العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي: الدور الوسيط للتوجه الريادي
(دراسة تطبيقية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية)

د. محمود عبد العزيز المنسي
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية إدارة الأعمال – جامعة تبوك
كلية التجارة - جامعة المنصورة

د. هاني سعيد عبده
أستاذ إدارة الأعمال المشارك
كلية إدارة الأعمال – جامعة تبوك

ملخص الدراسة:

هدف البحث الحالي إلى اختبار العلاقة بين رأس المال الفكري والتوجه الريادي، وأثرهما على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على دور التوجه الريادي بوصفه متغيراً وسيطاً في تلك العلاقة، وأجري البحث على عينة قوامها (342) مفردات، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء وزعت على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (206) قائمة بمعدل استجابة (60%)، ومن خلال استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية PLS. توصل البحث إلىمجموعة من النتائج أهمهاوجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال الفكري في التوجه الريادي، كذلك تم التوصل إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لرأس المال الفكري في مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق،كما كشفت نتائج البحث أيضاً عن وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي في مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق، كما اتضح أن التوجه الرياديتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق فدخول التوجه الريادي في تلك العلاقة أدى إلى تحسين معنوية تأثير أبعاد رأس المال الفكري على مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق.

الكلمات المفتاحية:رأس المال الفكري، التوجه الريادي، الأداء التنظيمي، المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

Abstract:

The current research aims at investigating the relationship between intellectual capital and entrepreneurial orientation; and their effect on the organizational performance of theSmall-Medium Sized Enterprises (SMEs) at Tabuk City in Saudi Arabia; with more emphasis on highlighting the mediating role of entrepreneurial orientation in this relationship.Primary data was collected based on a questionnaire collected from a sample consisting of 342 managers, among them was 206 valid surveys with a response rate of 60%. Partial least Square (PLS) was used to Validate and test the measurement and structural models.

Research results indicated that intellectual capital dimensions are positively and significantly affecting entrepreneurial orientation, there was also a positive and significant impactintellectual capital on SEMs performance indicators. Results also revealed that entrepreneurial orientation have a positive and significant impact on SEMs performance indicators.Moreover, it was found that entrepreneurial orientationdimensionsplay a mediating role in the relationship between intellectual capital and SEMs performance indicators; in a sense that entering these dimensions in the relationship leads to improving the significance of the impact of all intellectual capital dimensions on SEMs performance indicators.

Keywords: Intellectual Capital,Entrepreneurial Orientation, Organizational Performance, Small-Medium Sized Enterprises (SMEs).

تمهيد:

تواجه المنظمات العديد من التطورات الاقتصادية العالمية، والتحديات المتزايدة التي تفرض عليها ضرورة إعادة النظر في استراتيجياتها، وسياساتها، وأساليب العمل بها بما يتوافق مع هذه التطورات والتحديات. ولقد أبرزت تلك التطورات والتحديات أهمية الأصول غير الملموسة للمنظمات التي تتضمن عناصر أساسية ربما تفوق في أهميتها النسبية العناصر الأساسية للأصول المادية الملموسة. وقد أدى هذا الاعتقاد السائد إلى تركيز المنظمات بشكل أكبر على إدارة أصولها غير الملموسة مثل القدرات المعرفية، والابتكارية، والبحوث والتطوير، وتوطيد العلاقات مع أصحاب المصالح، ونظم وأساليب العمل، وبراءات الاختراع وغيرها من الأصول التي يعبر عنها برأس المال الفكري بوصفها ممثلاً حقيقياً لقدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق النجاح والازدهار (Demissie, 2016؛ المنسي، 2018).

ويمارس الأفراد والمنظمات على حد سواء الأنشطة الريادية بهف اقتناص الفرص المتاحة في بيئة تتصف باشتداد المنافسة العالمية، وزيادة الترابطات بين المنظمات والأسواق، وتسارع التطور التكنولوجي. ويتطلب الاستثمار في تلك الفرص تحديد الأسواق غير المخدومة، أو إيجاد أسواق جديدة، أو التغلغل بدرجة كبيرة في الأسواق الحالية، ويعتبر مجال ريادة الأعمال من أكثر المجالات نمواً وجذباً لاهتمام الممارسين والباحثين في السنوات الأخيرة، وأحد أهم الأسباب التي تقف وراء الاهتمام بمفهوم ريادة الأعمال بشكل عام، ومفهوم التوجه الريادي بشكل خاص، هو الاعتقاد بأن تبني هذه المفاهيم قد يقود إلى تحسين أداء المنظمات على اختلاف أنواعها، حيث ينعكس التوجه الريادي في المنظمات على شكل سلوكيات متكررة تشتمل على مستوى الابتكارية فيها، ودرجة الاستباقية والمبادرة فيها، وميلها لتحمل المخاطر (السعدي، الخفاجي، 2013؛ Garcia-Villaverde *et al.*, 2018).

وبناء على الاهتمام الذي حظى به موضوع رأس المال الفكري، والدور الذي يمكن أن يحققه كل من رأس المال الفكري، والتوجه الريادي في تعظيم قيمة المنظمات وعوائدها، فإن البحث الحالي يسعى إلى تحليل أثر رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة تبوك، مع تناول دور التوجه الريادي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، حيث يأمل أن تساعد نتائج هذا البحث قطاع المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمدينة تبوك بشكل خاص، والمنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم على

مستوى المملكة العربية السعودية بشكل عام على إدراك أهمية كل من رأس المال الفكري، والتوجه الريادي في تحسين الأداء التنظيمي.

ويعرض الباحثان في ما يأتي أدبيات البحث، ومشكلته وتساؤلاته، وأهدافه، وأهميته، وفروضه، يلي ذلك توضيح لمنهجية البحث، وتقييم الصدق الثبات في المقاييس المستخدمة به، ثم عرض لنتائج البحث، ومناقشة لهذه النتائج وتفسيرها، وأخيراً محددات البحث، وتوجهات لبحوث مستقبلية.

أولاً: أدبيات البحث:

تشمل أدبيات البحث الإطار النظري الذي يتضمن مفاهيم وأبعاد متغيرات البحث، وعرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات والتي أتيحت للباحث فرصة الاطلاع عليها، وذلك على النحو الآتي:

1- الإطار النظري:

وفيه يعرض الباحثان مفاهيم وأبعاد متغيرات البحث، وذلك على النحو الآتي:

1/1- رأس المال الفكري (Intellectual Capital):

ركزت البحوث الإدارية في التسعينيات من القرن الماضي على دراسة مصطلح رأس المال الفكري بوصفه ممثلاً حقيقياً لقدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق النجاح بعد أن كانت المصادر الطبيعية تمثل الثروة الحقيقية للمنظمة قبل هذا التاريخ (المنسي، 2018)، وفي ضوء ذلك قدمت العديد من الدراسات والبحوث العلمية تعريفات للرأس المال الفكري، فقد عرف رأس المال الفكري بأنه "مجموعة من المعارف، والمعلومات، والخبرات، والملكية الفكرية التي يمكن توظيفها لتحقيق الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة" (Stewart , 1997)، كذلك عرف على أنه "القدرات المتميزة التي يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها، وتحقيق معدلات أداء مرتفعة مقارنة بالمنظمات المنافسة" (عبداللطيف، 2014)، وعرف بأنه "الأصول المعرفية المتفردة، والمعتمدة على القدرات البشرية الخلاقة، والتميز في إجراءات ونظم أداء العمليات، والعلاقات المتميزة مع أصحاب المصالح، والتي تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدراتها التنافسية"(Cabrilo and Dahms, 2018).

وبناء على ما سبق، يمكن القول أن رأس المال الفكري يشير إلى الأصول غير الملموسة في المنظمة، والتي تنعكس في المهارات والخبرات والمعارف التي يمتلكها العاملون بها، وجميع

الهياكل التنظيمية، والثقافات، وأشكال حقوق الملكية الفكرية المتاحة لديها، إضافةً إلى ما تملكه من وسائل تستهدف توطيد العلاقات بين العاملين وأصحاب المصالح ذات الصلة بالمنظمة؛ وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف الذى تبنته دراسة (Cabrilo and Dahms, 2018) باعتباره أكثر التعاريف شمولاً، كذلك يعكس الأبعاد المختلفة لرأس المال الفكري والتي تتمثل في رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال الاجتماعي، وبمراجعة العديد من الدراسات والبحوث العملية ذات الصلة برأس المال الفكري يتضح أن غالبية هذه الدراسات تؤكد على أن القاسم المشترك فيما بينها يتمثل في الاتفاق على أن رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال الاجتماعي مازالت الأبعاد الأكثر شمولاً، وقبولاً، واعتماداً في العديد من الدراسات التي تناولت رأس المال الفكري(Xian-feng et al., 2015;Khaliq et al., 2016;Ane et al., 2017;McDowell et al., 2018;Al-Jininiet al., 2019)، وانسجاماً ما هو متبع في أغلب الدارسات السابقة سيعتمد البحث الحالي على هذه الأبعاد الثلاثة في قياس رأس المال الفكري، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

1/1/1- رأس المال البشري (Human Capital):

يُعبر رأس المال البشري عن"مجموع المعارف، والمهارات، والخبرات المتراكمة المستخدمة من قبل العاملين بالمنظمة" (Han and Li, 2015)، فيشير رأس المال البشري إلى المعارف والمهارات والخبرات الموجودة في أذهان وعقول العاملين والتي يأخذها العاملين معهم عند ترك ومغادرة المنظمة، ومن ثم فهو يشمل المهارات الفنية (Know-How) وكيفية استغلالها وتحويلها لقيمة تساعد على زيادة الثروة للمنظمة، ويعتبر رأس المال البشري من أهم أبعاد رأس المال الفكري لكونه مصدر التجديد والابتكار وتحسين أداء المنظمات، فعندما تقوم المنظمة بالاستثمار فيه فإن قيمتها تزاد (كامل، 2014؛ Ferreira and Franco, 2017).

2/1/1- رأس المال التنظيمي (Organizational Capital):

يعرف رأس المال التنظيمي على أنه "المعرفة التنظيمية المتجسدة في نظم وأساليب العمل، والإمكانيات المادية والتكنولوجية، وبراءات الاختراع، قواعد البيانات، والثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي" (Subramaniam and Youndt, 2005)، ويتمثل رأس المال التنظيمي في مخزون المعرفة غير البشري، ومن ثم فإنه يوصف على أنه "ما يظل من معارف بالمنظمة عندما يترك العاملون العمل ويذهبوا لمنازلهم في الليل"، ومن ثم فإن رأس المال التنظيمي يشير عما تمتلكه المنظمة من هياكل تنظيمية ومالية للمنظمة، ونظم معلومات، وسياسات وإجراءات داخلية، وثقافة

منظمة، وغيرها من العناصر التي تحوزها المنظمة لتحقيق أهدافها (Khaliq et al., 2016;Al-Jininiet al., 2019).

3/1/1- رأس المال الاجتماعي (Social Capital):

يشير رأس المال الاجتماعي إلى "المعرفة المتجسدة في العلاقات الداخلية (بين العاملين)، والعلاقات الخارجية (مثل العلاقات مع العملاء، وأصحاب المصالح، والشركاء) (Yang and Lin, 2009)، ويُعبر رأس المال الاجتماعي عن العلاقات والتفاعلات التي تنشأ بين العاملين داخل المنظمة، وشبكات علاقاتهم الخارجية مع العملاء والموردين، والتحالفات الاستراتيجية وغيرها، والتي تسهم في تحسين وتطوير عمليات تبادل ونقل المعارف والخبرات بين العاملين داخل المنظمة، بالإضافة إلى توطيد العلاقات مع الأطراف الخارجية، وتنمية المعلومات عن البيئة الخارجية وتجديد معارف العاملين عنها (Kostopoulos et al., 2015؛ المنسي، 2018).

2/1- التوجه الريادي (Entrepreneurial Orientation):

يعتبر مفهوم الريادة من المفاهيم الهامة في أدبيات الإدارة الاستراتيجية، يركز مصطلح التوجه الريادي على كيفية تنفيذ وتطبيق ريادة الأعمال داخل المنظمة بمعنى آخر التركز على وصف العمليات والممارسات وأنشطة اتخاذ القرار التي تؤدى إلى إدخال وتقديم الجديد(Wong, 2014).، وفي ضوء ذلك قدمت العديد من الدراسات والبحوث العلمية تعريفات واضحة للتوجه الريادي، فقد عرف على أنه "العمليات والإجراءات والممارسات وأنشطة صنع القرار التي تؤدى إلى إدخال وتقديم الجديد" (Pratono and Mahmood, 2015)، كما عرف على أنه "رغبة وميل المنظمة نحو الابتكار واستغلال الفرص المتاحة، وتحمل المخاطرة المحسوبة في محاولة لتقديم الجديد، واستعدادها لأن تكون أكثر استباقية من المنافسين نحو الفرص السوقية الجديدة" (Kantur, 2016)، كذلك عرف على أنه "التوجه الاستراتيجي للمنظمة الذى يوضح المدى الذى تكون فيه المنظمة ابتكارية، واستباقية، وتتقبل المخاطر للمنافسة بقوة في الأسواق" (Irwin et al., 2018)، ورغم تعدد تعريفات التوجه الريادي إلا أنها تجمعها عدة خصائص مشتركة تتمثل في ميل المنظمة نحو تنبى ودعم وتجريب الأفكار الجديدة، ورغبتها في إيجاد واستغلال الفرص المتاحة، إضافةً إلى استعدادها لتحمل المخاطرة المحسوبة لاستفادة من هذه الفرص، وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف الذى تبنته دراسة (Irwin et al., 2018) باعتباره أكثر التعاريف شمولاً، كذلك يعكس الأبعاد المختلفة للتوجه الريادي والتي تتمثل في الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة المحسوبة، وبمراجعة العديد من الدراسات والبحوث العملية ذات الصلة بالتوجه

الريادي يتضح أن غالبية هذه الدراسات تؤكد على أن القاسم المشترك فيما بينها يتمثل في الاتفاق على أن الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة المحسوبة مازالت الأبعاد الأكثر شمولاً، وقبولاً، واعتماداً في العديد من الدراسات التي تناولت التوجه الريادي على مستوى المنظمة (Faiz and Ahmed, 2015; Amin et al., 2016;Fadda, 2018; Cho and Lee, 2018)، وانسجاماً ما هو متبع في أغلب الدارسات السابقة سيعتمد البحث الحالي على أبعاد الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة، كأبعاد للتوجه الريادي، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

1/2/1- الابتكارية (Innovativeness):

تشير الابتكارية إلى "رغبة المنظمة للبحث عن الأفكار الجديدة والمختلفة واستغلالها من أجل إدخال تحسينات جديدة على منتجاتها وعملياتها" (Chavez et al., 2017)، ويعكس مستوى الابتكارية في المنظمة مقدار الجهود التي تبذلها في تحديد الفرص الجديدة والحلول الجديدة والفريدة والتي عادة ما تؤدى إلى تحول المنظمة عن ممارساتها التقليدية، وتؤكد الدراسات العلمية أنه يجب على المنظمات الاستعداد لدعم الأفكار الجديدة والعمليات الابتكارية والتجريب الذي قد يؤدي إلى تعرف الفرص وتخصيص الموارد وتقديم المنتجات الجديدة والقيادة التكنولوجية (المنسي، 2017؛ العولقي، 2019).

