

دور السمات الريادية كمتغير وسيط فى العلاقة بين جودة حياة العمل
وسلوك ريادة الأعمال (دراسة ميدانية)

**The role of entrepreneurship trait in the
relationship between quality of work life and
intrapreneurship behavior (an applied study)**

مى مرعى كامل محمود*

ملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور السمات الريادية فى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال فى المنظمات واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى التحليلى، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التى تم إجراؤها بواسطة استقصاء تم توزيعه على عينة قوامها (309) مفردة من العاملين فى القطاع المصرفى فى محافظة أسيوط، وتم اختيار العينة من مجتمع بلغ (811) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للسمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) فى العلاقة بين جودة حياة العمل بأبعادها، (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفى، والاتصالات، والمشاركة) (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال (كمتغير تابع) فى القطاع محل الدراسة:

الكلمات الدالة: جودة حياة العمل - السمات الريادية - سلوك ريادة الأعمال

* مدرس إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الأزهر - فرع البنات (أسيوط)

Abstract:

The present study aims to identify the Role of entrepreneurship traits In the relationship between the dimensions of quality of work life and entrapreneurship behavior. The study was based on analytical descriptive methodology, in addition to the field study conducted by a survey distributed on a sample of (309) individual of the employees in the banking sector in Assiut. The sample was selected from a community totaled (811) individuals. The study concluded that there is a significant effect of the entrepreneurship traits as a moderator in the relationship between dimensions of quality of work life (Autonomy, Compensation, Training and Development). The Total Life Space, Social Integration, Management Support, Job Security, Communication and Involvement), (an independent variable), and Intrapreneurship behavior (as a dependent variable) in the sector under study.

Keywords: Quality of Work Life - Entrepreneurship Traits - Intrapreneurship Behavior.

تمهيد:

أبرزت التطورات الكبيرة والمتسارعة فى البيئة المحيطة بالمنظمات، والناجمة عن التطورات التكنولوجية، والتقدم العلمى، وازدياد المعرفة، تحديات عديدة تواجهها منظمات الأعمال، جعلها تبحث عن الميزة التنافسية التى تمكنها من البقاء والاستمرار والنجاح فى ظل التحديات، ولم يكن القطاع المصرفى بعيدا عن هذه التطورات والتحديات، حيث ظهرت منافسة شرسة بدخول منافسين جدد سوق العمل المصرفى، مما استدعى وجود قيادة وعاملين مختلفين فى أدائهم - خاصة- وأن القطاع المصرفى يختلف عن غيره من القطاعات الأخرى من حيث نوعية المنتج المقدم للعملاء، وجودته، علاوة على ضرورة توافر المواصفات عالية الجودة فى هذه الخدمة التى تتناسب مع نوعية العميل، الأمر الذى يتطلب ضرورة تبنى مفاهيم وأساليب إدارية تحفز العاملين نحو الابتكار، والمبادرة، وتحمل المخاطرة، لذا أصبحت فكرة الريادة المتعلقة بالمنظمات موضوع اهتمام القادة والمديرين، إذ مثلت الريادة إحدى المميزات التنافسية لمنظمات الأعمال، وتنشيط وإعادة إحياء المنظمات القائمة بالفعل، لمواجهة التغيرات والظروف البيئية المتغيرة والمتسارعة.

وفى ظل اهتمام الباحثين بمجال ريادة الأعمال، وجد أن هناك علاقة وطيدة بين سلوك ريادة الأعمال والسمات الريادية، حيث استطاعت العديد من منظمات الأعمال أن تمزج بين السمات الريادية لدى العاملين لديها والتوجه نحو تطبيق سلوك ريادة الأعمال، وتبنى توجهات وأهداف بعيدة المدى، كما وجد أن هناك سمات شخصية لرواد الأعمال من أهمها: أن السبب وراء تحركهم للإنجاز هو الحاجة والرغبة القوية لإضافة الجديد للعمل ولحياتهم، وحيث إن سلوك ريادة

الأعمال هو نتاج للجهود الفردية المميزة للأفراد المبادرين ولأفكارهم داخل المنظمة, وأن الاستفادة من هذه الجهود تتطلب بحث المنظمات باستمرار عن تحسين بيئتها الداخلية لاسيما من خلال برامج التطوير التي تركز على مفهوم جودة حياة العمل, بما يتضمنه من أبعاد, لدعمها وتعزيزها داخل المنظمات, حيث أشارت الدراسات إلى وجود مؤشرات إيجابية للعلاقة بين عدد من الأبعاد المتعلقة بجودة حياة العمل, وسلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات (Srivastava & Agrawal, 2010; Ramsundhar, 2009; Gupta & Srivastava, 2013; Yeoh & Rosli, 2013), ولم تحدد نتائج هذه الدراسات الأهمية النسبية لهذه الأبعاد من حيث تأثيرها على سلوك ريادة الأعمال. واستكمالاً للجهود البحثية في هذا المجال فإن الدراسة الحالية تسعى إلى التعرف على أهم أبعاد جودة حياة العمل في تحقيق سلوك ريادة الأعمال ودور السمات الريادية في هذه العلاقة في القطاع المصرفي في محافظة أسيوط.

1/ مشكلة الدراسة:

يشهد القطاع المصرفي محاولات جادة لتطوير أنظمتها وتحديثها, وذلك لتعزيز مكانته التنافسية, الأمر الذي فرض عليه دوراً جديداً ليكون قادراً على خلق وصناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب والمساهمة في اكتشاف واقتناص الفرص الاقتصادية ودراستها, وتحديد المشروعات الجيدة بما يضمن إيجاد عميل جيد, وكذلك تصميم مزيج من الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر, وتصميم مزيج من الخدمات والأدوات المصرفية غير التقليدية سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة, بما يضمن جذب العميل والاحتفاظ به, وتحسين الانطباع لدى العميل نحو

الخدمة المصرفية. وحتى يتسنى ذلك ظهرت الحاجة إلى تبني أساليب إدارية حديثة كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية، ويُعد سلوك ريادة الأعمال، أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي نالت اهتماماً بالغاً فى أدبيات الإدارة باعتباره واحداً من المتغيرات المهمة فى تميز المنظمات - خاصة - فى ظل حدة المنافسة، لكونه يسهم فى تحقيق التحسن الأكبر فى عدة جوانب من المنظمة إلى جانب كونه عملية ديناميكية تعتمد على الابتكار، والمبادرة، وتحمل المخاطرة.

ولكى يصل القطاع المصرفى إلى تحقيق الريادة كان من الأهمية دراسة جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة، ودورها فى تعزيز سلوك ريادة الأعمال فى هذا القطاع، حيث أكدت الكثير من الدراسات أن جودة الحياة فى العمل تعد من أهم محددات قدرة المنظمات لتحقيق أهدافها لما لها من تأثير قوى على الإدراك والاتجاهات لدى العاملين وتشكيل سلوكهم الوظيفى داخل المنظمات مثل: الرضا الوظيفى، والالتزام التنظيمى، والاستغراق الوظيفى (Ashraf & Waseem, 2015, Talebi et al., 2012; Farid et al., 2015) إلا أن هناك ندرة فى الدراسات التى تناولت جودة حياة العمل وتأثيرها على سلوك ريادة الأعمال فى المنظمات، بالرغم أن هناك بعض أبعاد جودة حياة العمل قد تناولتها بعض الأدبيات (Srivastava & Agrawal, 2010; Ramsundhar, 2009; Gupta & Srivastava, 2013; Yeoh & Rosli, 2013) حيث أشارت هذه الأدبيات إلى أن هذه الأبعاد تعد محفزة لسلوك ريادة الأعمال، ومن جانب آخر اختلفت نتائج هذه الدراسات فيما يتعلق بأى من هذه الأبعاد أكثر تأثيراً على سلوك ريادة الأعمال، وبالتالي فإن هذا الموضوع لا يزال يحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة. كما أن سلوك ريادة الأعمال مفهوم ارتبط إلى حد كبير بالسمات الريادية،

حيث إن السمات الشخصية والسلوكية لرواد الأعمال، تمثل عاملاً حاكماً في تقديم المبادرات الريادية، وتشجيع الأداء الريادي، كما ينبغى الإشارة إلى أن رواد الأعمال يتواجدون بالفطرة أو يمكن الحصول عليهم من خلال التنمية والرعاية، وذلك من خلال توفير بيئة عمل داعمة تعمل على تنشيط هذه السمات، وقد أدركت دول عديدة هذه الحقيقة وبدأت في تقديم كل أنواع الدعم لاكتشاف ورعاية رواد الأعمال (Steve, 2008)، وبالتالي فإن توافر السمات الريادية لدى العاملين يفترض أن يساهم في خلق سلوك ريادة الأعمال كوسيلة لتحسين القدرة على اكتشاف واستغلال الفرص، وخلق القيمة في بيئة تتصف بالتغيرات المتلاحقة (Tajddeini & Mueller, 2009; Jaafar, Maideen & Sukarno, 2010; Al-Habib, 2012)، وبالرغم من أهمية السمات الريادية ودورها في تعزيز سلوك ريادة الأعمال، وثراء الأدبيات بدراستها، يلاحظ أن الدراسات المتوافرة - على حد علم الباحث - لم تحدد إلا علاقة السمات الريادية بسلوك ريادة الأعمال (Zaman, 2005; Hadzima, 2013) وعلاقة كل من السمات الريادية وسلوك ريادة الأعمال ببعض المتغيرات المتعلقة بنتائج السلوك التنظيمي مثل الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والأداء....، كما اختلفت الدراسات في كون السمات الريادية متغيراً وسيطاً بين بعض متغيرات جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال (Bagheri et al., 2016).

وفي ضوء ما سبق قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية أجري من خلالها العديد من المقابلات الشخصية مع عينة من العاملين في عدد من البنوك التابعة للقطاع الحكومي والخاص، تمكن من خلالها رصد العديد من الظواهر المتعلقة بموضوع الدراسة والتي من أبرزها وجود قصور في توافر بعض الأبعاد المتعلقة بجودة حياة العمل والتي تحول دون تمكين العاملين على اختلاف مستوياتهم من

إظهار ما لديهم من سمات ريادية، مثل إتباع التسلسل الهرمى والروتين الوظيفى، وبالتالي صعوبة الاستجابة للأفكار الجديدة التى تتفق مع أسلوب العمل الحالى، وكذلك صعوبة اتخاذ القرار بسبب عدم توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة، ومركزية اتخاذ القرار، وعدم توافر المرونة الكافية لدى المديرين للاستماع إلى الرأى الآخر، مما قد يؤثر على القدرة على الابتكار والمبادرة.

ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة فى عدم توافر المقومات الداعمة لتنشيط السمات الريادية وتفعيل سلوك ريادة الأعمال بالقدر الكافى فى القطاع المصرفى فى محافظة أسيوط.

وبمراجعة الدراسات السابقة لوحظ أن المتغيرات الثلاثة التى تتمثل فى: جودة حياة العمل، والسمات الريادية، وسلوك ريادة الأعمال قد تمت دراستها بصورة متفرقة، ولا توجد دراسة اهتمت بتناول هذه المتغيرات معاً، وتناول السمات الريادية كمتغير وسيط بينهما من جانب آخر.

وفى ضوء ندرة هذه الدراسات فى البيئة العربية والأجنبية، تكمن المشكلة فى بقاء هذا الموضوع المعاصر دون دراسة وتحليل، مما يفوت الفرصة للاستفادة من معطياته الفكرية.

من هذا المنطلق فإن اهتمام الدراسة الحالية ينصب حول التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل، وسلوك ريادة الأعمال، وأيضاً تحديد دور السمات الريادية كمتغير وسيط فى العلاقة بين جودة حياة العمل، وسلوك ريادة الأعمال، بالتطبيق على العاملين فى القطاع المصرفى فى محافظة أسيوط.

كما يمكن بلورة مشكلة الدراسة فى مجموعة من التساؤلات البحثية هى:

- 1/1 ما طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال؟
- 2/1 ما طبيعة العلاقة بين السمات الريادية وسلوك ريادة الأعمال؟
- 3/1 هل تؤثر جودة حياة العمل بأبعادها على سلوك ريادة الأعمال سلباً أو إيجاباً من خلال التأثير على السمات الريادية سلباً أو إيجاباً؟
- 4/1 هل تتغير قوة واتجاه العلاقة بين جودة حياة العمل بأبعادها وسلوك ريادة الأعمال نتيجة وجود السمات الريادية كمتغير وسيط؟

2/ أهداف الدراسة:

- بالنظر إلى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها, يمكن صياغة أهداف الدراسة كالتالي:
- 1/2 التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال في القطاع محل الدراسة.
- 2/2 التعرف على طبيعة العلاقة بين السمات الريادية لدى العاملين وسلوك ريادة الأعمال في القطاع محل الدراسة
- 3/2 دراسة واختبار الدور الوسيط للسمات الريادية في مسار العلاقة المباشرة بين جودة حياة العمل, وسلوك ريادة الأعمال في القطاع محل الدراسة.
- 4/2 تقديم وصياغة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تنمية السمات الريادية لدى العاملين في القطاع المصرفي, لما لها من تأثير على العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال في هذا المجال.

3/ أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته مما قد يترتب عليه من إسهامات ذات فائدة على الصعيدين العلمى والعملى، فعلى الصعيد العلمى تكمن أهمية البحث فى تناوله أحد الموضوعات الحديثة نسبياً فى مجال العلوم السلوكية والإدارية وهو مفهوم سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات، كما أن الاهتمام بجودة حياة العمل يساهم فى بناء وتمتية السمات الريادية لدى العاملين، وتعزيز سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات، لاسيما أن الدراسات السابقة اقتصرت على دراسة بعض الأبعاد المتضمنة لمفهوم جودة حياة العمل، وسلوك ريادة الأعمال فى صورة علاقة مباشرة، ولم تتطرق إلى دور السمات الريادية كمتغير وسيط فى هذه العلاقة، كما أن اختبار مثل هذه العلاقات وتقديرها بشكل دقيق، قد يتبعه بناء نماذج أكثر تعقيداً من خلال تضمينها متغيرات أخرى قد تساهم فى فهم حقيقة هذه العلاقات، ومن ثم يقدم البحث الحالى إضافة- ولو يسيرة- فى هذا الشأن أملاً فى تقديم الاستفادة للباحثين فى هذا المجال.

أما على الصعيد التطبيقى فإن نتائج هذا البحث، تساهم فى وضع آليات عملية لمسايرة التطورات المصرفية المتلاحقة فى هذا القطاع من خلال تأصيل مفهوم جودة حياة العمل، بما يساهم فى بناء السمات الريادية لتفعيل مفهوم سلوك ريادة الأعمال فى القطاع المصرفى، الأمر الذى سينتج عنه خدمات مصرفية عالية الجودة لمنلقى الخدمة، والوصول إلى تحقيق ميزة تنافسية.

4/ الإطار النظرى والدراسات السابقة:

يناقش هذا الجزء الجهود البحثية ذات الصلة بموضوع الدراسة بهدف الوقوف على الإطار النظرى لمتغيرات البحث، وكذا أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسات السابقة، لإدراك ما يمكن أن يساهم به البحث الحالى بالاتفاق أو الاختلاف أو الإضافة إلى نتائج هذه الدراسات ويتضح ذلك فيما يلى:

1/4 مفهوم سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات:

فى ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة التى تحيط بالمنظمات زاد الاهتمام بريادة الأعمال بهدف تنمية مشاريع جديدة داخل المنظمات ولمواجهة المنافسة وتحسين الأداء والنمو والربحية ويعرف كل من (Antonic & Hisrich, 2003) مصطلح سلوك ريادة الأعمال بأنه عملية خلق وابتكار مشاريع جديدة، أو استراتيجية جديدة أو الدخول فى منافسة جديدة، وأضاف (Morales, et al., 2012) أن المنظمة التى تدعم وتشجع سلوك ريادة الأعمال لديها القدرة على الخلق والابتكار. وأيضاً عرفت بأنها مجموعة من الممارسات الهادفة إلى تنمية مشاريع داخل المنظمة القائمة بالفعل، وذلك عن طريق اقتناص الفرص المتاحة والجديدة داخل المنظمة لخلق قيمة اقتصادية (Bosma, Stam & Wenekers, 2011; Paker, 2011) ويلاحظ أن التعريفات السابقة فى مجملها ركزت على جوانب أساسية لسلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات تتعلق بماهيته، وأهميته وهذه الجوانب هى:-

- إن الابتكار والتجديد المستمر بالمنظمة يخلق مشاريع وأنشطة إبداعية للحفاظ على ميزة تنافسية.
- اقتناص الفرص ذات الربحية العالية بالاعتماد على توليفات جديدة للموارد واستحداث طرق وآليات جديدة لأداء العمل.

كما قدم كل من (Antonic & Hisrich, 2003) تعريفاً أكثر شمولاً فأشار إلى أن ريادة الأعمال داخل المنظمات ما هى إلا سلوك ابتكارى يتضمن خلق أعمال جديدة، والبحث عن طرق وأساليب إدارية غير مألوفة لأداء العمل، وأن الشركات الريادية تتميز بأنها ابتكارية، ولديها القدرة على تحمل المخاطرة فى عملياتها، والذى يتضح من خلال منتجاتها، وطرق تسويقها، وإدارة عملياتها الداخلية بطرق مستحدثة، مما يخلق ميزة تنافسية.

ويلاحظ من التعريفات السابقة أنها ركزت على أبعاد أربعة أساسية لسلوك ريادة الأعمال وهى: الابتكارية، والمبادرة، وتحمل المخاطرة، واقتناص الفرص، وعليه يمكن تعريف سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات بأنه سلوك تنتهجه المنظمة يعتمد على توجه المنظمة نحو الابتكار والمبادرة وتحمل المخاطرة، بهدف تقديم منتج أو تطويره، أو استحداث عمليات داخلية جديدة من خلال تحفيز الأساليب والسياسات الإدارية الداعمة للمنظمة لتصبح رائدة فى مجالها.

1/1/4 أبعاد سلوك ريادة الأعمال :Dimensions of intrapreneurship

بمراجعة الأدبيات التى تناولت سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات يلاحظ أنه لا يوجد اتفاق على أبعاد سلوك ريادة الأعمال فحدد (Dhaliwal, 2001) ثلاثة أبعاد لأى مجالات استثمارية جديدة هى: الابتكارية، والمبادرة، والتجديد الذاتى Self-Renewal، فى حين حدد (Aktan & Bulut, 2008) أربعة أبعاد لسلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات هى: المخاطرة، والمبادرة، والمنافسة الهجومية، والابتكارية، وأشار كل من (Antonic & Hisrich, 2003) لثمانية أبعاد لسلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات هى الاستثمارات الجديدة، والمشروعات الجديدة، ابتكارية المنتج/الخدمة، ابتكارية العمليات، التجديد الذاتى، وتحمل المخاطرة، والمبادرة، والمنافسة الهجومية، فى حين أورد كل من (Felicio & Caldeirinha, 2012) خمسة أبعاد أساسية هى: الابتكار، والمخاطرة وعدم التأكد، وتشجيع المخاطرة، والمبادرة، والاستقلالية.

واختلف (Morris et al., 2006 ; Kreiser, 2002) مع الآراء السابقة حيث أشاروا إلى أن المنافسة الهجومية لا تعد من أبعاد سلوك ريادة الأعمال بل هى شكل من أشكال المبادرة، وقد اتفقت الكثير من الدراسات على ثلاثة أبعاد لسلوك ريادة الأعمال هى: الابتكارية، والمبادرة، وتحمل المخاطرة، (Agca, Topal & Kaya,

(2009; Milles & Friesen, 1991; Kuratko & Hodyetts, 2007) ويتفق هذا الاتجاه مع المدرسة التقليدية للتفكير، حيث أشارت إلى أن هذه الأبعاد تتشارك معاً وبنفس الاتجاه لتحفيز سلوك ريادة الأعمال (Barringer & Bluedorn, 1999) وتستند الدراسة الحالية على هذه الأبعاد الثلاثة التالية:

– الابتكارية **Innovativeness**:

تعد الابتكارية بعداً مهماً وجوهرياً في نمو المنظمة ويعتبره الأكاديميون أهم وأبرز مكون لسلوك الريادة ويعرفها (Ugurluoglu, et al., 2012) بأنها قدرة المنظمة على النجاح عن طريق تبني أو تطبيق أفكار أو عمليات جديدة أو منتجات جديدة.

– المبادرة **Proactiveness**:

يشير بُعد المبادرة إلى تفوق المنظمة على المنافسين في سعيها نحو تحقيق أهدافها وأولوياتها التنافسية (Jantunen, et al., 2005). ويقدم Venkataraman, (1989) تصوراً واضحاً لهذا البعد، حيث يرى أنه يعبر عن سمتين أساسيتين للمنظمات الريادية هما: استغلال الفرص الجديدة، وتوقع الاحتياجات المستقبلية، والعمل على إشباعها قبل المنافسين، بالإضافة إلى إحراز المرتبة الأولى في تقديم المنتجات والخدمات الجديدة في السوق.

– تحمل المخاطر **Risktaking**:

يُعد بُعد تحمل المخاطرة من الأبعاد الأساسية التي لازمت انتهاج سلوك ريادة الأعمال منذ بدايته، فيرى (Agca, Topal & Kaya, 2009) أن جميع المشاريع الريادية في منظمات الأعمال تتضمن قدرًا من المخاطرة نظراً لعدم إمكانية توقع الأحداث المستقبلية، وبذلك فإن الميل نحو المخاطرة، يمكن تصوره على خط مستقيم يتراوح ما بين الخطورة المنخفضة، والخطورة العالية. ويرى كل من

Gregory, Dess & Lumpkin, (2005) أن المنظمات الريادية تتحمل المخاطرة لأنها تسعى إلى استغلال الفرص, وتظهر فى عدة أشكال منها: استخدام الموارد المتاحة بنسبه كبيرة, وبمستوى مخاطرة عال للحصول على الفرص فى ظروف عدم التأكد, أو الدخول فى أسواق جديدة.

