

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

شريهان مصطفى التونى¹

الملخص

تهدف الدراسة إلى استكشاف الدور الذي يمكن أن يلعبه الارتجال الاستراتيجي في تعزيز تأثير ريادة الأعمال على تحقيق المكانة التنظيمية. لتحقيق هذا الهدف، تم التركيز على فهم ريادة الأعمال كمتغير مستقل، متجسداً في أبعادها المتنوعة، والتي تتضمن (ثقافة ريادية، قيادة ريادية، عقلية ريادية، إدارة الموارد استراتيجياً). بينما تم تفسير الارتجال الاستراتيجي كمتغير وسيط، متجسداً في أبعاده المختلفة، والتي تتألف من (بناء الحلول، الحدس، الابتكار، التكيف، الإبداع، الفرصة، إدراك المخاطر، العفوية). وقد تم التعبير عن المكانة التنظيمية كمتغير تابع يعتمد على أبعاده المتمثلة في (التعبير وتشكيل التوقعات، بناء الشبكات الاجتماعية، وعمليات التعلم). تلخصت مشكلة الدراسة بمجموعة من التساؤلات كان أهمها ما هو دور الارتجال الاستراتيجي في تحقيق المكانة التنظيمية المناسبة والمتناغمة مع الوضع الحالي للمصارف المدروسة وذلك بناء على أدائها وممارساتها. تم اختيار عينة تضم (280) فرداً يمثلون القادة والعاملين في المصارف التجارية الخاصة بمحافظات جمهورية مصر العربية. يتمتع أكثر من 80% من هؤلاء بخبرات تتراوح بين 18 و27 عاماً. استندت هذه الدراسة إلى المنهج الاستقرائي من ضمن نتائج الدراسة، تبين أن اعتماد ممارسات وفلسفة الارتجال الاستراتيجي بدلاً من الممارسات الرسمية المعتمدة على الإجراءات والروتين يسهم في بناء فلسفة متقدمة للارتجال الاستراتيجي ويؤدي ذلك إلى تطوير سيناريوهات وقدرات إبداعية وجريئة تسهم في تحقيق تغيير في المكانة التنظيمية للمصارف.

الكلمات المفتاحية : ريادة الأعمال، المكانة التنظيمية، الارتجال الاستراتيجي، الريادة، المصارف التجارية.

¹ مدرس إدارة الأعمال. المعهد العالي للعلوم الإدارية بالقظامية

The effective role of entrepreneurship in achieving status and through improvisation. An analytical study of creative opinions in special events in the governorates of the Arab Republic of Egypt.

Abstract

The study aims to explore the role that strategic improvisation can play in enhancing the impact of entrepreneurship on achieving organizational status. To achieve this goal, focus was placed on understanding entrepreneurship as an independent variable, embodied in its various dimensions, which include (entrepreneurial culture, entrepreneurial leadership, entrepreneurial mindset, and strategic resource management). While strategic improvisation was interpreted as an intermediary variable, embodied in its various dimensions, which consist of (building solutions, intuition, innovation, adaptation, creativity, opportunity, risk perception, spontaneity). Organizational status was expressed as a dependent variable based on its dimensions of (expressing and forming expectations, building social networks, and learning processes). The problem of the study was summarized with a set of questions, the most important of which was what the role of strategic improvisation in is achieving an appropriate organizational position that is in harmony with the current situation of the banks studied, based on their performance and practices.

A sample of (280) individuals was selected, representing leaders and workers in private commercial banks in the governorates of the Arab Republic of Egypt. More than 80% of them have experience between 18 and 27 years. This study was based on the inductive approach. Among the results of the study, it was found that adopting the practices and philosophy of strategic improvisation instead of formal practices based on procedures and routines contributes to building an advanced philosophy of strategic improvisation, and this leads to the development of creative and bold scenarios and capabilities that contribute to achieving a change in the regulatory position of banks.

Keywords: entrepreneurship, organizational position, strategic improvisation, entrepreneurship, commercial banks.

أولاً : المقدمة

تشهد منظمات الأعمال تطورات وتحديات متلاحقة وكبيرة ناتجة عن التحولات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية التي يشهدها العالم، مما برزت الحاجة إلى التنبؤ بمستقبل هذه المنظمات والعمل على بناء نظام عالمي مستدام تقع المسؤولية الأكبر فيه على هذه المنظمات كونها جزءا من نظام محلي ضمن نظام عالمي أشمل يؤثر في نشاطات وخطط واستراتيجيات تلك المنظمات، التي تمثل الجزء الأكبر من هيكل الاقتصاد العالمي (Al-Hawajrah ,2022). حيث تتأثر صناعة الخدمات المصرفية كواحدة من أهم القطاعات الأساسية في الاقتصادات الحديثة بتأثير مجموعة من القوى الجديدة. تلك القوى تدفع نحو إعادة تشكيل أنظمة العمل التقليدية والانتقال نحو نماذج عمل مرنة، مما يسمح بزيادة كبيرة في الإنتاجية وابتعاد عن الأساليب الروتينية وقد يحدث ذلك في سياق يتميز بالديناميكية المتزايدة وتزايد التعقيد، مع توسع نطاق المنافسة في ظل فتح وعولمة الأسواق.

نظراً لأن البيئة الحالية تتميز بمرونة فائقة وانفتاح مما يترتب عليها مشكلات وتحديات غير محددة بشكل كبير، ومن أهمها تغير رأي الزبائن والعملاء بشأن احتياجاتهم ورغباتهم بشكل مستمر فيصبح من الضروري الكشف عن سمات هذه البيئة والبحث عن أساليب علمية مناسبة لاستكشاف المستقبل والاستعداد لمواجهة هذا التيار من التغيرات والتحولات ويتعين علينا التحقق مما إذا كان البقاء على المسار الحالي هو الخيار الأمثل، أم هناك حاجة للانتقال إلى آفاق جديدة واعدة (عبد العظيم ، 2022) .

في هذا السياق، يجب علينا أن نتعلم كيفية التفاعل والتكيف بسرعة، خاصة في البيئات المعقدة والديناميكية ومن هنا يكمن التحدي في القدرة على الصعود إلى مستوى أعلى من الأداء عبر الارتجال الاستراتيجي أو الاستفادة من القدرة الفورية التي قد تكون غائبة أو متجاهلة في تخطيط العمل ومع ذلك يختلف

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

الارتجال الاستراتيجي في سياق التنظيم باختلاف البيئة في البيئة التنظيمية الرسمية التقليدية التي تتسم بالصلابة والسيطرة من خلال القواعد والإجراءات.

يعتبر الارتجال الاستراتيجي خرقاً لقواعد التنظيم (النويران، 2023) ، ومن ثم قد يحاسب الشخص أو يؤثر عليه بعدم الالتزام ، في الوقت الذي تعده ظاهرة الارتجال الاستراتيجي قابلية كبيرة لا تتوافر لدى جميع القادة الإداريين أو العاملين بقدر ما يتميز بها القلة منهم . وهذا هو التحدي الذي يواجه الإدارات والقادة والعاملين في منظمات الأعمال في الوقت المعاصر . فالأساليب التقليدية والروتينية في العمل والتركيز على معالجة المشكلات المفاجئة للمنظمات لم تعد تتلاءم مع مقتضيات ومتطلبات العصر الجديد الذي يتسم بالتغيير والتطور المستمرين ، فدور الموارد البشرية والسلوك التنظيمي والإدارات والقادة والعاملين والإدارة الاستراتيجية يتطلب تطبيق ممارسات حديثة لمواكبة المتغيرات والتحديات المعاصرة بشكل مستمر .

استناداً إلى ذلك جاءت هذه الدراسة لفحص تأثير الارتجال الاستراتيجي على تعزيز ريادة الأعمال بهدف تحقيق المكانة التنظيمية للمؤسسة المصرفية. تمت دراسة الإطار المنهجي واستعراض بعض الأدبيات السابقة المعتمدة في هذا السياق حيث تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل الظواهر والتفاعلات المختلفة المتعلقة بموضوع الدراسة. ينبغي تخصيص مشكلة الدراسة في مجموعة من التساؤلات، مثل: ما هو الدور الذي يلعبه الارتجال الاستراتيجي في تحقيق المكانة التنظيمية للمصارف المحددة في هذه الدراسة؟ ما هي السيناريوهات التي تحقق المكانة التنظيمية الأكثر تلائماً وطبيعتها للوضع الحالي للمصارف المدروسة في ظل أدائها وممارساتها.

وحددت أهمية الدراسة على ضوء ذلك بما يلي، التوسع في دراسة عناصر الارتجال الاستراتيجي وعدم تقويت الفرص على المصارف عينة الدراسة في الإفادة منها في مواجهة التحديات المحيطة بها مما يؤهلها للوصول إلى مكانة تنظيمية مرموقة. وقد هدفت الدراسة حول فهم الدور الذي يلعبه الارتجال الاستراتيجي في تعزيز تأثير قيادة الأعمال على تحقيق المكانة التنظيمية. تم افتراض عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية، حيث كان أبرزها ("يسهم الارتجال الاستراتيجي في تعزيز تأثير قيادة الأعمال على تحقيق المكانة التنظيمية للمنظمة").

ثانياً : الدراسات السابقة

تتناول الدراسة الحالية أبرز الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيراتها بهدف فحص نقاط التوافق والتباين مع تلك الدراسة الحالية . إذ تعد الدراسات السابقة من المرتكزات الرئيسية لبناء الجانب الفكري من الدراسة وربطه مع الجانب الميداني بهدف تحديد الأهداف واستخلاص أبرز الاستنتاجات. تعتبر هذه الدراسات السابقة من المراجع الرئيسية التي تسهم في إثراء السياق النظري وتوجيه الدراسات الحديثة في مجال الدراسة محل البحث .

1 - دراسة (عباس ، 2023)

بعنوان " أثر قيادة الأعمال في الأداء الابتكاري للعاملين بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر"

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر قيادة الأعمال بمفهومها الواسع الذي يتضمن الابتكار والتجديد وتأسيس الأعمال الجديدة، على الأداء الابتكاري داخل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. ولتحقيق هذا الهدف ، تم تصميم استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة تتألف من 384 فرداً من العاملين، وتم التأكد من صدق وثبات الاستبانة. أظهرت نتائج الدراسة أن توافر أبعاد قيادة

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

الأعمال وأن بُعد الابتكار في العمليات وتكنولوجيا المعلومات هو الأعلى تأييداً من وجهة نظر العاملين ، وله تأثير إيجابي في الأداء الابتكاري . ومن هنا نجد أن هناك فروق معنوية في اتجاهات العاملين نحو أبعاد ريادة الأعمال وفقاً للنوع، ومدة تأسيس المشروع (بُعد تأسيس أعمال جديدة)، ونوع النشاط (بُعد الابتكار في المنتجات الخدمات). ووجود فروق معنوية في اتجاهات العاملين نحو الأداء الابتكاري وفقاً للنوع ، ونوع النشاط وكذلك وجود تأثير معنوي لكل من أبعاد ريادة الأعمال والمتمثلة في (الابتكار في العمليات أو التكنولوجيا، ابتكارية العاملين ، تأسيس الأعمال الجديدة) في الأداء الابتكاري .

2 - دراسة (Mohammad,2023)

بعنوان " Analysis of Jordanian Commercial Banks' Business Intelligence Systems and Their Emphasis on Entrepreneurship ”

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور ريادة الأعمال الداخلية ، بمختلف جوانبها التنظيمية والفردية، في تعزيز القدرات الاستراتيجية لقطاع البنوك. لتحقيق هذا الهدف، اعتمد الباحث على مراجعة الأدب النظري المتخصص في مواضيع الدراسة، كما استخدم المنهج الوصفي لعرض بيانات نتائج الدراسة. وقد استخدم الباحث قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض جمع البيانات عن متغيرات الدراسة وتم تحليل البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) لجوانب ريادة الأعمال الداخلية (التنظيمية والفردية) مجتمعة في تحسين القدرات الاستراتيجية لقطاع البنوك

التجارية ، في حين اختلف تأثير أبعاد القدرات الاستراتيجية باختلاف جوانب ريادة الأعمال الداخلية بناءً على دلالة أبعادها المتنوعة .

3 - دراسة (النويران ، 2023)

بعنوان " ريادة الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة دراسة تطبيقية على المصارف الاسلامية السعودية "

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الحيوي لريادة الأعمال بأبعادها المتعددة في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة ، وتم التركيز على المصارف الإسلامية في المملكة العربية السعودية. وقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية في تحديد مفردات الدراسة والذي بلغ عددهم (320) موظفاً في البنوك الإسلامية السعودية . وقد استخدم الباحث قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض جمع البيانات عن متغيرات الدراسة وتم تحليل البيانات بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS. أظهرت نتائج الدراسة أن المصارف الإسلامية السعودية تعتبر ريادة الأعمال بأبعادها المتنوعة (الإبداع والابتكار والمخاطرة والمبادرة) ذات أهمية بالغة داخل مجال المصارف البنكية. كما تبين أن هناك ارتباطاً قوياً وإيجابياً بين ريادة الأعمال وتحقيق التنمية المصرفية المستدامة في مجالاتها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وفي ضوء هذه النتائج، توصلت الدراسة بضرورة تعزيز دور القطاع المصرفي كمحرك رئيسي لتشجيع المشاريع الريادية، من خلال وضع استراتيجيات فعالة لدعم هذه المشاريع، نظراً لتأثيرها الفعال في حل التحديات الاقتصادية .

4 - دراسة (البشقلي ، 2023)

بعنوان " دور الارتجال الاستراتيجي في تحقيق البراعة التسويقية "

هدفت الدراسة إلى التركيز على فهم الدور الحيوي للارتجال التنظيمي من خلال تحليل أبعاده، وهي (بناء الحل، والحدس، والاختراع، والتكيف، والإبداع، والعفوية)، في تحقيق البراعة التسويقية التي تتضمن استكشاف الفرص، واستغلال

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

الفرص، ومرونة التسويق. أظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية معنوية بين الارتجال الاستراتيجي والبراءة التسويقية. استنادًا إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بأهمية توجيه اهتمام القيادات الإدارية في المنظمات نحو تطوير الارتجال التنظيمي. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة مواكبة التغيرات البيئية والاستجابة لها، وتحقيق ذلك من خلال تبني آليات لرصد التغيرات البيئية، مثل اعتماد مفهوم اليقظة الاستراتيجية. وأكدت أيضًا على أهمية استخدام هياكل تنظيمية مسطحة ومرنة لتحويل الموارد بفعالية إلى الأنشطة التي تضيف قيمة لخدمة العملاء.