2/2/1- الاستباقية (Proactivness):

تُعبر الاستباقية عن "رغبة وميل المنظمة للبحث عن الفرص الجديدة والعمل على استغلالها في ظل الاضطرابات البيئة المحيطة بها وذلك لتحقيق التفوق على المنافسين" (Amin et al., 2016)، فتشير الاستباقية إلى استعداد المنظمة وقدرتها على استباق التطورات الجديدة في أقرب وقت ممكن لتكون بمثابة المتحرك الأول مقارنة بالمنافسين، بدلاً من انتظار التطورات والاتجاهات الجديدة والتصدي لها أي التصرف مسبقاً بدلاً من ردة الفعل لما سيحث فيما بعدوهذا عادة ما يحقق ذلك للمنظمة معدلات أرباح أعلى مقارنةً بالمنافسين(Ngom et al., 2017؛ المنسي،2017).

3/2/1- تحمل المخاطرة المحسوبة (Risk-taking):

تشير تحمل المخاطرة المحسوبة إلى "مدى رغبة واستعداد المنظمة لتخصيص واستخدام موارد كبيرة في مشاريع تحمل نسبة عالية من المخاطر مع توقع عائد مرتفع، أو بمعنى آخر وجود احتمال مقبول لحدوث نتائج غير محسوبة أو فشل مكلف" (Chavez et al., 2017)، وتعني المخاطرة الرغبة على المجازفة وتجريب أعمال ومشاريع جديدة غير مؤكدة النتائج أي أنها ترتبط باتخاذ قرارات تتسم بالمجازفة وعدم التأكد من النتائج. إن الأخذ بالمخاطرة قد يشمل إيجاد أعمال

جديدة، داخل المنظمة وخارجها، مثل الدخول في صناعات جديدة (Franca and Rua, 2016 ; Chavez et al., 2017).

3/1- الأداء التنظيمي (Organizational Performance):

يعكس الأداء التنظيمي مدى قدرة المنظمة على استغلال مواردها لتحقيق أهدافها المنشودة، وأوضحت العديد من الدراسات تباين واختلاف وتنوع المقاييس والمؤشرات المستخدمة في قياس الأداء التنظيمي، وتعد بطاقة قياس الأداء المتوازن من أبرز نماذج تقييم الأداء وأكثرها شيوعاً، والتي قدمت إطاراً متكامل يجمع بين المقاييس المالية وغير المالية، إضافةً إلى ربط تلك المقاييس برؤية واستراتيجية المنظمة، وتتضمن بطاقة قياس الأداء المتوازن أربعة جوانب أو مؤشرات أساسية لتقييم الأداء هي مؤشر الأداء المالي، ومؤشر العملاء، ومؤشر العمليات الداخلية، وأخيراً مؤشر التعلم والنمو (Kaplan and Norton, 1996)، وفيما يلي توضيح لهذه المؤشرات:

1/3/1- مؤشر الأداء المالي (Financial Perspective):

يركز هذا المؤشر على النتائج الاقتصادية الناجمة عن الأنشطة التي سبق إنجازها من قبل المنظمة، فيجيب على التساؤلات الخاصة بالكيفية التي يرى بها المساهمون المنظمة، وماهي الأهداف المالية المرغوبة من جانب هؤلاء المساهمين؟، وتعكس مقاييس الأداء المالي الأهداف المالية طويلة الأجل للمنظمة، والتي تتضمن الربحية والنمو وخلق القيمة للمساهمين إلى غير ذلك، وهى أهداف حيوية من أجل بقاء وازدها رالمنظمة (Valmohammadi and Ahmadi, 2015).

2/3/1- مؤشر العملاء (Customer Perspective):

يرتبط هذا المؤشر بمدي قدرة المنظمة على الوفاء باحتياجات ومتطلبات العملاء من المنتجات وذلك بتقديم منتجات ذات قيمة مضافة تنال رضائهم وتلبى طموحهم ورغباتهم، ومن ثم فإن المؤشر الخاص بالعملاء يوضح كيف تظهر المنظمة أمام عملائها؟، ويقاس نجاح المنظمة في تحقيق هذا المؤشر من خلال مجموعة من العناصر أهمها رضاء العملاء، والاحتفاظ بالعملاء، واكتساب العملاء الجدد، والحصة السوقية (رخا، 2011، Ibrahim, 2015).

3/3/1- مؤشر العمليات الداخلية (Internal processes Perspective):

يركز هذا المؤشر جميع الأنشطة الداخلية التي تتميز بها المنظمة عن غيرها والتي من خلالها يتم الوفاء بمتطلبات العملاء وأهداف المساهمين، ومن ثم يهدف هذا المؤشر إلى تحديد العمليات الضرورية من أجل تحقيق الأهداف التي تضمنها المؤشرين السابقين، وبالتالي يجب على إدارة

المنظمات الإجابة على السؤال التالي من أجل تحقيق رضاء العملاء والمساهمين، ما هي العمليات والأنشطة التي ينبغي أن تتفوق بها؟ (Ozturk and Coskun, 2014).

4/3/1- مؤشر التعلم والنمو (Learning and Growth Perspective):

يركز هذا المؤشر على ما هو مطلوب لكى تتحقق أهداف المؤشرات أو الجوانب الثلاثة السابقة، الأمر الذى يستلزم من إدارة المنظمة الإجابة على السؤال التالي لكى نحقق رؤيتنا كيف سنحافظ على قدرتنا على التغيير والتطوير؟ ، وبالتالي فإن الهدف من هذا المؤشر هو التأكد من أن المنظمة تستطيع تطوير القدرات والإمكانات الخاصة بها بصورة تمكنها من إنجاز مهامها وأنشطتها وعملياتها (عز العرب، 2014؛ دمنهوري، الراشد، 2018).

2- الدراسات السابقة:

يعرض الباحثان في الدراسات السابقة أهم الدراسات والكتابات العلمية ذات الصلة المباشرة بمتغيرات البحث، ويمكن تصنيف هذه الدراسات في أربع مجموعات رئيسة، وفيما يلي عرضاً موجزاً لهذه الدراسات:

1/2- الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري والتوجه الريادي:

تناولت عدد الدراسات العلاقة بين رأس المال الفكري والتوجه الريادي، فقد توصلت دراسة (Xian-feng et al., 2015) إلى أن توافر أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي) يؤدي إلى تحسين سلوكيات التوجه الريادي بإحدى القطاعات الصناعية العاملة في الصين، وأكدت دراسة (Khaliq et al., 2016) على الدور الهام لرأس المال الفكري في تحسين التوجه الريادي (الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة) بالمنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في باكستان، وأوضحت دراسة (Alzuodet al., 2017) وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد رأس المال الفكري والتوجه الريادي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن، توصلت دراسة (Aneet al., 2017) إلى أن توافر أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي) يساعد على تحسين التوجه الريادي بإحدى القطاعات العاملة في أندونسيا.

وتوصلت دراسة (Keshvarzet al., 2017) إلى وجود علاقة معنوية بين الأصول التنظيمية غير الملموسة (رأس المال الفكري) وسلوكيات الريادة التنظيمية في وزارة الرياضة والشباب بإيران، وأوضحت دراسة (Anwaret al., 2018) إلى وجود تأثير إيجابي لكل من رأس المال الفكري والتوجه الريادي على أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في باكستان،

وتوصلت دراسة (القبيلات، 2019) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي) على التوجه الريادي (الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة) في البنوك الإسلامية بالأردن، وبينت دراسة (Al-Jininiet al., 2019) أن توافر أبعادرأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي) يؤثر إيجابياً في سلوكيات التوجه الريادي بالمنظمات الصغيرة والمتوسطة في الأردن.

2/2- الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي:

أجريت العديد من الدراسات بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، فقد أوضحت دراسة (Vargas and Lloria, 2017) أن توافر أبعاد رأس المال الفكري يدفع المنظمات إلى تبنى متطلبات خلق المعرفة والتي بدروها تؤدي إلى تحسين أداء هذه المنظمات، وأشارت نتائج دراسة (Ferreira and Franco, 2017) إلى أن دخول المنظمات صغيرة ومتوسطة الحجم في تحالفات استراتيجية يساعدها على تحسين درجة توافر رأس المال الفكري الأمر الذي ينعكس على تحسين مؤشرات أداء هذه المنظمات، كذلك وجدت دراسة (Hussinki et al., 2017) أن توافر أبعاد رأس المال الفكري يؤدي إلى تحسين ممارسات إدارة المعارف بالمنظمات العاملة في فلندا مما ينعكس إيجابياً على أداء تلك المنظمات (الأداء السوقي، والأداء الابتكاري)، وأظهرت نتائج دراسة (Obeidat et al., 2017) وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال الفكري على تبادل المعارف بين العاملين في المنظمات الصناعية بالأردن، وهو ما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي (الأداء التشغيلي، والأداء المالي) بتلك المنظمات.

كما أثبتت دراسة (Subramony et al., 2018) إلى أن توافر كل رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي يؤدي إلى تحسين أداء المنظمات العاملة في الهند، كذلك توصلت دراسة (Cabrilo and Dahms, 2018) إلى أن توافر أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي) تؤثر إيجابياً على الأداء الابتكاري للمنظمات العاملة في صربيا، والذى بدوره يؤدي إلى تحسين الأداء السوقي لتلك المنظمات، كما أوضحت دراسة (Mehralianel al., 2018) أن توافر عمليات توليد وخلق المعارف يؤدى إلى تحسين أبعاد رأس المال الفكري بشركات تصنيع الأدوية في إيران، وهو ما ينعكس إيجابياً على أداء تلك الشركات وفقاً لمؤشرات بطاقة الأداء المتوازن، وأكدت دراسة (Khalique et al., 2018)أن توافر أبعاد رأس المال الفكري ينعكس إيجابياً على أداء المنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم العاملة

بقطاع الصناعة الكهربائية والإلكترونية في ماليزيا وفقاً لمؤشرات بطاقة الأداء المتوازن المتمثلة في مؤشر الأداء المالي، ومؤشر العمليات الداخلية، ومؤشر العملاء، ومؤشر التعلم والنمو.

3/2- الدراسات التي تناولت العلاقة بين التوجه الريادي والأداء التنظيمي:

أجريت العديد من الدراسات بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين التوجه الريادي والأداء التنظيمي، فقد أظهرت نتائج دراسة (Buli, 2017) وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد التوجه الريادي وأداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في أثيوبيا، وبينت دراسة (Ngom et al., 2017) أن تبني المنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم العاملة في قطاعات مختلفة بأوغندا لأبعاد التوجه الريادي يؤدي إلى تحسين أداء هذه المنظمات على المستوي الدولي، وأثبتت دراسة (Monteiro et al., 2017) إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين التوجه الريادي (الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة) وأداء التصدير للمنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم بالبرتغال، وأوضحت دراسة (Kocak et al., 2017) وجود تأثير لأبعاد التوجه الريادي على الأداء التنظيمي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم بتركيا (نمو المبيعات، والربحية، ومعدل العائد على الاستثمار).

وتوصلت دراسة (Fadda, 2018) إلى وجود تأثير معنوي لبُعدي الابتكارية، والاستباقية في أداء المنظمات العاملة بقطاع السياحة في إيطاليا، في حين لم تثبت معنوية تأثير بُعد تحمل المخاطرة في أداء تلك المنظمات، بينما توصلت دراسة (البوعينين، وآخرون، 2018) إلى عدم وجود علاقة معنوية بين التوجه الريادي (الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة) وأداء المنظمات العائلية في البحرين، وأظهرت نتائج دراسة (Irwin et al., 2018) وجود علاقة إيجابية بين التوجه الريادي وأداء المنظمات صغيرة ومتوسطة الحجم في الولايات المتحدة الأمريكية، وأكدت الدراسة نفسها أن من الممكن تحسين هذه العلاقة إذا توافر بتلك المنظمات أبعاد رأس المال البشري، في حين أثبتت دراسة (Cho and Lee, 2018) وجود تأثير معنوي لبُعدي الابتكارية والاستباقية في الأداء المالي للمنظمات العاملة في كوريا، بينما لم تثبت معنوية تأثير بُعد تحمل المخاطرة علي الأداء التنظيمي (المالي، وغير المالي) بتلك المنظمات.