2/4 مفهوم جودة حياة العمل :Quality of Work Life

يحظى مفهوم جودة حياة العمل باهتمام الكثير من الباحثين فى مجال العلوم السلوكية, لأنه مفهوم يتضمن الكثير من الأبعاد التى تمس إدارة المنظمة مباشرة, ويؤثر على تفعيل الكثير من الأساليب الإدارية والسلوكية الحديثة باعتباره أحد المفاهيم التى تركز على مجالين مهمين هما: جودة العمل, وجودة الحياة, وبالتالي فهو مفهوم مرتبط بمدى جودة بيئة العمل وتأثيراتها على جودة الحياة الشخصية للعاملين, مما ينعكس بدوره على كفاءة وفعالية وأداء المنظمات. وهناك الكثير من التعريفات لجودة حياة العمل, إلا أن هذه التعريفات تم تناولها من وجهات نظر مختلفة, حيث لا يوجد تعريف شامل متفق عليه, إلا أن معظمها فى مضمونها يسودها اتفاق عام على أن جودة حياة العمل ترتبط ببيئة العمل وتأثيرها على جودة الحياة الشخصية للأفراد, فعرفها كل من Lau, May & Shurman, (1998) بأنها استجابة المنظمة لحاجات ومتطلبات العاملين المادية والمعنوية, وتوفير نظم وآليات تتيح للعاملين فرص المشاركة فى اتخاذ القرارات ورسم الأبعاد الوظيفية لبيئة العمل, ويتفق هذا التعريف مع ما أوردهته الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) بأنها تلك العملية الهادفة لتنظيم العمل بما يسمح للعاملين وفقاً للتسلسل الهرمى المشاركة فى بناء بيئة العمل وذلك لتحسين مستوى الإنجاز, وتساهم هذه العملية فى تحقيق هدفين هما: تحسين الفعالية التنظيمية, وتحسين جودة الحياة للعاملين (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2015). وفى ذات السياق يرى Chanana & Gupta, (2016) أن جودة حياة العمل ما هى إلا عملية تنظيم العمل بما يسمح بتمكين العاملين على كافة مستوياتهم المشاركة بفعالية فى

تشكيل بيئة العمل وأساليب التنظيم لتحقيق الهدف المزدوج المتمثل في تعزيز فعالية المنظمة، وتحسين جودة الحياة للعاملين. وكذلك يرى (Hsu & Kernohan, 2006) أن هذا المفهوم ما هو إلا مكون ديناميكي متعدد الأبعاد يتضمن طريقة التفكير للعاملين والمنظمات معاً، ودرجة الانغماس في العمل مما يؤدي إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء. وركز البعض في تعريف جودة حياة العمل على بعض الأبعاد المتعلقة بجودة حياة العمل، فعرّفها كل من (Sureshkumer & Marimuth, 2014) أن جودة حياة العمل تعنى وجود إشراف جيد، وظروف عمل جيدة، ونظم أجور وحوافز عادلة، ومهام وظيفية مثيرة للتحدي، وتشجيع علاقات العمل، ومنح العاملين المزيد من الفرص للتأثير على وظائفهم وتحقيق الفعالية للمنظمة.

ويتبنى (Ivancevich, 1998) تعريفاً أكثر شمولاً تضمن المشاركة في اتخاذ القرارات، والاستقلالية، ونمط الإشراف، وإيجاد حلول لمشكلات العمل، والرضا الوظيفي، وساعات العمل، والأمان الوظيفي، ووظائف أكثر تحدياً وابتكاراً، وذلك لإشباع الحاجات المتنوعة للعاملين مما يحفزهم على الإبداع والابتكار في العمل.

ومن العرض السابق للتعريفات يمكن استخلاص الآتي:

- إن اتساع مفهوم جودة حياة العمل وتعدد أبعاده وطرق تناوله أدى إلى تعدد المفاهيم واختلاف مداخل ووجهات نظر الباحثين. وبالرغم من هذا التنوع إلا أنها تتفق على أن جودة حياة العمل ما هي إلا مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمستمرة المرتبطة ببيئة العمل، وانعكاساتها على أهداف المنظمة وأهداف العاملين.
- جودة حياة العمل مفهوم متعدد الأبعاد يتضمن ما يلي: بيئة العمل المادية، وأنظمة الأجور والحوافز، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير فرص النمو، وعلاقات عمل جيدة، والأمان الوظيفي، والاستقلالية، وغير ذلك، ومن جانب آخر يمتد دوره إلى

الحياة الشخصية للعاملين، بما يضمن لهم إشباع حاجاتهم المتنوعة مما يؤثر إيجاباً على الروح المعنوية، والرضا الوظيفي، ودافعية الإنجاز، وتحفيز الابتكار والإبداع، وبالتالي تحقيق الفعالية التنظيمية وتدعيم التميز التنافسي للمنظمات.

وعليه يمكن تعريف جودة حياة العمل بأنها مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمستمرة والمشاركة بين الإدارة والعاملين على كافة مستوياتهم فى تحسين بيئة العمل، مما ينعكس على جودة الحياة الشخصية للعاملين، ومن ثم تحفيزهم نحو الابتكار والإبداع وتحقيق كل من أهداف المنظمة، والميزة التنافسية.

1/2/4 أبعاد جودة حياة العمل : Dimensions of Quality of Work Life

ترتكز جودة حياة العمل على العديد من الأبعاد المكونة لها، وتختلف الآراء والمداخل الخاصة بهذه الأبعاد، ولم يتم الاتفاق بشكل كامل على تلك الأبعاد، ويعرف الزاملى (2002) أبعاد جودة حياة العمل بأنها مجموعة من المتغيرات المادية والمعنوية المستمدة من الوظيفة أو من المنظمة أو من علاقة العمل، إلا أنه بشكل عام تركز الجهود المبذولة لتحقيق جودة حياة العمل على عدة أبعاد فحدد Walton, (1974) تسعة أبعاد لجودة حياة العمل هي: كفاية وعدالة التعويضات، والأمان وظروف العمل الصحية، والتوازن بين العمل والحياة، ودستورية العمل، واقتناص الفرص المتاحة وتطوير الفرد، وفرص النمو المستمر، والأمان، والتكامل الاجتماعى فى المنظمة، والعلاقات الاجتماعية فى العمل. وتناولت دراسة Tomar, (2015) الأبعاد التالية: ظروف العمل، ورفاهية العاملين، والأمان الوظيفي، والإشراف، والمشاركة فى صنع القرارات، والاتصالات. واستند كل من Sureshkumar & Marimuth, (2014) فى دراستهما على ثمانية أبعاد هي: التنمية الذاتية، والضمانات الدستورية، والثقافة، والمناخ التنظيمي، والمزايا والتسهيلات، والتطور المهني، والموازنة بين الحياة/العمل، والتكامل الاجتماعى،

وعدالة نظم الدفع. فى حين استندت دراسة (Jebi, 2013) على خمسة أبعاد هى: كفاية وعدالة الأجور, وظروف العمل الآمنة والصحية, والتطوير, والتنمية, والموازنة بين العمل والحياة, والعلاقات الاجتماعية. واختبرت دراسة Tabassum, Rahman & Jahan, (2011) جودة حياة العمل بالتركيز على سبعة أبعاد هى: كفاية وعدالة الأجور, وفرص النمو المستمر, والأمان الوظيفي, وبيئة العمل الآمنة والصحية, ومرونة جداول ومهام العمل, وتصميم الوظيفة, وعلاقات العمل. وركزت دراسة (Muindi & Obonyo, 2015) على دراسة سبعة أبعاد هى: كفاية وعدالة الأجور, وظروف العمل, وفرص النمو والتنمية, والأمان الوظيفي, والموازنة بين العمل والحياة, والمشاركة والتشجيع, والتكامل الاجتماعي. وجمع كل من Jency & Jenica, (2016) العديد من أبعاد جودة حياة العمل فى دراستهما وهى: ساعات العمل المرنة, وكفاية وعدالة نظم الدفع, والمشاركة, وظروف العمل الآمنة والصحية, والتدريب, ونظم معالجة الشكاوى, والعلاقات الشخصية بين الإدارة والعاملين, وتسهيلات الرفاهية, وفرص تطبيق المهارات, وإيرادات العمل المرضية, وتسهيلات التقاعد. وكذلك تبنت دراسة (Chanana & Gupta, 2016) اثنى عشر بعداً هى: الأجور والحوافز, ورفاهية العاملين, والديمقراطية, والعلاقات الاجتماعية, والتشجيع والتقدير, وظروف العمل, وعدالة نظم الإثابة, والمزايا المقدمة للعاملين, والاستقلالية, والموازنة بين العمل والحياة, ودعم الإدارة, وفرص التطوير والنمو.

وبمراجعة الدراسات السابقة, يلاحظ تعدد الأبعاد التى تم تناولها. وفى ضوء هذه الدراسات يلاحظ أن هناك اتفاق -بدرجة أو بأخرى- على تحديد أبعاد أساسية لجودة حياة العمل, والتى يرى الباحث أنها ترتبط بموضوع البحث وقطاع التطبيق, وهى: الاستقلالية, والإثابة, والتدريب والتطوير, والموازنة بين العمل والحياة, والتكامل

الاجتماعى, ودعم الإدارة, والأمان الوظيفى, والاتصالات, والمشاركة.

– الاستقلالية **Autonomy**:

تعطى الاستقلالية فى العمل للعاملين الحق فى الرقابة على أعمالهم, كما تخلق لديهم الشعور بالمسئولية تجاه عملهم, مما ينعكس على مستوى الرضا والالتزام الوظيفى, كما أن مزيداً من الاستقلالية يمنح فرصة أكبر للمشاركة فى اتخاذ القرارات (Buvaneswari, 2011). كما أن الحرية والاستقلالية اللتين يمنحهما المديرين للعاملين لهما تأثير على الابتكار وتحمل المخاطرة (Tatikonda & Rosenthal, 2000). وتعرف الاستقلالية بأنها درجة الحرية التى تمنحها المنظمة للفرد للتخطيط وتحديد إجراءات تنفيذ العمل أو بتعبير آخر هى المدى الممنوح لكل عامل لتحديد ما هى المهام التى يقوم بها وكيفية أدائها (De Jong et al., 2015; Rapp et al., 2015). وفى الدراسات المتعلقة بموضوع زيادة الأعمال عُرفت الاستقلالية بأنها حرية التصرف الممنوحة للفرد والتحرر من القيود الوظيفية المرتبطة بسير العمل, وإجراءات تنظيم المشروعات الريادية, والتى تحتاج إلى اكتشاف الفرص المتاحة وتحقيقها (Lumpkin, Cogliser & Schneider, 2009).

– الإثابة **Compensation**:

تعد نظم الإثابة بما تتضمنه من أجور وحوافز من العوامل المهمة فى جودة حياة العمل (Saraji & Dargahi, 2006). ويقصد بالإثابة (التعويضات) المكافآت المالية المباشرة, والتى تأخذ شكل الأجور, والحوافز, والعمولات, والأرباح, والمكافآت غير المباشرة مثل التأمينات والإجازات, وكذلك المكافآت المعنوية مثل الشكر والتقدير (Dessler, 2003). ويرى (Hatten, 2006) أن الإثابة تتضمن كلاً من الأجور والعمولات, وغير ذلك من مكافآت مالية, والمزايا غير المالية والتى تضاف إلى ما

يحصل عليه الموظف من أجور مثل المزايا المرنة، والتأمين الصحي، ورعاية الأطفال... وغير ذلك.

ويشير (De jong et al., 2015) إلى أن نظم الأجور والحوافز من أهم العوامل التي تحفز سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات، وفي ذات السياق يرى (Srivasta & Srivasta, 2010) أن إحساس العاملين بالثقة في نظم الإثابة يولد لديهم الرغبة في إنجاح المنظمة، وبالتالي ينخرطون في الأنشطة الابتكارية، وينمي لديهم الاستعداد لتحمل المخاطرة المرتبطة بالأنشطة الريادية.

– التدريب والتطوير **Training And Development**:

يلعب التدريب دوراً جوهرياً في التوجه نحو الابتكار في المنظمات، فالتدريب يمنح المنظمة العديد من المزايا فهو يركز على تنمية المعارف والمهارات والقدرات الابتكارية للعاملين على كافة مستوياتهم اللازمة لإنجاز المهام، كما يحفزهم ليكونوا مصدراً للأفكار الابتكارية (Chen & Huang, 2009; cited in Cox, Rickard & Tamkin 2012). ويعرف (Hatten, 2006) التدريب بأنه نشاط يهدف إلى تنمية معارف ومهارات الأفراد لمواجهة متطلبات العمل وأهداف المنظمة، ومواجهة التحديات المستقبلية.

– الموازنة بين العمل والحياة **The Total Life Space**:

أشار (Lewis, 1997) إلى أن بُعد الموازنة بين العمل والحياة أحد الأبعاد الأساسية لجودة حياة العمل والتي لها تأثير مهم لكل من العاملين والمنظمات في ظل بيئة تدعم المنافسة، كما يرى أنه من الصعب الفصل بين حياة العمل، والحياة الأسرية. ومن هذا المنطلق أكد على دور المنظمات في إحداث توازن متناغم بين الأنشطة الوظيفية والحياة الأسرية حتى تتمكن المنظمة من تقليل التوتر للعاملين وخلق دوافع إيجابية نحو العمل ومن ثم زيادة الإنتاجية. ويضيف (James, 2014) أن اهتمام

المنظمات لإحداث موازنة بين العمل والحياة له تأثير إيجابي على التعلم التنظيمي، وبيئة الابتكار. ويعرف كل من (Hughes & Bozionelos, 2007) التوازن بين العمل والحياة بأنه مدى قدرة الفرد على الوصول إلى إيقاع يسمح له الجمع بين العمل ومسئوليته الخاصة بغض النظر عن العمر والجنس .

– التكامل الاجتماعي Social Integration:

يُعدُّ بُعد التكامل الاجتماعي من الأبعاد المهمة لجودة حياة العمل ويرتبط بتصميم الهيكل التنظيمي في العمل بحيث يعكس العلاقات بين الإدارة والعاملين بها التي يسودها التعاون والاتصالات الفعالة والحرية الكاملة مما يساهم في حل المشكلات والصراعات في إطار التنظيم الاجتماعي، وطبيعة العلاقات الشخصية Mumford et al., Nanjundeswaraswamy & Swamy, (2013). ويرى (2003) أن العلاقة بين المديرين ومرؤوسيهم مفتاح للاستفادة من إبداع العاملين، ولذا يسعى المديرين إلى بناء علاقات شخصية مع مرؤوسيهم لكونهم يدركون قيمة هذه العلاقات في التأثير على الإبداع والابتكار، فالمرؤوسون وفقاً لهذه العلاقات هم أقل خوفاً من المخاطرة وارتكاب الأخطاء، مما يتيح لهم الفرصة في خلق المزيد من الأفكار الإبداعية بشكل أفضل، كما أن الاندماج الاجتماعي في تنظيم العمل يمكن العاملين من بناء واستخدام كل ما لديهم من قدرات في تحقيق أهداف المنظمة.

– دعم الإدارة Management Support:

يعرف دعم الإدارة بأنه استعداد ورغبة المديرين في تشجيع أنشطة الريادة في المنظمة. ويأخذ هذا الدعم عدة أشكال منها تحفيز الأفكار الابتكارية، وتوفير الموارد الضرورية، والخبرات، ومتابعة وتقييم المرؤوسين، وتوسيع قاعدة تبادل المعلومات، وتوضيح الأهداف، ودور كل فرد في المنظمة، ومناقشة الأفكار المؤثرة في العمل (Kuratko et al., 2005). وللمدير دور مهم في تفعيل سلوك ريادة الأعمال

داخل المنظمات, فالإدارة التي تتمتع بالفكر الرائد تقوم على إدارة المنظمة بأسلوب يشجع البحث عن الفرص, وتقديم الأفكار الابتكارية في إطار تفكير منظم (Enslin, 2010). كما أن هذا الدعم المقدم من الإدارة يجب أن يكون واضحاً من الأسلوب الذي تنتهجه الإدارة, وسياساتها, تجاه الأنشطة الريادية داخل المنظمة (Bhardwaj et al., 2007). وفي ذات السياق يرى (Robinson & Schroeder, 2006), أن دعم المديرين يظهر من خلال ثلاثة أدوار مهمة هي: خلق بيئة عمل داعمة لخلق وتبادل الأفكار, ومساعدة العاملين لتطوير المعرفة, ومهارات حل المشكلات بهدف زيادة جودة الأفكار المقدمة, وأخيراً تقديم الأفكار لمستويات الإدارة العليا لمناقشتها ومحاولة الاستفادة منها على مستوى المنظمة.

– الأمان الوظيفي Job Security:

يرغب العاملون دائماً في عمل يتسم بالاستقرار, وعدم الوقوع ضحية سياسات عمل مضطربة تبعث على القلق والتوتر. ويرى (Nanjundeswaraswamy, & Swamy, 2013) أن الأمان الوظيفي أحد العوامل المهمة لتحسين جودة حياة العمل. كما أن الأمان الوظيفي أحد العوامل المحفزة لتحفيز لسلوك الابتكارية في المنظمات, ويزيد من قدرة العاملين على اكتشاف حلول جديدة للمشكلات التي تواجههم في العمل بطريقة مبتكرة موفرة للوقت والتكلفة والجهد (Cox, Richkared & Tamkin, 2012). ويعرف الأمان الوظيفي بأنه إحساس العامل باستمرارية بقائه في وظيفته نتيجة امتلاكه مهارات خاصة أو كنتيجة لأقدميته أو للحماية الناتجة عن اتفاق جماعي لمواجهة التغيرات التكنولوجية غير المتوقعة أو الطارئة من خلال مجموعة من الضمانات تقدمها المنظمة للعاملين, هذه الضمانات تشعر الفرد بعدم وجود تهديد محتمل لاستمراره في عمله أو مستقبله الوظيفي مثل ضمان عدم فقدان الوظيفة دون أسباب قانونية.

– الاتصالات :Communication

تعد الاتصالات الفعالة إحدى الوسائل المحركة والموجهة لسلوك العاملين، وتمثل أداة أساسية للإدارة فى المنظمات لنقل وتبادل المعلومات، والأفكار، والآراء، والخبرات والخطط بين أطراف المنظمة (Esienberg, 2007). ويرى (Fischer & Montalbano, 2014) أن إحدى الوسائل المهمة للإدارة لتحفيز الابتكار هو وجود قنوات اتصال لتبادل المعلومات حول الأفكار الجديدة والمشروعات الابتكارية. ويضيف (Bennewis & Gromer, 2012) أن وجود نظام اتصال فعال له دور مؤثر فى مرحلة ترويج الأفكار الجديدة Idea promotion، وليس فى مرحلة توليد الأفكار الجديدة Idea Generation. ويعرف (Keyton, 2011) الاتصالات بأنها عملية نقل المعلومات وتبادل وإحداث فهم مشترك بين شخص وآخر.

– المشاركة :Involvement

تعد المشاركة فى اتخاذ القرارات أحد الأنشطة المهمة لجودة حياة العمل، كما أن الممارسات التى تدعم المشاركة فى اتخاذ القرارات فى المنظمات تسهم بشكل إيجابى فى تعزيز الابتكار، كما تزيد بشكل كبير من احتمال زيادة الابتكار فى المنتجات لمواجهة التحديات المستقبلية (Heffernan et al., 2009). ويقصد بها تبادل الآراء والأفكار لرفع مستوى الأداء فى المنظمة واتخاذ قرارات ذات كفاءة عالية (Sanoff, 2000).

2/2/4 العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال:

يتناول هذا الجزء بعض الجهود البحثية التى تناولت بعض أبعاد جودة حياة العمل وعلاقتها بسلوك ريادة الأعمال فى المنظمات بأبعاده المختلفة، فركزت دراسة (Srivastava & Agrawal, 2010) على العديد من العوامل الداعمة لسلوك ريادة

الأعمال في ثلاثة مصانع ريادية هي التمكين، ودعم القيادة، وروح الفريق، ونظام المنظمة، والهيكل التنظيمي، والمرونة، وأشارت الدراسة إلى أن لهذه العوامل تأثيراً إيجابياً على انتهاج سلوك ريادة الأعمال. وفي ذات الاتجاه توصلت دراسة Karimi et al., (2011) والتي أجريت على عينة قوامها 350 مفردة من الخبراء العاملين في مجال الزراعة في المنظمات الإيرانية، ممن شاركوا في برامج تدريبية لريادة الأعمال، إلى أن هناك عدداً من العوامل المؤثرة على سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات منها دعم الإدارة، والهيكل التنظيمي، والأجور والحوافز، والوقت المتاح.

كما استهدفت دراسة Kising'u, (2014) التعرف على المحددات الاستراتيجية لسلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات التعليمية في كينيا، وتوصلت الدراسة إلى أن هذه المنظمات تعمل في بيئة تنافسية تدفعها إلى تعزيز سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات، وأشارت الدراسة إلى أن المحددات الاستراتيجية المحفزة لسلوك ريادة الأعمال هي (دعم الإدارة، والأجور والحوافز، وتقدير العمل، والوقت المتاح).

وقدم Lukes, (2012) ورقة عمل تركز على أهمية دعم سلوك ريادة الأعمال، والابتكار في المنظمات الكبيرة، وأكد على أهمية دور المديرين ونظم الإثابة في تعزيز سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات. وفي ذات الاتجاه استهدفت دراسة Ramsundhar, (2009) التعرف على دور ثلاثة عوامل تنظيمية في تحفيز سلوك ريادة الأعمال في جنوب إفريقيا، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين العوامل الثلاثة (دعم الإدارة، وحرية التصرف، والأجور والحوافز) وسلوك ريادة الأعمال، وأن أكثر العوامل تأثيراً في سلوك ريادة الأعمال هو دعم الإدارة. وفي ذات السياق أوضحت نتائج دراسة Kuz,(2010) والتي أجريت على عينة قوامها (25) مفردة من مديري الشركات العاملة في مجال التكنولوجيا ومن ذوي الخبرة في هذا المجال على أن سبب ضعف تبني سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات يرجع إلى

عدم وعى المديرين بأهمية قيادة الأعمال داخلها.

وامتداداً لما سبق أشارت دراسة (Yeoh & Rosli, 2013) والتي أجريت على عينة قوامها (1520) مفردة من خلال استقصاء بريدى إلى أن هناك علاقة معنوية بين السلوك الابتكارى والتفاعلات التى تحدث بين الرئيس والمرؤوس.

