (الجمعيات الاهلية المعانة .

الحرايزة ، أروى محمد وأخرون (2018). التوجه الريادي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط لإدارة المعرفة الأردن – للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة سحاب الصناعية. جامعة العلوم الإسلامية العالمية. الاردن .

السمالوطى الإقبال الأمير. (2006) . دور الجمعيات الأهلية في تحقيق التنمية ، بحث علمي منشور بمجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية ، العدد الثانى عشر ، 2001 .

العاني ، مزهر شعبان &جواد ،شوقي ناجى &حجازي ،هيثم على .(2012). ذكاء الاعمال وتكنولوجيا المعلومات . عمان . دار صفاء للنشر والتوزيع .

العمري ، أبو النجا محمد (1999). أسس البحث في الخدمة الاجتماعية . الاسكندرية .المكتب العلمي للنشر والتوزيع .

ابراهيم ، مروة ابراهيم عبد السميع (2024). أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية . مجلة المعهد العالى للدراسات النوعية . المجلد الرابع عدد 14 يوليو .

أيوب ، مسيخ.(2017).دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة- الجزائر. كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، جامعة أوث 20 سكيكدة، الجزائر. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية). المجلد (31) العدد(11)

بخوش ، مديحة . (2018). دور رأس المال الاجتماعي في تعزيز أداء منظمات الأعمال . دراسة ميدانية على مستوى عدد من المنظمات بولاية تيسة . مجلة الباحث . جامعة قاصدى مرباح ورقلة . العدد (18).

تقرير متابعة الأداء الاقتصادي والاجتماعي عن العام المالي 2023/2022

رضوان ،طارق رضوان محمد .(2019). الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات . دراسة تطبيقية .مجلة التجارة والتمويل . جامعة طنطا . كلية التجارة . العدد الثالث .

زرافيلى ، سامى شكري &البشابشة ،سامر عبد الحميد .(2021). أثر التوجه الريادي في تحقيق ادارة المعرفة في البنوك التجارية الأردنية . مؤته للبحوث والدراسات . مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية مجلد 36. العدد الثالث .

سليمان، هدى توفيق محمد . (2000) تفعيل دور المنظمات الأهلية في ظل العولمة. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية. جامعة حلوان. كلية الخدمة الاجتماعية. العدد8.

سمك ، نجوى عبد الله . (1999). القطاع الأهلي والتنمية الاقتصادية في مصر ، مركز دراسات وبحوث الدول النامية ، مكتبة التنمية .

شحاته ، صفاء أحمد (2013). رأس الما الاجتماعي واسهاماته في ضمان جوده التعليم العالي واعتماده في المجتمع المصري . مجلة حوليات الآداب والعلوم الاجتماعية .الكويت العدد الثالث.

عبد الحميد ، خليل عبد المقصود. (2005) . دور المنظمات غير الحكومية في تفعيل برامج ومشروعات التنمية في إطار المجتمع المدنى. الفيوم. 2005.

عبدالعال ،نجلاء عبد التواب عيسى. (2018). دور رأس المال الاجتماعي التنظيمي في تحقيق استدامة الميزة التنافسية للجامعات . دراسة لأراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنى سويف . كلية التربية . مجلة كلية التربية . جامعة المنوفية 33(3) .

عبدالله ، محمود محمد منصور.(2020). المواطنة الرقمية وتدعيم قيم رأس المال الاجتماعي لدى الشباب الجامعى . رسالة دكتوراه . جامعة حلوان . كلية الخدمة الاجتماعية .

غانم، وائل محمد أمين. (2023). أثر رأس المال الاجتماعي التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي والذكاء التنافسي التسويقي "دراسة ميدانية. المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة. ، المجلد الثالث . العدد الرابع .

مسلم ، عبدالله حسن .(2015). الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق .عمان .دار المعتز للنشر والتوزيع .

معهد التخطيط القومى.(2002) . التخطيط بالمشاركة بين المخططين والجمعيات الأهلية على المستويين المركز والمحافظات. القاهرة، معهد التخطيط القومي.

ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية :

Barker, R. ((1999)). *The Social Work Dictionary* . , (The NASW Press, 4th Edition,.

Baruch Lev & Peter C. Evan(2016). Measuring and Managing Organizational Capital Series No. 1. The Center for Global Enterpris.

Dalkir, K. ((2005)). *Knowledge management in theory and practice. Jordan Hill, Oxford, Elsevier Inc.*

Dess, G. G. ((2005)). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. Academy Of Management Executive, 19(1), 147-156, DOI: 10.5465/AME.2005.15841975.

Graen, G. B. ((2006)). *Sharing network leadership, Information Age Publishing, Inc., USA.*

Haider, S. H. ((2017).). Entrepreneurial orientation and business performance of manufacturing sector small and medium scale enterprises of Punjab Pakistan. European Business & Management, 3 (2), 21-28, DOI:10.11648/.

Hitt, M. A. ((2007)). *"Management of Strategy: Concepts and Cases".* , South-Western, 11th ed., New York.

Lumpkin, G. T. ((1996)). *"Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance ", Academy Of Management Review, 21(1),.*

Macke, J. V. ((2010)). Eduardo Dalpiccoli Building Inter-Organizational Social Capital Instruments to Evaluate Collaborative Networks,. *iBusiness, Vol. 2, March, (http://www.SciRP.org/journal/ib.*

Maina, I. K. (n.d.). (2018). Mediating role of entrepreneurial orientation on the relationship between key firm factors and the performance of coffee cooperative societies in Kenya. . *European Journal of Business*. and Strategic Management, 3(1), 1-20.

Ogunsiji, A. S. (2010). Entrepreneurial Orientation as a Panacea for the Ebbing Productivity in Nigerian Small and Medium Enterprises: A Theoretical Perspective. International Business Research,. *3 (4), 192-199, DOI: doi.org/10.5539/ibr*

Pula & Berisha & Shiroka.(2015) Defining Small and Medium Enterprises: a critical review.

Saibi , R. (2014). Contribution of the Profile and Entrepreneurial Competencies on the Success of Small and Medium Enterprises in Algeria. Doctorate Theses. Faculty of Management & economy. University ouargla. Algeria.

Shalla, S. A. (2017). The impact of entrepreneurial orientation on business performance: a study of smes in horticulture sector. *International Journal of Trend Scientific, 1, 345-349.*

YU, F. (2012) . Strategic flexibility, entrepreneurial orientation and firm performance: Evidence from small and medium-sized business (SMB) in China. African Journal of Business Management. 6(4), 1711-1720 .

Zulkifli, M. &. ((2013). *Entrepreneurial Orientation and Business Success of Malay Entrepreneurs: Religiosity as Moderator.* International Journal of Humanities and Social Science. 3 (10).

ثالثاً: المواقع الالكترونية :

https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8