4/2- العلاقة بين رأس المال الفكري والتوجه الريادي والأداء التنظيمي:

تناولت عدد من الدراسات الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكري وبعض المتغيرات التنظيمية، فقد توصلت دراسة (Xian-feng *et al*., 2015) إلى أنتوافر أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال

التنظيمي) يؤدي إلى تحسين سلوكيات التوجه الريادي بإحدى القطاعات الصناعية العاملة في الصين، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على الأداء التنظيمي للمنظمات بذلك القطاع، وأكدت دراسة (Khaliq et al., 2016) على الدور الهام لرأس المال الفكري في تحسين التوجه الريادي بالمنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في باكستان، وهو ما ينعكس إيجابياً على الأداء التنظيمي لتلك المنظمات، كما أوضحت دراسة (Alzuodet al., 2017) وجود علاقة معنوية إيجابية بين رأس المال الفكري وأداء الابتكار في المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن، وبينت الدراسة نفسها أن من الممكن تحسين تلك العلاقة إذا تبنت هذه المنظمات أبعاد التوجه الريادي.

وتوصلت دراسة (McDowell et al., 2018) أن توافر أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي) يؤثر إيجابياً، وبشكل مباشر في تحسين أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية، وبشكل غير مباشر من خلال الدور الوسيط للابتكارية كأحد أبعاد التوجه الريادي، وأوضحت دراسة (Anwaret al., 2018) إلى وجود تأثير إيجابي لكل من رأس المال الفكري والتوجه الريادي على أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في باكستان، وبينت دراسة (Al-Jininiet al., 2019) أن توافرأبعادرأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي) يؤثر إيجابياً، وبشكل مباشر في تحسين الابتكار التقني (الابتكار في العمليات، والابتكار في المنتجات) بالمنظمات الصغيرة والمتوسطة في الأردن، وبشكل غير مباشر من خلال الدور الوسيط التوجه الريادي.

ويخلص الباحثان من العرض السابق للإطار النظري والدراسات السابقة إلى أن العديد من الدراسات العلاقة المباشرة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي (Obeidat et al., 2017; Khalique et al., 2018)، وركزت بعض الدراسات على تحديد طبيعة العلاقة المباشرة بين التوجه الريادي والأداء التنظيمي (Kantur, 2016; Ngom et al., 2017; Cho and Lee, 2018)، كذلك تبين محدودية الدراسات التي تناولت التوجه الريادي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين رأس المال الفكري وبعض المتغيرات التنظيمية مثل الأداء التنظيمي (Khaliq et al., 2016)، وأداء الابتكار (Al-Jininiet al., 2019)، كما اقتصرت العديد من الدراسات عند تقييم أداء المنظمة على المؤشرات المالية فقط دون الاهتمام بالمؤشرات غير المالية (Fadda, 2018; Subramony et al., 2018; Irwin et al., 2018)، إضافةً إلى ذلك فقد طبقت غالبية الدراسات السابقة على قطاعات مختلفة في الدول الغربية مقارنةً بمثيلتها في الدول العربية.

وعلى ذلك فإن ما يميز البحث الحالي هو احتوائه على بعض المتغيرات التي شملتها الدراسات السابقة بشكل جزئي في محاولة لفهم دور كل من رأس المال الفكري، والتوجه الريادي في التنبؤ بالأداء التنظيمي وذلك في البيئة العربية عامةً، والبيئة السعودية خاصةً، فيسعى البحث الحالي إلى التعرف على طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث من خلال توسيط التوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية، وهو ما قد يسهم في تبنى متغيرات البحث الحالي بقطاعات جديدة تختلف في طبيعتها، وظروفها البيئية المحيطة بها عن القطاعات التي أجريت فيها الدراسات والبحوث السابقة.

ثانياً: مشكلة وتساؤلات البحث:

اهتمت العديد من الكتابات العلمية العربية والأجنبية بدراسة العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، إلا أنه لوحظ أن معظم هذه الدراسات خاصة العربية منها أبرزت دور أبعاد رأس المال الفكري في تحسين المؤشرات المالية للأداء التنظيمي دون الاهتمام بدور تلك الأبعاد في تحسين المؤشرات غير المالية، إضافةً إلى اهتمام الدراسات الأجنبية دون وجود لمثل هذه الدراسات – في حدود علم الباحثان- بالتعرف على طبيعة تأثير التوجه الريادي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، مع غياب لمثل هذه الدراسات في البيئة العربية بصفةٍ عامة والبيئة السعودية بصفةٍ خاصة.

هذا، وقد أدى تسارع خطى التطورات الاقتصادية العالمية إلى توجه المملكة العربية السعودية نحو تعزيز القدرة التنافسية لصناعاتها بإيجاد أسلوب جديد لدعم وتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة بما يتماشى مع تلك التطورات العالمية في ظل انضمامها إلى منظمة التجارة العالمية وتطبيقها لقواعد اتفاقيات المنظمة العالمية. ويستوجب ذلك دعم هذه الصناعات لمساعدتها على الصمود أمام المنافسة المحلية والدولية، ومواجهة التحديات المتزايدة التي تتعرض لها تلك الشركات لتحسين أدائها وفقاً للمعايير الدولية، وقد اعتمدت المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030م عدة آليات لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة ورفع قدرتها التنافسية كتوفير التمويل اللازم، ورفع أداء العنصر البشري، وإيجاد المؤسسات والآليات التقنية والمالية والإدارية الداعمة لقيام واستمرار المشروعات الصغيرة والمتوسطة (عويس، 2015).

ويتطلب ما سبق محاولة إلقاء الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه أبعاد رأس المال الفكري في تحسين التوجه الريادي، وتأثير كل من أبعاد رأس المال الفكري والتوجه الريادي في

أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية، ومن ثم يمكن القول صياغة مشكلة البحث من خلال طرح مجموعة من التساؤلات هي:

1- **هل توجد علاقة بين توافر أبعاد رأس المال الفكري والتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق؟**
2- **إلى أي مدي يؤثر رأس المال الفكري في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق؟**
3- **هل يؤثر التوجه الريادي في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق؟**
4- **ما طبيعة الدور الوسيط الذي يلعبه التوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكريوأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق؟**

ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- **الكشف عن مدي تأثير رأس المال الفكري في التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق.**
2- **التعرف على مدى تأثير رأس المال الفكري في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق.**
3- **تحديد مدى تأثير التوجه الريادي في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق.**
4- **الكشف عن طبيعة الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكري، وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق.**

رابعاً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من عدة اعتبارات علمية وعملية بيانها فيما يلي:

1- الأهمية العلمية:

- **يعتبرموضوع رأس المال الفكري، والتوجه الريادي من أهم الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة، وفي حدود علم الباحثان فإن هناك عدد محدود من الدراسات السابقة في البيئة الغربية - حسب ما توافر لدى الباحثان – التي تناولت تأثير التوجه الريادي بوصفه متغيراً وسيطاً (Mediator) في العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، معغياب لمثل هذه الدراسات في البيئة العربية بوجه عام، والبيئة السعودية بوجه**

خاص، لذا يسعى البحث الحالي إلى سد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية في محاولة لوصف وفهم طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث من خلال توسيط التوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

- إلقاء المزيد من الضوء على رأس المال الفكري، والتوجه الريادي، والأداء التنظيمي، بما يساعد على فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل للتعرف على دور كل من رأس المال الفكري، والتوجه الريادي في التنبؤ بالأداء التنظيمي في قطاعات صناعية، أو خدمية أخرى تختلف في طبيعتها وخصائصها عن القطاع موضع التطبيق.

2- الأهمية العملية:

- تساهم نتائج هذا البحث في توعية المسئولين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمدينة تبوك في المملكة العربية السعودية بمفهوم، وأبعاد التوجه الريادي، وكيف يمكن الاستفادة من النتائج التي يكشف عنها البحث في تحسين كل من رأس المال الفكري، والتوجه الريادي بالشكل الذي يمكن أن يساعد في تحسين ودعم أداء المشروعات موضع التطبيق.
- يستمد البحث أهميته العملية من أهمية مجال التطبيق المتمثل في قطاع المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم الذي يعد أحد أهم القطاعات الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية الداعمة للاقتصاد السعودي، حيث تشكل نحو (91%) من إجمالي المشروعات الصناعية، وتستوعب نحو (38%) من إجمالي عدد العاملين بالمشروعات المختلفة في المملكة، كما تساهم بأكثر من (35%) من إجمالي الناتج المحلي، الأمر الذي يفرض ضرورة مساعدة هذه المنظمات على تحسين رأس مالها الفكري، وتوجهها الريادي بما يُمكنها من تعظيم عوائدها ويضمن لها البقاء والنمو خاصةً في ظل التغيرات البيئية المحيطة التي تواجهها مختلف القطاعات بالمملكة العربية السعودية.

خامساً: فروض البحث:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه فإن البحث يسعى إلى اختبار مدى صحة الفروض الآتية:

1- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

1/1- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في الابتكارية كأحد أبعاد التوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق.

2/1- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في الاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق.

3/1- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في بُعد تحمل المخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق.

2- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

1/2- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر الأداء المالي للمشروعات موضع التطبيق.

2/2- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر العملاء للمشروعات موضع التطبيق.

3/2- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر العمليات الداخلية للمشروعات موضع التطبيق.

4/2- يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر التعلم والنمو للمشروعات موضع التطبيق.

3- يؤثر التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

1/3- يؤثر التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر الأداء المالي للمشروعات موضع التطبيق.

2/3- يؤثر التوجه الريادي تأثيراًمعنوياً إيجابياً في مؤشر العملاء للمشروعات موضع التطبيق.

3/3- يؤثر التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر العمليات الداخلية للمشروعات موضع التطبيق.

4/3- يؤثر التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر التعلم والنمو للمشروعات موضع التطبيق.

4- يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

1/4- يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشر الأداء المالي للمشروعات موضع التطبيق.

2/4- يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشر العملاء للمشروعات موضع التطبيق.

3/4- يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشر العمليات الداخلية للمشروعات موضع التطبيق.

4/4- يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشر التعلم والنمو للمشروعات موضع التطبيق.

سادساً: منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر تتمثل في أنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، ومتغيرات البحث والقياس، وتقييم الصدق والثبات للمقاييس وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلي يستعرض الباحثان هذه العناصر على النحو الآتي:

1- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمد البحث الحالي على نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والأولية، وقد تم جمع النوع الأول من البيانات من المراجع والدوريات العلمية المحلية والعالمية بما يمكن من تأصيل المفاهيم، وإعداد الإطار النظري للدراسة، إضافةً إلى البيانات والتقارير الصادرة عن الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بالسعودية (منشآت)، كذلك التقارير الصادرة عن غرفة التجارة والصناعة في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية، أما النوع الثاني من البيانات فقد تم جمعها من المستقصي منهم المستهدفين في الدراسة الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء.

2- متغيرات البحث والقياس:

تتعلق البيانات الأولية اللازمة لهذا البحث بمجموعة من المتغيرات الرئيسية، وسيعتمد الباحثان في قياس هذه المتغيرات على مجموعة من المقياس التي احتوت كل منها مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وسيتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

حيث تراوحت موافقة المستقصي منهم على عبارات كل مقياس من (1= غير موافق تماماً) إلى (5= موافق تماماً)، وفيما يلي توضيح لمتغيرات البحث والمقاييس التي اعتمدت عليها هذا البحث:

1/3- رأس المال الفكري:

تم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد هي رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي وضعته دراسة (Subramaniam and Youndt, 2005)، باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، كذلك اعتمدت عليه العديد من الدراسات السابقة منها على سبيل المثال (Cabrilo and Dahms, 2018; Khalique et al., 2018)، ويشتمل هذا المقياس على (15) عبارة منها (5) عبارات لقياس رأس المال البشري، و(5) عبارات لقياس رأس المال التنظيمي، و(5) عبارات لقياس رأس المال الاجتماعي.

2/3- التوجه الريادي:

تم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد هي الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة، وذلك بالاعتماد على المقياس الذى وضعته دراسة (Covin and Slive, 1989)، باعتباره أكثر المقياس استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، كما اعتمدت عليه العديد من الدراسات السابقة منها على سبيل المثال (Ngom et al., 2017; Chavez et al., 2017; Fadda, 2018)، ويشتمل هذا المقياس على (10) عبارات منها (3) عبارات لقياس بُعد الابتكارية، و(4) عبارات لقياس بُعد الاستباقية، و(3) عبارات لقياس بُعد تحمل المخاطرة.

3/3- الأداء التنظيمي:

تم الاعتماد على بطاقة قياس الأداء المتوازن في قياس هذا المتغير نظراً لاحتوائها على مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية، وقد اعتمد الباحثان على المقياس الذي وضعته دراسة (Kaplan and Norton, 1996)، باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها، كذلك اعتمدت عليه العديد من الدراسات السابقة منها على سبيل المثال (Al-Dhaafri et al., 2016; Mehralianel al., 2018; Khalique et al., 2018)، ويشتمل المقياس على أربعة مؤشرات تعكس مستوى الأداء التنظيمي خلال السنوات الثلاث الأخيرة بالمقارنة مع المنافسين، وتشمل هذه المؤشرات على (19) عبارة منها (4) عبارات لقياس مؤشر

الأداء المالي، و(5) عبارات لقياس المؤشر الخاص بالعملاء، و(5) عبارات لقياس مؤشر العمليات الداخلية، و(5) عبارات لقياس مؤشر التعلم والنمو.

3- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية، ووفقاً لسجلات غرفة التجارة والصناعة بمدينة تبوك بلغ عدد تلك المنشآت 3079 منشأة، والمقسمة إلى ثلاث فئات أساسية، حيث تشمل الفئة الأولى المشروعات متناهية الصغير (التي يعمل بها عدد من 1 إلى 5 عاملين بدوام كامل، ومبيعات سنوية أقل من 3 مليون ريال سعودي)، بينما للفئة الثانية تتضمن المشروعات الصغيرة (التي يعمل بها عدد من 6 إلى 49 عامل، ومبيعات سنوية من 3 مليون ريال سعودي إلى أقل من 40 مليون ريال سعودي)، أما الفئة الثالثة فتشتمل على المشروعات المتوسطة (التي يعمل بها عدد من 50 إلى 249 عامل، ومبيعات سنوية من 40 مليون ريال سعودي إلى أقل من 200 مليون ريال سعودي) (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية "منشآت" ، 2019).