واختلفت دراسة (Alambeigi et al., 2012) عن الدراسات السابقة، حيث أشارت النتائج إلى أن هناك العديد من العوامل لم يظهر لها تأثير على سلوك قيادة الأعمال وهى الاتصالات، ودعم الإدارة، ونظام الأجور والحوافز، وتنمية الهيكل التنظيمى. وتناولت دراسة (Zahng, 2008) ممارسات الموارد البشرية (التدريب والأجور، وتصميم الوظيفة، والمشاركة، وتقييم الأداء والاختيار والتعيين، والأمان الوظيفى)، وعلاقتها بقيادة الأعمال داخل المنظمات فى (139) منظمة متوسطة وصغيرة الحجم، ودور المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط فى العلاقة وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط بين جميع ممارسات الموارد البشرية مجال الدراسة وقيادة الأعمال، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Dizgah et al., 2011) التى تناولت ممارسات الموارد البشرية السابقة وعلاقتها بسلوك قيادة الأعمال فى (93) منظمة صغيرة ومتوسطة الحجم، حيث أشارت النتائج إلى أن جميع ممارسات الموارد البشرية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بسلوك قيادة الأعمال باستثناء التدريب والأجور.

وتناولت دراسة (Obedmadu, 2011) دور نظم الإثابة فى تعزيز سلوك قيادة الأعمال، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (209) مفردة من العاملين فى شركات مختلفة، وأشارت الدراسة إلى أن ممارسات الإثابة غير النقدية كانت أفضل مؤشر للتنبؤ بسلوك قيادة الأعمال، كما أظهرت النتائج أيضاً أن ممارسات الإثابة فسرت 25% فقط من التغير فى سلوك قيادة الأعمال، وتعد هذه النسبة غير كافية لتفسير العلاقة.

وكذلك استهدفت دراسة (Gupta & Srivastava, 2013) التعرف على العوامل المحفزة لسلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات من وجهة نظر المديرين في مجال البرمجيات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً معنوياً قوياً لثقافة المنظمة ودعم القيادة على سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات في حين أن سياسة الحوافز لا تلعب دوراً مهماً في انتهاج سلوك ريادة الأعمال. وفي ذات الاتجاه أشارت نتائج دراسة (Dizgah, 2011) والتي أجريت على عينة قوامها (600) مفردة ممن يعملون في شركات صغيرة ومتوسطة الحجم إلى عدم وجود علاقة بين الأجور والحوافز وسلوك ريادة الأعمال.

من العرض السابق للدراسات السابقة يلاحظ أن معظم الدراسات تناولت جودة حياة العمل وعلاقتها بسلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات إجمالاً أو بعض أبعاده المختلفة، وفيما يتعلق بأبعاد جودة حياة العمل مجال الدراسة الحالية (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعي، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفي، والاتصالات، والمشاركة)، يلاحظ أن هناك اختلافاً في نتائج الدراسات فيما يتعلق بعلاقة بعض أبعاد جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال وأبعاده المختلفة. فأشارت بعض الدراسات (Srivastava & Agrawal, 2010; Ramsundhar, 2009; Gupta & Srivastava, 2013) إلى وجود علاقة إيجابية بين دعم الإدارة وسلوك ريادة الأعمال، في حين اختلفت دراسة (Alambeigi et al., 2012) مع ما سبق، حيث أظهرت النتائج عدم وجود علاقة بين دعم القيادة وسلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات، وفيما يخص بُعد الإثابة (الأجور والحوافز) أظهرت نتائج دراسات (Karimi et al., 2011; Lukes, 2012; Ramsundhar, 2009; Dizgah et al., 2011) إلى وجود علاقة إيجابية بين الأجور والحوافز وسلوك ريادة الأعمال، في حين أظهرت نتائج دراسات (Dizgah et al., 2011; Gupta et al., 2015; Obedmadu, 2011) عدم وجود علاقة بين

الأجور والحوافز وسلوك ريادة الأعمال، وكذلك لا يوجد اتفاق بين دراستى (Dizgah et al., 2011), (Zahng, 2008) فيما يتعلق ببعد التدريب والتطوير وعلاقته وسلوك ريادة الأعمال. ونظراً لهذا التعارض فى النتائج، بالإضافة إلى أنه لم توجد دراسة واحدة - إلى حد علم الباحث- تناولت العلاقة بين جودة حياة العمل إجمالاً وسلوك ريادة الأعمال، كما أن هناك العديد من الأبعاد المتضمنة المتغير المستقل (جودة حياة العمل) لم تختبر بعد. لا سيما فى البيئة العربية على سبيل المثال (الموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، والمشاركة)، فإن هناك حاجة إلى بحث التأثير المباشر لأبعاد جودة حياة العمل على سلوك ريادة الأعمال، إضافة إلى التعرف على الأهمية النسبية لهذه الأبعاد من حيث تأثيرها على سلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

ومن هنا فإن الدراسة الحالية سوف تختبر فى فرضها الأول طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفى، والاتصالات، والمشاركة) وسلوك ريادة الأعمال .

3/4 السمات الريادية Entrepreneurship Traits :

تعد السمات الشخصية لرائد الأعمال عاملاً أساسياً، ولها الوزن الأكبر فى تدعيم نجاح رائد الأعمال باعتبارها عاملاً حاكماً فى تقديم المبادرات الريادية وتشجيع الأداء الريادى (Bouazza, et al., 2015; Eriksson & Li, 2012; Davis, Marino, Vecchiarini, 2013)، كما أن هذه السمات تعد مؤشراً ينبئ بانتهاج سلوك ريادة الأعمال، ولا توجد قائمة محددة للسمات الشخصية لرائد الأعمال، وبالتالي من الصعب وضع صورة كاملة ومحددة لهذه السمات. والحديث عن سمات رائد الأعمال تعنى الحديث عن السمات والقدرات الشخصية التى يمتلكها

الريادى ويحتاجها لإدارة منظمته (Kuratko & Hodgetts, 2007). أو هى أنماط سلوكية فى الواقع غير عادية, وتمنح رواد الأعمال هوية خاصة بهم مقارنة بالآخرين (Nandan, 2007).

وفى ذات السياق عرف (Abdulwahab & Al-Damen, 2015) السمات الريادية بأنها مجموعة من السمات الشخصية والمهارات التى تشكل وتميز رائد الأعمال, وتقوده نحو نجاح مبادراته ومشروعاته.

الجدير بالذكر هنا أن السمات الريادية عرضةً للتغيير مع تطور العمر. كما أشار (سلطان, 2016) أن هذه السمات بعضها موروث, وبعضها الآخر مكتسب بالتعلم والتدريب والرعاية والتنمية, وقد أدركت دول عديدة هذه الحقيقة وبدأت فى تقديم كل أنواع الدعم لاكتشاف ورعاية رواد الأعمال (Mariotti, 2012). والملاحظ أيضاً أنه كما اختلف الباحثون فى تعريف هذه السمات الريادية, أيضاً تعددت وجهات نظرهم حول السمات الريادية التى يتمتع بها الريادى, فاستندت دراسة (Abdulwahab & Al-Damen, 2015) على ست سمات ريادية هى: الثقة بالنفس, والحاجة للإنجاز, والمبادرة, والاستقلالية, وتحمل المسؤولية, والميل لتحمل المخاطرة. فى حين أورد (Oyeniya & Adeniji, 2010) ثلاثة أبعاد هى الحاجة للإنجاز, ومركز التحكم الداخلى, والكفاءة الذاتية. وتناول (Zaman, 2013) فى دراسته السمات التالية: التعامل مع الغموض, والابتكارية, والثقة بالنفس, ومركز التحكم, والحاجة للإنجاز, والميل للمخاطرة. واقتصرت دراسة (Akanbi, & Owoseni, 2012) على ثلاث سمات هى: مركز التحكم, وتحمل المخاطرة, والابتكارية. وتناولت دراسة Okhomina, (2010), ثلاث سمات هى: الحاجة للإنجاز, ومركز التحكم الداخلى, والتعامل مع الغموض.

وأشار (Nishanthi, 2014) إلى أربع سمات ريادية تتوافر لدى الريادى هى

مبتكر ومبدع، وتحمل المخاطرة، والثقة بالنفس، وتحمل العمل الشاق. وتناول البحث الحالى السمات الريادية والتي ترد فى غضون الفقرات التالية:

– الثقة بالنفس **Self – Confidence**:

يرى كل من (Gurol & Astan, 2006) أن الثقة بالنفس من أهم سمات رائد الأعمال، وأشارت بعض الأدبيات التى تناولت موضوع السمات الريادية أن رواد الأعمال لديهم درجات عالية من الثقة بالنفس مقارنة بغيرهم من رجال الأعمال، كما أن هذه السمة ترتبط بالسمات الريادية الأخرى مثل: الميل نحو المخاطرة، والمبادرة، والتعامل مع الغموض (Ho & Koh, 1992; Robinson, Huefner & Hunt, 1991).

ويتفق كل من (Abdulwahab & Al Damen, 2015; Hisrich, Peters & Shepherd, 2007) على تعريف الثقة بالنفس بأنها اعتقاد رائد الأعمال فى ذاته أن لديه القدرات التى تقود منظمته إلى النجاح.

– الدافع (الحاجة) للإنجاز **Need For Achievement**:

يرى (McCelland.s (1961 أن سمة الحاجة للإنجاز سمة أساسية ترتبط بالأنشطة الريادية. كما أشارت العديد من الدراسات (Shaver & Scott, 1991; Yosof, Sandu, Jain, 2007) إلى أن هناك علاقة بين الحاجة للإنجاز وسلوك ريادة الأعمال. كما أن الأفراد ذوى الحاجة العالية للإنجاز هم أكثر نجاحاً وتميزاً فى أعمالهم (Oyeniya & Adeniji, 2010; Zaman, 2013). ويعرف كل من (Sajilan, Hadi, & Tehseen, 2015) الحاجة للإنجاز بأنها رغبة قوية لتحقيق النجاح. كما تُعرف بأنها رغبة داخلية لدى رائد الأعمال تدفعه لتحقيق معايير عالية من الإنجاز والذى يؤدي بدوره إلى النجاح (Abdulwahab & Al Damen,

2015).

– الكفاءة الذاتية **Self- Efficacy**:

تعد الكفاءة الذاتية من السمات الشخصية المؤثرة إيجاباً على التوجه نحو سلوك ريادة الأعمال, كما أن الفرد الذي يتسم بهذه السمة هو أكثر قدرة على التعامل مع حالات الغموض وعدم التأكد, وتحمل المخاطرة (Chen et al., 1998). وتُعرف بأنها اعتقاد عام من الفرد بأن لديه القدرة على إنتاج مستويات محددة من الأداء, والتي لها تأثير على مجريات الأحداث التي تؤثر على حياته (Bandura, 1994). ويتفق كل من (Chen, Greene, Crick, 2000) على أن الكفاءة الذاتية تعنى مستوى توقعات الفرد بشأن قدرته على أداء سلوك معين.

– التعامل مع الغموض **Tolerance For Ambiguity**:

يعرف كل من التعامل مع الغموض (Gurol & Astan, 2006) بأنه الاستجابة الإيجابية للحالات التي تتسم بالغموض وعدم التأكد، كما يشير إلى أن الفرد الذي يتسم بالقدرة على التعامل مع الغموض يجد أن المواقف التي تتسم بالغموض وعدم التأكد مثيرة للتحدي ويسعى دائماً للسيطرة عليها وإنجازها بشكل متميز. كما يرى (Entranlgo, Fernandez & Vazquez, 2000) أن رواد الأعمال يتسمون بقدرة عالية للتعامل مع المواقف الغامضة مقارنة بغيرهم.

– مركز التحكم **Locus of Control**:

مركز التحكم هي سمة شخصية, تشير إلى أن الفرد يتوقع الأحداث التي تحدث من حوله, وتكون إما تحت سيطرته الشخصية, أو خارج سيطرته بمعنى أنها تحدث نتيجة عوامل خارجية (الحظ- الصدفة), ويطلق على الأفراد الذين يعتقدون أن الأحداث خارجة عن سيطرتهم, وتعزو نتائج الأحداث في الحياة إلى الحظ

الأوفر لذوى مركز التحكم الخارجى External Locus of Control, ويطلق على الأفراد الذين يعتقدون أن نتائج الأحداث تقع تحت سيطرتهم الشخصية ذوى مركز التحكم الداخلى Internal Locus Of Control (Oyeniya & Adeniji, 2010) وأشارت دراسات (Okhomina, 2010; Markman & Baron, 2003) إلى أن الأفراد ذوى مركز التحكم الداخلى هم رواد أعمال ناجحون, ولديهم رغبة عالية نحو الابتكار ولديهم تأثير إيجابى على نتائج الأعمال فى منظماتهم.

1/3/4 العلاقة بين السمات الريادية وسلوك ريادة الأعمال:

اهتمت بعض الدراسات ببحث العلاقة بين السمات الريادية والعديد من الموضوعات المتعلقة بموضوع ريادة الأعمال, حيث أشارت دراسة (Abdulwahab & Al-Damen, 2015) والتي طبقت على (66) منظمة تعمل فى مجال صناعة الأدوية فى الأردن إلى أن نجاح هذه المنظمات يرتبط بسمات رواد الأعمال كالثقة بالنفس, والرغبة فى الإنجاز, والاستقلالية, والمسئولية الاجتماعية, والرغبة فى تحمل المخاطرة, والمبادرة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Sarwoko, Surachman & Hadiwidjojo, 2013) والتي استهدفت دراسة تأثير السمات الريادية, والكفاءة على الأداء لدى رواد الأعمال فى المنظمات الصغيرة والمتوسطة, والتي أجريت على عينة قوامها (147) رائداً للأعمال من أصحاب الشركات فى مجموعة شركات فى إندونيسيا, وقد أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة معنوية بين السمات الريادية والأداء, كما أن الكفاءة توسطت العلاقة بين السمات الريادية والأداء, وهذا يعنى أن ارتفاع مستوى السمات الريادية لدى رواد الأعمال يؤدي إلى زيادة الكفاءة مما يؤثر على زيادة مستوى الأداء فى هذه المنظمات. وفى ذات الاتجاه أوضحت دراسة (Entriaigo et al., 2000) والتي أجريت على عينة قوامها (233) مديراً يعملون فى شركات ذات توجه ريادى بأن هذه الشركات تدار بواسطة أفراد تتوافر لديهم حاجة عليا للإنجاز, ورغبة فى التعامل مع الغموض, وذوى مركز تحكم داخلى مرتفع. وتناولت دراسة Nishanthi, (2014) مجموعة أخرى من السمات الريادية وهى الابتكار والإبداع, وتحمل المخاطرة,

والثقة بالنفس، وتحمل العمل الشاق لدى (50) مفردة من أصحاب المشروعات الصغيرة الرائدة، وتوصلت الدراسة إلى أن السمات الريادية متوفرة لدى أصحاب المشروعات الصغيرة الرائدة، كما أن هذه السمات لها تأثير كبير على نجاح تلك المشروعات.

في حين اختبرت دراسة (Poon & Aiunddin, 2006) العلاقة بين ثلاث سمات ريادية هي: الكفاءة الذاتية، والدافع الذاتي، ومركز التحكم الداخلي، والتوجه نحو ريادة الأعمال بأبعاده المبادرة، وتحمل المخاطرة، والابتكارية، من خلال استبيان تم توزيعه على عينة قوامها (96) رائداً للأعمال، وأشارت الدراسة إلى أن مركز التحكم الداخلي له تأثير إيجابي على الأداء والتوجه نحو سلوك ريادة الأعمال، في حين أن الكفاءة الذاتية ليس لها تأثير مباشر على الأداء ولها تأثير على التوجه نحو سلوك ريادة الأعمال، وأخيراً أشارت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين الدافع للإنجاز، والتوجه نحو سلوك ريادة الأعمال، والأداء في المنظمة.

وانتقدت دراسة (Ogunleye & Osagu , 2014) مع الدراسة السابقة في بعض النتائج، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (238) مفردة من رواد الأعمال في نيجيريا، وتتكون من (128) مفردة من الرجال، و(110) من الإناث، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة معنوية بين بعض السمات الريادية محل الدراسة وهي: الكفاءة الذاتية، والدافع للإنجاز والتوجه نحو سلوك ريادة الأعمال، في حين أظهرت النتائج علاقة معنوية بين الميل للتعامل مع الغموض والتوجه نحو سلوك ريادة الأعمال.

وأوضحت دراسة (Aldo & Hendry, 2015) والتي تم تطبيقها على عينة قوامها (50) موظفاً يعملون في شركات تجارية، أن السمات الريادية التي تضمنتها الدراسة (الكفاءة الذاتية، ومركز التحكم) لها تأثير معنوي وإيجابي على التوجه نحو سلوك ريادة الأعمال، كما أن هذه السمات تفسر (52,6%) من التباين في متغير التوجه نحو سلوك ريادة الأعمال.

وتناولت دراسة (De-Haan, 2010) تأثير بعض السمات الريادية (تحمل المخاطرة، والمبادرة، والرؤية، واقتناص الفرص) على أحد الأبعاد المرتبطة بسلوك ريادة الأعمال فى المنظمات وهو تحمل المخاطرة، وتوصلت النتائج إلى أن السمات الريادية موضوع الدراسة لها تأثير إيجابى على تحمل المخاطرة، ووجد أن الأفراد الذين تتوافر لديهم مستويات مرتفعة من هذه السمات لديهم مستوى مرتفع من القدرة على تحمل المخاطرة، وأضافت الدراسة أن الإناث أقل قدرة على تحمل المخاطرة مقارنة بالذكور.

فى حين تناولت دراسة (Asgari & Vakill, 2012) العلاقة بين مركز التحكم كإحدى السمات الريادية، والإبداع، والابتكار، كأحد الأبعاد المتعلقة بسلوك ريادة الأعمال والأداء، بالتطبيق على عينة قوامها (191) مفردة من العاملين فى مجال التعليم فى غرب مازندران فى إيران، وأوضحت النتائج أن هناك علاقة معنوية إيجابية بين مركز التحكم والإبداع، والأداء، كما وجد أن العاملين ممن يتسمون بمستويات مرتفعة من مركز التحكم الداخلى هم أكثر إبداعاً من الأفراد ذوى مركز التحكم الخارجى. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (Rum, 2012) والتي أجريت بهدف تحليل تأثير مركز التحكم على الابتكار والأداء فى المنظمات الصغيرة والمتوسطة، وتم التطبيق على عينة قوامها (200) رائد أعمال من أصحاب تلك المشاريع فى جنوب سولاسى فى إندونيسيا، وتوصلت الدراسة إلى أن تحفيز مركز التحكم الداخلى يساهم فى تحفيز الابتكار، والأداء لدى أصحاب المشاريع، كما أن تعزيز مركز التحكم يساهم فى زيادة قدرة الذاكرة، والقدرة على الابتكار، والأداء، والإنتاجية.

وقد سعت دراسة (المومنى 2016) إلى معرفة دور الخصائص الريادية لدى العاملين فى الجامعات لبناء الجامعات الريادية، وشملت الدراسة ثمانى جامعات خاصة فى المملكة الأردنية، وبلغت عينة الدراسة (56) مفردة من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام، ومديرى الإدارات، وتوصلت الدراسة إلى أن السمات الريادية للعاملين (الثقة بالنفس، والجدية، والدافع الذاتى، وتحمل المخاطرة، والرغبة فى الإنجاز)، لها تأثير ذو

دلالة معنوية فى بناء وتطوير الجامعات.

يلاحظ من العرض السابق أن نتائج معظم الدراسات السابقة المتعلقة بالسمات الريادية وانتهاج سلوك ريادة الأعمال أشارت إلى أن توافر السمات الريادية لدى رائد الأعمال لها تأثير إيجابى على سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات (Abdulwahab & Al-Damen, 2015; Sarwoko, et al., 2013; Entriaigo, Fernandez & Vazquez, 2000; Nishanthi, 2014; Aldo & Harono, 2015).

وبالرغم من هذا الاتفاق يلاحظ أن هناك بعض الدراسات التى أظهرت نتائجها بأن بعض السمات الريادية ليس لها تأثير على انتهاج سلوك ريادة الأعمال فى المنظمات, على سبيل المثال: اتفقت دراسة كل من (Poon & Aiunddin, 2006; Ogunleye & Osagu, 2014) على عدم وجود علاقة بين الدافع للإنجاز والتوجه نحو سلوك ريادة الأعمال. كما أشارت دراسة (Ogunleye & Osagu, 2014) إلى عدم وجود علاقة بين الكفاءة الذاتية, والدافع للإنجاز والتوجه نحو سلوك ريادة الأعمال.

من خلال ما سبق توضيحه من دراسات سابقة وبيان لنتائجها استطاع الباحث أن يستخلص أن هناك اختلافاً بين نتائج بعض الدراسات السابقة, حول تأثير السمات الريادية على سلوك ريادة الأعمال. ومن هنا فإن الدراسة سوف تختبر فى فرضها الثانى العلاقة المباشرة بين السمات الريادية وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

2/3/4 العلاقة بين جودة حياة العمل والسمات الريادية وسلوك ريادة الأعمال:

بمراجعة الأدبيات التى تناولت موضوع البحث وعلى -حد علم الباحث- اتضح أن هناك ندرة فى الأبحاث التى تناولت العلاقة المباشرة بين جودة حياة العمل والسمات الريادية, وكذلك دور السمات الريادية فى العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة

الأعمال فى المنظمات باستثناء دراسة (Bagheri, 2016) والتي تناولت دور مركز التحكم فى العلاقة بين المناخ التنظيمى بأبعاده (المسئولية- الأجور والحوافز - دعم الإدارة- الهيكل التنظيمى - المعايير - الهوية- الصراع) وسلوك ريادة الأعمال فى المنظمات, وأجريت هذه الدراسة على عينة قوامها (184) مديراً يعملون فى شركات تابعة لقطاع الصناعة فى إيران, وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين المناخ التنظيمى وسلوك ريادة الأعمال إلا أن مركز التحكم كإحدى السمات الريادية ليس له تأثير معدل (وسيط) لهذه العلاقة, ويلاحظ أن هذه الدراسة تناولت ضمن أبعاد المناخ التنظيمى بُعدين من أبعاد جودة حياة العمل المتضمنة الدراسة الحالية وهما الأجور والحوافز (الإثابة) ودعم الإدارة بالإضافة أن الدراسة السابقة ركزت على إحدى السمات الريادية فقط وهى مركز التحكم. وبالقياس على هذه الدراسة وبمراجعة الدراسات السابقة فى هذا المجال, لاسيما فى البيئة العربية والبيئة المصرية على وجه الخصوص, اتضح أن هناك ندرة فى الدراسات التى تربط المتغيرات الثلاثة موضوع الدراسة. ومن هنا تحاول الدراسة الحالية اختبار دور السمات الريادية فى العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع المصرفى محل الدراسة وذلك وفقاً لما يرد فى الفرض الثالث.