5 - دراسة (عبد الرحيم، 2023)

بعنوان "العلاقة بين الارتجال الاستراتيجي والبراءة التنظيمية دراسة

تطبيقية على البنوك الزراعية المصرية بمنطقة غرب الدلتا"

هدفت الدراسة إلى استكشاف وجود علاقة بين أبعاد الارتجال الاستراتيجي، المتمثلة في (بناء الحل، الحدس، الابتكار، التكيف، إدارة المخاطر)، وأبعاد البراءة التنظيمية، والتي تشمل (الاستغلال، الاستكشاف). كما يهدف البحث أيضًا إلى فهم تأثير أبعاد الارتجال الاستراتيجي على أبعاد البراءة التنظيمية بشكل فردي، بالإضافة إلى تحليل الاختلافات في الاستجابات تبعًا للمتغيرات الديموغرافية مثل (النوع، العمر، المستوى التعليمي، ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية. تم تطبيق البحث على عينة من المسؤولين بالبنوك الزراعية المصرية في منطقة غرب الدلتا. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الارتجال الاستراتيجي وأبعاد البراءة التنظيمية. كما تبين أن أبعاد الارتجال الاستراتيجي (بناء الحل، الحدس، الابتكار، التكيف، إدارة المخاطر) تمتلك تأثيرًا معنويًا إيجابيًا على أبعاد البراءة التنظيمية، وترتيب تأثير هذه الأبعاد كان كما يلي: إدارة المخاطر، بناء الحل، الابتكار، الحدس، وأخيرًا التكيف. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج وجود

فروق معنوية بين استجابات عينة البحث بخصوص إدراكهم لأبعاد الارتجال الاستراتيجي والبراعة التنظيمية استناداً إلى جميع البيانات الديموغرافية المستخدمة في الدراسة .

6 - دراسة (Abd Ali ,2023)

بعنوان " Strategic improvisation and its relationship to the organizational sustainability for dimensions of banks/applued research on a sample of Iraqi private banks

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد الارتجال الاستراتيجي في تفعيل الاستدامة التنظيمية للعاملين بالبنوك المصرية. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحديد وتأسيس المفاهيم النظرية الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة، وتم إجراء دراسة ميدانية لتحليل آراء واتجاهات عينة الدراسة واختبار فروضها وتوصلت الدراسة إلى : ضرورة العمل على تمكين العاملين وإعطائهم الحرية والمرونة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تخص أعمالهم دون الرجوع إلى رؤسائهم مما يتيح لهم الارتجال الاستراتيجي و تفعيل الاستدامة التنظيمية بالإضافة إلى ضرورة التوجه إلي الارتجال الاستراتيجي ليكون ثقافة تنظيمية موجهة استراتيجياً لدعم الإبداع وروح المبادرة والمخاطرة المصوبة لدي العاملين باعتباره من الاستراتيجيات الأساسية لتحقيق التميز في الأداء والعمل على إشباع رغبات المواهب البشرية معنوياً ومادياً وتهيئة بيئة العمل المناسبة لهم مما ينفعهم إلى الارتجال الاستراتيجي الإيجابي في عمليات الاستدامة التنظيمية .

7 - دراسة (عبد العظيم ، 2022)

بعنوان " ريادة الأعمال والقطاع المصرفي المصري"

هدفت الدراسة لبيان دور البنوك المصرية في دعم مشاريع ريادة الأعمال، حيث استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة لوجود

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

قصور في أساليب دعم المشاريع الريادية في القطاع المصرفي المصري ، حيث أوصت الدراسة بضرورة قيام البنك المركزي المصري بتوجيه البنوك لتبني سياسات تشجيعية للأعمال الريادية .

8 – (Al-Hawajrah ,2022)

بعنوان “The role of intellectual capital in achieving leadership for Yemeni banks, a comparative study between commercial banks”

هدفت الدراسة إلى فحص مدى توفر مكونات رأس المال الفكري في البنوك اليمنية وتقييم مستوى تحقيق الريادة مع التركيز على دور رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات. كما سعت الدراسة إلى تحديد أكثر أبعاد رأس المال الفكري إسهاماً في تحقيق الريادة للبنوك اليمنية. وقد شملت العينة المديرين العاملين في الإدارات العليا والإدارات التنفيذية في المراكز الرئيسية للبنوك وقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية في تحديد مفردات الدراسة والذي بلغ عددهم (412) موظفاً في البنوك اليمنية . وقد استخدم الباحث قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض جمع البيانات عن متغيرات الدراسة وحللت البيانات بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS . أظهرت نتائج الدراسة عن توفر مستوى جيد لمكونات رأس المال الفكري في البنوك اليمنية، حيث كان رأس المال البشري الأكثر تحقيقاً، يليه رأس المال الهيكلي ثم رأس المال العلاقات. أظهرت الدراسة أيضاً أن هناك تأثيراً إيجابياً وملحوظاً لرأس المال الفكري في تحقيق الريادة في البنوك اليمنية .

9 - دراسة (Julient ,2022)

"Formulate a systematic scheme for the influence of managers personal characteristics on strategic intelligence and organizational improvisation"

هدفت الدراسة إلى تحليل وفهم إذا كان هناك اختلاف في استخدام الذكاء الاستراتيجي و الارتجال الاستراتيجي . بالإضافة إلى ذلك، سعت الدراسة إلى صياغة مخطط منهجي للمديرين، معتمدة على مستويات الذكاء الاستراتيجي ومدى الاعتماد على الارتجال الاستراتيجي ، مع إلقاء الضوء على الخصائص الشخصية لأفراد العينة. شملت الدراسة عينة من مدراء البنوك والمعامل التابعة لها عددها (71) بنك ، وكانت العينة العشوائية التي تم اختيارها (90) من المدراء . أظهرت نتائج الدراسة إن الارتجال الاستراتيجي هو أداة مفيدة للتعامل مع ما هو جديد ومفاجئ / غير متوقع وتجنب إثارة الجانبية أو المباشرة . وتوصلت الدراسة أن البنوك يجب تغير نظريتها السلبية للارتجال الاستراتيجي ، فهو عمل معرفي يعتمد على خبرة المرتجل وما لديه من تراكم فكري ومعرفي وليس عملاً متسرعاً ، وكذلك فهو مكمل للتخطيط وليس بديلاً عنه .

أ- تعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

من خلال استعراض الدراسات السابقة ، يظهر أن مراجعتها واستعراض الأدبيات قد ساهم في توضيح المشكلة وصياغة الأسئلة ذات الصلة بالدراسة الحالية. تم إجراء التحليل الشامل للموضوع من مختلف الزوايا لتطوير تصوّر دقيق حول اتجاهات الدراسة. تم التعمق في فحص المتغيرات التي تناولتها الدراسات السابقة حول نفس الموضوع، وتم تحديد الأهداف بعناية واستكشاف الجوانب والمجالات المتعلقة بموضوع الدراسة. وقد تم أيضاً تحديد المعلومات والمراجع والمصادر اللازمة ، بالإضافة إلى اختيار المنهجية الملائمة. يعتبر تناول هذه

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

الدراسة للموضوع خطوة لامتداد أو استمرار للبحوث والدراسات السابقة المجارة في هذا السياق.

ب- أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
عن طريق استقراء الدراسات السابقة يمكننا أن نستخلص مجالات التشابه والاختلاف الآتية :-

1- تتشابه أغلب الدراسات السابقة في بعض أهدافها وتختلف عن بعضها الآخر .

2- تتفق الدراسات السابقة إلى حد كبير في المنهج البحثي المستخدم وأدوات جمع البيانات والتحليل الإحصائي إلا أنها تختلف بشأن بعض الجوانب مثل أحجام العينات وطرق اختيارها .

3- لم تكن هناك دراسات عربية أو أجنبية تربط بين هذه المتغيرات التي تناولتها الدراسة الحالية .

هناك نقص كبير في دراسة موضوع المكانة التنظيمية في إطار الارتجال الاستراتيجي وعناصر ريادة الأعمال ، إذ لم توضح معظم الدراسات دور الارتجال الاستراتيجي في تحقيق المكانة التنظيمية بالاعتماد على ريادة الأعمال على المستويين النظري والتطبيقي في المكتبات العربية العامة والمكتبات الخاصة ، وهذا ما يعد أحد أسباب ودوافع إجراء الدراسة الحالية .

ج- تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

في ضوء استعراض بعض الدراسات السابقة يمكن القول أن أهم ما يميز هذه الدراسة من تلك الدراسات ما يأتي :

1 - أنها الدراسة الوحيدة التي تطرقت لدور الارتجال الاستراتيجي وعناصر قيادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية للمصارف التجارية الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية.

2 - عدم وجود دراسة سابقة تعرضت للموضوع من هذا الجانب ، فالأغلبية العظمى من الدراسات السابقة لم تسلط الضوء بشكل مفصل على أهمية الارتجال الاستراتيجي والعوامل التي تشجع عليه في المصارف الخاصة، وكذلك لم تسلط الضوء بشكل كاف على الحاجة الملحة لمثل هذا التوجه، وهذا يمثل ميزة فريدة لهذه الدراسة في السياق الحالي .

3 - بنظرة عامة على الدراسات السابقة يتبين أن معظمها يركز على الارتجال الاستراتيجي أو عناصر قيادة الأعمال أو المكانة التنظيمية بشكل مستقل . كما أن الربط الحاصل بين الارتجال الاستراتيجي والمتغيرات الأخرى، مثل عناصر قيادة الأعمال والمكانة التنظيمية ، يركز عادة على تأثير إدخال الجوانب الفنية والارتجالية والإدارية على هذه المتغيرات. لذا تميزت هذه الدراسة بتعرضها للجوانب الفنية والارتجالية والإدارية معاً في سياق الارتجال الاستراتيجي وعناصر قيادة الأعمال ، وتأثيرهما على المكانة التنظيمية للمنظمة. يُعدُّ ذلك نقطة تميز حيوية، حيث تلقى الدراسة الضوء على التفاعل الجماعي بين قيادة الأعمال والارتجال الاستراتيجي في تحقيق الإبداع والابتكار والمكانة التنظيمية في قطاع حيوي لم يتم استكشافه بشكل كامل، وهو مصارف القطاع الخاص في محافظات جمهورية مصر العربية .

د- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 1- التعرف على مختلف المنهجيات التي تناولت موضوع البحث والأسس العلمية التي استندت إليها هذه المنهجيات في تطبيق التقنيات البحثية المختلفة.
 - 2- التعرف على الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة والتي أجمعت عليها معظم الدراسات السابقة بالإضافة إلى المساهمة في صياغة، وبناء الاستبانة، ومحاورها، وأبعادها.
 - 3- اختيار الوسائل الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات وتحديد الوسائل الملائمة لاختبار فرضيات ومخطط الدراسة وتعزيز نتائج الدراسة وتفسير متغيراتها ونتائجها بالمشاورة مع أساتذة متخصصين في علم الإحصاء .
- وبناءً على ما تقدم فإن توجيهات هذه الدراسة تأتي استكمالاً للاهتمامات البحثية السابقة في محاولة الباحثة التي تضمن موضوع المكانة التنظيمية في إطار الارتجال الاستراتيجي وعناصر ريادة الأعمال ، ليتسنى الوصول إلى استنتاجات وتوصيات تفيد المصارف المدروسة في هذا المجال والتي يمكن تعميمها فيما بعد .

ثالثاً : مشكلة الدراسة

أبرزت نتائج الدراسة التحليلية للباحثة فضلاً عن المقابلات الشخصية والمعاشية الميدانية التي استمرت لمدة خمسة أشهر بأن المنظمات المصرية تعاني بشكل عام ولا سيما المنظمات عينة الدراسة "المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية بشكل خاص " من تدهور مكانتها الاستراتيجية ، إذ تعاني هذه المصارف والمنظمات عموماً من أزمة خانقة تهدد بالشيخوخة والموت المحتمل نتيجة انتهاجها استراتيجيات تقليدية قاصرة وعاجزة عن تحديد المرحلة في دورة الحياة التي توجد فيها المنظمة . وتعد المصارف المصرية الخاصة من بين هذه

المنظمات التي تعاني من عدم وجود معايير واضحة لتحديد المكانة التنظيمية لمنظمات الأعمال وعدم بلوغ المستوى المطلوب في استخدام الارتجال الاستراتيجي في تحسين عناصر ريادة الأعمال التي تعمل على إثراء الجانب الفكري للقادة والعاملين في تلك المصارف باعتبارها مورداً بشرياً وحيوياً اذ يعتبر من أهم موارد المصارف التي تملك المقدره على الارتجال والتفكير والاختراع والتطوير في مجال الخدمات المصرفية وأنواعها وأساليب تقديمها وجودتها وإجراء البحوث العلمية والدراسات والمساهمة في وضع الخطط والسياسات والاستراتيجيات المتعلقة بتحسين المكانة التنظيمية للمصارف والعاملين فيها ، وتقديم السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام العاملين بأعمالهم وانعكاس ذلك على تحقيق مكانة تنظيمية متميزة للمصارف. تمثل المعطيات في أعلاه المشكلة الميدانية للدراسة الحالية وأن التصدي لها أصبح أمراً في غاية الأهمية ، وبغية أن يكون التصدي لها منهجياً في التحليل والمناقشة وإجرائياً في القياس وإصدار الأحكام . حيث لجئت الباحثة إلى تشخيص مشكلة الدراسة المتعلقة بالمصارف المبحوثة من خلال إجراء دراسة استطلاعية وإجراء مقابلات مع عدد من القادة والعاملين في هذه المصارف، وكانت النتائج كالتالي:

- 1 - عدم وجود وحدة متخصصة لرعاية القادة والعاملين الذين يتمتعون بالمهارات والخبرة والإبداع والقدرة على الارتجال الاستراتيجي ضمن الهيكل التنظيمي للمصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية .
- 2 - غياب التخصيصات المالية الملائمة للأعمال المتميزة التي يقدمها القادة والعاملون في هذه المصارف.
- 3 - عدم اعتماد معايير دقيقة وواضحة لتحديد القادة والعاملين ذوي المهارات والإبداع والقدرة على الارتجال الاستراتيجي .

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

- 4 - على الرغم من توفر الارتجال الاستراتيجي في المصارف، إلا أن هذه الفلسفة غير مفعلة بشكل كامل . حيث لا تزال الأساليب والاستراتيجيات التقليدية تستخدم في اتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات في جميع جوانب العمل.
- 5 - غياب التنسيق بين الكوادر المتخصصة التي تمتلك المؤهلات والمهارات والخبرة والإبداع والقدرة على الارتجال الاستراتيجي بين العاملين في المصارف.