ونظراً لكبر حجم المجتمع وانتشار مفرداته، إضافةً إلى قيود الوقت، والتكلفة المصاحبة للوصول إلى جميع مفردات البحث، فقد اعتمد البحث على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام البحث، لهذا تم سحب عينة عشوائية طبقية مكونة من (342) مشروعاً، وتم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوى معنوية (5%)، وحدود ثقة (95%)، وتم توزيع هذه العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي الذي يأخذ في اعتباره التباين بين عدد المفردات داخل كل قطاع.

وتتمثل وحدة المعاينة في مالك المشروع، أو المدير العام، أو من يكافئه بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية، ولجأ الباحثان إلى اختيار وحدة المعاينة المشار إليها بهذه المشروعات لما يمتلكونه من رؤية واضحة تساهم في رسم السياسات العامة لمختلف نشاطات المنشأة، وإلمامهم بكافة التفاصيل والإمكانات الخاصة بمنشآتهم.

4- أداة البحث وجمع البيانات

تمثلت أداة البحث في قائمة الاستقصاء والتي تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية من خلال أسلوب الاستقصاء باستخدام البريد الإلكتروني، حيث قام الباحثان بالاتصال الشخصي بالمستقصي منهم عبر التليفون لطلب مشاركتهم وتعاونهم في إتمام البحث وذلك بشرح طبيعته وأهدافه وإرسال القوائم إليهم عبر البريد

الإلكتروني الخاص بهم حتى يتمكنوا من الإجابة عليها في الوقت والمكان المناسبين لهم، وتم التذكير أكثر من مرة لعدد من المستقصي منهم من خلال البريد الإلكتروني أو التليفون، واستغرقت عملية جمع البيانات ثلاثة أشهر وذلك خلال الفترة من بداية أكتوبر 2019 إلى نهاية ديسمبر 2019، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة التي تم الحصول عليها (206) قائمة بمعدل استجابة (60%) ويوضح الجدول التالي رقم (1) الخصائص الرئيسية وتوزيع مفردات العينة وعدد ونسبة الاستجابات الصحيحة من المشروعات المتوسطة والصغيرة موضع التطبيق.

الخصائص الرئيسية لعينة البحث

المتغيرات	الخصائص	الاستجابة (العدد= 206)	
		التكرار	النسبة
النوع	ذكر	147	0.71
	أنثى	59	0.29
مستوى التعليم	ثانوية فأقل	18	0.09
	دبلوم متوسط	66	0.32
	بكالوريوس	114	0.55
	دراسات عليا (ماجستير/ دكتوراه)	8	0.04
عمرالمنشأة بالسنوات (منذ التأسيس)	أقل من 5 سنوات	57	0.28
	من أكثر من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	101	0.49
	من أكثر من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	31	0.15
	من أكثر من 15 سنوات إلى أقل من20 سنة	11	0.05
	من 20 سنة فأكثر	6	0.03
عدد العاملين بالمنشأة	من 1 إلى 5	106	0.52
	من 6 إلى 49	91	0.44
	من 50 إلى 249	9	0.04
	من 250 فأكثر	0	0
عائد المنشأة في السنة	أقل من 3 مليون ريال	149	0.72
	من 3 مليون إلى 40 مليون	53	0.26
	من 40 مليون إلى 200 مليون	4	0.02
ملكية المنشأة	مالك ومدير	115	0.59
	مدير فقط	91	0.44

المصدر: إعداد الباحثان

5- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث:

تم اختبار نموذج وفروض البحث باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية The artial Least Square - PLS التي تُعد أحد أساليب نماذج المعادلات الهيكلية، ويُعد هذا الأسلوب الإحصائي من الأساليب واسعة الانتشار للتقييم المتزامن لكل من الثبات، والصدق التقاربي، والصدق التمايز للمقاييس المستخدمة في دراسة، ويعتمد البحث في تحليل البيانات الميدانية على مدخل الخطوتين لـ (Hair *et al*., 2010) الذي يعتمد أولاً على اختبار نموذج القياس من خلال تقييم الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث اعتماداً على التحليل العاملي التوكيدي، يتبع ذلك تقييم واختبار النموذج الهيكلي للبحث للوقوف على الصحة أو عدم الصحة في كل فرض من فروض البحث، وسيتم اختبار كلا النموذجين باستخدام برنامج (Warp PLS 4.0) (Hair *et* .(*al*., 2010

سادساً: تقييم الصدق والثبات في المقاييس:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء وقبل الاعتماد عليها بشكل نهائي، قام الباحثان بإجراء اختبارات الصدق والثبات عليها وذلك على النحو الآتي:

1- تقييم صدق المقاييس:

استخدم هذا الاختبارلبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، وأن هذه العبارات تعطى للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحثان، واعتمد البحث في إجراء اختبار الصدق على ما يلي:

1/1- صدق المحتوى (Content Validity): وذلك للتأكد من صدق عبارات قائمة الاستقصاء سواء من الناحية العلمية والتطبيقية حيث تم عرضه على مجموعة من أساتذة الإدارة بكليات إدارة الأعمال في مصر والمملكة العربية السعودية، إضافةً إلى (12) مفردة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق، وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات على بعض الألفاظ الواردة بعبارات الاستقصاء، وقام الباحثان بتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات.

2/1- أسلوب التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis): تم استخدم هذا الأسلوب لقياس كلٍ من صدق التقارب، وصدق التمايز لمتغيرات البحث، ويمكن توضيحهما كالآتي:

- **صدق التقارب (Convergent Validity) وذلك لقياس مدى التقارب أو التوافق بين العبارات المتعددة التي يشملها كل متغير من متغيرات البحث، فيما يتعلق بمقياس رأس المال**

الفكري والذي يتكون من 15 عبارة تقيس ثلاثة متغيرات، فيتضح من الجدول رقم (2) أن جميع المعاملات المعيارية مقبولة حيث كانت أكبر من (0.7) ماعدا عبارة واحدة هي "حرص المنشأة على نشر المعارف من خلال الكتيبات والمطبوعات المختلفة" لذلك تم حذفها من المقياس، كذلك تبين أن قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير بعد حذف تلك العبارة أكبر من (0.5)، مما يدل على أن أداة البحث تتصف بصدق التقارب (Hair et al., 2010).

أما بالنسبة لمقياس التوجه الريادي والذي يتكون من 10 عبارات تقيس ثلاثة متغيرات، فتبين من الجدول رقم (2) أن جميع المعاملات المعيارية مقبولة حيث كانت أكبر من (0.7)، كذلك تبين أن قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير أكبر من (0.5)، مما يدل على أن أداة البحث تتصف بصدق التقارب (Hair et al., 2010)، وبالنسبة لمقياس الأداء التنظيمي والذي يتكون من 19 عبارة تقيس أربعة متغيرات، فاتضح من الجدول رقم (2) أن جميع المعاملات المعيارية مقبولة حيث كانت أكبر من (0.7) ماعدا عبارة واحدة هي "حرص المنشأة على التعاون والعمل الجماعي من أجل التطوير والتحسين المستمر مقارنةً مع المنافسين" لذلك تم حذفها من المقياس، كذلك تبين أن قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير بعد حذف تلك العبارة أكبر من (0.5)، مما يدل على أن أداة البحث تتصف بصدق التقارب (Hair et al., 2010).

جدول رقم (2)
متغيرات البحث ونتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي

م		العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونبا خ (α)	الثبات المركب (CR)
1	رأس المال البشري	امتلاك أفضل أنواع العمالة على مستوى الصناعة.	0.734	0.749	0.842	0.817
2		امتلاك خبراء في القيام بالوظائف والمهام المطلوبة.	0.762			
3		امتلاك العاملين المهارات والمعارف المرتبطة بمجالات عملهم.	0.841			
4		سعى العاملين إلى الحصول على معارف جديدة تساعدهم على إنجازعملهم.	0.704			
5		قدرة العاملين على الإبداع والتجديد في مجالات عملهم.	0.782			

1	رأس المال التنظيمي	الحرص على نشر المعارف من خلال الكتيبات والمطبوعات المختلفة.	0.342	0.702	0.799	0.826
2		احتواء ثقافة المنشأة لأفضل الممارسات لإنجاز الأعمال.	0.715			
3		امتلاك إجراءات داخلية فعالة تساعد على حل المشكلات التي تواجهها.	0.830			
4		امتلاك العديد من الوسائل التي تساعد على تخزين وحفظ المعارف.	0.773			
5		دعم العمل الجماعي وتقليل الحواجز بين الأفراد/ الأقسام.	0.819			
1	رأس المال الاجتماعي	حرص العاملين على التعلم وتبادل المعلومات داخل المنشأة.	0.863	0.767	0.874	0.767
2		سعى العاملين لتبادل الأفكار مع الزملاء في الأقسام المختلفة داخل الشركة.	0.796			
3		حرص العاملين على بناء علاقات متميزة مع الأطراف الخارجية (مثل الموردون، والعملاء،..).	0.851			
4		قدرة العاملين على استدعاء المعارف من المصادر المختلفة لتحقيق الأهداف.	0.768			
5		قدرة العاملين على التعاون من أجل تشخيص وحل المشكلات التي تواجه المنشأة.	0.719			
1	الابتكارية	تركيز السياسة العامة على أهمية ابتكار أساليب جديدة في إنجاز العمل	0.873	0.713	0.713	0.742
2		الاهتمام بابتكار وإيجاد منتجات (خدمات) جديدة باستمرار.	0.711			
3		الاهتمام بإجراء تحديث وتطوير جوهري على أنشطة والعمليات الداخلية.	0.872			
1	الاستباقية	المبادرة دائماً لكشف الفرص الجديدة واستثمارها قبل المنافسين.	0.872	0.772	0.798	0.757
2		السعي لاستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة لتقديم خدمات للعملاء قبل المنافسين.	0.807			
3		المبادرة بتقديم خدمات تشمل مزايا جديدة وتحسينات قبل المنافسين.	0.753			
4		الاهتمام بالتطوير المستمر والفهم الجيد لكافة مبادرات المنشآت المنافسة.	0.797			

تابع جدول رقم (2)
متغيرات البحث ونتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي

م		العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونبا خ(α)	الثبات المركب (CR)
1	تحمل المخاطرة	الحرص على الموازنة بين طموحات والأهداف من جهة واستعداد لمواجهة المخاطر من جهة أخري.	0.783	0.716	0.840	0.785
2		المغامرة في الدخول بأعمال غير واضحة النتائج يتوقع لها مردوداً مالياً عالياً.	0.881			
3		اتخاذ المخاطرة في ظل الغموض وحالات عدم التأكد البيئي عند تقديم خدمات (منتجات) جديدة	0.749			
1	الأداء المالي	الحرص على تحسين معدل نمو المبيعات السنوي مقارنةً مع المنافسين.	0.731	0.686	0.791	0.744
2		تحقيق معدلات عالية من صافي الأرباح السنوية مقارنةً مع المنافسين.	0.795			
3		تحقيق معدلات عالية من العائد على الاستثمار مقارنةً مع المنافسين.	0.769			
4		السعي إلى تحقيق معدلات عالية من العائد على الأصول مقارنةً مع المنافسين.	0.753			
1	مؤشر العملاء	الحرص على التعرف على مستوى رضاء عملائها مقارنةً مع المنافسين.	0.784	0.693	0.813	0.727
2		توافق الحصة السوقية مع إمكانيات وقدرات المنشأة مقارنةً مع المنافسين.	0.770			
3		توافر الإمكانات والقدرات التي تساعد على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين مقارنةً مع المنافسين.	0.805			
4		توافر الإمكانات والقدرات التي تساعد على كسب واستقطاب عملاء جدد مقارنةً مع المنافسين.	0.792			
5		الحرص على التوسع وافتتاح فروع جديدة مقارنة مع المنافسين.	0.813			
1	مؤشر العمليات الداخلية	الحرص على تحديث إجراءات العمل الداخلية مقارنةً مع المنافسين.	0.765	0.668	0.828	0.759
2		الحرص على الاستعانة بأحدث التقنيات في تنفيذ أعمالها مقارنةً مع المنافسين.	0.749			
3		تمتاز العمليات الداخلية بالدقة في الإنجاز (انخفاض الأخطاء في المعاملات) مقارنةً مع المنافسين.	0.883			
4		الحرص على تطوير خدماتها بعد إجراء دراسات لاحتياجات عملائها مقارنةً مع المنافسين.	0.714			
5		الاهتمام بتنفيذ الخدمات وإجراءات العمل بأعلى مستوى الجودة وبأقل التكاليف مقارنةً مع المنافسين.	0.792			

تابع جدول رقم (2)
متغيرات البحث ونتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي

م		العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونبا خ (α)	الثبات المركب (CR)
1	مؤشر التعلم والنمو	توافر برامج تدريبية متنوعة لتطوير مهارات وقدرات العاملين بها مقارنةً مع المنافسين.	0.784	0.718	0.866	0.782
2		توافر العدد المناسب من العاملين اللذين يمتلكون خبرات عملية في مجال عملها مقارنةً مع المنافسين.	0.816			
3		انخفاض معدل العاملين الذين يتركون العمل وينتقلون لمنشآت أخرى مقارنةً مع المنافسين.	0.742			
4		توافر نظم حوافز ومكافآت لتشجيع العاملين المتميزين وتحقيق رضائهم مقارنةً مع المنافسين.	0.735			
5		الحرص على التعاون والعمل الجماعي من أجل التطوير والتحسين المستمر مقارنةً مع المنافسين.	0.463			

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على أدبيات البحث ونتائج التحليل الإحصائي.