5/ فروض الدراسة:

تم صياغة ثلاثة فروض رئيسية للإجابة عن تساؤلات الدراسة على النحو التالى:

الفرض الأول: توجد علاقة معنوية موجبة بين جودة حياة العمل (الاستقلالية, والإثابة, والتدريب والتطوير, والموازنة بين العمل والحياة, والتكامل الاجتماعى, ودعم الإدارة, والأمان الوظيفى, والاتصالات, والمشاركة), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

الفرض الثانى: توجد علاقة معنوية موجبة بين السمات الريادية (الثقة بالنفس, والدافع للإنجاز, والكفاءة الذاتية, والتعامل مع الغموض, ومركز التحكم) و سلوك

ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

الفرض الثالث: تؤثر السمات الريادية كمتغير وسيط تفاعلى تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين جودة حياة العمل (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفى، والاتصالات، والمشاركة) وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

وينبثق عن هذا الفرض عدة فروض فرعية هى:

- **الفرض الفرعى الأول:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين جودة حياة العمل إجمالاً (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
- **الفرض الفرعى الثانى:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الاستقلالية (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
- **الفرض الفرعى الثالث:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الإثابة (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
- **الفرض الفرعى الرابع:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد التدريب والتطوير (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
- **الفرض الفرعى الخامس:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الموازنة بين العمل والحياة (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
- **الفرض الفرعى السادس:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً

- معنوياً فى العلاقة بين بُعد التكامل الاجتماعى (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
- **الفرض الفرعى السابع:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد دعم الإدارة (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
 - **الفرض الفرعى الثامن:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الأمان الوظيفى (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
 - **الفرض الفرعى التاسع:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الاتصالات (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.
 - **الفرض الفرعى العاشر:** تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد المشاركة (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

6/ منهج الدراسة وعملياتها الإجرائية:

يتناول هذا الجانب من البحث متغيرات الدراسة وكيفية قياسها ومجتمع وعينة الدراسة, وصدق وثبات الأداة المستخدمة فى جمع بيانات الدراسة الميدانية, وأساليب تحليل هذه البيانات وذلك على النحو التالى:

1/6 متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

تشتمل فروض الدراسة على ثلاثة أنواع من المتغيرات, حيث تمثل جودة حياة العمل المتغير المستقل بالدراسة, وتعد السمات الريادية المتغير الوسيط, فى حين يمثل سلوك

ريادة الأعمال المتغير التابع، وفيما يلي عرض لهذه المتغيرات وكيفية قياسها:

– المتغير المستقل (جودة حياة العمل): تتمثل أبعاد جودة حياة العمل والتي تعزز سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعي، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفي، والاتصالات، والمشاركة)، واستعانت الدراسة بعدد من المقاييس لإعداد مقياس جودة حياة العمل (Walton, 1974; Kuratiko et al. 1990; Gounris, 2008)، ويتضمن المقياس (39) عبارة تم تخصيصها وفقاً للجدول رقم (1).

جدول رقم (1)

أرقام العبارات المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل (القسم الأول) من الاستبيان

أرقام العبارات	المتغير المستقل	أرقام العبارات	المتغير المستقل : جودة حياة العمل
22 إلى 25	دعم الإدارة	1 إلى 5	– الاستقلالية
26 إلى 29	التكامل الاجتماعي	6 إلى 10	– الإثابة
30 إلى 34	المشاركة	11 إلى 14	– التدريب والتطوير
35 إلى 39	الاتصالات	15 إلى 18	– الموازنة بين العمل والحياة
–	–	19 إلى 21	– الأمان الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث بالرجوع لأداة القياس

– المتغير الوسيط (السمات الريادية): تتمثل أبعاد السمات الريادية في (الثقة بالنفس، والدافع للإنجاز، والكفاءة الذاتية، والتعامل مع الغموض، ومركز التحكم)، وقد تم قياس هذه المتغيرات من خلال مقياس أعد لهذا الغرض بالاستعانة بعدد من المقاييس (Koh, 1996; Luthans et al., 2007)، وقد تم عرض هذا المقياس بالقسم الثاني من قائمة الاستبيان حيث تضمن الاستبيان (25) عبارة تم تخصيصها وفقاً للجدول رقم (2).

جدول رقم (2)

أرقام العبارات المتعلقة بأبعاد المتغير الوسيط (القسم الثانى) من الاستبيان

أرقام العبارات	المتغير الوسيط: السمات الريادية	أرقام العبارات	المتغير الوسيط: السمات الريادية
17 إلى 21	- التعامل مع الغموض	1 إلى 5	- الثقة بالنفس
22 إلى 25	- مركز التحكم	6 إلى 11	- الكفاءة الذاتية
-	-	12 إلى 16	- الدافع للإنجاز

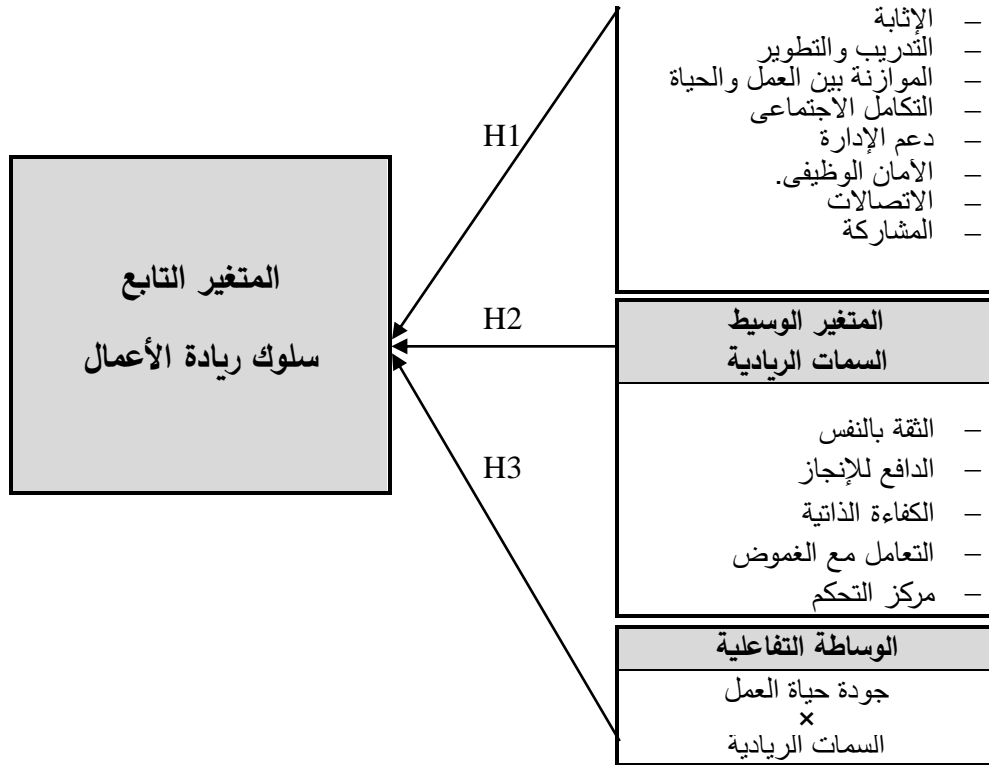
المصدر: إعداد الباحث بالرجوع لأداة القياس

- المتغير التابع (سلوك ريادة الأعمال فى المنظمات): تتمثل أبعاد سلوك ريادة الأعمال فى المنظمات (الابتكارية، والمبادرة، وتحمل المخاطرة) وقد تم قياسها بالاستناد إلى مقياس ENTRESALE المطور بواسطة (Khandwalla, 1977) والمطور بواسطة (Covin & Slevin 1991). وتم عرض هذا المقياس فى القسم الثالث من استمارة الاستبيان والذى تضمن (9) عبارات. وقد صممت عبارات المقياس بأقسامه الثلاثة على غرار مقياس ليكرت الخماسى الذى تتراوح درجاته من موافق تماماً (5) إلى غير موافق على الإطلاق (1) والعكس بالنسبة للعبارات العكسية.

2/6 نموذج الدراسة:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة والتى سبق عرضها ضمن مشكلة الدراسة، وفى ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية ونتائج الدراسات السابقة، وفى ظل الأهداف المحددة للبحث تم تحديد العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة على النحو الموضح فى الشكل رقم (1) والذى يوضح نموذج الدراسة.

المتغير المستقل
جودة الحياة فى العمل
- الاستقلالية



المصدر: إعداد الباحث بالرجوع للدراسات السابقة.

شكل رقم (1) نموذج الدراسة

3/6 مجتمع الدراسة والعينة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في بنوك القطاع الحكومي والخاص بمحافظة أسيوط والبالغ عددها (30) بنك تخضع لذات اللوائح والقوانين والتعليمات والسياسات الخاصة بالقطاع المصرفي، وبلغ إجمالي مجتمع الدراسة (811) مفردة كما يتضح في جدول (3) تتمثل وحدة المعاينة في الفرد الذي يعمل وظيفة تنفيذية في البنوك التجارية في محافظة أسيوط.

جدول رقم (3)

أعداد العاملين بالبنوك التجارية بمحافظة أسيوط

حجم المجتمع	البنوك
	البنوك الحكومية
196	1- البنك الأهلى المصرى وفروعه
145	2- بنك مصر وفروعه
70	3- بنك القاهرة وفروعه
411	إجمالى
	القطاع الخاص
24	1. البنك التجارى الدولى CIB
22	2. البنك الأهلى صفوة QNB
10	3. بنك أبو ظبى الإسلامى ADIB
7	4. بنك أبو ظبى الوطنى
8	5. بنك المؤسسة العربية المصرفية ABC
12	6. بنك كريدى أجريكول مصر
12	7. بنك الإمارات دى
7	8. بنك الاتحاد الوطنى
9	9. بنك باركليز مصر
7	10. بنك الكويت الوطنى
8	11. بنك المصرف المتحد
11	12. بنك الشركة العربية المصرفية SAIB
8	13. بنك بيريوس
9	14. بنك المصرف المتحد
7	15. بنك الكويت الوطنى

تابع جدول رقم (3)

حجم المجتمع	البنوك
14	16. بنك قناة السويس
22	17. بنك HSBC
27	18. بنك فيصل الإسلامى
111	19. بنك الإسكندرية
7	20. بنك عودة
7	21. بنك أبو ظبى الوطنى NBAD
9	22. البنك العربى الأفريقى الدولى AAEB

حجم المجتمع	البنوك
35	23. بنك التعمير والإسكان
12	24. البنك المصرى الخليجي
12	25. بنك بلوم
12	26. بنك BNP Paribas
13	27. بنك قناة السويس
400	إجمالي
811	الإجماليات

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على إحصاءات العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة لعام 2016، ومن خلال المقابلات الشخصية مع السادة مديري البنوك.

ونظراً لاختلاف فئات مجتمع الدراسة، ووجود إطار متكامل وغير متقدم من مختلف فئات مجتمع البحث، لذلك تم سحب عينة طبقية عشوائية Preoperational Stratified Random Sample قوامها (384) مفردة وفقاً للمعادلة التالية:

$$Z^2 P(1-P)$$

$$n = \frac{E^2}{P}$$

حيث إن: n حجم العينة.

Z عدد الوحدات المعيارية وهي $1.96 \pm$ بمستوى ثقة (95%).

E حدود الخطأ وهي (5%) بمستوى ثقة (95%).

P نسبة المفردات التي تتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة.

وقد تم توزيع العينة وفقاً لطريقة التوزيع المتناسب حيث بلغ حجم العينة للعاملين فى البنوك الحكومية (195) مفردة، أما بالنسبة للعاملين فى البنوك الخاصة فبلغ حجم العينة (189) مفردة، وقد بلغ عدد المستجيبين والاستمارات الصحيحة لكل من فئتي الدراسة:

- عدد (170) مفردة من العاملين فى بنوك القطاع الحكومى حيث بلغت نسبة

الاستجابة (87.1%) من حجم العينة.

- عدد (139) مفردة من العاملين فى بنوك القطاع الخاص حيث بلغت نسبة الاستجابة (73.4%) من حجم العينة، أى أنه تم استيفاء (309) استمارة استبيان من (384) استمارة هى إجمالى العينة، أى بمعدل استجابة (80.4%)، وهو معدل يحقق سلامة النتائج.

4/6 صدق وثبات أداة القياس: تم التأكد من صدق أداة القياس بأسلوبين كالتالى

- **الصدق المنطقي:** وذلك بعرض أداة القياس على مجموعة من الأكاديميين المتخصصين فى هذا المجال، وبناء على ذلك تم تعديل صياغة بعض العبارات وحذف بعضها لتأخذ أداة القياس شكلها النهائى.

- **الصدق الإحصائى:** لبيان مدى ملاءمة المقياس المستخدم فى قياس المتغيرات محل الدراسة تم حساب الجذر التربيعى لقيمة معامل ألفا والتي يتحدد عليها مدى صلاحية بنية المقياس.

أما فيما يتعلق باختبار ثبات أداة القياس Reliability Analysis تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ Cornbach Alpha, والذي يحدد الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم فى توفير نتائج متسقة فى ظل استخدام أدوات قياس تتضمن عبارات متعددة. ويعرض الجدول رقم (4) نتائج اختبار كل من الصدق والثبات.

جدول رقم (4)

قيم الصدق والثبات لأداة القياس

عدد العبارات	معامل الصدق الذاتي	معامل ألفا للثبات	متغيرات الدراسة
39	0.96	0.94	المتغير المستقل : جودة حياة العمل
5	0.868	0.754	- الاستقلالية
5	0.908	0.825	- الإثابة
4	0.898	0.807	- التدريب والتطوير
4	0.790	0.624	- الموازنة بين العمل الحياة
4	0.901	0.811	- التكامل الاجتماعي
4	0.919	0.845	- دعم الإدارة
3	0.912	0.831	- الأمان الوظيفي
5	0.914	0.835	- الاتصالات
5	0.909	0.826	- المشاركة
25	0.94	0.89	المتغير الوسيط : السمات الريادية
5	0.789	0.632	- الثقة بالنفس
5	0.946	0.894	- الدافع للإنجاز
6	0.912	0.832	- الكفاءة الذاتية
5	0.937	0.878	- التعامل مع الغموض
4	0.947	0.898	- مركز التحكم
9	0.97	0.95	المتغير التابع: سلوك ريادة الأعمال
73	0.960	0.922	الثبات والصدق الكلي لأداة القياس

المصدر التحليل الإحصائي للبيانات (ن = 40)

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات للمقاييس المستخدمة فى الدراسة تعد مقبولة، حيث كانت أقل قيمة مسجلة لمعامل ألفا تساوى (0.624)، أما فيما يتعلق بمعاملات الصدق، سجلت النتائج معاملات صدق مرتفعة لجميع المتغيرات محل الدراسة، ومن ثم فإن هذه النتائج تشير إلى وجود درجة ملائمة من الاتساق الداخلى Internal Consistency، بين البنود المستخدمة فى قياس متغيرات الدراسة، وبالتالي صلاحية أداة القياس من الناحيتين المنطقية والإحصائية لجميع بيانات الدراسة الميدانية.

6/ أسلوب تحليل البيانات:

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (+Version SPSS/PC (21 فى تبويب وجدولة وتحليل البيانات، وقد تطلب تحليل البيانات فى هذه الدراسة استخدام عدة أساليب إحصائية منها ما يلى:

- تحليل الصدق والثبات وفقا لاختبار ألفا كرونباخ Reliability Analysis Alpha Scale، وذلك لتحديد معامل ثبات أداة القياس.
- مقاييس الإحصاء الوصفية Descriptive Statistical Measures، المتمثلة فى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة ولإعطاء نتائج مبدئية حول هذه المتغيرات.
- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression Analysis، لإختبار صحة الفروض الرئيسية والفرعية.

7/ نتائج الدراسة:

1/7 توصيف متغيرات الدراسة المؤشرات المبدئية:

يشير الجدول رقم (5) إلى البيانات الوصفية لمتغيرات الدراسة كمؤشرات مبدئية تعكسها نتائج الدراسة، وذلك باستخدام المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (5)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
0.563	3.396	جودة حياة العمل
0.703	3.150	– الاستقلالية
0.789	3.245	– الإثابة
0.713	3.613	– التدريب والتطوير
0.767	2.828	– الموازنة بين العمل والحياة
0.737	3.417	– التكامل الاجتماعى
0.806	3.509	– دعم الإدارة
0.740	3.699	– الأمان الوظيفى
0.683	3.567	– الاتصالات
0.657	3.535	– المشاركة
0.250	3.381	السمات الريادية
0.455	3.161	– الثقة بالنفس
0.626	3.649	– الدافع للإنجاز
0.489	3.302	– الكفاءة الذاتية
0.453	3.181	– التعامل مع الغموض
0.568	3.613	– مركز التحكم
0.602	3.222	سلوك الريادة:

المصدر التحليل الإحصائى للبيانات (ن = 309).

يتضح من الجدول السابق رقم (5) ما يلى:

- سجل الوسط الحسابى لمتغيرات الدراسة تقديراً أعلى من المتوسط لمختلف متغيرات الدراسة بأبعادها، باستثناء بُعد الموازنة بين العمل والحياة المتعلق بمتغير جودة حياة العمل، حيث كانت قيمة الوسط الحسابى له أقل من الوسط الفرضى للمقياس الخماسى المتدرج.

- أظهرت قيم الانحراف المعياري التي تقل عن الواحد الصحيح وجود درجة عالية من التوافق في الآراء بين مفردات العينة حول المتغيرات محل الدراسة.

2/7 معاملات الارتباط الخطى الثنائى بين متغيرات الدراسة:

يوضح الجدول رقم (6) معاملات الارتباط الخطى البسيط بين المتغيرات المستقلة والمتغير الوسيط والمتغيرات التابعة:

جدول رقم (6)

معاملات الارتباط الخطى البسيط بين متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	جودة حياة العمل	الاستقلالية	الإثنية	التدريب والتطوير	الموازنة بين العمل والحياة	الأمن الوظيفي	دعم الإدارة	التكامل الاجتماعي	المشاركة	الاتصالات	السمات الريادية	ريادة الأعمال
جودة حياة العمل	1											
الاستقلالية	0.801	1										
الإثنية	0.755	0.667	1									
التدريب والتطوير	0.695	0.512	0.624	1								
الموازنة بين العمل والحياة	0.525	0.499	0.413	0.193	1							
الأمن الوظيفي	0.684	0.367	0.376	0.410	0.684	1						
دعم الإدارة	0.795	0.607	0.446	0.430	0.288	0.618	1					
التكامل الاجتماعي	0.781	0.561	0.411	0.449	0.377	0.489	0.672	1				
المشاركة	0.813	0.584	0.546	0.486	0.210	0.536	0.669	0.663	1			
الاتصالات	0.740	0.475	0.465	0.471	0.255	0.530	0.492	0.511	0.741	1		
السمات الريادية	0.219	0.127	0.136	0.178	0.134	0.332	0.188	0.045	0.241	0.293	1	
ريادة الأعمال	0.458	0.373	0.369	0.235	-0.104	0.378	0.498	0.292	0.430	0.336	0.276	1

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن=309 * p<0.05 ** p<0.01 *** p<0.001

يلاحظ من الجدول رقم (6) وجود علاقة ترابط معنوية بين متغيرات الدراسة، فقد تم رصد علاقة ترابط معنوية موجبة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال فبلغت معاملات الارتباط (0.458)، كما وجدت علاقة ترابط معنوية موجبة بين متغير جودة حياة العمل والمتغير الوسيط (السمات الريادية) فبلغ معامل الارتباط (0.209)، وأخيراً وجدت علاقة ترابط معنوية موجبة بين السمات الريادية (المتغير الوسيط) وسلوك ريادة الأعمال بلغت معاملات الارتباط (0.276)، هذا وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط متوسطة أو منخفضة بشكل عام على النحو المبين في جدول رقم (7). وبناء على ما سبق تم إجراء اختبار الوساطة التفاعلية (Moderation) لاختبار دور السمات الريادية (كوسيط تفاعلي) في العلاقة بين جودة حياة العمل (كمتغير مستقل) وسلوك ريادة الأعمال (كمتغير تابع).

3/7 اختبار فروض الدراسة:

1/3/7 اختبار صحة الفرض الأول: يختبر هذا الفرض العلاقة المباشرة بين جودة حياة العمل بأبعادها (كمتغير مستقل) وسلوك ريادة الأعمال بأبعاده (كمتغير تابع). وينص الفرض على أنه توجد علاقة معنوية موجبة بين جودة حياة العمل (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعي، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفي، والاتصالات، والمشاركة)، وسلوك ريادة الأعمال في القطاع محل الدراسة. وتم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Regression Analysis)، لاختبار العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل كمتغير مستقل وسلوك ريادة الأعمال كمتغير تابع، وتحديد أفضل الأبعاد المفسرة للتباين في سلوك ريادة الأعمال، وذلك كما في الجدولين (7)، (8).

جدول رقم (7)

تحليل الانحدار المتعدد في علاقة سلوك ريادة الأعمال مع جودة حياة العمل بأبعادها

المتغيرات	R	R ²	ΔR ²	R ⁻²	F	Sig.f
<u>سلوك ريادة الأعمال:</u>						
- دعم الإدارة	0.417	0.174	-	0.171	64.640	***0.000
- الموازنة بين العمل والحياة	0.451	0.204	0.03	0.199	39.173	***0.000
- الاتصالات	0.488	0.233	0.029	0.230	31.753	***0.000
- التكامل الاجتماعي	0.514	0.264	0.026	0.254	27.260	***0.000
- الإثابة	0.529	0.280	0.016	0.268	23.551	***0.000
- الأمان الوظيفي	0.542	0.293	0.013	0.279	20.907	***0.000

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = 309 *** p < 0.001

يوضح الجدول رقم (7) مراحل إدخال أبعاد جودة حياة العمل وفقا لأهميتها النسبية في تفسير التباين في سلوك ريادة الأعمال، ومن قراءة بيانات الجدول يلاحظ ما يلي:

- إن بُعد دعم الإدارة هو أهم مفسر للتباين في سلوك ريادة الأعمال، حيث أسهم في تفسير (17.4%) من التباين في سلوك ريادة الأعمال، كما فسرت أبعاد (الموازنة بين العمل والحياة- الاتصالات- التكامل الاجتماعي- الإثابة- الأمان الوظيفي) كل على حده (3%-2.9%-2.6%-1.6%-1.3%) من التباين في سلوك ريادة الأعمال، وبالتالي فإن الأبعاد الستة تفسر حوالى (29.3%) من التباين الكلى في سلوك ريادة الأعمال، أما بالنسبة لباقي أبعاد متغير جودة حياة العمل (المتغير المستقل)، فلم تكن بالقوة التفسيرية التي تجعلها تدخل النموذج.