رابعاً: أهداف الدراسة

عن طريق تقديم عرض عن مشكلة الدراسة وأهميتها استطاعت الباحثة من صياغة مجموعة من الاهداف المرتبطة بمتغيرات الدراسة والتي تحقق المتطلبات النظرية والعملية وهي كالآتي :

- 1 - معرفة الدور الذي يؤديه ريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية لعينة من المصارف المصرية .
- 2 - وصف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقة بينها، وقياس أثر ريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية .
- 3 - تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات المنظمات الأعمال عن دور متغيرات البحث في تحقيق متغيرات الارتجال الاستراتيجي .
- 4 - إجراء تحليل شامل للأدبيات الإدارية المتعلقة بالمتغيرات الرئيسية الثلاثة في الدراسة ، والتي تتمثل في ريادة الأعمال والمكانة التنظيمية ومتغيرات الارتجال الاستراتيجي ، بهدف استخلاص مفاهيم متطورة وتقديم طروحات حديثة وذلك يهدف إلى إنشاء إطار معرفي يعمل على توسيع فهم المهارات الإدارية ومفهوم الارتجال الاستراتيجي .
- 5 - تهدف الدراسة إلى تحقيق تكامل بين الفكر التنظيمي والفكر الاستراتيجي، عبر توظيف نظريات المنظمة لتشكيل مكانة تنظيمية

6 - تسعى الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقات المتداخلة بين متغيرات الدراسة في المصارف المدروسة ، بهدف الاستفادة من نتائج هذه العلاقات في صياغة استنتاجات عملية وتقديم توصيات تعزز القطاع المصرفي المصري الخاص.

خامساً: أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة على مستويين هما :

أ- الأهمية الأكاديمية

وتتجلى الأهمية الأكاديمية كما يلي:

1 - تعدُّ هذه الدراسة محاولة حديثة لتغطية مجموعة متنوعة من المواضيع في مجالات مختلفة، مثل إدارة الاستراتيجية، وموارد الموارد البشرية، ونظرية المنظمة، بشكل يُقدِّم إثراءً علمياً وفكرياً. تهدف الباحثة من خلال هذه المحاولة البسيطة إلى تقديم مفاهيم ونتائج جديدة حول إمكانية تحقيق المكانة التنظيمية لمنظمات الأعمال المصرفية.

2 - توضِّح الدراسة عناصر الارتجال الاستراتيجي بشكل مفصل، وتُسهم في توضيح العلاقة بين هذه العناصر وبين قيادة الأعمال كنهج يسهم في تحقيق المكانة التنظيمية المدروسة للمصارف البنكية .

ب- الأهمية الميدانية

1 - التوسع في استكشاف عناصر الارتجال الاستراتيجي وضرورة استغلال الفرص المتاحة للمصارف المصرية الخاصة بهدف مواجهة التحديات المحيطة بها وتمكينها من تحقيق المكانة التنظيمية المرموقة.

2 - تقديم توصيات قيمة لأصحاب القرار، ترتبط بفهم تأثير الارتجال الاستراتيجي على تحقيق المكانة التنظيمية .

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

- 3 - تحليل وتوضيح للعلاقة بين المتغيرات المستقلة، والتي تشمل عناصر ريادة الأعمال ، والمتغيرات الوسيطة، التي تمثل عناصر الارتجال الاستراتيجي ، وكذلك بين المتغير التابع، الذي يُمثّل المكانة التنظيمية.
- 4 - تؤكد الدراسة على الارتباط الوثيق فيما بين ضرورة إدراك دور ريادة الأعمال داخل البنوك بجانبها التنظيمي والفردى المعززة السلوك الأفراد الريادي داخلها من جهة وتحسينها القدرات تلك البنوك الاستراتيجية من جهة أخرى .

سادساً : متغيرات الدراسة

شكل رقم (1)

نموذج مقترح للعلاقة بين المتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مراجعة الدراسات السابقة.

سابعاً : فرضية الدراسة

أ- الفرضية الرئيسية الأولى : يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد زيادة الأعمال على تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة محل الدراسة. ويتفرع عن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي :

- 1- التوسع في تبني ثقافة ريادية يسهم في تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة .
- 2- التوسع في تبني قيادة ريادية يسهم في تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة .
- 3- التوسع في تبني عقلية ريادية يسهم في تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة .
- 4- التوسع في إدارة الموارد استراتيجيا يسهم في تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة .

ب- الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد زيادة الأعمال على زيادة الارتجال الاستراتيجي محل الدراسة. ويتفرع عن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي :

- 1 - التوسع في تبني ثقافة ريادية يسهم في زيادة الارتجال الاستراتيجي .
 - 2- التوسع في تبني قيادة ريادية يسهم في زيادة الارتجال الاستراتيجي .
 - 3- التوسع في تبني عقلية ريادية يسهم في زيادة الارتجال الاستراتيجي .
 - 4- التوسع في إدارة الموارد استراتيجيا يسهم في زيادة الارتجال الاستراتيجي .
- ج - الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد الارتجال الاستراتيجي الذى يسهم في تحسين المكانة التنظيمية محل الدراسة.

للمنظمة. ويتفرع عن هذه الفرضية ثمانية فرضيات فرعية هي :

- 1- التوسع في بناء الحل يسهم في تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة .
- 2- التوسع في الحدس يسهم في تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة .
- 3- التوسع في الابتكار والإبداع يسهم في تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة .

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

د- الفرضية الرئيسية الرابعة : إن استبعاد الارتجال الاستراتيجي يسهم في إضعاف العلاقة بين ريادة الأعمال والمكانة التنظيمية محل الدراسة. ويتفرع عن هذه الفرضية ثمانية فرضيات فرعية هي :

1- إن استبعاد بناء الحل يسهم في إضعاف العلاقة بين ريادة الأعمال والمكانة التنظيمية.

2- إن استبعاد الحدس يسهم في إضعاف العلاقة بين ريادة الأعمال والمكانة التنظيمية .

3- إن استبعاد الابتكار والإبداع يسهم في إضعاف العلاقة بين ريادة الأعمال والمكانة التنظيمية

4 - إن استبعاد التكيف والإبداع يسهم في إضعاف العلاقة بين ريادة الأعمال والمكانة التنظيمية.

ثامناً : منهجية الدراسة

تعتبر منهجية هذه الدراسة خريطة يتبع من خلالها مسار المتغيرات ويكشف عن طبيعة تداخلاتها وتكون العلاقات بينها. بينما تتطلب هذه الخريطة اتخاذ خطوات لتوضيح تلك العلاقات، وهو ما يستلزم البحث العلمي المستمر في تناول المنهجية التي اعتمدها الباحثة لتقديم موضوع الدراسة ومعالجة طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها التي تشكل المعطيات الأساسية مما أدى إلى اعتماد الدراسة في تحقيق هدفها على المنهج الاستنباطي (*).²

واستخدمت هذه الدراسة هذا المنهج لجمع البيانات النوعية الكافية حول الموضوع وتحليلها بطريقة موضوعية، مما أتاح تصوير النتائج بشكل أرقام معبرة

² - (*) يتجلى المنهج الاستنباطي ، وفقاً لأطره المعاصرة ، في أهمية تكامل المناهج لتحقيق الفائدة العلمية المرجوة. يعتبر هذا المنهج مناسباً لتحليل الظواهر الإدارية والعوامل المصاحبة لها، مع إلقاء الضوء على تأثير البيئة والسلوك الإنساني والتفاعلات الإدارية داخل المنظمات والهياكل الإدارية. يتسم المنهج بالشمولية والهيكلية، حيث يتضمن فرضيات وتساؤلات تشخيصية تسهم في فهم أعماق الظواهر الإدارية. (Abd Ali, 2023) .

توفر تفسيراً واقعيًا للمتغيرات والعوامل المرتبطة بموضوع الدراسة وتحقيق قدر معقول من التنبؤ المستقبلي. وقد مر استخدام هذا المنهج بمرحلتين وهما :

1 - المرحلة الأولى : تم استخدام المنهج الاستنباطي³ المكتبي لبناء وصياغة الإطار النظري وعرض الأسس الفكرية والتجارب التطبيقية لانعكاس الارتجال الاستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال وتحقيق المكانة التنظيمية والاستفاد من الجهود العلمية المتعددة في البيئات الغربية والعربية.

2 - المرحلة الثانية: تم استخدام المنهج الاستقرائي⁴ الإحصائي لتشخيص ووصف المشكلة بشكل موضوعي . حيث تم القياس الكمي لمهارات وقدرات الارتجال الاستراتيجي ودورها في تحقيق المكانة التنظيمية في المصارف الخاصة في محافظات الجمهورية مصر العربية.

-حدود الدراسة-

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الموضوعية والمكانية والزمانية على النحو

التالي:

أ - الحدود الموضوعية :

اقتصرت الدراسة على العلاقات بين المتغير المستقل (ريادة الأعمال) ويتضمن الأبعاد التالية (ثقافة ريادية ، قيادة ريادية ، عقلية ريادية ، إدارة الموارد استراتيجياً) وبين المتغير التابع (المكانة التنظيمية) ويتضمن الأبعاد التالية (التعبير وتشكيل التوقعات ، بناء الشبكات الاجتماعية ، عمليات التعلم) وبين

3 - تكمن أهمية المنهج الاستنباطي في كونه يقدم حجج ودلائل مبنية بشكل استنتاجي، أي أنها توفر ضمان موثوقة الحجج والدلائل لكونها مستنتجة من التعميمات والأدبيات وصولاً إلى الفرضيات، ولكن بشرط أن تكون التعميمات صحيحة وصادقة. يعتبر نوع من التفكير الذي تستلزم فيه التعميمات منطقاً راسخاً من أجل الاستنتاج الصحيح ، على الأقل بافتراض أنه لم يتم ارتكاب أي خطأ في التفكير.

4 - يعتبر الاستقراء الكامل أحد أنواع المنهج الاستقرائي، ويقوم الباحث من خلال هذا النوع من الاستقراء من مراقبة المفردات الخاصة بالظاهرة، ومن ثم يبدأ الباحث بمعرفة النتائج التي تتعلق بالمفردات الخاصة بهذه الظاهرة، هذا النوع من أنواع الاستقراء يحتاج إلى وقت طويل لإجرائه، ولذلك فإن الباحث يقوم بمراقبة المشكلة لفترة طويلة من الزمن.

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

المتغير المتوسط (الارتجال الاستراتيجي) ويتضمن الأبعاد التالية) بناء الحل ، الحدس ، الابتكار والابداع ، التكيف) .

ب - الحدود المكانية :

تتمثل في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية.

ج- الحدود الزمنية :

تغطي هذه البحث من 2023/6 حتى انتهاء الدراسة .

- أدوات الدراسة

أ - المصادر الأولية للبيانات :

تم جمع البيانات من خلال تصميم قوائم الاستقصاء ، للوصول إلي الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي.

ب - المصادر الثانوية للبيانات :

وذلك من خلال الاطلاع على السجلات والدوريات والإحصائيات والتقارير والبيانات المنشورة الخاصة بالقطاع محل البحث .

تاسعاً : مجتمع وعينة الدراسة

أ - مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية ووفقاً لهيئة الأوراق المالية المصرية لعام 2023 . لذا فإن عدد المصارف التي خضعت للدراسة هي (7) مصارف وهي مصارف خاصة ومسجلة في السوق المصري المالي من أصل (26) مقسمة كتالي (6) بنوك خاصة برأس مال مشترك مصري عربي، وبنك خاص، و(21) بنكاً عربياً وأجنبياً. تم اختيار المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية كمجتمع لاختبار

فرضيات وخطط الدراسة. يعود ذلك إلى اكتشاف الباحثة أن القطاع الذي يوفر المناخ الملائم والشروط الموضوعية لنجاح تطبيق الارتجال الاستراتيجي وتحقيق المكانة التنظيمية في البيئة المصرية هو قطاع الخدمة المصرفية، وذلك لعدة أسباب واعتبارات ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- 1 - أهمية ونضج قطاع الخدمة المصرفية مقارنةً بالقطاعات الخدمية الأخرى.
- 2 - المرونة والحرية الكبيرة التي تتمتع بها المصارف الخاصة المصرية مقارنةً بالمصارف الحكومية والقطاعات الاقتصادية الأخرى.
- 3 - وجود عدة مؤسسات مالية استراتيجية في البلد.
- 4 - الدور الفاعل الذي تلعبه المصارف الخاصة في بناء الحضارة في المجتمع .
- 5 - القيادة البارزة التي تمارسها في توجيه السياسات المالية والمصرفية في البلد.
- 6 - أهمية الأهداف المالية والمصرفية والاستراتيجية التي تتحملها.
- 7 - القدرة على متابعة ومواكبة التطورات العلمية والتقنية والمالية والمصرفية بشكل أفضل من المؤسسات الأخرى.

ب - عينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من (570) مفردة من بين مدراء المصارف ومدراء الأقسام والمدراء المفوضين الذين يتمتعون بخبرة فائقة في مجال قطاع المصارف، سواء كانت هذه الخبرة أكاديمية أم ميدانية . وتم حساب حجم العينة بتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون على العاملين بلغت عددهم (280) مفردة عند نسبة خطأ 5% ومستوى ثقة 95% بالاعتماد على (Sample size calculator) صالحة للتحليل، باستخدام أداة جمع البيانات الاستبتيان التي تم تطويرها لتتناسب الدراسة الحالية اعتماداً على الدراسات السابقة. وتهدف الباحثة من اختيار هذه العينة إلى

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

تحقيق توازن فعال بين تحقيق أهداف الدراسة وتقليل الجهد والدقة والتكلفة المرتبطة بها. يعتبر حجم العينة المناسب أمراً حيوياً لاستغلال الموارد والوقت بكفاءة، حيث يسهم في تحقيق نتائج ذات جدوى . وتم حساب حجم العينة على النحو التالي :

$$n = \frac{N \times P(1-P)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2) + p(1-p)]}$$

حيث أن

- 1 - حجم المجتمع = 570 N
- 2 - الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوى 1.96 Z
- 3 - نسبة الخطأ وتساوى 0.053 d
- 4 - نسبة توافر المحايدة = 0.50 p
- 5 - حجم العينة = 280 n

$$n = \frac{570 \times 0.5(1 - 0.5)}{[570 - 1 \times ((0.05)^2 \div (1.96)^2) + 0.5(1 - 0.5)]}$$
$$= 279.5996 \cong 280$$

عاشراً : الاطار النظري للدراسة

الاطار المفاهيمي

أ - الإطار النظري لريادة الأعمال

أن الاهتمام بمدخل ريادة الأعمال في السنوات الأخيرة نتيجة للانفتاح الاقتصادي والعولمة، إلى جانب التقدم التكنولوجي الذي أثر بشكل كبير على بيئة الأعمال وزاد من التنافسية بين المؤسسات. يكمن أهمية هذا المدخل في دوره البارز في تعزيز النمو الاقتصادي على مستوى الدولة بشكل عام، وتعزيز نمو وتوسع المؤسسات البنكية بشكل خاص . كما يلعب دوراً فعالاً في تسهيل حصولها على الموارد المالية والمادية اللازمة. لذلك يُعدُّ موضوع ريادة الأعمال من بين القضايا

الحيوية، نظراً لتسارع معدلات التغيير والتطوير في بيئة الأعمال. ويُنظر إليه كخيار حيوي يلجأ إليه الأفراد والمؤسسات للتكيف مع تطلعات المنافسة وتطلعات العملاء المتزايدة .