- **صدق التمايز (Discriminant Validity) وذلك لقياس عدم تشابه المتغيرات وأن كل متغير يمثل نفسه، وتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE)، حيث يجب أن يكون قيمة هذا الجذر التربيعي أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير نفسه وباقي المتغيرات الأخرى، وتوضح نتائج الجدول رقم (3) أن قيمة الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى، مما يدل على أن أداة البحث تتصف بصدق التمايز(Hair *et al.*, 2010).**

جدول رقم (3)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث، وصدق التمايز[a]

م	المتغيرات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	رأس المال البشرى	0.86									
2	رأس المال التنظيمي	0.42	0.70								
3	رأس المال الاجتماعي	0.51	0.39	0.87							
4	الابتكارية	0.76	0.52	0.64	0.84						
5	الاستباقية	0.72	0.68	0.79	0.61	0.87					
6	المخاطرة	0.61	0.66	0.64	0.53	0.67	0.84				
7	الأداء المالي	0.52	0.58	0.66	0.64	0.79	0.81	0.82			
8	العملاء	0.67	0.63	0.78	0.62	0.71	0.72	0.49	0.83		
9	العمليات الداخلية	0.57	0.56	0.79	0.74	0.69	0.66	0.58	0.54	0.82	
10	التعلم والنمو	0.52	0.49	0.69	0.71	0.75	0.68	0.66	0.41	0.62	0.84

جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى 0.05

[a] صدق التمايز تم قياسه من خلال الجدر التربيعي لقيم متوسط التباين (AVE) كما توضح القيم القطرية المظللة بالجدول.

2- تقييم ثبات المقاييس:

استخدم هذا الاختبار لقياس مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات أو الاتساق الداخلي، وقد تم إجراء هذا الاختبار للمقاييس المستخدمة في البحث (كل بُعد من أبعاد متغيرات البحث)بالاعتماد على كل من معامل ألفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha) لتركيزه على الاتساق الداخلي بين محتويات كل بُعد خاضع للاختبار، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability) للتأكد من مدى ترابط عبارات كل بُعد من أبعاد متغيرات البحث، وتظهر نتائج الجدول رقم (3) أن قيمة كلٍ من معامل الثبات ألفا (α)، ومعامل الثبات المركب (CR) أكبر من (0.7) مما يدل ثبات المقاييس المستخدمة في البحث (Hair *et al.*, 2010).

ثامناً: نتائج البحث:

يمكن توضيح النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء التحليل الإحصائي وذلك على النحو الآتي:

1- التعرف على طبيعة تأثير رأس المال الفكري في التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق.

تم صياغة الفرض الأول من فروض هذا البحث الذي ينص على أنه " يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في التوجه للمشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق"، ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الأول من أهداف هذا البحث، ولأغراض التحليل الإحصائي تم تقسيم هذا الفرض إلى ثلاثة فروض فرعية، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري والتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق.

جدول رقم (4)
نتائج العلاقة بين رأس المال الفكري والتوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق

المتغير المستقل	المتغير التابع	التأثيرات المباشرة		رقم الفرض	مدى صحة أو خطأ الفرض
		معامل المسار المباشر (β)	قيمة (P)		
رأس المال البشري	الابتكارية	0.342	0.003	1/1	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.289	0.012		
رأس المال الاجتماعي		0.217	0.034		
رأس المال البشري	الاستباقية	0.278	0.39	2/1	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.269	0.016		
رأس المال الاجتماعي		0.372	0.008		
رأس المال البشري	تحمل المخاطرة	0.266	0.27	3/1	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.296	0.13		
رأس المال الاجتماعي		0.211	0.007		
رأس المال البشري	التوجه الريادي	0.329	0.018	1	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.277	0.022		
رأس المال الاجتماعي		0.301	0.003		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

فيما يتعلق بالفرض الفرعي الأول (1/1) الذي ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في الابتكارية كأحد أبعاد التوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق" أظهرت نتائج الجدول رقم (4) وجود تأثيرات مباشرة إيجابية لأبعاد رأس المال الفكري في بُعد الابتكارية،

فقد اتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على التنبؤ بمستوى الابتكارية بالمشروعات موضع التطبيق وذلك وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد رأس المال البشري 0.342 ، يليه بُعد رأس المال التنظيمي 0.289 ، وأخيراً بُعد رأس المال الاجتماعي 0.217، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05، كذلك تبين أن قيمة معامل التحديد 23% عند مستوي معنوية 0.05 ومن ثم تسهم أبعاد رأس المال الفكري بنسبة 23% في تفسير التباين في الابتكارية، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذي يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (1/1).

أما بالنسبة للفرض الفرعي الثاني (2/1) الذي ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في الاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق" أثبتت نتائج الجدول رقم (4) وجود تأثيرات مباشرة إيجابية لأبعاد رأس المال الفكري في بُعد الاستباقية، فقد تبين أن أكثر الأبعاد التي يمكن الاعتماد عليها في التنبؤ بمستوى الاستباقية للمشروعات موضع التطبيق هو بُعد رأس المال الاجتماعي، يليه بُعد رأس المال البشري، ثم بُعد رأس المال التنظيمي حيث بلغت قيمة معاملات المسار 0.372 ، 0.278 ، 0.269 على الترتيب، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، وأشارت قيمة معامل التحديد إلى أن 27% من التباين في الاستباقية للمشروعات موضع التطبيق يرجع إلى أبعاد رأس المال الفكري، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، ووفق هذه النتيجة يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (2/1).

أما بالنسبة للفرض الفرعي الثالث (3/1) الذي ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في بُعد تحمل المخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق" أوضحت نتائج الجدول رقم (4) وجود تأثيرات مباشرة إيجابية لأبعاد رأس المال الفكري في بُعد تحمل المخاطرة، فقد تبين أن أكثر الأبعاد أهمية في التنبؤ بمستوى تحمل المخاطرة للمشروعات موضع التطبيق وذلك وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد رأس المال التنظيمي 0.296، يليه بُعد رأس المال البشري 0.266 ، وأخيراً بُعد رأس المال الاجتماعي 0.211 ، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، وأشارت قيمة معامل التحديد إلى أن 19% من التباين في تحمل المخاطرة للمشروعات موضع التطبيق يرجع إلى أبعاد رأس المال الفكري، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، ووفق هذه النتيجة يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (3/1).

أما فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الأول الذي ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في التوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق" فأظهرت نتائج الجدول رقم (4) وجود تأثيرات معنوية مباشرة لأبعاد رأس المال الفكري على التوجه الريادي للمشروعات موضع

التطبيق (مأخوذ بصورة إجمالية)، وتبين أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير سلوك المتغير التابع (التوجه الريادي) وذلك وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد رأس المال البشري 0.329 ، يليه بُعد رأس المال الاجتماعي 0.301 ، وأخيراً بُعد رأس المال التنظيمي 0.277 وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، كما تبين أيضاً معنوية تأثير أبعاد التوجه الريادي بشكل إجمالي على التوجه الريادي (مأخوذ بصورة إجمالية) حيث بلغ قيمة معامل التحديد 33% عند مستوي معنوية 0.05 ومن ثم تسهم أبعاد التوجه الريادي بنسبة 33% في تفسير التباين في التوجه الريادي للمشروعات موضع التطبيق، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، ووفق هذه النتيجة يثبت صحة الفرض الرئيسي رقم (1).

2- التعرف على طبيعة تأثير رأس المال الفكري في مؤشرات أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق.

تم صياغة الفرض الثاني من فروض هذا البحث الذى ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق"، ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الثاني من أهداف هذا البحث، ولأغراض التحليل الإحصائي تم تقسيم هذا الفرض إلى أربعة فروض فرعية، ويوضح الجدول رقم (5) نتائج تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق.

جدول رقم (5)

نتائج العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعاتموضعالتطبيق

المتغير المستقل	المتغير التابع	التأثيرات المباشرة		رقم الفرض	مدى صحة أو خطأ الفرض
		معامل المسار المباشر (β)	قيمة (P)		
رأس المال البشري	مؤشر الأداء المالي	0.269	0.016	1/2	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.199	0.021		
رأس المال الاجتماعي		0.251	0.028		
رأس المال البشري	مؤشر العملاء	0.242	0.030	2/2	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.213	0.017		
رأس المال الاجتماعي		0.301	0.009		

رأس المال البشري	مؤشر العمليات الداخلية	0.276	0.029	3/2	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.372	0.022		
رأس المال الاجتماعي		0.230	0.031		
رأس المال البشري	مؤشر التعلم والنمو	0.212	0.001	4/2	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.307	0.011		
رأس المال الاجتماعي		0.295	0.024		
رأس المال البشري	الأداء التنظيمي	0.384	0.001	2	ثبوت صحة الفرض
رأس المال التنظيمي		0.308	0.012		
رأس المال الاجتماعي		0.322	0.008		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

فيما يتعلق بالفرض الفرعي الأول (1/2) الذى ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر الأداء المالي للمشروعات موضع التطبيق" أثبتت نتائج الجدول رقم (5) وجود تأثيرات مباشرة إيجابية لأبعاد رأس المال الفكري على مؤشر الأداء المالي، وتبين أن بُعد رأس المال البشري هو الأكثر قدرة وأهمية على تفسير مؤشر الأداء المالي للمشروعات موضع التطبيق، يليه بُعد رأس المال الاجتماعي، ثم بُعد رأس المال التنظيمي حيث بلغت معاملات المسار 0.269 ، 0.251 ، 0.199 على الترتيب، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، وقد بلغ قيمة معامل التحديد 28% عند مستوي معنوية 0.01 ومن ثم تسهم أبعاد رأس المال الفكري بنسبة 28% في تفسير التباين في مؤشر الأداء المالي، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذي يثبت صحة الفرض الفرعيرقم (1/2).

أما بالنسبة للفرض الفرعي الثاني (2/2) الذى ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً فيمؤشر العملاء للمشروعات موضع التطبيق" أظهرت نتائج الجدول رقم (5) وجود تأثيرات مباشرة إيجابية لأبعاد رأس المال الفكري على مؤشر العملاء، واتضح أن بُعد رأس المال الاجتماعي هو الأكثر أهمية وقدرة على تفسير مؤشر العملاء للمشروعات موضع التطبيق، يليه بُعد رأس المال البشري، ثم بُعد رأس المال التنظيمي حيث بلغت قيمة معاملات المسار 0.301، 0.242، 0.213 على الترتيب، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05، وبلغ قيمة معامل

التحديد 36% عند مستوي معنوية 0.01 ومن ثم تسهم أبعاد رأس المال الفكري بنسبة 36% في تفسير التباين في مؤشر العملاء، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذى يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (2/2).

فيما يتعلق بالفرض الفرعي الثالث (3/2) الذى ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر العمليات الداخلية للمشروعات موضع التطبيق" أثبتت نتائج الجدول رقم (5) وجود تأثيرات مباشرة لأبعاد رأس المال الفكري على مؤشر العمليات الداخلية،فقد تبين أن أكثر الأبعاد أهمية في التنبؤ بمؤشر العمليات الداخلية هوبُعد رأس المال التنظيمي، يليه بُعد رأس المال البشري، ثم بُعد رأس المال الاجتماعي، حيث بلغت معاملات المسار 0.372، 0.276، 0.230 على الترتيب وجميعها معنوية عند مستوى 0.05، وبلغ قيمة معامل التحديد 24% عند مستوى معنوية 0.01 ومن ثم تسهم أبعاد التوجه الريادي بنسبة 24% في تفسير التباين في مؤشر العمليات الداخلية، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، ووفق هذه النتيجة يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (3/2).

أما بالنسبة للفرض الفرعي الرابع (4/2) الذى ينص على أنه "يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر التعلم والنمو للمشروعات موضع التطبيق" أوضحت نتائج الجدول رقم (5) وجود تأثيرات معنوية مباشر لأبعاد رأس المال الفكري على مؤشر التعلم والنمو، واتضح أن أكثر الأبعاد قدرة على التنبؤ بمؤشر التعلم والنمو هو بُعد رأس المال التنظيمي، يليه بُعد رأس المال الاجتماعي، ثم بُعد رأس المال البشري، حيث بلغت قيمة معاملات المسار 0.307، 0.295 ، 0.212 على الترتيب، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، وبلغ قيمة معامل التحديد 22% عند مستوى معنوية 0.01 ومن ثم تسهم أبعاد التوجه الريادي بنسبة 22% في تفسير التباين في مؤشر التعلم والنمو، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذى يثبت صحة الفرض الفرعي (4/2).

أما فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الثاني الذى ينص على أنه"يؤثر رأس المال الفكري تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق" فأوضحت نتائج الجدول رقم (5) وجود تأثيرات معنوية مباشرة لأبعاد رأس المال الفكري على مؤشرات أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق (مأخوذة بصورة إجمالية)، وتبين أن الأبعاد الأكثر أهمية وقدرة على التنبؤ وتفسير مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق هو بُعد رأس المال البشري، يليه بُعد رأس المال الاجتماعي، ثم رأس المال التنظيمي حيث بلغت قيمة معاملات المسار 0.384 ، 0.322

، 0.308 على الترتيب، وجميعها معنوية عند 0.05، وأشارت النتائج إلى أن قيمة معامل التحديد بلغت 29% عند مستوي معنوية 0.01 مما يعني أن أبعاد رأس المال الفكري تسهم بنسبة 29% في تفسير التباين في مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

3- التعرف على طبيعة تأثير التوجه الريادي في مؤشرات أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق:

تم صياغة الفرض الثالث من فروض هذا البحث الذى ينص على أنه "يؤثر التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق" ، ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الثالث من أهداف هذا البحث، ولأغراض التحليل الإحصائي تم تقسيم هذا الفرض إلى أربع فروض فرعية، ويوضح الجدول رقم (6) نتائج تحليل العلاقة بين التوجه الريادي ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق.