ويوضح الجدول رقم (8) الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد التدريجي لسلوك ريادة الأعمال على أبعاد جودة حياة العمل في القطاع محل الدراسة.

جدول رقم (8)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد التدريجي في علاقة سلوك ريادة الأعمال على جودة حياة العمل بأبعادها

Sig.f	F	المعامل الثابت	Sig.t	قيمة T	Beta	B	المتغيرات
***0.000	20.907	2.164	***0.000	8.040	0.17	0.841	سلوك ريادة الأعمال - دعم الإدارة
			***0.000	-3.391	-0.81	-0.179	-الموازنة بين العمل والحياة
			***0.000	3.697	0.14	0.238	- الاتصالات
			***0.000	3.277	0.33	0.240	-التكامل الاجتماعي
			**0.014	2.585	0.56	0.150	- الإثابة
			**0.017	2.411	0.58	0.162	-الأمان الوظيفي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن=309 * p<0.05 ** p<0.01 *** p<0.001

يلاحظ من الجدول رقم (8) ما يلي:

- تؤكد إشارات معاملات الانحدار المعيارية (Beta, B) وجود نوعين من العلاقات، علاقة معنوية وموجبة بين أبعاد متغير جودة حياة العمل (دعم الإدارة، والاتصالات، والتكامل الاجتماعي، والإثابة، والأمان الوظيفي) وبين سلوك ريادة الأعمال، في حين أن هناك علاقة معنوية وسالبة بين الموازنة بين العمل والحياة وسلوك ريادة الأعمال، حيث كانت قيمة B (-0.179)، ولم تدعم النتائج وجود علاقة معنوية بين بقية أبعاد متغير جودة حياة العمل (المشاركة، والتدريب والتطوير، والاستقلالية) وسلوك ريادة الأعمال، حيث استبعدت هذه الأبعاد كلية من معادلة الانحدار.

- تشير نتائج (T-Value) إلى معنوية معاملات النموذج، كما يشير مستوى المعنوية (Sig.f) إلى معنوية هذا النموذج عند مستوى (0.001).

وبناءً على ما تقدم من نتائج يمكن قبول صحة الفرض الأول جزئياً: بالنسبة لأبعاد جودة حياة العمل (دعم الإدارة، والاتصالات، والتكامل الاجتماعى، والإثابة، والأمان الوظيفى) التى أثبت تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة معنوية موجبة بينها وسلوك ريادة الأعمال، ورفضه بالنسبة لبعد الموازنة بين العمل والحياة حيث أشارت النتائج إلى وجود علاقة معنوية سالبة مع سلوك ريادة الأعمال، وكذلك بالنسبة لبقية الأبعاد الأخرى التى لم تدخل المعادلة.

2/3/7 نتائج اختبار الفرض الثانى: ينص هذا الفرض على أنه توجد علاقة معنوية موجبة بين السمات الريادية (الثقة بالنفس، والدافع للإنجاز، والكفاءة الذاتية، والتعامل مع الغموض، ومركز التحكم) وبين سلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد. ويعرض الجدول رقم (9) نتائج مراحل إدخال السمات الريادية وفقاً لأهميتها النسبية فى تفسير التباين فى سلوك ريادة الأعمال.

جدول رقم (9)

تحليل الانحدار المتعدد التدرجى فى علاقة سلوك ريادة الأعمال على أبعاد السمات الريادية

Sig.f	F	R ²	ΔR ²	R ²	R	المتغيرات
***0.000	36.426	0.103	-	0.106	0.326	<u>سلوك ريادة الأعمال</u> - الدافع للإنجاز
***0.000	23.201	0.126	0.026	0.132	0.363	- مركز التحكم
***0.000	17.023	0.135	0.011	0.143	0.379	- الكفاءة الذاتية
***0.000	14.055	0.141	0.005	0.148	0.384	- التعامل مع الغموض

المصدر: التحليل الإحصائى لبيانات الدراسة الميدانية ن=309 *p<0.05 **p<0.01 ***p<0.001

يتضح من الجدول رقم (9) ما يلي:

أن بُعد الدافع للإنجاز هو أهم مفسر للتباين في سلوك ريادة الأعمال، حيث أسهم في تفسير (10.6%) من التباين في سلوك ريادة الأعمال، يليه بُعد مركز التحكم، ثم بُعد الكفاءة الذاتية، وأخيراً بُعد التعامل مع الغموض حيث فسر الأبعاد على التوالي (2.6% - 1.1% - 0.5%) من التباين في سلوك ريادة الأعمال، وبالتالي فإن الأبعاد الأربعة تفسر حوالى (14.8%) من التباين في سلوك ريادة الأعمال، أما بالنسبة لبعد الثقة بالنفس، فلم يكن بالقوة التفسيرية التي تجعله يدخل النموذج.

ويوضح الجدول (10) الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد في علاقة سلوك ريادة الأعمال على السمات الريادية.

جدول رقم (10)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد في علاقة سلوك ريادة الأعمال على السمات الريادية

Sig.f	F	المعامل الثابت	Sig.t	قيمة T	Beta	B	المتغيرات
***0.000	14.055	4.262	***0.000	3.474	0.505	0.254	<u>سلوك ريادة الأعمال</u> - الدافع للإنجاز
			***0.000	3.004	0.201	0.237	- مركز التحكم
			**0.004	2.046	0.128	0.123	- الكفاءة الذاتية
			***0.000	2.009	0.110	0.790	- التعامل مع الغموض

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن=309 *p<0.05 **p<0.01 ***p<0.001

- ومن قراءة الجدول يتضح ما يلي:
- تؤكد إشارات المعلمات (Beta, B) وجود علاقة مباشرة معنوية موجبة بين أبعاد متغير السمات الريادية من جانب وبين سلوك ريادة الأعمال.

- تشير نتائج (T-value) إلى معنوية النموذج, كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig. F) إلى معنوية النتائج عند (0.001).
- **وبناءً على ما تقدم** تشير نتائج اختبار العلاقة المباشرة بين أبعاد السمات الريادية وسلوك ريادة الأعمال إلى قبول الفرض الثانى جزئياً بالنسبة لأبعاد السمات الريادية التالية (الدافع للإنجاز, ومركز التحكم, والكفاءة الذاتية, والتعامل مع الغموض) حيث أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة معنوية وموجبة بين هذه الأبعاد وسلوك ريادة الأعمال. ورفضه بالنسبة لبعد (الثقة بالنفس) التى أثبت التحليل الإحصائى استبعاده من معادلة الانحدار.
- 3/3/7 نتائج اختبار الفرض الثالث:** يهدف هذا الفرض إلى التعرف على دور (الوسيط التفاعلى) السمات الريادية فى العلاقة المباشرة بين جودة حياة العمل بأبعادها وسلوك ريادة الأعمال، وقد أشار (Baron & Kenny, 1986) إلى ضرورة توافر ثلاثة شروط أساسية للوقوف على الوساطة التفاعلية:
 - أن يكون هناك علاقة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع, وأن المتغير المستقل يسبب حدوث المتغير التابع.
 - يتم ضرب المتغير المستقل × المتغير الوسيط لعمل علاقة التفاعل, وعمل انحدار للمتغير التابع على ناتج تفاعلها معاً, ولا بد أن تكون هذه العلاقة معنوية, وهذا يعد الشرط الأساسى للوساطة التفاعلية.
 - إذا أصبحت العلاقة بين المتغير المستقل والتابع فى وجود الوساطة التفاعلية (المتغير المستقل × الوسيط التفاعلى) صفيرية, فإن الوساطة التفاعلية تكون مثلى (كاملة) Complete Moderation Effect, أما إذا وجدت علاقة معنوية أو غير معنوية بين المتغير المستقل والتابع فى وجود الوساطة التفاعلية (المتغير المستقل × الوسيط التفاعلى), فإن هذه الوساطة تكون تفاعلية جزئية.

بالإضافة إلى هذه الشروط من المفضل أن يكون المتغير الوسيط غير مترابط مع كل من المتغير المستقل والتابع لكى يقدم أثراً تفاعلياً قابلاً للتفسير. كما يختلف الوسيط التفاعلى عن التداخلى فى أن المتغير المستقل لا يكون سابقاً أو متقدماً على المتغير الوسيط (كما فى المتغير الوسيط التداخلى) ولكن يكون كل من المتغير الوسيط التفاعلى والمتغير المستقل عند نفس المستوى من حيث دورهما كمتغيرات سببية سابقة أو خارجية لآثار معيارية (تابعة) معينة.

وينص الفرض الثالث على أنه تؤثر السمات الريادية كمتغير وسيط تفاعلى تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين جودة حياة العمل (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفى، والاتصالات، والمشاركة)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة. ولاختبار تأثير الوسيط التفاعلى السمات الريادية فى العلاقة بين كل بعد من أبعاد جودة حياة العمل (المتغير المستقل) وسلوك ريادة الأعمال (المتغير التابع)، تم إجراء الانحدار المتعدد التدرجى لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفى، والاتصالات، والمشاركة)، على سلوك ريادة الأعمال بعد دخول المتغير الوسيط التفاعلى. وذلك كما سيتم توضيحه فيما يلى:

ويوضح الجدول رقم (11) مراحل إدخال أبعاد جودة حياة العمل والمتغير الوسيط التفاعلى (السمات الريادية) طبقاً لأهميتها النسبية فى تفسير التباين للمتغير التابع (سلوك ريادة الأعمال)، كما يوضح جدول رقم (12) الشكل النهائى لمعادلة الانحدار المتعدد التدرجى لاختبار هذه العلاقة.

جدول رقم (11)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجى لاختبار تأثير السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) فى العلاقة بين جودة حياة العمل وأبعادها وسلوك ريادة الأعمال

Sig.f	F	Adj R2	ΔR^2	R ²	R	المتغيرات	الفروض الفرعية
***0.000	90.606	0.225	-	0.228	0.447	جودة حياة العمل x السمات الريادية	الأول
***0.000	64.805	0.172	-	0.174	0.417	الاستقلالية	الثانى
***0.000	34.950	0.181	0.012	0.186	0.431	السمات الريادية	
***0.000	37.396	0.205	0.026	0.212	0.461	الاستقلالية x السمات الريادية	
***0.000	59.300	0.159	-	0.171	0.402	الإثابة x السمات الريادية	الثالث
***0.000	32.769	0.171	0.061	0.237	0.420	السمات الريادية	
***0.000	29.374	0.084	-	0.087	0.296	التدريب والتطوير x السمات الريادية	الرابع
***0.000	18.886	0.104	0.23	0.110	0.331	السمات الريادية	الخامس
***0.000	25.250	0.73	-	0.076	0.310	السمات الريادية	
***0.000	16.317	0.090	0.034	0.110	0.364	الموازنة بين العمل والحياة	
***0.000	15.574	0.124	0.023	0.133	0.364	الموازنة بين العمل والحياة x السمات الريادية	
***0.000	41.874	0.140	-	0.146	0.382	التكامل الاجتماعى x السمات الريادية	
***0.000	26.134	0.182	0.026	0.190	0.463	السمات الريادية	السادس
***0.000	114.176	0.269	-	0.271	0.521	دعم الإدارة x السمات الريادية	السابع
***0.000	56.659	0.153	-	0.156	0.395	الأمان الوظيفى x السمات الريادية	الثامن
***0.000	64.204	0.128	-	0.131	0.362	الاتصالات x السمات الريادية	التاسع
***0.000	77.115	0.198	-	0.201	0.448	المشاركة x السمات الريادية	العاشر

المصدر: التحليل الإحصائى لبيانات الدراسة الميدانية ن = 309 ***p<0.001

دور السمات الريادية كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال

جدول رقم (12)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار تأثير السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلي) في العلاقة بين جودة حياة العمل بأبعادها وسلوك ريادة الأعمال

Sig.f	F	المعامل الثابت	Sig.t	قيمة T	Beta	B	المتغيرات	الفروض الفرعية
***0.000	90.606	1.717	***0.000	9.519	0.477	0.134	جودة حياة العمل × السمات الريادية	الأول
***0.000	37.396	2.202	***0.000	8.050	0.417	0.098	الاستقلالية	الثاني
			***0.000	2.093	0.119	0.287	السمات الريادية	
			***0.000	3.192	2.853	2.2120	الاستقلالية × السمات الريادية	
***0.000	32.769	2.326	***0.000	7.701	0.402	0.803	الإثنية × السمات الريادية	الثالث
			***0.000	2.322	0.132	0.318	السمات الريادية	
***0.000	18.886	2.429	***0.000	5.420	0.296	0.066	التدريب والتطوير × السمات الريادية	الرابع
			***0.000	2.784	0.172	0.415	السمات الريادية	
***0.000	15.574	10.29	***0.000	5.420	0.276	0.664	السمات الريادية	الخامس
			**0.003	-2.784	-0.144	-0.113	الموازنة بين العمل والحياة	
			***0.000	3.582	3.348	0.776	الموازنة بين العمل والحياة × السمات الريادية	
***0.000	26.134	2.321	***0.000	6.471	0.346	0.080	التكامل الاجتماعي × السمات الريادية	السادس
			**0.003	3.044	0.173	0.416	السمات الريادية	
***0.000	114.176	1.998	***0.000	10.685	0.520	0.105	دعم الإدارة × السمات الريادية	السابع
***0.000	56.659	2.222	***0.000	7.527	0.395	0.081	الأمان الوظيفي × السمات الريادية	الثامن
***0.000	64.204	2.271	***0.000	6.797	0.326	0.080	الاتصالات × السمات الريادية	التاسع
***0.000	77.115	1.992	***0.000	8.782	0.448	0.105	المشاركة × السمات الريادية	العاشر

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن=309 * p<0.05 ** p<0.01 *** p<0.001

ومن قراءة النتائج الواردة بالجدولين (11) و(12) يمكن استخلاص ما يلى:

فيما يتعلق بالفرض الفرعى الأول: والذي ينص على تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين جودة حياة العمل إجمالاً (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة. أظهرت النتائج حذف كل من المتغير المستقل (جودة حياة العمل) والمتغير الوسيط (السمات الريادية)، وأبقى النموذج فقط على مضروب جودة حياة العمل مع السمات الريادية (الوساطة التفاعلية) كما أنه لديه قدرة على التنبؤ بسلوك ريادة الأعمال حيث كانت قيمة $(F) = (90.606)$ وهى معنوية عند (0.000) ، وأنه فسر (22.8%) من التباين فى سلوك ريادة الأعمال.

وتشير نتائج (T-value) إلى معنوية معاملات النموذج، وأن اتجاه العلاقة موجب، وبالتالي توجد وساطة تفاعلية كلية (مثلى) حيث إن السمات الريادية تؤثر تأثيراً معنوياً وموجباً فى العلاقة بين المتغير المستقل (جودة حياة العمل)، والمتغير التابع (سلوك ريادة الأعمال)، وأن هذه الوساطة التفاعلية ذات الدور التحسينى وفقاً لشروط الوساطة، وأن هذه الوساطة تعد تفاعلية كلية لحذف المتغير المستقل من العلاقة، وبالتالي تم ثبوت الفرض الفرعى الأول.

وبالنسبة للفرض الفرعى الثانى: والذي ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الاستقلالية (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، وأوضحت النتائج أن النموذج أبقى على المتغير المستقل (الاستقلالية)، والمتغير الوسيط (السمات الريادية) فى علاقة كل منهما بالمتغير التابع (سلوك ريادة الأعمال)، وكانت العلاقة معنوية وموجبة. وكذلك أبقى على مضروب الاستقلالية مع السمات الريادية (الوساطة التفاعلية)، وأن هذه الوساطة التفاعلية أثرت على علاقة المستقل (الاستقلالية) بالتابع

سلوك زيادة الأعمال، كما يلاحظ من نتائج الجدول رقم (11) أن مضروب الاستقلالية مع السمات الريادية في علاقتهما بسلوك زيادة الأعمال لديه القدرة على التنبؤ بسلوك زيادة الأعمال حيث كانت قيمة $(F) = 37.396$ معنوية عند مستوى (0.000) ، وأن الوسيط التفاعلي قد أدى إلى زيادة قيمة R^2 للعلاقة المباشرة بين الاستقلالية وسلوك زيادة الأعمال من $(17.4\%)^1$ إلى (21.2%) في وجود الوسيط التفاعلي، أى أدى إلى زيادة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع بمقدار (3.8%) وتعد هذه الوساطة التفاعلية جزئية لأنها أبقت على المتغير المستقل. وعليه يمكن القول إن هناك تأثيراً معنوياً موجباً للسمات الريادية للفرد (المتغير الوسيط التفاعلي) في العلاقة بين الاستقلالية وسلوك زيادة الأعمال، وبالتالي ثبوت صحة الفرض الفرعى الثانى.

أما الفروض الفرعية (الثالث، والرابع، والسادس)*: تناولت الفروض الثلاثة على التوالي تأثير السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلي) في العلاقة بين كل بعد من أبعاد جودة حياة العمل التالية كل على حدة (الإثابة- التدريب والتطوير- التكامل الاجتماعى) وسلوك زيادة الأعمال كمتغير تابع. ولوحظ أن النموذج حذف المتغير المستقل (الإثابة- التدريب والتطوير- التكامل الاجتماعى) من المعادلة. وأبقى على المتغير الوسيط (السمات الريادية)، ومضروب (الإثابة- التدريب والتطوير- التكامل الاجتماعى) كل على حدة مع السمات الريادية، حيث أثرت السمات الريادية كمتغير وسيط تفاعلي تأثيراً معنوياً وموجباً في العلاقة بين (الإثابة- التدريب والتطوير- التكامل الاجتماعى) كمتغير مستقل، وسلوك زيادة الأعمال (كمتغير تابع)، مما يؤكد الوساطة التفاعلية الكلية لمتغير السمات الريادية، حيث إن الوساطة التفاعلية لديها القدرة على التنبؤ بسلوك زيادة الأعمال

كما بلغت قيمة (F) لنماذج الانحدار المتعلقة بالفروض الثلاثة على التوالي

* سبق تحليل الفرض السادس الفرض الخامس نظراً لتشابه نتائج تحليل الانحدار المتعلقة به مع نتائج الفرضين الثالث والرابع

(32.769, 18.886, 26.134) وجميعها معنوية عند مستوى (0.000), وفسر مضروب كل بعد من هذه الأبعاد مع السمات الريادية (17.1%, 8.7%, 14.6%) من التباين فى سلوك ريادة الأعمال.

ويشير جدول الشكل النهائى لمعادلة الانحدار إلى التأثير الايجابى للسمات الريادية فى العلاقة بين (الإثابة- التدريب والتطوير- التكامل الاجتماعى) كل على حدة وسلوك ريادة الأعمال حيث أشارت نتائج (T-value) إلى معنوية معلمات النموذج, وأن اتجاه العلاقة موجب, وبالتالي توجد وساطة تفاعلية كلية (مثلى) وأن هذه الوساطة التفاعلية ذات الدور التحسينى وفقاً لشرط الوساطة.

ويترتب على ما سبق ثبوت صحة الفرض الفرعى الثالث الذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الإثابة (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

وثبوت صحة الفرض الفرعى الرابع والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد التدريب والتطوير (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

وأيضاً ثبوت صحة الفرض الفرعى السادس الذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد التكامل الاجتماعى (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

وتشير نتائج الفرض الفرعى الخامس: الذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الموازنة بين العمل والحياة (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة إلى أن النموذج قد أبقى على المتغير الوسيط (السمات الريادية), والمتغير المستقل (الموازنة بين العمل والحياة) فى علاقة كل منهما على حدة بسلوك ريادة الأعمال, وكانت

العلاقة المباشرة بين الموازنة بين العمل والحياة وسلوك ريادة الأعمال معنوية، وسالبة، وكذلك أبقي على مضروب الموازنة بين العمل والحياة مع السمات الريادية فى علاقته وسلوك ريادة الأعمال (الوساطة التفاعلية) وكانت العلاقة معنوية وموجبة بين مضروب الموازنة بين العمل والحياة مع السمات الريادية، وأن هذا المضروب أثر على علاقة المستقل (الموازنة بين العمل والحياة) بالتابع سلوك ريادة الأعمال وحولها من علاقة سالبة إلى علاقة موجبة وذلك يعد من شروط الوساطة التفاعلية وهى أن يصاد المتغير الوسيط فى تأثيره على علاقة المستقل بالتابع بعدما كانت العلاقة المباشرة سالبة (دور التضاد). كما يلاحظ من نتائج الجدول رقم (11) أن مضروب الموازنة بين العمل والحياة مع السمات الريادية فى علاقتهما بسلوك ريادة الأعمال لديه القدرة على التنبؤ بسلوك ريادة الأعمال حيث كانت قيمة $(F) = (15.574)$ ومعنوية عند مستوى (0.000) ، وأن الوسيط التفاعلى قد أدى إلى زيادة قيمة (R^2) للعلاقة المباشرة بعد الموازنة بين العمل والحياة وسلوك ريادة الأعمال من (11%) إلى (13.3%) فى وجود الوسيط التفاعلى، أى أدى إلى زيادة العلاقة من بين المتغير المستقل والتابع بمقدار (2.3%) وتعد هذه الوساطة التفاعلية جزئية لأنها أبقت على المتغير المستقل فى علاقته مع سلوك ريادة الأعمال. وعليه يمكن القول إن هناك تأثيراً معنوياً للسمات الريادية (المتغير الوسيط التفاعلى) فى العلاقة بين الموازنة بين العمل والحياة وسلوك ريادة الأعمال، وبالتالي ثبوت صحة الفرض الفرعى الخامس.

وفيما يتعلق بالفروض الفرعية (السابع، والثامن، والتاسع، والعاشر):

التي تناولت تأثير السمات الريادية كمتغير وسيط تفاعلى فى العلاقة بين كل بعد من أبعاد جودة حياة العمل (دعم الإدارة - الأمان الوظيفى - الاتصالات - المشاركة) على التوالى وسلوك ريادة الأعمال كمتغير تابع، لوحظ أن النموذج حذف كل من المتغير المستقل (دعم الإدارة - الأمان الوظيفى - الاتصالات - المشاركة) والمتغير الوسيط (السمات الريادية)، وأبقى النموذج فقط على مضروب كل بُعد من

هذه الأبعاد (دعم الإدارة - الأمان الوظيفى - الاتصالات - المشاركة) كل على حدة مع السمات الريادية (الوساطة التفاعلية)، حيث إن هذه الوساطة التفاعلية لديها قدرة على التنبؤ بسلوك ريادة الأعمال، فبلغت قيمة (F) لنموذج الانحدار المتعلق بالفروض على التوالي = (114.176, 56.659, 64.204, 77.115) وجميعها معنوية عند مستوى (0.000)، وفسر مضروب هذه الأبعاد مع السمات الريادية (%27.1, %15.6, %13.1, %20.1) من التباين فى سلوك ريادة الأعمال.