1 - مفهوم ريادة الأعمال

يعد مفهوم زيادة الأعمال من المفاهيم الحديثة وعرفها على أنها القدرة على إيجاد أفكار خلاقة ولتحويلها إلى شيء فعلي أو هي قدرة المؤسسة على ابتكار أو اختراع شيء جديد يشكل قيمة في السوق مما يساعد على التطوير الصناعي والنمو الاقتصادي لها على المدى البعيد (ايهاب ، 2021) .

عرف (Genic,2021) تطوير وإدارة المشاريع التجارية من أجل كسب الأرباح وذلك عبر المجازفة وحوّض العديد من المخاطر، ببساطة يُمكن تعريف ريادة الأعمال على أنها الرغبة في بدء عمل جديد، ويُذكر أنّ ريادة الأعمال تلعب دوراً أساسياً وحيوياً في التنمية الاقتصادية للسوق العالمي .

2 - أهمية ريادة الأعمال

شهد مجال ريادة الأعمال اهتماماً متزايداً في السنوات الأخيرة، حيث أصبح موضوعاً مهماً جداً. ومع تسارع معدلات التغيير في بيئة الأعمال وتشديد المنافسة بين المنظمات، زادت أهمية هذا الموضوع كخيار يلجأ إليه الأفراد والمنظمات للتكيف والتواصل مع تحديات المنافسة والتغيير. يُنظر إلى أي مشروع ريادي ناشئ كوسيلة فعالة لاكتساب طلب جديد واستكشاف أسواق جديدة، وكذلك لتوفير فرص العمل وتعزيز الممارسات الإبداعية والابتكار، مما يسهم في زيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي، وفي تحقيق الرضا الشخصي وتحسين الدخل".

- إن ريادة الأعمال تسهم في توليد الإبداع والتغيير، ولا سيما التغيير التكنولوجي، مما يعزز النمو الاقتصادي (Wadhwan, 2017) .

- تُعد ريادة الأعمال عملية حيوية تقوم بتحقيق التوازن بين العرض والطلب في الاقتصاد .

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

- تمثل الروح الريادية سمة مهمة لمنظمات الأعمال كاستراتيجية لتحقيق النمو وتحقيق الميزة التنافسية.

3 - أبعاد ريادة الأعمال

- **ثقافة ريادية** : تمثل الثقافة التنظيمية للمنظمة المتعلمة بيئة تعمل على الابتكار والمنافسة، مع الاستعداد للتكيف السريع مع التطورات التكنولوجية والتغيرات البيئية، بهدف تحقيق جدارة ديناميكية تعزز التنافسية (2023) **Meyre**.

- **قيادة ريادية** : هي تنظيم مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك باستخدام السلوك الريادي، وذلك من خلال تحسين المخاطر، والابتكار للاستفادة من الفرص المتاحة، وتحمل المسؤولية الشخصية وإدارة التغيير داخل البيئة الديناميكية لصالح المؤسسة.

- **عقلية ريادية** : هي أداة حيوية واستراتيجية يجب على الرائد تناولها وتطبيقها أثناء التعامل مع المشاريع الصغيرة، خاصة في ظل الظروف (Medih , 2021) الغامضة المحيطة بمشروعه. يكمن دور الرائد في إحداث تغيير وتزويد السوق بمنتجات جديدة. يتمتع الرائد بقدرة على تحليل الظروف وصياغة رؤية مستقبلية تسهم في فهم ما قد يحدث في المستقبل، على الرغم من التحديات التي قد تعترضه نتيجة للغموض المتزايد في العالم والتقدم السريع. (Roxanne , 2019)

- **إدارة الموارد استراتيجياً**: استثمار وتوسيع الفرص في السوق ووجود موارد جديدة والتكامل ما بين الموارد والزيائن والأسواق . والابتكار والإبداع والتحديث الذي يحدث داخل وخارج المنظمة والقدرة على إجراء تغييرات سريعة .

ب - الإطار النظري المكانة التنظيمية

الافتراض الأساسي لنموذج المكانة التنظيمية هو أن تطورات البيئة السريعة تلزم المنظمات بالاستجابة السريعة والمرونة والإبداع. لذا يجب وجود مجموعة من الأبعاد التي تسهم في تمكين المنظمة من تحقيق هذه الاستجابة.

1 - تعريف المكانة التنظيمية

يعود أصل كلمة المكانة إلى الفرنسية والتي تعني فترة توقف في جدار أو خاص بإجراء تمثال أو رمز ومكانة، إذ تبدو جميع الأسواق في مكانة صغيرة وكذلك الغابات الكبيرة تبدأ من بذور خصبة صغيرة هي ترجمة على المستوى الفردي وتقييم الواقع المنظمة بالاستناد على المعلومات الخاصة . إن المكانة الاستراتيجية بالأسواق تشير إلى المواقع والمنتجات أو الخدمات عموماً إلى مفهوم كيف المشترين المحتملين ينظرون أو يكونون رؤية عن المنتج أو الخدمة بالنسبة للمنافسين. وعرف (Hijjawi, 2019) بأنها إنشاء وتطوير واستخدام التكنولوجيا الواعدة عن طريق التجربة، بهدف معرفة مدى الرغبة في تطويرها وتطبيقها . وأشار (Aydem , 2020) بأنها " الموقع التنافسي أو المنزلة التي تحظى بها المنظمة، إذ تعد دافعاً مهماً ينطوي على جوانب مهمة لاسيما المركز المميز في السوق ، الأرباح العالية، الاهتمام والاحترام من قبل المنظمات المنافسة والاستدامة" .

2 - أهمية المكانة التنظيمية

ترجع أهمية المكانة التنظيمية للعديد من العوامل أهمها:

- تساعد المكانة التنظيمية المنظمة في اجتذاب افضل العناصر للعمل بها .
- تدعم المكانة التنظيمية علاقة المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية.

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

- تساعد المكانة التنظيمية في اقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المنظمة.

- تساعد المكانة التنظيمية في دعم الجهود التسويقية للمنظمة (Tan, 2015)

3- أبعاد المكانة التنظيمية

- التعبير وتشكيل التوقعات: قد تؤدي دوراً هاماً في تطوير المكانة لأنها تحدد الاتجاه إلى تطوير الإبداع وتأثير خيارات التصميم (Raak , 2017)

- بناء الشبكات الاجتماعية : عملية مهمة لخلق مكانة من المتوقع حدوثها في المستقبل لمجموعة من المستخدمين لهذه التكنولوجيا الجديدة وتسهيل التفاعل بين حملة الأسهم (أصحاب المصلحة) وتوفير الموارد اللازمة (المال ، الأفراد ، الخبرة) (Van , 2007) .

- عمليات التعلم : تشير عمليات التعلم إلى مجموعة من العمليات التي من خلالها يتم تحديد ملامح الفاعلين والجوانب التكنولوجية داخل سوق العمل .

ج - الإطار النظري الارتجال الاستراتيجي

تختلف المنظمات في درجة إدراكها للتغيرات البيئية، خصوصاً في ظل عدم التأكد البيئي. وتباين مسارات استجابتها لهذه التغيرات ، حيث تظهر بعضها بعمق وتسارع (Antunes, 2018) ، بينما يظهر البعض الآخر بشكل أقل عمقاً وتسارعاً. تتميز المنظمات بدرجة إدراكها لبيئتها ومدى اليقين فيها. يزيد احتمال نجاح المنظمات التي تتسم بفهم عميق لبيئتها وتحدياتها، مما يسهم في اتخاذ قرارات فعالة وتجنب التحديات والصعوبات التي قد تعترضها.

1 - تعريف الارتجال الاستراتيجي

بعد Perry أول من تطرق لمفهوم الارتجال الاستراتيجي، ويشير إليه بأنه عبارة عن عملية صياغة وتنفيذ الاستراتيجية سويًا في الوقت الصحيح (1991 Perry,) ويرى (Karar, 2019) الارتجال الاستراتيجي هو "طريقة التوليد الأفكار الجديدة وتنفيذها في الوقت نفسه لتحقيق نتائج ناجحة ويعبر الاستراتيجي بأنه أنماط من الإجراءات الارتجالية التي تتخذ من قبل الإدارة العليا مع وجود التأثير المحتمل على المنظمة ككل" ويبين (حمزه، 2020) أن الارتجال الاستراتيجي عبارة عن عملية التخطيط للأنشطة وتنفيذها في الوقت نفسه للرد على تعقيد ودينامية بيئة السوق .

2 - أهمية الارتجال الاستراتيجي

تكمن أهمية الارتجال الاستراتيجي بأنه منهجية لصياغة استراتيجية فعالة للتعامل مع التغيرات السريعة والمتطلبات البيئية المتغيرة ويتمثل في النقاط التالية: (Hasimah elt, 2019)

- حل سريع وجديد المنظمات القرن الحادي والعشرين.
- مجرد بديل مكمل للتخطيط.
- نموذج سلوكي مميز لنقص القدرات الاستباقية.
- ضعف أو اختلال في السلوك التنظيمي.

3 - أبعاد الارتجال الاستراتيجي

- بناء الحل : هو القيام بتطبيق مزيج من الموارد في متناول اليد واغتنام المشاكل والفرص الجديدة (Katarina ,2018).
- الحدس : يتفاعل الحدس مع المعرفة والإجراءات بشكل حدسي، حيث يُعرّف الحدس بأنه استغلال الخصائص الطبيعية للعقل للتفكير في الأمور بشكل غير واعٍ وتقديم حلول مناسبة عند الضرورة". (Bakkar, 2018)

- **الابتكار والإبداع** : هو التوصل إلى كل شيء جديد، سواء كان ذلك في إنتاج سلع أو خدمات تلبي حاجات الفرد والمجتمع. يتجلى الإبداع والابتكار في عدة جوانب مثل نوعية وحجم المنتج أو الخدمة، وطريقة تقديمها، وتنوع استخداماتها، وزيادة فعاليتها. يمكن أيضًا أن الإبداع والابتكار في تركيب عناصر مختلفة بشكل جديد، دمج أفكار متناقضة، أو إيجاد نماذج جديدة تلبي حاجات ورغبات المستهلك (Asmir, 2022) .

- **التكيف** : يعتبر التكيف عنصر أساسي لكل مؤسسة، به تتحدد أهداف الفرد والمنظمة في ظل البيئة الداخلية التي تشمل الافراد والقوانين والادوار والوسائل والخارجية التي تمارس ضغوطا عليها منها الثقافية والاجتماعية لكي تدمجها في المؤسسة لا شباع حاجات المجتمع ككل والذي يتميز بالتغير المتسارع في كل مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية (Yolande, 2023).

مما سبق يمكن القول ، أن الارتجال الاستراتيجي له فوائد عديدة في تكيف المنظمة مع بيئة العمل المتغيرة. حيث يُسهم الارتجال الاستراتيجي في زيادة استقرار المنظمة من خلال تسهيل الحصول على المعلومات بشكل سريع، مما ينعكس إيجابًا على صحة القرارات الاستراتيجية التي تتخذها الإدارة. يتطلب الارتجال الاستراتيجي قدرات عقلية عالية المستوى، مما يعزز تنمية المهارات الإبداعية للعاملين. يتيح ذلك لهم التعامل مع المشكلات التي لا يمكن التنبؤ بها، ويعزز التفكير والتفسير المتنوع والتميز تجاه الظروف والعوامل البيئية والتنافسية المحيطة بالمنظمة، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات سريعة في مواقف الطوارئ المختلفة".

أولاً : التحليل الوصفي :

تم استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام حزمة البرمجيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) ، حيث يُرمز لها اختصارًا بالرمز (SPSS) ، بهدف معالجة البيانات والحصول على النتائج الإحصائية المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة والرد على تساؤلاتها وفرضياتها. فيما يلي توضيح لأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة وأهداف كل منها، وقد تم إعداد الجدول لتوضيح هذه الأساليب والتفصيل كما هو .

جدول (1)

(توزيع عينة البحث وفقاً للخصائص الديموغرافية)

النسبة المئوية	المجموع	النسبة المئوية	العدد	التصنيف	البيان
%100	280	%60.72	170	ذكر	النوع
		%39.28	110	أنثى	
%100	280	%28.57	80	أعزب	الحالة الاجتماعية
		%35.71	100	متزوج	
		%25.0	70	أرمل	
		%10.71	30	مطلق	
%100	280	%17.85	50	20 - أقل من 30 سنة	العمر
		%46.42	130	30 - أقل من 40 سنة	
		%14.28	40	40 - أقل من 60	
		%21.42	60	60 فأكثر	

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

%100	280	%39.28	110	بكالوريوس	المؤهل الدراسي
		%32.14	90	دبلوم	
		%21.42	60	ماجستير	
		%7.14	20	دكتوراه	
%100	280	%38.92	109	مدير البنك	المنصب الحالي في البنك
		%25.1	70	رئيس مجلس الادارة	
		%17.85	50	مدير ادارة الفرع	
		%18.22	51	مدير مفوض	

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي .

يظهر الجدول (1) خصائص عينة الدراسة ، إذ تضمنت العديد من

المتغيرات فرعية هي كالآتي :-

1- النوع الاجتماعي: يوضح الجدول (1) أن نسبة الذكور أكثر من نسبة

الإناث ، إذ بلغت نسبة الذكور (60.72%) ، في حين بلغت نسبة الإناث (39.28%) ، أي يغلب على أفراد عينة الدراسة الطابع الذكوري ، وهذا قد يشير إلى وجود العديد من المعوقات الرئيسية التي تواجه النساء وهي العبء غير المتكافئ من حيث رعاية الأطفال ومسؤوليات الأسرة وشروط العمل السيئة في القطاع الخاص. وسوء إنفاذ القوانين التي تحظر التمييز والفجوة الكبيرة في الأجور بالمقارنة مع الرجال في القطاع الخاص .

2 - الحالة الاجتماعية: يلاحظ من خلال الجدول (1) توزيع عينة

الدراسة على وفق الحالة الاجتماعية والتي تتركز في فئة المتزوجين بنسبة (35.71%)، ثم العزاب بنسبة (28.57%) وتليها فئة الأرملة بنسبة (25.0%) ،

وأخيراً فئة المطلق بنسبة (10.71%) ، وهذا يدل على استقرار الحالة الاجتماعية والعاطفية لدى عينة الدراسة ، مما يعني أيضاً مؤشراً إيجابياً لطبيعة عمل العينة .

3- العمر : يبين الجدول (1) تصنيفات الفئات العمرية المستهدفة وكانت

الفئة العمرية (30-40) سنة النسبة الأكبر ، إذ بلغت (46.42%) وهذا يدل على تمتع أفراد العينة بفئات عمرية قادرة على اختيار الإجابة الملائمة بالنسبة إلى فقرات الاستبانة ، وتليها الفئة (60 فأكثر) سنة إذ بلغت نسبتها (21.42%) ، ثم فئة (40- أقل من 60) سنة والتي بلغت نسبتها (14.28%) ، وأخيراً (20 - أقل من 30) سنة بنسبة (17.85%) ، وهذه النسب جيدة جداً لأن العمل في قطاع المصارف يتطلب توفر خزين مهارات وخبرات ويحتاج إلى نشاط مستمر ، وهذا يعني أن معظم الفئات العاملة في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية من الشباب القادرين على العمل.

4 - المؤهل العلمي : يلاحظ من الجدول (1) أن غالبية أفراد مجتمع

الدراسة من حملة درجة البكالوريوس وقد بلغت نسبتهم (39.28%) وبذلك تكون النسبة الأكبر بين مستويات المؤهل العلمي الأخرى ، تلاها نسبة حملة شهادات (دبلوم عالي) بنسبة (32.14%) ، ثم حملة شهادة الماجستير ما نسبته (21.42%) ، وأخيراً حملة شهادة الدكتوراه بنسبة (7.14%) ، ومن خلال النسب المذكورة أنما نجد أن العينة المدروسة تمتلك القدرة في فهم فقرات الاستبانة واستيعابها مما ينعكس إيجاباً على النتائج النهائية للدراسة .

5- المنصب الحالي في المصرف : سجل منصب مدير قسم أعلى نسبة

من عينة الدراسة وحققت ما نسبته (38.92%) ، وحققت منصب رئيس مجلس إدارة فقد بلغ ما نسبته (25.1%) ، تلاها منصب (مدير إدارة فرع بنسبة (17.85%) ، ثم أخيراً منصب مدير مفوض فقد حققت نسبة (18.22%) أيضاً ، وهذا يعني أن النسبة الأكبر من نسبة عينة الدراسة يشغلون مناصب إدارية متقدمة

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

في المصارف الخاصة والإشراف المباشر على العاملين ، ويؤكد قدرتهم على تعبئة الاستبانة .

ثانياً : اختبار أداء الدراسة

1 - الصدق البنائي الاستكشافي

لتحقق من صدق البناء البنائي الاستكشافي، الذي يقوم بتقييم صحة الهيكل النظري للاستبيان ومدى تطابقه مع الهيكل المختبر، قامت الباحثة باستخدام أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي ويهدف هذا الأسلوب إلى تقليل عدد المتغيرات في الاستبيان من خلال تجميع العناصر إلى عوامل قليلة يُطلق عليها اسم "العوامل". يتيح التحليل العاملي الاستكشافي للفقرات حرية أكبر في التفاعل مع العوامل المنفقة معها، دون الالتزام بالبنية الافتراضية المستندة إلى الدراسات السابقة بشكل كامل. ولفحص الأبعاد المتعلقة بمتغيرات الدراسة، مثل ريادة الأعمال والمكانة التنظيمية والارتجال الاستراتيجي ، استخدمت الباحثة التحليل العاملي الاستكشافي وهذا التحليل يساعد في تحديد الأبعاد التي يُشملها الاستبيان وكذلك في تحديد الفقرات غير المتصلة بالاستبيان، والتي يجب استبعادها وتم اعتماد هذا الأسلوب بناءً على الرأي الخبير واعتماداً على التوجيهات الإحصائية لتحليل البيانات وهناك خمسة معايير يجب الاعتماد عليها : (Hair etal 1995:217)

1- تأكد كفاية العينة ووجود علاقات الترابط بين المتغيرات.

2 - يظهر أن النسبة المئوية التراكمية لتفسير التباين تكون ذات أهمية كبيرة عندما تتجاوز القيمة (0.60) .

3- ينبغي أن لا تكون قيمة الجذر التربيعي الكامنة أقل من الوحدة الصحيحة.

4- زيادة تشبع الفقرات فوق (0.30) تعزز الدلالة الإحصائية.

5- من المتوقع أن تظهر فقرات ذات تشبعات عابرة قيمتها أقل من (0.30) على العوامل الأخرى.

أ - زيادة الأعمال

بغية تحديد الفقرات الصالحة لهذا المقياس وما هو البعد الذي تنتمي إليه وبغية استبعاد الفقرات التي لا تحقق المقياس سيتم استخدام أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي من أجل استكشاف الأبعاد المنضوية تحت فقرات مقياس زيادة الأعمال:

1- كفاية العينة ووجود علاقات ارتباط بين المتغيرات:

يتم الحكم من خلال استخدام اختبار (Kaiser-Meyer-Olkin) (Measuer) على مدى كفاية حجم العينة ، وبصفة عامة تتراوح قيمة اختبار (KMO) بين الصفر والواحد صحيح، وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك على زيادة الاعتمادية (Reliability) للعوامل التي نحصل عليها من التحليل والعكس صحيح . ويشير صاحب الاختبار (Kaiser, 1974) إلى أن الحد الأدنى المقبول لهذا الاختبار الإحصائي هو (0.5) حتى يمكن الحكم بكفاية حجم العينة ، وفي حال كون قيمته أقل من ذلك يتعين زيادة حجم العينة . وكما يظهر من الجدول (2) فإن قيمة (KMO) بلغت (0.954) وهي أكبر من أدنى نسبة مطلوبة بكثير ، وبالتالي تزداد لدينا اعتمادية العوامل . وبخصوص التأكد من وجود علاقات ارتباط بين متغيرات الدراسة فقد تم استخدام اختبار (Bartlett) الذي يختبر الفرض العدمي (H0) أن مصفوفة الارتباط هي مصفوفة الوحدة ، مقابل الفرض البديل (H1) أن مصفوفة الارتباط ليست مصفوفة الوحدة .

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

جدول (2) اختبار (KMO) و (Bartlett) لريادة الأعمال

Kaiser-Meyer-Olkin Measure Sampling Adequacy	0.954
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	7.625 E3
df	174
.Sig	.000

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي .

أن النتائج أعلاه تؤكد التحقق من المعيار الأول من معايير اختبار التحليل العامل الاستكشافي (EFA) .

2 - طريقة المكونات الأساسية Principal Components

من أجل التحقق من المعايير المتبقية ، استخدمت الباحثة طريقة المكونات الأساسية من أجل التأكد من صدق العبارات ومن عدد الأبعاد الكامنة للقياس ، والجدول (3) أدناه يبين نتائج التحليل العامل الاستكشافي على وفق طريقة المكونات الأساسية التي تعد أكثر طرق التحليل العامل دقة وشيوع استخدامها .

جدول (3) نتائج التحليل العامل الاستكشافي لمقياس ريادة الأعمال

تشبعات العوامل				فقرات القياس
العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
			0.875	1
			0.824	2
			0.863	3
			0.847	4
			0.80	5
				العامل الأول

		0.852		1
		0.841		2
		0.836		3
		0.621		4
		0.632		5
				العامل الثاني
	0.841			1
	0.863			2
	0.812			3
				4
				العامل الثالث
0.863				1
0.852				2
0.813				3
0.632				4
				العامل الرابع
1.191	1.266	1.865	12.305	الجزر الكامل
6.32	7.56	11.126	72.36	نسبة التباين%
8.65	78.66	73.54	72.36	النسبة التراكمية

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي .

من خلال الجدول (3) الخاص بالتحليل العاملي الاستكشافي يتبين أن هذا الاستكشاف الحر للأبعاد الأربعة مطابق لافتراضات الأدبيات السابقة بخصوص أبعاد هذا المقياس .

ب - المكانة التنظيمية

تم تكرار الإجراءات المعتمدة أعلاه نفسها بغية تحديد الفقرات الصالحة لهذا المقياس وذلك بغية تحديد الفقرات الصالحة لهذا المقياس وما هو البعد الذي تنتمي إليه وبغية استبعاد الفقرات التي لا تحقق المقياس سيتم استخدام أسلوب التحليل العامل الاستكشافي من أجل استكشاف الأبعاد المنضوية تحت فقرات مقياس المكانة التنظيمية:

1 - كفاية العينة ووجود علاقات ارتباط بين المتغيرات:

تم استخدام مقياس (KMO) للتحقق من كفاية العينة ، ويبين الجدول (4) بأن قيمة هذا المقياس بلغت (0.854) ، وهي قيمة عالية جداً قياساً بالحد الأدنى المقبول الذي حدده (Kaiser) لهذا المقياس. أما ما يخص اختبار (Bartlett) الذي يقيس علاقات الارتباط بين المتغيرات فأن الجدول يشير إلى أن معنوية هذا الاختبار (1) بلغت (0.000) ، وهذا يؤشر وجود العلاقة بين أبعاد المقياس .

جدول (4) اختبار (KMO) و (Bartlett) المكانة التنظيمية

Kaiser–Meyer–Olkin Measure	0.854
Sampling Adequacy	
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi–Square	3.649 E3
df	81
.Sig	.000

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي .

أن النتائج أعلاه تؤكد التحقق من المعيار الأول من معايير اختبار التحليل العامل الاستكشافي (EFA) .

2 - طريقة المكونات الأساسية Principal Components

من أجل التحقق من المعايير المتبقية ، أستخدم الباحث طريقة المكونات الأساسية من أجل التأكد من صدق العبارات ومن عدد الأبعاد الكامنة للقياس ، والجدول (4) أدناه يبين نتائج التحليل العاملي الاستكشافي على وفق طريقة المكونات الأساسية التي تعد أكثر طرق التحليل العاملي دقة وشيوع استخدامها .

جدول (4) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس المكانة التنظيمية

تشبعات العوامل			فقرات القياس
العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
		0.672	1
		0.723	2
		0.753	3
		0.728	4
		0.76	5
			العامل الأول
	0.782		1
	0.761		2
	0.716		3
	0.763		4
	0.642		5
			العامل الثاني
0.755			1
0.749			2
0.782			3
			4

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

			العامل الثالث
1.08	1.30	7.25	الجذر الكامل
7.55	9.35	62.35	نسبة التباين %
68.32	69.54	62.34	النسبة التراكمية %

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي .

من خلال الجدول (4) الخاص بالتحليل العاملي الاستكشافي يتبين أن هذا الاستكشاف الحر للأبعاد الثلاثة مطابق لافتراضات الأدبيات السابقة بخصوص أبعاد هذا المقياس .

ج - الارتجال الاستراتيجي

تم تكرار الإجراءات المعتمدة أعلاه نفسها بغية تحديد الفقرات الصالحة لهذا المقياس وذلك بغية تحديد الفقرات الصالحة لهذا المقياس وما هو البعد الذي تنتمي إليه وبغية استبعاد الفقرات التي لا تحقق المقياس سيتم استخدام أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي من أجل استكشاف الأبعاد المنضوية تحت فقرات مقياس الارتجال الاستراتيجي:

2 - كفاية العينة ووجود علاقات ارتباط بين المتغيرات:

تم استخدام مقياس (KMO) للتحقق من كفاية العينة ، ويبين الجدول (5) بأن قيمة هذا المقياس بلغت (0.921) ، وهي قيمة عالية جداً قياساً بالحد الأدنى المقبول الذي حدده (Kaiser) لهذا المقياس. أما ما يخص اختبار (Bartlett) الذي يقيس علاقات الارتباط بين المتغيرات فأن الجدول يشير إلى أن معنوية هذا الاختبار (1) بلغت (0.000) ، وهذا يؤشر وجود العلاقة بين أبعاد المقياس . وجود العلاقة بين أبعاد المقياس .

جدول (5) اختبار (KMO) و (Bartlett) الارتجال الاستراتيجي

Kaiser–Meyer–Olkin Measure	0.921
Sampling Adequacy	
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi–Square	8.739 E3
df	258
.Sig	.000

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي .

أن النتائج أعلاه تؤكد التحقق من المعيار الأول من معايير اختبار التحليل
العالمي الاستكشافي (EFA) .

2 - طريقة المكونات الأساسية Principal Components

من أجل التحقق من المعايير المتبقية ، استخدمت الباحثة طريقة المكونات
الأساسية من أجل التأكد من صدق العبارات ومن عدد الأبعاد الكامنة للقياس ،
والجدول (5) أدناه يبين نتائج التحليل العالمي الاستكشافي على وفق طريقة
المكونات الأساسية التي تعد أكثر طرق التحليل العالمي دقة وشيوع استخدامها .
نتائج التحليل العالمي الاستكشافي لمقياس الارتجال الاستراتيجي

جدول (5)

تشبعات العوامل								فقرات القياس
العامل الثامن	العامل السابع	العامل السادس	العامل الخامس	العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
							0.963	1
							0.923	2
							0.921	3
								العامل

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

								الأول
						0.924		1
						0.963		2
						0.952		3
								العامل الثاني
						0.921		1
						0.952		2
						0.931		3
								العامل الثالث
					0.991			1
					0.921			2
					0.925			3
								العامل الرابع
				0.963				1
				0.931				2
				0.91				3
								العامل الخامس
			0.932					1
			0.924					2

		0.927						3
								العامل السادس
	0.917							1
	0.952							2
	0.921							3
								العامل السابع
0.914								1
0.925								2
0.962								3
								العامل الثامن
1.982	1.215	1.291	1.182	1.191	1.266	1.865	12.305	الجزر الكامل
9.28	9.18	8.36	8.25	6.32	7.56	11.12	72.36	نسبة المفسر
8.17	71.92	72.62	66.25	81.65	88.66	63.55	82.31	النسبة التراكمية

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي .

من خلال الجدول (5) الخاص بالتحليل العاملي الاستكشافي يتبين أن هذا الاستكشاف الحر للأبعاد الثلاثة مطابق لافتراضات الأدبيات السابقة بخصوص أبعاد هذا المقياس .

ثالثاً: ثبات أداة قياس الدراسة :

يستخدم الثبات لقياس مدى اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج التي تم التوصل إليها من خلاله لفترات زمنية مختلفة . علماً أن الثبات البنائي لأداة القياس يتم التحقق منه من خلال استخدام مقياس إلفا كرو نباخ ، وتبين من التحليل الإحصائي لمعاملات إلفا كرو نباخ للمتغيرات المعتمدة في استمارة الاستبانة أنها بلغت لمتغير ريادة الأعمال (0.96) ، وبلغت لمتغير المكانة التنظيمية (0.85)، وبلغت لمتغير الارتجال الاستراتيجي (0.91). أن قيم معامل إلفا كرو نباخ مرتفعة ، وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لأن قيمتها أكبر من (0.75)

رابعاً: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

يهدف هذا الجزء إلى العرض الإحصائي لنتائج الدراسة التحليلية مع تفسير تلك النتائج . ولقد تضمن العديد من المتغيرات ومنها الجانب الأول ريادة الأعمال بأبعادها ، أما الجانب الثاني فيتعلق بمتغير المكانة التنظيمية بأبعادها ، في حين خصص الجانب الثالث من هذا المبحث إلى استعراض متغير الارتجال الاستراتيجي بأبعاده . وشملت كل الجوانب عرض للمتوسطات الحسابية لفترات الاستبانة وانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لها .

أ - ريادة الأعمال (SE) (متغير مستقل)

1 - ثقافة ريادية (EC)

يبين الجدول (6) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية . ويلاحظ من الجدول أدناه أن الفقرة (4) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.39) ، وانحراف معياري (1.55) مما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قوة تبني المصارف عينة الدراسة لهذه الفقرة في مجال ممارستها للثقافة الريادية . أما الفقرة (1) فعلى الرغم من

حصولها على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (2.15) بانحراف معياري (1.33) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة معتدل ، وهذا يدل على وجود بعض التخوف لدى القادة من تبني الأفكار الجديدة . وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد ثقافة ريادية وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (2.95) وانحراف معياري (1.44) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (معتدل) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الثالثة) بالنسبة لباقي أبعاد متغير ريادة الأعمال . **الجدول (6)**

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية لبعد ثقافة ريادية (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	لدى فلسفة وثقافة واضحة عن تبني الأفكار الواعدة.	2.15	1.33	59.12%
2	لدى امكانية لرفع وعي لدى موظفي المصرف حول أهمية فهم التأثيرات الخارجية على موقعنا في السوق.	2.36	1.35	59.18%
3	أرغب بإيجاد توجه إدراكي مفاهيمي لدى المصرف بان هناك حاجة دائماً لتوليد أفكار جديدة.	2.84	1.44	59.20%
4	لدى القدرة على تحسين الوضع الحالي للمصرف وتعزيز قدرته على توفير العديد من الخدمات	3.39	1.55	60.25%
5	اعمل على نشر وعي مفهوم وثقافة العمل الحر وتشجيع الانتاج والتطوير	2.37	1.45	59.24%
	المعدل العام	2.95	1.44	58.26%

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي .

يتبين من الجدول أعلاه أن مديري المصارف (عينه الدراسة) تدرك أهمية ثقافة ريادة الأعمال في بيئة المصارف حيث تشجع على المخاطرة والتجريب ولتنمية ثقافة ريادة الأعمال ، يجب إنشاء مساحة آمنة حيث يشعر الموظفون بالراحة في

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

تحمل المخاطر وتجربة أفكار جديدة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الاحتفال بالفشل باعتباره فرصاً للتعلم وتوفير الدعم والموارد للموظفين لاختبار أفكارهم المبتكرة .

2 - قياده ريادية (EL)

يبين الجدول (7) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية . ويلاحظ من الجدول أدناه أن الفقرة (3) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.1) ، وانحراف معياري (1.94) مما يدل على أتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قوة تبني المصارف عينة الدراسة لهذه الفقرة في مجال ممارستها لقياده الريادية. أما الفقرة (1) فعلى الرغم من حصولها على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (2.93) بانحراف معياري (1.54) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة معتدل ، وهذا يدل على أهمية تفعيل دور القيادة لدى العاملين مما يترتب عليها تنفيذ أي قرار يأخذ داخل المصرف. وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد القيادة الريادية كوسط حسابياً موزوناً بلغ (2.95) وانحراف معياري (1.45) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (معتدل) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الثالثة) بالنسبة لباقي أبعاد متغير ريادة الأعمال

الجدول (6)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية لبعده قياده ريادية (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	تساعد العلاقات القوية بالعاملين بتنفيذ أي قرار يأخذ داخل المصرف	2.93	1.54	59.19%
2	يهتم المصرف بقدراتي ومؤهلتي الغير تقليدي	2.3	1.35	59.17%
3	القدرة على تنمية عقلية القيادات داخل المصرف بشكل	3.1	1.94	61.20%

			مستمر تؤثر على نجاح المشاريع	
4	2.56	1.55	تنفيذ القرارات ومتابعتها وتذليل الصعاب	60.61%
5	2.38	1.45	تعد القدرة على بقاء عقلية الأفراد منفتحة وشفافة أمام قائد الفريق هي إحدى أهم المهارات التي يتم استخدامها في القيادة الناجحة	59.33%
	2.95	1.44	المعدل العام	58.26%

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن مديري المصارف (عينه الدراسة) يتصفون بالقيادة الأعمال الريادية حيث يؤثر القائد بشكل قوي على فعالية الأداء والاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة من خلال توجيه الإدارة إلى تطوير مهارات التواصل لدى الموظفين وزرع أسلوب التعامل الاحترافي في بيئة العمل، فهذا يؤدي إلى تحول إيجابي في الرؤية والأهداف والتخلص من أي اضطرابات تبطئ الأعمال الأخرى.

3 - عقلية ريادية (E M)

يبين الجدول (8) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية . ويلاحظ من الجدول أدناه أن الفقرة (1) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.5) ، وانحراف معياري (1.98) مما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قوة تبني المصارف عينة الدراسة لهذه الفقرة في مجال ممارستها لبعد العقلية الريادية. أما الفقرة (3) فعلى الرغم من حصولها على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (2.25) بانحراف معياري (1.94) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة معتدل ، وهذا يدل على ارتفاع الاحساس الوجداني والقدرة على التأثير في الآخرين . وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد عقلية ريادية وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (2.98) وانحراف معياري (1.49) ، وقد حصل

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

هذا البعد على مستوى إجابة (معتدل) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الثالثة)

بالنسبة لباقي أبعاد متغير ريادة الأعمال . الجدول (8)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة

وأهميتها النسبية لبعد عقلية ريادية (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	لدى القدرة على تحمل المسؤولية و التصرف بحكمة في الأوقات الصعبة	3.5	1.98	%62.19
2	يتخذ القائد قراراته ويصدر أحكامه دون أي تحيز أو تمييز أو ظلم أو إفراط .	3.2	1.92	%61.17
3	استخدام عقلية القيادة المعرفية هي أفضل ما يمكن للقائد إبدؤه فريق عمله في أثناء محاولة تشكيل اتجاهات إيجابية تحفيزية وتحقيق النجاح الشخصي والتنظيمي.	2.25	1.94	%57.20
4	يتمتع القائد بالكفاءة والقدرة في العمل.	2.41	1.45	%59.61
	المعدل العام	2.98	1.49	%60.26

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن مديري المصارف (عينه الدراسة) يتصفون بعقلية الأعمال الريادية حيث تعتبر عقلية القائد من المهارات التي تستخدمها في عملية تنظيم الآخرين والعمل معهم لتحقيق هدف مشترك. سواء كنت في منصب إداري أو مسؤولاً عن مشروع ما، يجب عليك أن تتحلى بهذه المهارات التي تتيح لك تحفيز الآخرين وإثارة حماسهم لإتمام سلسلة معينة من المهام خلال الفترة الزمنية التي تمّ تحديدها عند وضع مخطط المشروع.

4 - إدارة الموارد استراتيجيا (SMR)

يبين الجدول (9) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية . ويلاحظ من الجدول أدناه أن الفقرة (2) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.21) ، وانحراف معياري (1.98) مما يدل على أتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قيادات المصارف عينة الدراسة تولي الاهتمام الأكبر بالاستجابة السريعة لرغبات العملاء. أما الفقرة (4) فعلى الرغم من حصولها على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (2.45) بانحراف معياري (1.46) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة معتدل ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة منخفض ، وتدل على ضعف توافر الموارد الاستراتيجية في المصارف عينة الدراسة عموماً . وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد إدارة الموارد استراتيجياً وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (2.93) وانحراف معياري (1.4) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (معتدل) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الثالثة) بالنسبة لباقي أبعاد متغير ريادة الأعمال . **الجدول (9)**

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية لبعد إدارة الموارد استراتيجياً (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	القدرة على صياغة الخطط الاستراتيجية واستخدام المواد اللازمة لتحقيقها	2.56	1.87	59.19%
2	القدرة على تحديد الرؤية ووضع الاستراتيجية داخل المصرف	3.21	1.98	62.13%
3	مراعاة المواد الاستراتيجية في المصرف لضمان مستقبل باهر	3.4	1.95	60.20%
4	القدرة على الاستجابة لرغبات واحتياجات المستهلكين	2.45	1.46	59.14%
	المعدل العام	2.93	1.4	60.2%

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن مديري المصارف (عينه الدراسة) يتصفوا بقدرتهم على إدارة الموارد استراتيجياً حيث يلعبوا دوراً حاسماً في إدارة المشاريع الناجحة. ويتمتعوا بالرؤية والتواصل الفعال وقدرات التحفيز والتنسيق بين العاملين. وبذلك يقومون بإدارة المشاريع بفعالية، ويعملوا على تنمية الفريق من أجل تحقيق النتائج المرجوة. ومن هنا يقوموا بالجمع بين المهارات الفنية والبشرية والإدارية، مما لديهم القدرة على التحفيز والتوجيه والتواصل الفعال بين فريق العمل .

ب - المكانة التنظيمية (SN) (متغير تابع)

1 - التعبير وتشكيل التوقعات (VSE)

يبين الجدول (10) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (3) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.41) ، وانحراف معياري (1.95) مما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قوة تبني المصارف عينة الدراسة لهذه الفقرة فيما يخص التعبير وتشكيل التوقعات لديها أما الفقرة (1) فعلى الرغم من حصولها على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (2.14) بانحراف معياري (1.12) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة معتدل .

وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد التعبير وتشكيل التوقعات وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (2.92) وانحرافاً معيارياً (1.42) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (معتدل) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الأولى) بالنسبة لباقي أبعاد المكانة التنظيمية .

الجدول (10)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة
وأهميتها النسبية لبعء التعبير وتشكيل التوقعات (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	القدرة على حل الصراعات والمنازعات بين الأفراد والمجموعات داخل المصرف	2.14	1.12	56.19%
2	القدرة على التعامل مع الخلافات وتسويتها عن طريق التعاون.	2.19	1.18	57.13%
3	المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات وتكون بالإجماع وليس بالأغلبية.	3.41	1.95	60.20%
4	القدرة على نقاط الوفاق وتجنب نقاط الخلاف	2.45	1.45	59.14%
	المعدل العام	2.92	1.42	60.25%

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن القائد المتميز هو الشخص الذي يتحمل المسؤولية ويتصرف بحكمة في الأوقات الصعبة. وذلك ليخطي التحديات التي تمر بها المنظومة البنكية ، حيث له دور كبير في خلق فرص جديدة، والبحث عن الفرص المخفية في قلب التحديات وانتهازها واستثمارها لصالح المنظومة، من أجل تحقيق نتائج عظيمة تفوق توقعات الجميع، ولذلك يبرز دوره الفعال في الظروف الاستثنائية التي تمر بها المنظومة.

2 - تشكيل الشبكات (NF)

يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (4) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (2.85) ، وبانحراف معياري (1.89) مما يدل على

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قوة تبني المصارف عينة الدراسة لهذه الفقرة فيما يخص تشكيل الشبكات لديهم أما الفقرة (2) فعلى الرغم من حصولها على اقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (2.8) بانحراف معياري (1.46) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة معتدل .

وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد التعبير وتشكيل التوقعات وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (2.9) وانحرافاً معيارياً (1.45) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (معتدل) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الأولى) بالنسبة لباقي أبعاد المكانة التنظيمية .

الجدول (10)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية لبعد تشكيل الشبكات (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	احافظ على التواصل المستمر مع فريق العمل	2.75	1.77	59.18%
2	اقدر العمل الجاد والأفكار الجديدة من خلال تكوين شبكة اجتماعية .	2.8	1.46	55.12%
3	اعمل على جداوله الوقت وذلك لبناء علاقات حميمة مع فريق العمل .	2.41	1.45	58.20%
4	أتقن التعبير والتواصل مع الآخرين من خلال حرية الديمقراطية في التعبير عن الرأي	2.85	1.89	60.13%
	المعدل العام	2.9	1.45	58.26%

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن تحقيق النتيجة الموضوعية في خطة العمل يتطلب عمل جماعي متناسق بين أفراد المجموعة المكلفة بالعمل لذلك يجب أن

يكون هناك تناغم بين أفراد المجموعة لتحقيق الهدف المطلوب. ولتوزيع المهام المطلوبة على أفراد المجموعة يجب أن يكون هناك شخصية رئيسية قيادية تقود هذه المجموعة. فالقائد يكون هو المسئول عن اتخاذ القرارات التي تخص أي مرحلة أثناء القيام بها ويكون مسئولاً عن ترتيب المهام وتوزيعها على أفراد المجموعة بالشكل المناسب لكل فرد للحصول على أفضل النتائج. ولمعرفة الشخص المناسب الذى يقوم بهذا الدور الرئيسي والمهم يجب اولاً تعريف القائد ومعرفة الصفات التي تجعل منه شخصية مؤثرة وناجحة تؤدي عملها بشكل مهني ناجح .