جدول رقم (6)
نتائج العلاقة بين التوجه الريادي ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق

المتغير المستقل	المتغير التابع	التأثيرات المباشرة		رقم الفرض	مدى صحة أو خطأ الفرض
		معامل المسار المباشر (β)	قيمة (P)		
الابتكارية	مؤشر الأداء المالي	0.209	0.012	1/3	ثبوت صحة الفرض
الاستباقية		0.318	0.023		
تحمل المخاطرة		0.263	0.015		
الابتكارية	مؤشر العملاء	0.210	0.014	2/3	ثبوت صحة الفرض
الاستباقية		0.287	0.009		
تحمل المخاطرة		0.179	0.038		
الابتكارية	مؤشر العمليات الداخلية	0.302	0.001	3/3	ثبوت صحة الفرض
الاستباقية		0.289	0.006		
تحمل المخاطرة		0.213	0.017		
الابتكارية	مؤشر التعلم والنمو	0.222	0.037	4/3	ثبوت صحة الفرض
الاستباقية		0.198	0.027		
تحمل المخاطرة		0.177	0.014		
الابتكارية	الأداء التنظيمي	0.319	0.011	3	ثبوت صحة الفرض
الاستباقية		0.351	0.002		
تحمل المخاطرة		0.299	0.031		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

فيما يتعلق بالفرض الفرعي الأول (1/3) الذى ينص على أنه "يؤثر التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر الأداء المالي للمشروعات موضع التطبيق"، أثبتت نتائج الجدول رقم (6) وجود تأثيرات مباشرة إيجابية لأبعاد التوجه الريادي على مؤشر الأداء المالي،فقد اتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على التنبؤ بمؤشر الأداء المالي هو بُعد الاستباقية، يليها بُعد تحمل المخاطرة المحسوبة، ثم بُعد الابتكارية حيث بلغت قيمة معاملات المسار 0.318 ، 0.263 ، 0.209 على الترتيب، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، وبلغ قيمة معامل التحديد 33% عند مستوي معنوية 0.01 ومن ثم يسهم التوجه الريادي بنسبة 42% في تفسير التباين في الأداء المالي، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذى يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (1/3).

أما بالنسبة للفرض الفرعي الثاني (2/3) الذى ينص على أنه "يؤثرالتوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر العملاء للمشروعات موضع التطبيق"، أوضحت نتائج الجدول رقم (6) وجود تأثيرات مباشرة إيجابية للتوجه الريادي على مؤشر العملاء، واتضح أن أكثر لأبعاد أهمية في تفسير مؤشر العملاء وفقاً لمعاملات المسار بُعد الاستباقية 0.287 ، يليه بُعد الابتكارية 0.210 ، ثم بُعد تحمل المخاطرة 0.179 ، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، فقد بلغ قيمة معامل التحديد 31% عند مستوي معنوية 0.01 ومن ثم يسهم التوجه الريادي بنسبة 31% في تفسير التباين في مؤشر العملاء، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، ووفق هذه النتيجة يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (2/3).

فيما يتعلق بالفرض الفرعي الثالث (3/3) الذى ينص على أنه "يؤثر التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر العمليات الداخلية للمشروعات موضع التطبيق" أظهرت نتائج الجدول رقم (6) وجود تأثيرات مباشرة إيجابية للتوجه الريادي على مؤشر العمليات الداخلية، فقد تبين أن أكثر الأبعاد قدرة على التنبؤ بمؤشر العمليات الداخلية هو بُعد الابتكارية، يليها بُعد الاستباقية، ثم بُعد تحمل المخاطرة حيث بلغت قيمة معاملات المسار 0.302 ، 0.289 ، 0.213 على الترتيب، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ،وقد بلغ قيمة معامل التحديد 26% عند مستوى معنوية 0.01 ومن ثم يسهم التوجه الريادي بنسبة 26% في تفسير التباين في مؤشر العمليات الداخلية، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهذه النتيجة تعكس صحة الفرض الفرعي (3/3).

أما بالنسبة للفرض الفرعي الرابع (4/3) الذى ينص على أنه "يؤثرالتوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشر التعلم والنمو للمشروعات موضع التطبيق" أثبتت نتائج الجدول رقم (6) وجود تأثيرات معنوية مباشر إيجابية للتوجه الريادي على مؤشر التعلم والنمو، ويمكن ترتيب

تلكالأبعاد من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ بمؤشر التعلم والنمو وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد الابتكارية، يليها بُعد الاستباقية، ثم بُعد تحمل المخاطرة المحسوبة حيث بلغت قيمة معاملات المسار 0.222، 0.198، 0.177 على الترتيب، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05، وقد بلغ قيمة معامل التحديد 27% عند مستوي معنوية 0.01 ومن ثم تسهم أبعاد التوجه الريادي بنسبة 27% في تفسير التباين في مؤشر التعلم والنمو، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذى يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (4/3).

أما فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الثالث الذى ينص على أنه "يؤثر التوجه الريادي تأثيراً معنوياً إيجابياً في مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق" أظهرت نتائج الجدول رقم (6) وجود تأثيرات معنوية مباشرة لأبعاد التوجه الريادي على مؤشرات الأداء للمشروعات موضع التطبيق (مأخوذة بصورة إجمالية)، ويمكن ترتيب تلك الأبعاد من حيثقدرتها على تفسير سلوك المتغير التابع (مؤشرات الأداء) وفقاً لمعاملات المسارهو بُعد الاستباقية 0.351، بُعد الابتكارية 0.319، وبُعد تحمل المخاطرة المحسوبة 0.299، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05، كذلك بلغ قيمة معامل التحديد 32% عند مستوي معنوية 0.01 ومن ثم تسهم التوجه الريادي بنسبة 32% في تفسير التباين في مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

4- التعرف على طبيعة الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم موضع التطبيق:

تم صياغة الفرض الرابع من فروض هذا البحث الذي ينص على أنه "تتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق"، ويفيد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الرابع من أهداف هذا البحث، ولأغراض التحليل الإحصائي تم تقسيم هذا الفرض إلى أربع فروض فرعية، ويوضح الجدول رقم (7) نتائج تحليل توسيط التوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق.

جدول رقم (7)
نتائج توسيط التوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	التأثيرات بدون الوسيط		التأثيرات مع وجود الوسيط		رقم الفرض	مدى صحة أو خطأ الفرض
			معامل المسار المباشر(β)	قيمة (P)	معامل المسار غير المباشر(β)	قيمة (P)		
البشري	التوجه الريادي	الأداء المالي	0.269	0.016	0.146	0.003	1/4	ثبوت صحة الفرض
التنظيمي			0.199	0.021	0.133	0.016		
الاجتماعي			0.251	0.028	0.142	0.008		
البشري	التوجه الريادي	العملاء	0.242	0.030	0.168	0.020	2/4	ثبوت صحة الفرض
التنظيمي			0.213	0.017	0.126	0.011		
الاجتماعي			0.301	0.009	0.221	0.009		
البشري	التوجه الريادي	العمليات الداخلية	0.276	0.029	0.192	0.007	3/4	ثبوت صحة الفرض
التنظيمي			0.372	0.022	0.241	0.013		
الاجتماعي			0.230	0.031	0.164	0.027		
البشري	التوجه الريادي	التعلم والنمو	0.212	0.001	0.171	0.011	4/4	ثبوت صحة الفرض
التنظيمي			0.307	0.011	0.212	0.001		
الاجتماعي			0.295	0.024	0.098	0.004		
البشري	التوجه الريادي	الأداء التنظيمي	0.384	0.001	0.190	0.002	4	ثبوت صحة الفرض
التنظيمي			0.308	0.012	0.106	0.021		
الاجتماعي			0.322	0.008	0.183	0.014		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

فيما يتعلق بالفرض الفرعي الأول (1/4) الذي ينص على أنه "يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشر الأداء المالي للمشروعات موضع التطبيق" أظهرت نتائج الجدول رقم (7) أن التوجه الريادي تتوسط العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشر الأداء المالي، حيث بلغت قيمة معاملات المسار غير المباشرة لبُعد رأس المال البشري 0.146 ، ولبُعد رأس المال الاجتماعي 0.142 ، ولبُعد رأس المال التنظيمي 0.133 ، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، كما تبين معنوية تأثير أبعاد رأس المال الفكري، والتوجه الريادي على مؤشر الأداء المالي حيث بلغ قيمة معامل التحديد 49% عند مستوي معنوية 0.05 ومن ثم تسهم كل من أبعاد رأس

المال الفكري، والتوجه الريادي بنسبة 49% في تفسير التباين في مؤشر الأداء المالي، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذي يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (1/4).

أما بالنسبة للفرض الفرعي الثاني (2/4) الذي ينص على أنه "يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشر العملاء للمشروعات موضع التطبيق" أثبتت نتائج الجدول رقم (7) أن التوجه الريادي يتوسط العلاقة بين أبعاد رأس المال ومؤشر العملاء، حيث بلغت معاملات المسار غير المباشرة لبُعد رأس المال البشري 0.168 ، ولبُعد رأس المال التنظيمي 0.126 ، ولبُعد رأس المال الاجتماعي 0.221 ، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، كما تبين معنوية تأثير كل من أبعاد رأس المال الفكري والتوجه الريادي على مؤشر العملاء حيث بلغ قيمة معامل التحديد 52% عند مستوي معنوية 0.05 ومن ثم تسهم أبعاد رأس المال الفكري والتوجه الريادي بنسبة 52% في تفسير التباين في المؤشر الخاص بالعملاء، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذي يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (2/4).

فيما يتعلق بالفرض الفرعي الثالث (3/4) الذي ينص على أنه "يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشر العمليات الداخلية للمشروعات موضع التطبيق" أوضحت نتائج الجدول رقم (7) أن التوجه الريادي يتوسط العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشر العمليات الداخلية ،حيث بلغت معاملات المسار غير المباشرة لبُعد رأس المال التنظيمي 0.249، ولبُعد رأس المال البشري 0.192، ولبُعد رأس المال الاجتماعي 0.164، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، كما تبين معنوية تأثير كل من أبعاد رأس المال الفكري والتوجه الريادي على مؤشر العمليات الداخلية حيث بلغ قيمة معامل التحديد 41% عند مستوي معنوية 0.05 ومن ثم تسهم أبعاد رأس المال الفكري والتوجه الريادي بنسبة 41% في تفسير التباين في مؤشر العمليات الداخلية، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذي يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (3/4).

أما بالنسبة للفرض الفرعي الرابع (4/4) الذي ينص على أنه "يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشر التعلم والنمو للمشروعات موضع التطبيق" أثبتت نتائج الجدول رقم (7) أن التوجه الريادي يتوسط العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشر التعلم والنمو،حيث بلغت قيمة معاملات المسار غير المباشرة لُبعد رأس المال التنظيمي 0.212، ولبُعد رأس المال البشري 0.171، ولبُعد رأس المال الاجتماعي 0.098، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05، كما تبين معنوية تأثير كل من أبعاد رأس المال الفكري، والتوجه الريادي على مؤشر التعلم والنمو حيث بلغ قيمة معامل التحديد 35% عند مستوي معنوية 0.05 ومن ثم تسهم أبعاد رأس المال الفكري،

والتوجه الريادي بنسبة 35% في تفسير التباين في مؤشر التعلم والنمو كأحد مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو الأمر الذي يثبت صحة الفرض الفرعي رقم (4/4).

أما فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الرابع الذي ينص على أنه "يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء للمشروعات موضع التطبيق" أظهرت نتائج الجدول رقم (7) أن التوجه الريادي يتوسط العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشرات أداء للمشروعات موضع التطبيق (مأخوذة بصورة إجمالية)،حيث بلغت معاملات المسار غير المباشرة لبُعد رأس المال البشري 0.190 ، يليه بُعد رأس المال الاجتماعي 0.183 ، ثم بُعد رأس المال التنظيمي 0.106 ، وجميعها معنوية عند مستوى 0.05 ، كما اتضح معنوية تأثير كل من أبعاد رأس المال الفكري، والتوجه الريادي على مؤشر الأداء للمشروعات موضع التطبيق، حيث بلغ قيمة معامل التحديد 59% عند مستوي معنوية 0.05 ومن ثم تسهم أبعاد رأس المال الفكري، والتوجه الريادي بنسبة 59% في تفسير التباين في مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

تاسعاً: مناقشة النتائج وتفسيرها:

استهدف البحث الحالي دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري والتوجه الريادي، وأثرهما على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تبوك في المملكة العربية السعودية، وفهم طبيعة الدور الوسيط الذي يمكن أن يلعبه التوجه الريادي في العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء المشروعات موضع التطبيق، وتوصل البحث للنتائج الآتية:

1- **أوضحت نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول أن أبعاد رأس المال الفكري المتمثلة في رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال الاجتماعي تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على التوجه الريادي (مأخوذة بصورة إجمالية)، وأظهرت نتائج اختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الأول أن أبعاد رأس المال الفكري يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على كل بُعد من أبعاد التوجه الريادي (مأخوذة بصورة فردية)، كما توصلت النتائج الفصيلية إلى أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير تحسين التوجه الريادي هو بُعد رأس المال البشري، يليه بُعد رأس المال الاجتماعي، ثم بُعد رأس المال التنظيمي، واتضح أن بُعد رأس المال البشري هو الأكثر تفسيراً لتحسين الابتكارية للمشروعات موضع التطبيق، أما بُعد رأس المال الاجتماعي فاتضح أنه الأكثر أهمية في تفسير تحسين الاستباقية للمشروعات موضع التطبيق، بينما تبين أن رأس**

المال التنظيمي هو الأكثر تفسيراً لتحسين تحمل المخاطرة المحسوبة للمشروعات موضع التطبيق، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج معظم الدراسات السابقة التي أكدت على وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال الفكري على التوجه الريادي (Khaliq et al., 2016; Ane et al., 2017; Al-Jininiet al., 2019).