وتشير نتائج (T-value) إلى معنوية معاملات النموذج، وأن اتجاه العلاقة موجب، وبالتالي توجد وساطة تفاعلية كلية (مثلى) وأن هذه الوساطة التفاعلية ذات الدور التحسينى وفقاً لشروط الوساطة، لحذف المتغير المستقل من العلاقة.

وبالتالى أوضحت نتائج تحليل الانحدار للفرض الفرعى السابع ثبوت صحة الفرض الذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد دعم الإدارة (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

وثبوت صحة الفرض الفرعى الثامن والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الأمان الوظيفى (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

وأيضاً ثبت صحة الفرض الفرعى التاسع الذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الاتصالات (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

ويتضح مما سبق أن الفروض الفرعية جميعها حققت شروط الوساطة التفاعلية - كلية مثلى أم جزئية - بالنسبة لمتغير السمات الريادية. وبالتالي ثبوت صحة الفرض الثالث الرئيس كلياً: والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية

(كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين جودة حياة العمل وأبعادها (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفى، والاتصالات، والمشاركة) كمتغير مستقل، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة.

8- مناقشة وتفسير النتائج:

تتناول هذه الجزئية عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها قى ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة بشأن العلاقات المتضمنة بالفروض وفقاً لما يلى:

1/8 مناقشة وتفسير الفرض الأول:

يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين أبعاد جودة حياة العمل (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفى، والاتصالات، والمشاركة) (كمتغير مستقل) وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع المصرفى بمحافظة أسيوط، وأسفرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجى عن وجود علاقة معنوية موجبة بين أبعاد جودة حياة العمل التالية (دعم الإدارة، والاتصالات، والتكامل الاجتماعى، والإثابة، والأمان الوظيفى) وسلوك ريادة الأعمال، كما أسفرت النتائج عن وجود علاقة معنوية سالبة بين بعد الموازنة بين العمل والحياة وسلوك ريادة الأعمال. وجاء بُعد دعم الإدارة أهم مفسر لسلوك ريادة الأعمال، حيث فسر (17.4%) من التباين فى سلوك ريادة الأعمال، وساهمت الأبعاد الستة معاً فى تفسير (29.3%) من التباين فى سلوك ريادة الأعمال، وقد يرجع ذلك إلى أهمية بُعد دعم الإدارة فى تفعيل سلوك ريادة الأعمال، حيث إن للإدارة دورها الفاعل فى خلق بيئة عمل داعمة للابتكار وتشجيع الأفكار المبتكرة ووضعها موضع التنفيذ، بالإضافة إلى دورها فى تحفيز سلوك ريادة

الأعمال داخل المنظمات من خلال تبنيها رؤية ريادية محفزة ووضع الحوافز المشجعة للابتكار، وكذلك تحمل المخاطرة ووضع حدود للمخاطرة، والدرجة المسموح بها للأخطاء وذلك للتأكيد على قبول الإبداع وتحسين مستوى الخدمات المقدمة مما ينعكس على سلوك ريادة الأعمال وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسات كل من (Karimi et al., 2011; Kising'u, 2014; Bhardwaj, et al., 2007)، والتي أظهرت نتائجها وجود تأثير معنوى موجب بين دعم الإدارة وسلوك ريادة الأعمال. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Almbeige, et al., 2012) والتي أشارت نتائجها إلى أن دعم الإدارة لم يظهر أى تأثير على سلوك ريادة الأعمال. أما بالنسبة للعلاقة بين الاتصالات الفعالة وسلوك ريادة الأعمال، أسفرت النتائج عن وجود علاقة معنوية موجبة بين الاتصالات الفعالة وسلوك ريادة الأعمال، وقد يرجع ذلك إلى وجود نظام اتصالات فعال يسهم فى تبادل المعلومات بما يضمن سلامة الإجراءات وتحسين الخدمة المصرفية فى هذا القطاع، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (Fisher & Montalbano, 2014)، والتي أشارت إلى أن الاتصالات الفعالة هى أحد المحددات الأساسية المهمة لتحفيز الابتكار فى المنظمات.

ويمكن تفسير العلاقة المعنوية الموجبة لُبعد التكامل الاجتماعى مع سلوك ريادة الأعمال إلى إدراك المديرين لأهمية العلاقات الشخصية مع العاملين فى التأثير على جودة الخدمة المقدمة للعميل فى هذا القطاع، وكذلك تأثير هذه العلاقات فى خلق أفكار جديدة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Mumford et al., 2003) والتي أشارت إلى أن العلاقة بين المديرين ومرؤوسيهم مفتاح للاستفادة مما لديهم من قدرات وطاقت إبداعية وخلق المزيد من الأفكار الجديدة بشكل أفضل، كما تتفق مع دراسة (Yeoh & Rosli, 2013) والتي أظهرت نتائجها أن هناك علاقة معنوية بين التفاعلات التى تحدث بين الرؤساء والمرؤوسين والسلوك الابتكارى.

كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى وجود علاقة معنوية وموجبة بين بُعد الإثابة وسلوك ريادة الأعمال. مما يشير إلى أهمية تبني الإدارة لسياسة فعالة للإثابة، حيث إن شعور العاملين بعدالة سياسة الإثابة يحرك دافعيتهم نحو إنجاز العمل ويصبح هدفهم الأساسى إنجاز المنظمة فى جميع عملياتها ويحفزهم نحو التوجه إلى الأنشطة الابتكارية، كما ينمى لديهم الاستعداد لتقبل المخاطرة المرتبطة بالأنشطة الريادية، وتتفق هذه النتيجة مع ما أوردته الدراسات التى أشارت إلى العلاقة المعنوية والموجبة بين سياسة الإثابة وسلوك ريادة الأعمال (Lukes, 2012; Ramsundhar, 2009), وتختلف هذه النتيجة مع دراسة كل من (Obedmadu, 2011; Zahang, 2008; Dizgah et al., 2011) والتى أوضحت نتائجها عدم وجود علاقة بين سياسة الأجور والحوافز وسلوك ريادة الأعمال.

أما فيما يتعلق ببعد الأمان الوظيفى فقد أفرزت النتائج عن وجود علاقة معنوية موجبة بين بُعد الأمان الوظيفى وسلوك ريادة الأعمال، وقد يرجع ذلك إلى ارتفاع مستوى الأمان الوظيفى فى هذا القطاع يخلق بيئة عمل تتسم بالاستقرار وعدم التوتر، مما قد يسهم فى خلق دوافع إيجابية محفزة للابتكار تدعم التحرر من الجمود والانطلاق نحو التجديد المستمر، والمبادرة وتحمل المخاطرة، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه كل من (Cox, Rickard, & Tamkin, 2012, الدورى, 2005)، فى كون الأمان الوظيفى يُعد أحد العوامل المهمة لتحفيز الابتكارية.

وفىما يتعلق ببُعد الموازنة بين العمل والحياة أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية سالبة بين الموازنة بين العمل والحياة مع سلوك ريادة الأعمال كما جاء فى المرتبة الثانية فى تفسير التباين فى سلوك ريادة الأعمال ويُعد هذا البعد أحد الأبعاد المتضمنة لجودة حياة العمل والتى قد تكون الدراسة الحالية -على حد علم الباحث- تفردت بدراسة علاقته مع سلوك ريادة الأعمال (كمتغير تابع)، ويمكن تفسير هذه

النتيجة بأنه عند دخول هذا البُعد فى معادلة الانحدار المتعدد مع بقية أبعاد جودة حياة العمل كان تأثير هذه الأبعاد أقوى من تأثير هذا البُعد مما أدى إلى تغير اتجاه العلاقة, هذا بالإضافة إلى أن العاملين فى هذا القطاع لديهم الكثير من الأعباء الوظيفية والقيود الوظيفية التى لا تسمح بتحقيق المرونة فى العمل مما يحول دون تحقيق نوعا من الموازنة بين العمل والحياة, حيث بلغ الوسط الحسابى لهذا البُعد (2.8)، وهذه القيمة أقل من الوسط الحسابى الفرضى (3).

2/8 مناقشة وتفسير الفرض الثانى:

يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين السمات الريادية (الثقة بالنفس، والدافع للإنجاز، والكفاءة الذاتية، والتعامل مع الغموض، ومركز التحكم) وبين سلوك زيادة الأعمال فى القطاع المصرفى، وأسفرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجى عن وجود علاقة معنوية موجبة بين أربعة أبعاد للسمات الريادية (الدافع للإنجاز، ومركز التحكم، والكفاءة الذاتية، والتعامل مع الغموض) وسلوك زيادة الأعمال، وأوضحت النتائج أن بُعد الدافع للإنجاز يُعد أهم مفسر للتباين فى سلوك زيادة الأعمال فساهم فى تفسير (10.6%) من التباين فى سلوك زيادة الأعمال، يليه بُعد مركز التحكم ثم الكفاءة الذاتية، وأخيراً بُعد التعامل مع الغموض، وساهمت الأبعاد الأربعة مجتمعة فى تفسير (14.3%) من التباين فى سلوك زيادة الأعمال، ويمكن تفسير ذلك بأن تمتع العاملين بالسمات الريادية يحفز لديهم سلوك زيادة الأعمال، واتفقت دراسات (Aldo & Hendry 2015; Poon & Aiunddin, 2006) مع الدراسة الحالية حيث أشارت إلى وجود علاقة معنوية بين كل من الكفاءة الذاتية، ومركز التحكم الداخلى، وسلوك زيادة الأعمال فى المنظمات، ومن جانب آخر اختلفت ذات الدراسات مع الدراسة الحالية على عدم وجود علاقة بين الدافع للإنجاز وسلوك زيادة الأعمال، وتتنق دراسة (Ogunleye & Osagu, 2014) مع نتائج الدراسة الحالية فيما يتعلق

بوجود علاقة معنوية بين الميل نحو التعامل مع الغموض والتوجه نحو ريادة الأعمال, ومن جانب آخر اختلفت ذات الدراسة مع الدراسة الحالية حيث أظهرت نتائجها عدم وجود علاقة معنوية بين الكفاءة الذاتية والتوجه نحو ريادة الأعمال فى المنظمات, واتفقت دراسة (المومنى, 2016) مع نتائج الدراسة الحالية فى وجود تأثير معنوى للدافع للإنجاز وسلوك ريادة الأعمال.

3/8 مناقشة وتفسير نتائج الفرض الثالث:

يختبر هذا الفرض تأثير المتغير الوسيط التفاعلى (السمات الريادية) فى العلاقة المعنوية بين جودة حياة العمل (الاستقلالية, والإثابة, والتدريب والتطوير, والموازنة بين العمل والحياة, والتكامل الاجتماعى, ودعم الإدارة, والأمان الوظيفى, والاتصالات, والمشاركة), كمتغير مستقل, وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة, وينبثق عن هذا الفرض عدة فروض فرعية.

وفىما يلى مناقشة النتائج المتعلقة بهذه الفروض:

بالنسبة للفرض الفرعى الأول: أسفرت النتائج ثبوت صحة الفرض الفرعى الأول الذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين جودة حياة العمل إجمالاً (كمتغير مستقل), وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة, فأظهرت النتائج حذف كل من المتغير المستقل (جودة الحياة فى العمل) والمتغير الوسيط (السمات الريادية), وأبقى النموذج فقط على مضروب جودة حياة العمل مع السمات الريادية (الوساطة التفاعلية) مما يشير إلى أن الوساطة التفاعلية كلية (مثلى) ذات دور تحسينى, وهذا يعنى أن جودة حياة العمل والسمات الريادية كل منهما يكمل الآخر وقد يرجع ذلك إلى أن الفرد بما لديه من سمات ريادية يبحث باستمرار عن البيئة الداعمة لتحفيز هذه السمات مما ينعكس إيجاباً على تفعيل سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات.

الفرض الفرعى الثانى: أسفرت النتائج عن ثبوت صحة هذا الفرض والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الاستقلالية (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة. وأوضحت النتائج أن النموذج أبقي على المتغير المستقل (الاستقلالية)، والمتغير الوسيط (السمات الريادية) فى علاقة كل منهما بالمتغير التابع (سلوك ريادة الأعمال)، وكانت العلاقة معنوية وموجبة. وكذلك أبقي على مضروب الاستقلالية مع السمات الريادية (الوساطة التفاعلية)، وأن هذا الوسيط التفاعلى أدى إلى زيادة العلاقة المباشرة بين الاستقلالية وسلوك ريادة الأعمال كمتغير تابع، وقد يرجع ذلك إلى أن توافر السمات الريادية لدى العاملين مع توافر هذا القدر من الاستقلالية المسموح به فى العمل فى هذا القطاع ساهم فى تحفيز سلوك ريادة الأعمال. وبالتالي فإن علاقة الوساطة التفاعلية أكدت على أهمية دور كل من السمات الريادية وبُعد الاستقلالية فى تحفيز سلوك ريادة الأعمال وأن كل منهما معضد للآخر. وقد لوحظ عدم وجود دراسات سابقة- فى حدود علم الباحث- بشأن الدور التفاعلى للسمات الريادية فى العلاقة بين الاستقلالية وسلوك ريادة الأعمال.

وبالنسبة للفرض الفرعى الثالث: والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين الإثابة (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، عن وجود وساطة تفاعلية كلية مثلى حيث أثرت السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً وموجباً فى العلاقة بين بُعد الإثابة وسلوك ريادة الأعمال، حيث لم تظهر علاقة معنوية مباشرة للإثابة مع سلوك ريادة الأعمال، وهذا يدل على أنه بالرغم من أن نظم الإثابة المطبقة بهذه البنوك مُرضية للعاملين بدرجة متوسطة، فإن توافر السمات الريادية مثل الكفاءة الذاتية، والرغبة العالية فى الإنجاز مع توافر هذا القدر من أساليب الإثابة قد يساهمان معاً فى تحفيز سلوك ريادة الأعمال، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Bagheri, 2016) والتي

أشارت إلى وجود علاقة معنوية بين نظم الأجور والحوافز وسلوك ريادة الأعمال، إلا أن مركز التحكم كإحدى السمات الريادية لم يكن له تأثير معدل فى العلاقة كوسيط تفاعلى.

أما الفرض الفرعى الرابع: والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد التدريب والتطوير (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، أسفرت النتائج أن للسمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً وموجبا فى العلاقة بين التدريب والتطوير كمتغير مستقل، وسلوك ريادة الأعمال كمتغير تابع. كما أظهر نموذج الانحدار المتعدد التدريجى أن الوساطة تفاعلية كلية (مثلى)، حيث حذف المتغير المستقل من العلاقة. وهذا يعنى أن حصول الفرد على دورات تدريبية مع توافر سمات ريادة لدى العاملين سوف يحفز سلوك ريادة الأعمال. ولم يرصد الباحث أى دراسات سابقة بشأن دور الوساطة التفاعلية للسمات الريادية فى العلاقة بين التدريب والتطوير وسلوك ريادة الأعمال.

كما ثبت صحة الفرض الفرعى الخامس: والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الموازنة بين العمل والحياة (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، فأسفرت نتيجة هذا الفرض عن وجود تأثير معنوى للسمات الريادية فى العلاقة بين الموازنة بين العمل والحياة وسلوك ريادة الأعمال، وأن الوسيط التفاعلى (السمات الريادية) أدى إلى زيادة قيمة (R^2) للعلاقة المباشرة لبعد الموازنة بين العمل والحياة وسلوك ريادة الأعمال، كما غير من اتجاه العلاقة بينهما فأصبحت إيجابية بعدما كانت سلبية، وهذا يُعد من شروط الوساطة التفاعلية، وقد يرجع ذلك إلى أن الفرد بما لديه من سمات ريادة يمكن أن يخلق نوعاً من الموازنة

بين العمل والحياة، بالتغلب على أى معوقات قد تحول دون تحقيق أهدافه مما ينعكس إيجاباً على سلوك ريادة الأعمال.

وثبت صحة الفرض الفرعى السادس: والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد التكامل الاجتماعى (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال. فقد أسفرت نتيجة هذا الفرض عن وجود تأثير معنوى وموجب للسمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) فى العلاقة بين التكامل الاجتماعى (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال (كمتغير تابع)، مما يؤكد الوساطة التفاعلية الكلية حيث لم تظهر علاقة معنوية مباشرة لبعد التكامل الاجتماعى مع سلوك ريادة الأعمال، وقد يرجع هذا الدور التفاعلى إلى أن توافر علاقات عمل بين الإدارة والعاملين، وتوافر نظم اتصالات فعالة يساهم فى تحفيز ما لديهم من سمات ريادية ليعضد كل منهما الآخر لتحفيز سلوك ريادة الأعمال فى المنظمات، وقد لوحظ عدم وجود دراسات سابقة فى -حدود علم الباحث- بشأن الدور التفاعلى للسمات الريادية فى العلاقة بين التكامل الاجتماعى وسلوك ريادة الأعمال.

كما ثبت صحة الفرض الفرعى السابع الذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد دعم الإدارة (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة. أسفرت نتائج هذا الفرض عن وجود وساطة تفاعلية كلية (مثلى) ذات دور تحسينى، وأن هذه الوساطة التفاعلية للسمات الريادية أثرت تأثيراً معنوياً وموجباً فى العلاقة بين دعم الإدارة (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال كمتغير تابع. وهذا يشير إلى أهمية دور كل من دعم الإدارة والسمات الريادية فى تحفيز سلوك ريادة الأعمال، وقد يرجع ذلك أن الفرد بما لديه من سمات ريادية يبحث باستمرار عن ما تقدمه الإدارة لتحفيزه على العمل ودعم ما لديه من أفكار ابتكارية، والبحث عن الفرص واقتناصها، وتحمل المخاطرة مما يعزز سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات، وقد لوحظ عدم وجود دراسات سابقة فى

- حدود علم الباحث- بشأن دور الوساطة التفاعلية للسمات الريادية فى العلاقة بين دعم الإدارة وسلوك ريادة الأعمال.

وكذلك ثبت صحة الفرض الفرعى الثامن: والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الأمان الوظيفى (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، وتُعد علاقة الوساطة التفاعلية مثلى ذات الدور التحسينى، وتشير هذه النتيجة إلى أهمية دور كل من الأمان الوظيفى والسمات الريادية معا حيث يكمل كل منهما الآخر، فشعور الفرد بكونه يعمل فى بيئة تتسم بالاستقرار مع توافر السمات الريادية لديه يساهم فى زيادة قدرته على اكتشاف حلول جديدة للمشكلات التى تواجهه فى العمل بطريقة مبتكرة، وكذلك تحمل المخاطرة مما يعزز سلوك ريادة الأعمال، ولم يرصد الباحث أى دراسات سابقة بشأن دور الوساطة التفاعلية للسمات الريادية فى العلاقة بين الأمان الوظيفى وسلوك ريادة الأعمال.

كما ثبت صحة الفرض الفرعى التاسع: والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد الاتصالات (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، حيث أبقى نموذج الانحدار التدريجى المتعدد فقط على مضروب الاتصالات مع سلوك ريادة الأعمال. وتعد هذه الوساطة التفاعلية كلية مثلى ذات الدور التحسينى، وهذا يشير إلى أهمية دور كل من بُعد الاتصالات (كمتغير مستقل) والسمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) فى تحفيز سلوك ريادة الأعمال، ويمكن تفسير هذه النتيجة من منطلق أن توافر نظام فعال للاتصالات يضمن توافر المعلومات والأفكار وتبادلها، بالإضافة إلى أن توافر السمات الريادية لدى العاملين يساهم فى تحسين استغلال هذه المعلومات لتحفيز الابتكار وترويج الأفكار الجديدة ويزيد القدرة على التعامل مع المواقف التى يسودها الغموض

وعدم التأكد مما ينعكس إيجاباً على سلوك ريادة الأعمال.

كما ثبت صحة الفرض الفرعى العاشر: والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين بُعد المشاركة (كمتغير مستقل)، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، وتعد علاقة الوساطة التفاعلية مثلى حيث أبتقت فقط على مضروب المشاركة مع السمات الريادية، وتعد هذه الوساطة ذات دور تحسينى وتشير هذه النتيجة إلى أهمية دور كل من المشاركة فى اتخاذ القرارات والسمات الريادية معا، حيث يكمل كل منهما الآخر، ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن الفرد بما لديه من سمات ريادية، وإدراكه أن المنظمة تقدر ما لديه من قدرات وسمات من خلال إتاحة الفرصة له بالمشاركة فى اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنظمة ووضع أهدافها المستقبلية، ومناقشة الأفكار الابتكارية، يزيد لديه الدافع للإنجاز، ويزيد لديه مستوى التحدى مما يسهم فى تحفيز سلوك ريادة الأعمال.

وأخيراً فيما يتعلق بالفرض الثالث الرئيس: تم ثبوت صحة الفرض كلياً والذى ينص على أنه تؤثر السمات الريادية (كمتغير وسيط تفاعلى) تأثيراً معنوياً فى العلاقة بين جودة حياة العمل (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعى، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفى، والاتصالات، والمشاركة)، كمتغير مستقل، وسلوك ريادة الأعمال فى القطاع محل الدراسة، مما يشير إلى أهمية الوساطة التفاعلية التى تؤكد أهمية دور كل من جودة حياة العمل وتوافر السمات الريادية معا لتحفيز سلوك ريادة الأعمال، فقد يتوافر لدى الفرد السمات الريادية ولكن لا توجد بيئة العمل والإمكانات التى تدعم هذه السمات وبالتالي يضعف تأثيرها على سلوك ريادة الأعمال، مما يشير إلى أن كل من جودة حياة العمل (كمتغير مستقل) والسمات الريادية (كمتغير وسيط) كل منهما يعضد ويكمل الآخر لتحفيز سلوك ريادة الأعمال فى المنظمات، وقد لوحظ عدم

وجود دراسات سابقة وفقاً لما رصده الباحث بشأن الدور التفاعلي للسمات الريادية في العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال مما يُعد إضافة للدراسة الحالية.