3 - عمليات التعلم (LP)

يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (4) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (2.85) ، وانحراف معياري (1.89) مما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قوة تبني المصارف عينة الدراسة لهذه الفقرة فيما يخص بعمليات التعلم لديهم أما الفقرة (2) فعلى الرغم من حصولها على اقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (2.8) بانحراف معياري (1.46) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة معتدل . وهذا يدل على ضعف متابعة القادة لعمليات التطور والتعلم الحديثة في الوقت الحاضر .

وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد التعبير وتشكيل التوقعات وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (2.9) وانحرافاً معيارياً (1.45) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (معتدل) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الأولى) بالنسبة لباقي أبعاد المكانة التنظيمية .

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

الجدول (11)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة

وأهميتها النسبية لبعء عمليات التعلم (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	لدى القدرة على تخطي العقبات والصعوبات وإيجاد أكثر من حل ووضع أكثر من طريقة لحل المشكلة	2.89	1.81	%59.17
2	لدى القدرة على التحليل والتفكير النقدي في الأفكار والمعلومات والبيانات، وتقييمها بموضوعية وفهمها بعمق.	3.12	1.91	%61.12
3	القدرة على البحث والتحري عن المعلومات والمصادر المختلفة، وتحليلها وفهمها بطريقة صحيحة.	2.48	1.45	%58.20
4	القدرة على التواصل والمشاركة بفاعلية مع الآخرين، وتبادل الأفكار والآراء والتعليقات والاقتراحات.	2.8	1.79	%58.13
	المعدل العام	2.98	1.48	%59.29

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن تحقيق أن القائد الماهر هو الذي يقوم بتنمية مهاراته وتثقيف نفسه وزيادة حصيلته المعلوماتية والمعرفية بشكل مستمر؛ حيث يقوم برحلة التعلم الذاتي والاستفادة من المصادر المتعددة، ليستفيد منها في حياته المهنية والشخصية.

ج - الارتجال الاستراتيجي (OI) (متغير الوسيط)

1 - بناء الحل (BRI)

يبين الجدول (12) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (3) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.41) ، وانحراف معياري (1.85) مما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قدرة القائد في بناء حلول ذكية لتغلب

على المهام والصعوبات . أما الفقرة (2) فعلى الرغم من حصولها على اقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (3.14) بانحراف معياري (1.78) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة مرتفع .

وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد التعبير وتشكيل التوقعات وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.64) وانحرافاً معيارياً (1.85) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (مرتفع) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الأولى) (75.22%) بالنسبة لباقي أبعاد الارتجال الاستراتيجي .

الجدول (12)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة

وأهميتها النسبية لبعد بناء الحل (N=280)

م	العبرة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	أن كل قائد لديه أكثر من قوة يستطيع أن يؤثر بها على الناس التابعين له	3.19	1.80	74.19%
2	يتميز القائد بالمعرفة الفنية العالية والمقدرة على التحليل وعلى تبسيط الإجراءات المتبعة في استخدام الأدوات والوسائل واستخدام أكثر من بديل وذلك لإنجاز العمل.	3.14	1.78	70.12%
3	القدرة على اتخاذ القرارات بطرق جديدة مبتكرة وبناء حلول ووضع رؤية مستقبلية واضحة أمام الجميع	3.41	1.85	79.21%
المعدل العام		3.64	1.85	75.22%

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن القائد يجب أن يتصف بالقدرة على تخطي العقبات والصعوبات وإيجاد أكثر من حل لها ووضع أكثر من طريقة لحل المشكلة وأيضاً يجب ان يكون عنده بدائل لحل أي مشكلة او ازمة تظهر فجأة .

2 - الحدس (INT)

يبين الجدول (13) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (1) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.18) ، وانحراف معياري (149) مما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قدرة القائد في بناء الحدس والتغلب على المهام والصعوبات . أما الفقرة (3) فعلى الرغم من حصولها على اقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (3.45) بانحراف معياري (1.50) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة مرتفع .

وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد التعبير وتشكيل التوقعات وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.99) وانحرافاً معيارياً (1.51) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (مرتفع) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الأولى) (75.22%) بالنسبة لباقي أبعاد الارتجال الاستراتيجي . الجدول (13)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية لبعد الحدس (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	لدي مهارة الحدس في اتخاذ القرار .	4.18	1.49	%81.19
2	لدى القدرة على تفسير الأمور بشكل واضح .	4.5	1.41	%79.12
3	امتلاك كم هائل من البيانات والمعلومات الذي اكتسبها هو الذي يحسن من قدرتنا على استخدام الحدس في أداء المهام واتخاذ القرارات بطريقة موضوعية .	3.45	1.50	%82.22
المعدل العام		3.99	1.51	%80.14

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن الحدس ليس مجرد مهارة قد يتمتع بها القائد ويستخدمها ويصيب في كل مرة، بل هي مهارة تُكتسب من خلال التدريب وتكرار التجربة والتعلم منها، والتعامل مع البيانات والمعلومات التي يكتسبها مع الوقت في مجاله وحس المسؤولية الذي يتمتع به لاستخدامها بشكل ملائم .

3 - الابتكار والابداع (CRE)

يبين الجدول (14) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (2) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.56) ، وانحراف معياري (1.46) مما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قدرة القائد على الابتكار والابداع فى سوق العمل . أما الفقرة (1) فعلى الرغم من حصولها على اقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (3.15) بانحراف معياري (1.39) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة مرتفع .

وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد التعبير وتشكيل التوقعات وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.41) وانحرافاً معيارياً (1.72) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى إجابة (مرتفع) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الأولى) (79.13%) بالنسبة لباقي أبعاد الارتجال الاستراتيجي .

الجدول (14)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة
وأهميتها النسبية لبعد الابتكار والابداع (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	لدى القدرة على التغيير والتطوير والإبداع والابتكار داخل مجال العمل .	3.15	1.39	%75.13
2	لدى القدرة على ابتكار أفكار جديدة وتطوير	3.56	1.46	%80.14

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

			عمليات وإجراءات جديدة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف.	
3	لدى القدرة على دفع فريق العمل لتجاوز الحواجز التكنولوجية والفكرية وتحفيز الإبداع والتفكير الإبداعي .	3.21	1.25	%76.21
المعدل العام				
		3.41	1.72	%79.13

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن القيادة الابتكارية والإبداعية، هي تلك الممارسة القيادية التي تعتمد على تحقيق أعلى معايير الجودة والأداء المهني باستخدام المؤهلات والمهارات والخبرات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والاستشرافية عبر استخدام الحوكمة ووسائل القدح الوظيفي واستخراج القدرات الكامنة المخزونة لدى الموظفين وتطويرها لتحقيق الإنتاج المسؤول بما يتميز على المنافسين.

4 - التكيف (AD)

يبين الجدول (15) المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة (1) حصلت على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.12) ، وانحراف معياري (1.39) مما يدل على اتساق إجابات أفراد العينة ، ويدل كذلك على قدرة القائد على التكيف مع ظروف العمل. أما الفقرة (3) فعلى الرغم من حصولها على أقل الأوساط الحسابية إذ بلغ (3.21) بانحراف معياري (1.25) ، إلا أنها ما زالت تتمتع بمستوى إجابة مرتفع . وبناءً على ما تقدم فقد حقق بعد التعبير وتشكيل التوقعات وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (4.46) وانحرافاً معيارياً (1.70) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى

إجابة (مرتفع) وكانت الأهمية النسبية له بالمرتبة (الأولى) (82.13%) بالنسبة لباقي أبعاد الارتجال الاستراتيجي .

الجدول (15)

الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة وأهميتها النسبية لبعده التكيف (N=280)

م	العبارة	W.M	S.D	الأهمية النسبية
1	لدى القدرة على التكيف في مكان العمل والتغير من أجل تحقيق نجاح أكبر.	4.12	1.39	81.12%
2	لدى القدرة على السيطرة على مشاعري وإدارتها وإظهارها بطريقة بناءة لتحقيق تلك الأهداف بدلاً من تحطيمها.	4.5	1.46	80.14%
3	لدى القدرة على تنظيم الأشياء بطريقة منطقية	3.21	1.25	76.21%
	المعدل العام	4.46	1.70	82.13%

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول أعلاه أن التكيف في مكان العمل يعني القدرة على التغيير من أجل تحقيق نجاح أكبر . إنها مهارة يبحث عنها أرباب العمل كثيراً عند توظيف أشخاص جدد خاصة في المناصب القيادية. ذلك لأن الأدوار القيادية تتطلب من أصحابها إدارة ظروف غير متوقعة دون امتلاك أي إرشادات واضحة حولها.

خامساً: اختبار فرضيات الدراسة

اعتمدت الباحثة على مصفوفة الارتباط، حيث تم استخدام معاملات الارتباط البسيط "Pearson" ومعامل الارتباط الجزئي لاختبار فرضيات العلاقات. وقد استخدمت مصفوفة معاملات الارتباط البسيط لتقييم قوة العلاقات بين أبعاد متغيرات الدراسة في الفرضيات الرئيسية الأولى والثانية والثالثة. أما اختبار الفرضية الرابعة، فقد تم من خلال معامل الارتباط الجزئي.

أ- الفرضية الرئيسية الأولى : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لأبعاد

ريادة الأعمال على تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة محل الدراسة.

اعتمدت الدراسة على معامل الارتباط البسيط (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين أبعاد ريادة الأعمال والمتغير المعتمد (المكانة التنظيمية). إذ يظهر الجدول (16) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين أبعاد هذه المتغيرات. وقبل الدخول في اختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية فإن الجدول (16) يشير أيضاً إلى حجم العينة (280) ونوع الاختبار (2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط من خلال مقارنة قيمة (1) المحسوبة مع الجدولية من غير أن يظهر قيمها. فإذا ظهر وجود علامة (*) على معامل الارتباط فإن هذا يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (5%) ، أما في حال وجود علامة (***) على معامل الارتباط فان ذلك يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (1%). ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط .

1 - علاقة الارتباط منخفضة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.10).

2 - علاقة الارتباط معتدلة : إذا كانت قيمة معامل الارتباط بين (0.10 - 0.30).

3 - علاقة الارتباط قوية: إذا كانت قيمة معامل الارتباط أعلى من (0.30).

ولقد تفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية ، وكما مبين أعلاه ، ويظهر جدول مصفوفة الارتباط (16) الذي اختبر الفرضية الرئيسية وما تفرع عنها من فرضيات بأن هناك علاقات ارتباط قوية لأن قيمتها أكبر من (0.30) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ريادة الأعمال (SE) وأبعادها ثقافة ريادية (EC)، وقيادة ريادية (EL)، وعقلية ريادية (EM) ، وإدارة الموارد

استراتيجيا (SMR) المكانة التنظيمية (SN) إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (.659 ، .765 ، .735،.629)، ، أما معامل ارتباط زيادة الأعمال مع المكانة التنظيمية فقد بلغت قيمته (.826) ، وتدل النتائج أعلاه على قبول الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية ، وهو ما يعني التوسع في تبني زيادة الأعمال يسهم في تحسين المكانة التنظيمية للمنظمة). وهذا يدل على أن زيادة الأعمال متوافرة في المصارف قيد الدراسة سواء أكان ذلك على المستوى الإجمالي أم على مستوى الأبعاد ، وأن لها دوراً كبيراً وفاعلاً في تحقيق المكانة التنظيمية فيها .

الجدول (16)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات زيادة الأعمال بأبعادها والمكانة التنظيمية

	(EC)	(EL)	(EM)	(SMR)	(SE)	(SN)
(EC)	1	.795**	.728**	.735**	.736**	.920**
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						
Pearson	.629**	1	.795**	.725**	.836**	.822**
(EL)		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						
(EM)	.875**	.864**	1	.639**	.826**	.918**
Correlation		.000	.000	.000	.000	.000
Sig. (2-tailed)	280	280	280	280	280	280

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

(SMR)	.826**	.765**	.728**	1	.639**	.723**
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						
(SE)	.727**	.775**	.629**	.635**	1	.639**
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						
(SN)	.659**	.765**	.629**	.735**	.826**	1
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي ** . Correlation is

significant at the 0.01 level

ب- الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لأبعاد ريادة الأعمال على زيادة الارتجال الاستراتيجي .

ضمت هذه الفرضية اختبار العلاقة بين ريادة الأعمال والارتجال الاستراتيجي ، ولقد تفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية ، كما مبين اعلاه ، ويظهر جدول مصفوفة الارتباط (17) الذي أختبر هذه الفرضية الفرعية الأولى بأن هنالك علاقات ارتباط قوية لأن قيمتها أكبر من (0.30) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1) بين ريادة الأعمال والارتجال الاستراتيجي إذ بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي (0.603 ، .524 ، .636 ، .551) ، ولقد بلغت قيمة معامل

الارتباط بين ريادة الأعمال بشكل عام والارتجال الاستراتيجي بشكل عام (**.628). وتدل النتائج أعلاه على قبول الفرضية الرئيسية الثانية ، وهو ما يعني التوسع في تبني ريادة الأعمال يسهم في زيادة الارتجال الاستراتيجي ، وهذا يدل على أن المصارف عينة الدراسة على دراية كافية بأهمية ريادة الأعمال ودورها في تعزيز فاعلية الارتجال الاستراتيجي . الجدول (17)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات ريادة الأعمال بأبعادها والارتجال

الاستراتيجي

	(EC)	(EL)	(EM)	(SMR)	(SE)	(OL)
(EC)	1	.782**	.737**	.825**	.836**	.520**
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						
Pearson	.779**	1	.745**	.750**	.926**	.626**
(EL)		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						
(EM)	.635**	.715**	1	.836**	.826**	.618**
Correlation		.000	.000	.000	.000	.000
Sig. (2-tailed)	280	280	280	280	280	280
(SMR)	.525**	.765**	.818**	1	.639**	.613**
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-						

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

tailed)						
(SE)	.825**	.925**	.881**	.835**	1	.628**
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						
(OL)	.551**	.636**	.524**	.603**	.628**	1
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي ** . Correlation is

significant at the 0.01 level

ج - الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لأبعاد الارتجال الاستراتيجي الذي يسهم في تحسين المكانة التنظيمية.