وفي ضوء هذه النتائج يمكن القول أنه كلما توافرت أبعاد رأس المال الفكري ساعد ذلك على تحسين التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق، ويمكن تفسير ذلك بأن حرص المشروعات موضع التطبيق على توافر أفضل أنواع العمالة على مستوى الصناعة التي تنتمى إليها هذه المشروعات، والتي تمتلك الخبرة والمعارف الكافية التي تمكنهم من إنجاز أعمالهم، بالإضافة إلى حرص هذه المشروعات على توفير ونشر المعارف المتاحة لديها، والتأكيد على نشر أفضل الممارسات، وتوافر الهياكل التنظيمية التي تشجع على العمل الجماعي، وحث العاملين بها على بناء علاقات قوية ومتميزة مع كافة الأطراف الخارجية (العملاء، والموردون، وأصحاب المصالح) كل ذلك من شأنه أن يساعد المشروعات موضع التطبيق على تحسين قدرتها على صياغة وتنفيذ سياسات واستراتيجيات تركز في المقام الأول على تجديد وتطوير أنشطتها وعملياتها الداخلية والاهتمام بابتكار وإيجاد منتجات جديدة بشكل مستمر، كذلك تحسين قدرتها على استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة، والمبادرة دائماً لكشف الفرص الجديدة واستثمارها قبل المنافسين، إضافةً إلى تحسين قدرة تلك المشروعات على تبني النزعة القوية للدخول في أعمال غير واضحة النتائج يتوقع لها مردوداً مالياً عالياً.

2- **توصلت نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني أن أبعاد رأس المال الفكري المتمثلة في رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال الاجتماعي تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على الأداء التنظيمي (مأخوذة بصورة إجمالية)، وأظهرت نتائج اختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الثاني أن أبعاد رأس المال الفكري يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على كل مؤشر من مؤشرات الأداء التنظيمي (مأخوذة بصورة فردية)، كما توصلت النتائج التفصيلية إلى أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير تحسين الأداء التنظيمي هو بُعد رأس المال البشري، يليه بُعد رأس المال الاجتماعي، ثم بُعد رأس المال التنظيمي، واتضح أن بُعد رأس المال البشري هو الأكثر تفسيراً لمؤشر الأداء المالي للمشروعات موضع التطبيق، أما بُعد رأس المال الاجتماعي هو الأكثر أهمية في تفسير مؤشر العملاء للمشروعات موضع التطبيق، بينما اتضح أن رأس المال التنظيمي هو الأكثر تفسيراً لمؤشر العمليات الداخلية، ومؤشر التعلم والنمو للمشروعات**

موضع التطبيق، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج معظم الدراسات السابقة التي أكدت على وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد رأس المال الفكري على الأداء التنظيمي (Ferreira and Franco, 2017;Mehralianet al., 2018)

وفي ضوء هذه النتائج يمكن القول أنه كلما توافرت أبعاد رأس المال الفكري ساعد ذلك على تحسين الأداء التنظيمي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق، وتشير هذه النتائج إلى أن سعي تلك المشروعات إلى توافر أفضل أنواع العمالة على مستوى الصناعة التي تنتمى إليها، والتي تمتلك الخبرة والمعارف الكافية التي تمكنهم من إنجاز أعمالهم، وقدرتهم على الإبداع والتجديد في مجالات عملهم، كذلك التزم المشروعات موضع التطبيق وتأكيدها على تبادل ونشر المعارف والأفكار بين كافة العاملين داخل المشروع، وتدعيم العاملين لبناء علاقات متميزة مع كافة الأطراف الخارجية، إضافةً إلى حرص هذه المشروعات على توافر الهياكل التنظيمية التي تشجع على العمل الجماعي كل ذلك من شأنه أن يساعد المشروعات موضع التطبيق على تحسين مؤشرات أدائها من خلال تحسين معدلات النمو في مبيعاتها، وزيادة أرباحها، وتحسين معدلات النمو في العائد على الاستثمار، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، واكتساب واستقطاب عملاء جدد، بالإضافة إلى تحديث وتطوير إجراءات وأساليب العمل الداخلية، وتوفير البرامج التدريبية اللازمة لتطوير الكفاءات البشرية المتاحة لديها، ووضع نظم للحوافز والمكافآت للعاملين المتميزين لديها.

3- توصلت نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثالث إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد لتوجه الريادي (الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة) على مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق (مأخوذة بصورة إجمالية)، الأمر الذي يساعد على استنتاج أن توافر التوجه الريادي ينعكس إيجابياً على مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق، كما أظهرت نتائج اختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الثالث أن أبعاد التوجه الريادي تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على كل مؤشر من مؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق (مأخوذة بصورة فردية)، وأوضحت النتائج التفصيلية أن أكثر الأبعاد قدرة على تفسير مؤشرات الأداء هو بُعد الاستباقية، يليه بُعد الابتكارية، بُعد تحمل المخاطرة، كما تبين أن بُعد الاستباقية هو الأكثر قدرة على التنبؤ بمؤشرات الأداء المالي، والعملاء، بينما اتضح أن بُعد الابتكارية هو لأكثر قدرة على التنبؤ بمؤشرات العمليات الداخلية، والتعلم والنمو في المشروعات موضع التطبيق وتتفق هذه النتيجة

مع نتائج غالبية الدراسات السابقة (Buli, 2017; Kocak et al., 2017) في حين تختلف من نتائج بعض الدراسات (Fadda, 2018; Cho and Lee, 2018).

وفي ضوء هذه النتائج يمكن القول أنه كلما تحسنت درجة توافر التوجه الريادي بالمشروعات موضع التطبيق كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى أدائها التنظيمي، الأمر الذي يؤكد على تركيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق تجديد وتطوير أنشطتها وعملياتها الداخلية، والاهتمام بابتكار وإيجاد منتجات جديدة بشكل مستمر، والمبادرة دائماً لكشف الفرص الجديدة واستثمارها قبل المنافسين، كذلك تبنيها المخاطرة المحسوبة عند اتخاذ القرارات في المواقف التي تتصف بالغموض كل ذلك من شأنه أن يساعد تلك المشروعات موضع التطبيق على تحسين مؤشرات أدائها من خلال تحسين معدلات النمو في مبيعاتها، وزيادة أرباحها، وتحسين معدلات النمو في العائد على الاستثمار، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، واكتساب واستقطاب عملاء جدد، كذلك تحسين قدرتها على تحديث وتطوير إجراءات وأساليب العمل الداخلية، وتوفير البرامج التدريبية اللازمة لتطوير الكفاءات البشرية المتاحة لديها، ووضع نظم للحوافز والمكافآت للعاملين المتميزين.

4- توصلت نتائج اختبار الفرض الرئيسي الرابع إلى أن التوجه الريادي يتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق (مأخوذة بصورة إجمالية) فدخول التوجه الريادي كمتغير وسيط في تلك العلاقة أدى إلى تحسين معنوية النموذج وتحسين معامل التحديد من 29% إلى 59%، الأمر الذي يعني أن التوجه الريادي يلعب دوراً في العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق، وتتفق هذه النتيجة ما مع غالبية الدراسات السابقة التي أكدت على أنه يمكن تقوية وتحسين العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي من خلال توسيط التوجه الريادي(Khaliq et al.,2016; Alzuod et al., 2017; Anwar et al., 2018)

وأظهرت نتائج اختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الرابع مجموعة من النتائج هي أن دخول التوجه الريادي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشر الأداء المالي أدى إلى تحسين معنوية النموذج وتحسين معامل التحديد من 28% إلى 49% ،كما أن دخول التوجه الريادي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشر العملاء أدى إلى تحسين معنوية النموذج وتحسين معامل التحديد من 36% إلى 52% ، كذلك تبين أن دخول التوجه الريادي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشر العمليات

الداخلية أدى إلى تحسين معنوية النموذج وتحسين معامل التحديد من 24% إلى 41%، واتضح أن دخول التوجه الريادي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري ومؤشر التعلم والنم وكأحد مؤشرات أداء المشروعات الصغير5 والمتوسطة موضع التطبيق أدى إلى تحسين معنوية النموذج وتحسين معامل التحديد من 22% إلى 35%.

وفي ضوء هذه النتائج يمكن القول أن التوجه الريادي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين رأس المال الفكري ومؤشرات أداء المشروعات موضع التطبيق، فدخول التوجه الريادي في هذه العلاقة أدى إلى تحسين معنوية تأثير أبعاد رأس المال الفكري على مؤشرات الأداء، وهو الأمر الذي يعني أن توافر أبعاد رأس المال الفكري بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق يزيد من تبني تلك المشروعات لسلوكيات التوجه الريادي مما ينعكس إيجابياً على مؤشرات أدائها، كما أظهرت النتائج التفصيلية أيضاً أن أكثر الأبعاد تأثيراً بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق يتمثل في رأس المال البشري، يليه رأس المال الاجتماعي، ثم رأس المال التنظيمي، أم الانعكاسات كل من رأس المال الفكري، والتوجه الريادي فإنها تظهر بوضوح – وفقاً لمعاملات التحديد- في مؤشر العملاء، يليه مؤشر الأداء المالي، ثم مؤشر العمليات الداخلية، وأخيراَ مؤشر النمو والتعلم.

عاشراً: توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي، ومن خلال الاطلاع على نتائج عديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وما قُدم من اقتراحات في ذلك الصدد، يمكن تقديم بعض التوصيات إلى القائمين على إدارة المشروعات موضع التطبيق كمحاولة لتحسين درجة توافر أبعاد رأس المال الفكري، وتبنيها لسلوكيات التوجه الريادي، ومن ثم يقترح البحث الحالي الآتي:

1- **ضرورة توجيه مزيد من الاهتمام نحو تحسين مستوى درجة توافر أبعاد رأس المال الفكري بالشركات موضع التطبيق، ويقترح أن تركز جهود التحسين على الآتي:**

- **تركيز جهود الإدارة العليا في المشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق على دعم عمليات الإبداع والابتكار، والاحتفاظ بالموارد البشرية ذات القدرة المعرفية والإبداعية المتميزة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التخلص من أي قيود ومعوقات في بيئة العمل تحد من قدرة العاملين على الابتكار وأن تخص الإدارة العليا العاملين المبتكرين بنوع خاص من**

المكافآت والرعاية المالية، بالإضافة إلى ضرورة أن تعطى الإدارة العليا اهتماماً كبيراً بعنصر القدرة على الابتكار عن اختيار الأفراد للترقية لمناصب أعلى.

- **زيادة الدور الذى تقوم به إدارة الموارد البشرية في تنمية رأس المال الفكري بالمشروعات موضع التطبيق، ويمكن لإدارة الموارد البشرية تحقيق ذلك من خلال التخطيط الدقيق لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية ذات القدرة الإبداعية في مختلف مجالات النشاط في المشروع، وتصميم وتنفيذ البرامج التدريبية المتميزة التي تنمى القدرات الابتكارية لدى العاملين، وتصميم نظام فعال لتحفيز الإبداع والمخاطرة، بالإضافة إلى تصميم نظام فعال لتقييم ومتابعة الموارد البشرية المتميزة.**
- **ضرورة تطوير الهياكل التنظيمية بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق وجعلها أكثر مرونة بما يسمح بتوفير البيئة الداعمة لتنمية رأس المال الفكري في هذه المشروعات، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقليل الحواجز بين الإدارات والأقسام المختلفة بالمنظمة ودعم العمل الجماعي والتعاوني، كذلك الالتزام بتوفير الوسائل والأدوات المختلفة لنشر وتعميم التجارب والممارسات الناجحة داخل المنظمة، بالإضافة إلى توفير مختلف الوسائل التي يمكن من خلالها تخزين، وحفظ، واسترجاع المعارف بما يساعد على تحقيق الأهداف المختلفة للمشروعات موضع التطبيق.**
- **زيادة الدور الذى تقوم به إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق في تنمية التفاعلات والعلاقات داخل وخارج المنظمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التزام إدارة تلك المشروعات وتأكيدها على تحسين مستوى التفاعل والتعاون بين العاملين بجميع أقسامها، وتشجيع العاملين على اكتساب المعارف وتبادلها والاستفادة منها، مع ضرورة دخول تلك المشروعات في تحالفات أوشراكات مع كافة الأطراف الخارجية بحيث يكون هناك اتصالات مفتوحة مع الأطراف الخارجية تسمح من خلالها بتدفق المعلومات عن الأطراف الخارجية، والتعرف على مقترحاتهم وتوقعاتهم، واحتياجاتهم.**

2- **ضرورة توجيه مزيد من الاهتمام نحو تشجيع ممارسة سلوكيات التوجه الريادي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة موضع التطبيق، ويقترح أن تركز جهود تحسين على الآتي:**

- **التركيزعلىتصميم وتنفيذ استراتيجية الإبداع والابتكار لتحقيق الريادة والتميز للمشروعات موضع التطبيق، ويمكن تحقيق ذلك من خلال المحافظة على استحداث منتجات (الخدمات) جديدة، والعمل على تطوير وتحسين المنتجات (الخدمات) الحالية، كذلك الالتزام بتوفير تلك**

المنتجات (الخدمات) بأساليب مبتكرة، بالإضافة إلى ضرورة إجراء التطوير المستمر لنظم العمل والتكنولوجيا القائمة بتلك المشروعات بما يمكنها من التكيف مع التغيرات السريعة والمستمرة في بيئة الأعمال.

- ضرورة العمل على اكتشاف وتحديد الفرص المتاحة والاستفادة منها من خلال مراقبة ودراسة البيئة المحيطة بتلك المشروعات، والعمل على استثمار كافة الموارد المتاحة أمام تلك المشروعات – مادية، وفنية، وبشرية، وغيرها- بالشكل الذي يمكنها من تقديم منتجات (خدمات) متميزة ويجعلها تحتل مواقع ريادية في سوق العمل.
- تركيز الجهود على الدخول في المشاريع الاستثمارية المتميزة عالية المخاطرة التي يتوقع لها أن تعطى مردوداً عالياً ويمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع المديرين بتلك المشروعات لتحمل المخاطرة المحسوبة بعد إعدادهم وتأهيلهم على تقدير مستوى المخاطرة التي يمكن التعرض لها ومواجهتها بالأسلوب العملي الصحيح بما يمكنهم من اتخاذ قرارات محسوبة توازن ما بين العوائد المتوقعة والمخاطرة المحتملة.