9/ دلالات الدراسة:

أسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود مجموعة من الدلالات النظرية والتطبيقية كما يتضح فيما يلي:

9/1 دلالات نظرية:

- إن الدراسة الحالية تدعم الاتجاه نحو التوسع في الدراسات المرتبطة بسلوك ريادة الأعمال في المنظمات حيث مازال يحتل حيزاً معقولاً في دراسات السلوك التنظيمي في البيئة المصرية التي هي في أمس الحاجة إلى تبني هذا الاتجاه لما يضيفه هذا المجال من إثراء لمجال السلوك التنظيمي على المستوى الأكاديمي.
- ركزت الدراسة الحالية على العلاقة المعنوية بين جودة حياة العمل (الاستقلالية، والإثابة، والتدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة، والتكامل الاجتماعي، ودعم الإدارة، والأمان الوظيفي، والاتصالات، والمشاركة)، وسلوك ريادة الأعمال، كما أضافت الدراسة الحالية متغير السمات الريادية كمتغير وسيط تفاعلي في العلاقة بين جودة حياة العمل وأبعادها وسلوك ريادة الأعمال في المنظمات، حيث لم يتم اختبار هذه العلاقات من قبل، ومن ثم تعد الدراسة الحالية إضافة إلى الأدبيات المتاحة في هذا المجال، حيث لم يرصد الباحث أى سبق في هذا الصدد في بيئة الأعمال العربية بشكل عام والبيئة المصرية بشكل خاص، بما يعمل على توسيع قاعدة البحث في هذا المجال.
- أضافت الدراسة الحالية إلى الدراسات السابقة أبعاد الموازنة بين الحياة والعمل،

- والمشاركة، والتكامل الاجتماعى والأمان الوظيفى كأبعاد لجودة حياة العمل، وأعطت الأبعاد نتائج جوهرية فى معادلات الانحدار.
- لفتت الدراسة الحالية الانتباه للتأثير القوى لدعم الإدارة على سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات، مما يفتح المجال لمزيد من البحث فى هذا الاتجاه .
 - أشارت الدراسة إلى وجود تأثير معنوى سالب لبُعد الموازنة بين العمل والحياة على سلوك ريادة الأعمال وقد جاءت هذه النتيجة مخالفة للدراسات السابقة التى أشارت إلى التأثير الإيجابى للموازنة بين العمل والحياة على الابتكارية كأحدى أبعاد سلوك ريادة الأعمال، ولذلك فهذه النقطة مازالت تحتاج إلى مزيد من البحث.

2/9 دلالات تطبيقية:

- بالإضافة إلى الدلالات النظرية السابقة فإن مناقشة نتائج الدراسة الحالية أسفرت عن مجموعة من الدلالات التطبيقية وذلك على النحو التالى:
- تدل العلاقة المعنوية الموجبة بين دعم الإدارة وسلوك ريادة الأعمال أن الإدارة هى المحرك الرئيسى لسلوك ريادة الأعمال فى هذا القطاع، من خلال تشجيع العاملين على تقديم ابتكاراتهم ومبادراتهم، بالإضافة إلى أنها عامل مؤثر لتدعيم أبعاد جودة حياة العمل.
 - دلت نتائج الدراسة الحالية على وجود تأثير سلبى لبُعد الموازنة بين العمل والحياة على سلوك ريادة الأعمال وقد جاءت هذه النتيجة مغايرة لبعض الدراسات السابقة، مما يدل على أن حجم المهام والأعباء الوظيفية فى هذا القطاع لا تتيح الفرصة للعاملين للموازنة بين الأعباء الوظيفية والأسرية، مما يشير إلى أهمية دور الإدارة فى تطبيق بعض الأساليب التى تسهم فى معاونه العاملين فى تحقيق التكيف مع هذه الأعباء وإحداث توازن بين العمل والحياة.

- دلت النتائج على وجود علاقة معنوية وموجبة بين أبعاد السمات الريادية وسلوك ريادة الأعمال مما يدل على أن توافر السمات الريادية لدى العاملين يساهم في تحفيز سلوك ريادة الأعمال, كما بينت الدراسة أن الدافع للإنجاز هو أهم بُعد مفسر لسلوك ريادة الأعمال, يليه بُعد مركز التحكم, ثم الكفاءة الذاتية, وأخيراً التعامل مع الغموض, مما يدل على أن هذه السمات تكمل بعضها البعض بمعنى أن الأفراد الذين يتوافر لديهم دافع عالٍ للإنجاز هم أفراد لديهم كفاءة ذاتية, كما تزيد لديهم القدرة على التعامل مع ظروف عدم التأكد, كما أنهم من ذوي مركز التحكم الداخلي ممن يتوقعون أن الأحداث من حولهم تحت سيطرتهم الشخصية, وهذه السمات في مجملها محفزة لسلوك ريادة الأعمال, وبالتالي يقع على عاتق الإدارة البحث عن الوسائل والآليات المحفزة لهذه السمات لدى العاملين.

- في سياق دور الوساطة التفاعلية لمتغير السمات الريادية في العلاقة المباشرة بين جودة حياة العمل (الاستقلالية, والإثابة, والتدريب والتطوير, والموازنة بين العمل والحياة, والتكامل الاجتماعي, ودعم الإدارة, والأمان الوظيفي, والاتصالات, والمشاركة), وسلوك ريادة الأعمال, أكدت نتائج الدراسة الحالية على دور الوساطة التفاعلية في العلاقة بين جودة حياة العمل إجمالاً وجميع أبعادها من جانب وسلوك ريادة الأعمال في المنظمات من جانب آخر, وهذا يعنى أن دور كل من جودة حياة العمل والسمات الريادية مكماً ومعضداً للآخر في تحفيز سلوك ريادة الأعمال في المنظمات.

10/ توصيات الدراسة:

- تقدم الدراسة الحالية مجموعة من التوصيات في ضوء نتائج ودلالات الدراسة وذلك على النحو التالي:

- أشارت نتائج المؤشرات المبدئية إلى أن الوسط الحسابى لجودة الحياة فى العمل أعلى من الوسط الحسابى الفرضى (3) على المقياس الخماسى المستخدم مما يشير إلى توافر أبعاد جودة حياة العمل فى القطاع ولكن بدرجة متوسطة، وبالتالي توصى الدراسة بمزيد من الاهتمام والنهوض بمستوى جودة حياة العمل.
- كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن بُعد دعم الإدارة هو أكثر أبعاد جودة حياة العمل تأثيراً على سلوك ريادة الأعمال فى هذا القطاع، وبالتالي يقع على عاتق الإدارة الاهتمام بسلوك ريادة الأعمال ووضعها كاستراتيجية لتحسين الأداء والتنافسية، وكذلك تهيئة البيئة الداعمة له من خلال التركيز على أبعاد جودة الحياة فى العمل مما يسهم فى تحفيز سلوك ريادة الأعمال.
- أشارت النتائج إلى أن الوسط الحسابى لبعد الموازنة بين العمل والحياة أقل من الوسط الفرضى (3) مما يشير إلى وجود قصور من قبل الإدارة فيما يتعلق بمعاونة العاملين لتحقيق توازن بين العمل وادوارهم الحياتية. ومن هنا ينبغى على الإدارة أن تنظر بعين الاعتبار على حجم الأعباء الوظيفية الملقاة على عاتق العاملين، وبالتالي هيكله وقت العمل وذلك بالتأكد من حجم ومرونة الوقت المتاح للعاملين لتنمية أفكارهم، وتقسيم عبء العمل قدر الإمكان وجدولة العمل بالقدر الذى يسمح للعاملين بالموازنة بين الأعباء الوظيفية والحياتية، ومن جانب آخر محاولة التعرف على مشكلات العاملين داخل وخارج العمل، والعمل على حلها، لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، وتحقيق الاستقرار والأمان للعاملين.

- تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين السمات الريادية وسلوك ريادة الأعمال هذا بالإضافة إلى أن المتوسطات الحسابية تشير إلى توافر السمات الريادية لدى العاملين بدرجة أعلى من المتوسطة حيث كانت النتائج أعلى من الوسط الحسابى الفرضى (3)، وبالتالي تبرز أهمية دور الإدارة خاصة فى مجال حشد طاقات العاملين، وتوفير المقومات المحفزة للسمات الريادية. وذلك من خلال عقد برامج تدريبية داخل البنوك لتدعيم وتنمية السمات الريادية.
- وجود تأثير للسمات الريادية (كوسيط تفاعلى) فى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال يشير إلى أهمية التفاعل بين جودة حياة العمل والسمات الريادية، حيث إن كلا المتغيرين يكملان بعضهما البعض لتحفيز سلوك ريادة الأعمال، وبالتالي توصى الدراسة بتدعيم جودة حياة العمل فى هذا القطاع مع الوضع فى الاعتبار التركيز على الجوانب المحفزة للسمات الريادية مثل توفير نظام فعال للإثابة يضمن مكافأة الفرد على ما يقدمه من أفكار ابتكارية، وربط مستوى الحوافز بدرجة المخاطرة، وتشجيع العاملين على تطبيق أفكارهم الجديدة وإعطائهم الحرية فى اختيار أسلوب تنفيذ أعمالهم بما لا يتعارض مع مصالح القطاع المصرفى، وإتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة فى صياغة الخطط والأهداف وصناعة القرارات، ودعم قنوات الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية، وكذلك خلق جو من الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين داخل هذا القطاع بما يضمن تقوية العلاقات الشخصية، والتكامل الاجتماعى، ومنح العاملين قدرًا من الاستقلالية وحرية التصرف فى حدود ما يتطلبه العمل، وتحديد الأساليب التى يمكن من خلالها تأدية العمل، والتركيز على البرامج

التدريبية التى تساهم فى تنمية السمات الريادية، مما ينعكس على سلوك ريادة الأعمال بأبعاده الابتكارية والمبادرة وتحمل المخاطرة.

11/ حدود الدراسة:

- اقتصرت الدراسة الحالية على العاملين فى البنوك الحكومية والخاصة بمحافظة أسيوط، ومن منظور الصدق الخارجى (External Validity) فلا يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة على غيرهم من العاملين فى بنوك فى محافظات أخرى.
- اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاء كأداة لقياس متغيراتها، وعلى الرغم من كون هذا الأسلوب يعتمد عليه فى مناهج الدراسات الوصفية، إلا أنه يظل لا يخلو من الانتقادات التى يمكن أن تمثل محددًا فى ذاتها، كما يوجد محدد آخر يرتبط بأن جانباً من بيانات الدراسة يمثل حكماً ذاتياً للفرد – Self Reported، خصوصاً فيما يتعلق بالسمات الريادية، الأمر الذى يجب أن يؤخذ فى الاعتبار عند تفسير نتائج هذه الدراسة.
- اقتصرت الدراسة على تناول العلاقات بين المتغيرات على النحو الوارد بفروضها العلمية ولم تتطرق لدراسة الدور الوسيط للسمات الريادية (الثقة بالنفس - الدافع للإنجاز - والكفاءة الذاتية، والتعامل مع الغموض، ومركز التحكم) فى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل و سلوك ريادة الأعمال تفصيلاً (الابتكارية، والمبادرة، وتحمل المخاطرة)، وكذلك لم تتطرق إلى تحليل معنوية الفروق وفقاً للعوامل الديموجرافية وذلك لإفساح المجال لدراسات أخرى، كما لم تتطرق إلى تحليل معنوية الفروق فى إدراك المتغيرات باختلاف نوع البنك (حكومى/ خاص)، وذلك لوجود تشابه كبير فى أبعاد جودة حياة العمل فى

بنوك القطاع الحكومى والخاص فى محافظة أسيوط وفقاً لما أسفرت عنه المقابلات التى أجراها الباحث مع مديرى بعض البنوك أثناء الدراسة الاستطلاعية.

12/ الدراسات المستقبلية المقترحة:

- دراسة مقارنة بين الشركات الأجنبية والمصرية فى مجال سلوك ريادة الأعمال وأبعاده.
- دراسة تأثير الموازنة بين العمل والحياة على سلوك ريادة الأعمال حيث كان من المتوقع أن يكون تأثيرها إيجابياً على سلوك ريادة الأعمال مما يحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة.
- دراسة أنماط القيادة وعلاقتها بسلوك ريادة الأعمال.
- البحث عن عوامل وسيطة أخرى تتوسط العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال مثل (ثقافة التميز, عوامل الشخصية الخمسة, رأس المال الفكرى, القيادة الاستراتيجية).

المراجع العربية:

- زكريا مطلق الدورى, (2005): الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية. عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع.
- سعدية محمد شاهر سلطان, (2016): مستوى توافر الخصائص الريادية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية. دراسة تطبيقية على طلبة البكالوريوس تخصص إدارة الأعمال فى جامعات جنوب الضفة الغربية, مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية 24(2):102-123.

- سهيلة عباس الزاملی, (2007): التطوير التنظيمی وجودة حياة العمل, مجلة الدراسات والبحوث التجارية, جامعة الزقازيق كلية التجارة. (34) 123 : 141.
- هنادة ماجد المومنی, (2016): دور الخصائص الريادية للعاملين في الجامعات في بناء الجامعات الريادية: "دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 34 (2)، 813: 825.

المراجع الأجنبية:

- Abdulwahab, M & Al-Damen, A. (2015). The Impact of Entrepreneurs' Characteristics on Small Business Success at Medical Instruments Supplies Organizations in Jordan. **International Journal of Business and Social Science**, 6(8):164-175.
- Agca, V., Topal, Y. & Kaya, H. (2009). Linking Intrapreneurship Activities to Multidimensional Firm Performance in Turkish Manufacturing Firms: An Empirical study. **International Entrepreneurship and Management Journal**, 1-19.
- Akanbi, A & Owoseni, O, (2012). The Influence of Personality Traits on Entrepreneurial Intentions: A Nigerian Survey. **Literature Review and Theoretical Framework**. 5(1):80-93.
- Aktan, B & Bulut, Y. (2008). Financial Performance Impacts of Corporate Entrepreneurship in Emerging Markets: A case of Turkey European. **Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences**. www.eurojournalsn.com
- AL Shaar, E. Khattab, S. & Abd-elkareem Q. (2015). The Effect of Top Management Support on Innovation: the Mediating Role of Synergy Between Organizational Structure and Information Technology. **International Review of Management and Business Research**, 4(2). 499:513
- Aldo,I &Hendry, H. (2015).Analysis of Factors Influence Entrepreneurial Orientation And Its Effect On Firm performance At Modern Trade Division PT Duta Sentratama Lestari.
- http://library.binus.ac.id/Collections/ethesis_detail.aspx?ethesisid=2015-2-00655-MN

- Al-Habib, M. (2012). Identifying the Traits of Entrepreneurs In A University Setting: An Empirical Examination of Saudi Arabian University Students. *International Business & Economics Research Journal*, 11., (9): 1019 – 1028.
- Almbeige, A., Mohammadi, M., Asadi, A. & Zarei, B. (2012). The Exploration of Organization Factors That Inspire Intrapreneurship in Iranian Agricultures. *Africa Journal of Agricultural Research*, (3): 378-384.
- Antonic, B., & Hisrich, R. (2003). Clarifying The Intrapreneurship Concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1):7-24.
- Asgari, M. & Vakili, M. (2012). The Relationship between Locus of Control, Creativity and Performance of the Educational Department Employees in the west of Mazandaran. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 3 (2): 2556-2561.
- Ashraf, A. & Waseem M. (2015). Impact of Quality of Work Life on Employees Organizational Citizenship. *Journal of Social and Organizational Analysis*, 1(1):1:23.
- Bagheri, R., Yarjanli, M., Hoseini, N. & Mowlanapour, R. (2016). Examining the Relationship between organizational Climate and Entrepreneurship with regard to Staff's Locus of Control in Industry Companies in Iran. *International Journal of Humanities and Cultural Studies* ISSN 2356 :677- 693.
- Bandura, A. (1993). Perceived Self-efficacy in Cognitive Development and Functioning. *Educational Psychologist*, 28(2): 117–48.
- Baron, R.M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1173-1182.
- Barringer, B. & Bluedorn, A. (1999). The Relationship between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 20: 421-444.
- Baumann, P. (2011). The Relationship Between Individual And organizational Characteristics And Nurse Innovation Behavior. *Doctoral Dissertation, University of Indiana*.

- Bhardwaj, B., Sushil. R., & Momaya, K. (2007). Corporate Entrepreneurship: Application of Moderator Method. *Singapore. Management Review*, 29 (1):47-58.
- Bindl, U & Parker, S. (2011), **Proactive work behavior: forward-thinking and change-oriented action in organizations**, APA handbook of industrial and organizational psychology.
- Binnewies C., Gromer M. (2012). Creativity and innovation at work: The role of work characteristics and personal initiative. *Psicothema*, 24; 100–105. Retrieved from <http://www.psicothema.com/PDF/3985.pdf>Hatten
- Bosma,N. Stam. E. & Wennekers, S. (2011). Intrapreneurship Versus Independent Entrepreneurship: A Cross-National Analysis of Individual Entrepreneurial Behavior. Discussion Paper Series In Tjalling C. Koopmans. *Research Institute. Retrieved Online From <http://www.koopmansinstitute.uu.nl>*.
- Bouazza, A.B., Ardjouman, D., and Abada, O. (2015). Establishing the Factors Affecting the Growth of Smalland Medium-sized Enterprises in Algeria. *American .International Journal of Social Science*, 4(2): 101-115.
- Buvaneswari, K. (2011). Quality of Work Life in Banks- A Micro Level Comparative Analysis. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, Nov; 34-39.
- Chanana, M &. Gupta, S. (2016). Quality of Work Life and Its Impact on Job Performance: A Study of S.B.I & HDFC Banking Professionals IT. *International Research Journal Management & social Sciences*, 3 (5): 25- 37.
- Chen, C. J. and Huang, J. W. (2009). ‘Strategic human resource practices and innovation performance–The mediating role of knowledge management capacity’. *Journal of Business Research*, 62(1):104–114.
- Chen, C., Greene, P and Crick, A. (1998). Does Entrepreneurial Self-efficacy Distinguish Entrepreneurs from Managers?. *Journal of Business Venturing*, 13: 295-316.
- Chen, G., Gully, S., Whiteman, J & Kilcullen. R. (2000). Examination of Relationships Among Trait-Like Individual Differences, State-Like Individual Differences, and Learning Performance. *Journal OF Applied Psychology*. 85, (6): 835-847

- Covin, J. & Slevin, D. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1):7-2.
- Cox, A., Rickard, C. & Tamkin, P. (2012). *Work organisation and innovation*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/intl/288>.
- Davis, J., Marino, L. & Vecchiarini, M. (2013). Exploring the Relationship between Nursing Home Financial Performance and Management Entrepreneurial Attributes. *Advances in Health Care Management*, 14:147-165.
- de Haan, I. (2010), **Characteristics of entrepreneurs and risk taking** Bachelor Thesis Organization University of Tilburg
- de Jong, J., Parker, S., Wennekers, S & Wu, Ch-H. (2015). Entrepreneurial behavior in organizations: Does job design matter? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(4), 981- 995.
- Dessler, G. (2003). *Human resources management* 9th (ed), USA: New York: prentice– Hall.
- Dhaliwal, S. (2001). Which Way Now? Second/Third Generation Asian Business Entrepreneurs. **paper presented at the 24th ISBA National Small Firms Policy and Research Conference**.
- Dizgah, M., Gilaninia, S., Alipour, H & Asgari, A. (2011). High Performance Human Resource and Corporate Entrepreneurship: the Mediating Role of Organizations Citizenship Behavior and Procedure Justice. Australian. *Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(3): 492-499.
- Enslin, M. (2010). An Assessment of Intrapreneurship in Public Secondary Education Institutions. **Unpublished MBA Dissertation Potchef-stroom: North West University**.
- Entrianlgo M., Fernandez E & Vazquez, C. (2000). Characteristics of managers as determinants of entrepreneurial orientation: Some Spanish evidence. *Enterprise Innovation. Management. Studies*. 1(2):187-205.
- Eriksson, J., and Li, M. (2012). Success Factors of Entrepreneurial Small and Medium Sized Enterprises in the Gnosjo Municipality. **Master's Thesis, School of Sustainable Development of Society and Technology, Malardalen University Sweden**.

- Esienberg, E. (2007). **Strategic Ambiguities: Essay communication organization and Identity**. USA: New York: Sage publications, Inc.
- Farid, H., Izadi, Z., Ismail, I & Alipour, F. (2015). Relationship between quality of work life and organizational commitment among lecturers in a Malaysian. **public research university. The Social Science Journal**. 52.52:61.
- Felício, J. & Rodrigues, R. (2012). Models of Opportunity: How Entrepreneurs Design Firms to Achieve The Unexpected. **Management Decision**, 50 (10):1911-1916.
- Fischer, B & Montalbano, N. (2014). Continuous Innovation from All Employees: An Underutilized Font of Organizational Improvement, American. **Journal of Management**. 14(3):40-50.
- Gounaris, S. (2008). Antecedents of internal marketing practice: some preliminary empirical evidence. **International Journal of Service Industry Management**, 19(3):400 –434.
- Gregory, G., Dess, G., & Lumpkin G. (2005). The Role of Entrepreneurial Orientation In Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. **The Academy Of Management Executive**, 19(1): 147-156.
- Gupta, A & Srivastava, N.(2013). An Exploratory Study Of Factors Affecting Intrapreneurship. **International Journal of Innovative Research & Development**, 2(8) : 1-8.
- Gupta, V., Niranjana S., Goktan, A. & Eriskon, J. (2015). Individual entrepreneurial orientation role in shaping reactions to new technologies. **International Entrepreneurship and Management Journal**, 12(4):935-961.
- Gürol Y., Atsan, N. (2006). Entrepreneurial characteristics amongst university students: some insights for entrepreneurship education and training in Turkey. **Education + Training**. 48 (1):25–38.
- Hadzima, J. (2005). Seven Characteristics of Highly Effective Entrepreneurial Employee. <http://web.mit.edu/e-club/hadzima/seven-characteristics-of-highly-effective-entrepreneurial-employees.html>
- Hatten, T. (2006). **Small Business Management**, USA: New York, Houghton Mifflin Company.
- Heffernan, M., Harney, B., Cafferkey, K. and Dundon, T. (2009). Exploring the Relationship between HRM, Creativity Climate and

Organisational Performance: *Evidence from Ireland. Academy of Management Conference, Chicago*. 7 (11) 1-35.