ولقد تفرع من هذه الفرضية إلى العديد من الفرضيات الفرعية ، وكما مبين اعلاه . ويظهر جدول مصفوفة الارتباط (18) الذي أختبر هذه الفرضية وما تفرع عنها من فرضيات بأن هناك علاقات ارتباط قوية لأن قيمتها أكبر من (0.30) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين المكانة الاستراتيجية والارتجال التنظيمي إذ (0.625 ، 0.425 ، 0.300 ، 0.532) ، بلغت قيم معاملات الارتباط على التوالي ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المكانة الاستراتيجية بشكل عام والارتجال التنظيمي بشكل عام (0.720). وتدل النتائج أعلاه على قبول الفرضية الرئيسية الثالثة ، وهو ما يعني التوسع في تبني الارتجال الاستراتيجي الذي يسهم

في تحسين المكانة التنظيمية، وهذا يدل على أن المصارف عينة الدراسة على دراية كافية بالارتجال الاستراتيجي وأهميته في تحقيق المكانة التنظيمية.

الجدول (18)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الارتجال الاستراتيجي والمكانة التنظيمية

	(SN)	(BRI)	(INT)	(CRE)	(AD)	(OL)
(SN)	1	625**	.300**	. 425**	.532**	.720**
Pearson		.000	.000	.000	.000	.000
Correlation	280	280	280	280	280	280
Sig. (2-tailed)						

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

د- الفرضية الرئيسية الرابعة : إن استبعاد الارتجال الاستراتيجي يسهم في إضعاف العلاقة بين زيادة الأعمال والمكانة التنظيمية.

ولقد تفرع من هذه الفرضية إلى العديد من الفرضيات الفرعية ، وكما مبين اعلاه . ومن أجل اختبار الفرضية أستخدم الباحث طريقة الارتباط (الجزئي) . ويظهر جدول مصفوفة الارتباط (19) الذي أختبر هذه الفرضية وما تفرع عنها من فرضيات بأن هناك انخفاضاً في قيمة معاملات الارتباط الجزئية بين زيادة الأعمال والمكانة التنظيمية بشكل إجمالي وفرعي ، فعلى المستوى الفرعي نجد أن هناك انخفاض في قيمة معامل الارتباط بين كل أبعاد الارتجال الاستراتيجي وزيادة الأعمال إذا تم استبعادها ، وهذا الكلام ينطبق أيضاً على التحليل الإجمالي. وتدل النتائج الواردة في الجدول أدناه على قبول الفرضية الرئيسية الرابعة وفرضياتها الفرعية بنسبة 100 % وذلك يعني إن استخدام المنظمات لعنصر الارتجال الاستراتيجي يمكن أن يزيد من قوة وفاعلية أثر والمكانة التنظيمية للمنظمة وبالشكل الذي يحقق أهدافها الحالية والمستقبلية. الجدول (19)

الدور التفاعلي لريادة الأعمال في تحقيق المكانة التنظيمية من خلال الارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظات جمهورية مصر العربية

مصفوفة معاملات الارتباط الجزئي بين متغير ريادة الأعمال والمكانة التنظيمية

بعد استبعاد الارتجال الاستراتيجي

قيمة علاقة الارتباط بين الريادة والمكانة بعد الاستبعاد	قيمة علاقة الارتباط بين ريادة الأعمال والمكانة قبل الاستبعاد	البعد الذي تم استبعاده
0.724	0.826	بناء الحل
0.778		الحدس
0.716		الابداع والابتكار
0.763		التكيف
0.63		الارتجال الاستراتيجي

المصدر : من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

سادساً: الاستنتاجات والتوصيات

أ - الاستنتاجات

1 - أن فهم ريادة الأعمال وإدراكها بشكل جيد من قبل المنظمات، ولضمان تطبيقها بفعالية، يتطلب الأمر جهوداً استثنائية في مجالات الاستقطاب والتطوير والتدريب، بالإضافة إلى دعم الإدارة العليا. في النهاية، سينعكس هذا الجهد على تحقيق عوائد ملموسة وغير ملموسة، حيث يتصدر هذه العوائد تأسيس وتبني ثقافة الريادة كأحد عناصر وقيم الثقافة الريادية. ويتعلق ذلك بزيادة الخبرة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

2 - أصبح يُنظر إلى المكانة التنظيمية كمفهوم ديناميكي بالأساس، ويتأرجح بين مفهومين متناقضين هما التغير والثبات. لذا، في حال رغبة المنظمة في تحقيق الريادة على منافسيها في ظل بيئة متسارعة التغير، يتعين عليها أن تكون حاصلة

على تكنولوجيات جديدة، وأن تعبر عن توقعاتها وتصوراتها المستقبلية بشكل يلبي رغبات وتطلعات مجتمعها وجمهورها.

3 - تبني ممارسات وفلسفة الارتجال الاستراتيجي ، مقارنة بالممارسات الرسمية المعتمدة على الإجراءات والروتين، يشكل إسهامًا في بناء فلسفة تنظيمية متقدمة للارتجال. يتيح ذلك إنشاء سيناريوهات وقدرات إبداعية وجريئة، مما يقود إلى إحداث تغيير في المكانة التنظيمية للمصارف الخاصة المدروسة، وبالتالي، يساهم في سد الفجوة بينها وبين المتطلبات المتزايدة.

4- ضعف توفر الموارد الاستراتيجية، التي يمكن للمصارف في عينة الدراسة الاعتماد عليها لتحقيق ريادة الأعمال ، يعود في الأساس إلى حقيقة أن جميع المصارف في عينة الدراسة تعمل ضمن بيئة تنافسية واحدة، حيث تتاح لها فرص متساوية.

5 - ارتباط ريادة الأعمال بالمكانة التنظيمية والارتجال الاستراتيجي يشير إلى قدرة المصارف على وضع خطط مستقبلية، تُمكنها من رفع مستوى المكانة والارتجال عبر تعزيز ريادة الأعمال.

ب - التوصيات

1 - العمل على إرساء وتعزيز ثقافة الريادة من خلال خلق بيئة داعمة للاستثمار في الفرص ويتم ذلك عن طريق تعزيز إدراك إدارتها لمضامين ريادة الأعمال ، حيث يتم تحفيز الفريق على اتخاذ المبادرات والتفكير الإبداعي.

2 - زيادة اهتمام المصارف عينة الدراسة بالبحث والتطوير ومتابعة جانب البيئة الخارجية العامة والخاصة ، والانتباه بدقة لكل الإشارات التحذيرية للبيئة مستقبلاً لملاحظة أي تغيير أو طارئ يحدث عليها لتجنب المفاجآت والأزمات وبالوقت نفسه تكون فاعلة تستبق الأحداث ولا تنتظر حدوثها.

3 - نشر تجارب وخبرات الدول المتقدمة التي تعتمد على ريادة الأعمال في كل من النواحي التقليدية والرقمية يمثل خطوة ذكية. يهدف ذلك إلى استفادة من هذه التجارب وتفعيلها لدعم المبدعين، سواء في تعزيز الأنشطة التقليدية أو تطوير الابتكارات والمشاريع الرقمية.

4 - تأكيد أهمية تأهيل وتدريب العاملين في إدارات المصارف الخاصة، التي تمثل عينة الدراسة، يشمل تشجيعهم على المشاركة في دورات تدريبية محلية، أو حتى إرسالهم إلى مصارف أجنبية متقدمة في هذا المجال. هذا الإجراء يهدف إلى توفير فرص للاطلاع على آخر التطورات التكنولوجية والتوقعات، والاستفادة من أحدث الأفكار. يتوقع أن ينعكس هذا بشكل إيجابي على المكانة الاستراتيجية لمصارفهم، حيث يكتسبون المعرفة والخبرات الحديثة.

5 - ضرورة التوجه بالارتجال الاستراتيجي ليكون ثقافة تنظيمية موجهة استراتيجيا لدعم الإبداع وروح المبادرة والمخاطرة المحسوبة لدى العاملين باعتباره من الاستراتيجيات الأساسية لتحقيق التميز في الأداء .

سابعاً: المراجع العلمية

أ - المراجع العربية

- 1- نبيلة عباس ، (2023) ، " أثر ريادة الأعمال فى الأداء الابتكاري للعاملين بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر " ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ، المجلد 36 - العدد الثاني ، ص 85-99 .
- 2- تامر على النويران ، (2023) ، " ريادة الاعمال ودورها في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة دراسة تطبيقية على المصارف الاسلامية السعودية " ، مجلة التحولات الاقتصادية ، المجلد 3 ، العدد 1 ، ص 215 .
- 3- صادق البشقلی ، (2023) ، " دور الارتجال الاستراتيجي في تحقيق البراعة التسويقية " ، دراسة استطلاعية في البنوك، كلية عفري التقنية، جامعة دهوك التقنية ، دهوك ، العراق ، ص 236 .
- 4- لمياء عبد الرحيم ، (2023) ، " العلاقة بين الارتجال الاستراتيجي والبراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على البنوك الزراعية المصرية بمنطقة غرب الدلتا" ، كلية التجاره ، جامعة طنطا ، مجلة التجارة والتمويل ، العدد 3 ، ص 337 .
- 5- نبيل عبد العظيم ، (2022) ، " ريادة الأعمال والقطاع المصرفي المصري " ، مجلة الدراسات المالية ، _كلية تجارة_ ، جامعة عين شمس ، ص 35 - 66.
- 6- كاظم حمزة (٢٠٢٠)، " الدور الوسيط للارتجال الاستراتيجي في العلاقة بين التعلم الاستراتيجي والتفوق التنظيمي" ، دراسة تحليلية الآراء القيادات الإدارية في الشركة العامة للإسمنت العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل ، العراق ، ص 236.

ب - المراجع الأجنبية

- 1-Sultan Mohammad,(2023),” Analysis of Jordanian Commercial Banks' Business Intelligence Systems and Their Emphasis on Entrepreneurship”, **Jordanian Journal of Management**, 16(2),413- 498.
- 2- Meyre , G . D ., & Heppard , K . A ., (2023) , " Entrepreneurship as Strategy : Competing on the Entrepreneurial edge " . Thousand oaks : Sage , (EDS), , **Position paoer of Research Task 2 . 8** , pp : 1 –59
- 3 -Abd Ali , (2023) , “Strategic improvisation and its relationship to the dimensions of organizational sustainability for banks/applued research on a sample of Iraqi private banks”, **In Journal of Communication Management 22(2)**. p. 253-258.
- 4 -Nadege L., & Yolande C. ,(2023) , “Using IT to Unleash the Power of Strategic Improvisation”, . **Journal of Business Venturing 15** . 411– 432 .
- 5 -Julient, (2022) , “Formulate a systematic scheme for the influence of managers personal characteristics on strategic intelligence and organizational improvisation”, (New York: **press syndicate of the University of Cambridge**, p.155 .
- 6 -Vuckic, Asmir, (2022), "Uncovering the Mystery of Improvisation in project Management", Master of Science Thesis, **University Gotdborg, Sweden, Northumbria** pp : 8 – 23.
- 7 - Al-Hawajrah, (2022) , “The role of intellectual capital in achieving leadership for Yemeni banks, a comparative study between commercial banks” , **Journal of Administrative and Economic Sciences**, 8(2),254-307.
- 8- Mediha , (2021) , " Diversity and Ethnic Entrepreneurship : Dialogue Through Exchanges in the Economic a rena " , **Sustainable Development in a Diverse World , (SUS . DIV)** , **Position paoer of Research Task 4 . 4** , pp : 1 –52.

- 9- Aydem , (2020), "Emotional Appeal: Evidence from a Textile Firm " by **Business and Economics Research Journal** , Volume 1 . Number4 , Henry Stewart Publications , P : 85 - 86 - 87 - 88 .
- 10- Hijjawi, G. S. (2019). "Impact of strategic Agility on Business Continuity Management (BCM), The Moderating Role of Entrepreneurial Alertness: An Applied Study in Jordanian Insurance Companies, **International Journal of Business and Management**, 12(10), 155-165.
 - Ciftcioglu , Aydem , (2010) " Exploring the Role of Perceived External Prestige in Employee's
- 11- Roxanne , (2019) , " Entrepreneurial Management as Strategic Choice in Firm Behavior : Linking it with Performance " , **paper to be presented at the HTSE Performance in Twente , the Netherlands** , pp : 1 – 27
- 12 - Madloul, Karar , (2019) , “The role of the elements of strategic improvisation in enhancing organizational culture” - an analytical study of the opinions of a sample of employees of the University of Kufa, **Journal of Management Economy**, Issue (55).
- 13 - Abu Bakar, H., Rosli, M., & Hasimah, I., (2019),” Effects of Knowledge Management and Strategic Improvisation on SME Performance in Malaysia , **Asian Social Science**; Vol. 11, No. 9.
- 14-Falkheimer, Jesper LU and Gentzel Sandberg, Katarina, (2018), “The art of strategic improvisation: A professional concept for contemporary communication managers”, **In Journal of Communication Management**, 22(2). p. 253-258
- 15-Ibrahim, N. A, Mahmoud, R., and Bakkar, (2018). “Strategic improvisation and the performance of banking institutions: The moderating role of organizational culture”. **PSU Research Review**, 2(3), 212-230
- 16 - Antunes, S. ,(2018),” Strategic improvisation as a process: a multiple case study of entrepreneurial firms in the course of maturity”, **a project carried out on the Master in**

Management Program, under the supervision of Professor Miguel Pina e Cunha. the Netherlands , pp : 1 – 27

- 17-Jones G & Wadhwan., (2017) , " Entrepreneurship Theory and the History of Globalization " , **Business History Conference Available** , Harverd 66 (November – December) , 2 – 8
- 18- Van Raak , D ., (2017) , " Strategic Niche Management and Transition Management : Different but Complementary Approaches " , **DRIFT , Erasmus University Rotterdam** , pp : 1 – 20.
- 19 - Rider, C. I., & Tan, D. (2015), " Labor Market Advantages of Organizational Status: **A Study of Lateral Partner Hiring by Large U.S. Law Firms.** Organization Science, 26(2), 356–372. doi:10.1287/orsc.2014.0907.
- 20-Van , (2007) , " Strategic Niche Management for biofuel IS : Analysing past experiments for Developing New biofuel Policie " , **Energy Policy** , 35 . pp : 3213 – 3225
- 21 - F.Jr ., Anderson , R . E ., Tatham , R . L ., & Black , W ., C ., (1995) , 'Multivariate Analysis With Readings " , 4 th . **USA : Prentice** . pp : 13 –25.
- 22- Perry, L. T. (1991) . ”Strategic Improvisation: How to Formulate and Implement Competitive Strategies in Concert“ , **Organizational Dynamics**, Vol. 19, No. 1, pp. 51 – 64.