حادي عشر: محددات البحث وتوجهات لبحوث مستقبلية:

سلط البحث الحالي الضوء على دور رأس المال الفكري في تحسين التوجه الريادي وتأثيرهما على الأداء التنظيمي، وهو موضوع يستحق المزيد من البحوث والدراسات العربية في المستقبل، وقد تم إعداد البحث في ضوء عدد من المحددات التي يمكن توضيحها، ومن ثم اقتراح بعض البحوث المستقبلية على النحو الآتي:

1- تركزت الدراسة التطبيقية لهذا البحث على المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية دون التطرق لمثل تلك المشروعات بالمدن الأخرى، أو التطرق للمشروعات كبيرة الحجم، ومن ثم يُقترح إجراء المزيد من البحوث لتطوير مجال التطبيق بحيث يمتد ليشمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدن أخرى داخل المملكة العربية السعودية، والمقارنة بين تلك المشروعات من حيث مستوى تطبيقها للمتغيرات التي تضمنها البحث الحالي، وكذلك يمكن تغيير مجال التطبيق لتشمل قطاعات أخري مثل البنوك، والاتصالات.

2- تناول البحث المتغيرات التي اشتمل عليها الإطار المقترح للبحث والمتمثلة في رأس المال الفكري، والتوجه الريادي، والأداء التنظيمي، ومن ثم يُقترح إعادة النظر في متغيرات هذا البحث ليشمل دراسة متغيرات وسيطة أخرى بخلاف التوجه الريادي مثل البراعة التنظيمية،

كما يمكن أن يتضمن البحث مجموعة جديدة من المتغيرات التابعة بخلاف الأداء التنظيمي مثل التميز التنظيمي، وأداء الابتكار، كذلك يمكن اختبار تأثير التوجه الريادي بوصفه متغيراً وسيطاً تفاعلياً (Moderating Effects) في العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي.

3- اعتمد البحث الحالي في اختبار صحة فروضه على المسح الميداني باستخدام قوائم الاستقصاء، والتي تم جمعها والحصول عليها من مالكي المشروعات، أو المديرين التنفيذين أو من يكافاهم بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية وذلك خلال فترة زمنية محددة منبداية أكتوبر 2019 إلى نهاية ديسمبر 2019، ومن ثم يبقى هذا البحث معتمد بشكل رئيسي على وجهات نظر هؤلاء المستقصي بتلك المشروعات، ومن ثم يُقترح إجراء بحوث ودراسات تمتد لفترات زمنية متعاقبة أو مختلفة (Longitudinal Research) لمزيد من التوضيح والفهم للعلاقات بين رأس المال الفكري، والتوجه الريادي، وأداء المشروعات موضع التطبيق.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

البوعينين، محمد عيسى، بلل، صديق بلل إبراهيم، اسحق، عماد الدين عيسى، (2018). "أثر التوجه الريادي على الأداء التشغيلي للشركات العائلية البحرينية"، مجلة الدراسات العليا، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، 11(42): 157-174.

السعدى، أمين خليل؛ الخفاجي، نعمة عباس، (2013). " أثر التوجه الريادي في أداء المصارف العاملة في الأردن"، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، 54 (1): 105- 137.

العولقي، عبد الله أحمد، (2019). "توسيط استراتيجيات الريادة في العلاقة بين المرونة الاستراتيجية ومستوى أداء البنوك التجارية اليمنية"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، 26(1): 37-86.

القبيلات، فادي عبد المجيد، (2019). "أثر رأس المال الفكري على التوجه الريادي في البنوك الإسلامية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسراء الخاصة، كلية إدارة الأعمال، الأردن.

المنسي، محمود عبد العزيز، (2017). "عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية السعودية بمدينة الرياض"، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، 57 (4): 635- 699.

المنسي، محمود عبد العزيز، (2018). "رأس المال الفكري وأثره في البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان في مصر"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، 25(2): 161-211.

دمنهوري، أمل محمد شيخ حسين؛ الراشد، تغريد عبد العزيز سليمان، (2018). "أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على تحسين الأداء: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة جدة"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 38 (1): 163-198.

رخا، سليمان عاطف شحاته المرسى، (2011). "إطار مقترح لاستخدام بطاقة القياس المتوازن (BSC) لتقييم أداء البنوك الإسلامية بجمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة فرع دمياط، مصر.

عبد اللطيف، محمد محمد يس، (2014). "أثر استخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء في تعظيم الاستفادة من رأس المال الفكري لتدعيم الميزة التنافسية في البنوك التجارية: دراسة نظرية وميدانية"، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، (2):49-100.

عز العرب، أية محمد عبد المقصود،(2014). "أثر تطبيق منظمات الأعمال المصرية لمفهوم التسويق الداخلي على جودة أدائها: دراسة تطبيقية على قطاع المقاولات"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر.

عويس، ممدوح زكي أحمد، (2015). "دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء البراعة التنظيمية وأثرهما على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، 55 (2): 241- 282.

كامل، رأفت وليم، (2014). "الجدارات الداعمة لخبرة العميل وعلاقتها بمكونات رأس المال الفكري في البنوك التجارية المصرية: نموذج مقترح"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، (1): 479- 536.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Al-Dhaafri, H.S., Al-Swidi, A.K. and Yusoff, R.Z. (2016). "The mediating role of total quality management between the entrepreneurial orientation and the organizational performance", The TQM Journal, 28 (1): 89-111.

Al-Jinini, D., Dahiyat, S. and Bontis, N. (2019). "Intellectual capital, entrepreneurial orientation, and technical innovation in small and medium-sized enterprises", Knowledge and Process Management, 3 (1): 1-17.

Alzuod, M., Isa, M. and Othman, S. (2017). "Intellectual Capital, Innovative Performance and the Moderating Effect of Entrepreneurial Orientation among Small and Medium-sized Enterprises in Jordan", international Review of Management and Marketing, 7(2): 308-317.

Amin, M., Thurasamy, R., Aldakhil, A.M. and Kaswuri, A.H. (2016). "The effect of market orientation as mediating variable in the relationship between entrepreneurial orientation and SMEs performance", Nankai Business Review International, 7 (1): 39-59.

Ane, L., Hanu, L. Siagian, S. and Abdul Hamid, k. (2017). "The Intellectual Capital Model Towards Optimizing the Performance of

Informal Sector Entrepreneurs in The City of Medan", Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 104 : 423-429.

Anwar, M., Khan, S. and Khan, N. (2018). "Intellectual Capital, Entrepreneurial Strategy and New Ventures Performance: Mediating Role of Competitive Advantage", Business & Economic Review, 10 (1): 63-94.

Buli, B. (2017). "Entrepreneurial orientation, market orientation and performance of SMEs in the manufacturing industry: Evidence from Ethiopian enterprises", Management Research Review, 40 (3): 292-309

Cabrilo, S. and Dahms, S. (2018). "How strategic knowledge management drives intellectual capital to superior innovation and market performance", Journal of Knowledge Management, 22 (3): 621-648.

Chavez, R., Yu, W., Jacobs, M. and Feng, M. (2017). " Manufacturing capability and organizational performance: The role of entrepreneurial orientation", International Journal of Production Economics, 184: 33–46.

Cho, Y. and Lee, J. (2018). "Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance", Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, 12 (2):124-134.

Covin, J.G. and Slevin, D.P. (1989). "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments", Strategic Management Journal, 10 (1): 75-87.

Demissie, A. (2016)." Relationship between Intellectual Capital and Innovations: TheMediating Role of Organizational Capital(The case of Commercial Banks in Ethiopia)". M. Sc. Thesis, College of Business and Economics, Addis Ababa University.

Fadda, N, (2018). "The effects of entrepreneurial orientation dimensions on performance in the tourism sector", New England Journal of Entrepreneurship, 21 (1): 22-44.

Faiz, G. and Ahmad, F. (2015). "The Effect of Entrepreneurial Orientation on the Organizational Performance: A Study on Banks in Libya", The Journal of Social Sciences Research, 1 (3): 25-31.

Ferreira, A. and Franco, M. (2017). "The Mediating Effect of Intellectual Capital in the Relationship between Strategic Alliances and Organizational Performance in Portuguese Technology-Based SMEs", European Management Review, 15: 1-16.

Garcia-Villaverde, P., Rodrigo-Alarcon, J., Parra-Requena, G. and Ruiz-Ortega, M. (2018)."Technological dynamism and entrepreneurial orientation: The heterogeneous effects of social capital", Journal of Business Research, 83: 51–64.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. 2010. Multivariate Data Analysis, (7 th ed) Prentice Hall, New Jersey, NJ.

Han, Y. and Li, D. (2015). "Effects of intellectual capital on innovative performance the role of knowledge-based dynamic capability", Management Decision, 53 (1): 40 - 56.

Hussinki, H., Ritala, P., Vanhala, M. and Kianto, A. (2017). "Intellectual capital, knowledge management practices and firm performance", Journal of Intellectual Capital, 18 (4): 904-922.

Ibrahim, M. (2015). "Investigating the use of the four Perspectives of balanced score card (Bsc) as technique for assessing performance by Nigerian banks", Journal of Accounting and Taxation, 7(4): 62-70.

Irwin, K., Landaym K., Aaron, J, McDowell, W, Marino, L. and Geho, P. (2018). "Entrepreneurial orientation (EO) and human resources outsourcing (HRO): A "HERO" combination for SME performance", Journal of Business Research, 90: 134–140.

Kantur, D. (2016). "Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link", Management Decision, 54 (1): 24- 43.

Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996). "Using the Balanced Score card as a strategic management system", Harvard Business Review, 74 (1): 75-85.

Keshvarz, L. Farahani. A. and Saldehi, M. 2017. "Organizational Intangible Assets (human, social and psychological capitals) and Corporate Entrepreneurship - Case Study: Ministry of Sport and Youth of Islamic Republic of Iran", International Journal of Pharmaceutical Research & Allied Sciences, 6 (3): 79-92.

Khaliq, C., Rehman, M., Alam, H. and Amin, M. (2016). " Intellectual Capital and Organizational Performance: Mediating Role of Entrepreneurial Orientation in SMEs Sector of Pakistan", International Journal of Management Research and Emerging Sciences, 6 (1):51-77.

Khalique, M., Bontis, N., Shaari, J. Yaacob, M. and Ngah, R. (2018). "Intellectual capital and organisational performance in Malaysian knowledge-intensive SMEs", Int. J. Learning and Intellectual Capital, 15 (1): 20-36.

Kocak, A., Carsrud, A. and Oflazoglu, S. (2017). "Market, entrepreneurial, and technology orientations: impact on innovation and firm performance", Management Decision, 55 (2): 248-270.

Kostopoulos, K., Bozionelos, N. and Syrigos, E. (2015). "Ambidexterity and Unit Performance: Intellectual Capital Antecedents and Cross-Level Moderating Effects of Human Resource Practices", Human Resource Management, 54 (S1): 111–132.

McDowell, W., Peake, W. Coder, L. and Harris, M. (2018). "Building small firm performance through intellectual capital development: Exploring innovation as the black box", Journal of Business Research, 88: 321–327.

Mehralian, G., Nazari, J. and Ghasemzadeh, P. (2018). "The effects of knowledge creation process on organizational performance using the

BSC approach: the mediating role of intellectual capital", Journal of Knowledge Management, 22(4): 802-823.

Monteiro, A., Soares, A. and Rua, O. (2017). "Linking intangible resources and export performance: The role of entrepreneurial orientation and dynamic capabilities", Baltic Journal of Management, 12 (3): 329-347.

Ngom, M., Ernest, A., Nangoli, S. and Christopher, K. (2017). " Internationalisation of SMEs: does entrepreneurial orientation matter?", World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 13(2): 96-113.

Obeidat, B., Abdallah, A., Aqqad, N. Akhoershiedah, A. and Maqableh, M. (2017). "The Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing", Communications and Network, 9: 1-27.

Ozturk, E. and Coskun, A. (2014). "A Strategic Approach to Performance Management in Banks: The Balanced Scorecard", Accounting and Finance Research, 3 (3): 151-158.

Pratono, A. and Mahmood, R. (2015). "Mediating effect of marketing capability and reward philosophy in the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance", Journal of Global Entrepreneurship Research, 5 (5): 1 – 12.

Stewart, T. A. (1997)."Intellectual capital: the new wealth of organizations". New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group.

Subramaniam, M. and Youndt, M. (2005). "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities", Academy of Management Journal, 48(3): 450-463.

Subramony, M., Segers, J., Chadwick, C. and Shyamsunder, A. (2018). "Leadership development practice bundles and organizational

performance: The mediating role of human capital and social capital", Journal of Business Research, 83: 120–129.

Valmohammadi, C. and Ahmadi, M. (2015). "The impact of knowledge management practices on organizational performance: A balanced scorecard approach", Journal of Enterprise Information Management, 28 (1): 131-159.

Vargas, N. and Lloria, M. (2017). "Performance and Intellectual Capital: How Enablers Drive Value Creation in Organizations",Knowledge and Process Management, 24 (2): 114-124.

Wong, S. K. (2014). "Impacts of environmental turbulence on entrepreneurial orientation and new product success", European Journal of Innovation Management, 17 (2): 229 – 249.

Xian-feng, Z., Xia, Z. and Sheng-lei, P. (2015). "Mediating Effect of Entrepreneurial orientation between Intellectual Capital and Performance in Cultural Industry", International Conference on Management Science & Engineering, Dubai, United Arab Emirates.

Yang, C. and Lin, C. (2009). "Does intellectual capital mediate the relationship between HRM and organizational performance? Perspective of a healthcare industry in Taiwan",The International Journal of Human Resource Management, 20 (9): 1965–1984.