- Hisrich, R., Peters, M. & Shepherd, D.(2007). **Entrepreneurship**. Tata McGraw Hill Education Private Limited, New Delhi.
- Ho, T. and Koh, H. (1992). Differences in psychological characteristics between entrepreneurially inclined and non-entrepreneurially inclined accounting graduates in Singapore. *Entrepreneurship, Innovation and Change: An International Journal*. 1(2): 43-54.
- Hornsby, J., Kuratko, D. and Zahra, S. (2009). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. *Journal of Business Venturing*, 17: 253-273.
- Hsu, M & Kernohan, G. (2006). Dimensions of Hospital Nurses' Quality of Working Life. *Journal of Advanced Nursing*, 54(1), 120-131.
- Hughes, J & Bozionelos, N. (2007). Work-life balance as source of job dissatisfaction and withdrawal attitudes. *Personnel Review*. 36(1): 145-154.
- Ivancevich, J. (1998). *Human Resources Management*, Irwin. New York McGraw Hill Inc.
- Jaafar, M. Maideen, S & Sukarno, S. (2010), "Entrepreneurial Characteristics of Small and Medium Hotel Owner-Managers. *World Applied Sciences Journal*.(10): 54-62.
- James, A. (2014). Work-life 'balance', recession and the gendered limits to learning and innovation (or, why it pays employers to care). *Gender, Work and Organization*. 21(3): 273-294.
- Jantunen, A. & Puumlainem, K., Saarenketo, S., & Kylaheiko, K. (2005). Entrepreneurial Orientation, Dynamic Capabilities and International Performance. *Journal Of International Entrepreneurship*, 3 (3): 223-243.
- Jebel, G. (2013). Quality of Work Life and Organizational Commitment of Employees in Commercial Bank of Ethiopia. **Master's Thesis, University Sweden**.

- Jency, S & Jenice, S.(2010). Quality of Work Life of Bank Employees With Reference To State Bank of India. *Indian. Journal of Applied Research* 6 (6) : 47-50.
- Karimi, A., Malakmohamadi, I., Daryni, M., & Rezvanfar, A. (2011). A Conceptual Model of Intrapreneurship in The Iranian Agricultural Extension Organization: Implications for HRD. *Journal of Food, Agriculture & Environment*, 9(1): 634-641.
- Keyton, J. (2011). **Communication and organizational culture: A key to understanding work experience**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Khandwalla, P.D. (1977). **The Design of Organizations**. New York: Harcourt Brace Jovanovich, Inc
- Kising'u, T. (2014). Strategic Determinants of Intrapreneurship of Education Institutions in Kenya. *International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE)* 1,(8):48-62
- Koh, H.C. (1996). Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristics: A Study of Hong Kong MBA Students. *Journal of Managerial Psychology*, 11 (3)12-25.
- Kreiser, P., Marino, L & Weaver, K. (2002). Assessing the relationship between entrepreneurial orientation, the external environment, and firm performance scale: A multi-country analysis. *Frontiers of Entrepreneurship Research*.
- Kuratko, D & Hodgetts, R. (2007). **Entrepreneurship Theory Process, Practice**. 4th Ed. Usa: Thomson South Western.
- Kuratko, D, Hornsby, J., Bishop, J. (2005). An examination of managers' entrepreneurial actions and job satisfaction. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 1 (3): 275-291.
- Kuratko, D., Montagno, Ray V., and Hornsby J. (1990). Developing an intrapreneurial assessment instrument for an effective corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11(5): 49-58
- Kuz, D. (2010). Exploration of Intrapreneurship and Innovation in Advanced Technology Organizations in The Western United States. **Doctoral Dissertation, University of Phoenix**.
- Lau, R.S.M., & Bruce May, E. (1998). A win-win paradigm for QWL and business performance. *Human Resources Development Quarterly*, 9(3), 211-226.

- Lewis S., (1997) In: Parasuraman S.and Greenhaus J.H. (eds) .**An International Perspective on Work-Family Issues Integrating Work and Family: Challenges and Choices for a Changing World**. Westport, CN: Quorum Books.
- Lukeš, M. (2012). Supporting Entrepreneurial Behavior and Innovation in Organizations. *Central European Business Review*.1(2) 22-39.
- Lumpkin, G.T., Cogliser, C.C., Schneider, D. R. (2009). Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 33(1), 47-69.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. and Norman, S. M. (2007).Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*,60 : 541–572
- Mariotti, S. and Glackin, C.(2012). **Entrepreneurship & Small Business Management** . New Jersey: Pearson Education Ltd.
- Markman, G. D. and Baron, R. A. (2003). Person-Entrepreneurship Fit: Why Some People Are More Successful as Entrepreneurs than Others. *Human Resource Management Review*, 13 (2): 281-301 .
- McClelland, D.(1961). **The Achieving Society**. New York: The Free Press.
- Mills, D., & Friesen, B. (1992). The Learning Organization. *European Journal of Management*, 10(2): 146-156
- Morales, V., Barrionuevo, J. & Gutiérrez, L. (2012). Transformational Leadership Influence on Organizational Performance through Organizational Learning and Innovation. *Journal of Business Research*, 65: 1040-1050.
- Morris, M., Allen, J., Schindehutte, M & Avila, R. (2006). Balanced Management Control Systems as a Mechanism for Achieving Corporate Entrepreneurship. **Working Paper, Syracuse University: New York**.
- Muindi, F. & Obonyo, K. (2015). Quality Of Work Life, Personality, Job Satisfaction, Competence, And Job Performance. A Critical Review *Of Literature. European Scientific Journal* .11(26):223-240 .
- Mumford, M.D., Scott, G.M., Gaddis, B. & Strange, J.M. (2003). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships.

The Leadership Quarterly(1) 705-703.

- Nandan H.(2007). **Fundamentals of Entrepreneurship.** Prentice – Hall of India Private Ltd., New Delhi.
- Nanjundeswaraswamy T. and Swamy D. (2013) .Quality of work life of employees in private technical institutions. ***International Journal for Quality Research.*** 7(3) : 431-441.
- Nanjundeswaraswamy, T. & Swamy D. (2015). Leadership styles and quality of work life in SMEs. ***Management Science Letters.***, 5(1),65-78.
- Nishanthi, H. (2014). Analysis of Entrepreneurial traits of the Small Business owners in Sri Lanka. ***International Journal of Scientific and Research Publications,*** 4(10) 1 : 1-7
- Ogunleye, A & Osagu, J. (2014). Self-Efficacy, Tolerance for Ambiguity and Need for Achievement as Predictors of Entrepreneurial Orientation among Entrepreneurs in Ekiti State, Nigeria. ***European Journal of Business and Management.*** 6(17) :240-251.
- Okhomina, D. (2010). Entrepreneurial orientation and psychological traits: the moderating influence of supportive environment. ***Journal of Behavioral Studies in Business Entrepreneurial orientation:***1-16.
- Orpen, C. (1981). The conceptualization of quality of working life. ***Industrial Psychology,*** 7, 36-69.
- Oyeniyi, O. and Adeniji, A. (2010). Entrepreneur Psychological Traits And Performance: Implications For Nigerian Non-Oil SMEs Exporting Companies. ***Review of Economic and Business Studies.*** 3(2):211-220.
- Parker, S. (2011). Intrapreneurship or Entrepreneurship. ***Journal Business Venturing,*** 26(1): 19-34.
- Poon, J. M. L & Aiunddin, R. A. (2006). Effects of Self-Concept Traits and Entrepreneurial Orientation on Firm Performance. ***International Small Business Journal.*** 24 (1): 61-82.
- Ramsundhar, R. (2009). An Analysis of Internal Organizational Factors that Support Intrapreneurship in Bop Business Units. Master Dissertation University of Pretoria.

- Rapp, A., Agnihotri, R., Baker, T. L., & Andzulis, J. (2015). Competitive intelligence collection and use by sales and service representatives: How managers' recognition and autonomy moderate individual performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 43, 357-374.
- Robinson, A.G., Schroeder, D.M. (2006). **Ideas are free: how the idea revolution is liberating people and transforming organizations**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Robinson, P.B., Huefner, J. & Hunt, H. (1991). Entrepreneurial research on student subjects does not generalize to real world entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*. 29: 42-50.
- Rum, M. (2012). Locus Of Control, Innovation, Performance of The Business People in The Small Business And Medium Industries In South Sulawesi. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*. 15(3): 373-388.
- Sajilan, S., Hadi, N.U., and Tehseen, S. (2015). Impact of Entrepreneur's Demographic Characteristics and Personal Characteristics on Firm's Performance under the Mediating Role of Entrepreneur Orientation. *Review of integrative Business and Economics Research*, 2:36-52.
- Sanoff, H. (2000). **Community Participation Methods In Design and Planning**, USA: New York, John Wiley & Sons, Inc.
- Saraji, G., Dargahi, H. (2006). Study of Quality of Work Life (QWL). Iranian. *Journal of Public Health*, 35(4), 8-14.
- Sarwoko, E., Surachman, A. & Hadiwidjojo, D. (2013), Entrepreneurial Characteristics and Competency as determinants of Business Performance in SMEs, IOSR. *Journal of Business and Management*, 7(3):31- 38.
- Shaver, K. and Scott, L. (1991). Person, process, choice: the psychology of new venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 23-45.
- Srivasta, N., & Srivasta, S. (2010). Culture Intrapreneurship Relationship, Reward as a Moderator Management and Labor Studies. **Retrieved online from, <http://mls.sagepub.com>**
- Srivastava, N., & Agrawal, A. (2010). Factors Supporting Corporate Entrepreneurship An Exploratory Study. *The Journal of Business*

- Perspective*. 14(3) July- September. Retrieved Online From <Http://ssrn.com/abstract=1734187>.
- Steve Mariotti (2008). **Entrepreneurship**, New York, Prentic Hall.
 - Subramariam, B, and Saravanan, R. (2012). Empirical study on factors influencing on QWL of Commercial Bank Employees. *European. journal of social science*. 28(1): 119-127.
 - Sureshkumar, D. & Marimuth, M. (2014). Analysis Of Quality Of Work Life Of Employees In Private Sector Commercial Bank- Application Of Discriminant Analysis. *Abhinav National Monthly Refereed. Journal of Research in Commerce & Management*, 3, (9):7-16 .
 - Tabassum, A., Rahman, T., & Jahan, K., (2011). A Comparative Analysis of Quality of Work Life among the Employees of Local Private and Foreign Commercial Banks in Bangladesh .*World Journal of Social Sciences*, 1(1), 17-33
 - Tajeddini, K. & Mueller, S. (2009). Entrepreneurial characteristics in Switzerland and the UK: A comparative study of techno-entrepreneurs. *Journal of International Entrepreneurship*. 7(1),1–25.
 - Talebi, B., Pakdel, B, Mehdi Z., and Aghdami, G. (2012). Investigating the Relationship between the Employee's Quality of Work Life (QWL) and Their Effectiveness in Banking. *European. Journal of Experimental Biology*, 2(5) 1839-1842 .
 - Tatikonda, V., & Rosenthal, R. (2000). Technology Novelty, Project Complexity, and Product Development Project Execution Success: a Deeper Look at Task Uncertainty in Product Innovation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 47(1):74-87.
 - Tomar, T. (2015). Quality of Work Life of Employees Working in Public and Private Sector Banks of Uttarakhand, *Online International Interdisciplinary Research Journal*, 5(2): 116-120.
 - Ugurluoglu, O., Aldogan, E & Dilmac, E. (2012). The Impact of Managers, Perceptions of Learning Organizations on Innovation in Healthcare: Sample of Turkey. *The International Journal of Health Planning And Management*, 28(2):158–168.
 - Venkatraman, N. (1989). Strategic orientation of business enterprises:

The construct, dimensionality, and measurement. *Management Science*. 35: 942-962.

- Walton, R.E. (1974). QWL Indicators: Prospects and Problems. A *symposium on social indicators of work life*. 19-20.
- Yeoh, K. and Rosli, M.(2013). The Relationship between Pro-Innovation Organizational Climate, Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior: A Study among the Knowledge Workers of the Knowledge Intensive Business Services in Malaysia. *Business Management Dynamics*.2(8):15-30.
- Yosuf, M., Sandu M. & Jain K. (2007). Relationship between psychological characteristics and entrepreneurial inclination: A case study of students at university Tun Abdul Razak'. *Journal of Asia Entrepreneurship and sustainability* .3(2) 12-19.
- Zahng, Z. and Wan, M. (2008). Do High-Performance Human Resource Practices help corporate entrepreneurship? The mediating of organizational citizenship behavior. *Journal of High Technology Management Research*, 19: 128-138.
- Zaman, M. (2013). Entrepreneurial characteristics among university students: Implications for entrepreneurship edu and training in Pakistancation African. *Journal of Business Management*.7(39): 4053-4058.



استمارة استبيان (تستخدم لأغراض البحث العلمى)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته؛

عظيم تحياتى وامتنانى لسعادتكم, وشاكرة ومقدرة لكم سلفاً ما ستقدمونه من معلومات, وما ستقضونه من وقت فى استيفاء بيانات هذا الاستقصاء. وبعد,

يهدف هذا الاستقصاء إلى التعرف على دور السمات الريادية فى العلاقة بين جودة حياة العمل وسلوك ريادة الأعمال فى المنظمات.

ونرجو من سيادتكم التكرم بملء الاستمارة المرفقة, ويسعدنى أن ألفت انتباه سيادتكم إلى أن نجاح البحث الذى أعده يتوقف على مدى مساهمتكم الفعالة بأرائكم البناءة, مع العلم بأن كل ما تدلون به من بيانات هو محل السرية التامة.

ولكم جزيل الشكر؛

الباحث

مى مرعى كامل
مدرس إدارة الأعمال

القسم الأول (جودة الحياة في العمل):

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تستفسر عن بعض جوانب العمل في البنك الذي تعمل به، الرجاء قراءة كل عبارة من العبارات التالية، ووضع علامة (√) واحدة فقط أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	رأى محايد	موافق	موافق بدرجة كبيرة جداً	العبارة
					1) يمنحني البنك الفرصة في استخدام مهاراتي وقدراتي.
					2) يتيح لنا البنك خيار الوقت المرن.
					3) لدى فرصة لاداء جزء من عملي من المنزل.
					4) لدى استعداد للقيام بمسئوليات إضافية مع عملي.
					5) اجد ان الضغوط في مكان عملي معتدلة.
					6) اشعر بعدالة وكفاية ما حصل عليه من اجر مقابل عملي.
					7) نظم دفع الاجور تعتمد على حجم مسئوليات العمل
					8) توجد عدالة في نظام الترقيات المتبع.
					9) يرتبط نظام الحوافز والاجور بالاداء الجيد.
					10) يمنحني رئيسي المباشر الثناء والتقدير عند اداء عملي بشكل جيد.
					11) برامج التدريب المقدمة من قبل البنك تساهم في تنمية المهارات اللازمة لزيادة فعالية الأداء.
					12) تهدف برامج التدريب إلى تحسين العلاقات الشخصية بين العاملين.
					13) يقدم البنك فرص تدريب كافية لاداء عملي بكفاءة
					14) اشعر ان برامج التدريب يجب ان تكون متكررة باستمرار
					15) لدى وقت كاف لقضائه مع اسرتي.
					16) توجد سياسة مرنة للانصراف من العمل.
					17) يسمح البنك بتطبيق ساعات عمل مرنة.
					18) يؤثر ما يبذله العاملون من وقت وجهد في العمل على حياتهم الشخصية.
					19) اشعر ان وظيفتي ممتعة للغاية.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	رأى محايد	موافق	موافق بدرجة كبيرة جداً	العبارة
					(20) العمل فى البنك منظم جداً.
					(21) يوفر لى العمل الامان الوظيفى.
					(22) تشجع الإدارة الافكار الجديدة والمبتكرة.
					(23) تتخلى الإدارة العليا عن بعض القواعد والإجراءات الصارمة لتشجيع المبتكرين ووضع أفكارهم الواعدة على الطريق الصحيح.
					(24) تشجع الإدارة تطوير الافكار الخاصة بالعاملين لتحسين العمل.
					(25) تدرك الإدارة العليا الاهمية القصوى لافكار ومقترحات العاملين.
					(26) لدى البنك مسئولية اجتماعية تجاه المجتمع.
					(27) يساهم البنك فى تحسين ثقافة المجتمع.
					(28) طبيعة تسعير الخدمات توضع من وجهة نظر اجتماعية.
					(29) يمكن التوفيق بين الحياة فى العمل والحياة الاجتماعية.
					(30) لدى الفرصة للتأثير على القرارات التى تمس عملى.
					(31) لدى الفرصة للمشاركة برأى فى حل مشكلات عملى.
					(32) احصل على معلومات كاملة حول اهداف عملى.
					(33) لدى قدر مناسب من الحرية فى اداء عملى.
					(34) استمتع بالمشاركة والتعاون مع زملاء العمل.
					(35) قبل تنفيذ اى تغيير سياسات العمل يطلعنى رئيسى بمراحل التغيير مرحلة مرحلة.
					(36) يستمع الرؤساء للمشاكل المتعلقة بالعمل والحلول المقترحة لحلها.
					(37) يتيح لى رئيسى الفرصة لمناقشة مشاكلى الشخصية التى قد تؤثر سلباً على أدائى لعملى.
					(38) لا يبدى لى رئيسى فى العمل انشغاله عندما أرغب فى مقابلته شخصياً.
					(39) يقضى الرؤساء وقتاً مع مرؤسيهم لمناقشة وتوضيح أهداف البنك, وكيف تؤثر هذه الأهداف على ما يتوقعه من كل موظف على حدة.

القسم الثاني (السمات الريادية):

الرجاء توضيح رأى سيادتكم في العبارات التالية, بوضع علامة (√) واحدة فقط أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بدرجة كبيرة	العبارة
					(1) أشعر أنني أكثر إنجازا عندما اعمل بمفردي دون أى إشراف مباشر.
					(2) لدى ثقة فى قدراتى على الإنجاز.
					(3) لدى نقاط ضعف ومخاوف لازالت بعيدة عن الحل.
					(4) ليس لدى القدرة على التكيف مع الظروف الجديدة والتي لم تختبر بعد.
					(5) أجد صعوبة فى التمسك برأى فى مواجهة آراء الآخرين
					(6) لدى شعور بالثقة بمنحنى القدرة على تحليل المشكلة على الأمد الطويل والتوصل للحل.
					(7) لدى الثقة الكافية التى تمنحني القدرة على المساهمة فى وضع أهداف مكان عملي.
					(8) أشعر بالثقة التي تجعلني أساهم فى القرارات الاستراتيجية
					(9) لدى الثقة فى تمثيل الإدارة/القسم فى اجتماعات الإدارة العليا.
					(10) لدى الثقة الكافية لإمداد زملائي بالمعلومات.
					(11) أشعر ان لدى الثقة التي تسمح لي بالتواصل مع المتعاملين مع البنك خارج البنك.
					(12) أشعر بالسعادة عند مواجهة التحديات لأن المنافسة تجعلني ابذل كل ما لدى من جهد وتفكير في العمل.
					(13) لا أقدم على الوظيفة ذات الأجر الجيد إذا لم أشعر بالإنجاز والرضا عنها.
					(14) أرغب فى الكسب فقط بالقدر الذى يمكنني من الوصول إلى مستوى ملائم من المعيشة.
					(15) يُعد الروتين فى العمل مقبولا بالنسبة لى إذا كانت نظم الأجور جيدة.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بدرجة كبيرة	العبارة
					16) عندما أقدم على إنجاز عمل، لا يرضيني الإنجاز فقط بل أسعى إلى الإنجاز المتميز.
					17) الأمان الوظيفى أمر مهم للغاية بالنسبة لى.
					18) الوظيفة الجيدة، هى الوظيفة التى تحتوى على تعليمات واضحة حول ما الذى يجب عمله وكيف.
					19) استمتع بالعمل فى الظروف المتغيرة.
					20) لى جدول أعمال أحول ان اتبعه بعناية فائقة.
					21) أشعر بالانزعاج عندما أرى مسئوليات زملاي متداخلة.
					22) لا أتحمل مسؤولية اتخاذ القرار فى الظروف التى تتسم بعدم التأكد (الغموض).
					23) أومن بأن نجاحى فى الحياة يرجع لجهودى الشخصية وليس نتاج الحظ والصدفة.
					24) اعتقد أن نجاحى يكمن فيما لى من قدرات ومهارات.
					25) لى استعداد لتقبل نتائج قراراتى وعملى سواء كانت النتائج ايجابية أو سلبية.

القسم الثالث: (سلوك ريادة الأعمال وأبعاده)

- فيما يلى مجموعة من العبارات حول طبيعة العمل داخل البنك والتعامل مع البيئة المحيطة، الرجاء وضع دائرة واحدة فقط حول الرقم الذى يشير إلى وجهة نظرك فى طبيعة عمل الإدارة داخل بنكم علما بأن الرقم (5) يشير إلى الدرجة الأعلى والرقم (1) إلى الدرجة الأقل:

1. تفضل الإدارة العليا داخل البنك

1	2	3	4	5	التركيز على البحوث والتطوير للمنتجات والريادة التكنولوجية والابتكار.

2. تفضل الإدارة العليا التركيز على

1	2	3	4	5	المشاريع عالية المخاطر وذات العائد المرتفع.
---	---	---	---	---	---

3. التعامل مع حالة عدم التأكد يكون بالتركيز على

1	2	3	4	5	الجرأة والاستراتيجية الهجومية لتعظيم الفوائد المحتملة عند مواجهة حالات عدم التأكد في البيئة المحيطة.
---	---	---	---	---	--

4. المنتجات والخدمات الجديدة التي قام البنك بتسويقها خلال السنوات الخمس الأخيرة..

1	2	3	4	5	عدة منتجات وخدمات.
---	---	---	---	---	--------------------

5. يتم التغيير والتطوير في المنتجات والخدمات

1	2	3	4	5	بشكل جذري
---	---	---	---	---	-----------

6. عند التعامل مع المنافسين يقوم البنك

1	2	3	4	5	أ- بالمبادرة في اتخاذ القرارات ويتصرف المنافسون استجابة لها.
1	2	3	4	5	ب- يحتل البنك المركز الأول بين المنافسين عند تقديم منتجات وخدمات وتكنولوجيا جديدة.
1	2	3	4	5	ج- يتبنى البنك استراتيجية هجومية للقضاء على المنافسين.

7. تعتقد الإدارة العليا بالبنك أنه

1	2	3	4	5	بسبب طبيعة البيئة المحيطة، على البنك أن يتعامل بجرأة مع بيئتها لتحقيق أهدافها.
---	---	---	---	---	--